

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



**TRABAJO DE GRADO**

**REALIZACIÓN DE AUDITORIA DE MARCA Y SU INFLUENCIA PARA EL  
MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA “LA ANTORCHA”**

**PARA OPTAR AL GRADO DE  
LICENCIADO (A) EN MERCADEO INTERNACIONAL**

**PRESENTADO POR**

**BRENDA LETICIA ORTEGA CASTRO**

**JORGE ANTONIO TOVAR SOTO**

**DOCENTE ASESOR**

**LICENCIADO JOSUÉ ENMANUEL IBÁÑEZ NIETO**

**AGOSTO, 2020**

**SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES**



**M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO**

**RECTOR**

**DR. RAÚL ERNESTO AZCUNÁGA LÓPEZ**

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

**ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA**

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

**ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL**

**SECRETARIO GENERAL**

**LICDO. LUIS ANTONIO MEJÍA LIPE**

**DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS**

**LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN**

**FISCAL GENERAL**

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**

**AUTORIDADES**



**M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS**

**DECANO**

**M.Ed. RINA CLARIBEL BOLAÑOS DE ZOMETA**

**VICEDECANA**

**LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA**

**SECRETARIO**

**M.Sc. WALDEMAR SANDOVAL**

**JEFE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

## **Agradecimientos**

### **A Dios Todopoderoso**

*Por ser mi guía espiritual a lo largo de mi carrera, por darme la fuerza, perseverancia, y sabiduría para alcanzar unos de mis sueños en mi formación profesional.*

### **A mi familia**

*Oscar Ortega y Leticia Castro por ser pilares fundamentales en este camino, por los valores que me han inculcado, y por los sacrificios constantes que me motivaron a culminar con éxito esta etapa de mi vida. También a mis hermanos: Cecibeth Ortega, Oscar Ortega, Kenia Ortega, al acompañarme en este largo proceso, por compartir muchas tristezas y alegrías durante mi formación. A mi familia en general que han estado presentes y han contribuido de muchas formas para alcanzar este anhelo. A Mauricio Aguilar Ciciliano por el apoyo, motivación y por contribuir con sus conocimientos.*

### **Al docente asesor**

*Licdo. Josué Emmanuel Ibáñez Nieto, por su tiempo, esfuerzo y conocimientos impartidos al ser nuestro guía durante la realización del trabajo de grado.*

### **A los catedráticos**

*A los catedráticos de la facultad multidisciplinaria de occidente que me impartieron sus conocimientos y que fueron de suma importancia para alcanzar con éxito esta formación universitaria.*

**Brenda Leticia Ortega Castro**

## **Agradecimientos**

### **A Dios Todopoderoso**

*Por darme la vida, por permitirme terminar mi carrera profesional, y proveer todo lo necesario y por todas las bendiciones que me esperan en él, no solo a mi persona sino también a mi hogar.*

### **A mis padres**

*Jorge Alberto Tovar por ser un gran hombre y por estar conmigo siempre a pesar de las adversidades, por todos sus consejos y por enseñarme a entender el significado de trabajo y esfuerzo; y Zonia Isabel Soto de Tovar, por ser una gran mujer, por su infinito amor y ayuda cuando más lo necesito.*

### **A mi esposa**

*Jacquelinne Stephanie Villagrán de Tovar por su apoyo incondicional, por su amor, por haber estado conmigo en todo el proceso de formación profesional, que a pesar de las dificultades juntos hemos salido adelante y por todo el camino que nos espera por recorrer como familia.*

### **A mi hijo**

*Ángel Steve Tovar Villagrán, mi mayor bendición, el mejor regalo que Dios me ha dado, por ser ese motivo que me impulsa día con día a continuar luchando para sacarlo adelante y porque tengo la fe puesta en Dios que un día lo veré convertido en un hombre de bien.*

### **A María Consuelo Gálvez Morales**

*Por ser una gran mujer, porque desde que la conocí me abrió la puerta de su casa, por aconsejarme y formar un lazo de amistad muy sólido con ella y su familia y porque siempre estaré agradecido por lo mucho que ha ayudado a mi persona y a mi familia. ¡La quiero mucho Mamá Cony!*

### **Al docente asesor**

*Licdo. Josué Enmanuel Ibáñez Nieto, por su ayuda durante todo este proceso de trabajo de grado, por su excelente asesoría y sus valiosos conocimientos para esta tesis.*

**Jorge Antonio Tovar Soto**

## ÍNDICE

Introducción.....	xiv
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.1 Planteamiento del problema. ....	17
1.2 Objetivos de la Investigación. ....	19
1.2.1 Objetivo general. ....	19
1.2.2 Objetivos específicos. ....	19
1.3 Justificación.....	19
1.4 Alcances y limitantes.....	21
1.4.1 Alcances. ....	21
1.4.2 Limitantes.....	22
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL .....	24
2.1 Antecedentes históricos de la Investigación.....	25
2.2 Orígenes de Auditorías de marcas en El Salvador.....	25
2.3 Auditorías de marcas a la Industria Restaurantera.....	26
2.4 Orígenes de la Industria Restaurantera. ....	30
2.5 Historia del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”.....	35
2.6 Importancia de la auditoría de marca.....	40
2.7 Descripción del modelo teórico a utilizar. ....	40
2.8 Marco conceptual.....	52
2.8.1 ¿Por qué importan las marcas?.....	52
2.8.2 Posicionamiento de la Empresa en el mercado.....	55
2.8.3 Significado de la Marca y sus Elementos.....	78
2.8.4 Contenido de la empresa en el mercado.....	81
2.8.5 Líneas de productos.....	83
2.8.6 Marco Legal. ....	88
2.8.7 Competencia.....	89
2.8.8 Precios.....	91
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	94
3. Tipo de estudio. ....	95
3.2. Población y muestra. ....	97

3.3 Técnicas e Instrumentos de la Investigación.....	102
3.4 Análisis e Interpretación de resultados. ....	104
CAPÍTULO IV: FORMULACIÓN DE PLAN DE MARCAS.....	162
4.1 Análisis de la situación.....	163
4.2 Paso 1: Objetivos del Plan de Marca.....	165
4.2.1 Objetivo General. ....	165
4.2.2    Objetivos Específicos. ....	165
4.3 Paso 2: Análisis FODA.....	165
4.3.1 Matriz FODA. ....	167
4.4 Paso 3: Propuesta de Plan de Marca.....	168
4.5 Paso 4: Estimación de presupuesto y tiempo para la aplicación del Plan de Marca. ....	170
4.6 Cronograma de actividades .....	173
4.7 Paso 5: Consideraciones especiales del Plan de Marca.....	174
4.8 Medición de Resultados.....	175
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	179
5.1 Conclusiones.....	180
5.2 Recomendaciones. ....	188
Anexos.....	195

## Índice de Tablas

Tabla 1. Comprensión de la transferencia del conocimiento de marca. ....	62
Tabla 2. Ventajas y Desventajas del desarrollo de marcas conjuntas y licenciamientos. ....	65
Tabla 3. Matriz marca-producto. ....	71
Tabla 4. Matriz de crecimiento de Ansoff. ....	74
Tabla 5. Sobre puntos de paridad y de diferenciación. ....	93
Tabla 6. Técnicas e instrumentos utilizados. ....	105
Tabla 7. Género de los encuestados. ....	106
Tabla 8. Nivel de estudio de los encuestados. ....	107
Tabla 9. Rango de edades. ....	109
Tabla 10. Nivel de ingresos. ....	109
Tabla 11. Pregunta 1: ¿Consume usted comida rápida? .....	111
Tabla 12. Pregunta 2: ¿Con que frecuencia consume comida rápida? .....	114
Tabla 13. Pregunta 3: En comida rápida ¿Con cuál de las siguientes marcas se identifica? ...	115
Tabla 14. Pregunta 4: Diferentes vinculaciones. ....	117
Tabla 15. Pregunta 5: ¿Con que frecuencia visita el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”? .....	120
Tabla 16. Pregunta 6: Aspectos que motivan a visitar el Restaurante .....	122
Tabla 17. Pregunta 7: ¿Cuál es el menú que más le gusta del Restaurante Torta Loca “La Antorcha”? .....	125
Tabla 18. Pregunta 8: Nivel de satisfacción. ....	127
Tabla 19. Pregunta 9: Categorías de calificación del servicio al cliente. ....	129
Tabla 20. Pregunta 10: Categorías de calificación del menú. ....	131

Tabla 21. Pregunta 11: Posición respecto a precios. ....	133
Tabla 22. Pregunta 12: ¿Está de acuerdo usted con la relación entre calidad-precio del menú que le ofrece el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?.....	135
Tabla 23. Pregunta 13: ¿Se ha informado usted de las promociones con las que cuenta el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” por medio de plataformas digitales?.....	137
Tabla 24. Pregunta 14: Respecto a presencia en redes sociales. ....	139
Tabla 25. Pregunta 15: Redes Sociales.....	141
Tabla 26. Pregunta 16: Contenidos en plataformas digitales. ....	142
Tabla 27. Pregunta 17: ¿Recomendaría usted el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?.....	144
Tabla 28. Pregunta 18: ¿Qué sentimientos le proyecta a usted el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?.....	147
Tabla 29. Pregunta 19: A su criterio ¿Qué aspectos le gustaría a usted que el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” mejore?.....	149
Tabla 30. Aspectos generales de la entrevista. ....	151
Tabla 31. Categoría 1: Con respecto a la marca. ....	153
Tabla 32. Categoría 2: Con respecto al cliente.....	154
Tabla 33. Categoría 3: Con respecto al Marketing.....	157
Tabla 34. Categoría 4: Con respecto a los productos. ....	159
Tabla 35. Categoría 5: Con respecto a la Competencia.....	160
Tabla 36. Categoría 6: Con respecto a Otros elementos.....	162
Tabla 37. Análisis FODA. ....	168
Tabla 38. Matriz FODA-Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”. ....	169

Tabla 39. Estrategia de Mercadotecnia: Marketing Mix 4P'S dirigida al Restaurante Torta Loca, "La Antorcha". (1/2).....	170
Tabla 40. Estrategia de Mercadotecnia: Marketing Mix 4P'S dirigida al Restaurante Torta Loca, "La Antorcha". (2/2).....	171
Tabla 41. Presupuesto de Inversión.....	172
Tabla 42. Presupuesto de Marketing.....	173

### **Índice de Ilustraciones**

Ilustración 1. Logo de la marca.....	81
Ilustración 2. Menú del Restaurante (1/2).....	83
Ilustración 3. Menú del Restaurante (2/2).....	83
Ilustración 4. Principales competidores (1/2).....	91
Ilustración 5. Principales competidores (2/2).....	91
Ilustración 6. Mantra de la marca.....	165
Ilustración 7. Ficha de cliente.....	173

### **Índice de Figuras**

Figura 1. Representación del modelo VCMBC.....	44
Figura 2. Pirámide del modelo VCMBC: Los seis elementos de una marca fuerte.....	50
Figura 3. Funciones que desempeñan las marcas.....	53
Figura 4. Segmentación del consumidor y Figura 5. Segmentación de negocio.....	56
Figura 6. Criterios para elegir los elementos de la marca.....	58

Figura 7. Composición y estructura de la marca. ....	61
Figura 8. Fuentes secundarias de conocimiento de la marca.....	62
Figura 9. Ejemplo de mapa mental. ....	68
Figura 10. Lineamientos para las decisiones relativas a la jerarquía de marcas .....	73
Figura 11. Estrategia de refuerzo de marca. ....	78
Figura 12. Diseños.....	101
Figura 13. Género de los encuestados. ....	107
Figura 14. Nivel de estudio.....	108
Figura 15. Rango de edades.....	109
Figura 16. Nivel de ingresos.....	110
Figura 17. Pregunta 1. ¿Consume usted comida rápida?.....	111
Figura 18. Pregunta 2. ¿Con que frecuencia consume comida rápida?.....	114
Figura 19. Pregunta 3. En consumo de comida rápida ¿Con cuál de las siguientes marcas se identifica? .....	116
Figura 20. Pregunta 4. ¿Cuál de las siguientes palabras relaciona usted con Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?.....	118
Figura 21. Pregunta 5. ¿Con que frecuencia visita el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?.....	118
Figura 22. Pregunta 6. ¿Qué aspectos le motivan para visitar el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?.....	123
Figura 23. Pregunta 7. ¿Cuál es el menú que más le gusta del Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?.....	125
Figura 24. Pregunta 8. Nivel de satisfacción.....	127

Figura 25. Pregunta 9. ¿Cómo califica usted el servicio al cliente que el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” le ofrece?.....	129
Figura 26. Pregunta 10. ¿Cómo califica la calidad del menú del Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?.....	131
Figura 27. Pregunta 11. Posición respecto a precios.....	133
Figura 28. Pregunta 12. ¿Está de acuerdo usted con la relación entre calidad-precio del menú que le ofrece el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?.....	136
Figura 29. Pregunta 13. ¿Se ha informado usted de las promociones con las que cuenta el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” por medio de plataformas digitales?.....	137
Figura 30. Pregunta 14. Respecto a presencia en redes sociales.....	139
Figura 31. Pregunta 15. Redes Sociales.....	139
Figura 32. Pregunta 16. Contenidos en plataformas digitales.....	141
Figura 33. Pregunta 17. ¿Recomendaría usted el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”? ...	142
Figura 34. Pregunta 18. ¿Qué sentimientos le proyecta a usted el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?.....	146

# Introducción

En el campo de los negocios las herramientas de marketing son de vital importancia para las empresas debido a que permiten su posicionamiento en el mercado y crean un vínculo entre los clientes y los productos, el cual permite consolidar la marca. De ahí que conocer los sentimientos y las percepciones de los clientes es clave en un contexto de alta competencia. Con base en ello, se ha desarrollado el concepto de auditoría de marca como un método de investigación de mercado que busca la comprensión de los distintos factores relacionados con el comportamiento de la marca. Pese a ser un método de gran utilidad aplicable a la investigación de cualquier tipo o tamaño de empresa, en El Salvador son escasos los estudios de auditoría de marca. Dentro del campo de la auditoría de marca se destaca el modelo Valor Capital de la Marca Basado en el Cliente (VCMBC) como estrategia para realizar auditorías de marca dirigiendo la atención al comportamiento concreto de los clientes: sus motivaciones, percepciones y preferencias con respecto a una marca.

Este informe es un esfuerzo por mostrar la importancia del (VCMBC) para realizar auditorías de marca de pequeñas empresas. El propósito del mismo es valorar de forma integral el impacto de este modelo en el desempeño de la empresa “La Antorcha” ubicada en el municipio de Santa Ana y dedicada a la venta de comida rápida.

El trabajo se organiza en cinco capítulos: el primero de ellos se titula planteamiento del problema, y contiene los siguientes apartados: el problema, los objetivos de la investigación, los cuales se dividen en objetivo general y objetivos específicos. Al final de dicho capítulo, se presentan las limitaciones y los alcances de la investigación.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico y conceptual; exponen los antecedentes históricos, la descripción del modelo a utilizar y los conceptos fundamentales que orientan el estudio.

El tercer capítulo titulado marco metodológico de la investigación incluye el tipo de estudio, población y muestra; las técnicas e instrumentos de investigación y el análisis e interpretación de resultados.

El cuarto capítulo contiene la propuesta del Plan de Marcas. Aquí se detallan varios elementos entre los cuales se destacan los objetivos, las estrategias y tácticas y una estimación presupuestaria para su implementación.

Se cierra el informe con algunas conclusiones y recomendaciones que constituyen una síntesis del proceso de interpretación de los hallazgos y una orientación sobre el sentido de algunas decisiones que deberán tomarse para la mejora de la empresa estudiada respectivamente.

## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1 Planteamiento del problema.**

Existe una importante relación entre el desarrollo de una marca y las estrategias que se implementan para mejorar su posicionamiento a partir de aspectos tales como análisis de sus puntos de diferenciación, de paridad y la esencia que proyecta la marca en relación a su oferta frente a la competencia con un enfoque basado en el cliente. En un contexto de libre mercado como el salvadoreño, una empresa debe competir dentro de un conjunto de reglas lo cual vuelve necesario un análisis permanente de sus puntos fuertes, sus oportunidades de extensión de marca y creación de nuevas líneas de productos.

En El Salvador una de las limitaciones de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) frente a la gran empresa tiene que ver con la falta de estudios sistemáticos y permanentes del comportamiento de las primeras, que den luz sobre cómo pueden potenciar de una mejor forma sus productos y llegar a más clientes; en otras palabras se da el problema de la ausencia de auditoría de marca en la pequeña y mediana empresa lo cual provoca una gestión de marca básicamente de carácter intuitivo y emergente que no le permite aprovechar de mejor manera su potencial de negocio debido a que no cuenta con información fidedigna de aspectos esenciales tales como datos para generar información para formular plan de marketing, plan de marca, estrategias de contenido, conocer su posicionamiento, el saber utilizar herramientas creativas para saber lo que opina sus clientes, entre otros aspectos.

Efectivamente, según la literatura pertinente, la auditoría de marca es importante para conocer sus fuentes de valor capital, el estado actual de la empresa, y con base en ello, perfilar las estructuras de conocimiento del consumidor, permitiendo así tomar las mejores decisiones estratégicas en relación a la información.

Esta necesidad contrasta con la ausencia de estudios de auditoría de marca en la pequeña y mediana empresa del país; tal es el caso del Restaurante, “La Antorcha” fundada en el año 2000 la cual cuenta con una importante experiencia en el mercado local pero que hasta el momento no ha sido sistematizada. Ciertamente, hasta el momento no se ha realizado ningún estudio de auditoría de marca por lo que no se cuenta con información empírica que permita determinar su posicionamiento, características de su línea de productos, y su contenido, con miras a determinar su situación actual y su potencial para aprovechar mejor las oportunidades del mercado local de Santa Ana.

Si bien esta empresa perteneciente a la línea de restaurantes ha sabido permanecer en un mercado competitivo manteniendo el concepto y filosofía de que los productos que se comercializan dentro del establecimiento sean originales y a buenos precios, se vuelve necesario realizar una auditoría de marca que le permita tomar mejores decisiones estratégicas. Por lo cual los investigadores de este estudio tuvieron como propósito desarrollar una auditoría de marca con la finalidad de obtener un mejor conocimiento de sus actuales y potenciales clientes. En este sentido se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿En qué medida una auditoría de marca bajo el modelo del valor capital de la marca basada en el cliente (VCMBC) puede mejorar el posicionamiento de la empresa “La Antorcha” en relación con el diseño de contenido y sus líneas de productos?

## **1.2 Objetivos de la Investigación.**

Los objetivos que se pretendían lograr con esta investigación fueron los siguientes:

### **1.2.1 Objetivo general.**

- ✚ Estudiar el Impacto de una Auditoría de marca con el modelo del Valor Capital de la Marca Basado en el Cliente (VCMBC) en el desempeño de la empresa Torta Loca, “La Antorcha” dedicado a la venta de comida rápida.

### **1.2.2 Objetivos específicos.**

- ✚ Estudiar el Impacto de la Auditoría de marca en relación con el posicionamiento de la empresa Torta Loca, “La Antorcha”.
- ✚ Identificar si la aplicación del modelo VCMBC en la realización de una Auditoría de marca, mejora el posicionamiento de la empresa Torta Loca, “La Antorcha”.
- ✚ Comprobar si el uso de plataformas digitales, redes sociales y otras estrategias de marketing, inciden positivamente en el posicionamiento de la empresa Torta Loca, “La Antorcha”.
- ✚ Identificar cual es el mantra y asociaciones importantes que posee la Empresa Torta Loca, “La Antorcha”.

## **1.3 Justificación**

Ante la eminente necesidad de un emprendedor, empresario o de una empresa con toda su capacidad instalada, en el propósito de poder colocarse o penetrar un mercado que no está siendo atendido o un nuevo mercado, surge la necesidad de conocer ciertas variables que puedan impulsar el posicionamiento y el reconocimiento a través de la realización de una auditoría de

marca, esto para poder determinar el mejoramiento que puede tener la empresa que sea sometida a un tipo de estudio como este. Este es el caso de la “La Antorcha” que al igual que muchos ejecutivos de negocios reconocen que uno de los activos más valiosos de toda empresa es su marca, ya que a través de esta se desarrollan vínculos afectivos con el consumidor, lo que garantiza el tipo de relación que se forma en el tiempo entre la marca y el consumidor.

Estas consideraciones son básicas para justificar el presente estudio, el cual va orientado a conocer el mejoramiento que traerá en la administración, rendimiento y rentabilidad de “La Antorcha” así también se demuestra “como ajustar las estrategias de desarrollo de marcas a través del tiempo y las fronteras geográficas para maximizar el valor capital de la marca” (MarcadorDePosición1pág. XVI). Definitivamente para que cualquier empresa tenga una buena participación en el mercado es importante identificar cuáles son aquellos atributos que pueden impulsar y colocar su marca en la mente del consumidor, para tener un desarrollo integral de su imagen corporativa. Por ello este estudio determina una mejora en la relación que se establece entre marca-consumidor ya que conociendo a profundidad el comportamiento del mismo “La Antorcha” sabrá cómo se atenderán sus gustos, preferencias y/o necesidades.

El fin principal de la realización de una auditoria de marca es establecer vínculo entre las variables en estudio (posicionamiento de la empresa “La Antorcha” en el mercado, el diseño de contenido y sus líneas de productos) dirigidas por supuesto al mejoramiento de la marca respecto su posición en el mercado. Es importante mencionar que este estudio se realizó en la zona occidental del país, para ser más específicos en: la ciudad de Santa Ana, Departamento de Santa Ana de El Salvador y así mismo esta investigación podrá ser un modelo a seguir de otras empresas que realicen una auditoría de marca como “La Antorcha”.

## **1.4 Alcances y limitantes.**

### **1.4.1 Alcances.**

En esta investigación, se exploró información acerca de la Auditoría de marca y su influencia para el mejoramiento del Restaurante Torta Loca “La Antorcha”. Cuya realización fue efectuada en el municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana de El Salvador.

Con la finalización de esta Investigación se logró obtener lo siguiente:

- ✚ Circunscribirse al análisis y a la determinación sobre la utilidad del modelo Valor Capital de la Marca Basado en el Cliente como instrumento de mejora en el posicionamiento de la marca, respecto a una empresa de Comida Rápida, específicamente del Restaurante Torta Loca “La Antorcha” del municipio de Santa Ana.
- ✚ Se obtuvo información empírica sobre cómo dar el mejor uso a las plataformas digitales, redes sociales y otras estrategias de marketing y sobre su incidencia en el posicionamiento de la marca del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” respecto a la participación y a la rentabilidad de las diferentes líneas de productos.
- ✚ Se trató de un tipo de Investigación con un enfoque cualitativo que aportó datos sobre la Imagen del Restaurante vista desde sus clientes, específicamente los clientes que fueron considerados como “frecuentes”.
- ✚ Como resultado del análisis de la Investigación, se presentó un informe cuyo contenido fue: un plan de marca basado en el diagnóstico actual de la empresa y la percepción de la imagen del Restaurante, vista desde los clientes frecuentes, además se incluyó en el informe, algunas recomendaciones acerca de las estrategias de mejora que deberán implementar para obtener un mejor posicionamiento a nivel general de la marca.

#### **1.4.2 Limitantes.**

Este estudio fue realizado bajo ciertas limitaciones que afectaron de forma directa el desarrollo de la Investigación. A continuación, se detallan específicamente cada una de esas limitantes:

##### ***1.3.2.1 Falta de registro en archivos físicos o digitales de la cartera de clientes por parte del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” de su cartera y tipificación de clientes.***

Para un estudio más preciso se requiere de un registro fiable de la cartera de clientes, ya que en el momento en que se realiza un análisis a este, ayuda a que se puedan identificar diferentes sectores, en este caso de la cartera de clientes general, por ejemplo: visualizar tanto **clientes frecuentes, como eventuales, y de temporada**, esto permite conocer la recurrencia de compra y además tener un control sobre el historial de las ventas. Aporta además a que los Investigadores ubiquen de manera más fácil el tipo la atención que merecen los diferentes clientes, aparte que con ello se podría obtener datos más robustos y una muestra más amplia.

##### ***1.3.2.2 Tipo de muestra a seleccionar para el estudio.***

Debido a la situación de emergencia nacional, a los investigadores, les fue imposible diseñar una estrategia de muestreo probabilístico, con una mejor capacidad predictiva. Por tal motivo se decidió realizar un estudio a partir de una muestra de criterio, que por no ser probabilística no permitió generalizar las conclusiones, pues sólo serán válidas para el caso particular de estudio.

### ***1.3.2.3 Restricciones de movilidad para realizar el trabajo de campo debido a la situación de emergencia.***

Otra limitación determinante fue que por Decretos Legislativos N° 592 y 593, de fechas 14 y 15 de marzo respectivamente, se declaró el estado de emergencia nacional por Covid-19, posteriormente el Decreto Ejecutivo N°12 de fecha 21 de marzo del corriente año, restringió la movilidad ciudadana, el cierre de Empresas, Negocios e Instituciones Educativas, incluida la Universidad de El Salvador.

Entre las medidas decretadas están: el distanciamiento social, restricción a la libertad de tránsito en lugares de posible contagio y cuarentena domiciliar absoluta. Esta cuarentena se prolongó mediante Decreto No. 22 del Órgano Ejecutivo en el ramo de salud de fecha 5 de mayo del presente año, lo cual mantiene las restricciones de movilidad hasta para mediados del quinto mes. Todo esto impidió el desplazamiento para la obtención de datos. Ante ello se optó por realizar una encuesta en línea para obtener la información.

### ***1.3.2.4. No se pudo ejecutar el plan de marca por tema de emergencia nacional.***

Otra limitante de los Investigadores es que por tema de emergencia nacional por Covid 19, no se pudo ejecutar el plan de marca y medir el posicionamiento que posee la empresa y compararlo después de su aplicación. Ante esto se propone el plan de marca donde van contempladas las opiniones de los clientes expresados por medio de la encuesta y estrategias adecuadas para contrarrestar las debilidades actuales de la empresa y lograr un impacto positivo en su posicionamiento.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

## **2.1 Antecedentes históricos de la Investigación**

## **2.2 Orígenes de Auditorías de marcas en El Salvador.**

Para conocer sobre los orígenes de las Auditorías de marca en nuestro país es importante realizar una breve alusión al surgimiento de la marca. Una marca ha estado presente durante siglos en la historia de la humanidad. Su objetivo era, en un principio, diferenciar o identificar los frutos de artesanos para que los consumidores los pudieran reconocer. Por ejemplo, la práctica de los antiguos ganaderos alemanes de marcar a sus animales con objetos ardientes para distinguirlos del resto, actividad conocida en español como “poner fierro”, se vuelve emblemática en el mundo de la marca (Brand, en alemán, es ‘fuego’). Esta necesidad de diferenciación adquiere con el desarrollo del capitalismo los fines comerciales que tiene hoy en día la marca (competencia, distinción del producto, publicidad, propiedad intelectual, entre otros).

Más adelante, con la proliferación de Empresas durante la Revolución Industrial, las marcas empezaron a cobrar protagonismo como signos gráficos e identificativos. La marca, se posiciona como la expresión de Identidad de la Empresa, un elemento visual cuyo objetivo es que el público lo asocie instantáneamente a la compañía o Empresa que representa. Según Keller (2008) la marca puede ser un nombre, término, signo, símbolo o diseño o una combinación de estos cuyo fin es identificar los bienes y servicios de un vendedor y diferenciarlos de la competencia. Pero, ¿Cómo puede saberse si una marca funciona de manera efectiva en cuanto al logro de los objetivos para los que fue creada?

Antes, los efectos de la marca se calculaban de manera intuitiva, pero con la Revolución Industrial, pierde protagonismo la agricultura y las artesanías; la economía se especializa

mientras la industria y el comercio se vuelven determinantes. Además de la rápida evolución de los mercados, el surgimiento de nuevos mercados aún más competitivos y, luego, la globalización, han forzado a crear nuevas estrategias de análisis de marca; y es en este contexto que surge la Auditoría de marca.

Efectivamente, desde hace varias décadas, es el marketing una estrategia que facilita a los propietarios del negocio, detectar fallas en la comercialización de sus productos o servicios; muchas Empresas, sin importar su tamaño y su rubro, necesitaban un método que fuera la clave para comprender lo que estaba pasando con sus productos y el por qué, de las cosas.

La Auditoría de marca ofrece información fidedigna a las Empresas a través de una constante Investigación del comportamiento de la marca en el mercado y el entorno de las necesidades de sus clientes, todo lo cual orienta al diseño de productos y servicios para satisfacerlas. La Auditoría de marca puede aplicarse a cualquier tipo de negocio y en la actualidad es una actividad de la que depende el éxito de una empresa.

### **2.3 Auditorías de marcas a la Industria Restaurantera.**

El modelo de Auditoría de marca, como se ha dicho, se viene utilizando desde hace varias décadas como parte de las diferentes estrategias del marketing aplicadas por las Empresas que buscan identificar el posicionamiento y reconocimiento actual de la compañía. Existen distintos modelos en Auditoría para construir el valor de la marca entre los cuales se destacan, **Modelo Brand Dynamics** que es un modelo gráfico para representar la fortaleza de la relación que los consumidores tienen con la marca; **Modelo de comunicación para el procesamiento de la información**, cita de cómo las comunicaciones de marketing ejercen influencia en los consumidores y se vuelve exitoso. El modelo de **expectación-valor** que considera que las

actitudes hacia la marca tienen una función multiplicadora y que dependen de los atributos que posee una marca. Otro modelo a mencionar es el **Modelo de red de memoria asociativa**, en el que básicamente se almacena información verbal, visual abstracta o contextual que reflejan la imagen de la marca.

El modelo en particular que es el **valor capital de marca basado en el cliente (VCMBC)**, busca conocer “el efecto diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta del cliente hacia el marketing” (Keller, 2008, p.48); para ello parte de lo siguiente: un consumidor reacciona favorablemente ante una marca cuando ésta tiene un valor positivo para este, por lo que, para impulsar el posicionamiento de la marca, la relación debe ser directa con el consumidor y basarse en lo que cree y necesita o dice necesitar.

En la Industria Restaurantera el modelo VCMBC es una herramienta útil para detectar el nivel de satisfacción de los clientes con las líneas de productos, la atención, los precios y otras variables que dice ofrecer la Empresa. Sin embargo, hasta el momento se ha buscado en diversos sitios electrónicos y no hay trabajos disponibles sobre estudios de Auditorías de marcas realizados en esta línea de Empresas. De hecho, solo se encontró un trabajo de grado directamente relacionado con el tema de estudio titulado “Auditoría de Marketing funcional en el área promocional de los Restaurantes del Municipio de Santa Ana en el Departamento de Santa Ana” (Paiz Sánchez, Ramírez Vásquez, & Rodríguez Aguilar, 2014).

Otro trabajo que, si bien no se refiere a la Auditoría de marca, pero es de gran importancia como antecedente de la Investigación que se hizo, ya que se enfocó en desarrollar una propuesta de plan de marketing para incrementar la demanda en los Restaurantes del municipio de Santa Ana, y fue titulada de la siguiente manera “Plan de Marketing Promocional para Incrementar la

Demanda Comercial de los Restaurantes de Comida la Carta en la Zona Urbana del Municipio de Santa Ana” (Recinos Cienfuegos, Solórzano Molina, & Thez Gutiérrez, 2014).

La Investigación de Paíz Sánchez, Ramírez Vásquez, & Rodríguez Aguilar (2014) aborda el problema de cómo desarrollar una estrategia de Auditoría de marketing efectiva para incrementar la demanda en los Restaurantes del Municipio de Santa Ana Departamento de El Salvador a través de un mejor control y evaluación de las actividades publicitarias y promocionales. Para diseñar la estrategia los autores realizaron un estudio de tipo exploratorio y correlacional con un enfoque cuantitativo, en el cual utilizaron la técnica de **encuesta**, para medir las variables: **nivel de conocimiento de la auditoría de marketing, deficiencias en actividades de marketing, publicidad, preferencias de los clientes y opiniones sobre los servicios prestados**. Además de ello utilizaron técnicas cualitativas como la entrevista a los dueños o personal administrativo con el fin de obtener un diagnóstico de la situación. El estudio utilizó dos tipos de muestra: la primera fue una muestra probabilística constituida por 384 clientes de Restaurantes del Municipio; la segunda fue una muestra no probabilística, intencional, de 25 Restaurantes del Municipio.

A partir de estos parámetros el estudio concluye esencialmente que el gerenciamiento de los Restaurantes tiene poca confianza en los resultados de las actividades mercadológicas especialmente cuando son los administradores los responsables de sus resultados; por lo tanto, es necesario sensibilizarlos sobre la importancia de Auditoría de Marketing para detectar situaciones o áreas deficientes y resolverlas de manera sistemática pues constituye una sólida base de información. Esta sensibilización es necesaria debido a que los Restaurantes operan en un entorno competitivo que hace necesario promocionar la marca y dar a conocer de forma sistemática las ventajas de los productos de un Restaurante frente a los demás.

El segundo trabajo hace referencia a la actividad de la cual forma parte el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”. Se realizó con una muestra de 384 sujetos de investigación, a través de la técnica de encuesta y entrevista, utilizando como instrumentos el cuestionario y la guía de preguntas respectivamente. Entre los hallazgos se destaca que la Industria Restaurantera no se apoya en el marketing como herramienta para mejorar el rendimiento de sus productos. Las promociones puestas en marcha por algunos de los Restaurantes que se tomaron en cuenta en la investigación no están bien fundamentadas, ni bien definidas, ni bien ejecutadas; más bien cada Restaurante realiza sus promociones de manera intuitiva, dándole un mayor realce en las promociones a los productos que tienen una demanda mayor (lo cual es contradictorio).

La deficiencia del conocimiento de marketing de los Encargados de los Restaurantes fue uno de los hallazgos principales del estudio ya que todos confundieron, por ejemplo, “promoción” con “promoción de ventas”, aunque la mayoría coincidieron en que la promoción es parte fundamental para el éxito de toda Empresa, pero aun estando conscientes de esto no reportaron la existencia en sus Empresas de un departamento de marketing, teniendo claro que de esta forma no cuidan una relación a largo plazo con los clientes fieles, además descuidan el incremento de las ventas.

Estos estudios se convirtieron en los únicos antecedentes de la Investigación y de los estudios que se dedicaron a analizar cuestiones de marketing para la Industria Restaurantera. Sin embargo, se trata de estudios hasta, cierto punto, generales que solo ofrecen algunas pautas para entender la nula relación de algunas Empresas Restauranteras con el marketing.

## 2.4 Orígenes de la Industria Restaurantera.

La Industria Restaurantera tiene una larga historia. Existieron en Egipto unos 512 años A.C. y en Roma existieron los “**thermopoliums**”, especie de tabernas orientadas al público en general donde se servía un menú básico con vino a los huéspedes y con cierto sentido religioso pues adoraban a *Gasteria* (Gastronomía”) y *Oinos* (“dios del vino”). Por ello existe una larga tradición de establecimientos que venden comida; pero la noción de Restaurante nace en Francia, a finales del siglo 18, con el “champú d’ Oiseau” del francés Monsieur Boulanger, primer restaurantero de París y la palabra se hace popular porque hace alusión a los efectos restauradores de la comida. Por eso tenía ciertas reglas: (1) sólo se admitía a gente que fuese a comer, (2) se servía en mesas de mármol, aves muy condimentadas, huevos y consomés. Poco a poco nacieron otros negocios que pusieron atención en detalles como la necesidad de salir de casa, halagos y gusto por satisfacer a sus clientes.

En 1874 el restaurante hace su aparición en EE.UU. en manos de un francés refugiado de la revolución, Jean Baptiste Gilbert Paypalt. Sin embargo, a pesar de haber formado un establecimiento de esta índole, el Restaurante que generalmente se considera como el primero en Estados Unidos se estableció en la ciudad de Nueva York, en 1832, con un menú impreso (El Conventillo "Varieté": El primer Restaurante del mundo, 2009).

En 1876 se instaló el primer servicio de comida rápido con el nombre de Harvey Girls. Este concepto fue adaptado por lo que ahora conocemos como establecimientos de comida rápida (Fast Food) representado por el emblemático “McDonald's”, cadena Restaurantera transnacional.

En El Salvador, al igual que en otros países, el servicio de restaurantes aparece para satisfacer la necesidad de muchas personas de ingerir alimentos fuera de casa. Antes de la década de los 70's, el servicio de restaurante que se ofrecía a la población se limitaba a puestos de comida instalados y en puntos estratégicos de la ciudad, en los cuales la afluencia de personas era alta y constante. Para 1940, aparecen en San Salvador los primeros carritos ambulantes de comida rápida, que vendían tortas, hamburguesas, y hot dog. De este último producto se puede mencionar la marca de "Hot Dog El Paso" que servía esos exquisitos panes con salchicha y aderezo en kioscos ubicados estratégicamente. En 1952, apareció otro restaurante, el cual se llama hasta la fecha "Café Don Pedro" cuyo punto de venta fue instalado en la Av. Roosevelt. Viendo la gran aceptación que tenía, decidieron abrir otro Restaurante en el Boulevard Universitario, en Santa Tecla.

Para los años de 1970 continuaron incrementándose estos negocios y vinieron a El Salvador Empresas de otros países, por lo cual en este mismo año se establecieron con mayor vigor las empresas de comida rápida.

"Pollo Campero" es una de las Empresas más reconocidas a nivel Centroamericano. Esta Empresa fue fundada en 1971 en la ciudad de Guatemala, e inició sus operaciones en El Salvador en febrero de 1972, incursionando con gran éxito en el mercado. También para esta fecha vino a El Salvador una franquicia estadounidense de comida rápida conocida como "Hardee's", la cual en 1985 se transformó en Biggest, como una Empresa completamente salvadoreña, considerándose actualmente como una de las más exitosas y eficientes cadena de Restaurantes de comida rápida.

En 1998 un grupo de propietarios de Restaurantes entre los que se encontraban los más conocidos y representativos de la ciudad de San Salvador, decidieron reunirse para formar la Asociación de Restaurantes de El Salvador (ARES), con el propósito de:

- ✚ Establecer buenas relaciones entre colegas para emprender acciones solidarias en beneficio mutuo.
- ✚ Promover la unión y la gestión Institucional para encontrar soluciones a problemas comunes.
- ✚ Detectar, definir y estudiar los problemas que enfrentan en el desempeño de su actividad.
- ✚ Facilitar la capacitación del personal mediante la creación de un Instituto especializado en formación profesional.
- ✚ Gestionar colectivamente condiciones de oportunidad ante proveedores.
- ✚ Promover y cuidar la buena imagen de la Industria.

En la actualidad el florecimiento de la Empresa Restaurantera es evidente y se extiende incluso a pequeños pueblos del país. La situación de emergencia parece haber descubierto en estos Restaurantes su potencial pues les ha obligado a dar servicios a domicilio, modalidad que no todos los Restaurantes tenían.

### ***2.3.1 Historia de los restaurantes a nivel general.***

Existen varios criterios de clasificación de los restaurantes atendiendo a la calidad, modalidad de atención, naturaleza del servicio, etc. En este sentido se tiene una clasificación por categoría y una clasificación por concepto (Tipos de restaurantes, s.a.). En el primer caso hay por lo menos cinco categorías:

- ✚ **Restaurante de lujo.** Organización eficaz, cuya políticas internas y externas; se enfocan en la decoración de la mejor calidad, la utilización de las mejores mesas, sillas, alfombras, cortinas, manteles, loza, cristalería. Aparte que, en los alimentos que se eligen como parte del menú que se ofrece, deben ser preparados al momento y escogidos a la carta.
- ✚ **Restaurante de primera clase o servicio completo (full service).** Ofrece alimentos a la carta o en menú que puede presentar de 5 a 7 diferentes tiempos de servicio y cuenta con una variedad limitada de bebidas alcohólicas.
- ✚ **Restaurante de segunda clase.** Conocido como restaurante turístico. Dispone de un mismo acceso para los empleados, proveedores y clientes; ofrece además un espacio de servicio más restringido, la carta cuenta sólo con seis tiempos: entremeses, sopas y cremas, verduras, huevos o pastas, especialidades de pescado, especialidades de carnes y postres, dulces, helados o fruta.
- ✚ **Restaurante de tercera clase.** Ofrecen insumos no lujosos, además pueden ofrecer hasta 4 entradas. El acceso al establecimiento es compartido por clientes y personal, además para ser considerado restaurante de tercera clase, necesita tener baños para hombres y para mujeres.
- ✚ **Restaurante de cuarta clase.** Su estructura organizacional demanda que, dentro del establecimiento, deben tener por separado el comedor de la cocina, ofrecen un menú sencillo con al menos cuatro entradas. Se considera que como parte de los recursos que ponen a disposición para la operatividad del Restaurante, la vajilla, cristalería y mantelería son sencillos, limpios y resistentes y los meseros no necesariamente están uniformados, pero sí muy bien aseados.

En el segundo caso existen 7 tipos de restaurantes que atienden al concepto al cual se deben:

- ✚ **Restaurante gourmet.** Ofrecen alimentos de alta calidad, servidos a la mesa, menú similar al de primera clase, platillos poco comunes y bien elaborados. Estilo y menú en relación al Chef principal y a la originalidad.
- ✚ **Restaurante de especialidad.** Disponen de una variedad limitada de estilos de cocina, ofrecen varios platillos de una misma especialidad, el menú cuenta con diferentes platillos de acuerdo a su especialidad. Incluye, además, Restaurantes vegetarianos, de comida típica, mariscos, carne, etc.
- ✚ **Restaurante familiar.** Alimentos sencillos, precios accesibles, servicio confiable, cocinas económicas, estos son todos los beneficios que un Restaurante como el de este tipo, ofrece.
- ✚ **Restaurante Buffet.** Pone a disposición una gran variedad de platillos cocinados que pueden ser digeridos en el establecimiento como autoservicio. El único criterio que se utiliza es que se limita a una cantidad de consumo fija por persona.
- ✚ **Restaurante de comida rápida.** Incluye productos simples y de rápida preparación como hamburguesas, papas, pizzas o pollo frito. La forma con la que se prepara los alimentos es sencilla y de manera automatizada.
- ✚ **Temático.** Crean una experiencia como si fuese de una localidad geográfica ajena a la local, es decir ofrece alimentos de acuerdo a su origen (cocina italiana, francesa, argentina, china, mexicana etc.)
- ✚ **Restaurante para llevar.** Disponen de una gran variedad de primeros platos, segundos y aperitivos, los cuales son expuestos en vitrinas frías o calientes, dependerá del tipo de

alimentos que se ofrezca. La finalidad de este restaurante es tener todo preparado para llevar.

