

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA**

**FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**Y DE SISTEMAS**



**DESARROLLO COMERCIAL DE UNA  
CADENA DE RESTAURANTES**

**INFORME DE SUFICIENCIA**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**OSCAR NICOLAS RAZURI ALPISTE**

**LIMA – PERU  
2006**

## DEDICATORIA:

Este trabajo esta dedicado a mis padres y abuelos que me permitieron estudiar es esta querida universidad.

AGRADECIMIENTO:

Considero que este logro de haber concluido la universidad de manera satisfactoria es también resultado del apoyo de mis compañeros de la universidad y amigos del colegio que siempre estuvieron cerca de mí.

## INDICE

Resumen Ejecutivo.....	5
Introducción.....	7
Objetivos.....	10
a. Objetivos Generales.....	10
b. Objetivos Específicos.....	10
CAPITULO I	
Antecedentes.....	11
a. Diagnóstico Estratégico.....	11
i. Fortalezas y Debilidades.....	11
ii. Amenazas y Oportunidades.....	12
iii. Análisis de la Competencia.....	13
iv. Análisis del Mercado.....	15
b. Diagnóstico Funcional.....	17
i. Productos.....	17
ii. Clientes.....	18
iii. Proveedores.....	19
iv. Procesos.....	21
v. Organización de la Empresa.....	22
CAPITULO II	
Marco Teórico.....	24
a. Conceptos Básicos.....	25
b. Marketing de Servicios.....	25
c. Comportamiento del Consumidor.....	27

d. Teoría de Necesidades.....	28
e. Grupos de Referencia.....	30
f. Segmentación y Posicionamiento de Mercado...	31
g. Promocion .....	33
CAPITULO III	
Proceso de Toma de Decisiones.....	35
a. Planteamiento del Problema.....	35
b. Alternativas de Solución.....	35
c. Metodología de Solución.....	38
d. Toma de Decisiones.....	40
e. Estrategias planteadas.....	41
f. Desarrollo de estrategias planteadas.....	42
CAPITULO IV	
Evaluación de Resultados.....	45
a. Planes Desarrollados por Segmento.....	48
v. Turistas.....	48
vi. Empresas.....	50
vii. Empleados.....	50
viii. Público en General.....	51
CAPITULO V	
Conclusiones y Recomendaciones.....	54
Glosario de Términos.....	56
Bibliografía.....	58
Anexos.....	59

**DESARROLLO COMERCIAL DE  
UNA CADENA DE  
RESTAURANTES**

## **DESCRIPTORES TEMATICOS**

MARKETING DE SERVICIOS

CADENA DE RESTAURANTES

DESARROLLO COMERCIAL.

ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA RESTAURANTES

PLANEAMIENTO COMERCIAL

MARKETING PARA RESTAURANTES

ESTUDIOS DE MERCADO DE RESTAURANES

SEGMENTOS DE MERCADO

COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

GRUPOS DE REFERENCIAS

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Se buscó desarrollar el área comercial de una cadena de restaurantes, El Estadio FC (restaurante) y el Rincón Cervecerero (chopería), donde se involucran principalmente aspectos de ventas y marketing. Dentro de los problemas abordados podemos destacar que: la empresa era poco conocida, carecía de una vocación de servicio al cliente, alta capacidad instalada ociosa, productos y servicios potenciales no desarrollados, mercados no definidos, no existía un plan de comunicación y promoción por segmento. La empresa era dirigida comercialmente por el gerente y básicamente se trabajaba de acuerdo a como se presentaban las oportunidades, es decir, no existía planificación.

Se definió cuatro segmentos: los turistas, empleados, empresas ubicados en el Centro de Lima y público en general de otras zonas. Se elaboró, también, un plan de publicidad y promoción general que abarcaba a todos los segmentos y como llegar al consumidor y/o sus intermediarios.

A través de encuestas y observaciones del comportamiento de los consumidores se buscó desarrollar y potenciar el servicio al cliente. Se identificó que los eventos elevaban considerablemente las ventas, por ello, en el caso de El Estadio se buscó desarrollar y potenciar el Buffet vía mejora del servicio y publicidad directa, además de las reservas mejorando el servicio a través de paquetes pre establecidos que nos hicieran más eficientes; así también se visitaron las empresas más importantes de la zona para comunicar nuestros servicios.