## **2.5 Historia del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”.**

### ***2.5.1 Surgimiento.***

El Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” inicia, primeramente, como un esfuerzo de carácter familiar limitado a la comercialización de panes con gallina. Esta idea surge en 1999 y pronto se va desarrollando, de tal modo que para el año 2000 sus propietarios, el Arquitecto Álvaro Flores y la Señora Ivonne de Flores, de forma circunstancial, comercializan enchiladas y tacos; lo cual da pie para que luego en 2006 surja la marca registrada, Restaurante Torta Loca “La Antorcha” con sede en la ciudad de Santa Ana (Flores, Aspectos relacionados con la historia de "La Torta Loca", 2020).

A partir del surgimiento de la marca comienza una etapa importante de desarrollo que incluye la oferta de nuevas líneas de productos y una actividad mediática significativa como estrategias de expansión de la Empresa.

En efecto, la calidad, los precios y la originalidad del Restaurante Torta Loca “La Antorcha” ocasiona un aumento de la demanda y una necesidad de creación de nuevas líneas de productos, así; la empresa agrega otro producto manteniendo como producto estrella la “Torta Loca”, justamente porque ésta última se posiciona en la mente de los clientes gracias a su sabor único (procesamiento artesanal), tamaño (30 centímetros de diámetro), peso (2.5 libras) y precio accesible entre los \$3.25 y los \$8.75 dólares (Flores, Aspectos relacionados con la historia de "La Torta Loca", 2020).

Posteriormente en el año 2004 la marca se vuelve a concentrar en la “Torta Loca” pero esta vez crea una diversidad de variedades con diferentes ingredientes y con una curiosa estrategia de identificación de cada torta: nombres divertidos y únicos provenientes de experiencias vividas con personajes reconocidos a nivel nacional. Entre sus 15 variedades de torta se destacan las siguientes: Torta Loca, Torta Manoseada, Torta Frigüey, Torta Ahuevada, entre otras.

Paralelo a este proceso de diversificación de productos hay un esfuerzo publicitario de la marca teniendo participación en los diferentes medios y creando estrategias interactivas con los clientes y los potenciales clientes, como concursos, desarrollo de programas culinarios en TV y anuncios radiales principalmente.

En cuanto a concursos “Torta Loca, La Antorcha” realizó actividades denominadas “Comilonas de Tortas Locas”, cuyas actividades fueron llevadas a cabo en lugares como: Centros comerciales, Universidades, Colegios, Escuelas, y Fiestas patronales. En lo relacionado a programas de televisión, ésta marca se ha hecho presente en reconocidos programas culinarios como: “Secretos de Cocina” de TCS, Canal 33; presentando una sección llamada “Cocinando Con La Tía y Daysi”, en el cual la Sra. Ivonne de Flores" es quien interpreta el personaje de “la tía”, programa con una transmisión de 2 años. Además de participar en canales como: “Hola El Salvador” de TV 12, noticias “4Visión”, en la revista matutina “Buenos Días Familia” de Ágape TV8, “Gente Joven” de TV10, entre otros (Flores, Aspectos relacionados con la historia de "La Torta Loca", 2020).

Referente a los anuncios radiales, el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” realiza alianzas con Soda Stereo 105.3 FM para publicitar sus líneas de productos. Actualmente mantiene una página de Facebook en la cual anuncia productos y promociones.

Por otra parte, la experiencia que el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” tiene en el mercado, da lugar a permanecer en constantes cambios; uno de ellos tiene que ver con los componentes de la marca. Por ejemplo, el eslogan de la marca ha evolucionado pues su primer eslogan era “Un Ambiente Familiar” el cual aludía a una marca dirigida a la familia como segmento de la población; con el proceso de expansión concibe un nuevo eslogan que reivindica el carácter local de la Empresa: “El Sabor 100% santaneco”. Este eslogan, además, sugiere una idea de la proyección de la marca, pues sus proyecciones se limitan a seguir fortaleciendo el concepto de negocio familiar, enfatizar el carácter local y extenderse a otras ciudades del departamento abriendo sucursales.

En resumen, la Empresa surge en un momento de crecimiento económico y de apertura de negocios en el país gracias al proceso de reconciliación que se da en esa época por los Acuerdo de Paz de 1992. En la década de los dos mil representa todo un desafío por la expansión en la proliferación de negocios de comida rápida y de comida popular en la ciudad, así como el aumento de la población y el encarecimiento del costo de la vida. La Empresa sufre también la crisis económica de 2009, no obstante, logra superar esas etapas difíciles manteniendo un local pequeño pero suficiente para atender la demanda diaria.

### ***2.5.2 Proceso de legalización e inscripción de la marca.***

Según el Centro Nacional de Registros (CNR), en El Salvador se debe seguir una serie de pasos para registrar una marca y poder legalizarla, por ello se pueden mencionar los siguientes:

- ✚ **Primero se realizar una búsqueda de la marca quiere inscribir.** Esto sirve para investigar que el nombre o la marca no haya sido inscrita antes por otra persona. Este proceso tiene un costo por un valor de 20 dólares.

✚ **En el segundo paso se debe llenar una solicitud de registro.** Esta debe cumplir con los requisitos señalados en el art. 10 de la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos (LMOSD), además se deberá anexar dos copias de la solicitud y 15 facsímiles (como una serie de copias) cortados en un sobre. La respuesta del CNR puede ser de tres tipos:

- **Denegada.** Por infringir en alguna de las prohibiciones de los Arts. 8 y 9 de LMOSD.
- **Prevención.** Se hacen observaciones de falencias presentadas en el art. 10 de LMOSD.
- **Aceptada.** Se da inicio al proceso de inscripción.

✚ **El tercer paso depende de la respuesta que dio el CNR.** Describe la postura que el inscriptor puede adoptar:

- **Apelación.** En un plazo de 4 meses se debe contestar la objeción. El Registrador podrá confirmar la denegación o decidir que la denegación no fue procedente y aceptar la solicitud antes negada.
- **En caso de prevenciones.** Estas deben subsanarse en un plazo de 4 meses y presentarse en la oficina correspondiente.
- **Aceptada la solicitud.** Se entrega al peticionario el cartel en original y copia para publicación en el Diario Oficial y en un diario de mayor circulación nacional respectivamente.

✚ **Cuarto. Presentación de primeras publicaciones de cartel.** Dos meses después de la primera publicación en el Diario Oficial se deberá presentar un escrito al CNR donde se adjunten las primeras publicaciones realizadas por los periódicos de mayor circulación y en el Diario Oficial.

- ✚ **Quinto. Orden de registro.** De manera previa se deberá pagar los derechos de registro correspondientes, en base a esto se otorga el orden de registro de la marca.
- ✚ **Sexto. Auto de inscripción y el certificado de registro original.** Con el recibimiento de este documento la marca queda legalmente registrada y protegida para un plazo de 10 años.

Luego de haber seguido todos estos pasos, el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” obtuvo el registro de su marca en fecha dos de marzo de 2006, según certificado de registro extendido por el Centro Nacional de Registros (CNR). Por lo que dicha marca aparece inscrita al 00025, libro 00005 y folios 051-052, con fecha de vencimiento indefinido.

### ***2.5.3 Otros estudios realizados a la Antorcha.***

Se indagó sobre posibles estudios que fueron realizados al Restaurante Torta Loca “La Antorcha”. La información brindada por el Señor Rodrigo Flores, copropietario de dicho lugar, fue que efectivamente años atrás se habían realizado investigaciones por parte de estudiantes de Universidades privadas de Santa Ana; dichos estudios fueron encaminados a la promoción del restaurante, se realizó un estudio sobre la publicidad que brindaba el restaurante en ese momento, así también fue investigada la parte de la estructura física, es decir la representación organizacional.

Dichos estudios que se le realizaron al Restaurante Torta Loca “La Antorcha” no pudieron ser verificados ni conocer las conclusiones y recomendaciones que se presentaron, ya que las copias de las investigaciones fueron extraviadas en una remodelación de las instalaciones del Restaurante.

## **2.6 Importancia de la auditoría de marca.**

La importancia de la Auditoría de marca se centra en conocer la situación real de una Empresa, en términos de visibilidad y valoración de sus consumidores. Este análisis permite conocer el posicionamiento estratégico que utilizan las Empresas para colocarse en la mente de los consumidores. Además, permite a una marca evaluar sus líneas de productos, en cuanto a variedad y participación en el mercado, así mismo reflejar los puntos de paridad y diferenciación en relación al valor de la oferta de la competencia y su propia propuesta de valor, con un enfoque en las necesidades actuales de los clientes. Donde se conoce a cabalidad la situación en la que se encuentra la empresa y su marca, analizando los diferentes elementos de las asociaciones mentales, emocionales, y la coherencia de la imagen proyectada en la identidad visual, verbal, y la comunicación que transmiten mediante los contenidos que se publican en plataformas digitales y material audiovisual en redes sociales.

Este chequeo de auditoría de marca ayuda a monitorear este ciclo para mantener la marca fresca y relevante, saber cuándo revitalizar o revitalizar antes de que las ventas comiencen a fallar, es decir administrarla de manera efectiva, mediante un plan de marketing. Donde se identifican las oportunidades de crecimiento de la arquitectura de marca, incluyendo los potenciales logros, por un reposicionamiento y/o extensión de marca, todo esto con el fin de que la compañía pueda tomar las mejores decisiones mejorando el valor capital de su marca.

## **2.7 Descripción del modelo teórico a utilizar.**

Existen diferentes desafíos competitivos a los que se enfrentan las empresas o marcas tanto en el mercado nacional como internacional. Uno de estos desafíos, es el posicionamiento en la mente de los consumidores y una mayor comprensión de sus distintas necesidades como

clientes. Actualmente existen múltiples opciones en productos y servicios que por medio del Internet y otras plataformas digitales pueden ser adquiridos por los clientes. En este sentido todas las empresas deben realizar mayores esfuerzos por mantener las ventas de sus líneas de productos, manteniendo, al mismo tiempo, satisfecho a sus clientes para que no cambien de marca. Para ello las empresas necesitan obtener datos científicos que orienten en el rumbo correcto sus decisiones.

Afortunadamente, la Investigación del marketing ha hecho posible el desarrollo de un conjunto de modelos que permiten detectar aquellas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de las Empresas. Existen modelos que hacen énfasis en distintos aspectos estratégicos: **la calidad de los productos, los precios, estrategias de publicidad y otros**. Sin embargo, los modelos que ponen énfasis en el cliente parecen tener ventaja por tratar con quien tiene la última palabra en materia de consumo. La palabra modelo se utiliza en el sentido en que lo define Mucchielli en su “Diccionario de métodos cualitativos en Ciencias Humanas y Sociales (1996): Un modelo nos proporciona [...] una representación simplificada de un tipo de fenómeno particular con vista a facilitar su comprensión. Lejos de ser una simplificación banal de la realidad que podría desnaturalizar el objeto de estudio, se trata más bien de tener una reducción en él y en sus características más significativas. Es así como la modelización consiste en destacar, entre los diversos elementos vinculados a un fenómeno, aquellos que se caracterizan mejor, para luego proceder a establecer los lazos dinámicos que los unen. (Mucchielli, 1996, p. 2012-2013)

Esta definición aclara que un modelo representa al objeto de estudio, en este caso la Auditoría de marca; facilita su comprensión y muestra el sistema de relaciones entre las distintas variables implicadas. Desde esta perspectiva puede decirse que un modelo de Auditoría de

marca basado en el cliente es una representación de los distintos factores, elementos y variables que se relacionan en un proceso dinámico posibilitando su estudio sistemático. Busca comprender e influir en el comportamiento del consumidor. Aparte que este es uno de los modelos que se destaca por su énfasis en el cliente, desarrollado por Kevin Lane Keller, a partir de los postulados de Peter H. Farquhar, David Aaker y la teoría del comportamiento del consumidor. Una de las premisas de este modelo es **que el valor capital de una marca varía en cuanto al poder y valor que tiene en el mercado;** así, una marca poderosa tiene un valor capital alto, es decir, goza de mayor lealtad por parte de los consumidores y de mayor reconocimiento de su nombre, respecto de la calidad percibida, además de tener fuertes asociaciones afectivas con el cliente pues proyecta hacia él, determinados sentimientos (Kotler & Armstrong, 2003). De aquí se puede deducir que entre más alto es el valor de una marca, mayor fidelidad y espacio ocupa en la mente de los consumidores.

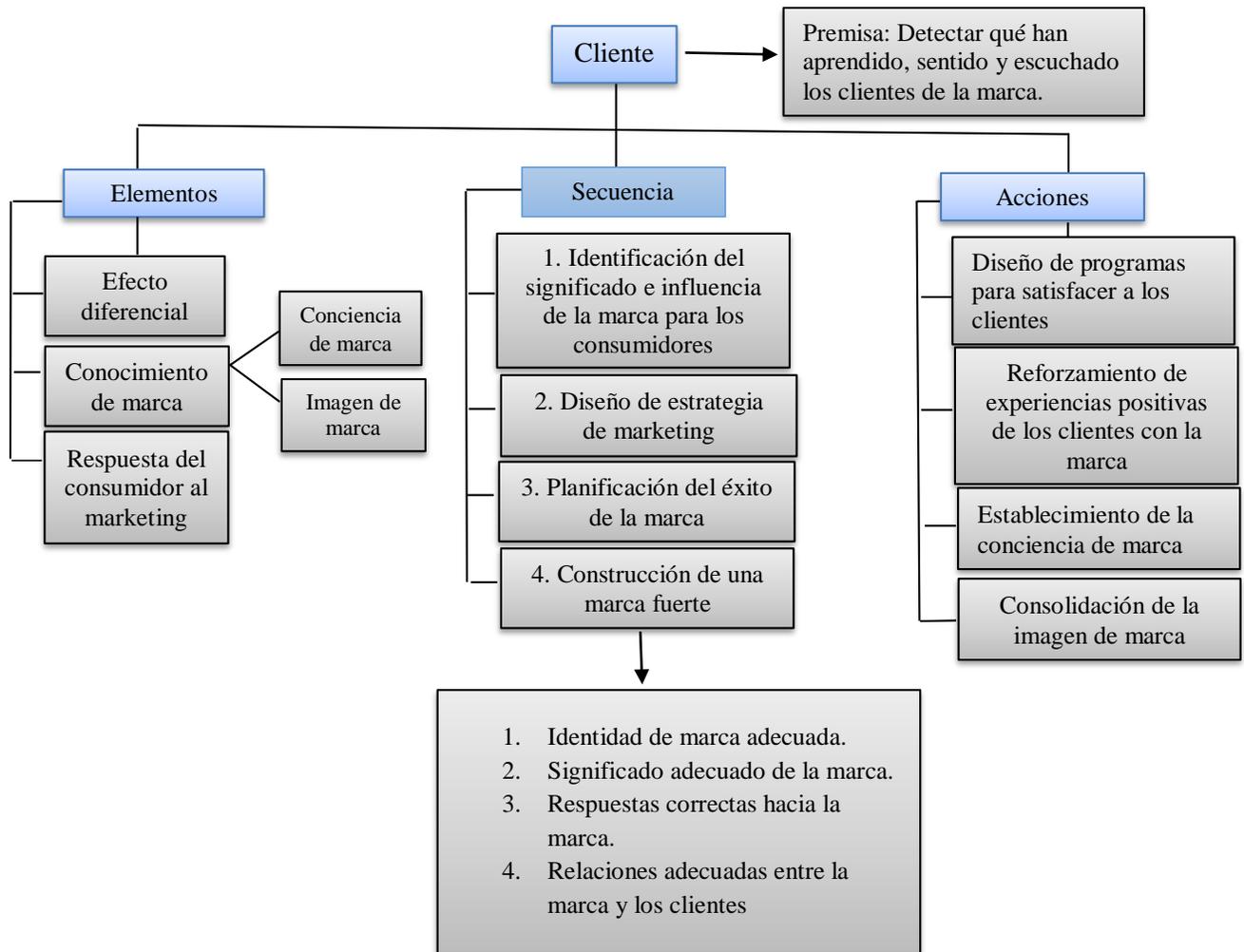
El VCMBC consiste, ciertamente, en determinar y analizar los gustos, sentimientos, valoraciones y actitudes de los clientes acerca de sus experiencias vividas en relación a una marca; en este sentido explora la dimensión afectiva de los consumidores en relación con determinadas marcas. Técnicamente el modelo VCMBC se conceptualiza como el efecto diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta del cliente hacia el marketing (Keller, 2008). Si esto es así, se espera que, al implementar diferentes estrategias de marketing, por ejemplo, posicionar la marca a través de expansión de líneas de productos, hacer presencia en diferentes mercados y redes sociales ayudará a la creación de asociaciones positivas hacia la marca.

El modelo VCMBC consta de una serie de pasos, decisiones y acciones tendientes a construir una marca fuerte. Concibe la fortaleza de la marca en términos de qué tan alto es el

nivel en que se encuentra en la mente de los clientes y qué tanto éstos aspectos la identifican en cualquier extensión de la marca. En la **figura 1** se muestra un esquema del VCMBC. Como puede verse, en este modelo el cliente es el elemento fundamental, a partir del cual se articula todos los demás elementos. La idea fundamental es conocer lo que el cliente o consumidor ha aprendido, sentido y escuchado; es decir, cuáles son sus pautas de identificación con la marca. En este aspecto no se debe concebir al cliente simplemente como una persona que necesita determinado producto y tiene la capacidad económica para adquirirlo; sino más bien como una persona vista en todas sus necesidades y expectativas capaz de generar cierta relación de afectividad con determinada marca debido a factores como:

- ✚ Calidad.
- ✚ Precio.
- ✚ Atención.
- ✚ Conocimiento de la marca.

**Figura 1. Representación del modelo VCMBC.**



**Fuente.** Elaboración propia a partir de Keller (2008).

A esto Keller (2008) sugiere que el poder de la marca depende de lo que reside en la mente del consumidor (cliente) y que el éxito de aquella está condicionado en gran medida por lo que existe en la mente de éste; por ello la marca debe ser capaz de propiciar experiencias que relacionen exitosamente, a través del marketing, la marca con el producto, en la mente del cliente. Bajo este punto de vista se toma al cliente como la categoría central. En cuanto a los elementos a considerar para establecer el modelo VCMBC se definen tres: **Efecto diferencial**, **Conocimiento de marca**, y **La Respuesta del consumidor al marketing**, las diferencias en la

respuesta del consumidor en relación con los productos; básicamente quiere decir, que la identificación de la marca en un producto incide en las decisiones del consumidor; por ejemplo, cuando dos o más productos tienen la misma calidad, tamaño y precio lo que puede hacer la diferencia es la marca: es altamente probable que el cliente elegirá el producto que está respaldado por la marca con la cual él se identifica.

Por otra parte, el conocimiento tiene que ver con lo que el cliente ha aprendido, dicho y escuchado de la marca como consecuencia de sus experiencias en el tiempo; esto es, todo aquello que la marca evoca en su mente como producto de su experiencia previa con los productos que la representan. Estos elementos a su vez tienen dos componentes esenciales que son la conciencia (capacidad del consumidor para identificar la marca en diferentes condiciones) e imagen de marca (percepciones que los consumidores tienen de la marca y asociaciones que ellos conservan de la marca). Finalmente, la respuesta del consumidor al marketing tiene que ver con su reacción mediante el valor que proyecta una marca. Es decir, las percepciones, preferencias y comportamientos para la elección de ella; por medio de mensajes publicitarios de anuncios, promoción de venta entre otros.

La categoría “secuencia”, se puede definir como las decisiones sistemáticas que permiten detectar adecuadamente la situación de la empresa. Hay, entonces, cuatro pasos que van desde la aproximación exploratoria del estado de la marca, hasta su fortalecimiento para una mejor eficiencia. Los pasos o secuencias básicas del modelo VCMBC se describen a continuación.

### ***2.7.1 Identificación del significado e influencia de la marca para los consumidores.***

En el primer paso, necesario para la toma de decisiones es conocer el rendimiento de la marca; esto se encuentra directamente relacionado con la identificación de los atributos con que

los clientes asocian a la marca; esto incluye sus recuerdos, sus opiniones, su experiencia como cliente y la facilidad o dificultad con que asocia un producto con dicha marca. Así mismo, la detección del grado en que incide la marca en las decisiones del cliente es un indicador relevante para el diseño de cualquier estrategia. En este paso es necesario realizar estudios de encuesta, entrevistas y otro tipo de aproximaciones que proporcione datos conducentes a un diagnóstico general del rendimiento de la marca que permita continuar con el siguiente paso.

### ***2.7.2 Diseño de estrategia de marketing.***

La palabra “estrategia”, en el marketing, se entiende como un proceso que permite definir cómo abordar un mercado; dependiendo del caso se puede dividir en operativa, cuando se orienta a planificar el sistema de producción y de posicionamiento cuando busca colocar la marca en la mente del consumidor. En esta investigación el hablar de diseño de estrategia de marketing, hace referencia al cumplimiento de los objetivos definidos como empresa, analizar el público objetivo para implementar estrategias orientadas a satisfacer necesidades y deseos. Además, a la planificación de las acciones encaminadas a fortalecer el valor de la marca basado en el cliente que se relacionan con varios factores como atributos del producto, la calidad, el precio, categoría, competencia y los medios de distribución entre otros.

Estas estrategias y tácticas van encaminadas al desarrollo de la marca por medio de programas de marketing que en los últimos años han generado gran importancia para las Empresas; a través de los impulsores de la economía como los siguientes:

-  La digitalización.
-  La personalización por iniciativa del vendedor o cliente
-  Los nuevos Intermediarios de diferentes tipos.

## ✚ La convergencia Industrial.

Es decir, los desvanecimientos de las fronteras industriales se han combinado para dar a los clientes y a las Empresas nuevas capacidades, mostrando cambios significativos en el valor capital de la marca, su posicionamiento y forjando una asociación de marca fuerte y favorable.

Ofrecer soluciones y experiencias a los clientes crea conciencia, se impulsa a la demanda y se cultiva la lealtad. Es por ello que la rápida expansión del internet y los medios masivos de comunicación dan paso a la necesidad de implementar de forma más precisa de marketing personal; adaptarse al deseo de personalización del consumidor e implementar programas de marketing como lo son el **marketing experiencial**, (promueve un producto y características, mostrando sus beneficios y experiencias únicas del producto en relación a la marca), **marketing uno a uno**, (los consumidores contribuyen valor al ofrecer información donde la empresa reduce gastos, maximiza la utilidad para los clientes, se crean costos alternantes; esto a su vez genera experiencias gratificantes, fuertes y rentables) y **marketing de permiso** (se realiza marketing a los consumidores mediante su autorización, es decir, se solicita permiso al cliente antes de enviarle la publicidad y que ésta estará dispuesta a entregar parte de su tiempo a escuchar aquello que se le está ofreciendo mediante un incentivo).

Una vez definida la estrategia y programas de marketing, se pasa al siguiente peldaño que es la planificación específica de las acciones que asegurarán el éxito de la marca, el cual se describe más a detalle en el siguiente paso.

### ***2.7.3 Planificación del éxito de la marca.***

El éxito de la marca no es un resultado del azar o de la improvisación. En otras palabras, si una Empresa quiere impulsar una marca de forma exitosa debe, **primero**, formular un plan de acción; **segundo**, ejecutar de forma rigurosa ese plan a fin de que cada acción específica esté direccionada a un solo fin: posicionar la marca en la mente del cliente, pues es ahí donde radica el éxito de cualquier plan de marketing. Esta actividad está centrada en el cliente, por lo que requiere del diseño de un programa para satisfacer sus expectativas. Este programa contendrá un contexto de referencia, un historial de la marca, un resumen de sus principales debilidades y fortalezas, y un plan operativo dirigido a posicionar o reposicionar la marca según sea el caso.

### ***2.7.4 Construcción de una marca fuerte.***

En principio, la fuerza de una marca determina su éxito. Una marca es fuerte cuando se ha ganado el corazón y la mente de los consumidores. Y, como se ha dicho, esta combinación no es casual; por el contrario, debe ser producto de acciones y decisiones planificadas que permitan a la marca introducirse en la mente de sus clientes. De estas acciones se espera: el reforzamiento de experiencias positivas de los clientes con la marca, el establecimiento de la conciencia de marca y por último la consolidación de la imagen de marca. En primer lugar, como el VCMBC, está centrado en el cliente, debe identificar todas aquellas experiencias positivas que este ha vivido con la marca, incrementarlas y fortalecerlas de forma sistemática; en segundo lugar, debe lograr que el cliente asocie a dicha marca una serie de atributos diferenciales en relación con otros productos; debe lograr también que tanto en el nivel de los saberes como en el de las expectativas y preferencias del cliente se encuentre la marca por sobre cualquier otra (que reconozca el valor diferencial de la marca). Todo ello redundará en la consolidación de la

imagen de marca, que no es otra cosa que mejorar las percepciones que el consumidor tiene de la marca y que guarda en su memoria. La idea es que la mayoría si no la totalidad, de dichas percepciones sean positivas. Lo anterior implica transmitir las respuestas correctas hacia la marca, y establecimiento de las relaciones adecuadas entre la marca y los clientes.

Es importante destacar que para lograr la construcción de una marca fuerte se debe realizar cuatro acciones específicas. La primera de ella es establecer: **Identidad de marca adecuada**, es decir, asegurarse que los clientes identifiquen la marca y generen una serie de asociaciones positivas en su mente y la relacionen con un producto o con la propia necesidad. La segunda etapa es: **Crear el significado adecuado de la marca**, esto significa que se debe definir con firmeza significados de la marca en la mente de los clientes; vinculando estratégicamente muchas asociaciones tangibles e intangibles de diferentes marcas con propiedades específicas. La tercera etapa es: **Producir las respuestas correctas hacia la marca**, esto con el fin de generar identificación y significado de la marca frente a los clientes. Por último, como cuarta etapa: **Forjar relaciones adecuadas entre la marca y los clientes**, es decir, crear relaciones de lealtad activa e intensa entre ambas partes (cliente y marca). Al implementar estas etapas, se establece con profundidad y amplitud **la conciencia de marca** que se desea mediante asociaciones fuertes, favorables, y únicas que genera la marca por medio del fortalecimiento entre relaciones activas de cliente y marca.

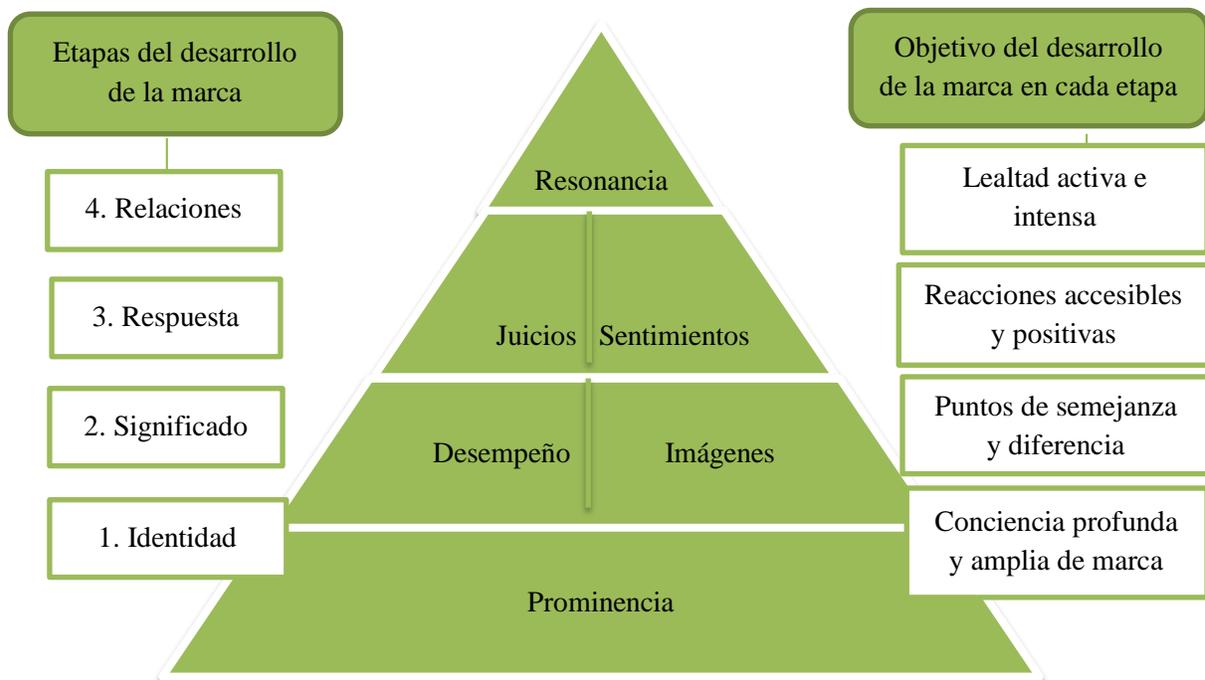
Asimismo, en el modelo se establecen seis bloques o elementos constructores de la marca los cuales son:

-  Prominencia de la marca.
-  Desempeño de la marca.

- ✚ Imagen de la marca.
- ✚ Juicios hacia la marca.
- ✚ Sentimientos hacia la marca.
- ✚ Resonancia de la marca.

Estos estarán representados por medio de una pirámide (Keller, 2008). Además, incluir dos subdivisiones dentro de esta pirámide que muestra por el lado izquierdo la ruta racional y por el lado derecho la ruta emocional hacia la construcción de la marca.

*Figura 2. Pirámide del modelo VCMBC: Los seis elementos de una marca fuerte.*



**Fuente.** Elaboración a partir de Keller (2008).

En la pirámide, la prominencia de marca mide la conciencia que tiene la marca, la facilidad y la frecuencia en que se evoca la marca según las situaciones. Este punto va enfocado en las

necesidades satisfechas y la identificación de categorías que posee la marca. El desempeño de marca, se refiere a que tan favorablemente satisface un producto o servicio las necesidades de los clientes; como lo son los ingredientes primarios y secundarios, la confiabilidad, durabilidad, diseño, precio entre otros. Favorecen el desempeño de la marca. La imaginería de marca, abarca las necesidades sociales y psicológicas de los clientes; las propiedades intrínsecas del producto y servicio. Así también, las asociaciones que se forman los clientes por medio de características intangibles como lo son: perfiles de uso, personalidad y valores, situaciones de uso y compra; historia, herencia y experiencias vividas con la marca.

Referente a los juicios de marca, cabe destacar que son opiniones y evaluaciones personales de los clientes al conjugar el desempeño y las asociaciones de imaginería que la marca despierta en los clientes. Considera elementos importantes como la calidad, credibilidad, consideración, superioridad que la marca refleja de manera favorable y fácil de identificar por los clientes. Por otro lado, los sentimientos de marca, son las respuestas y reacciones que transmiten los clientes que van en relación con el valor social que evoca la marca en ellos. Es decir, sentimientos de calidez, diversión, emoción, seguridad entre otros. Por otro lado, la resonancia de marca describe el grado en el cual los clientes se sienten en sintonía con la marca, ya sea por compras repetidas y el grado en que los clientes buscan información referente a la marca; por medio de la lealtad de la conducta, apego de actitudes, sentido de comunidad y su participación activa.

El modelo VCMBC es fundamental para la aplicación de una auditoria de marca que permita identificar la situación actual de una empresa, descubrir el valor capital, analizar su problemática y localizar oportunidades para ayudar a mejorar el desempeño de la empresa.

Se considera que, en la ejecución de una Auditoría de marca, para realizar el estudio acerca de los problemas, oportunidades y potencialidades, que la marca posee en el momento, la mejor estrategia es hacerlo bajo el modelo del VCMBC, tan es así que los Investigadores aun conociendo de la existencia de otros modelos, optaron por la aplicación de este último (VCMBC) ya que con la finalización de la Auditoría de marca realizada al Restaurante Torta Loca “La Antorcha” lo que se pretendía era: maximizar la lealtad de los consumidores hacia la marca, así mismo tener una valoración mejorada acerca del desempeño de los productos, pero sobre todo, que los propietarios tengan como Empresa una menor vulnerabilidad vista desde la competencia, y esto se logra considerando la ejecución de una serie de recomendaciones que se hicieron al final del estudio.

## **2.8 Marco conceptual.**

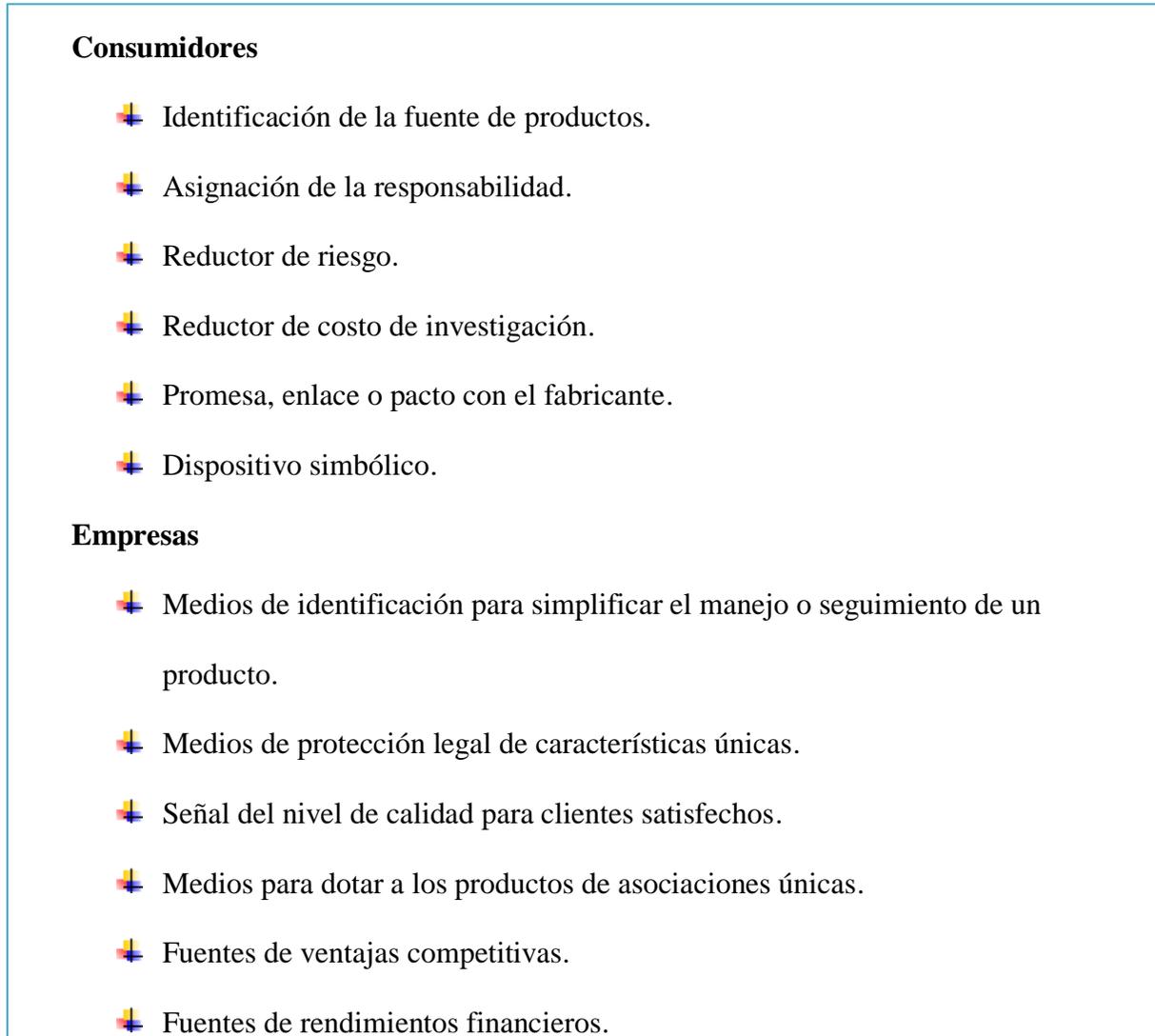
### **2.8.1 ¿Por qué importan las marcas?**

Debido a la función que desempeñan es que las marcas se vuelven valiosas para las Empresas de cualquier tipo, y para los mercadólogos aún más. A continuación, se mencionan las diferentes funciones que desempeñan las marcas para dos segmentos:

 Consumidores.

 Empresas.

**Figura 3. Funciones que desempeñan las marcas.**



**Fuente.** Elaboración propia a partir de Keller (2008).

### ***2.8.1.1 Retos y oportunidades en el desarrollo de una marca.***

A pesar de que las marcas pueden ser tan importantes como siempre, para los clientes en realidad su administración puede ser hoy más difícil que nunca (Keller, 2008, pág. 30). Esto debido a que los consumidores y los negocios han adquirido aún más experiencias en el

marketing, es decir ahora en la actualidad se sabe a ciencia cierta el funcionamiento y el desarrollo de los negocios en los mercados locales como en los mercados internacionales.

Entre los cambios importantes en el entorno y en el desarrollo de las marcas se da: la proliferación de nuevas marcas y productos, en parte impulsada por el aumento de las extensiones en línea y marca (Keller, 2008, pág. 35), esto quiere decir que la variedad en la oferta de una Empresa alude a este concepto o las nuevas incorporaciones que se le hacen.

Otro cambio importante en el entorno del marketing es la erosión o fragmentación de los medios publicitarios tradicionales (crecimiento) y el surgimiento de medios interactivos, de la promoción y de otras alternativas de comunicación (Keller, 2008, pág. 35). Los mercadólogos actualmente gastan más en sistemas no tradicionales de difusión y en nuevos medios de comunicación más directos como, por ejemplo: correos electrónicos, publicidad en tiendas, vallas, anuncios a través de deportistas, etc. El motivo por el cual los mercadólogos se han desilusionado por la utilización de los medios de comunicación tradicionales es por: el costo, aglomeración, fragmentación y la tecnología.

El incremento de la competencia es otro de los factores que los mercadólogos y las Empresas deben tener en consideración para poder posicionar la marca, por ejemplo, ofrecer incentivos financieros a nivel de descuentos puede ser un plus en favor propio, pero esta estrategia deberá realizarse con el debido estudio previo en relación a los precios actuales de la competencia. Este cuidado se debe hacer para no romper el presupuesto que dispone la Empresa para la realización de actividades como la que se menciona. Los investigadores explican esta teoría como los principales retos y oportunidades a los que se deberán enfrentar cualquier persona natural o jurídica que desarrolle una nueva marca.

## **2.8.2 Posicionamiento de la Empresa en el mercado.**

Referente al posicionamiento de la Empresa los Investigadores plantean, primero una base teórica, esto para denotar bajo que contexto y argumento se fundamenta lo que se expresa más adelante, además esta base teórica servirá para que se pueda familiarizar con la utilización de algunos términos que son claves en este contenido.

### ***2.8.2.1 Identificar y establecer el posicionamiento de la marca.***

El modelo del VCMBC ofrece una guía de los pasos a seguir para construir una marca fuerte. Es decir, describe el proceso general mediante el cual los mercadólogos construyen estructuras de conocimientos de la marca para crear su valor capital. Referirse a posicionamiento es definirlo como: el acto de diseñar la oferta y la imagen de la compañía de manera que ocupe un lugar distinto ypreciado en la mente de los clientes objetivos (Keller, 2008, pág. 98). Esto quiere decir que posicionamiento, se refiere a un lugar y este es y debe de ser en la mente del consumidor, por tal motivo el posicionamiento está vinculado al grado de asociación que el consumidor identifica, relaciona y recuerda una marca.

Definir cuál es el mercado objetivo es muy importante ya que de no hacerlo no se tiene una claridad en cuanto a las preferencias y gustos de los consumidores, por ello se definirá el concepto de mercado como: un conjunto de todos los compradores reales y potenciales que tienen el suficiente interés, ingreso y acceso al producto. (Keller, 2008, pág. 99). No basta solamente con saber la definición de mercado sino además es importante saber de qué manera se puede fragmentar para visualizar que segmento incluye el perfil del cliente en estudio en relación a la actividad a la que se dedica la empresa que realiza el estudio.

**Figura 4. Segmentación del consumidor.**

<b>Conductista</b>
Estatus del usuario
Tasa de uso
Ocasión de uso
Lealtad a la marca
Beneficios buscados
<b>Demográficos</b>
Ingreso
Edad
Sexo
Raza
Familia
<b>Psicográficas</b>
Valores, opiniones y actitudes
Actividades y estilos de vidas
<b>Geográficas</b>
Internacionales
Regionales

**Figura 5. Segmentación de negocio.**

<b>Naturaleza del bien</b>
Clase
Donde se usa
Tipo de compra
<b>Condición de compra</b>
Ubicación de la compra
Quién compra
Tipo de compra
<b>Demografía</b>
Clasificación industrial
Número de empleados
Volumen anual de ventas
Número de establecimientos

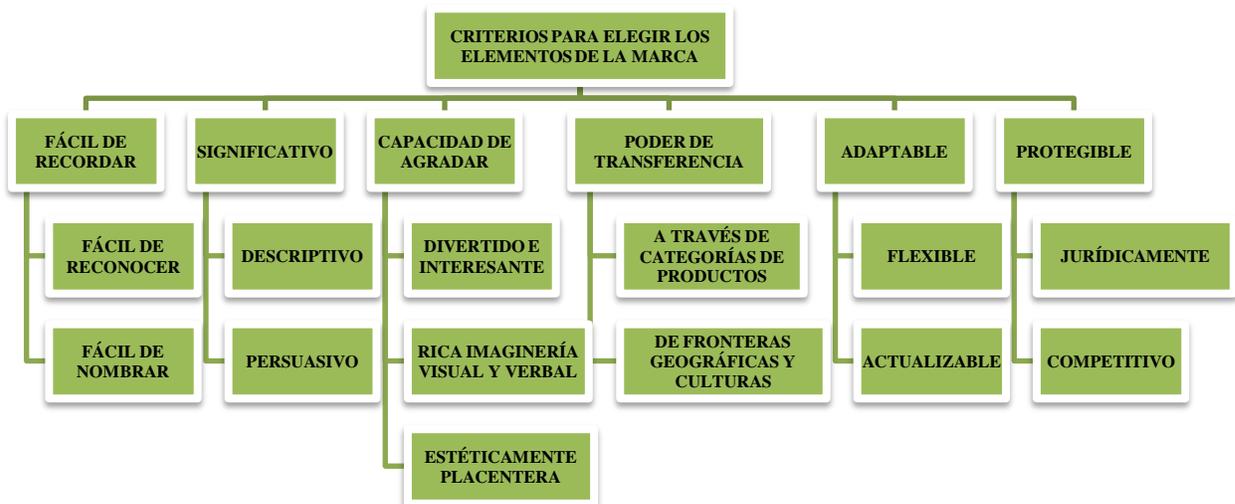
**Fuente.** Elaboración propia a partir de Keller (2008).

### 2.8.2.2 Elegir los elementos de la marca para construir su valor capital.

Los elementos de la marca en ocasiones llamados identidades, son aquellos componentes, que se pueden registrar y que sirven para identificar y diferenciar la marca (Keller, 2008, pág. 140). Es por esto que cada uno de estos elementos deberán ser fáciles de recordar y de una ligera asociación con la marca, es decir esto es para obtener un vínculo entre la mente del consumidor y la marca.

Entre los principales elementos de la marca están URLs, logos, símbolos, personajes, portavoces, eslóganes, melodías publicitarias, empaques, etc. El modelo del VCMBC establece que los mercadólogos deben elegir estos elementos para mejorar la conciencia de marca, así mismo para facilitar la formación de asociaciones fuertes, favorables y únicas, o despejar juicios y sentimientos positivos hacia ella (Keller, 2008, pág. 140). Por consiguiente, se espera que haya una correlación entre los elementos que se elijan esto para obtener valoraciones positivas de la marca en el cliente.

*Figura 6. Criterios para elegir los elementos de la marca.*



**Fuente.** Elaboración propia a partir de Keller (2008).

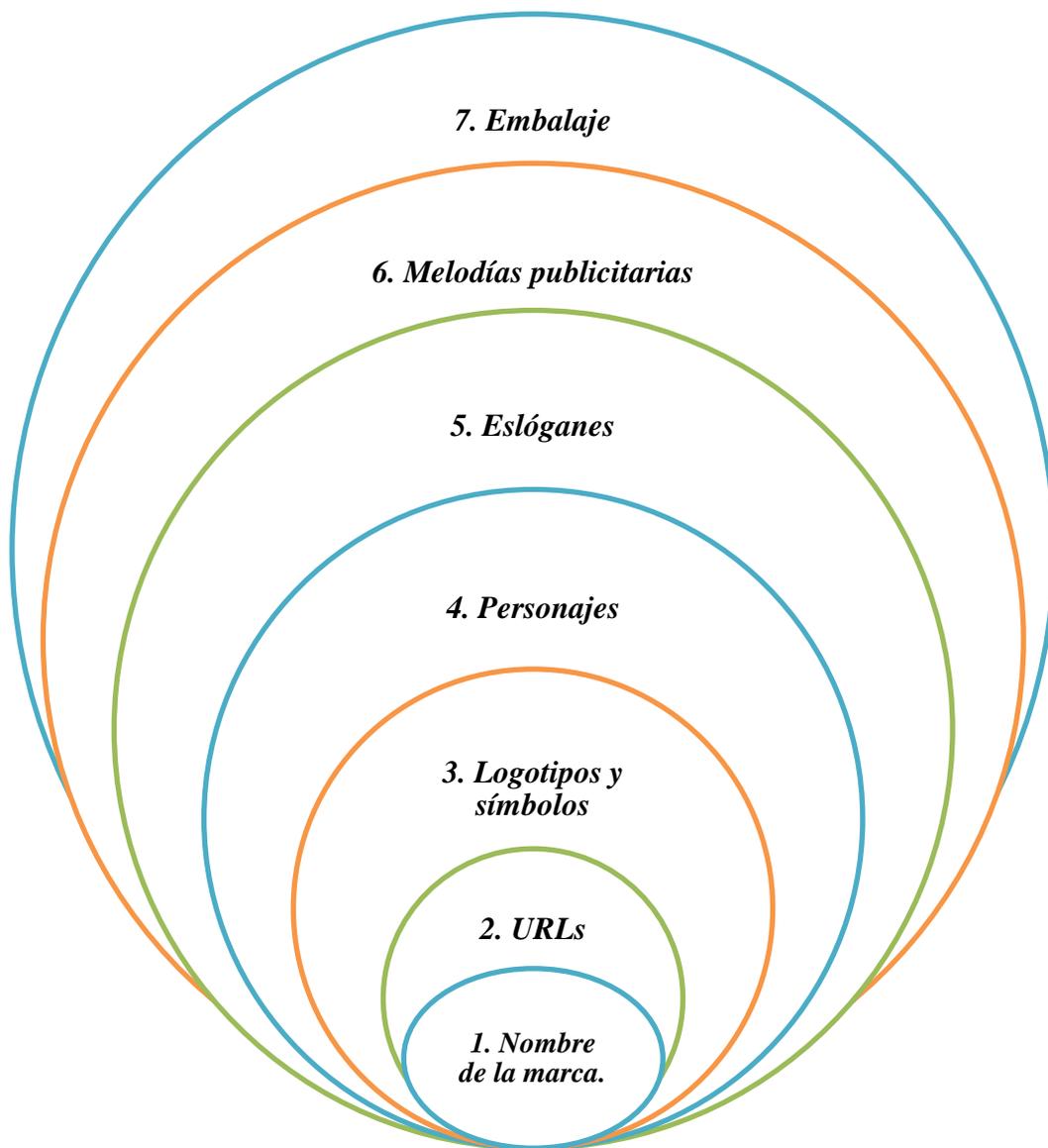
Los primeros tres criterios (fácil de recordar, significativo y capacidad de agradar) constituyen la estrategia ofensiva del mercadólogo para construir el valor capital de la marca. Los últimos tres criterios desempeñan una función defensiva en el apalancamiento y conservación de ese valor frente a diferentes oportunidades y restricciones. Es por eso que a continuación se definen cada uno para tener un mejor conocimiento sobre el significado de cada concepto:

- ✚ **Fácil de recordar.** Este criterio pretende lograr un alto nivel de conciencia sobre la marca, los elementos que promueven esa meta son inherentemente memorizables.
- ✚ **Significativo.** Todos los elementos de la marca asumen toda clase de significado sea este de contenido descriptivo o persuasivo, la marca como tal transmite dos tipos de contenidos:
  - Información general acerca de la naturaleza de la categoría del producto.
  - Información específica acerca de los atributos y beneficios particularmente de la marca.
- ✚ **Capacidad de agradar.** Para que sea agradable deberá considerarse muy atractivo en el punto de vista visual y verbal, entre otros atributos.
- ✚ **Poder de transferencia.** La transferibilidad mide el grado con el cual el elemento de marca beneficia el valor capital de nuevos productos de esa marca (Keller, 2008, pág. 143), es por ello con la creación de nuevas líneas de productos las Empresas siempre esperan una demanda alta pues asociadas a la marca principal.
- ✚ **Adaptable.** Esto debido a los cambios normales en los valores y opiniones de los consumidores, o simplemente por la necesidad de conservar su actualidad, la mayoría de los elementos de la marca deben renovarse.

✚ **Protegible.** Este último elemento es considerado por los mercadólogos como uno de los principales para:

- Proteger legalmente la marca a nivel local e Internacional.
- Registrarlos formalmente ante los organismos jurídicos adecuados.
- Defender con vigor las marcas registradas de las infracciones de la competencia.

*Figura 7. Composición y estructura de la marca.*



**Fuente.** Elaboración propia.

### ***2.8.2.3 Apalancamiento de las asociaciones de marcas secundarias para construir el valor capital de la marca.***

Siempre enfocado en la construcción del valor capital de la marca, pero en este contenido considerando apalancamientos de asociaciones secundarias o relacionadas para promover el fortalecimiento de la marca a nivel de posicionamiento, creando vínculos. Debido a estos vínculos, los consumidores pueden suponer o inferir que algunas de las asociaciones o respuestas que caracterizan a las otras entidades también pueden aplicarse a la marca (Keller, 2008, pág. 280), importante comprender que las asociaciones secundarias son las diferentes alianzas corporativas que hacen entre una Empresa y otra, de preferencia pertenecientes al mismo rubro o de una actividad complementaria

***Figura 8. Fuentes secundarias de conocimiento de la marca.***



**Fuente.** Elaboración propia.

**2.8.2.4 Creación de nuevas asociaciones de marca.**

**Tabla 1. Comprensión de la transferencia del conocimiento de marca.**

<b>Marca</b>	Conciencia	<b>Transferencia</b>	Conciencia	<b>Otra Marca</b>
	Atributos		Atributos	
	Beneficios		Beneficios	
	Imágenes		Imágenes	
	Pensamientos		Pensamientos	
	Sentimientos		Sentimientos	
	Actitudes		Actitudes	
	Experiencias		Experiencias	

**Fuente.** Elaboración propia.

Los juicios o sentimientos pueden transferirse con más facilidad que otras asociaciones más específicas, que tienen la probabilidad de parecer irrelevantes o de tener vínculos muy fuertes con la entidad original (Keller, 2008, pág. 283). Lo que pretende es que mientras los consumidores encuentren más similitud entre la entidad y la marca, tiene una probabilidad mayor que infiera un conocimiento acerca de la marca. Para el logro de la posición deseada respecto de la marca, la estrategia de complementariedad en su desarrollo puede ser crucial. Ya que en algún momento puede diferir las asociaciones de una marca en alianza con otra entidad, lo importantes es saber canalizar ¿Qué es lo que se quiere comunicar? Adaptado a las costumbres, hábitos y cultura del mercado objetivo. Para ello es importante crear nuevas asociaciones de la marca, pero sin que se pierda la Esencia y la originalidad.

Hay ciertos criterios que se deben considerar directamente a la vinculación de asociaciones secundarias, siempre en búsqueda del fortalecimiento y el posicionamiento de la marca, por ejemplo:

- ✚ **Lineamientos.** Permite identificar la posición de la marca respecto de la competencia.
- ✚ **Compañía.** Referente a la inclusión de nuevos productos, por ejemplo:
  - Crear una nueva marca.
  - Adoptar o modificar una marca ya existente.
  - Combinar una marca existente con una marca nueva.
- ✚ **País de origen y otras áreas geográficas.** Va en relación al aprovechamiento que obtienen los mercadólogos resaltando la belleza de un lugar que es referente al país de origen de la marca, para vincular con asociaciones fuertes a la mente del consumidor (Keller, 2008, pág. 286). Estas son oportunidades ajenas a los elementos prioritarios de la marca, pero contribuyen significativamente a la relación que se establece en la mente de los consumidores.
- ✚ **Canales de Distribución.** Referido a la transferencia de imagen, debido a las asociaciones con la variedad de productos, precios, políticas crediticias, calidad del servicio, etc. los minoristas forman su propia imagen de marca (Keller, 2008, pág. 288), esto es una valoración vista desde el pensamiento de los clientes.
- ✚ **Desarrollo de marcas conjuntas.** Llamado también alianza de marcas, ocurre cuando dos o más marcas existentes se combinan para formar un producto conjunto, o cuando se comercializan en conjunto de alguna manera (Keller, 2008, pág. 289). Describe la complementariedad con la cual actúan. Y la contribución que puede hacer una marca con la otra.

✚ **Licenciamientos.** Crean convenios contractuales mediante los cuales las empresas pueden utilizar los nombres, logotipos, personajes, etc. de otras marcas para comercializar sus propias marcas a cambio de una cuota fija (Keller, 2008, pág. 301). Es como si fuera un alquiler de una marca y en su gran mayoría de veces cuenta con un período definido.

*Tabla 2. Ventajas y Desventajas del desarrollo de marcas conjuntas y licenciamientos.*

Ventajas	Desventajas
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Pedir prestada la experiencia necesaria	<input type="checkbox"/> Pérdida de control
<input type="checkbox"/> Apalancar el valor capital de la marca que no se tiene	<input type="checkbox"/> Riesgo de la dilucion del valor capital de la marca
<input type="checkbox"/> Reducir el costo de introducción de un producto Expandir el significado de la marca a	<input type="checkbox"/> Efectos negativos de la retroalimentación
<input type="checkbox"/> categorías relacionadas	<input type="checkbox"/> Falta de enfoque y claridad de la marca
• Ampliar el significado	<input type="checkbox"/> Distracción organizacional
• Incrementar los puntos de accesos	
<input type="checkbox"/> Fuentes de ingresos adicionales	

**Fuente.** Elaboración propia.

## ***2.8.2.5 Desarrollo de un sistema de administración y medición del valor capital de la marca.***

### ***2.8.2.5.1 La cadena de valor de la marca.***

Es un modelo estructurado que sirve para evaluar las fuentes y los resultados del valor capital de la marca y la forma en que las actividades de marketing crean valor a la marca (Keller, 2008, pág. 317), se busca tener una incidencia no solo respecto a la funcionabilidad del producto sino además en la esencia de la marca como tal, ya que de esta manera se incentiva la demanda no solo a un número limitado de productos del portafolio general de clientes de una Empresa, sino a toda la familia de productos que se oferta. Las etapas del valor son siete:

✚ **Inversión en el programa de marketing.** Se necesita definir con claridad el manejo del presupuesto de inversión para el programa de marketing, por ejemplo:

- Promociones, publicidad, patrocinios.
- Marketing directo e interactivo, ventas personales, relaciones públicas, capacitación del personal, etc.

✚ **Multiplicador de la calidad del programa.** Para definir la calidad del programa de marketing hay cuatro aspectos:

- Claridad.
- Relevancia.
- Características distintivas.
- Consistencia.

✚ **Disposición mental del cliente.** Para el modelo del VCMBC hay cinco dimensiones que son realmente disposición del cliente:

- Conciencia de marca.

- Asociaciones de la marca.
- Actitudes hacia la marca.
- Apego a la marca.
- Actividad de marca.

✚ **Multiplicador de las condiciones del mercado.** El grado en que el valor creado en la mente de los clientes afecta el desempeño de la marca depende de factores que rebasan al cliente individual (Keller, 2008, pág. 320). Hay tres factores relevantes, los cuales son:

- Superioridad competitiva.
- Apoyo del canal y de otros intermediarios.
- Tamaño y perfil del cliente.

✚ **Desempeño de mercado.** Relacionado directamente con la elasticidad de la demanda, en cuanto a comportamiento del consumidor en el mercado y a la volatilidad de los precios. Importante resaltar que los precios de la marca pueden manejarse en favor propio, pero con la conciencia de haber analizado a la competencia previamente.

✚ **Multiplicador del sentimiento del inversionista.** Existen diferentes criterios que son tomados en cuenta por los inversionistas, por ejemplo:

- Dinámica del mercado.
- Potencial de crecimiento.
- Perfil de riesgos.
- Contribución de la marca.

✚ **Implicaciones.** De acuerdo con la cadena de valor de la marca, lo primero que tienen que hacer los mercadólogos para crear valor es realizar inversiones astutas en su

programa de marketing y después minimizar, en la medida de lo posible, los multiplicadores del programa del cliente y del mercado que traducirán la inversión en beneficios financieros netos. Por lo tanto, la cadena de valor de la marca proporciona un medio estructurado para que los directivos comprendan donde y como se crea valor y donde buscar para mejorar ese proceso. Ciertas etapas son de especial interés para los diferentes miembros de la organización.

#### **2.8.2.5.2 Asociaciones de marca y fuentes de valor capital de la marca.**

Las técnicas de investigación cualitativa son métodos de medición relativamente sin estructura que abarcan una amplia gama de posibles respuestas del consumidor (Keller, 2008, pág. 355). Es decir, lo que se busca con este método es comprender el comportamiento del consumidor. Para ello se definen diferentes criterios que servirán para establecer un vínculo, con la marca:

✚ **Libre asociación.** Acá se les pide a los sujetos de estudio que digan lo que se les viene a la mente cuando piensan en una marca (Keller, 2008, pág. 355), similar a una lluvia de ideas, pero de manera espontánea. Por ejemplo:

**Figura 9. Ejemplo de mapa mental.**



**Fuente.** Elaboración propia a partir de Keller (2008).

✚ **Técnicas proyectivas.** Son herramientas de diagnósticos que descubren las verdaderas opiniones y sentimientos de los consumidores cuando estos no están dispuestos o no pueden manifestar sus opiniones y sentimientos verdaderos (Keller, 2008, pág. 362), por consiguiente denota la realidad, hecho de manera espontánea pero sin influir en lo que se pregunta, esto para no tener una valoración poco objetiva respecto de la imagen de marca.

#### ***2.8.2.6 Formas de medir los beneficios o resultados del valor capital de la marca.***

Existen dos métodos por el cual los Investigadores hacen el planteamiento sobre las formas de medir los beneficios o resultados del valor capital de la marca:

##### ***2.8.2.6.1 Métodos comparativos.***

Son estudios o experimentos que examinan las actitudes y comportamientos de los consumidores hacia una marca para estimar directamente los beneficios de tener un alto nivel de conciencia de marca y asociaciones de marcas fuertes, favorables y únicas (Keller, 2008, pág. 404). Existen dos tipos de métodos comparativos los cuales se basan en:

✚ **En la marca.** Las marcas de la competencia son utilizadas como referencias para comparar, es decir, se utiliza como un ejemplar en la mente del consumidor. Este método es muy importante para poder conocer la valoración del consumidor respecto a los beneficios provenientes de la funcionabilidad que ofrece un producto en específico o la marca como tal. Su principal ventaja es que debido a que mantiene fijos todos los aspectos del programa del marketing, aísla el valor de la marca de una forma muy real (Keller, 2008, pág. 405). Y en contra posición de este escenario también tiene un problema este método es que las simulaciones y expresiones de concepto pueden resaltar

las características particulares del producto lo que tendría un gran impacto distorsionando los resultados.

- ✚ **En el marketing.** Mantienen la marca fija y examina la respuesta de los consumidores con base en los cambios en el programa de marketing (Keller, 2008, pág. 405). La gran ventaja de este método es la facilidad para la implementación, pero de igual manera tiene una gran desventaja y es que puede ser difícil discernir las respuestas del consumidor ante los cambios en el estímulo de marketing fueron ocasionadas por el conocimiento de la marca o por un conocimiento más genérico del producto (Keller, 2008, pág. 408).

#### ***2.8.2.6.2 Análisis conjunto.***

Permite a los mercadólogos diseñar el proceso de toma de decisiones de los consumidores con respecto a productos y marcas. Se les pide literalmente a los consumidores que expresen libremente sus preferencias y/o que elijan entre varios productos, para poder moldear el perfil del producto a las preferencias del consumidor.

#### ***2.8.2.7 Diseño e implementación de las estrategias de desarrollo de la marca.***

Indica que nombres de marca, logotipos, símbolos, etc. son aplicables a determinados productos nuevos o existentes (Keller, 2008, pág. 433). Es decir, este concepto define tanto la complejidad como los límites de la marca. Existen diferentes elementos que sirven para el desarrollo e implementación de las marcas, por ejemplo:

- ✚ **Matriz marca-producto.** Es la representación gráfica de los productos de todas las marcas que se venden. Se representa de la siguiente manera:

**Tabla 3. Matriz marca-producto.**

Marca	Producto	1	2	3	4	5	6	N
A								
B								
C								
D								
.								
X								

**Fuente.** Elaboración propia a partir de Keller (2008).

 **Jerarquía de marcas.** La matriz marca producto ayuda a resaltar la variedad de productos que se tienen, es decir que este se convierte en un instrumento útil para identificar las marcas prioritarias o aquellos productos que generan mayor rentabilidad. Este modelo está basado en el hecho de poder comercializar un producto bajo una marca dependiendo de cuantos elementos de marca nuevos y existentes combinemos. El orden que deberá llevar la estructura de este instrumento es el siguiente:

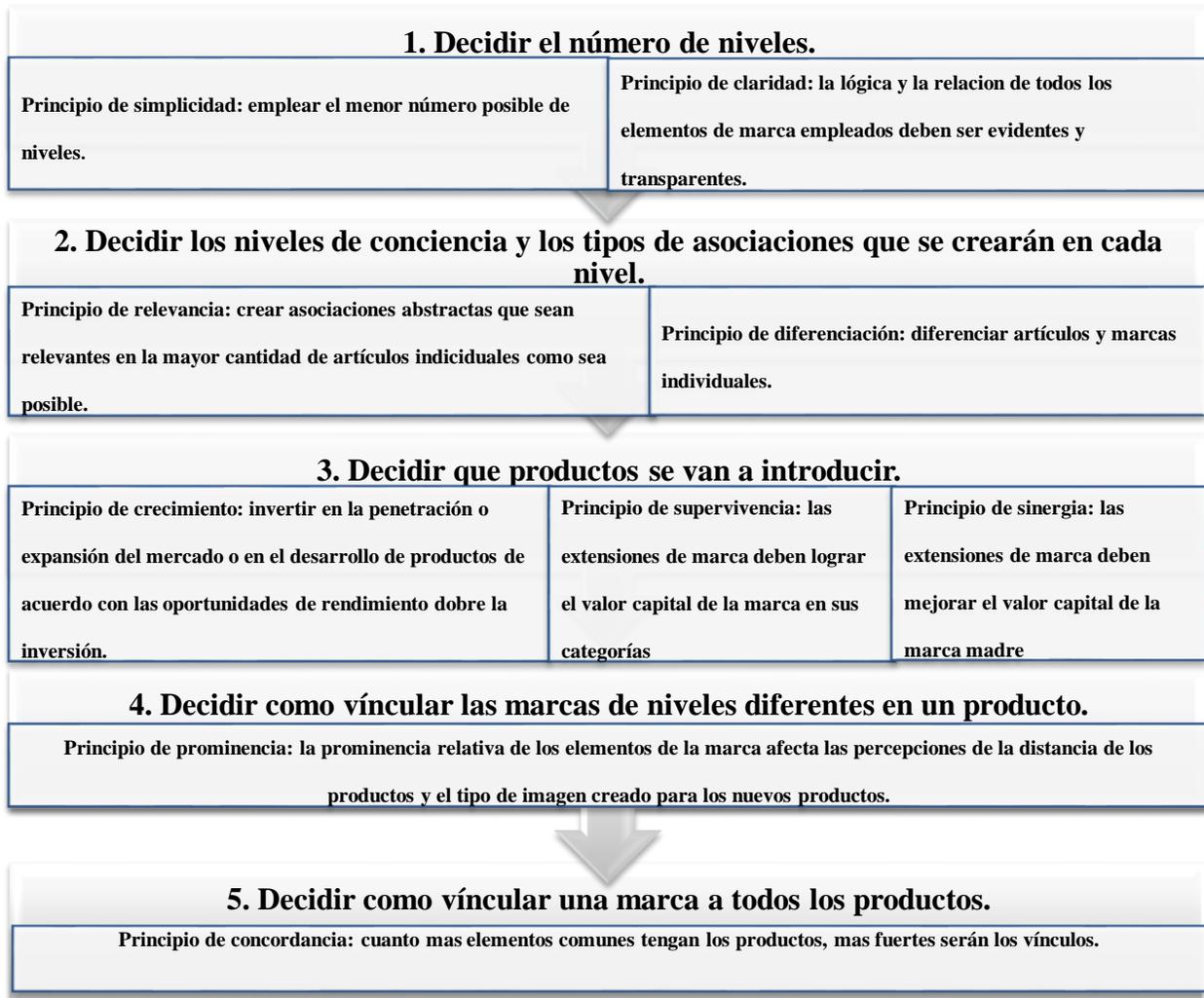
- **Marca corporativa o de compañía.** En representación del corazón de la marca y como el eje prioritario para encabezar la matriz marca-producto, el primer nivel en la jerarquía de marcas será los productos que surgieron dentro de la operatividad original de la actividad a la cual se dedica la empresa.
- **Marca de familia.** Es un nivel inferior al anterior que hace referencia a la complementariedad con la que se comercializan los productos o las marcas que están dentro de este nivel de jerarquía.
- **Marca individual.** Es una marca restringida esencialmente a una categoría de producto, a pesar de que se puede utilizar para varios tipos de productos dentro

de la categoría (Keller, 2008, pág. 447), es decir, hace énfasis a la independencia con la cual esta marca actúa dentro de una empresa.

Los elementos de la marca en cada nivel de jerarquía pueden contribuir al valor capital de la marca a través de su capacidad de crear conciencia, así como de promover asociaciones fuertes, favorables y únicas con la marca (Keller, 2008, pág. 463), Los mercadólogos deben decidir en específico sobre:

- ✚ El número de niveles que se utilizarán en general la jerarquía.
- ✚ La conciencia y la imagen de marca deseada en cada nivel.
- ✚ Las combinaciones de elementos de marca de diferentes niveles de jerarquía, si es que hay alguno, para cualquier producto en particular.
- ✚ Como se vincula cualquier elemento de marca, en su caso, a múltiples productos.

*Figura 10. Lineamientos para las decisiones relativas a la jerarquía de marcas*



**Fuente.** Elaboración propia a partir de Keller (2008).

#### *2.8.2.8 Extensiones de marca.*

Como bien es sabido que para buscar una extensión de marca hay que conocer el antecedente general de la empresa y luego identificar las causas de crecimiento, para el caso la definición de extensión de marca es: cuando la empresa utiliza un nombre establecido para introducir un nuevo producto (Keller, 2008, pág. 491), cuando la extensión de marca se combina

surge una sub-marca y cuando la marca ya existente da origen a otra se le conoce como marca madre.

#### *2.8.2.8.1 Categorías de las extensiones de marca.*

- ✚ **Extensión de línea.** Aplican un nuevo producto orientado a un nuevo segmento dentro de una categoría de producto que la marca madre atiende como tal. Una extensión suele agregar una variedad diferente, sino se distingue no hay extensión de la línea.
- ✚ **Extensión de la categoría.** Se aplica para ingresar a una categoría diferente a lo que actualmente se atiende. Las extensiones de marca pueden tener muchas formas, a continuación, se plantean siete estrategias para establecer una extensión de categoría: Introducir el mismo producto de una forma diferente, introducir productos que contengan el sabor, ingrediente o componente distinto a la marca; introducir productos acompañantes de la marca, introducir productos relevantes para los clientes de la marca, introducir productos que aprovechen la experiencia percibida de la empresa, introducir productos que reflejen el beneficio, atributo o características distintiva de la marca, introducir productos que aprovechen la imagen o prestigio distintivo de la marca.

**Tabla 4. Matriz de crecimiento de Ansoff.**

<b>Tipos de mercados</b>	<b>Productos actuales</b>	<b>Nuevos productos</b>
<b><u>Mercados actuales</u></b>	Estrategia de penetración de mercado	Estrategia de desarrollo de productos
<b><u>Mercados nuevos</u></b>	Estrategia de desarrollo de mercado	Estrategia de diversificación

**Fuente.** Elaboración propia.

**2.8.2.8.2 Las ventajas de las extensiones de marca se pueden categorizar en dos grupos.**

✚ Facilitan la aceptación de los nuevos productos:

- Mejoran la imagen de la marca.
- Reducen el riesgo percibido por los clientes.
- Incrementan la probabilidad de que el producto se distribuya y los consumidores lo prueben.
- Aumentan la eficiencia de los gastos de promoción.
- Reducen los costos de los programas de marketing de introducción y seguimiento.
- Evitan el costo de desarrollar una marca nueva.
- Permiten al consumidor que busque variedad.

✚ Ofrecen beneficios de retroalimentación a la marca madre y a la compañía:

- Aclaran el significado de la marca.
- Mejoran la imagen de la marca madre.
- Atraen nuevos clientes a la marca e incrementar la cobertura de mercado.

- Revitalizan la marca.
- Permiten extensiones posteriores.

#### ***2.8.2.8.3 Desventajas de las extensiones de marca.***

- ✚ Confunden o frustran a los consumidores.
- ✚ Encuentran con resistencia a los minoristas.
- ✚ Pueden fracasar y dañar la imagen de la marca madre.
- ✚ Pueden tener éxito, pero canibalizar las ventas de la marca madre.
- ✚ Pueden tener éxito, pero disminuir la identificación con alguna categoría en particular.
- ✚ Pueden tener éxito, pero dañar la marca madre.
- ✚ Pueden diluir el significado de la marca.
- ✚ Ocasionan que la compañía pierda la oportunidad de desarrollar una nueva marca.

#### ***2.8.2.8.4 Condiciones básicas para promover la extensión de una marca.***

- ✚ Los consumidores deberán tener cierta conciencia y asociaciones positivas de la marca madre en la memoria.
- ✚ La extensión de la marca evocará al menos una de estas asociaciones positivas.
- ✚ Las asociaciones negativas no se transfieren de la marca madre.
- ✚ La extensión de la marca no crea asociaciones negativas.

#### ***2.8.2.8.5 Pasos a seguir para la correcta ejecución de una extensión de marca.***

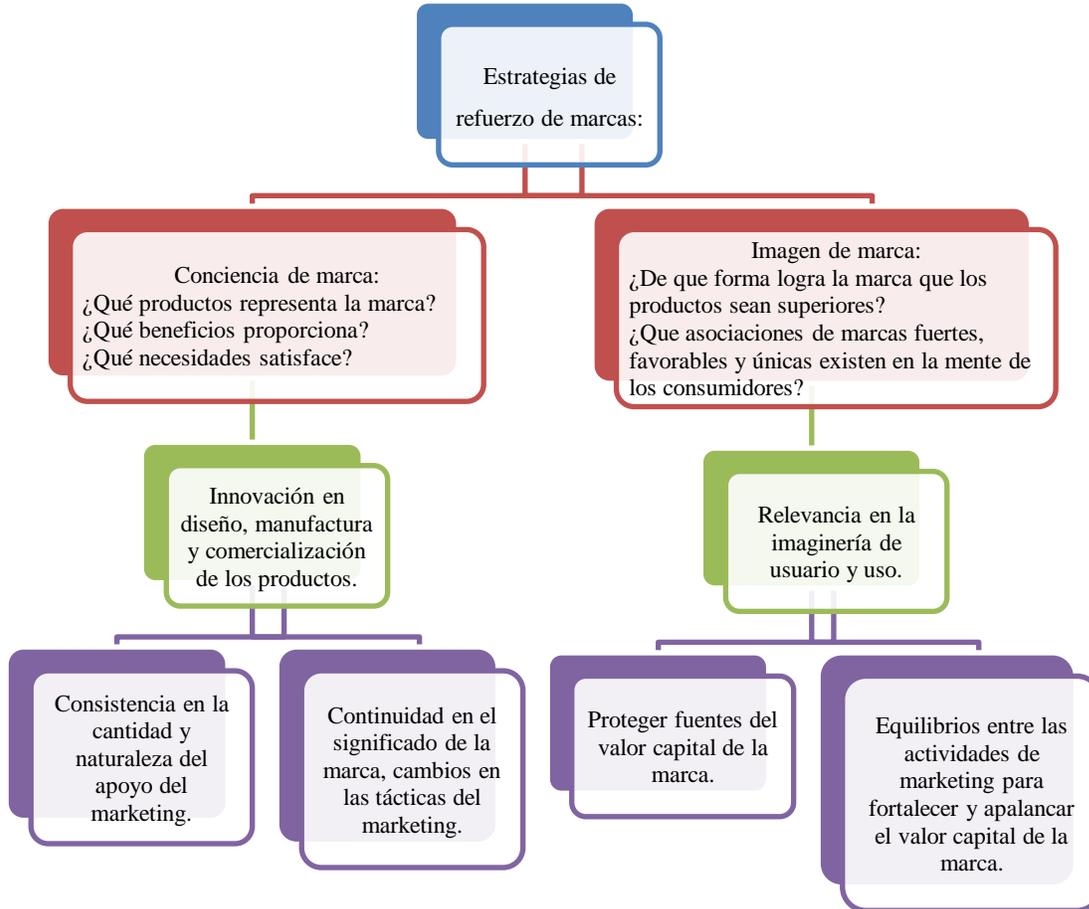
- ✚ Definir el conocimiento real y deseado del consumidor acerca de la marca.
- ✚ Identificar los posibles candidatos a la extensión con base en las asociaciones de la marca madre.
- ✚ Evaluar el potencial del candidato a la extensión para crear el valor capital.

- ✚ Diseñar una campaña de marketing para lanzar la extensión.
- ✚ Considerar las posibles ventajas competitivas percibidas por los consumidores y las reacciones de los competidores.
- ✚ Evaluar los efectos de retroalimentación de los candidatos a la extensión de la marca.
- ✚ Evaluar el éxito de la extensión y los efectos en el valor capital de la marca madre.

#### ***2.8.2.8.6 Para fortalecer la marca.***

- ✚ Reforzar el valor capital de la marca requiere de consistencia en la cantidad y naturaleza del programa de marketing de apoyo para la marca, aunque las tácticas específicas pueden cambiar, los mercadólogos deben preservar y aumentar las fuentes claves de valor capital de la marca cuando sea pertinente (Keller, 2008, pág. 558).
- ✚ La innovación del producto y la relevancia son importantes para mantener la continuidad y expandir el significado de la marca (Keller, 2008, pág. 558).
- ✚ Expandir la conciencia de marca: reposicionando la marca e incluso cambiando elemento en la marca, esto último dará oportunidad al ingreso de nuevos mercados para poder adquirir nuevos clientes.

**Figura 11. Estrategia de refuerzo de marca.**



**Fuente.** Elaboración propia.

Se espera que el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” mejore el menú en general y, además, incorpore una nueva línea de Tortas que vaya dirigido al segmento infantil. Esto como parte del fortalecimiento de la marca que se debe dar periódicamente y de una manera constante.

Para finalizar con este contenido que describe en un contexto general el posicionamiento en su máxima expresión, así como todos los elementos y variables que se involucran para el alcance de este, como resultado del valor capital de la marca se esperarían poder materializar varios beneficios para la misma, como los siguientes:

- ✚ Mayor lealtad.
- ✚ Menor vulnerabilidad a las acciones competitivas de marketing.

- ✚ Menor vulnerabilidad a las crisis de marketing.
- ✚ Mayores márgenes.
- ✚ Respuesta del consumidor más inelástica ante los incrementos en los precios.
- ✚ Respuesta del consumidor más elástica ante las disminuciones en los precios.
- ✚ Mayor cooperación y apoyo del comercio.
- ✚ Mayor efectividad en las comunicaciones de marketing.
- ✚ Posibles oportunidades de licenciamiento.
- ✚ Oportunidades adicionales de extensiones de marca.
- ✚ Definir adecuadamente los medios por los cuales se comunicará al mercado:
  - Publicidad en medios: Televisión, radio, prensa, revistas.
  - Publicidad en revistas especializadas.
  - Publicidad por correo.
  - Folletos y publicaciones de ventas.
  - Cintas de presentaciones audiovisuales.
  - Regalos.
  - Patrocinios o marketing de eventos.
  - Exposiciones comerciales.
- ✚ Definir los lineamientos adicionales para los servicios:
  - Maximizar la calidad del servicio al reconocer que existen numerosas maneras de afectar las percepciones del consumidor con respecto al servicio.
  - Emplear una gama completa de elementos de marca para mejorar la recordación y señalar los aspectos más tangibles de la marca.
  - Crear y comunicar asociaciones organizacionales fuertes.

- Diseñar programas de comunicación corporativa que aumenten las experiencias y encuentros de los consumidores con los servicios.
- Establecer una jerarquía de marcas al crear distintas marcas de familias o de marcas individuales.

### **2.8.3 Significado de la Marca y sus Elementos.**

#### **2.8.3.1 Valores Corporativos.**

- ✚ **Misión.** Como parte un valor corporativo, el propietario del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” compartió a los investigadores la siguiente información, “Ser un restaurante 100% santaneco que busca satisfacer las necesidades gastronómicas, ofreciendo variedad en tortas de gran tamaño a partir de materia prima de calidad, con un enfoque innovador en nuestros productos. Tomando como estrategia principal el humor y el léxico salvadoreño que nos caracterizan, transmitiendo así parte de nuestras raíces y sin dejar a un lado el buen servicio en un ambiente familiar, seguro y agradable a un costo justo”.
- ✚ **Visión.** “Hacer de Restaurante Torta Loca, La Antorcha una de las mejores opciones como un atractivo turístico en nuestra ciudad de Santa Ana, tanto para los visitantes nacionales como extranjeros”. Información proveniente del propietario.
- ✚ **Valores.** Honestidad, respeto, trabajo en equipo, amabilidad y paciencia.

### 2.8.3.2 Elemento de la marca

Cada elemento puede desempeñar una función diferente en la creación del valor capital de la marca (Keller, 2008, pág. 174), para ello es importante mezclar a cada uno de estos elementos para fortalecer y maximizar su valor.

Los elementos de la marca son: URL's, logotipos, símbolos, eslóganes, melodías publicitarias y embalaje (Keller, 2008, pág. 176), la correcta combinación de estos elementos mejora directamente la conciencia de marca y facilitan la información de asociaciones fuertes, favorables y únicas. Por ello se relaciona la teoría de cada elemento a la aplicación que hace el Restaurante Torta Loca, "La Antorcha". A continuación, se explica más a detalle el rol de cada elemento de la marca en estudio:

- ✚ **URL's.** Uniform Resource Locators (Localizador uniforme de recursos) son las ubicaciones específicas de las páginas web y también suelen recibir el nombre de: Nombres de dominio (Keller, 2008, pág. 154). Actualmente el Restaurante Torta Loca, "La Antorcha" no cuenta con un sitio web que identifica al Restaurante como tal.
- ✚ **Logotipos y Símbolos.** A pesar de que el nombre suele ser el elemento central de la marca, los elementos visuales también desempeñan una función crítica en la construcción de su valor capital, en especial de la conciencia de la marca (Keller, 2008, pág. 155), el Restaurante Torta Loca, "La Antorcha" posee el siguiente logotipo:

*Ilustración 1. Logo de la marca.*



**Fuente.** Del Propietario del Restaurante Torta Loca "La Antorcha".

De acá se puede describir ciertas cualidades que cumple el logotipo del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” como material visual que está al alcance de los consumidores: El logo de una torta loca es porque hace referencia al plato estrella, el color rojo y amarillo solo se incorporó teniendo en cuenta que la mayoría de comensales lo relacionan por el dinamismo, pero no se pensó en una explicación técnica, simplemente al momento que se generó una lluvia de ideas por espontaneidad se decidió dejar la marca como tal.

✚ **Slogan.** Son frases cortas que comunican información descriptiva y persuasiva de la marca (Keller, 2008, pág. 159). En el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” inicialmente el eslogan era “Un Ambiente Familiar” y luego se cambia a “El Sabor 100% Santaneco” este cambio se da con el pasar de los años, ya que de esta forma según los propietarios fueron concretando la visión con la cual nació este modelo de negocio, la cual era, que el restaurante se convirtiera en una opción turística para los visitantes nacionales y extranjero, y esto dio pauta al cambio de slogan, el cual es el que mantiene actualmente.

✚ **Melodías publicitarias.** Son mensajes musicales escritos entorno a una marca. Por lo general, las componen autores profesionales de canciones, y suelen tener suficientes frases y coros pegajosos que se registran de manera casi permanente en la mente de la audiencia (Keller, 2008, pág. 163). Lo que se busca con esto, aunque el mercado no lo quiera es mejorar la conciencia de marca, es por ello que la teoría considera que las melodías publicitarias son eslóganes musicales extendidos y en tal sentido es por ello que se incluye como un elemento de la marca. El Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” creo un “Jingle” considerando los criterios siguientes: mencionan los nombres de las diferentes tortas, su duración es de un minuto y veintisiete segundos y aparte este

segmento breve es dirigido por dos talentos salvadoreños de la música urbana: Fabricio Morales, conocido con su nombre artístico REX, el cual es el intérprete y por el productor Luis Menjivar más conocido como SPACE.

## **2.8.4 Contenido de la empresa en el mercado.**

### ***2.8.4.1 Generalidades del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”.***

✚ **Punto de venta.** Restaurante Torta Loca, La Antorcha, ubicado en el Municipio de Santa Ana, Departamento de Santa Ana de El Salvador sobre la 4ta avenida sur entre 27 y 29 calle poniente.

✚ **Horario de Atención.** Restaurante Torta Loca, La Antorcha atiende desde martes a viernes de 11:30am a 2:30pm y de 5:00pm a 9:00pm / sábado y domingo de 11.30am a 9:00pm. En días feriados el restaurante se mantiene abierto, aunque la fecha sea día lunes.

### ***2.8.4.2 Material visual del cual dispone el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”.***

El Restaurante Torta Loca, La Antorcha dispone únicamente de los siguientes materiales visuales y se pueden apreciar al momento de degustar cualquier platillo de los que se ofrecen en el punto de venta:

Ilustración 2. Menú del Restaurante (1/2).

### TACOS

**TACOS DE RES \$3.75**  
Tres tacos con carne de res a la plancha, tomate y frijoles borrachos.  
Three grill beef tacos with chorizo and drunken beans.

**SUPER TACOS \$4.50**  
Cuatro tacos con carne de res, lechuga, mayonesa, chermol y frijoles borrachos.  
Four tacos with beef, lettuce, mayonnaise, ketchup and drunken beans.

**TA COBARDE \$4.25**  
Tres tacos con carne de gallina, queso, cebolla y chermol.  
Three tacos with chicken meat, onion, cheese and chermol.

**TACO PIÑA \$3.75**  
Tres tacos de chorizo con piña, chermol y frijoles borrachos.  
Three tacos with pineapple sausage, ketchup and drunken beans.

### OTROS PLATOS OTHER CHOICES

**PAN CON GALLINA \$3.00**  
Un flauta con carne de gallina, sin saltear ni queso, lechuga, tomate, escabeche, encurtido y mayonesa.  
A big round bread with chicken meat, lettuce, tomato, pickles, tomato, cucumber, mayonnaise and ketchup.

**PEPITO \$3.95**  
Pan flauta con carne de res, lechuga, pepino, tomate, mayonesa y salsa de tomate.  
Bread flute with beef, lettuce, cucumber, tomato, mayonnaise and ketchup.

**ENCHILADAS \$2.50**  
Orden de 2 enchiladas con frijoles frijos, aguacate, lechuga, gallina, mayonesa, salsa de tomate y queso espolvoreado.  
2 enchiladas with refried beans, avocado, lettuce, chicken, mayonnaise, ketchup and sprinkled cheese.



**NACHOS \$4.50**  
Escabeche, aguacate, frijoles borrachos, queso derretido, queso espolvoreado, aguacate, carne de res, mayonesa, salsa de tomate y tomate.  
Pickled, pickled, drunken beans, melted cheese, sprinkled cheese, avocado, crazy meat, mayonnaise, ketchup, and toast.