Para el caso de la chopería se mejoró la comunicación y novedades en el servicio, (juegos creativos, concursos atractivos, anfitrionas y mascotas) para los 2 eventos más importantes del año: “El Ocktoberfest” y “El Festival de la Cerveza Peruana”. Se evaluaron los productos teniendo en cuenta los más rentables para la empresa y los más atractivos para el consumidor; asimismo, se revisaron los procesos de atención al cliente por servicio y se identificaron los cuellos de botella críticos. Finalmente, se buscó desarrollar aspectos de valor en el servicio que generen un efecto multiplicador para la imagen de la empresa.

## INTRODUCCIÓN

El área de estudio de la presente experiencia profesional se refiere al mercado de restaurantes, el mismo que en nuestro país es insípido y muy poco desarrollado, debido a su poca especialización en la administración y manejo de este tipo de empresas, a pesar de haber crecido en estos últimos 10 años, básicamente en el sector de franquicias foráneas.

La cadena de restaurantes consta de dos locales que le ofrecen a la empresa una ventaja competitiva por su clara diferenciación, uno de estos locales es un restaurante que ofrece a parte de buena comida, un ambiente totalmente relacionado al fútbol y por otro lado una taberna ambientada a las usanzas de la Europa antigua desde las vestimentas hasta la decoración, pasando por la comida que básicamente son piqueos.

**El objetivo central del presente informe es desarrollar el área comercial,** para esto se consideraron como objetivos generales: Desarrollar los segmentos de mercado, desarrollar los productos y servicios, y desarrollar la imagen y conocimiento de la cadena.

La principal limitación que existía era el presupuesto, los retos a superar eran la falta de experiencia del recurso humano que manejaba el área de ventas y la mala ubicación del local. Otros aspectos importantes eran la alta rotación del personal de atención, mal clima laboral y falta de liderazgo en la administración del personal de servicio.

Dentro de los logros se destaca, el depurado de las cartas, seleccionando los productos más rentables y de mayor atractivo al consumidor, se diseñaron formatos pre establecidos para reservas de empresas que mejoraron el servicio, además de desarrollar una identificación de la marca a través de juegos novedosos, sorteos y animación de anfitrionas los viernes y sábados (días de mayor concurrencia); súmese a eso la integración de las mascotas de ambos locales al servicio, de manera sostenida y continua, como un tema de valor agregado.

El segmento de público en general se vio favorecido con una mejor difusión y desarrollo de los eventos cerveceros en ambos locales, eventos deportivos adecuadamente comunicados; además de la mejora y potenciación del servicio del salón de baile, para el caso de El Estadio FC.

Las encuestas se constituyeron en nuestra mejor arma para monitorear y mejorar el servicio al cliente y muy de sobre manera al Buffet, reduciéndose el nivel de insatisfacción de este servicio. Por otro lado, se apostó por estrategias de fidelización que no funcionaron del todo.

Se diseñó un plan promocional para cada segmento, básicamente con volantes, afiches, banners; adicionalmente a esto las referencias del público fue el principal soporte para crecer a nivel de difusión. Con todo esto el local se volvió más conocido, la concurrencia se incrementó entre un 20 a 30%, (aproximadamente, pues no se llevaba un buen control de las visitas) en 6 meses. El material promocional se consiguió a base de auspicios así como los gastos de las nuevas cartas y novedades en el servicio.

En el caso de El Estadio FC, se desarrolló el Buffet y la atención en el salón de baile, con esto se incrementó el segmento de empleados. Con la publicidad intensiva y periódica se desarrolló el segmento de turistas a través de un trabajo intensivo con los intermediarios, adicionalmente, se

mejoró el servicio de manera integral a través de la capacitación del recurso humano.

Se crearon varios planes estratégicos para desarrollar puntualmente determinados segmentos tales como, los relacionados a fidelización vía tarjetas de socios, promociones agresivas para incrementar consumo y nuevos visitantes, un programa de líderes a través de los cuales se convocaba a gente líder de empresas para que a través de ellos se llegara a más público a cambio de almuerzos y descuentos. Pero estos planes no se llegaron a implementar por falta de decisión y apoyo de la gerencia; a parte del gran problema que representaba el dejar las cosas a medias para atender las coyunturas (día de la madre, día del padre, nuevos proyectos sugeridos por la gerencia o tareas operativas de otras áreas) u otros aspectos indicados por gerencia.

## **OBJETIVOS**

### **a. OBJETIVOS GENERALES**

- ✓ Desarrollar los segmentos de Mercado de la cadena.
- ✓ Desarrollar los productos y servicios de la cadena.
- ✓ Desarrollar la Imagen y conocimiento de la cadena.