**CARNE A LA PLANCHA \$4.95**  
Flauta de carne, frijoles borrachos, ensalada fresca, chermol, chorizo, aguacate y 2 tortillas.  
8 oz. of meat, drunken beans, fresh salad, chermol, sausage, avocado and two tortillas.

## LA ANTORCHA



El sabor 100% Santaneco

### TORTITAS THE LITTLE ONES

Bayunquita.....	\$2.00
Loquita.....	\$3.80
Chiviriquita.....	\$3.80
Manosadita.....	\$3.80
Chupadeditos.....	\$3.80
Electroniquita.....	\$3.80
Picara.....	\$4.00



**TORTA LOCA \$5.50**  
Gran pan redondo con tres carnes, lechuga, encurtido, escabeche, tomate, pepino, mayonesa y salsa de tomate.  
A big round bread with three kind of meat, lettuce, pickle, tomato, cucumber, mayonnaise and ketchup.

PREGUNTE  
[POR NUESTRAS NOVEDADES]

Fuente. Del Propietario del Restaurante Torta Loca “La Antorcha”.

### TORTAS



**TORTA LOCA \$5.50**  
Gran pan redondo con tres carnes, lechuga, encurtido, escabeche, tomate, pepino, mayonesa y salsa de tomate.  
A big round bread with three kind of meat, lettuce, pickles, tomato, cucumber, mayonnaise and ketchup.

**MANOSEADA \$6.00**  
Gran pan redondo con carne de res, frijoles frijos, aguacate, queso y cebolla.  
A big round bread with beef, refried beans, avocado, cheese and onion.

**CHIVIRICA \$6.00**  
Gran pan redondo con pollo, queso amarillo, lechuga, mayonesa y salsa de tomate.  
A big round bread with chicken meat, cheddar cheese, lettuce, mayonnaise and ketchup.

**CHUPADEDOS \$6.00**  
Gran pan redondo con carne de gallina, aguacate, frijoles frijos, chermol y queso.  
A big round bread with chicken meat, avocado, refried beans, chermol and cream.

**BAYUNCA \$3.25**  
Gran pan redondo con jamón, queso amarillo, lechuga, mayonesa y salsa de tomate.  
A big round bread with ham, cheddar cheese, lettuce, mayonnaise and ketchup.

### 100% Santanecas

**SODA ESTEREO \$7.00**  
Gran pan con carne de res, queso amarillo, cebolla, mayonesa, mostaza, lechuga y soda.  
A big bread with beef, cheddar cheese, onion, mayonnaise, mustard, lettuce and soda.

**CHIVITORTA \$8.25**  
Gran pan con aguacate, lechuga, queso derretido, carne de res, pollo y cerdo.  
A big bread with avocado, lettuce, cheddar cheese, beef, chicken and pork.

**TORTA GUANACA \$6.00**  
Gran pan redondo con frijoles, frijos, carne de res, queso, crema, y plátanos fritos.  
A big round bread with refried beans, crazy meat, cheese, cream and fried plantain.

**TORTA TECHIS CELIBER \$8.50**  
Gran pan tostadito con frijoles borrachos, salmón chorizo, queso salado, queso derretido y crema.  
A big toasted bread with drunken beans, tasty sausage, cheddar cheese, delicious pickled and cream.

**LA DEL BAFFLE \$8.50**  
Gran pan redondo con aguacate, chermol, queso derretido, cebolla, hongos y carne de res.  
A big round bread with avocado, chermol, cheddar cheese, onion, mushrooms and beef.

**TORTA CODIGO 21 \$8.50**  
Gran pan redondo, frijoles frijos, queso derretido, chermol, escabeche, carne de res y chorizo.  
A big round bread, refried beans, cheddar cheese, chermol, pickled, beef and

### THE Big Master

**BUENA ONDA \$8.50**  
Gran pan redondo con aguacate, frijoles, jamón, queso amarillo, queso espolvoreado y crema.  
A big round bread with avocado, drunk beans, ham, cheddar cheese, chermol, cheese and beef, cream, sprinkled cheese and cream.

**FRIGUEY \$8.50**  
Gran pan redondo con mayonesa, aguacate, chermol, lechuga, carne de cerdo, piña, cebolla, frijoles borrachos y queso derretido.  
A big bread with mayonnaise, avocado, chermol, lettuce, pork, pineapple, onion, drunk beans, and cheddar cheese.

### LAS PESADAS

**AHUEVADA \$8.75**  
Gran pan redondo con aguacate, crema, lechuga, chermol, queso derretido, carne de res, frijoles borrachos, cebolla y huevo.  
A big round bread with avocado, cream, lettuce, chermol, cheddar cheese, crazy meat, chicken, beef, crazy beans, onion and egg.

**TORTA ANTIDOTO \$8.50**  
Gran pan tostadito con salsa de tomate, mostaza, mayonesa, rica carne de res, chorizo especial, lechuga, chermol y aguacate.  
A big, toasted bread with ketchup, mustard, mayonnaise, delicious chicken meat, special sausage, lettuce, chermol and avocado.

## NUEVAS The New

**CALLE 7 \$8.25**  
Gran pan redondo con aguacate, salsa de tomate, escabeche, frijoles borrachos, queso derretido, pollo y gallina.  
A big bread with avocado, ketchup, pickles, drunk beans, cheese, and chicken.

**CHEFCITO \$8.50**  
Gran pan redondo con aguacate, mayonesa, lechuga, chorizo argentino, chimichurri y queso.  
A big bread with avocado, mayonnaise, lettuce, argentine sausage, chimichurri and cheese.

Ilustración 3. Menú del Restaurante (2/2).

Fuente. Del Propietario del Restaurante Torta Loca “La Antorcha”.

### **2.8.4.3 Medios de comunicación del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”.**

Según comentarios, el propietario del negocio hace referencia a dos aspectos que juegan un papel importante y sin duda sin ellos no habrían podido mantenerse en el mercado: el primero es la aceptación del mercado al cual dirigen cada uno de sus esfuerzos y el segundo es la “voluntad de Dios” ya que por esto se han obtenido varias publicaciones en diferentes periódicos tanto de circulación regional como a nivel nacional y hasta en medios electrónicos, esto sin lugar a duda permite tener un mayor alcance.

Además, ha participado en programas de televisión como “Hola El Salvador”, “El Salvador de Cerca”. “Milena Tú Amiga” de TV 12, “Secretos de Cocina” de TCS, en el programa ya extinto, “Chivisimo” de canal 6, en el programa de noticias “4Visión”, en la revista matutina “Buenos Días Familia” de Ágape TV8, “Gente Joven” de TV10, el programa juvenil “Buena Onda” de Canal 33; en éste último teniendo una sección semanal los días lunes llamada “Cocinando Con La Tía y Daysi”, dando así un toque diferente y juvenil a la cocina. “La Tía” es el nombre del personaje que interpretó la Sra. Ivonne de Flores, propietaria de Torta Loca, “La Antorcha”, dicha sección tuvo una duración de 2 años aproximadamente. Posteriormente fueron surgiendo nuevas invitaciones de distintos medios de comunicación y programas. Los medios de comunicación que el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” utiliza con mayor frecuencia actualmente son: Twitter: @TortaLocaSV/Facebook: Torta Loca, La Antorcha.

### **2.8.5 Líneas de productos.**

El menú principal del restaurante, se hace sin perder la originalidad que ha caracterizado el modelo de negocio desde el principio, dicho menú se ha ido expandiendo, es decir se han incorporado en él, nuevas líneas de productos, pero teniendo como punto central las tortas de gran tamaño con nombres divertidos o bien haciendo un homenaje y agradecimiento en cierta

manera a personas, programas de tv, talentos musicales, etc. Actualmente el menú está diseñado de manera bilingüe, con el fin de facilitar a los extranjeros y dar un empuje a la visión de ser una opción turística. El Restaurante cuenta con 15 variedades en tortas, entre las cuales se pueden mencionar:

✚ **Torta Loca.** Comenzó con un pedido muy particular de un amigo de la familia, ya que quería comer algo diferente, como un “Pan Loco”, con un contenido atípico. Cuando lo degustó, le agradó tanto que pidió otro más; esto sucedió en el mes de diciembre de 2,001; generando así en la propietaria una idea de negocio que para el siguiente año se tuvo que ofrecer algo diferente a los clientes, lo que se le denominó la “Torta Loca. Definitivamente es esto lo que da la originalidad en el país, pues todo es exclusivo empezando por el pan ya que es hecho artesanalmente en horno de leña, con masas diferentes y texturas. Sin lugar a duda este es el plato estrella, a continuación, se describen las siguientes especificaciones: la torta tiene un diámetro de 30 centímetros, con un peso aproximadamente de 2.5 libras.

✚ **Manoseada.** Como parte de la cartera de clientes se tenía al Ex portero de Club Deportivo FAS, Luis “el Manotas” Castro, quien logró tener cierta amistad con uno de los propietarios del negocio y quien en su momento compartió que personalmente fuera de su agrado que una de las tortas del Restaurante “La antorcha” llevara los siguientes ingredientes: Carne, frijoles y queso; en seguimiento a la petición de Luis “el Manotas” Castro se hicieron las pruebas pertinentes para poder evaluar, sabor, textura y presentación y como un honor a quien solicitó este tipo de Torta se le asigna el nombre de “Manoseada”.

- ✚ **Bayunca.** Surge luego de la torta loca, aproximadamente en el año 2002, debido a que los comensales pedían algo con menos ingredientes, para que este fuera un poco más sencillo y más liviano. Se fijó el nombre de “Bayunca” pues a un inicio se le hacía una cara con pepino (que eran los ojos) y un pedazo de tomate (que simulaba ser la lengua), esto con el objetivo de ocasionar un momento gracioso al degustar esta nueva Torta.
- ✚ **Chivirica.** A diferencia de los otros platillos que todos incluyen “carne” a este nuevo plato se le incorpora a la torta “pollo” manteniendo con base principal los ingredientes de la Torta “Bayunca”. Básicamente se da esta nueva Torta solo para ampliar el menú. Y tener la percepción por parte de los comensales respecto a la variedad que se ofrece.
- ✚ **Buena Onda.** Se trabajó alrededor de 4 o 5 años con el programa juvenil “Buena Onda” y en honor a ellos al momento que la marca fue presentada en un reportaje, se notó la alta incidencia en la audiencia del programa, puesto que se comenzó a recibir llamadas telefónicas consultando sobre el nuevo plato del Restaurante, ¿Cuál es la Torta “Buena onda”? en seguimiento a esta petición se decidió consultar a la producción si se podía lanzar un nuevo producto en el Restaurante que hiciera referencia al programa juvenil de ellos y para eso se les consultó a los presentadores de ese momento cuáles eran los gustos y preferencias que ellos tenían en un platillo como este; de todas las ideas que fueron compartidas se retomaron las más principales y se conceptualizó en lo que continua siendo parte del menú del Restaurante, la Torta “Buena onda”.
- ✚ **Soda Stereo.** A partir del cuarto aniversario de Soda Stereo corporación “Samix” tuvo un acercamiento hacia los propietarios del Restaurante, solicitando patrocinio, es por eso que surgió la idea de incorporar un nueva Torta al menú en nombre de la radio, la mecánica que se utilizó fue la siguiente: soda Stereo se dirige a un segmento juvenil y

de esta forma se pensó en la idea de asociarlo con la bebida carbonatada considerando que los jóvenes gustan de acompañar a una Torta con gaseosa.

- ✚ **Código 21.** En referencia al noticiero amarillista “Código 21” surge a petición prácticamente del programa, pues ya se tenían diferentes platos en nombre de otros programas de televisión y radio. Con una mecánica similar se les consulto que ingredientes eran de su agrado y se lanzó el producto.
- ✚ **Friguey.** Como parte del reconocimiento a la banda “Friguey” que es un grupo que inicio con jóvenes santanecos, el Restaurante decidió realizarles un homenaje y en honor a ellos se materializó la idea de producto, consultándoles acerca de los gustos y preferencias que los integrantes de la banda tenían, se unificó el criterio y se lanzó el producto el cual fue aceptado por la banda.
- ✚ **Torta Baffle.** Surge como referencia a una figura santaneca muy conocida, puesto que este señor “El Baffle” trabajaba la publicidad ambulante convirtiéndose en la voz oficial de Club Deportivo FAS, lo cual dio en él mayor popularidad, es así como como empieza a frecuentar el Restaurante comenzando una amistad con los propietarios del negocio, se le consultó si estaba de acuerdo en que su nombre fuera incluido en el menú del Restaurante, a lo cual este sujeto aceptó.
- ✚ **Chivitorta.** Similar al sistema con el cual inicio la torta “Buena onda” surge este nuevo plato, considerando los mismos criterios: se realizó una prueba con los presentadores del programa para que pudieran degustar de la nueva propuesta del Restaurante, teniendo aceptación, variando un poco los ingredientes de la Torta “Buena onda”, esto para que hubiera un distintivo.

- ✚ **Torta Antídoto.** En año 2009 uno de los dueños del restaurante laboró en canal 33 de televisión, en honor al nombre del programa, decide lanzar una torta con ese mismo nombre.
- ✚ **La Guanaca.** Se le asignó ese nombre porque es un desayuno con ingredientes típicos de la comida salvadoreña servido en una torta.
- ✚ **Torta Electrónica.** Fue creada en honor a un dj que formaba parte de Canal 33 de televisión.
- ✚ **Pícara.** Se le asignó ese nombre por ser una palabra muy utilizada en el lenguaje coloquial salvadoreño, versión femenina con cierto grado de matiz que puede describir una persona con ciertas cualidades como, por ejemplo, ser astuta, alusión a travesuras, maliciosa entre otras.
- ✚ **La Tenchis.** Surge por petición del comediante de la televisión salvadoreña, Julio Yúdice, mejor conocido como “Tenchis” personaje reconocido a nivel nacional, que dio paso para lanzar una torta bajo ese nombre artístico.

- Es importante aclarar que las últimas cinco tortas (Torta Antídoto, Guanaca, Electrónica, Pícara y La Tenchis) ya no son parte del menú actual del restaurante.

Parte de la extensión de la marca que se ha hecho es incluir platillos que no son meramente de la finalidad con la cual surgió el negocio pero que, si son altamente demandados por los comensales, es por ello que se incorporaron los platillos siguientes para ampliar el menú: tacos, enchiladas, carne a la plancha, nachos, panes con gallina; el propósito de esto es lograr una ampliación de la marca para llegar al segmento de comensales que degustan de un plato vegetariano.

## **2.8.6 Marco Legal.**

### ***2.8.6.1 Requerimiento Legal.***

Sin lugar a duda cada restaurante se adecua a la capacidad con la cual desarrollarán su labor y esta capacidad no solamente proviene del espacio que se tiene en el punto de venta, sino además de la capacidad en recursos materiales y en materia financiera con la que cada Restaurante tiene a disposición.

Importante mencionar que este tipo de empresas por el rubro al que se dedican deberán cumplir con ciertos requerimientos legales, esto en referencia con un marco normativo de El Salvador que cumple, vigila, rige, y regula al sector restauranero como tal, mediante el cual se desempeña una labor de manera acorde a las disposiciones de ley y del gobierno.

La clasificación del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” es según los requerimientos que demanda el Ministerio de Economía y FUSADES a nivel de tamaño y es proporcional al número de empleados que tiene laborando; actualmente son cuatro empleados compuestos por un grupo familiar y que se distribuyen los cargos según la necesidad que se requiera.

Según la dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC) contempla una clasificación de las empresas según la industria y la actividad comercial a la cual pertenece, a esta reclasificación se le llama: CIU por sus siglas significa “Clasificación Industrial Interna Uniforme), y están codificados de la siguiente manera: Restaurantes, código 631001, esta codificación identifica a las empresas que comercializan alimentos y bebidas.

### ***2.8.6.2 Requerimiento de Salud Pública y Asistencia Social.***

Para que un Restaurante inicie operaciones, debe obtener la licencia de funcionamiento para Establecimientos Alimenticios, que se basan directamente en los requerimientos del

Ministerio de Salud y Asistencia Social (Departamento de control de Higiene de los Alimentos), el trámite por parte del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” se realizó a través de una solicitud del Propietario del negocio, la cual fue acompañada por toda la documentación requerida que el establecimiento de salud solicita.

Así mismo el código Municipal de Santa Ana tiene por competencia regular el funcionamiento de Restaurantes y otros establecimientos similares, así como actividades que se pueda desarrollar como parte de una activación de marca dentro del establecimiento.

Las disposiciones preliminares, en el proceso de apertura describe las acciones que se deberán realizar y para el caso el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” solicitó por escrito a la sección de calificaciones de la Alcaldía, la autorización y matrícula correspondiente, dicha autorización fue otorgada luego que fuera realizada la inspección donde se determinó que el establecimiento reunía los requisitos necesarios de ley para dar inicio a sus operaciones.

### **2.8.7 Competencia.**

En la actualidad con la enorme competencia que se tiene en la Industria de los Restaurantes, buscar la fidelización del cliente es bastante complicado, si bien es cierto este elemento es principal para la sostenibilidad futura de la empresa, en este caso, el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” debe tener la capacidad de reinventarse para permanecer en el mercado, puesto que en el mismo hay surgimiento de nuevos modelos de negocios que compiten en el mismo rubro. Existen muchos Restaurantes que se consideran competencia para el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”, entre los cuales los investigadores mencionan como competencia directa a: Tortas Papilandia y Tortas el Maná (antes Tortas El Tucán).

*Ilustración 4. Principales competidores (1/2).*



Papilandia, es un Restaurante con más de seis años de experiencia ofreciendo a sus clientes variedad en el menú, como tortas, hamburguesas, hot dog, y papas fritas. Con un horario de atención de 9:00am a 9:00pm cuenta con wifi gratis y precios accesibles.

**Fuente.** Fanpage-Papilandia.

*Ilustración 5. Principales competidores (2/2).*



Tortas Maná (antes tortas El Tucán) bajo ese nombre tiene tres años de operar en el mercado, su menú abarca las tortas, hot dog, chéveres y papas fritas. Con un horario de atención de 9:30am a 7:00pm cuenta con accesibles precios; promociones variadas y servicio a

**Fuente.** Fanpage-Tortas Maná.

### ***1.8.7.1 Puntos de paridad y puntos de diferenciación.***

Los puntos de diferencia (PD), son atributos o beneficios que los clientes identifican, perciben y asocian a la marca; los puntos de diferencia ayudan a construir el valor capital de la marca y construyen una ventaja competitiva en relación a otras empresas.

Los puntos de paridad o semejanza, son características o atributos compartidos con empresas competidoras, es decir que no poseen características exclusivas.

El Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”, presenta características que la hacen única y diferente a otras marcas de comida rápida, específicamente en “Tortas”; pero también se muestran los puntos de paridad o semejanza que posee la misma.

***Tabla 5. Sobre puntos de paridad y de diferenciación.***

<b>Puntos de paridad</b>	<b>Puntos de diferenciación.</b>
Sabor	Tamaño
Precios	Originalidad
Ingredientes	Calidad y Variedad
Tiempo de espera	Ambiente familiar

**Fuente.** Elaboración propia.

### **2.8.8 Precios.**

Existen diferentes percepciones al hablar de precio; este se categoriza por los mismos consumidores como bajo, medio o alto. Esto depende del valor en dinero que se estima para un producto o servicio, respecto a la calidad percibida; dicho de otra forma, el precio es la suma de valores (en dinero) que se entrega a cambio de beneficios o producto determinados.

### ***2.7.9.1 Fijación de precios.***

Las asociaciones percibidas por los consumidores sobre el valor de un producto es un factor determinante para realizar una compra; por tal razón existe una estrategia utilizada por muchos mercadólogos para establecer un precio. La estrategia de fijación de precios basadas en el valor, según Keller (2008) intenta vender el producto correcto al precio correcto para satisfacer de mejor forma los deseos de los clientes.

Es importante fijar precios para construir el valor capital de una marca, que implican dos cosas; primero, determinar un método para establecer los precios actuales; segundo, establecer una política para elegir la profundidad y duración de las promociones y descuentos.

La fijación de precios basada en el valor descubre la mezcla correcta de calidad, costos y precios del producto, que pueda satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores y a la vez las utilidades de las empresas. Es una estrategia muy eficaz que debe lograr el equilibrio entre:

- ✚ **Diseño y entrega del producto.** La primera clave es el diseño y la entrega adecuada del producto. El valor es a través de la utilización de diferentes programas de marketing y ejecutados de forma correcta. La combinación entre innovación del producto y mejoras con precios más altos se ha podido alcanzar un equilibrio aceptable en varios segmentos del mercado.
- ✚ **Costo del producto y precios.** Es la segunda clave para una estrategia exitosa; es bajar tanto como sea posible los costos. Cumplir con los objetivos a través de sustitución de materiales, reformulación de productos, cambios en el proceso de fabricación en el producto, entre otros.

- ✚ **Precios del producto.** La última clave para una estrategia exitosa es comprender cuánto valor perciben los clientes en la marca y hasta qué punto pagarán un sobreprecio por el costo del producto. Una de las formas para conocerlo es través de una pregunta directa a los clientes y que piensa del precio y del valor.

Los siguientes ocho pasos ayudan al proceso de fijación de precios:

- ✚ Evaluar qué valor le dan los clientes a un producto o servicio.
- ✚ Buscar variaciones en la forma en que los clientes valoran el producto.
- ✚ Evaluar la sensibilidad del cliente ante el precio.
- ✚ Identificar una estructura optima de fijación de precios.
- ✚ Considerar reacciones de los competidores.
- ✚ Monitorear los precios realizados en el nivel de transacción.
- ✚ Evaluar la respuesta emocional del cliente.
- ✚ Analizar si las devoluciones valen el costo de atención al cliente.

#### ***2.7.9.2 Fijación de precios del Restaurante Torta loca “La Antorcha”.***

Actualmente el sistema de fijación de precios del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” se basa en los costes: calcula los costos de la materia prima, los costos fijos y luego establece un margen de utilidad o ganancia. Según uno de los propietarios afirma que el sistema que utilizan para fijar los precios les genera una ganancia del 40%

# **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

### 3. Tipo de estudio.

Como cualquier investigación que realiza un estudio sobre alguna problemática en específico, los investigadores de la Auditoría de Marca del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” profundizaron en definir los elementos siguientes: diseño de investigación, recolección de datos, técnica e instrumento de recolección de la información, delimitación población, selección de la muestra y el análisis e interpretación de la información; esto orientado por el tipo de investigación que se desarrolló. Estos son, sin lugar a duda los elementos prioritarios de la estructura general del Marco Metodológico de la Investigación.

Entre las opciones presentadas a los investigadores sobre la posible elección del tipo de investigación, se tuvieron cuatro opciones:

- ✚ Investigación Exploratoria.
- ✚ Investigación Descriptiva.
- ✚ Investigación Correlacional.
- ✚ Investigación Explicativa.

Según referencias bibliográficas el tipo de investigación bajo el cual, se orientó, la Realización de la Auditoría de Marca del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” fue el de **“Tipo Correlacional”** puesto que este tipo de estudio tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio , 1997, pág. 72), significa que el estudio correlacional se enfoca en relacionar conceptos o términos de cualquier estudio y para ello es importante mencionar que los investigadores se enfocaron además, en el cumplimiento de los objetivos trazados al inicio de la investigación, los cuales eran indagar sobre si el posicionamiento de la

marca está relacionada o se debe directamente, por la participación de las líneas de productos en el mercado y la presencia en redes. Los estudios correlacionales pretenden ver como se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí (o si no se relacionan) (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio , 1997, pág. 77), es decir, al aplicar este tipo de investigación, los investigadores pretendían corroborar los siguientes tres aspectos:

- ✚ Confirmar la incidencia o el nulo impacto que tiene el rendimiento de cada línea de producto en el inventario general de la oferta del restaurante y de su participación en el mercado en el posicionamiento de la marca.
- ✚ Constatar si los diferentes contenidos que se comparten en plataformas digitales, inciden o no en el posicionamiento de la marca.
- ✚ Darse cuenta que, en el posicionamiento de una marca, en este caso en la marca del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” juegan un papel importante la correlación entre estas dos variables.

Una vez definido el “**Tipo de Investigación**”, se debía definir el “**Enfoque**” de la misma, a lo cual los investigadores decidieron “**Un enfoque cualitativo**”, debido a que este permite tomar en cuenta las formas de representación de determinada realidad por parte de los propios actores sociales, en este caso, los clientes y la empresa. Para analizar estas representaciones es necesario mantenerse a la vanguardia y obtener información específica de lo que se pretende investigar y mejorar. Efectivamente, “una de las características de los enfoques cualitativos de la investigación en Ciencias Sociales es la íntima relación entre diseño, técnicas, análisis y construcción teórica” (Scribano & Zacarías Ortez, 2007, p. 19), lo cual, aplicado a los estudios de marketing, se refiere a la relación entre lo que se va a investigar, el

cómo hacerlo y desde qué parámetros conceptuales interpretar los datos. Además, el enfoque cualitativo permite mayor acercamiento entre Investigadores y participantes en la investigación.

### **3.2. Población y muestra.**

#### ***3.2.1. Definición de la población.***

Para los investigadores fue de gran importancia definir quienes iban a ser medidos, el interés de estos, fue centralizado en “**quienes**”, es decir, en la definición de los sujetos u objetos de estudio, si bien es cierto la teoría da a conocer que esto depende del planteamiento inicial de la investigación así también la lógica indica que depende además de los objetivos y el diseño de la misma.

Ahora, como toda investigación o estudio de auditoría de marketing que se hace, debe circunscribirse o concretar a un grupo específico de consumidores de un producto, con el propósito de ahorrar recursos, optimizar tiempo y definir un criterio selectivo entre el universo al que va dirigida la técnica e instrumento de la investigación. Entendiéndose por población o universo como “conjunto de todos los individuos en los que se desea estudiar el fenómeno” (Bisquerra, 2000, p. 81) es decir es el grupo total tomado para ser sujetos de estudio. De igual manera (Bisquerra, 2000, p. 81). Define a la población como “el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación”; esto significa que la población o universo, como categoría, incluye todos los elementos teóricamente abarcables en un estudio.

Sin embargo, una vez que se ha definido cuál será nuestra “**unidad de análisis**”, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio ,

1997, pág. 262), significa que como en la práctica se vuelve imposible abarcar a todos esos elementos, se vuelve necesario trabajar con una porción de ella, es decir, lo que técnicamente se conoce como muestra.

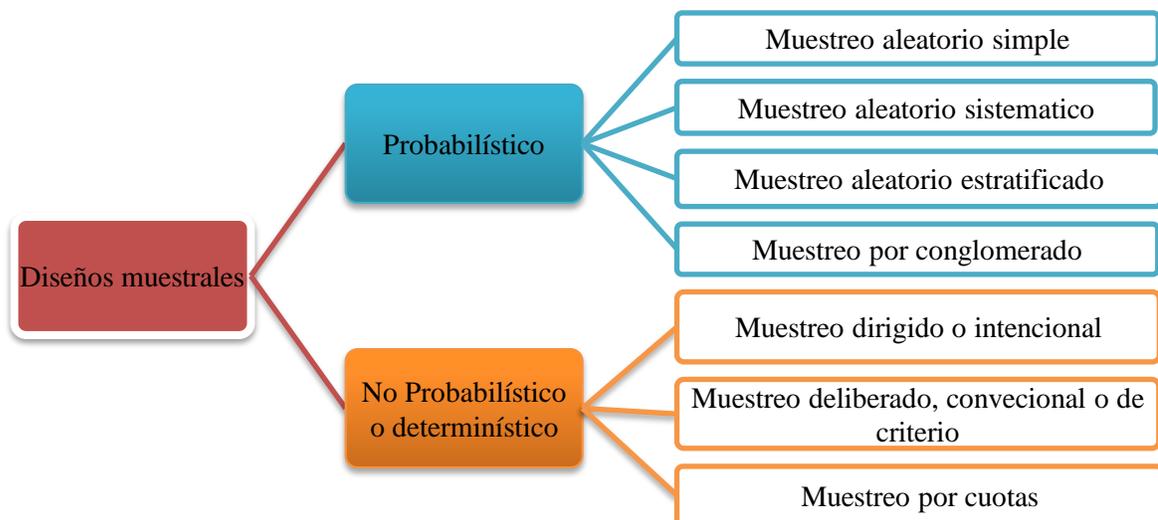
La muestra se define como como “un subconjunto de la población meta”, por consiguiente, se trata de aquellos elementos representativos seleccionados de la población que será el objeto de la investigación. Se debe entonces establecer claramente la característica de la población, a fin de delimitar cuáles serán los “**parámetros muestrales**” (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio , 1997, pág. 262), en este punto debe hacerse la siguiente aclaración: generalmente para determinar el tamaño de la muestra se acude a dos tipos de diseño:

- ✚ Diseño probabilístico.
- ✚ Diseño no probabilístico.

Según Bonilla (2000) el **diseño probabilístico** se caracteriza porque todos los elementos de la población tienen igual probabilidad de ser tomados en cuenta, mientras que los **no probabilísticos** están basados en juicio personal del investigador, es decir en su criterio y conocimiento de la población. En el primero se utilizan fórmulas estadísticas, pues se insiste en que la muestra debe obtenerse mediante este método para distribuir la probabilidad; sin embargo, varios autores defienden la idea de que no necesariamente debe ser así. Para Tamayo (2003), el tamaño de la muestra tiene directa relación con los límites del problema y con los recursos con que cuenta el investigador. Siguiendo estos criterios, (Lopez, 2004) expone que si se tiene una población de 100 individuos habrá que tomar por lo menos el 30% para no tener menos de 30 casos, que es lo mínimo recomendado para no caer en la categoría de muestra

pequeña. Evidentemente, el tipo de muestra que eligieron los Investigadores en la Realización de la Auditoría de Marca del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”, fue **una muestra deliberado, convencional o de criterio**, que está dentro del **Diseño muestral No Probabilístico**, cuyo procedimiento se describe según (Lopez, 2004), de la siguiente manera: “primero se elaboran algunos criterios que los casos deben cumplir; luego se escogen los elementos de la muestra aplicando dichos criterios”. La siguiente figura esquematiza detalladamente los diseños muestrales.

*Figura 12. Diseños muestrales.*



**Fuente.** Elaboración propia.

### *3.2.2. Universo o población de estudio.*

Con base a lo anteriormente planteado, en esta investigación se definió la población, considerando los siguientes criterios:

- ✚ Personas mayores de 18 años consideradas clientes frecuentes de la empresa Torta Loca, “La Antorcha” del Municipio de Santa Ana, Departamento de Santa Ana de El Salvador.

Tomando en cuenta cierta información que proviene de los propietarios del Restaurante, quienes manifiestan contar a la fecha con una cartera de cliente frecuentes de 500 personas y haciendo contraste con la población definida, se procedió a seleccionar la muestra tomando en cuenta algunas de las especificaciones siguientes:

- ✚ Clientes frecuentes:

- Con mayor antigüedad de preferencia por el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”.
- Que tengan una mayor periodicidad o recurrencia de compra.

### ***3.2.3. Selección de la Muestra.***

Como se planteó anteriormente en la definición de la población, la muestra se define como “un subconjunto de la población, seleccionado por algún método, sobre el cual se realizan observaciones y se recogen los datos” (Bisquerra, 2000, p. 81). Tal como sostienen Lopez (2004) y Bonilla (2000), existen varios tipos de muestra que se pueden utilizar según la disponibilidad de recursos, tiempo, accesibilidad a las personas y otras circunstancias sobrevenientes. Todos estos tipos son válidos para generar datos sobre un problema de investigación. Este autor y otros se han referido a la muestra deliberada, convencional o de criterio, consiste en definir previamente un conjunto de criterios para seleccionar a los participantes en un estudio teniendo el cuidado de que estos no sean menos de 30, por razones estadísticas. Aplicando este procedimiento, y como anteriormente se mencionó en este caso la muestra que se tomó fue **deliberada, convencional o de criterio**. Este tipo de muestreo consiste

en tomar un segmento o fracción de la población por su accesibilidad. Esto se refiere a una muestra obtenida de listas o registros fácilmente disponibles, este muestreo sacrifica cierto grado de representatividad de las características poblacionales; es decir deben cumplir con características bien definidas para formar parte del segmento de la población y deben tomarse a partir de porcentaje definido. Esto permitirá la selección de una parte de la población definida anteriormente como “**clientes frecuentes**” de la empresa Torta Loca, “La Antorcha”.

La selección de la muestra se realizó considerando todos los aspectos siguientes:

✚ Que las personas, consideradas como “**Cientes Frecuentes**” del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” ubicado en la ciudad de Santa Ana sean:

- Mayores de 18 años, tanto del sexo masculino como femenino.
- Que posean un nivel de ingreso económico: igual o mayor a un salario mínimo o que al menos dispongan de la cantidad de dinero necesaria para adquirir uno de los productos principales del Restaurante.
- Que pertenezcan al área urbana de Santa Ana.
- Que consuman de los principales productos del Restaurante por lo menos una vez al mes.
- Que en la muestra esté representada al menos el 6% de la población.

Al momento que los investigadores aplicaron todos estos criterios se obtuvo lo siguiente:

Si:

$$p=500 = 100\%$$

$$\text{Entonces: } 6\% = t$$

$$\text{Entonces: } (500 * 6)/100 = 30$$

De donde:

***p***= población

**%**= porcentaje

***t***= tamaño de muestra

Como resultado de haber seguido este procedimiento, los investigadores obtuvieron que, la muestra a seleccionar fue de 30 personas, entiéndase que estas 30 personas al momento que se sometieron al estudio, a través de la técnica e instrumento de la investigación, para recabar información, debieron calificar o cumplir con todos los aspectos de la delimitación de la población que se consideraron anteriormente para poder definir que en efecto eran “**Cientes Frecuentes**” del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”.

### **3.3 Técnicas e Instrumentos de la Investigación.**

Como todo proceso de investigación, al momento de recabar información requiere tener claro cuáles serán las diferentes técnicas e instrumentos que se utilizarán para obtener los datos necesarios ya que “Como toda técnica de investigación, los instrumentos deben ser vistos y utilizados como recursos estandarizados para la percepción” (Scribano & Zacarías Ortez, 2007, p. 29). Quiere decir que deberán utilizarse técnicas e instrumentos apropiados para obtener datos de la mejor manera posible, sobre las experiencias de los participantes. Por ello se optó por dos técnicas:

 La entrevista abierta.

 La encuesta.

La entrevista abierta consiste en un encuentro directo entre el entrevistador y el entrevistado en el cual se explora el punto de vista personal del segundo, sobre determinada temática. De acuerdo con Muchielli (1996) este puede recorrer con libertad el tema que se le

plantea sin la intervención del entrevistado, quien puede interrumpir solo en aspectos puntuales y necesarios.

Para aplicar esta técnica se diseñará como instrumento **una guía de preguntas abiertas** sobre el tema general de la marca, y del cual se derivarán subtemas a los cuales se pedirá al entrevistado que se refiera. Este instrumento se aplicará a dos informantes encargados de la empresa, ya sea personal de gerencia o dueños del Restaurante.

En lo tocante a la encuesta, puede decirse que, si bien proviene del enfoque cuantitativo, es muy utilizado en trabajos de corte cualitativo para aproximarse al objeto de interés. Según (Babbie, 2000) la encuesta se utiliza cuando las unidades de análisis son personas, y tiene fines descriptivos, exploratorios o explicativos. Por estas ventajas se ha decidido emplear la encuesta en este estudio. Para operacionalizarla como técnica se diseñará **un cuestionario** que los sujetos de la muestra deberán llenar; la estructura de este instrumento de recolección de información estará conformada por preguntas abiertas y preguntas cerradas. Las preguntas abiertas permitirán recoger datos sobre aspectos conductuales o de comportamiento del consumidor hacia la marca; y las preguntas cerradas ofrecerán valoraciones más puntuales sobre percepciones, experiencias y opiniones sobre la marca.

**Tabla 6. Técnicas e instrumentos utilizados.**

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>A quien va dirigida</b>	<b>Modalidad</b>
Entrevista Abierta	Guía de preguntas abiertas	Encargados del Restaurante	Presencial
Encuesta	Cuestionario	Clientes frecuentes	En línea.

**Fuente.** Elaboración propia.

### 3.4 Análisis e Interpretación de resultados.

Esto se hizo a partir de confirmar la relación entre las variables implicadas en el modelo elaborado, determinando de esta manera los aspectos ventajosos y problemáticos de la empresa, así mismo identificando posibles estrategias para mejorar su posicionamiento. A continuación, se presentan los hallazgos de manera tabulada y en una representación gráfica, para tener una mayor apreciación sobre los resultados:

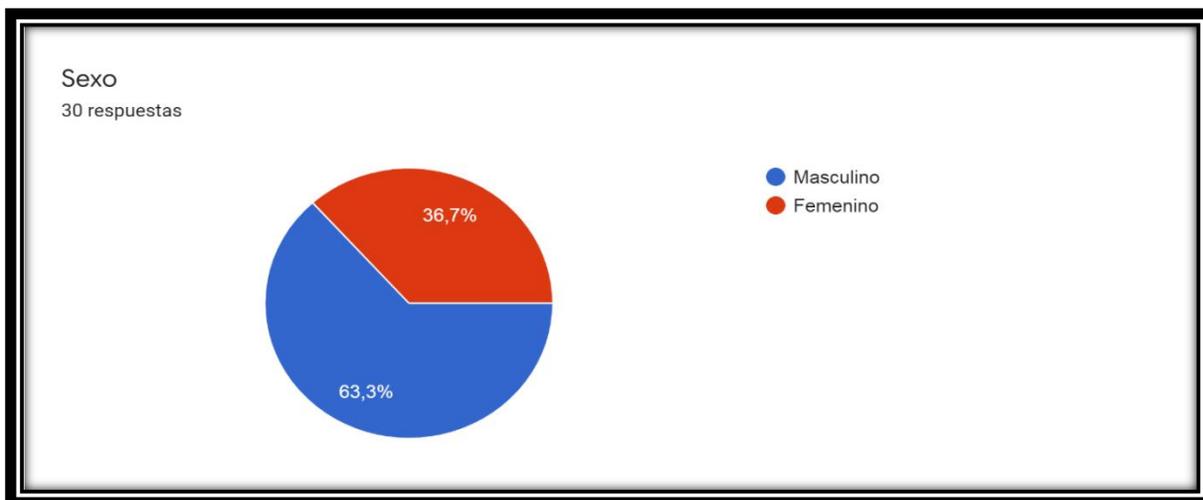
#### 3.4.1 Interpretación del instrumento dirigido a Clientes Frecuentes.

*Tabla 7. Género de los encuestados.*

<b>Género de los encuestados</b>					
<b>Sexo</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>% Válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido</b>	<b>Masculino</b>	<b>19</b>	<b>63.30%</b>	<b>-</b>	<b>63.30%</b>
	<b>Femenino</b>	<b>11</b>	<b>36.70%</b>	<b>-</b>	<b>36.70%</b>
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	<b>-</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 13. Género de los encuestados.**



**Fuente.** Elaboración propia.

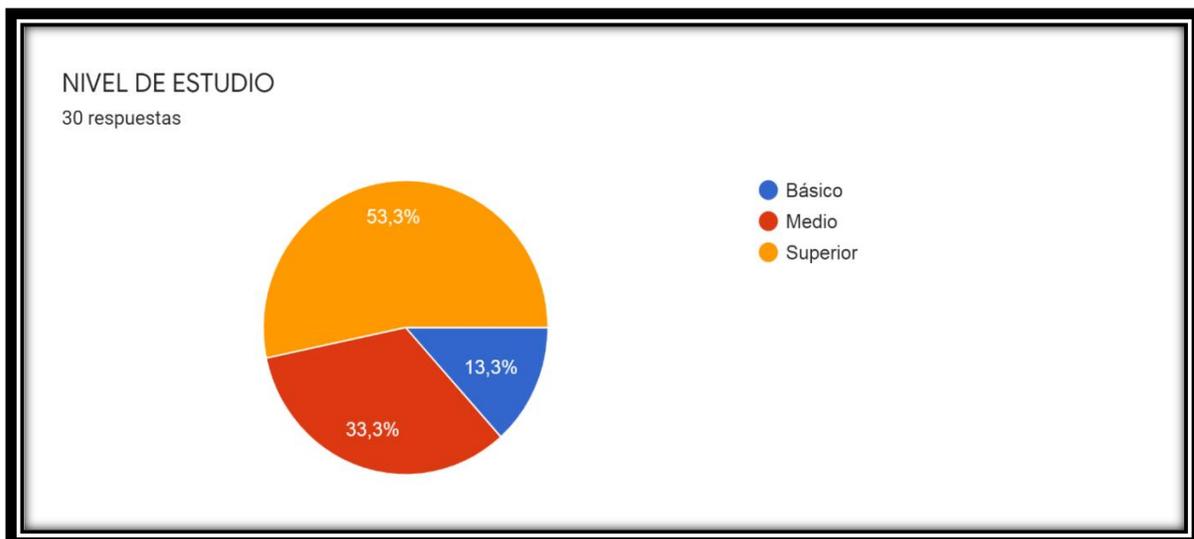
La figura 13 muestra el género de los encuestados y describe la participación que tuvieron los clientes frecuentes dando respuesta al cuestionario, pues este era uno de los criterios a considerar para la delimitación de la población, dando a conocer además que el 63.30% de la muestra que respondió fueron del género masculino y el 36.70% fueron del género femenino.

**Tabla 8. Nivel de estudio de los encuestados.**

Nivel de estudio de los encuestados					
Nivel		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Básico	4	13.33%	-	13.33%
	Medio	10	33.33%	-	33.33%
	Superior	16	53.33%	-	53.33%
	Total	30	100.00%	-	100.00%

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 14. Nivel de estudio.**



**Fuente.** Elaboración propia.

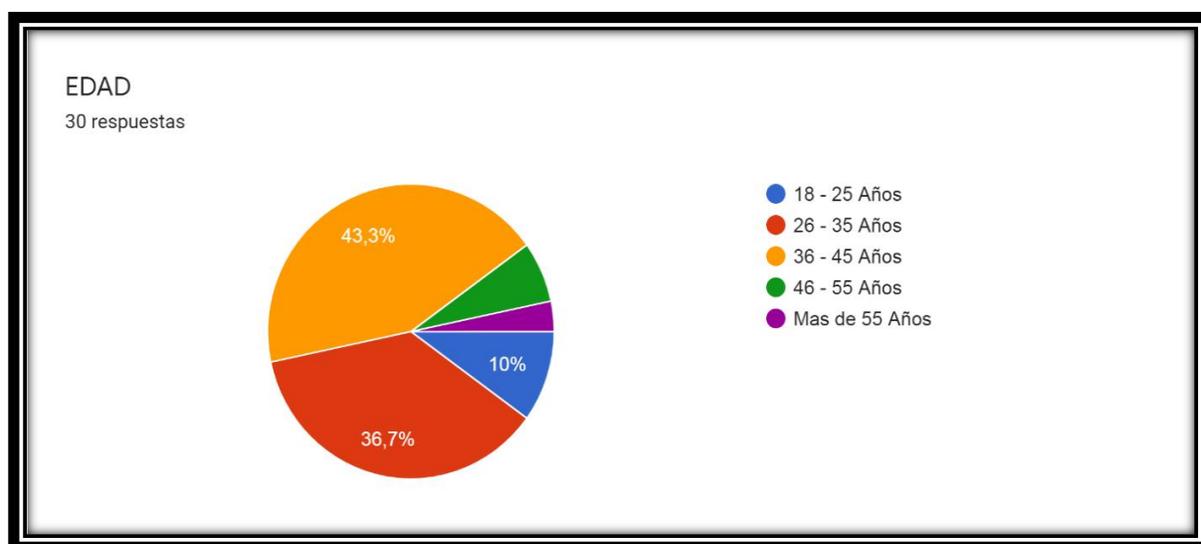
La figura 14 en una descripción específica describe los niveles de estudios de los clientes frecuentes del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”; sin lugar a duda estos resultados encontrados en la investigación dieron la pauta para que los Investigadores identificaran cualidades demográficas principales del segmento que atiende el Restaurante en estudio, debido a que mientras se tiene un mayor conocimiento sobre características específicas del mercado al cual va dirigido, mejores serán las estrategias que se crearán en la necesidad de tener un buen trato al cliente para cuidar y mantener una relación a largo plazo con este. Considerando que el nivel básico está comprendido de primero a noveno grado culminado el 13.33% de los considerados “clientes frecuentes” del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” dieron respuesta a este cuestionario, el 33.33% de los encuestados tiene un nivel de estudio medio, lo cual dijo a los investigadores que este 33.33% ha culminado el bachillerato y finalmente el 53.33% han logrado formarse profesionalmente ya sea por haber terminado un técnico en cualquier especialidad o una carrera Universitaria.

**Tabla 9. Rango de edades.**

Rango de edades					
Rango		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	18 – 25 Años	3	10.00%	-	10.00%
	26 – 35 Años	11	36.70%	-	36.70%
	36 – 45 Años	13	43.30%	-	43.30%
	46 – 55 Años	2	6.70%	-	6.70%
	Más de 55	1	3.30%	-	3.30%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	<b>-</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 15. Rango de edades.**



**Fuente.** Elaboración propia.

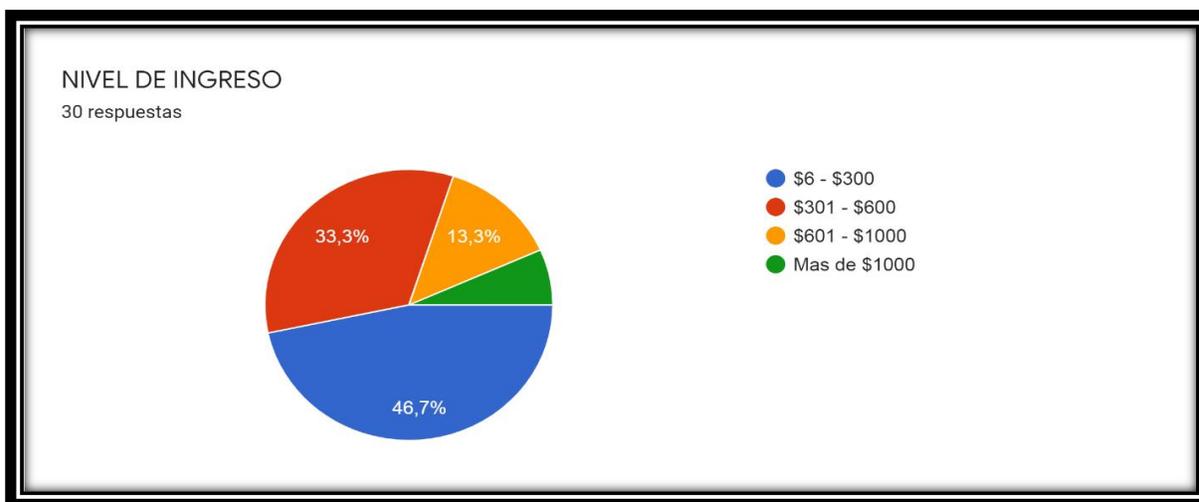
La figura 15 da a conocer los porcentajes en los rangos de las edades que tienen los encuestados, considerados siempre como “clientes frecuentes”. El 3.33% de los encuestados tienen una edad mayor a los 55 años, el 6.70% de los encuestados tienen una edad entre 46 y 55 años, el 10% de los encuestados están en un rango de edad de 18 a 25 años, el 36.70% de los encuestados tienen una edad entre los 26 y 35 años y finalmente el 43.30% de los encuestados tiene una edad de 36 a 45 años. Este análisis se hace de manera gradual porcentualmente desde el rango de edad de menor participación hasta el rango de edad en donde se concentra la mayor parte de la muestra de los considerados “clientes frecuentes”. Lo que indica a los Investigadores que el segmento de mercado que tiene una mayor demanda al Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” oscila en un rango de edad de 26 a 45 años, de ambos géneros, esto da un total del 80% de la muestra, estos hallazgos están relacionados al estilo de vida económicamente estable de los “clientes frecuentes” cuya posición académica se ubica en un nivel de estudio superior, esto sin lugar a duda es otro aspecto demográfico que contribuye a la obtención de un mayor conocimiento de mercado, pues los Investigadores al conocer con mayor especificación las edades de los clientes, podrán ofrecer al propietario del negocio un perfil de cliente con características más puntuales.

**Tabla 10. Nivel de ingresos.**

Nivel de ingresos					
Nivel de ingresos		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	\$6 - \$300	14	46.70%	-	46.70%
	\$301 - \$600	10	33.30%	-	33.30%
	\$601 - \$1000	4	13.30%	-	13.30%
	Más de \$1000	2	6.70%	-	6.70%
	Total	30	100.00%	-	100.00%

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 16. Nivel de ingresos.**



**Fuente.** Elaboración propia.

La figura 16 describe el nivel de ingreso promedio que tienen o disponen los “clientes frecuentes” del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” y muestra los hallazgos siguientes: de \$6.00 a \$300.00 disponen el 46.70% de los encuestados, de \$301.00 a \$600.00 disponen el

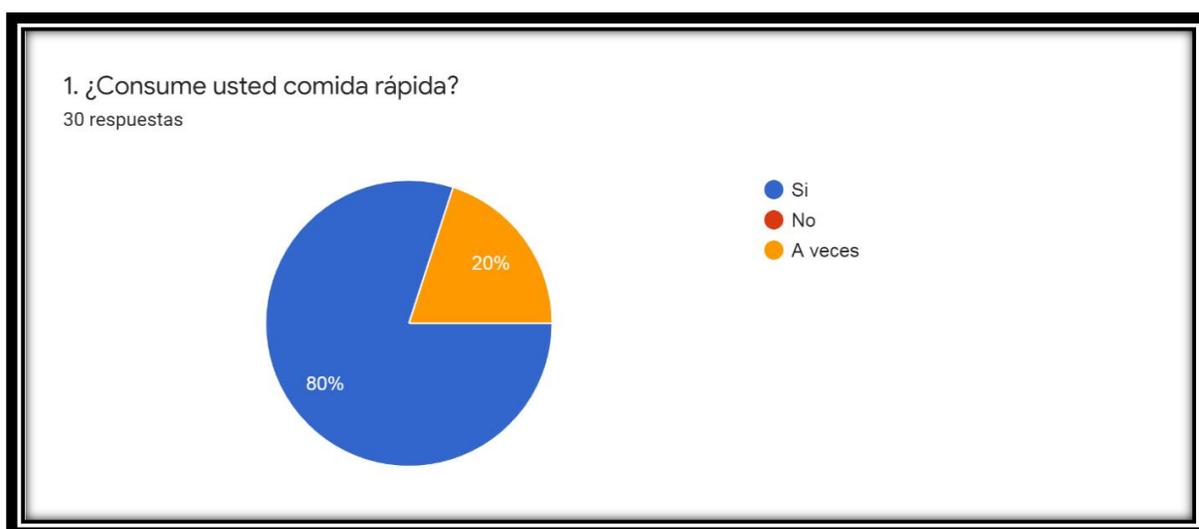
33.30% de los encuestados, de \$601.00 a \$1000.00 disponen el 13.30% de los encuestados y finalmente el 6.70% disponen de un ingreso mayor a \$1000.00, estos hallazgos se tomaron de referencia para conocer la disposición de dinero real y necesaria que los consumidores deben tener para seguir consumiendo cual sea de los platillos del Restaurante en estudio.

**Tabla 11. Pregunta 1: ¿Consume usted comida rápida?**

¿Consume usted comida rápida?					
Opciones de respuesta		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Si	24	80.00%	-	80.00%
	No	0	0.00%	-	0.00%
	A veces	6	20.00%	-	20.00%
	Total	30	100.00%	-	100.00%

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 17. Pregunta 1. ¿Consume usted comida rápida?**



**Fuente.** Elaboración propia.

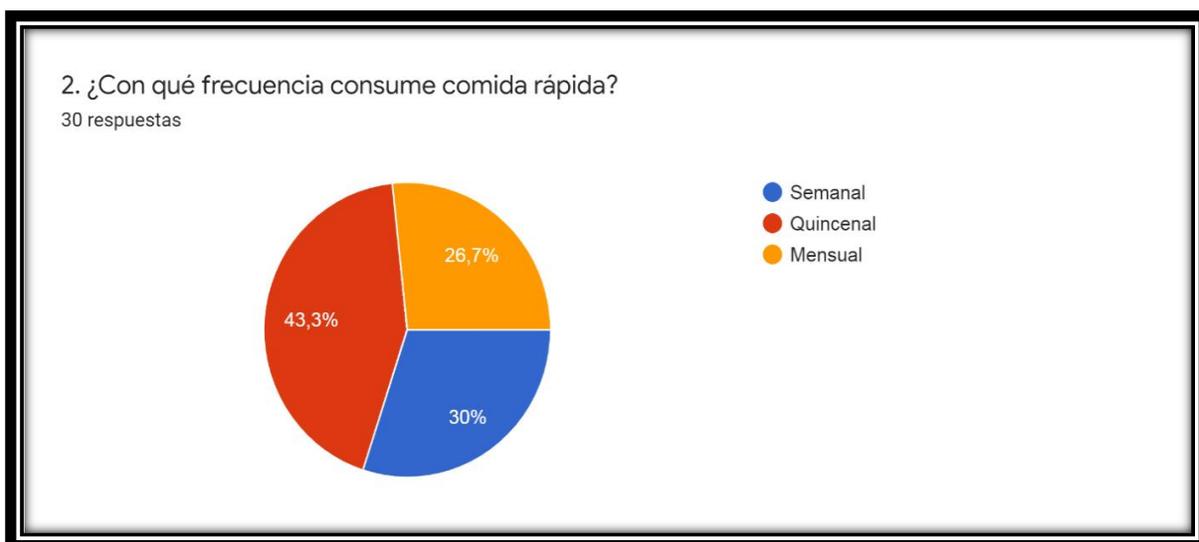
La figura 17 muestra como en definitiva existe en el Municipio de Santa Ana del Departamento de Santa Ana de El Salvador, una gran demanda para los Restaurantes de comida rápida, y no solamente en el municipio en estudio, sino además en la zona Central del país, es por ello que los encuestados manifestaron el alto consumo por comida rápida que estos tienen. En el cuestionario se plantearon tres opciones de respuesta para la pregunta ¿Consume usted comida rápida?, estas opciones de respuesta fueron: (1) si, (2) no o (3) a veces. El 80% de los encuestados considerados como “clientes frecuentes” manifestaron que si consumen comida rápida mientras que el otro 20% de los encuestados contestó que “a veces” lo hacen. Importante aclarar que de los considerados “clientes frecuentes” que fueron parte de la muestra del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” nadie dio respuesta a la opción “no” es por ello que la labor de los Investigadores como una recomendación al propietario del negocio, deberá enfocarse en la elaboración de estrategias de fidelización de clientes para aumentar la recurrencia de compra y ser garantes de su preferencia por la marca, además es necesario crear estrategias de penetración a nuevos nichos de mercado ya que de esta manera y bajo este enfoque el Restaurante en estudio obtendría una mayor cuota de mercado respecto a sus competidores, si bien es cierto hay una alto consumo pero se debe buscar un incremento en ese porcentaje de aceptación y en la satisfacer esas necesidades latentes que no son atendidas en su totalidad.

**Tabla 12. Pregunta 2: ¿Con que frecuencia consume comida rápida?**

¿Con que frecuencia consume comida rápida?					
Recurrencia de consumo		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Semanal	9	30.00%	-	30.00%
	Quincenal	13	43.30%	-	43.30%
	Mensual	8	26.70%	-	26.70%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	-	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 18. Pregunta 2. ¿Con que frecuencia consume comida rápida?**



**Fuente.** Elaboración propia.

La figura 18 describe de manera específica la frecuencia por consumo de comida rápida. Es por ello que a los encuestados se le plantearon tres opciones de respuesta que fueron respondidos de la siguiente manera: el 30% respondió que semanalmente consumen comida

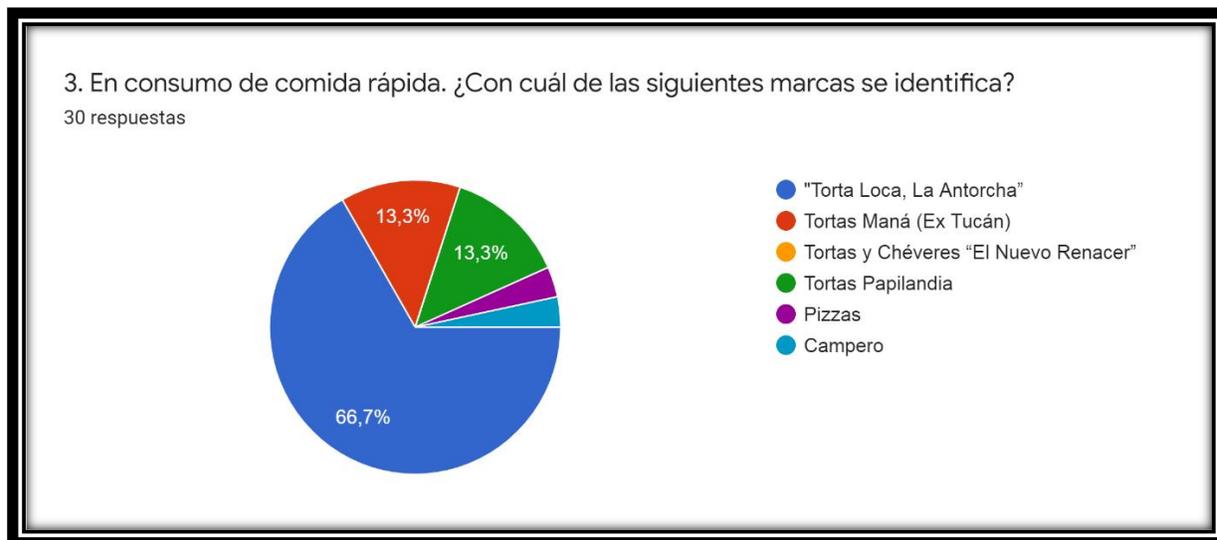
rápida, el 43.30% tienen un consumo quincenal por comida rápida, es decir dos veces al mes y finalmente en la muestra de los considerados “clientes frecuentes” del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” existe un 26.70% que coinciden en que su consumo por comida rápida no es tan recurrente y lo hacen por lo menos una vez al mes, sin embargo en la delimitación de la población uno de los criterios que se tomó en cuenta para la obtención de la muestra fue que al menos una vez en el mes consumiera un producto del menú que oferta el Restaurante en estudio.

**Tabla 13. Pregunta 3: En comida rápida ¿Con cuál de las siguientes marcas se identifica?**

Diferentes marcas		Frecuencia	Porcentaje	% Acumulado
Válido	Torta Loca “La Antorcha”	20	66.70%	66.70%
	Tortas Maná (Ex Tucán)	4	13.30%	13.30%
	Tortas y Chéveres “El Nuevo Renacer”	0	0.00%	0.00%
	Tortas Papilandia	4	13.30%	13.30%
	Pizzas	1	3.35%	3.35%
	Pollo Campero	1	3.35%	3.35%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 19. Pregunta 3. En consumo de comida rápida ¿Con cuál de las siguientes marcas se identifica?**



**Fuente.** Elaboración propia.

La figura 19 muestra el nivel de preferencia porcentual y el grado con el cual los clientes se identifican con la marca del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” así como el nivel de aceptación en consumo de comida rápida que estos clientes tienen por otras marcas competidoras del mismo rubro. Este gráfico describe de manera específica que el 66.70% de los encuestados se identifican con la marca del Restaurante en estudio, ya sea porque la innovación de los productos que el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” ofrece es de su preferencia y porque no han sido incluidos en la oferta de los demás competidores, lo cual da la pauta para interpretar que la originalidad en la presentación del producto es un factor clave y de preferencia por los clientes hacia la marca. El 26.60% que son considerados “clientes frecuentes” se identifican más con otras marcas, las cuales son Tortas Maná (Ex Tucán) y Tortas Papilandia en igual proporción dividida el cual es en un 13.30% respectivamente, esto implica que el porcentaje complementario está dividido de la siguiente manera: existe un 3.35% de los encuestados que prefieren el consumo y se identifican más con las marcas de Pizzerías y otro

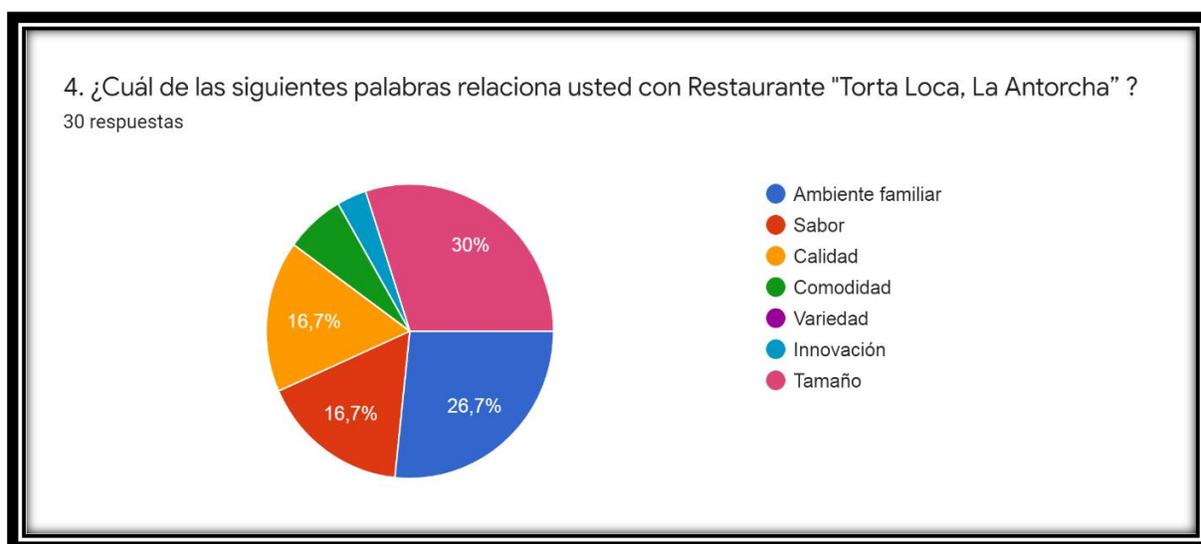
3.35% que se identifican con otros platillos del menú principal del Pollo Campero considerados en su proceso de elaboración como: comida rápida. Cabe resaltar que del total encuestados no se recibió ninguna respuesta hacia la marca Tortas y Chéveres “El Nuevo Renacer”. Estos son los hallazgos que muestra la figura 20, la interpretación que dan los Investigadores al respecto es que hay un alto porcentaje de identificación por la marca del Restaurante en estudio, pero no se debe perder de vista que la muestra solamente ha sido considerada e incluyente de los catalogados “clientes frecuentes”. A nivel de propuesta al propietario del negocio, los Investigadores deberán plantear una creación de un mejor contenido publicitario para atraer a nuevos clientes y así mismo retener y fidelizar a los que ya forman parte de la cartera de clientes general del Restaurante.

**Tabla 14. Pregunta 4: Diferentes vinculaciones.**

¿Cuál de las siguientes palabras relaciona usted con Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?					
Diferentes vinculaciones		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Ambiente Familiar	8	26.70%	-	26.70%
	Sabor	5	16.70%	-	16.70%
	Calidad	5	16.70%	-	16.70%
	Comodidad	2	6.70%	-	6.70%
	Variedad	0	0.00%	-	0.00%
	Innovación	1	3.30%	-	3.30%
	Tamaño	9	30.00%	-	30.00%
	Total	30	100.00%	-	100.00%

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 20. Pregunta 4. ¿Cuál de las siguientes palabras relaciona usted con Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?**



**Fuente.** Elaboración propia.

La figura 20 muestra las diferentes vinculaciones con las cuales se relaciona la marca vista desde los clientes, sin lugar a duda estos resultados ofrecen la creación de un mapa mental real y actual de la marca. Cualidades que ofrecen a los Investigadores información importante para que estos puedan proponer al Copropietario del negocio bajo que vínculos permanentes se pueden persuadir a los clientes a fin de ser garantes de la construcción de una relación a largo plazo con los mismos. Como parte de los porcentajes obtenidos en las opciones de respuestas que tuvieron a criterio de elección los encuestados están las siguientes: el 26.70% relaciona al Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” como un establecimiento que ofrece al público un ambiente familiar capaz para crear una sana convivencia mientras se degusta de un excelente plato con un buen tamaño, de una buena textura y con la mayor y mejor combinación de sabores. Existe además un 16.70% que relaciona la marca con “sabor” y esto se da por la amplia variedad de platillos con el cual se identifica el concepto del negocio, así mismo existe un 16.70% que demanda que la marca está directamente vinculada con calidad y esta es percibida por la

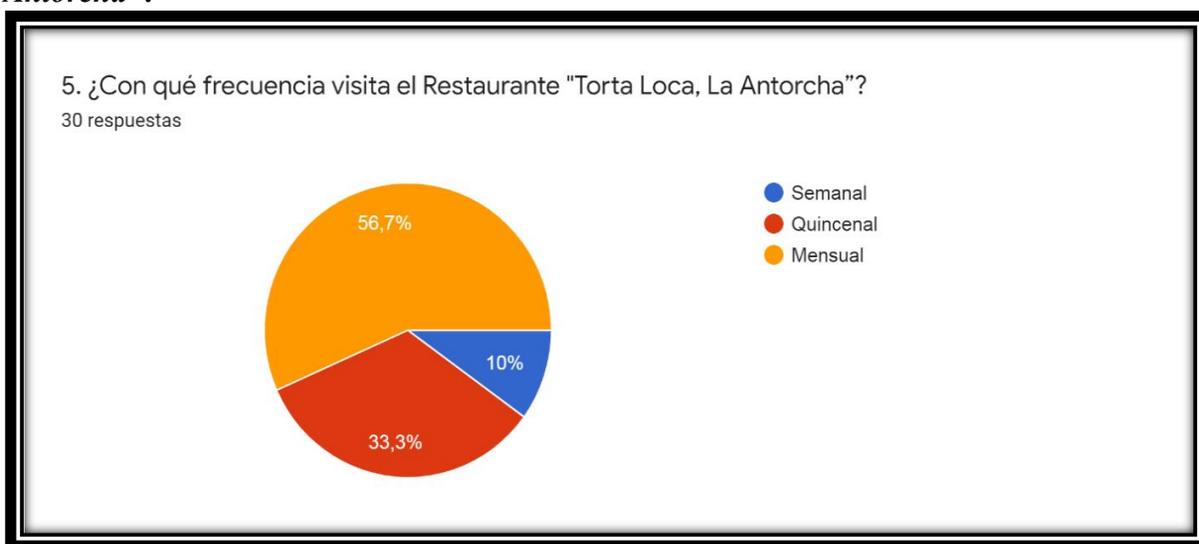
satisfacción generada al momento del consumo de estos productos. Hay un 6.70% que relaciona con la palabra “comodidad” a la marca y esto es directamente proporcional a la experiencia que se crea los clientes al momento de visitar el establecimiento del Restaurante ya que este ofrece un lugar muy hogareño, tal es así que los clientes consideran incluso que se encuentran degustando de un rico platillo desde su casa. No existe nadie de los encuestados que relacione la marca con “variedad” puesto que la percepción de que se tiene vista desde los clientes es que el Restaurante no ha diversificado en la ampliación de su portafolio de productos pues en el tiempo les ha interesado más mantener la originalidad y el concepto por el cual fue creado el negocio. La palabra “innovación” con la cual se pretendía relacionar a la marca a través de este cuestionario que fue respondido por los encuestados, no tuvo una mayor incidencia pues únicamente el 3.30% coincidió en que la marca está relacionada con la innovación. Finalmente, la relación que tiene un mayor aporte por los clientes respecto la marca es “tamaño” con un 30% los encuestados consideran en común que esta es la característica que identifica aún más a la marca. Luego de haber descrito los hallazgos encontrados en este gráfico, los Investigadores conocen a profundidad cual es el mapa mental de la marca del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” y saben con certeza que los esfuerzos del Restaurante deberán enfocarse en la integración de ofrecer a los clientes un buen ambiente familiar, el mejor sabor, manteniendo la calidad y conservando el tamaño de los productos principales.

**Tabla 15. Pregunta 5: ¿Con que frecuencia visita el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?**

¿Con que frecuencia visita el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?					
Recurrencia de visita		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Semanal	3	10.00%	-	10.00%
	Quincenal	10	33.30%	-	33.30%
	Mensual	17	56.70%	-	56.70%
	Total	30	100.00%	-	100.00%

Fuente. Elaboración propia.

**Figura 21. Pregunta 5. ¿Con que frecuencia visita el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?**



Fuente. Elaboración propia.

La figura 21 presenta la frecuencia de visitas al Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” por parte de los catalogados como “clientes frecuentes” y demuestra los resultados siguientes: el

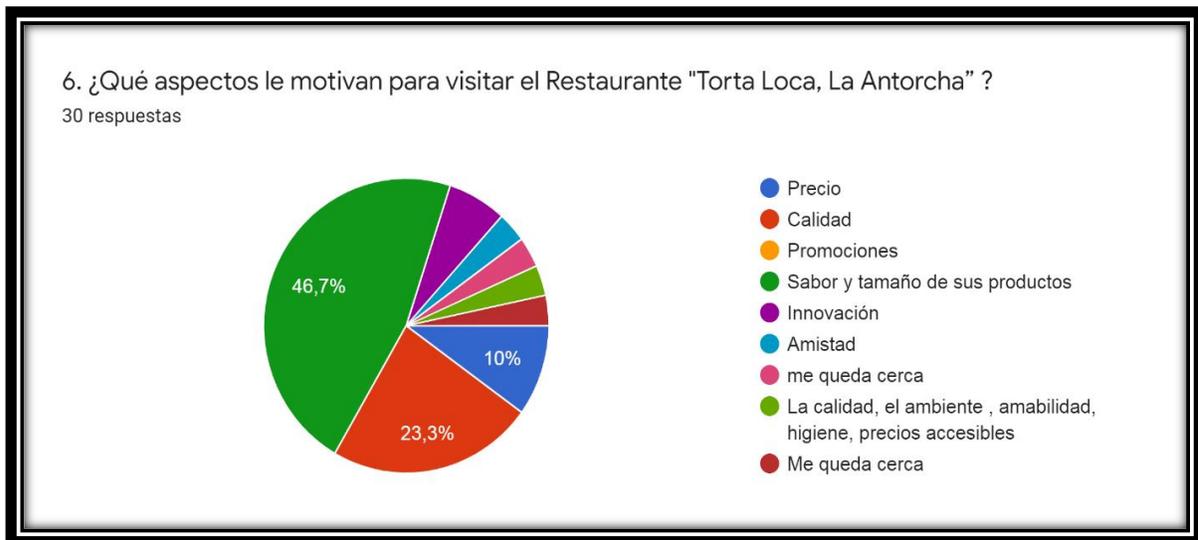
10% de los encuestados visita el establecimiento del Restaurante cada semana, el 33.30% lo hace de manera quincenal y el complemento que es el 56.70% visita el punto de venta por lo menos una vez al mes. Estos hallazgos se relacionan directamente con la frecuencia de consumo de comida rápida que se presentó en la “**Tabla 12**” en la cual se mostró que el 30% de los encuestados semanalmente consumen comida rápida. Este resultado se interpreta de la siguiente manera: conforme se aumente la frecuencia de visita al Restaurante de comida se incrementará el consumo de la oferta. Los investigadores deben saber canalizar esta información para poder elaborar recomendaciones puntuales y claras sobre las acciones que deberán realizarse vigilando que no disminuya la frecuencia de visitas al punto de venta ya que de esta forma disminuiría considerablemente el consumo de comida rápida. Los Investigadores podrán proponer al propietario del negocio estrategias de plaza, de promoción y de venta y de la inclusión de un plan de marcas a la operatividad del Restaurante a fin de plantear una relación post-venta con los clientes, a fin de mantener una constante comunicación e incentivar la compra. De esta manera se incrementará la frecuencia de visitas al Restaurante.

**Tabla 16. Pregunta 6: Aspectos que motivan a visitar el Restaurante**

<b>¿Qué aspectos le motivan para visitar el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?</b>					
<b>Aspectos de motivación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% Válido</b>	<b>% Acum.</b>	
<b>Válido</b>	<b>Precio</b>	<b>3</b>	<b>10.00%</b>	<b>-</b>	<b>10.00%</b>
	<b>Calidad</b>	<b>7</b>	<b>23.30%</b>	<b>-</b>	<b>23.30%</b>
	<b>Promociones</b>	<b>0</b>	<b>0.00%</b>	<b>-</b>	<b>0.00%</b>
	<b>Sabor y tamaño de sus productos</b>	<b>14</b>	<b>46.70%</b>	<b>-</b>	<b>46.70%</b>
	<b>Innovación</b>	<b>2</b>	<b>6.67%</b>	<b>-</b>	<b>6.67%</b>
	<b>Amistad</b>	<b>1</b>	<b>3.33%</b>	<b>-</b>	<b>3.33%</b>
	<b>Le queda cerca</b>	<b>2</b>	<b>6.67%</b>	<b>-</b>	<b>6.67%</b>
	<b>Amabilidad, higiene, precios accesibles, etc.</b>	<b>1</b>	<b>3.33%</b>	<b>-</b>	<b>3.33%</b>
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	<b>-</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 22. Pregunta 6. ¿Qué aspectos le motivan para visitar el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?**



**Fuente.** Elaboración propia.

La figura 22 da a conocer los aspectos de motivación que tienen mayor relevancia y mayor incidencia en la decisión de los clientes del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” cuya finalidad va encaminada a que estos visiten con mayor frecuencia el establecimiento. El gráfico describe a detalle 8 de los aspectos que motivan más a los clientes a visitar el punto de venta y se mencionan en que porcentaje de aceptación participa cada uno de estos aspectos especificando lo siguiente: el 10% de los encuestados coinciden en que uno de los aspectos de mayor motivación que tienen para visitar al Restaurante son los “precios”, el 23.30% de los encuestados afirman que les motiva más la “calidad” de los productos que cualquier otro aspecto, es importante mencionar que de la muestra seleccionada no hubo ningún cliente que optó por la opción “promoción” teniendo este un aporte a los hallazgos obtenidos de 0.00%. El “sabor y el tamaño” sin lugar a duda genera una mayor motivación para los clientes ya que el 46.70% de los encuestados coincidieron en esta opción de respuesta, siendo este aspecto la opción que obtuvo una mayor selección, mientras tanto las opciones “innovación” y “quedar

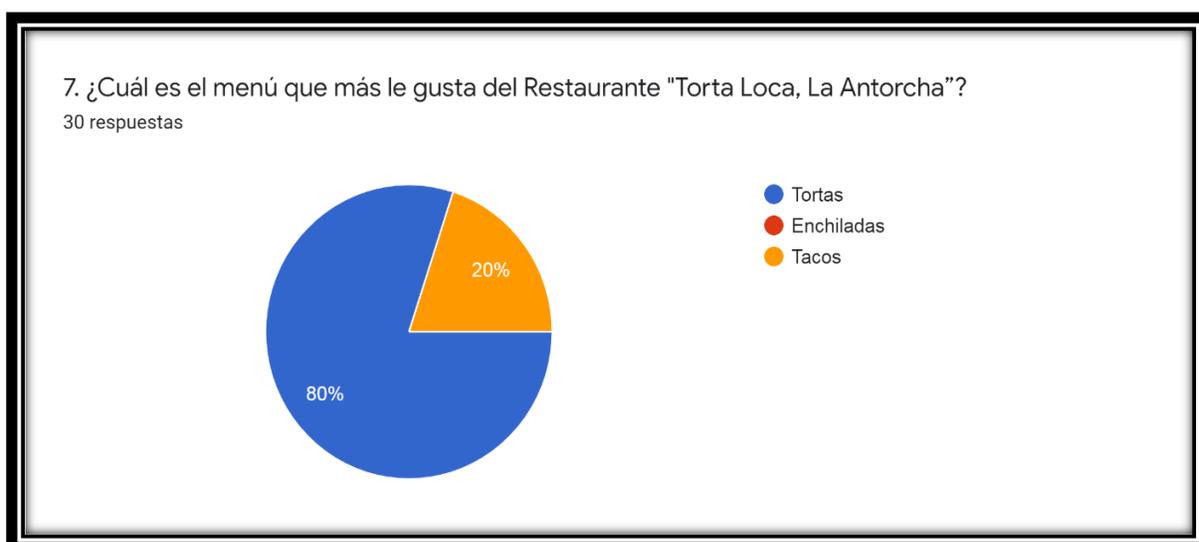
cerca del punto de venta” coincidieron en un mismo dato porcentual de 6.67% respectivamente para cada aspecto, así mismo hubo una coincidencia en menor aporte porcentual de 3.33% en los aspectos “amistad” y “amabilidad, higiene, precios accesibles” respectivamente para cada uno. Luego de haber dado lectura al resultado obtenido en este gráfico, los Investigadores deberán plantear muchas acciones que realizarán en materia de planeación estratégica, de marketing y otras para estar a la vanguardia sobre aspectos de relevancia que impactan las decisiones de los clientes del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” puesto que estos hallazgos están relacionados con la “**Tabla 14**” en donde puntualmente se consulta a los encuestados cuales son aquellas palabras de relación por la marca y sin contrariedades aseguran que la “innovación” es un vínculo con el cual la marca se relaciona lo menos posible y por otra parte el “tamaño” es el aspecto de mayor relación tal es así que la figura 23 demuestra lo mismo. Los Investigadores se dieron cuenta que las medidas a implementar deberán ir enfocadas en la creación de un plan de marca integral en donde se puedan vincular tantos los aspectos de relación por la marca (que se describe en la tabla 14) como los aspectos que motivan e impactan en las decisiones de los clientes a fin que estos no dejen de visitar el punto de venta, sino por el contrario aumente la recurrencia de visita. A nivel de propuesta en el plan de marca los Investigadores deberán plantear al propietario del negocio la creación de asociaciones fuertes, favorables y únicas de la marca tomando de base los hallazgos obtenidos en este gráfico, ya que este resultado ofrece información importante sobre aspectos de motivación por la marca, para la creación de estas asociaciones que deberán ofrecer al cliente vínculos directos, fidedignos y veraces, para lograr una mayor identificación por la marca vista desde los clientes respecto a los competidores.

**Tabla 17. Pregunta 7: ¿Cuál es el menú que más le gusta del Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?**

¿Cuál es el menú que más le gusta del Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?					
Menús principales		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Tortas	24	80.00%	-	80.00%
	Enchiladas	0	0.00%	-	0.00%
	Tacos	6	20.00%	-	20.00%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	-	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 23. Pregunta 7. ¿Cuál es el menú que más le gusta del Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?**



**Fuente.** Elaboración propia.

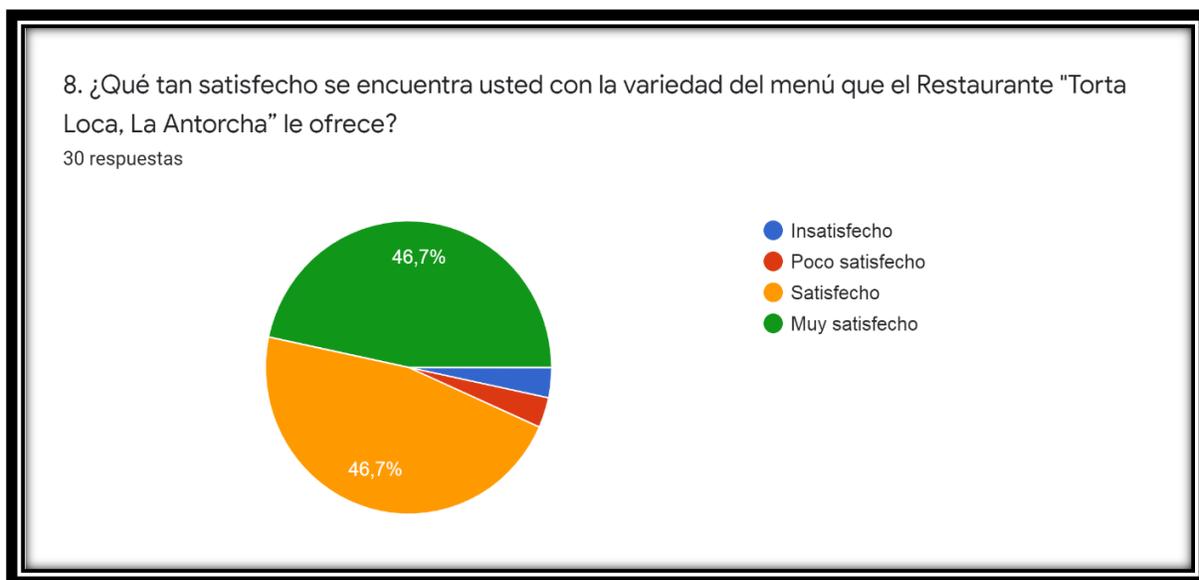
La figura 23 describe parte de la importancia que tiene la realización de esta Auditoría de marca, mostrando un diagnóstico real y actual del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” en términos de apreciación y valoración por parte de los clientes y se refleja en una variable tan relevante para esta investigación, la cual es la participación porcentual que tiene actualmente las líneas de productos del Restaurante las cuales son: tortas, tacos y enchiladas, estos resultados son de gran importancia para conocer el nivel de aceptación de los clientes por estas líneas de productos. Con ello se demostró que la “línea de tacos” no es consumida por los clientes frecuentes ya que al indagar al respecto se obtuvo un consumo de 0.00% dicho resultado se debe no solamente a la falta de promoción de esta línea sino además a la mala implementación estratégica en la inclusión de este plato al menú del Restaurante. También se observó que el 20% de los clientes encuestados gustan de “enchiladas”, como un menú complementario. La mayoría de clientes encuestados, es decir, el 80% prefieren y consumen la variedad en “tortas”, esto se debe a la relación directa que existe en los hallazgos que se obtuvieron en la “**Tabla 13**” en donde el 66.70% de los clientes frecuentes que fueron encuestados coincidieron que, en consumo de comida rápida se identifican más con la marca del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” respecto a los otros competidores que tuvieron como opción de respuesta. Los Investigadores contrastan estos resultados en una idea y es que si se tiene identificación por la marca en consumo de comida rápida y por esta marca hay un 80% que prefiere la variedad en tortas que se oferta, existe entonces un posicionamiento de la marca en la mente del consumidor bastante aceptable, puesto que el tamaño de las mismas, los ingredientes y sabor son atributo y/o cualidades con la que esta línea de producto es identificada.

**Tabla 18. Pregunta 8: Nivel de satisfacción.**

¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con la variedad de menú que el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” le ofrece?					
Nivel de satisfacción		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Insatisfecho	1	3.30%	-	3.30%
	Poco satisfecho	1	3.30%	-	3.30%
	Satisfecho	14	46.70%	-	46.70%
	Muy satisfecho	14	46.70%	-	46.70%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	<b>-</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 24. Pregunta 8. Nivel de satisfacción.**



**Fuente.** Elaboración propia.

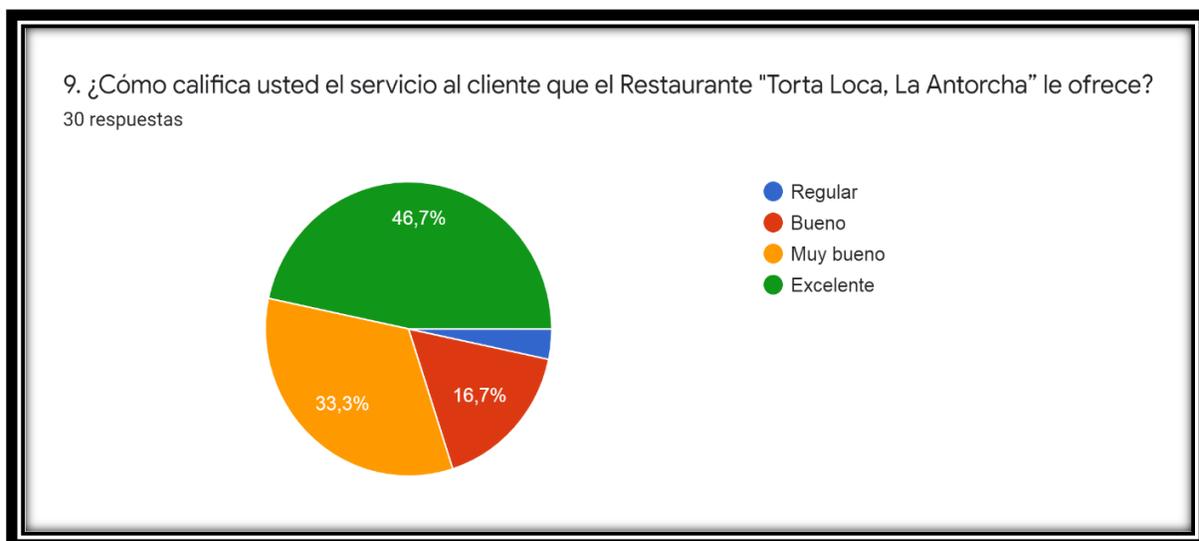
La figura 24 reveló datos muy importantes para el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” el cual es conocer el nivel de satisfacción respecto al menú que este ofrece, refiriéndose a las líneas de productos tortas, tacos y enchiladas. Este menú se ha implementado conforme la marca ha tenido participación en el mercado y además a partir de estos resultados los Investigadores pudieron analizar la forma en cómo se genera en los clientes el nivel de satisfacción que se busca para fidelizarlos aún más. A continuación, se describen cuatro elementos interesantes como una opción que tuvieron los encuestados para dar respuesta al cuestionario; en el primero se identificó que un 3.30% de los clientes frecuentes encuestados manifestaron sentirse insatisfechos con el menú, es decir, que a su juicio el Restaurante debe mejorar o modificar completamente sus líneas de productos ya que no cumple con sus expectativas. Otro grupo minoritario representó 3.30% de clientes encuestados los cuales se sienten poco satisfechos con el menú que les ofrece el restaurante y que a criterio de estos la variedad del menú puede ser mejorada o ampliada. Además, se conoció que el 46.70% de los clientes encuestados se encuentran satisfechos con el menú, y que este se encuentra en un nivel aceptable para ellos. Así mismo otro 46.70% de los clientes manifestaron sentirse muy satisfechos con el menú ya que reúne todas las expectativas que debe cumplir un restaurante de comida rápida. Importante, establecer una relación con la teoría referida a la aplicación del modelo del Valor Capital de la Marca Basado en el Cliente (VCMBC) en concordancia con el nivel de satisfacción generado en los clientes por el menú que oferta el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” ya que este modelo permite establecer un factor diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta que brinda el cliente hacia el marketing. Ciertamente estos resultados ofrecieron una mayor determinación y un mayor análisis en cuanto a gusto, sentimientos, valoraciones por las líneas de productos, etc.

**Tabla 19. Pregunta 9: Categorías de calificación del servicio al cliente.**

¿Cómo califica usted el servicio al cliente que el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” le ofrece?					
Categorías de calificación		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Regular	1	3.30%	-	3.30%
	Bueno	5	16.70%	-	16.70%
	Muy bueno	10	33.30%	-	33.30%
	Excelente	14	46.70%	-	46.70%
	Total	30	100.00%	-	100.00%

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 25. Pregunta 9. ¿Cómo califica usted el servicio al cliente que el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” le ofrece?**



**Fuente.** Elaboración propia.

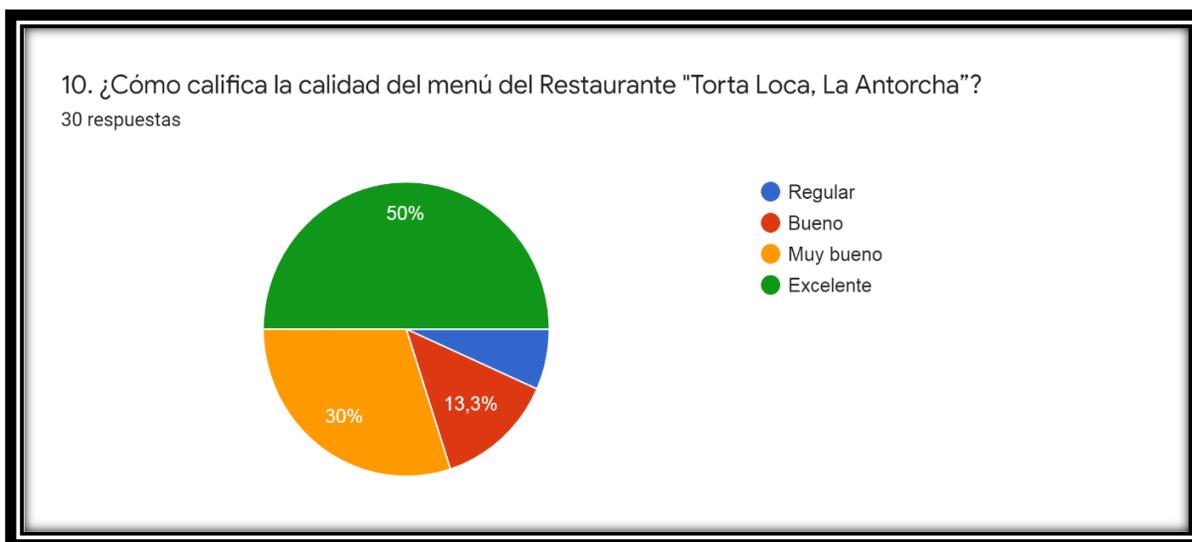
En la figura 25 en términos de visibilidad por parte del cliente, se muestra las categorías de calificación que estos hacen en su valoración respecto al servicio de atención que reciben en el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”. Ya que toda empresa independientemente al rubro que pertenezca debe implementar estrategias para retener a sus clientes, pero para ello deberá conocer específicamente la percepción que estos dan en cuantos a este servicio. Es por ello que esta interrogante como parte del cuestionario dirigido a los clientes frecuentes reflejó los siguientes resultados: un porcentaje pequeño del 3.30% de los encuestados manifestaron con un calificativo “regular” el servicio al cliente, consideran que el restaurante debe mejorar aspectos relevantes que no cumplen hoy por hoy sus expectativas, es decir, que existe una mayor valoración deberán cumplir los requisitos de atención al cliente que abarca amabilidad, orden a tiempo, solución de problemas entre otros. Por otra parte, se observó que el 16.70% de los clientes encuestados categorizaron como “bueno” la atención que reciben por el restaurante, dicha categoría revela aspectos de mejora que se puede implementar. El 33.30% de los clientes encuestados manifestaron como “muy bueno”, el servicio al cliente, es decir que, desde su percepción, el restaurante cumple con el estándar aceptable de lo que implica el ofrecimiento de este servicio a nivel de atención dirigida al cliente. El 46.70% de las personas encuestadas respondieron como “excelente” el servicio al cliente que les ofrece el restaurante, categoría en que la que están totalmente de acuerdo y sin ningún elemento enfocado a establecer mejoras. En contraste con el modelo VCMBC utilizado en la realización de esta Auditoría de marca, se ha explorado la dimensión afectiva de los consumidores creada en relación a su experiencia de compra, lo cual ayudará a la creación de asociaciones positivas hacia la marca.

**Tabla 20. Pregunta 10: Categorías de calificación del menú.**

¿Cómo califica la calidad del menú del Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?					
Categorías de calificación		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Regular	2	6.70%	-	6.70%
	Bueno	4	13.30%	-	13.30%
	Muy bueno	9	30.00%	-	30.00%
	Excelente	15	50.00%	-	50.00%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	-	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 26. Pregunta 10. ¿Cómo califica la calidad del menú del Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?**



**Fuente.** Elaboración propia.

La figura 26 hace referencia a la calidad del menú que posee el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”. El 6.70% de los clientes encuestados manifestaron como “regular” la calidad del menú que este ofrece, en base a ese resultado el restaurante necesitaría mejorar la calidad, haciendo énfasis en los ingredientes que se necesitan para la preparación de las diferentes líneas de productos, esto para lograr la aceptación de este grupo, que si bien es cierto representa una minoría pero es importante que el restaurante a través de sus colaboradores sea garante de la satisfacción, del sentido de preferencia y de la buena percepción en todos sus clientes. El 13.30% de los clientes respondieron como “buena” la calidad del menú, haciendo referencia a la posible utilización de mejores ingredientes de mayor calidad. El 30% de los encuestados calificó como “muy bueno” la calidad del menú, aceptando y reconociendo que al consumir las diferentes líneas de productos se sienten cómodos y muy satisfechos. Por último, se observó que el 50% de los encuestados calificaron como “excelente” la calidad del menú, en tal sentido los Investigadores relacionaron lo siguiente: la calidad total percibida respecto al menú es del 80%, lo cual va relacionado directamente con el nivel de satisfacción generado en los clientes y con la buena aceptación que hay respecto al servicio y la atención que estos reciben durante su experiencia de compra, tal y como se ha mostrado en las **“Tablas 18 y 19”** respectivamente en donde claramente se denota qué también el 80% de los encuestados dan una buena aceptación en relación al servicio y el 93.40% se sienten satisfechos por la variedad en el menú, por lo que se reitera la correlación que hay entre las **“Tablas 18 y 19 con la figura 26”**. Es por ello y por la gran importancia de estos hallazgos que la aplicación del modelo VCMBC en la realización de una Auditoría de marca se debe emplear ya que a través de este se conoce en realidad los problemas, oportunidades y potencialidades que la marca posee en el momento, lo que da paso a la creación de estrategias de refuerzo a la marca, en el caso se necesite reorientar aspectos que

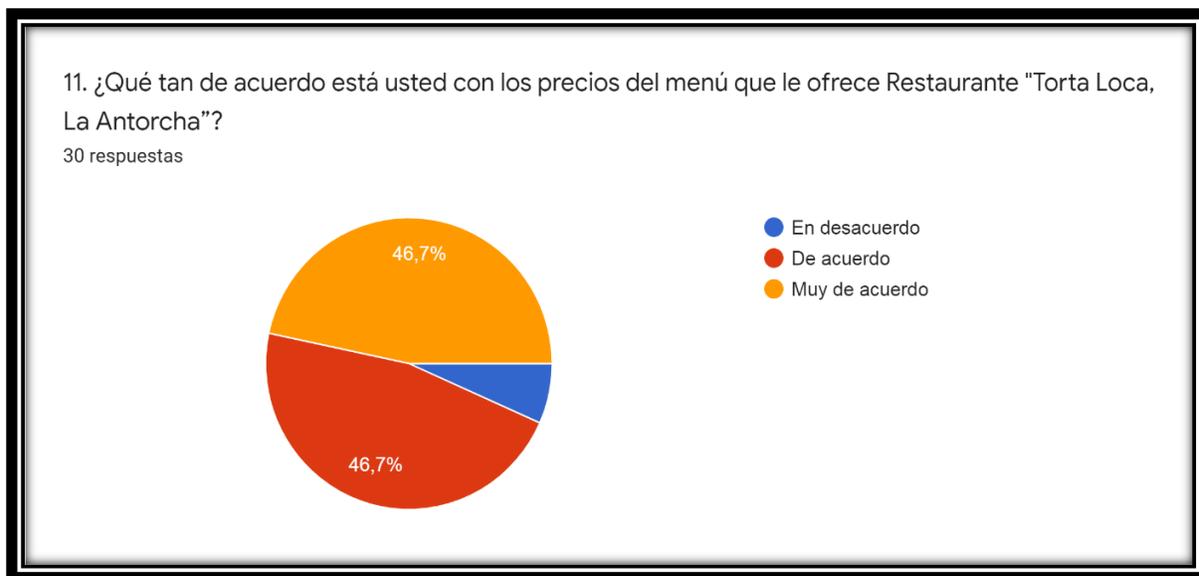
haya sufrido alguna desviación en relación al valor capital de la marca como parte del conocimiento de la misma en respuesta del cliente así también otras estrategias que den impulso a una mayor demanda y que cultiven o que generen una mayor lealtad.

**Tabla 21. Pregunta 11: Posición respecto a precios.**

¿Qué tan de acuerdo está usted con los precios del menú que le ofrece el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?					
Posición respecto a precios		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	En desacuerdo	2	6.67%	-	6.67%
	De acuerdo	14	46.67%	-	46.67%
	Muy de acuerdo	14	46.67%	-	46.67%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	-	<b>100.00%</b>

Fuente. Elaboración propia.

**Figura 27. Pregunta 11. Posición respecto a precios.**



Fuente. Elaboración propia.

La figura 27 presenta la posición de los clientes respecto a los precios de las líneas de productos del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” y refleja una relación referente a que tan de acuerdo están por los precios que fija el Restaurante en su menú. Ante este planteamiento los clientes encuestados respondieron de la siguiente manera: el 6.67% respondió que están en “desacuerdo” y es casi seguro que esta minoría son aquellos clientes que forman parte del 20% que “a veces o con una menor frecuencia” consumen comida rápida, forman parte además del 33.30% que se identifican con otras marcas competidoras como por ejemplo: Torta Maná (Ex Tucán), Tortas Papilandia, Pizzas y Pollo Campero, pero no con la marca del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”, son incluso de los clientes que esporádicamente visitan el punto de venta, clientes que por hallazgos encontrados en gráficos anteriores forman parte de un 6.60% que no están satisfechos, porque quizás han tenido una mala experiencia en el proceso de compra y de un 3.30% que califican como “regular” el servicio de atención que han recibido. Para esta minoría es necesario lograr una identificación en cualquier extensión de la marca diseñando un refuerzo en las experiencias positivas que los clientes han tenido lo que implica desarrollar el medio y el mecanismo adecuado de comunicación con este sector, identificándolos primeramente y creando una relación post venta, en tal sentido conforme se dé seguimiento a este desacuerdo que existe en los clientes por los precios, se sabrá qué estrategia de marketing aplicar, ya sea de promoción o de precio para incentivar la compra y garantizar la aceptación por los precios que ya están. El 93.34% aceptan los precios ya que para ellos interesa más la calidad, el tamaño, la variedad y el ambiente familiar y hogareño que el establecimiento ofrece, esto sin lugar a duda genera una alta satisfacción en los clientes e incita a que se perciba una alta calidad. Importante mencionar que este 93.34% se divide así: el 46.67% corresponde a cada opción de respuesta “de acuerdo” y “muy de acuerdo” respectivamente. Para efectos de un

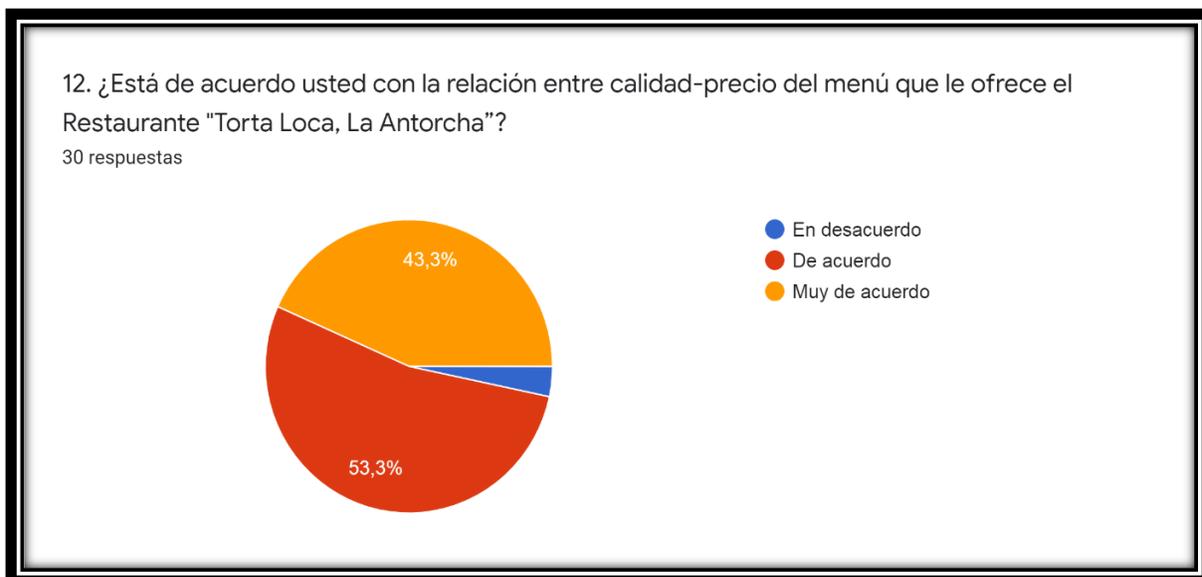
mejor ordenamiento en la administración del negocio, los Investigadores tienen claro que es necesario una propuesta donde se defina el proceso de fijación de precios, evaluando no solo el valor que dan los clientes respecto al producto, sino además la sensibilidad de los clientes antes sus precios y sin descuidar las reacciones de los competidores.

**Tabla 22. Pregunta 12: ¿Está de acuerdo usted con la relación entre calidad-precio del menú que le ofrece el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?**

<b>¿Está de acuerdo usted con la relación entre calidad-precio del menú que le ofrece el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?</b>					
<b>Posición respecto a calidad-precios</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>% Válido</b>	<b>% Acum.</b>
<b>Válido</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>1</b>	<b>3.34%</b>	<b>-</b>	<b>3.34%</b>
	<b>De acuerdo</b>	<b>16</b>	<b>53.33%</b>	<b>-</b>	<b>53.33%</b>
	<b>Muy de acuerdo</b>	<b>13</b>	<b>43.33%</b>	<b>-</b>	<b>43.33%</b>
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	<b>-</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 28. Pregunta 12. ¿Está de acuerdo usted con la relación entre calidad-precio del menú que le ofrece el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?**



**Fuente.** Elaboración propia.

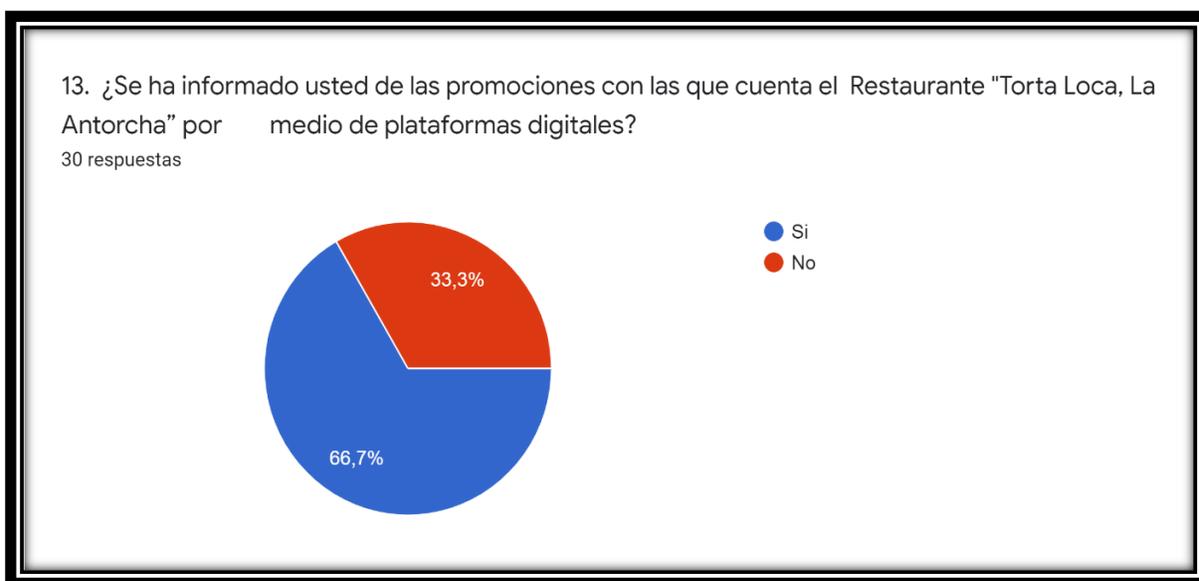
La figura 28 refleja que el 96.66% de los encuestados tienen una buena posición respecto a la relación que se da en la calidad-precio del menú que el Restaurante ofrece, si se conoce ya sobre estas variables (calidad y precio) y se sabe que se han trabajado por separado para indagar al respecto y que al igual que en este gráfico han demostrado una alta aceptación al respecto; este 96.66% se divide de la siguiente manera: el 53.33% está muy de acuerdo con la relación “calidad-precio” y 43.33% está de “acuerdo”. Para complementar el 100% de los encuestados existe únicamente un 3.34% cuya posición se manifiesta estar en completo “desacuerdo”. Como ya se dijo anteriormente hay un posicionamiento bastante aceptable respecto de la marca ya que con la aplicación del modelo VCMBC en la realización de la Auditoría de marca al Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” toda la centralización va orientada en conocer al cliente, desde sus sentimientos y comportamiento hasta otros aspectos de vinculación que puedan generarse de la marca al cliente y/o viceversa, apostándole a la creación de una marca fuerte.

**Tabla 23. Pregunta 13: ¿Se ha informado usted de las promociones con las que cuenta el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” por medio de plataformas digitales?**

¿Se ha informado usted de las promociones con las que cuenta el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” por medio de plataformas digitales?					
Opciones de respuesta		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Si	20	66.70%	-	66.70%
	No	10	33.30%	-	33.30%
	Total	30	100.00%	-	100.00%

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 29. Pregunta 13. ¿Se ha informado usted de las promociones con las que cuenta el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” por medio de plataformas digitales?**



**Fuente.** Elaboración propia.

La figura 29 presenta la interacción que tiene el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” a través de las plataformas digitales a fin de demostrar el incremento en la demanda que se puede dar, identificando el mejor contenido visual o audiovisual, así como las diferentes estrategias de promoción, de venta y de comunicación que logren realizar garantizando el buen uso de estas plataformas lo cual genera una alta incidencia en el posicionamiento de la marca del restaurante. El 66.70% manifiesta que, “sí” han sido informados sobre las diferentes promociones. Debido a cierta información que fue compartida por el Copropietario a los Investigadores, se aduce que estos clientes los cuales manifiestan que han sido informados por plataformas digitales se ha hecho a través de marketing directo (vía Facebook, WhatsApp, etc.) ya sea porque son seguidores de la fan page de la marca o porque los propietarios del negocio han tenido comunicación directa con ellos. Así también esta comunicación se ha podido dar a través de un marketing de permiso en el cual se ha solicitado el permiso al cliente para enviarle la publicidad procurando que este disponga del tiempo para saber escuchar o digerir el mensaje de la marca en representación de sus colaboradores, poniendo en mesa de negociación algún incentivo. El 33.30% manifestó que “no” se han informado de promociones a través de plataformas digitales. Lo que genera la necesidad de crear estrategias publicitarias masivas, cuyo contenido tenga un buen alcance en el menor tiempo posible, creando así diferentes reacciones de expectación por lo que es muy importante la implementación de estas estrategias publicitarias procurando comunicar y persuadir a la audiencia meta. Así mismo el establecer relaciones públicas con los clientes contribuye grandemente a la creación de fuertes vínculos por la marca generando una mejor conciencia por la misma, pero implica de una mayor disposición para que exista un involucramiento oportuno por quienes ejecutan estas actividades que son exclusivamente del programa de marketing y que de hacerlo es necesario establecer un equilibrio en todas las

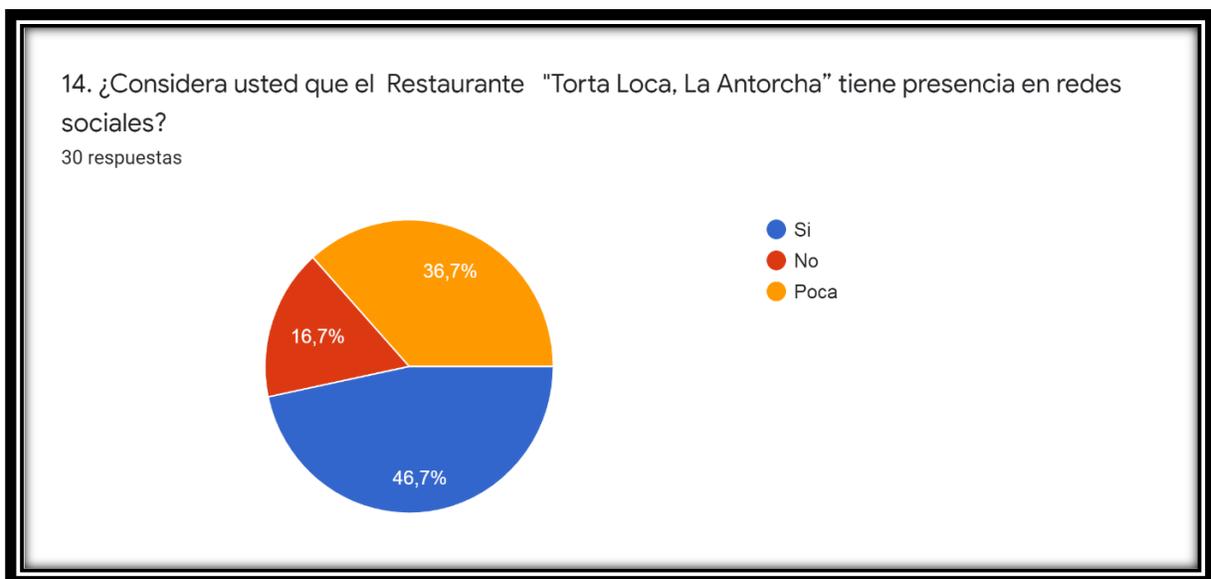
actividades del marketing para fortalecer e incluso apalancar el valor capital de la marca a través de alianzas corporativas.

**Tabla 24. Pregunta 14: Respecto a presencia en redes sociales.**

¿Considera usted que el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” tiene presencia en redes sociales?					
Opciones de respuesta		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Si	14	46.67%	-	46.67%
	No	5	16.67%	-	16.67%
	Poca	11	36.67%	-	36.67%
	Total	30	100.00%	-	100.00%

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 30. Pregunta 14. Respecto a presencia en redes sociales.**



**Fuente.** Elaboración propia.

La figura 30 da a conocer las consideraciones que hay actualmente en lo que corresponde a presencia en redes sociales que tiene el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” vista desde la valoración que hay en los clientes y se demuestra de la siguiente manera: de los encuestados el 46.67% manifestaron que el restaurante “si” tiene presencia en redes sociales, este resultado está vinculado con otros hallazgos específicamente con el de la “**Tabla 23**”, a partir de ello los Investigadores pudieron afirmar que este 46.67% que afirman que el restaurante tienen presencia en redes sociales, forma parte del 66.70% que aseguran han sido informados de las promociones a través de plataformas digitales y que fueron parte del resultado de la tabla 23. En complemento a este resultado el 53.33% manifestaron que la marca tiene una “casi nula” participación en redes sociales, lo que demanda que la marca deberá tener un mejor desempeño específicamente a nivel de contenido, creando una mayor interacción en la relación cliente-empresa, apostándole a una mayor cobertura a fin de atraer no solamente a esta parte de la audiencia que manifiesta existe una “casi nula” participación en redes sociales sino además para incorporar clientes nuevos en busca del crecimiento de la cartera de clientes, si bien es cierto anteriormente ya se planteó el aceptable posicionamiento que la marca ha obtenido, pero esto puede ser mejorado, por tal motivo y como lo especifica el modelo VCMBC en la realización de esta Auditoría de marca, el posicionamiento está vinculado al grado de asociación con el cual un cliente identifica, relaciona y recuerda una marca, tomando de referencia la experiencia que ha tenido con la misma. Es importante respetar los juicios de marca destacando que son evaluaciones que hacen y opiniones que se forman, en base a esto reaccionan en respuesta al valor social que la marca evoca en sus clientes, es decir vinculando sentimientos como: comodidad de sentirse en un ambiente familiar en su experiencia de compra o aspectos de

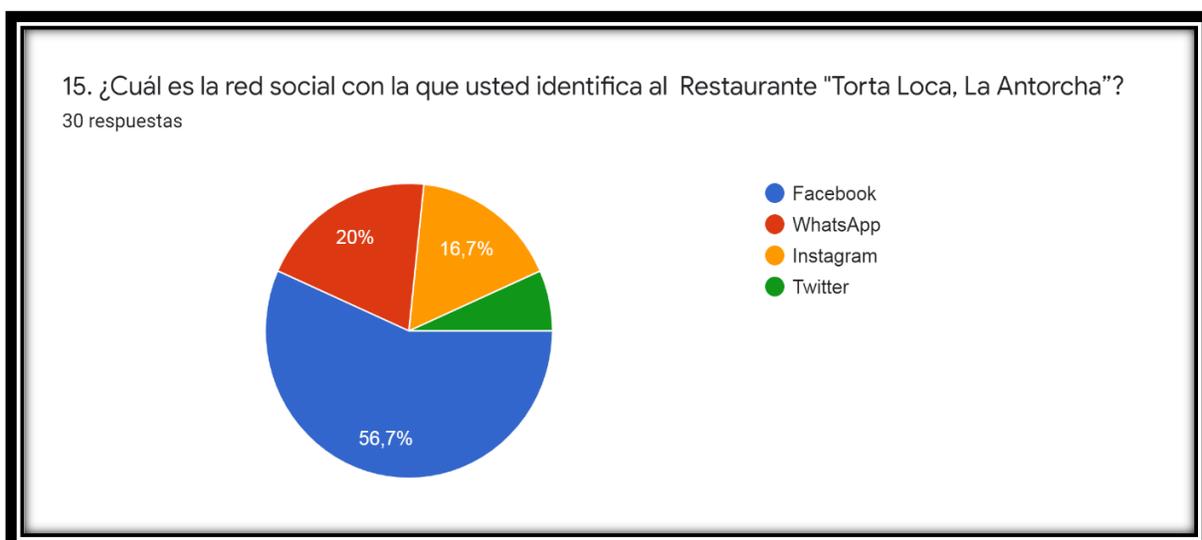
motivación que anteriormente han sido consultados ya sea en relación al precio, a la variedad del menú, o por la marca en general.

**Tabla 25. Pregunta 15: Redes Sociales.**

¿Cuál es la red social con la que usted identifica al Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?					
Redes sociales		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Facebook	17	56.67%	-	56.67%
	WhatsApp	6	20.00%	-	20.00%
	Instagram	5	16.67%	-	16.67%
	Twitter	2	6.67%	-	6.67%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	-	<b>100.00%</b>

Fuente. Elaboración propia.

**Figura 31. Pregunta 15. Redes Sociales.**



**Fuente.** Elaboración propia.

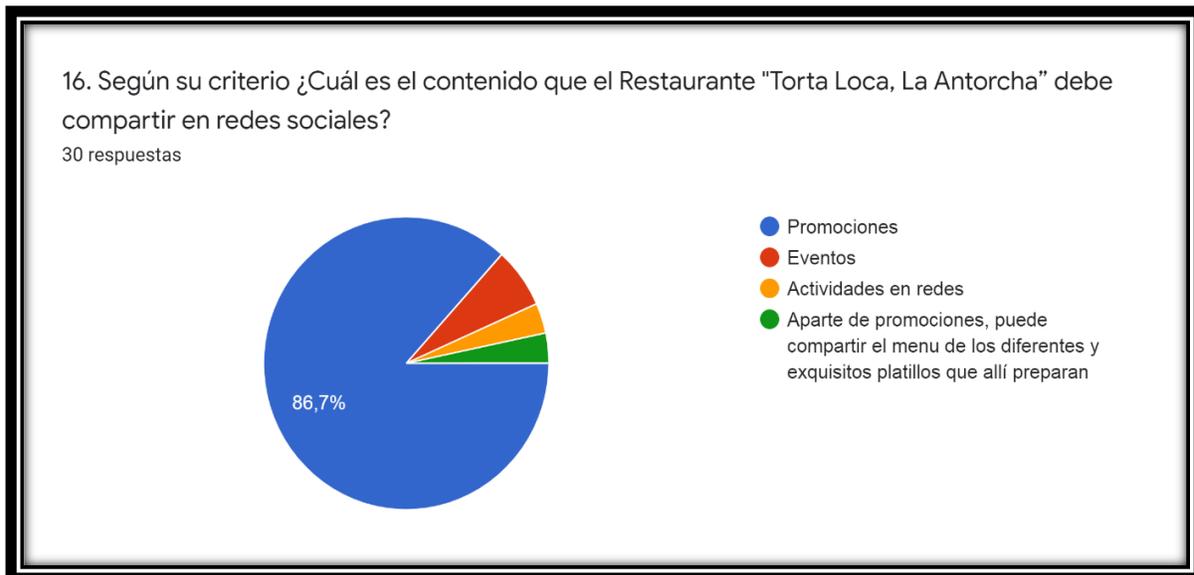
La figura 31 indica la participación porcentual que tienen las redes sociales y con las cuales los clientes del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” identifican a la marca. Estos resultados son los siguientes: el 56.67% de los encuestados manifestaron que la marca está identificada con Facebook ya sea porque son seguidores de la fan page y porque además forman parte del 66.70% que se han informado de las promociones por plataformas digitales, así también forman parte del 46.67% que manifestaron en los hallazgos obtenidos en la “**Tabla 24**” que el restaurante tiene presencia en redes sociales. El 43.33% de los clientes encuestados que hace falta especificar coincidieron de la siguiente manera: el 20% identifican más a la marca con la red social de WhatsApp y el 16.67% coinciden en que Instagram y Twitter respectivamente para cada uno, identifican a la marca.

**Tabla 26. Pregunta 16: Contenidos en plataformas digitales.**

<b>Según su criterio ¿Cuál es el contenido que el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” debe compartir en redes sociales?</b>					
<b>Diferentes contenidos</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>% Válido</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>Válido</b>	<b>Promociones</b>	<b>26</b>	<b>86.67%</b>	<b>-</b>	<b>86.67%</b>
	<b>Eventos</b>	<b>2</b>	<b>6.67%</b>	<b>-</b>	<b>6.67%</b>
	<b>Actividades en redes</b>	<b>1</b>	<b>3.33%</b>	<b>-</b>	<b>3.33%</b>
	<b>El menú actual</b>	<b>1</b>	<b>3.33%</b>	<b>-</b>	<b>3.33%</b>
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	<b>-</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 32. Pregunta 16. Contenidos en plataformas digitales.**



**Fuente.** Elaboración propia.

La figura 32 da a conocer cuál es el contenido de prioridad que demandan los clientes del restaurante a través de redes sociales. El 86.67% piden que se les incentive a través de “promociones” lo que indica a los Investigadores que: se deberá aprovechar este mensaje del público creando estrategias que vayan orientadas al marketing mix (4 P’S) específicamente en la promoción, para generar una mayor satisfacción en los clientes lo que permitiría un incremento en la demanda e impulsaría aún más el posicionamiento de la marca. El 6.67% solicitan en opinión propia que el contenido que se debiera compartir en redes sociales son los diferentes “eventos” que se hacen, sean estas activaciones de marca, para dar impulso a promociones eventuales que se oferten y que van en relación según la temporada en la que se encuentra, por ejemplo: mes del amor y la amistad, mes de la madre, mes del padre, día de la independencia, día del niño y promociones de fin de año. El 3.33% piden se incorpore actividades en redes lo que ayudaría sin duda a obtener un mayor alcance y finalmente el otro 3.33% solicita sea compartido el menú del día a través de estas plataformas, lo que ofrece sin

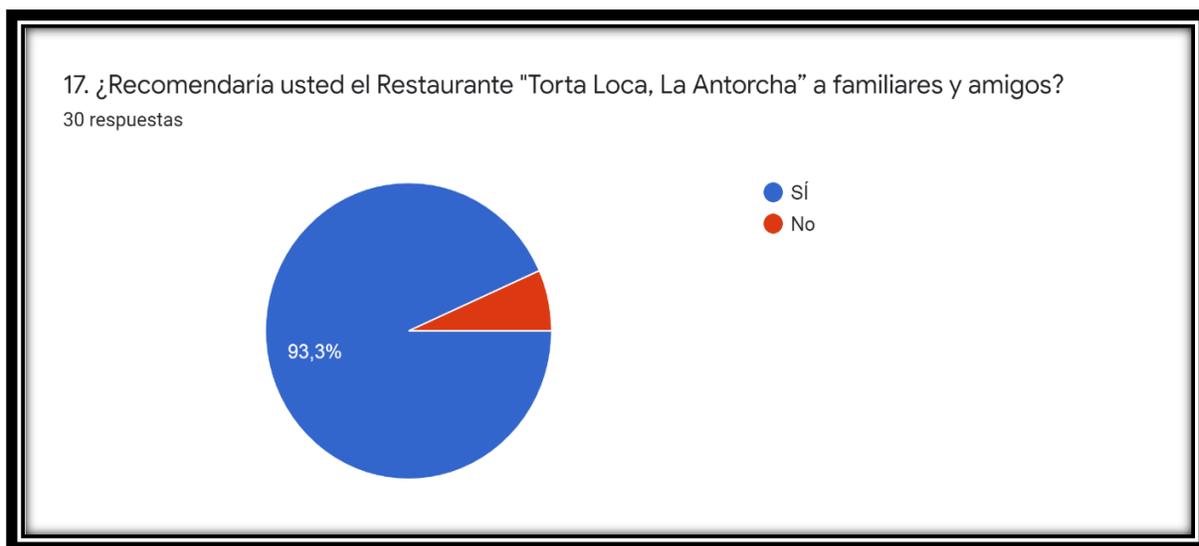
duda un elemento de gran importancia ya que de acatar la solicitud de los clientes se obtendría un aumento considerable en la demanda debido a que la mayor accesibilidad hoy por hoy entre las personas hacia cualquier contenido es vía este medio.

**Tabla 27. Pregunta 17: ¿Recomendaría usted el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?**

¿Recomendaría usted el Restaurante Torta Loca “La Antorcha” a familiares y amigos?					
Opciones de respuesta		Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válido	Si	28	93.33%	-	93.33%
	No	2	6.67%	-	6.67%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	-	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 33. Pregunta 17. ¿Recomendaría usted el Restaurante Torta Loca “La Antorcha”?**



**Fuente.** Elaboración propia.

La figura 33 muestra un resultado en general respecto a la contribución que hacen los clientes del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” no solo desde su experiencia en el proceso de compra sino además por la satisfacción que evoca la marca en ellos en relación con la calidad que estos perciben, contribución significativa y de gran importancia para que se dé la recomendación y/o referencia ya sea a familiares, amigos, etc. Si bien es cierto los Investigadores ya se dieron cuenta según los hallazgos obtenidos que existen ciertas desviaciones que pueden llevar a la desaparición de algunas líneas de productos por no tener el mismo volumen de venta respecto a otras y que además hoy por hoy existen aspectos deficientes en materia de participación en plataformas digitales, lo que puede generar una desatención en los clientes por la marca mostrando un mayor interés en otros competidores, por consiguiente es necesario la creación de estrategias publicitarias que vayan encaminadas y de acuerdo a la necesidad que exige el público objetivo. Así mismo existen aspectos positivos que denotan un posicionamiento aceptable por la marca tal es el caso que de los clientes frecuentes que han sido encuestados: el 80% consumen comida rápida, el 73.36% de este 80% lo hacen con una mayor frecuencia, hay una buena identificación con la marca en comparación de los competidores principales ya que 66.67% se identifica con el restaurante. Otro elemento importante son los aspectos de diferenciación que la marca tienen como, por ejemplo: tamaño, originalidad, calidad, variedad y lo que evoca un mejor sentimiento por la marca es el ambiente familiar que el restaurante ofrece. Estos entre otros aspectos positivos como, por ejemplo: el 90% visitan de 1 a 2 veces el restaurante, de estos, el 80% se deciden por la línea de producto que más identifica al concepto del negocio el cual es “tortas” es por eso que los Investigadores aseguraron que existe en ellos una alta satisfacción, estos representan el 93.40% de los encuestados, tanto el 80% califican con muy buena aceptación la atención que reciben, como también en igual

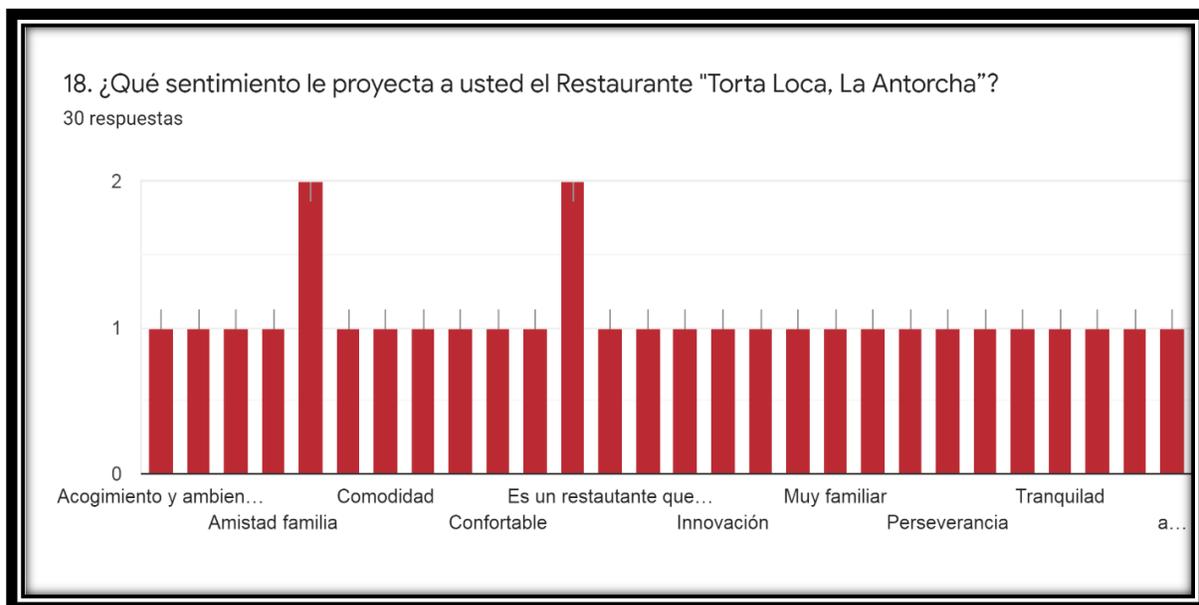
proporción califican la calidad del menú, y por último y no menos importante el 93.33% aceptan los precios y su fijación por parte del restaurante ya que para ellos el precio pasa a segundo término siempre y cuando no se sustituya la calidad con la cual se ofrecen los productos, así también el 96.66% aprueban la relación que existe entre calidad-precio respecto al menú lo cual se relaciona con el aspecto anterior. Todo estos son los aspectos positivos que encuentra la aplicación del modelo del VCMBC en la realización de la Auditoría de marca al Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”, tal y como la teoría lo indica todos los esfuerzos para la ejecución de este chequeo-diagnostico que se hizo en refuerzo de la marca y en busca de un mejor posicionamiento, el 93.33% recomendaría al restaurante con familiares, amigos, otros.

**Tabla 28. Pregunta 18: ¿Qué sentimientos le proyecta a usted el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?**

Sentimientos que proyecta		Frecuencia	%	% Acumulado
Válido	Acogimiento y buen ambiente	4	13.33%	13.33%
	Amistad	3	10.00%	10.00%
	Comodidad	4	13.33%	13.33%
	Confortable	3	10.00%	10.00%
	Innovación	4	13.33%	13.33%
	Muy familiar	4	13.33%	13.33%
	Tranquilidad	4	13.33%	13.33%
	Perseverancia	4	13.33%	13.33%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Figura 34. Pregunta 18. ¿Qué sentimientos le proyecta a usted el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?**



**Fuente.** Elaboración propia.

La figura 34 muestra los sentimientos que genera la experiencia de consumo en los clientes del restaurante y presenta además una representación gráfica de las opiniones individuales del total de los encuestados. Anteriormente a este gráfico los Investigadores agruparon en común las diferentes opiniones coincidentes y fueron igualmente presentadas en la “**Tabla 28**” que antecede a este gráfico. En opinión de los clientes frecuentes el restaurante evoca en ellos: “acogimiento y buen ambiente, comodidad, innovación, ambiente muy familiar, tranquilidad y perseverancia” teniendo esto un aporte porcentual del 80.00 % dividido en una proporcionalidad del 13.33% para cada uno respectivamente. El otro 20.00% está conformado por: sentimientos como “amistad y confortabilidad”, con una proporcionalidad del 10.00% para cada uno respectivamente. Estos hallazgos se relacionan directamente con los resultados mostrados en la “**Tabla 14**” donde se ve claramente, palabras de relación de la marca en el cliente, así mismo,

de manera no tan directa existe una relación con los resultados presentados en la “**Tabla 16**” en donde se denota los aspectos que motivan a visitar el establecimiento. Nuevamente los Investigadores se dieron cuenta, del uso que deberán dar a esta información puesto que reafirma, comprueba y refuerza el mapa mental que genera el cliente respecto a la marca, así que, basta con buscar el fortalecimiento de estos vínculos positivos a través de contenido agradables a fin de generar asociaciones fuertes, favorables y únicas, en el propósito de aumentar el posicionamiento de la marca.

**Tabla 29. Pregunta 19: A su criterio ¿Qué aspectos le gustaría a usted que el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” mejore?**

Aspectos de mejora		Frecuencia	Porcentaje	% Acumulado
Válido	De la operatividad	25	83.33%	83.33%
	Nada que mejorar	5	16.67%	16.67%
	Total	30	100.00%	100.00%

**Fuente.** Elaboración propia.

La tabla 29 hace referencia a la última pregunta del cuestionario, contestada por los clientes frecuentes la cual por haber sido elaborada como una pregunta abierta que merece recibir por respuesta las diferentes opiniones de los encuestados, no se presenta en un gráfico puesto que, por la variedad de respuestas, serian demasiados criterios a representar porcentualmente, el cual a nivel de presentación perdería vistosidad y su apreciación en comparación de la “**Tabla 29**”

no sería tan certera. Es por ello que los Investigadores agruparon en común aspectos coincidentes que fueron escritos por los clientes y que servirán a nivel de mejora en la operatividad en general, así mismo agruparon opiniones que coincidían en su irrelevancia al responder puesto que manifiestan que les es indiferente mejorar algo del restaurante ya que, en su experiencia con la marca, todo está muy bien. El 83.33% de los encuestados plantean que a nivel de operatividad se pueden establecer mejoras e implementar acciones como: estrategias de marketing teniendo presencia en redes, creando promociones, para generar una mayor interacción de la marca con los clientes y a través de esta participación en redes dar a conocer los diferentes productos, presentando el menú a fin de incentivar a un acto de consumo, lo cual servirá grandemente a mejorar la imagen, teniendo además publicidad en plataformas digitales, pero de una manera fija, siendo constantes, definitivamente el alcance de la marca aumentaría notablemente, lo cual traerá una incidencia positiva en el posicionamiento de la misma. Entre otros planteamientos a nivel de sugerencias como: establecer mejoras de infraestructura y de la localidad, innovar en su ambiente, lo cual demanda la creación de un Plan de Merchandising, para generar la mejor experiencia posible. Por último, el 16.67% restante manifestó que para ellos es irrelevante si se mejora algo del restaurante puesto que además dijeron que no podían sugerir nada al respecto.

### 3.4.2 Interpretación de instrumento dirigido a Encargados del Restaurante.

**Tabla 30. Aspectos generales de la entrevista.**

Aspectos generales de la entrevista			
Objetivo de la entrevista	Realizada a	Categorías	Bloques
Conocer aspectos generales del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” con incidencia en el posicionamiento de la marca en el municipio de Santa Ana del departamento de santa Ana.	Copropietario del Restaurante	Con respecto a la marca	2 preguntas (1-2)
		Con respecto al cliente	6 preguntas (3-8)
		Con respecto al marketing	4 preguntas (9-12)
		Con respecto a los productos	3 preguntas (13-15)
		Con respecto a la competencia	3 preguntas (16-18)
		Otros	2 preguntas (19-20)
Nombre del entrevistado: Lic. Rodrigo J. Flores Mejía		Fecha que se realizó la entrevista: 28 de mayo de 2020	

**Fuente.** Elaboración propia.

La tabla 30 presenta en resumen de los aspectos generales que los Investigadores tomaron de referencia para la realización de la entrevista abierta dirigida al Encargado del Restaurante, específicamente al Copropietario, realizada en una modalidad presencial. Esta tabla además muestra el objetivo de la entrevista y este último se enfoca en el conocimiento de aspectos generales del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” con incidencia en el posicionamiento de la marca, específicamente en la localidad de estudio, en este caso en el municipio de Santa Ana del departamento de Santa Ana. Así también da a conocer la segmentación de las categorías que fueron de prioridad para que los Investigadores a través de su instrumento, centralizaran tanto el tipo de investigación exploratoria y explicativa también el enfoque cualitativo bajo el cual realizaron la investigación, todo esto en contraste con el tipo de muestra electa (Muestra

deliberado convencional o de criterio con un diseño muestral no probabilístico), describiendo así, el número de preguntas que conformaron la estructura de cada bloque en cada categoría en estudio. Por consiguiente, luego de haber finalizado la entrevista abierta, los Investigadores tuvieron a su disposición información con respecto a: al conocimiento de la marca, al cliente, a los productos, a la competencia y al uso de herramientas de marketing en el propósito de ofrecer la mejor calidad de servicio en busca de generar y crear la mejor experiencia durante el proceso de compra para garantizar la satisfacción del consumidor final, por ultimo tener a disposición información de otros elementos que era importante conocer. Esta tabla denota aspectos sobre la forma bajo la cual se estructuró esta guía de preguntas en la realización de la entrevista abierta, y fue de la manera siguiente: la categoría que se encargó de indagar a cerca del conocimiento que tiene el Encargado del Restaurante por la marca consta de 2 preguntas que fueron presentadas en el instrumento en el orden de la (1-2), en la categoría cuyo enfoque era entender el conocimiento que tienen respecto al cliente estuvo compuesta por 6 preguntas y fueron presentadas en el instrumento en el orden de la (3-8), en la categoría que mostró las herramientas, acciones, estrategias de marketing, etc. que el Encargado del Restaurante pone en práctica en la operatividad de la empresa, se conformó por 4 preguntas, incluidas en el instrumento en el orden de la (9-12), así mismo en la categoría cuya función principal fue indagar referente a los productos consta de 3 preguntas que aportaron a la construcción del instrumento en el orden de la (13-15), también respecto a la competencia, estuvo conformado por 3 preguntas ubicadas en el instrumento en el orden de la (16-18) y por último una las categorías cuya participación en la estructura de la guía de preguntas fue conocer respecto a otros elementos, estuvo compuesta por 2 preguntas y fueron presentadas en la finalización del instrumento cuyo orden demandó que utilizaran la posición (19-20). En resumen, la guía de

preguntas se estructuró por 6 bloques de categorías diferentes requiriendo un total de 20 preguntas.

**Tabla 31. Categoría 1: Con respecto a la marca.**

<b>Con respecto a la marca</b>	
<b>Bloque de preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
1. ¿Cuántos años tiene la marca de competir en el mercado?	Cuenta ya con 20 años.
2. ¿Cuántas sucursales posee el Restaurante “¿Torta Loca, La Antorcha”?	Actualmente no tiene ninguna sucursal, únicamente el restaurante matriz, aunque sí se contó con una hace como 12 años, estaba en la colonia el Ivu.

**Fuente.** Elaboración propia.

La tabla 31 muestra información proporcionada por el copropietario dando a conocer que la empresa tiene 20 años de existencia en el mercado, tiempo en el cual el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” se ha desarrollado y preparado para consolidar su marca, así mismo para competir con varias empresas participan en el mismo rubro dedicándose a la actividad restaurantera; es decir, competidores directos e indirectos. Además, actualmente solo cuenta con el restaurante matriz ya que por el año 2008, por diferentes circunstancias, los propietarios se vieron obligados a cerrar la sucursal que tenía al sur del centro histórico del municipio de Santa Ana, específicamente en la colonia IVU.

**Tabla 32. Categoría 2: Con respecto al cliente.**

Con respecto al cliente	
Bloque de preguntas	Respuestas
3. ¿Cuál es el perfil del cliente que visita su Restaurante?	Es básicamente muy familiar, sin embargo, nuestro mercado es más de personas fuera de Santa Ana.
4. ¿Cuáles son los aspectos que motivan al cliente a visitar su establecimiento?	Creo que uno de los aspectos que lo motivan es la curiosidad por el tamaño y la fama que tienen las tortas. Creería yo que el otro aspecto tiene que ver con el “Orgullo” de si es posible que se logren comer una Torta Loca completa.
5. Según la cartera de clientes frecuentes que actualmente posee el Restaurante, ¿Cómo ha logrado retenerlos?, Es decir, ¿De qué manera ha logrado la recurrencia de compra por parte de ellos?	Pues para empezar es un trabajo de muchos años, pero creería que una manera de retener a los clientes radica en dos grandes aspectos: El servicio que se les brinda y mantener la calidad de los productos.
6. ¿El Restaurante brinda servicio a domicilio a sus clientes?	Actualmente no lo tenemos, pero hemos tratado de ponerlo, pero no se ha podido concretar, sin embargo, estamos conscientes que con esto de la cuarentena la “entrega a domicilio” será indispensable de aquí en adelante.
7. ¿Cuáles son los problemas frecuentes que enfrenta con los clientes en su establecimiento?	A veces es complicado cuando el restaurante está lleno el poder atender de la mejor manera, ya que se están realizando varias órdenes a la vez y en esos momentos creería que se falla en el tiempo de espera y quierase o no es allí cuando resulta uno que otro cliente insatisfecho.
8. ¿Qué medidas de solución implementan al encontrarse en una de estas situaciones con sus clientes?	Cuando sucede situaciones que incomodan al cliente, nosotros tratamos de compensar al cliente con algún tipo de regalía o descuento en su orden.

**Fuente.** Elaboración propia.

La tabla 32 muestra que conforme el tiempo ha transcurrido, la empresa se ha convertido en un negocio que atiende clientes de los cuales, a criterio empírico y a juicio personal el concepto que se han formado los propietarios del negocio respecto a estos, es identificar en ellos aspectos como: personas que tienen por costumbre salir en familia y visitar la ciudad.

Volviéndose estos aspectos cualidades principales del consumidor final. El mercado más grande de la empresa lo constituyen personas que viven fuera de Santa Ana y que buscan disfrutar de comidas propias del lugar que visitan. En este sentido, el copropietario del restaurante hace énfasis al concepto de familia y al concepto de comida santaneca, los cuales son los dos elementos más representativos de la marca. Por otra parte, son varios los motivos por los cuales los clientes prefieren la marca, pero se destacan por lo menos tres: tamaño, fama y orgullo. En el primer caso los productos que se venden tienen un tamaño mayor que cualquier otro producto que ofrezca la competencia. En cuanto a la fama, la marca se ha posicionado muy bien al gozar de reconocimiento a nivel nacional (más que todo en el centro de la capital) como una empresa que vende productos originales, de buen sabor y de alta calidad. Por último, los clientes se ponen el reto así mismo de comerse una torta completa lo cual es, por su tamaño, un logro que hace sentir orgullosos a los clientes que lo consiguen. Es importante saber que mantener la cartera de clientes frecuentes no ha sido una tarea nada fácil. Por el contrario, ha demandado un trabajo sistemático y creativo que se ha concentrado en garantizar dos aspectos esenciales: un excelente servicio al cliente y mantener la calidad de los productos. En el primer caso, la empresa se esmera porque el cliente se sienta cómodo, bien atendido y satisfecho. Para ello, el personal que atiende es entrenado en estos aspectos esenciales y detalles relevantes de servicio al cliente. En cuanto a la calidad, cada producto que se vende tiene garantía de originalidad, sabor, y buen precio en su elaboración. Cuando esos dos aspectos son satisfactorios, los clientes siempre vuelven y recomiendan a la empresa. Una de las estrategias que la empresa no ha desarrollado todavía es el servicio a domicilio. Últimamente este se ha vuelto un servicio clave para la Industria restaurantera y más debido a la situación que hoy atraviesa El Salvador en su afectación por Covid-19 la cual es una pandemia que ha afectado y cobrado altos índices de

mortandad, si bien es cierto no tanto en el país, pero si a nivel mundial, vulnerando a la salud de la población. Esto demanda que el Restaurante tenga la capacidad de reinventarse incorporando un servicio de entrega a domicilio a fin de no solamente cumplir con protocolo sanitario que deberá ser contemplado y tomados en cuenta dentro de un espacio de trabajo y más dentro del establecimiento, esto emanado por el Ministerio de Salud del Gobierno de El Salvador, el cual a través del otro órgano de estado específicamente quienes integran a La Asamblea Legislativa por Decretos N° 592 y 593, declararon estado de emergencia nacional por Covid-19, posteriormente el Decreto Ejecutivo N°12 en acompañamiento a estas medidas, restringió la movilidad ciudadana, estableciendo una cuarentena domiciliar absoluta. Por eso esta capacidad de reinención debe buscar sensibilizar la demanda ya que uno de los rubros más afectados por la declaración del estado de emergencia y la restricción a libre circulación fue el restaurantero, al cual ciertamente le traerá muchos beneficios la incorporación de este servicio, ya que a través de este se ofrecerá una mayor accesibilidad del cliente al punto de venta puesto que habrán muchos sectores de la población que a pesar que el GOES autorice un plan de reapertura económica, optarán por no exponerse al aglomeración social, y necesitarán de hacer uso de un servicio como este. Así también, se tiene claro que siempre se presentan situaciones incómodas con los clientes; como lo es la tardanza o demora en el tiempo de espera de una orden, para ello la empresa está preparada para solucionar problemas de este tipo y utiliza ciertas estrategias como lo son descuentos y regalías. Esto permite que pese a la incomodidad los clientes sean más propensos a comprender la situación y a la vez lograr que el cliente siempre se vaya satisfecho.

**Tabla 33. Categoría 3: Con respecto al Marketing.**

Con respecto al Marketing	
Bloque de preguntas	Respuestas
9. ¿Qué estrategias de marketing utiliza el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?	Bueno, básicamente nos manejamos por medio de “Publicity”, que consiste en canjes por publicidad de la marca, además de un par de meses para acá estamos tratando de estar un poco más presentes en las redes sociales, sé que no es suficiente lo que se publica, pero estamos tratando.
10. ¿Describa que promociones de ventas implementan en el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?	Las promociones que hemos implementado han sido algunas por fechas, otras por horarios. Ejemplo por fechas: En nuestro aniversario, que es en enero, a veces se ponen globos regalones para ese fin semana de celebración, Día de la Madre o Padre entregamos bebidas gratis. Ejemplo por horario: habilitamos un combo que solo puede ser adquirido de martes a viernes y solo es válido desde las 11:00am hasta las 2:30pm, con el fin de generar tráfico en días con menor afluencia de clientes.
11. ¿Cuáles son las herramientas de marketing con las que cuenta el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?	Creería que una de las mayores herramientas que poseemos es el mismo cliente, ya que tratamos de realizar en ellos una experiencia, no únicamente satisfacer una necesidad, otra herramienta sería que contamos con el apoyo de los medios de comunicación tradicionales.
12. De las redes sociales que el Restaurante utiliza. Mencione ¿Cuáles son las de mayor interacción con los clientes?	Existe mayor interacción a través del Facebook, aunque pensaría que se actualiza un poco más frecuente el Instagram.

**Fuente.** Elaboración propia.

La tabla 33 da a conocer que en su operatividad El Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” utiliza dos estrategias de marketing. Entre ellas se pueden mencionar el “Publicity” y redes

sociales. La primera estrategia les permite canjear sus productos por publicidad de la marca. La segunda estrategia tiene poco tiempo que se ha comenzado a implementar tanto en su página de Facebook como en Instagram, en la cual se trabaja publicidad para la marca, pero ninguna de las estrategias está desarrollada lo suficientemente. La marca tiene algunas promociones con base en dos criterios principalmente: fechas y horarios. Las promociones por fechas se refieren a días del mes que son emblemáticos como cumpleaños de la empresa, día de la madre, del padre, del amor y la amistad, para poner algunos ejemplos. En estas fechas se ponen promociones como globos regalones, bebida gratis y descuentos. Por su parte, en las promociones por horario se habilitan combos que solo puede ser adquirido con importantes descuentos en ciertos días y a cierta hora, se maneja de esta forma para generar una mayor interacción en días con menor afluencia de clientes. La empresa considera como una de sus mayores herramientas de marketing al mismo cliente ya que este al tener una experiencia gratificante con la marca genera marketing de boca a boca, es decir, el cliente se lo cuenta a amigos y conocidos y estos visiten el restaurante; además cuenta con alguna publicidad en los medios de comunicación tradicionales como la radio. Desde la perspectiva de la empresa se está teniendo una experiencia importante a través de Facebook e Instagram. En estas redes sociales la interacción es mayor y eso permite promocionar mejor los productos y la marca

**Tabla 34. Categoría 4: Con respecto a los productos.**

Con respecto a los productos	
Bloque de preguntas	Respuestas
13. ¿Cuántas líneas de productos tienen actualmente el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?	Creería que son 3: Tortas, otros platos u opciones y el menú vegetariano. Cabe aclarar que tenemos un menú infantil, pero ese no lo tomo como otra línea, ya que, es básicamente tortas más pequeñas y nachitos sencillos, por ende, cabe en las ya mencionadas.
14. De los productos que identifican el concepto del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” ¿Cuáles son aquellos productos que tienen una mayor demanda?	Mencione cinco de ellos Torta Loca, Manoseada, Buena Onda, Chupadedos y Enchiladas.
15. De los productos que identifican el concepto del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” ¿Cuáles son aquellos productos que tienen una menor demanda?  Mencione cinco de ellos.	Los licuados de fruta, Torta Soda Stereo, Menú vegetariano en general.

**Fuente.** Elaboración propia.

La tabla 34 presenta como la marca actualmente oferta tres líneas de productos: Tortas, otros platos u opciones y el menú vegetariano. De los anteriores tres el de mayor tradición y más atractivo para sus clientes es el que incluye la variedad en tortas, entre ellas existen cinco productos de mayor demanda para la empresa: Torta Loca, Manoseada, Buena Onda, Chupa Dedos y Enchiladas. Cada uno de ellos tiene sus particularidades con diferentes ingredientes de

calidad. Similarmente hay algunos productos que tienen menor demanda como lo asegura la persona entrevistada (copropietario), estos son: los licuados de fruta, Torta Soda Stereo, Menú vegetariano en general. Esto probablemente se deba a: la falta de estrategia de promoción y a la mala combinación en sus ingredientes.

**Tabla 35. Categoría 5: Con respecto a la Competencia.**

<b>Con respecto a la Competencia.</b>	
<b>Bloque de preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
16. ¿Cuál es el efecto diferenciador del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” en relación a sus competidores?	El principal creería que es el tamaño de nuestros productos; segundo sería la relación de precio vs calidad, es decir nuestra comida maneja precios bajos, otro aspecto que tratamos que el cliente se sienta bien, relajado, además pensaría es que utilizamos importante el léxico salvadoreño, ya que se pueden reír y disfrutar una buena comida a la vez y el ultimo y no menos importante es que existe una interacción con los propietarios del restaurante.
17. ¿Cuál considera que es su principal competidor?	Yo he sido del pensar que todos son competidores, ya que todos luchamos para que se cliente gaste ese \$1 en nosotros, pero creería que una de las competencias más directas sería la comida del Foodcore [Food court] de Metrocentro, los restaurantes cercanos a nosotros de grandes franquicias y las comidas caseras que tenemos alrededor.
18. ¿Cuáles son las acciones que realizan para anticiparse a sus competidores?	Pues básicamente tratamos de mantener los ojos en nuestros productos, ya que es donde podemos tener injerencia. Dos si es posible, tratamos de ver que está ofreciendo la competencia y consumimos esos productos.

**Fuente.** Elaboración propia.

La tabla 35 define y muestra los efectos diferenciadores de la marca, los cuales en respuesta del copropietario son: el tamaño de los productos, la relación de precio-calidad, ambiente agradable y de confianza. En efecto, según el informante, la empresa maneja en todas sus líneas de productos, tamaños considerablemente más grandes que la competencia; así mismo hay un esmero por mantener la calidad y los precios accesibles. Esto permite que un cliente adquiera un producto más grande y de alta calidad a un precio realmente justo. Otro valor agregado al factor diferenciador es el concepto de la marca altamente relacionado con la cultura salvadoreña, por ello se utiliza el lenguaje propio de la región lo cual permite una mejor comunicación generándose un ambiente de confianza entre clientes y personal de la empresa. Ahora bien, la empresa ve su mayor competencia en la comida rápida, especialmente a los restaurantes con la línea de productos de Foodcore, una línea de productos de grandes franquicias. Además de varios pequeños restaurantes de comida casera que rodean las instalaciones de la empresa. Es por ello que para sobrevivir frente a la competencia la empresa tiene los ojos siempre en la calidad de sus propios productos porque esto es una de sus fortalezas. Luego pone atención a lo que está ofreciendo la competencia, es decir que se enfocan en el fortalecimiento de las variables controlables del entorno interno y posteriormente centralizan su enfoque de trabajo en variables no controlables del entorno externo.

**Tabla 36. Categoría 6: Con respecto a Otros elementos.**

Con respecto a Otros elementos	
Bloque de preguntas	Respuestas
19. ¿Cuáles son los obstáculos que ha enfrentado la marca en la Industria Restaurantera desde sus inicios?	Uno de los grandes obstáculos ha sido la falta de capital para invertir y realizar mejoras y otra que creo que para nadie es secreto es la mal llamada “renta”.
20. A nivel general ¿Qué aspectos mejoraría del Restaurante “Torta Loca, La Antorcha”?	Mayor presencia en redes sociales, establecimiento del servicio a domicilio y si se tuviera capital mejora al local.

**Fuente.** Elaboración propia.

La tabla 36 da a conocer aspectos de afectación y mejoras del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”, por los cuales ha pasado la empresa a lo largo del tiempo, por ejemplo: se ha visto afectada por la delincuencia que se vive en el país, como le sucede a la mayoría de empresas, principalmente las medianas y pequeñas empresas son fuertemente golpeadas con extorsiones que afectan de manera sustancial a la empresa, pues impactan en la liquidez. Además, el restaurante carece de disponibilidad de efectivo con destino a capital de inversión para desarrollarse como es deseable, pues tampoco posee una amplia reserva de capital con la cual pueda mitigar las pérdidas monetarias de un periodo bajo en las ventas como también pérdidas involuntarias a causas de salidas de dinero no previstas (rentas, extorsiones, etc.), pues el dinero de caja, efectivo y equivalentes, bancos, reservas y demás, deberán tener la suficiente capacidad para hacer inversiones que demande el restaurante que incidan positivamente en las utilidades

que se generan y de establecer mejoras a nivel de infraestructura, teniendo a disposición más y mejores recursos tanto materiales como humanos, ya que de esta forma y bajo este escenario el restaurante estará en la condición de contratar más personal y adquirir mejor equipo mobiliario, a fin de tener la mejor capacidad instalada. Dentro de las proyecciones de la empresa se encuentran la mejora de las estrategias de marketing, apertura del servicio a domicilio y la gestión de capital para desarrollar y mejorar las instalaciones lo cual deberá ser fondado y tomado en cuenta en el presupuesto anual del restaurante.

## **CAPÍTULO IV: FORMULACIÓN DE PLAN DE MARCAS**

#### **4.1 Análisis de la situación**

Tener presencia en un mercado competitivo demanda que todas las empresas dediquen sus esfuerzos en poder incorporar un componente que sea distintivo y que se vea reflejado en el cliente con un efecto de lealtad, originalidad y un alto sentido de preferencia. Sin lugar a duda estos son elementos claves ya que establecen vínculos afectivos entre una marca y el cliente, es por ello que constantemente se debe indagar sobre la apreciación de una marca vista desde la experiencia de compra por un cliente. El Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” enfrenta diferentes aspectos determinantes, en fin, de atender el segmento al que se dirige, estos elementos se pueden identificar como: (1) similitud y/o diferencias de precios respecto a sus competidores, lo cual, en correlación a la calidad, servicio de atención al cliente y un mayor acceso al punto de venta, serán determinante para poder diferenciarse e ir un paso más adelante respecto a sus competidores, esta interpretación se da luego de dirigir el instrumento de recolección de información a los clientes y darse cuenta que éste (cliente) se encuentra muy consiente que el precio de los platillos del restaurante va de la mano con la calidad, pero también demandan tener una mayor accesibilidad lo cual permitiría un mejor alcance. (2) posicionamiento, hoy por hoy se tiene un gran reconocimiento por la marca, así como también se reconocen marcas competidoras del mismo rubro, las empresas en general deben tener la capacidad para innovar y mantenerse a la vanguardia en el propósito de no solamente llegar al consumidor, sino para tener un mejor lugar en la mente de este, respecto a la competencia. (3) muy importante el análisis constante de la competencia para no permitir que se pierda, parte de la cuota de mercado que se ha obtenido en el tiempo, (4) no menos importante tener presencia en redes, esto sin lugar a duda permite un mayor alcance, estar más de cerca con el cliente, teniendo una comunicación más inmediata y directa.

Sin lugar a duda entrar a un mercado altamente competitivo tiene mucha complejidad, pero el efecto diferenciador que se incorpore, siempre será el valor que creará identidad por la marca. Básicamente en este pequeño análisis se resume parte del entorno de la empresa, no obstante, siempre se deben considerar aspectos políticos y de coyuntura actual para medir el impacto que estos puedan tener en la operatividad de cualquier empresa. Tan es así que las empresas en general y en este caso las que operan en el rubro restauranero deben adaptar protocolos sanitarios a fin de salvaguardar la salud de los clientes y de sus colaboradores, esto debido al estado de emergencia que afecta al mundo entero por Covid-19. Es muy importante siempre realizar una labor de investigación para poder identificar áreas de mejoras y en base a ello incorporar planes de trabajo, estrategias y tácticas que deberán ser cuidadosamente ejecutadas, planificando en fecha el desarrollo de cada acción. Parte de la situación actual del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” en relación con las cualidades propias de la marca respecto a las valoraciones del cliente se encuentran de la siguiente manera:

***Ilustración 6. Mantra de la marca.***



## **4.2 Paso 1: Objetivos del Plan de Marca.**

### **4.2.1 Objetivo General.**

- ✚ Proponer un Plan de Marca al Copropietario del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” con base a la realización de la Auditoría de marca y la aplicación del modelo VCMBC.

### **4.2.2 Objetivos Específicos.**

- ✚ Realizar un diagnóstico estratégico mediante el uso del Instrumento Matriz- FODA.
- ✚ Crear estrategias de la mezcla de mercadotecnia con relación al diagnóstico de la Matriz- FODA.
- ✚ Definir tácticas orientadas al cumplimiento de las estrategias trazadas.
- ✚ Estimar el presupuesto y el tiempo necesario para la aplicación del Plan de Marcas.

## **4.3 Paso 2: Análisis FODA.**

Para entender la importancia que tiene incorporar dentro de la propuesta de marca la realización de un análisis FODA, se debe entender principalmente su definición a fin de dar el mejor uso de este, en su aplicación:

La matriz FODA es un instrumento que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se puede encontrar en la realidad misma del sistema. (Recinos Cienfuegos, Solórzano Molina, & Thez Gutiérrez, 2014, pág. 182)

La identificación de cada una de las variables que integra la matriz FODA, permitirá que los encargados de monitorear todos estos aspectos mediante la aplicación de este instrumento, identifiquen elementos claves que orienten y encaminen a la realización de

acciones, las cuales darán pauta a tomar las mejores decisiones. La figura 37 titulada como “Análisis FODA” se muestra a continuación y presenta cada uno de los resultados que genera la correlación entre las variables que integran esta matriz:

**Tabla 37. Análisis FODA.**

<b>Análisis FODA</b>		
<b>Factores Internos</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Fact. Externos</b>		
<b>Oportunidades</b>	1. Estrategias de Avance (FO)	2. Estrategias de Defensa (DO)
<b>Amenazas</b>	3. Estrategias de Reorientación (FA)	4. Estrategias de Supervivencia (DA)
<b>Resultado</b>	(1) Potencialidades, (2) Riesgos, (3) Desafíos (4) Limitaciones.	

**Fuente.** Elaboración propia.

Tal y como lo presenta la “Tabla 37”, es un diagnóstico sumamente amplio y muy integral el que se obtiene como resultado de visualizar cada uno de los elementos que integra la Matriz FODA. Es por ello que los Investigadores al hacer una propuesta referido un Plan de marca, tuvieron que analizar todos los componentes necesarios para estructurar estrategias de avance (FO) que anteponen el uso de las fortalezas mediante el aprovechamiento de las oportunidades, estrategias de defensas (DO) que permitan vencer debilidades aprovechando las oportunidades, así mismo la generación de estrategias de reorientación (FA) mediante el uso adecuado de las fortalezas evitando las amenazas y por último y no menos importante la estructuración de estrategias de supervivencia (DA), estas se enfocan en la reducción de las debilidades y en evitar las amenazas. Los Investigadores además definieron cada una de las tácticas que orientaron a la ejecución de cada una de las estrategias.

### 4.3.1 Matriz FODA.

**Tabla 38. Matriz FODA-Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”.**

Matriz FODA- Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”		
<b>Factores Internos</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Factores Externos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Tamaño, originalidad, Calidad y Variedad de productos, Ambiente Familiar.</li> <li>2) Satisfacción de los clientes respecto al menú.</li> <li>3) Conformidad en los clientes respecto al servicio.</li> <li>4) Aceptación por los precios de las líneas de productos.</li> <li>5) Alta valoración positiva por la relación Precio-Calidad.</li> <li>6) Marketing de boca en boca.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) De Publicidad y Promociones de ventas.</li> <li>2) Poca participación en redes sociales.</li> <li>3) Solo poseen un establecimiento del Restaurante: Casa Matriz.</li> <li>4) No se tiene claro el sistema de fijación de precios.</li> <li>5) De Operatividad.</li> <li>6) No existe una base de datos de los clientes.</li> <li>7) Expansión geográfica.</li> </ol>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias de Avance (FO)</b>	<b>Estrategias de Defensa (DO)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) De mayor posicionamiento a la marca.</li> <li>2) Una mejor segmentación de mercado.</li> <li>3) De apertura de nuevos establecimientos.</li> <li>4) Ofrecimiento de nuevos servicios.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Aprovechar el nivel de preferencia de los clientes por la marca (O1-F1).</li> <li>2) Realizar Auditorías de marca periódicamente para medir la satisfacción de los clientes y la aceptación respecto a precios, productos, calidad y servicios. (O2-F2,3,4).</li> <li>3) Optimizar los beneficios de la marca a través del ofrecimiento de nuevos productos y servicios a fin de tener un mayor alcance (O6-F6)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Definir una Estrategia Publicitaria interactiva a través de plataformas digitales (O1,2-D1,2).</li> <li>2) Crear un plan de apertura de nuevos establecimientos de venta (O3,5-D3).</li> <li>3) Establecer un servicio de entrega a domicilio (O6-D5).</li> </ol>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias de Reorientación (FA)</b>	<b>Estrategias de Supervivencia (DA)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Mayor reconocimiento y mejor posicionamiento de otras marcas.</li> <li>2) Del surgimiento de nuevos competidores.</li> <li>3) De una oferta a menor precio.</li> <li>4) Accesibilidad al punto de venta.</li> <li>5) Mayor Publicidad y mejores Promociones de ventas de otras marcas.</li> <li>6) Insatisfacción de los clientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Evaluar la satisfacción del cliente constantemente (A1 y 6-F1,2,5).</li> <li>2) Utilizar el medio adecuado para una relación post-venta (A6-F3,4 y 6).</li> <li>3) Dar a conocer los atributos del menú y del servicio a través de plataformas digitales (A5-F1...6).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Utilizar herramientas de marketing digital (A5-D1 y 2).</li> <li>2) Realizar un estudio de la localidad geográfica para nuevos puntos de venta (A4-D3).</li> <li>3) Desarrollar un sistema de fijación de precios adecuado (A3-D4).</li> <li>4) Establecer una promoción de venta representativa de cada temporada comercial del año (A5-D1).</li> </ol>

#### 4.4 Paso 3: Propuesta de Plan de Marca.

*Tabla 39. Estrategia de Mercadotecnia: Marketing Mix 4P'S dirigida al Restaurante Torta Loca, "La Antorcha". (1/2)*

Estrategia de Mercadotecnia: Marketing Mix 4P'S dirigida al Restaurante Torta Loca, "La Antorcha".			
Técnica	Sub-técnica	Estrategias	Definición de la Táctica
Producto	Diseño o Rediseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovechar el nivel de preferencia de los clientes por la marca (O1-F1).</li> <li>- Realizar Auditorías de marca periódicamente para medir la satisfacción de los clientes y la aceptación respecto a precios, productos, calidad y servicios. (O2-F2,3,4).</li> <li>- Evaluar la satisfacción del cliente constantemente (A1 y 6-F1,2,5).</li> <li>- Utilizar el medio adecuado para una relación post-venta (A6-F3,4 y 6).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interpretar el comportamiento del cliente, a través del llenado de una ficha que denote sus valoraciones respecto a la experiencia de compra.</li> <li>- Determinar los elementos que estructurarán un test de relación post-venta.</li> <li>- Compartir el test de relación post-venta por: WhatsApp y Facebook.</li> </ul>
	Diversificación de Productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimizar los beneficios de la marca a través del ofrecimiento de nuevos productos y servicios a fin de tener un mayor alcance (O6-F6).</li> <li>- Establecer un servicio de entrega a domicilio (O6-D5).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un análisis costo-beneficio acerca de la factibilidad en la inclusión de nuevos productos y servicios.</li> <li>- Establecer una alianza con emprendedores independientes dedicados a Deliverys.</li> <li>- Incorporar una nueva variedad a la línea de producto "Tortas" dirigida al segmento infantil.</li> </ul>
Precio	Fijación de Precios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar un sistema de fijación de precios adecuado (A3-D4).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar la ecuación adecuada en la estimación de los precios de venta: <math>(PV=CP+NR+FI)</math></li> </ul>

**Fuente.** Elaboración propia.

**Tabla 40. Estrategia de Mercadotecnia: Marketing Mix 4P'S dirigida al Restaurante Torta Loca, "La Antorcha". (2/2)**

<b>Estrategia de Mercadotecnia: Marketing Mix 4P'S dirigida al Restaurante Torta Loca, "La Antorcha".</b>			
<b>Técnica</b>	<b>Sub-técnica</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Definición de la Táctica</b>
<b>Plaza</b>	<b>Canal de Distribución Comercial: Nivel "0"</b>	- Crear un plan de apertura de nuevos establecimientos de venta (O3,5-D3).	- Evaluar la capacidad financiera actual del Restaurante Torta Loca, "La Antorcha". - Determinar el tiempo en el cual los nuevos establecimientos podrían ser auto-sostenibles.
	<b>Mershandising</b>	- Realizar un estudio de la localidad geográfica para nuevos puntos de venta (A4-D3).	- Especificar los recursos necesarios en la capacidad instalada de nuevos puntos de venta. - Asignar el presupuesto necesario en la ejecución del Mershandising visual.
<b>Promoción</b>	<b>Publicidad</b>	- Definir una Estrategia Publicitaria interactiva a través de plataformas digitales (O1,2-D1,2). - Dar a conocer los atributos del menú y del servicio a través de plataformas digitales (A5-F1...6). - Utilizar herramientas de marketing digital (A5-D1 y 2).	- Crear contenidos visiblemente aceptables. - Diseñar material audio-visual interactivo: videos, spot, cuñas radiales, melodías e imágenes. - Organizar actividades de volanteo en los alrededores del punto de venta, así como también en zonas distantes a este. - Definir la frecuencia con la que deberán realizarse las actividades de volanteo. - Crear flyers cuyo contenido sea: Nombre del Restaurante, Logotipo, variedad del menú, promoción del momento, números de contacto, mapa de ubicación, horarios de atención, servicios adicionales, etc.
	<b>Promoción de ventas: Orientadas al Consumidor</b>	- Establecer una promoción de venta representativa de cada temporada comercial del año (A5-D1).	- Definir la ambientación especial en el punto de venta en contraste a la ocasión. - Regalía de promocionales: botellas, llaveros, gorras, bolígrafos, globos, etc. - Promoción "Celebrando a mamá". - Bono Canjeable "Una cena con Papá". - Precio de descuento por "Consintiendo a mis niños"

**Fuente.** Elaboración propia.

#### 4.5 Paso 4: Estimación de presupuesto y tiempo para la aplicación del Plan de Marca.

*Tabla 41. Presupuesto de Inversión.*

Para apertura de nuevos establecimientos					
Rubro	Unidad de medida	Cantidad	Precio Unitario	Total (QxP)	Total x rubro
<b>Gastos Administrativos</b>					\$350.00
Arrendamiento de Local	Unidad	1	\$350.00	\$350.00	
<b>Pago de suministros:</b>					\$330.00
- Pago de agua	Unidad	1	\$40.00	\$40.00	
- Pago de Luz	Unidad	1	\$200.00	\$200.00	
- Pago de Internet y Cable	Contrato	1	\$50.00	\$50.00	
- Pago de línea fija	Contrato	1	\$40.00	\$40.00	
<b>Pago de salarios:</b>					\$900.00
- Planilla	Unidad	1	\$800.00	\$800.00	
- ISSS	Unidad	1	\$100.00	\$100.00	
<b>Gastos de Instalación</b>					\$3.30
- Licencia Municipal	Unidad	1	\$3.30	\$3.30	
<b>Gastos pagados x anticipado</b>					\$350.00
-Depósito de renta	Contrato	1	\$350.00	\$350.00	
<b>Gastos Financieros</b>					\$1173.00
- Capital de trabajo	Unidad	1	\$1000.00	\$1000.00	
- Elaboración de menú	Unidad	12	\$4.00	\$48.00	
- Rótulo Luminoso	Unidad	1	\$125.00	\$125.00	
<b>Mobiliario y Equipo</b>					
<b>Maquinaria:</b>					\$2975.00
- Plancha	Unidad	1	\$175.00	\$175.00	
- Horno Industrial	Unidad	1	\$600.00	\$600.00	
- Refrigerador	Unidad	1	\$450.00	\$450.00	
- Cocina	Unidad	1	\$450.00	\$450.00	
- Licuadora	Unidad	1	\$100.00	\$100.00	
- Procesador de alimento Industrial	Unidad	1	\$1200.00	\$1200.00	
<b>Equipo:</b>					\$950.00
- Caja Registradora	Unidad	1	\$600.00	\$600.00	
- Computadora	Unidad	1	\$350.00	\$350.00	
<b>Mobiliario:</b>					\$2605.00
- Mesas con sillas	Unidad	15	\$85.00	\$1275.00	
- Sillones con mesa de centro	Unidad	1	\$600.00	\$600.00	
- Sillas para bebé	Unidad	2	\$40.00	\$80.00	
- Pantalla Smart tv 43"	Unidad	1	\$400.00	\$400.00	
- Equipo de Sonido	Unidad	1	\$250.00	\$250.00	
<b>Cristalería y utensilios:</b>					\$350.00
- Vasos, platos y cubiertos	Unidad	15	\$250.00	\$250.00	
- Mantelería	Unidad	15	\$6.67	\$100.00	
<b>Total presupuesto de Inversión</b>					<b>\$9986.30</b>

Fuente. Elaboración propia.

**Tabla 42. Presupuesto de Marketing.**

<b>Presupuesto mensual de marketing</b>				
<b>Rubro</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total Inversión</b>
<b>Mershandising</b>				\$80.00
- Ambientación Visual	Unidad	-	\$40.00	
- Material Promocional	Unidad	-	\$25.00	
- Papelería y decoración	Unidad	-	\$15.00	
<b>Marketing Digital</b>				
<b>Publicidad pagada en redes:</b>				\$40.00
- Facebook	Unidad	1	\$20.00	
- Instagram	Unidad	1	\$20.00	
<b>Diseño y Creación de contenidos:</b>				\$297
- Creación de cuñas radiales	Unidad	1	\$200.00	
- Creación de spot publicitarios	Unidad	1	\$40.00	
- Creación Videos	Unidad	1	\$25.00	
- Creación de melodías	Unidad	1	\$20.00	
- Creación contenido interactivo	Unidad	1	\$12.00	
<b>Actividades de volanteo</b>				
- Creación de flyers	Unidad	1	\$10.00	\$10.00
- Impresión de Flyers	Unidad	200 pág.	\$0.04	\$8.00
- Colaborador eventual para volanteo	Unidad	1	\$200.00	\$200.00
<b>Promoción de venta</b>				
<b>Regalía:</b>				
- Botellas	Unidad	50	\$6.00	\$300.00
- Llaveros	Unidad	100	\$0.75	\$75.00
- Bolígrafos	Unidad	200	\$0.10	\$20.00
- Gorras	Unidad	50	\$1.75	\$87.50
- Globos	Unidad	300	\$0.25	\$75.00
<b>Total presupuesto de Marketing</b>				<b>\$1192.50</b>
<i>(Nota: tanto diseños de contenidos, actividades de volanteo, elaboración de regalías, no serán gastos fijos)</i>				

**Fuente.** Elaboración propia.

En cumplimiento a la definición de las tácticas orientadas a la ejecución de las estrategias, específicamente en la técnica “producto” siendo esta una de las herramientas de la mezcla de mercadotecnia, es necesario diseñar una ficha de información, cuyo instrumento servirá para identificar: datos personales, valoraciones del cliente respecto a su experiencia de

compra, así mismo se utilizará para conocer las sugerencias que les clientes hagan en el propósito de acatar todas esas medidas que son demandadas por el mercado, a fin de conocer más de cerca las necesidades que puedan surgir y las opiniones, para brindar el mejor servicio en el establecimiento. Este mismo será convertido en un test que se compartirá por un medio de contacto con el cliente (por teléfono, Facebook, WhatsApp), en el caso este no disponga del tiempo para llenar esta información y/o de su voluntad misma, en el momento de su visita.

*Ilustración 7. Ficha de cliente.*

	<b><u>Datos generales</u></b>
	<p>Nombre: _____</p> <p>Dirección: _____</p> <p>Teléfono: _____ Correo electrónico: _____</p> <p>fecha de nacimiento: _____ Perfil de Facebook: _____</p>
<b><u>Con relación a su experiencia de compra</u></b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué le pareció el servicio del Restaurante?</li> <li>2. ¿Disfrutó degustando de los productos del Restaurante?</li> <li>3. ¿Cómo califica el tiempo de espera?</li> <li>4. ¿Cuáles son las sugerencias en general que puede brindar para mejorar?</li> </ol>	
<i>(Nota: puede escribir sus respuestas al reverso de la ficha)</i>	

**Fuente.** Elaboración propia.

#### 4.6 Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARCAS AL RESTAURANTE TORTA LOCA “LA ANTORCHA”							
							
<b>PLAN DE MARCA: RESTAURANTE TORTA LOCA, “LA ANTORCHA”</b> <b>PERÍODO: DE AGOSTO DE 2020 A FEBRERO DE 2021</b>							
CALENDARIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES	AGOSTO 2020	SEPTIEMBRE 2020	OCTUBRE 2020	NOVIEMBRE 2020	DICIEMBRE 2020	ENERO 2021	FEBRERO 2021
1	<u>Creación de contenidos visiblemente aceptables:</u>						
2	Imágenes (sinónimos de recreación de las temporadas importantes del año: consume, 15 de septiembre, día del niño, navidad, día del amor y la amistad, etc.)						
3	Diseño de material audio-visual interactivo:						
4	Creación de videos (Skype - 5 segundos)						
5	Creación de spot y Creación de cuñas radiales						
6	Actividades de volanteo						
7	Servicio de entrega a domicilio						
8	<u>Presencia en redes sociales:</u>						
9	Facebook (campos pagados y demás)						
10	Instagram (campos pagados y demás)						
11	WhatsApp empresarial						
12	<u>Elaboración de regalías:</u>						
13	Botellas y gorras						
14	Llaveros y bolígrafos						
15	Globos						
16	<u>Ambientación visual y decoración:</u> (resaltar la temporada comercial a la fecha)						

#### **4.7 Paso 5: Consideraciones especiales del Plan de Marca.**

En la realización de la propuesta del Plan de Marca al Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”, los Investigadores tuvieron la necesidad de hacer otras consideraciones para no dejar vacíos sobre la cobertura que se pretende dar con una propuesta como la de este tipo. Si bien es cierto anteriormente se planteó la incorporación de estrategias de la mezcla de mercadotecnia, que fueron estructurada de los insumos recabados en la Matriz-FODA y sus respectivas tácticas para la correcta aplicación de cada una de ellas durante su ejecución, así también es importante la prospección de mercados a fin de:

-  Localizar nuevos mercados.
-  Identificar nuevos mercados.
-  Segmentar el mercado.

Al tener un panorama amplio referente a los tres anteriores elementos que van en función de la prospección de mercados, el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” tendrá la posibilidad de maniobrar mejor respecto a sus competidores, puesto que focalizará sus acciones de venta y sus estrategias en nichos de mercados desatendidos, lo que generará por resultado, la obtención de una cuota mayor de mercado.

En la valoración de un proyecto de esta marca que requiera apertura de nuevos establecimientos se estima las siguientes consideraciones:

**Flujo de egresos: - \$11,178.80**

**Flujo de ingresos: + \$33,600.00**

**Tiempo: 1 año**

**Tasa de descuento: 6%**

$$VAN = - \text{Flujo de egresos} + \left( \frac{\text{flujo de ingresos}}{n + \text{tasa de descuento}} \right)$$

$$VAN = - \$11,178.80 + \left( \frac{\$33,600.00}{1+6\%} \right)$$

$$\underline{VAN = \$20,519.31}$$

En este caso si hay una aceptación al proyecto debido a que, en la realización de la ecuación, el valor presente neto es un estimado en valor positivo, es por ello que si es viable la apertura de nuevos establecimientos del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” considerando que el flujo de egresos son provenientes de todos los recursos que se deberán tener a disposición en toda su capacidad instalada (presupuesto de inversión y marketing), por otro lado los flujos de ingresos son obtenidos al aplicar el método de los mínimos cuadrados, considerando que el comportamiento de venta será bastante similar al que se ha venido dando en los últimos años y para ello se utilizaron los valores siguientes:

Según datos proporcionados por el Co-propietario del Restaurante las ventas son consideradas, diariamente \$100.00 semanalmente \$700.00 mensualmente \$2,800.00 y anualmente \$33,600.00

#### **4.8 Medición de Resultados.**

Se recomendó al Copropietario que comunique a los Propietarios del negocio, que se debe definir indicadores y parámetros de medición y los instrumentos necesarios a fin de monitorear y establecer controles que conlleven a criterios como los siguientes:

- ✚ Definir la recurrencia con la cual se monitorean elementos que estructuraron este Plan de Marca: Estrategias, tácticas, asignación de recursos material y financiero, etc.
- ✚ Se debe definir ¿Quién crea los instrumentos de control? y ¿Quién los ejecuta?

- ✚ Analizar cuidadosamente sobre las mejoras que deberán incorporarse en el tiempo a cada uno de estos controles, esto por las desviaciones que puedan generarse y/o por la necesidad que pueda surgir de monitorear otros elementos agregados a planes a futuro.

Es muy importante la definición de un parámetro de medición que contenga una métrica sobre la evaluación de cada estrategia y táctica para identificar el impacto que tiene la inclusión de estas acciones en este Plan de Marca y por ello se plantea lo siguiente:

- ✚ La estrategia que cita textualmente “Aprovechar el nivel de preferencia de los clientes por la marca” se medirá a través de la elaboración de un instrumento que denote el comportamiento del cliente respecto a sus valoraciones, compartiendo un test de relación por ventas, a través de WhatsApp, Facebook e incluso por teléfono.
- ✚ Se planteó una segunda estrategia que se definía para “Realizar Auditorías de marca periódicamente para medir la satisfacción de los clientes y la aceptación respecto a precios, productos, calidad y servicios, la cual puede ser muy bien evaluada y ejecutada siempre y cuando se realice cada año, para identificar posibles desviaciones que se puedan dar.
- ✚ Optimizar los beneficios de la marca a través del ofrecimiento de nuevos productos y servicios a fin de tener un mayor alcance, cuyo impacto podrá ser evaluado mediante la realización de un análisis costo-beneficio que permita visualizar esfuerzos que puedan dirigirse hacia otro mercado.
- ✚ Establecer un servicio de entrega, comenzando por la generación de una alianza con Deliverys independientes, coordinado con estos: tiempo de entrega, cuidados del producto para evitar desmejoras físicas a nivel de presentación, procurando que los

colaboradores de este Deliverys tengan a disposición medios de acomodamientos necesarios y adecuados.

- ✚ El desarrollo de un sistema de precios, se respaldará a través de una política que permita parámetros restrictivos, es decir definiendo, cuál es el precio de venta y el cual es el precio último de venta, esto para fines de contemplar las utilidades esperadas a cierto tiempo, sobre márgenes precisos, y dentro de una rentabilidad positiva. En la conformación del precio se debe considerar: Costo + Niveles de rentabilidad + Factores intervinientes.
- ✚ La creación de un nuevo establecimiento será evaluada a través de un indicador que permita hacer una valoración del proyecto para determinar la rentabilidad respecto a las estimaciones financieras que se harán, considerando elementos como presupuestos proyectados, ventas proyectadas, tasa de descuento, tiempo.
- ✚ Para la definición de una Estrategia Publicitaria mediante la utilización de herramientas digitales se analizará los estadísticos de Facebook para medir la rentabilidad de los campos pagado respecto al alcance de la marca, así mismo el rendimiento de los contenidos que se comparten. Y como parte del test de relación post-venta incluir una segmentación de los encuestados para fragmentar la participación de todos, identificando cual es el medio de comunicación de la marca hacia ellos.
- ✚ En cuanto a las promociones de venta, técnicamente se estima una tasa interna de retorno (TIR) en porcentajes diferentes una de la otra, por ejemplo:
  - Regalía de promocionales, a través de artículos de referencias (TIR 20% - 30%).  
Se espera que la tasa interna de retorno al momento de la ejecución de esta estrategia sea desde un 20% hasta un 30%

- Promoción “Celebrando a Mamá” con Merchandising (TIR 35%). Esta promoción requiere de una ambientación especial referente a la ocasión y por lo mismo los expertos afirman que en su aplicación se espera hasta un 35% como una tasa interna de retorno.
- Precio de descuento “Consintiendo a mis niños” (TIR 10% - 12%), salvo que se tenga una excelente publicidad se puede convertir en 25%.
- Bono Canjeable “Una Cena con Papá” considerando un factor de acumulación de por lo menos 3 meses de anticipación al evento, (TIR 15%).

**CAPITULO V: CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES**

## **5.1 Conclusiones.**

Esta Investigación se llevó a cabo teniendo como objeto de estudio el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” del municipio de Santa Ana para analizar, por un lado, en qué medida el valor capital de la marca basado en el cliente (VCMBC) es pertinente para realizar estudios cuyos resultados puedan conducir a mejoras en el rendimiento de los negocios de comida rápida; por otro lado, comprobar la utilidad de este modelo como instrumento para el diseño de un plan de marca orientado a la mejora en el posicionamiento de la marca tomando en cuenta el contexto de la competencia.

Para tales propósitos se realizó un análisis de la teoría de marca y se estudió a profundidad el modelo de valor capital de la marca basado en el cliente (VCMBC) creado por John Keller (2008); luego se hizo un diseño de campo que operacionalizó varias categorías del modelo VCMBC y se concretó en la realización un estudio de encuesta y entrevista.

A partir de los hallazgos de este estudio se pueden establecer las siguientes conclusiones:

### **Primera Conclusión.**

La industria restaurantera tiene una larga historia, pero en su noción moderna nace a finales del siglo XVIII en Francia, y en el XIX en EE.UU. en donde experimentó un considerable crecimiento que derivó en el concepto de comida rápida (Fast Food) en un contexto de expansión del capitalismo. La noción de comida rápida tiene que ver con un servicio para personas que tienen muy poco tiempo disponible por razones principalmente laborales; entonces, al crecer el empleo son cada vez más las personas que necesitan de este tipo de servicios; de ahí el éxito del Fast Food.

Esta modalidad llega de forma un tanto tardía a El Salvador en la primera mitad del siglo XX. Los primeros servicios de comida rápida se dieron a través de carritos ambulantes que vendían hamburguesas, hot dog y tortas. Esta situación cambiaría drásticamente a partir de la década de los setenta, con la incursión de industrias de capital extranjero como Pollo Campero (1972), Hardee's que se convirtió en Biggest a partir de 1985, empresas que pueden considerarse pioneras en la venta a gran escala de comida rápida.

En términos generales pueden identificarse dos tendencias en la industria restaurantera salvadoreña: los negocios de impacto local con capital nacional y los negocios de impacto transnacional con capital extranjero. Las primeras pueden dividirse, según los criterios de tamaño, número de trabajadores y capital en pequeñas, medianas y grandes empresas.

En este punto es relevante notar grandes diferencias de los tres tipos de empresas en cuando a estrategias de marketing. Generalmente las grandes empresas realizan constantemente auditorías de marca para estar al tanto de su posicionamiento en el mercado. No sucede lo mismo con las pequeñas y medianas empresas, las cuales no destinan recursos para una promoción sostenida de su marca.

Se sabe que la marca responde a la necesidad de diferenciación de los productos, que se vuelve más urgente con el desarrollo del capitalismo para fines de competencia, distinción del producto, publicidad, propiedad intelectual, comercialización, entre otros.

Tan es así que se han desarrollado diferentes modelos de auditoría de marca que buscan generar información de primera mano sobre el posicionamiento de las empresas. Entre estos modelos se encuentra el Valor Capital de la Marca Basado en el Cliente (VCMBC) cuyas ventajas radican en identificar, desde la perspectiva de los clientes, las fortalezas y debilidades

de una marca y en detectar, a partir de ello, posibles fallas y sus respectivas estrategias de solución.

A través de este estudio se pudo corroborar que, efectivamente, las pequeñas empresas ponen muy poco interés en realizar este tipo de estudios de auditoría de marca tanto por falta de recursos, pero, fundamentalmente, por desconocimiento de las ventajas competitivas que estos pueden representar para una empresa. Esto se comprobó con la ausencia de estudios de esta naturaleza en la empresa Torta Loca “La Antorcha” ya que los informantes revelaron que en dicha empresa nunca se había realizado una investigación sobre el comportamiento de su marca.

No obstante, los resultados de este trabajo se pueden interpretar como relevantes en el sentido de que permitieron obtener un diagnóstico general sobre el comportamiento de dicha marca revelando que en general los clientes tienen una imagen positiva de la empresa pero que esta carece de mayor proyección y muestra poco interés por desarrollar una estrategia sostenida de marketing.

En este sentido, se establece que el modelo VCMBC es una herramienta importante como enfoque de auditoría de marca tanto para estudiar el posicionamiento de las grandes empresas como de las medianas y de las pequeñas. En este caso concreto de estudio de la Empresa La Torta Loca “La Antorcha” se pudo establecer que la teoría referida a la aplicación del modelo del Valor Capital de la Marca Basado en el Cliente (VCMBC) permitió generar información sobre el nivel de satisfacción generado en los clientes por el menú que oferta el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” ya que con este hizo posible detectar el factor diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta que brinda el cliente hacia el marketing. Ciertamente estos resultados ofrecieron una mayor determinación y un mayor análisis en cuanto a gusto, sentimientos, valoraciones por las líneas de productos, entre otros.

## **Segunda Conclusión.**

Los datos de la encuesta sugieren que la Empresa Torta Loca “La Antorcha” es un negocio que, en términos generales, goza de una imagen positiva entre sus clientes frecuentes; no obstante, lo anterior, estos ofrecen información sobre varias debilidades que podrían resolverse mediante un plan de marca que atienda de mejor manera las necesidades, demandas y sentimientos de los clientes. Entre los puntos fuertes se destaca el hecho de que su cartera de clientes frecuentes parece dispuesta a una relación de largo plazo con la marca ya que el 80% son consumidores habituales de comida rápida y un 67% la prefieren frente a otras empresas consideradas competencia directa de la marca Torta Loca “La Antorcha”; situación que no es gratuita, pues está determinada por factores tales como ambiente familiar, sabor, tamaño y calidad de los productos; así mismo, el nivel de satisfacción de los clientes es muy alto ya que un 94% de ellos se muestra entre satisfecho y muy satisfecho con el menú. También el servicio genera percepciones positivas en el sentido de que el 80% percibe un servicio entre muy bueno y excelente.

Entre los puntos débiles se destacan la ausencia de una estrategia de marketing, el desequilibrio en la comercialización de sus líneas de productos, la falta de mayor proyección de desarrollo a corto, mediano y largo plazo, las condiciones de higiene y la publicidad de las promociones.

En el caso de la ausencia de una estrategia más efectiva de marketing, desde la opinión de los clientes se puede denotar que las actividades de publicidad no están acordes con las exigencias actuales que plantea un mercado tan competitivo en el que cientos de negocios ofrecen productos de comida rápida. En efecto, existe entre los clientes cierta falta de información sobre promociones y las líneas de productos pues la empresa tiene muy poca

presencia en el espacio publicitario. Básicamente utiliza Facebook e Instagram para promocionarse, así como la confianza en que los mismos clientes “hablarán bien de ella a sus amigos y conocidos”. Esta lógica conduce a prescindir de estrategias radiales, impresas y digitales de marketing que contribuyan a ampliar y diversificar la cartera de clientes.

En cuanto al desequilibrio en la comercialización de sus tres líneas de productos, la empresa Torta Loca “La Antorcha” tiene como “producto estrella” la “Torta Loca” en sus diferentes variedades. El 80% de los clientes frecuentes consumen este producto; pero tenemos que solo el 20% consume tacos; no se reporta consumo de enchiladas. Esto lleva a pensar que debería existir mayor esfuerzo por promocionar estos dos productos utilizando la imagen de la marca y los conceptos con los que se identifican los clientes. Esto pasa por aumentar la cantidad y diversidad de la cartera de clientes y por diseñar una campaña de publicidad que tenga como meta mejorar el posicionamiento de estos productos.

En lo tocante a la falta de mayor proyección de desarrollo a corto, mediano y largo plazo, los clientes perciben poca innovación y un conocimiento de los productos que se basa en la transmisión oral de la información. Asimismo, se detectó que la mayoría de clientes tienen una edad de entre 26 y 45 años. El 86.66% tienen estudios de nivel medio y universitarios y unos ingresos que oscilen entre el salario mínimo urbano y los 600 dólares. Similarmente, la gran mayoría son clientes de fuera del municipio que consumen los productos de la marca entre una y dos veces al mes. Frente a estos datos la empresa no tiene un plan que permita atraer clientes de otros perfiles, por ejemplo, de mayores ingresos o que posibilite mayor cobertura geográfica acercando los productos al cliente.

Además, el resultado del posicionamiento en esta investigación se da, debido a que la característica principal de la selección de la muestra es de cliente que usualmente visitan el

establecimiento y que ante todo les gusta cual sea el producto que sea del restaurante ya que están muy de acuerdo con el tamaño, sabor, innovación, etc.

Por último, los encuestados perciben la necesidad de mejorar la higiene del local, la presentación, el decorado, y, especialmente, crear más y mejores promociones al tiempo que se les hace una buena publicidad.

### **Tercera Conclusión.**

Por otra parte, los resultados de la entrevista que se realizó a uno de los administradores de la empresa ofrecen información que, en cierto modo, es congruente con las percepciones generales de los clientes. Esto indica que existe un conocimiento bastante puntual de los clientes por parte de los administradores de la marca y un análisis realista de las condiciones, las fortalezas, las debilidades y los retos que se enfrentan de cara al futuro y en un ambiente de gran competencia. El instrumento de entrevista exploró cinco categorías: marca, cliente, marketing, producto y competencia. La empresa cuenta con una considerable experiencia de 20 años, pues nació como un pequeño negocio familiar cuyos valores se basaban en la calidad y tamaño de los productos. En este tiempo la marca se ha consolidado a nivel local frente a la competencia directa e indirecta. Sin embargo, el registro de la marca se realizó el dos de marzo de 2006. Por otra parte, desde el punto de vista del informante el perfil de los clientes puede resumirse de la siguiente manera: personas que viven fuera de Santa Ana y tienen la costumbre de salir en familia. Durante sus paseos gustan disfrutar la comida distintiva del lugar que visitan en restaurantes de cierta tradición local. Generalmente son clientes producto del marketing de boca a boca motivados por el reconocimiento de la marca en por lo menos tres aspectos: tamaño del producto, fama y orgullo. En este sentido la empresa se esmera por satisfacer de forma creativa las demandas de excelencia en servicio al cliente y la calidad de los productos. En cuanto al

marketing puede concluirse que se trata de una de las mayores debilidades de la empresa. Efectivamente, según el informante, la empresa utiliza preferentemente dos estrategias: Publicity y redes sociales. Ambas estrategias se emplean sin una previa planificación. La primera permite intercambiar productos por publicidad de la marca, pero se hace de forma limitada y esporádica. La segunda tiene poco tiempo de haberse implementado, pero no tiene administrador de contenido ni llega a un número suficiente de potenciales clientes. En consecuencia, los clientes en su mayoría, no están informados de las promociones; tampoco se ofrece publicidad de las diferentes líneas de productos y precios. Estas estrategias se complementan con la mayor apuesta de la empresa por ser gratuita y, presumiblemente, efectiva: el marketing de boca a boca. Según estas consideraciones, la empresa aún no ha visualizado la importancia y efectividad de desarrollar una estrategia integral de marketing orientada a lograr un mejor posicionamiento. En este punto se vuelve necesario elaborar un plan de marca que incluya estrategias y tácticas enfocadas al marketing de contenido en diferentes soportes digitales de materiales audiovisuales e impresos. Como consecuencia de lo anterior las líneas de productos se comercializan de forma diferenciada siendo el 80% favorable a la línea de tortas, lo cual genera desequilibrio ya que los otros dos productos se conocen poco y por lo tanto el nivel de consumo es bajo. La empresa tiene varias líneas de productos (tacos, enchiladas, tortas, otros platos u opciones y el menú vegetariano y licuados de fruta); pero solo se hace énfasis, incluso en el nombre de la marca, en las tortas debido a que, según el informante, las tortas son el producto de mayor tradición y más atractivo para sus clientes, específicamente la torta loca, la torta manoseada, la torta buena onda y la chupa dedos. Hace falta promocionar más estos productos para que se incrementen las ventas y se diversifique la cartera de clientes. Ciertamente, contar con un pan de marca es imprescindible debido a que el campo de la comida

rápida se caracteriza por una fuerte competencia dominada por las empresas de capital extranjero y por las grandes empresas nacionales. En este contexto si una empresa quiere sobrevivir debe saber competir. Y ello tiene que ver con crear una efectiva estrategia de marketing. En efecto, a pesar que el informante muestra conocimiento de los efectos diferenciadores de la marca tales como el tamaño de los productos, la relación de precio-calidad, ambiente agradable y de confianza y alta relación de los conceptos de la marca con la cultura salvadoreña, pues se utiliza el lenguaje propio de la región, estos elementos por sí solos no hacen la diferencia; por ello necesitan promoverse especialmente porque hay que competir con franquicias de los restaurantes de línea Foodcore y un número creciente de pequeños restaurantes de comida casera que operan a nivel local.

#### **Cuarta Conclusión.**

A partir de la evidencia recogida en el trabajo de campo puede concluirse que es esencial para la empresa Torta Loca “La Antorcha” formular un plan de marca con la finalidad de optimizar sus fortalezas, ampliar y consolidar su mercado mediante estrategias y tácticas orientadas a incrementar los beneficios de la marca que contribuye al ofrecimiento de nuevas líneas de productos dirigidas a otros segmentos de la población, tener un mayor alcance de los indicadores y parámetros de medición sobre la satisfacción de sus actuales y potenciales clientes. Este proyecto de expansión debe ser sostenido por una publicidad interactiva a través de plataformas digitales, mediante la utilización de material audiovisual e impreso, para dar a conocer los atributos del menú y del servicio como rasgos distintivos de la empresa.

Este plan se justifica por las carencias y debilidades de la marca detectadas en la investigación, por ello busca con esta propuesta el fortalecimiento de los elementos de la marca, generación de contenido, incremento en las utilidades, consolidación de la imagen positiva de

los clientes sobre la marca y obtener el posicionamiento deseado en el mercado sobre la competencia.

## **5.2 Recomendaciones.**

La anterior investigación dejó claro que es necesario realizar de forma permanente este tipo de investigaciones sobre marketing, que tengan como objeto el estudio del posicionamiento y las condiciones en las que se desempeñan las micro y medianas empresas; especialmente en lo que a estudios de marca se refiere. Por ello se plantean recomendaciones generales:

A la Empresa Torta Loca “La Antorcha”. Esta empresa tiene varias fortalezas que pueden ser aprovechadas para mejorar su posicionamiento en el mercado, para lo cual se le recomienda tomar algunas medidas en varias de sus áreas específicas:

### **Primera recomendación con respecto a la competencia.**

Dado que el mercado de comida rápida es altamente competitivo por la presencia de una considerable cantidad de pequeños negocios y de grandes franquicias que ofrecen productos similares, la empresa debería realizar estudios permanentes del comportamiento del mercado en lo relacionado con líneas de productos, precios, presentación, atención al cliente y promociones que impulsa la competencia. A partir de esta información, diseñar un plan de mejora orientado a posicionarse como la primera opción de compra entre los consumidores. Es por ello que se recomienda a la empresa Torta Loca “La Antorcha” adoptar la propuesta del Plan de Marcas presentado por los investigadores, debido a que este concibe estrategias de marketing basadas en un análisis FODA y en una auditoría de marca bajo el modelo Valor Capital de la Marca Basado en el Cliente (VCMBC). Si bien la implementación de este plan pasa por realizar una

inversión en procesos de gestión, mejora y marketing, el impacto en el posicionamiento de la empresa será sustantivo pues se incrementarán las ventas, la cartera de clientes y se logrará la diversificación de la cartera de clientes.

### **Segunda recomendación con respecto a la marca y su modalidad de servicio al cliente.**

La empresa debería capitalizar su experiencia de más de 20 años en el mercado, tiempo en el cual ha podido mantener una imagen de calidad, buen tamaño de sus productos y precios accesibles; no así un reconocimiento más amplio de la marca entre los consumidores de comida rápida. Se recomienda tomar como medidas la creación de nuevas modalidades de atención tales como servicio a domicilio. Ello permitiría acercar más los productos al cliente y adecuarse a las nuevas exigencias que se le plantean al negocio de comida rápida en estos tiempos de crisis. Así mismo, la empresa debería considerar la posibilidad de abrir otras sucursales, ampliando la atención a un segmento más amplio de consumidores.

### **Tercera recomendación con respecto a las líneas de productos.**

Se recomienda a la empresa, por una parte, promover aquellas líneas de sus productos que muestran un menor nivel de consumo, a través de diferentes estrategias de publicidad en plataformas digitales, tal y como lo establece el Plan de Marca que se propone en el presente informe. Por la otra parte, debería crear nuevas líneas de productos destinadas a otros segmentos de consumidores e, incluso, en el corto plazo, incorporar un producto adicional dentro de la línea de producto “Tortas” que vaya dirigida al segmento infantil. Con estas medidas tomadas a corto plazo, se estarían incrementando las utilidades de la marca.

#### **Cuarta recomendación con respecto a las medidas sanitarias por Covid-19.**

El Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” en cumplimiento de la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo debe, a través del propietario, formular y ejecutar el Programa de Gestión y Prevención de Riesgos Ocupacionales. Este programa debe tenerse a disposición por cualquier inspección técnica o visita que realiza el Ministerio de Trabajo a través de sus colaboradores, debiendo ejecutar todas estas medidas en cualquier área de trabajo del establecimiento. Entre las medidas específicas a tomar están:

- ✚ El Restaurante debe designar al menos una persona que se encargue de realizar la función como si fuese la de un Comité de Seguridad y Salud Ocupacional, quien, además, en coordinación con el Propietario, deberá garantizar que exista un apego al protocolo sanitario general creado por el Ministerio de Trabajo para efectos de prevenir la pandemia por Covid-19.
- ✚ Garantizar, por razones de prevención, la distancia entre clientes, colaboradores y trabajadores, así como también de los proveedores. Orientar al uso correcto de mascarillas, caretas, guantes y productos de desinfección. Asimismo, destinar un espacio dentro del establecimiento exclusivo para el almacenamiento de desechos, evitando, además, la afluencia de clientes dentro del establecimiento. Si, por ejemplo, el cliente desea consumir los platillos en el Restaurante se deberá permitir solamente a una persona por mesa e inmediatamente el cliente se retire se tendrá que limpiar y desinfectar el lugar de su mesa; en caso de que el cliente decida realizar un pedido para llevar, se recomienda el ingreso máximo de dos personas quienes deberán guardar distancia entre sí de por lo menos dos metros. De manera similar, es importante comunicar en redes sociales como

también fuera del establecimiento, el medio por el cual el cliente puede solicitar su pedido, para evitar la aglomeración de clientes fuera del Restaurante.

- ✚ Dentro del establecimiento, se deberá designar a la persona a cargo de tomar la temperatura quien, preferentemente, debería ser un especialista en el área de salud o tener conocimientos básicos a fin de tener un criterio técnico sobre la evaluación y las recomendaciones que comunicará a los clientes que visiten el Restaurante. Esto contribuiría a fortalecer una cultura de limpieza general y personal.
- ✚ En el caso del Propietario del Restaurante, deberá proveer mascarillas, guantes y otros productos de limpieza de manos, ropa y pies como alcohol en gel, jabón líquido y desinfectante de superficies duras, garantizando que las personas designadas para tales efectos cumplan con el protocolo establecido.

#### **Quinta recomendación con respecto a un Manual de Marca.**

Se recomienda al restaurante Torta Loca, “La Antorcha” tener a disposición un manual de marca, donde se obtengan todas las directrices establecidas en la identidad visual y estrategia de comunicación de la marca para bienestar de la misma; con el fin de conocer el sistema visual de la marca (colores, tipografía, estilos gráficos e ilustrativos, estructura del logo, eslogan y demás elementos), tener claro los usos incorrectos de la marca, mantener el concepto creativo y el mensaje que transmite la marca. A demás de definir el uso coherente de la marca en relación a la participación en los medios publicitarios, esto con el propósito de no perder la esencia y la perspectiva conocida de la marca vista de sus clientes.

#### **Recomendación Especial.**

Al Departamento de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Es necesario que, como parte de la UES, única universidad pública del país, desarrolle una línea de investigación sobre auditoría de marca y ofrezca de forma gratuita asesoría de marketing a la pequeña y mediana empresa, debido a que estas no cuentan con suficiente presupuesto ni con una cultura de marketing que les permita diseñar un plan de marca que responda a las condiciones del mercado. En consecuencia, la mayoría de ellas se ven en desventaja competitiva ya que su posicionamiento en el mercado depende de estrategias limitadas y de una visión de corto plazo. En este punto, la UES puede contribuir al desarrollo empresarial puesto que a través de la investigación científica y la asesoría de marketing se podría lograr un mayor alcance no solo a nivel de cobertura sino además a nivel de presencia geográfica en el mercado. Aparte que los profesionales en formación en el área de marketing, reforzarían más su conocimiento técnico de cara al mercado laboral, lo que traerá por consecuencia una relación de beneficio mutuo puesto que ya como profesionales sabrán de qué manera abordar estudios e investigaciones como las de este tipo.

## Referencias bibliográficas

- Babbie, E. (2000). *Fundamentos de la investigación social*. México: Thomson.
- Bisquerra, R. (2000). *Métodos de investigación educativa*. Madrid: CEAD.
- Bonilla, G. (2000). *Como hacer tesis de graduacion con tecnicas estadisticas*. San Salvador, El Salvador: UCA Editores.
- El Conventillo "Varieté": El primer Restaurante del mundo. (2009). Recuperado el 2 de mayo de 2020, de <https://elconventillodelamuseologa.blogspot.com/2010/04/el-conventillo-variete-el-primer.html?m=1>
- Enciclopedia Practica Profesional de Turismo*. (1999). España: Grupo Editorial Océano.
- Flores, R. (18 de Febrero de 2020). Aspectos relacionados con la historia de "La Torta Loca". (B. L. Ortega Castro, & J. A. Tobar Soto, Entrevistadores) Santa Ana, El Salvador.
- Flores, R. (18 de Febrero de 2020). Aspectos relacionados con la historia de "La Torta Loca". (B. L. Ortega Castro, & J. A. Tobar Soto, Entrevistadores) Santa Ana, El Salvador.
- Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del marketing*. Mexico: Pearson Education .
- López, P. L. (2004). *Población muestra y muestreo*. Obtenido de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- Paiz Sánchez, S. A., Ramírez Vásquez, R. A., & Rodríguez Aguilar, J. C. (2014). *Auditoría de marketing funcional en el área promocional de restaurantes del municipio de Santa Ana en el departamento de Santa Ana (Tesis de grado)*. Santa Ana, San Salvador: Universidad de El Salvador. Facultad Multidisciplinaria de Occidente.
- Recinos Cienfuegos, N. d., Solórzano Molina, G. M., & Thez Gutiérrez, M. E. (2014). *Plan de marketing promocional para incrementar la demanda comercial de los restaurantes de*

*comida la carta en la zona urbana del municipio de Santa Ana.* Santa Ana, El Salvador:  
Universidad de El Salvador. Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado C. y Baptista Lucio, Ma. del Pilar (1997).  
*Metodología de la Investigación* . México : Miembro de la Cámara Nacional de la  
Industria Editorial, Reg. Núm. 1890 .

Scribano, A., & Zacarías Ortez, E. (2007). *Introducción a la Investigación cualitativa*. San  
Salvador, El Salvador: General Gerardo Barrios.

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación*. México: Limusa.

Tipos de restaurantes. (s.a.). *Cursos gastronomía*. Obtenido de Cursos gastronomía:  
<https://www.cursosgastronomia.com.mx/blog/consejos/tipos-de-restaurante/>

# **ANEXOS**

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



**Encuesta dirigida a Clientes Frecuentes del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”**

**Objetivo:** Medir el posicionamiento de la marca del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” en sus clientes del municipio de Santa Ana del departamento de Santa Ana.

**Indicación:** Seleccione la respuesta según gustos o preferencia, en algunos casos argumente o explique su respuesta.

**Sexo**

Masculino

Femenino

**Nivel de estudio**

Básico

Medio

Superior

**Edad**

18 - 25 Años

26 - 35 Años

36 - 45 Años

46 - 55 Años

Más de 55 Años

**Nivel de ingreso**

\$6 - \$300

\$301 - \$600

\$601 - \$1000

Más de \$1000

1. ¿Consume usted comida rápida?

Si

No

A veces

2. ¿Con qué frecuencia consume comida rápida?

Semanal

Quincenal

Mensual

3. En consumo de comida rápida. ¿Con cuál de las siguientes marcas se identifica?

"Torta Loca, La Antorcha"

Tortas Maná (Ex Tucán)

Tortas y Chéveres "El Nuevo Renacer"

Tortas Papilandia

4. Cuál de las siguientes palabras relaciona usted con Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?

- Ambiente familiar
- Sabor
- Calidad
- Comodidad
- Variedad
- Innovación
- Tamaño

5. ¿Con qué frecuencia visita el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?

- Semanal
- Quincenal
- Mensual

6. ¿Qué aspectos le motivan para visitar el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?

- Precio
- Calidad
- Promociones
- Sabor y tamaño de sus productos
- Innovación
- Otra

7. ¿Cuál es el menú que más le gusta del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?

- Tortas
- Enchiladas
- Tacos

8. ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con la variedad del menú que el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” le ofrece?

- Insatisfecho
- Poco satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

9. ¿Cómo califica usted el servicio al cliente que el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” le ofrece?

- Regular
- Bueno
- Muy bueno
- Excelente

10. ¿Cómo califica la calidad del menú del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?

- Regular
- Bueno
- Muy bueno
- Excelente

11. ¿Qué tan de acuerdo está usted con los precios del menú que le ofrece Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?

- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

12. ¿Está de acuerdo usted con la relación entre calidad-precio del menú que le ofrece el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?

- En desacuerdo
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

13. ¿Se ha informado usted de las promociones con las que cuenta el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” por medio de plataformas digitales?

- Si
- No

14. ¿Considera usted que el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” tiene presencia en redes sociales?

- Si
- No
- Poca

15. ¿Cuál es la red social con la que usted identifica al Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?

- Facebook
- WhatsApp
- Instagram
- Twitter

16. Según su criterio ¿Cuál es el contenido que el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” debe compartir en redes sociales?

- Promociones

Eventos

Actividades en redes

Otra

17. ¿Recomendaría usted el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” a familiares y amigos?

Si

No

18. ¿Qué sentimiento le proyecta a usted el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?

R/ \_\_\_\_\_

19. A su criterio. ¿Qué aspectos le gustaría a usted que el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” mejore? R/ \_\_\_\_\_

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



**Entrevista dirigida al Copropietario del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”.**

**Objetivo:** Conocer aspectos generales del Restaurante “Torta Loca, La Antorcha” con incidencia en el posicionamiento de la marca en el municipio de Santa Ana del departamento de Santa Ana.

**Datos generales**

**Nombre del entrevistado:** Lic. Rodrigo J. Flores Mejía

**Con respecto a la Marca**

1. **¿Cuántos años tiene la marca de competir en el mercado?** Cuenta ya con 20 años
2. **¿Cuántas sucursales posee el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?**

Actualmente no tiene ninguna sucursal, únicamente el restaurante Matriz, aunque sí se contó con una hace como 12 años, estaba en la colonia El IVU.

**Con respecto al cliente**

3. **¿Cuál es el perfil del cliente que visita su Restaurante?** Es básicamente muy familiar, sin embargo, nuestro mercado es más de personas fuera de Santa Ana.
4. **¿Cuáles son los aspectos que motivan al cliente a visitar su establecimiento?**  
Creo que uno de los aspectos que lo motivan es la curiosidad por el tamaño y la

fama que tienen las tortas. Creería yo que el otro aspecto tiene que ver con el “Orgullo” de si es posible que se logren comer una Torta Loca completa.

5. **Según la cartera de clientes frecuentes que actualmente posee el Restaurante, ¿Cómo ha logrado retenerlos?, Es decir, ¿De qué manera ha logrado la recurrencia de compra por parte de ellos?** Pues para empezar es un trabajo de muchos años, pero creería que una manera de retener a los clientes radica en dos grandes aspectos: El servicio que se les brinda y mantener la calidad de los productos.
6. **¿El Restaurante brinda servicio a domicilio a sus clientes?** Actualmente no lo tenemos, pero hemos tratado de ponerlo, pero no se ha podido concretar, sin embargo, estamos conscientes que con esto de la cuarentena el DOMICILIO será indispensable de aquí en adelante.
7. **¿Cuáles son los problemas frecuentes que enfrenta con los clientes en su establecimiento?** A veces es complicado cuando el restaurante está lleno el poder atender de la mejor manera, ya que se están realizando varias órdenes a la vez y en esos momentos creería que se falla en el tiempo de espera y quiérase o no es allí cuando resulta uno que otro cliente insatisfecho.
8. **¿Qué medidas de solución implementan al encontrarse en una de estas situaciones con sus clientes?** Cuando sucede situaciones que incomodan al cliente, nosotros tratamos de compensar al cliente con algún tipo de regalía o descuento en su orden.

## Con respecto al Marketing

- 9. ¿Qué estrategias de marketing utiliza el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?** Bueno, nosotros utilizamos básicamente nos manejamos por medio de “Publicity”, que consiste en canjes por publicidad de la marca, además de un par de meses para acá estamos tratando de estar un poco más presentes en las redes sociales, sé que no es suficiente lo que se publica, pero estamos tratando
- 10. ¿Describe que promociones de ventas implementan en el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?** Las promociones que hemos implementado han sido algunas por fechas, otras por horarios. Ejemplo por fechas: En nuestro aniversario, que es en enero, a veces se ponen globos regalones para ese fin semana de celebración, Día de la Madre o Padre entregamos bebidas gratis. Ejemplo por horario: habilitamos un combo que solo puede ser adquirido de martes a viernes y solo es válido desde las 11:00am hasta las 2:30pm, con el fin de generar tráfico en días con menor afluencia de clientes.
- 11. ¿Cuáles son las herramientas de marketing con las que cuenta el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?** Creería que una de las mayores herramientas que poseemos es el mismo cliente, ya que tratamos de realizar en ellos una experiencia, no únicamente satisfacer una necesidad, otra herramienta sería que contamos con el apoyo de los medios de comunicación tradicionales.
- 12. De las redes sociales que el Restaurante utiliza. Mencione ¿Cuáles son las de mayor interacción con los clientes?** Existe mayor interacción a través del Facebook, aunque pensaría que se actualiza un poco más frecuente el Instagram

### **Con respecto a los productos**

- 13. ¿Cuántas líneas de productos tienen actualmente el Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?** Creería que son 3: Tortas, otros platos u opciones y el menú vegetariano. Cabe aclarar que tenemos un menú infantil, pero ese no lo tomo como otra línea, ya que, es básicamente tortas más pequeñas y nachitos sencillos, por ende, cabe en las ya mencionadas.
- 14. De los productos que identifican el concepto del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” ¿Cuáles son aquellos productos que tienen una mayor demanda? Mencione cinco de ellos:** Torta Loca, Manoseada, Buena Onda, Chupada Dedos y Enchiladas.
- 15. De los productos que identifican el concepto del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” ¿Cuáles son aquellos productos que tienen una menor demanda? Mencione cinco de ellos:** Los licuados de fruta, Torta Soda Stereo, Menú vegetariano en general.

### **Con respecto a la competencia**

- 16. ¿Cuál es el efecto diferenciador del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha” en relación a sus competidores?** El principal creería que es el tamaño de nuestros productos; segundo sería la relación de precio vs calidad, es decir nuestra comida maneja precios bajos, otro aspecto que tratamos que el cliente se sienta bien, relajado, además pensaría es que utilizamos importante el léxico salvadoreño, ya que se pueden reír y disfrutar una buena comida a la vez y el ultimo y no 1 importante es que existe una interacción con los propietarios del restaurante.

**17. ¿Cuál considera que es su principal competidor?** Yo he sido del pensar que todos son competidores, ya que todos luchamos para que se cliente gaste ese \$1 en nosotros, pero creería que una de las competencias más directas sería la comida del Foodcore de Metrocentro, los restaurantes cercanos a nosotros de grandes franquicias y las comidas caseras que tenemos alrededor.

**18. ¿Cuáles son las acciones que realizan para anticiparse a sus competidores?**

Pues básicamente tratamos de mantener los ojos en nuestros productos, ya que es donde podemos tener injerencia. Dos si es posible, tratamos de ver que está ofreciendo la competencia y consumimos esos productos.

#### **Otros**

**19. ¿Cuáles son los obstáculos que ha enfrentado la marca en la Industria**

**Restaurantera desde sus inicios?** Uno de los grandes obstáculos ha sido la falta de capital para invertir y realizar mejoras y otra que creo que para nadie es secreto es la mala llamada “renta”.

**20. A nivel general ¿Qué aspectos mejoraría del Restaurante Torta Loca, “La Antorcha”?** Mayor presencia en redes sociales, establecimiento del servicio a domicilio y si se tuviera capital mejora al local.