### **b. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Identificar las necesidades de cada segmento.
- ✓ Rentabilizar los segmentos.
- ✓ Revisión e Innovación de productos y servicios.
- ✓ Generar diferenciación y valor agregado en el servicio.
- ✓ Establecer el posicionamiento de la cadena según la variedad de servicios que ofrece.
- ✓ Difundir la cadena vía publicidad escrita y mailing.

# **CAPITULO I**

## **ANTECEDENTES**

### **a. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

#### **i. FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

##### Fortalezas

- Productos variados, diferenciados y rentables.
- Locales con ambientes totalmente diferenciados.
- Buenas negociaciones con proveedores para auspicios y promociones.
- Buena comida.
- Amplia base de datos.
- Buena administración financiera.
- Profesionalización del rango medio de la estructura de la empresa.

##### Debilidades

- Mala ubicación de locales.
- Carencia de orientación hacia el cliente a todo nivel.
- Falta de identificación del personal hacia la empresa.
- Carencia de liderazgo en el manejo del personal de servicio.
- Desorganización de las áreas de servicio, almacén y limpieza.
- Alta rotación del personal.
- Contradicciones en las decisiones de gerencia.

Procesos mal definidos o inexistentes en logística y servicio al cliente.

Falta de planeamiento.

Altos gastos operativos.

Gerencia muy sesgada por la rentabilidad, falta de actitud por el cambio.

Desactualización de Webs.

Contrato de exclusividad con una cervecera.

- Bajos sueldos del personal de servicio.
- Mala gestión operativa de ambos locales.

## **ii. AMENAZAS Y OPORTUNIDADES**

### **Amenazas**

- Imagen de locales de la zona.
- Bajo poder adquisitivo de consumidores de la zona.
- Consumo del mercado concentrado en los fines de semana.

### **Oportunidades**

Mercado que se difunde básicamente por referencias.

Los eventos deportivos y fechas especiales.

Incremento de visitas de turistas al país.

Valoración del consumidor por detalles y lugares diferenciados.

Alta concentración de empresas en la zona.

### iii. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Características de restaurantes y locales de comida en general que representan la competencia de la cadena en estudio. Para esto realicemos una diferenciación por servicio ofrecido.

#### SERVICIO: **COMIDA**

Nivel 1:

LOCAL	UBICACIÓN	PRECIO DEL MENÚ	PRECIO DEL BUFFET	OBSERVACIÓN
		Si.	Si.	
Estadio FC	Plaza San Martín	14.0	20.0	Antigüedad del buffet 18 meses
Hotel Bolívar	Plaza San Martín	7.0		
Club La Unión	Plaza San Martín		20.0	Antigüedad del buffet 12 meses
Club de la FAP	Jr de la Unión	10.0	18.0	Antigüedad del buffet 9 meses

Fuente propia

Nivel 2:

LOCAL	UBICACIÓN	PRECIO DEL MENÚ	OBSERVACIÓN
		Si.	
Hotel Plaza	Plaza San Martín	6.0	Festival de Pastas a diario
Otros Restaurantes	Alrededores de Plaza San Martín	6.0	Precio Promedio de menús

Fuente propia

Nivel 3:

Local	Ubicación	Precio del Menú	Observación
		S/.	
Restaurantes A	Alrededores de Plaza San Martín	5.5	Promedio del menú
Restaurantes B	Alrededores de Plaza San Martín	4.5	Promedio del menú
Pollerías	Alrededores de Plaza San Martín	5.0	Promedio del menú
Chifas	Alrededores de Plaza San Martín	5.0	Promedio del menú

Fuente propia

SERVICIO: ENTRETENIMIENTO

LOCAL	BAR	PIQUEOS	SALÓN DE BAILE	PRECIO JARRA CERVEZA	SEGMENTO FOCO	OBSERVACIONES
Estadio FC	x	x	x	16	Empleados	Jarra de 1.5 Lt.
Rincón Cervecerero	x	x		16	Empleados	Jarra de 1.5 Lt.
Etnias	x	x	x	15	Turistas	Jarrad e Lt.
Munich	x	x		17	Empleados	Jarrad e Lt.
Discoteca Jr. Unión	x		x		Abierto	Se vende por botellas
Karaokes	x	x	x	13	Empleados	Jarra de Lt.
La Noche	x	x		18	Empleados	Jarra de Lt.
Queirolo	x	x		18	Empleados	Jarra de Lt.
Otros Pub	x	x	x	13	Empleados	Jarra de Lt.

Fuente propia

#### **iv. ANÁLISIS DEL MERCADO**

##### **PRECIO**

- Marcada influencia de precio, por ejemplo, así un empleado de la zona pueda pagar un menú de S/. 14.00 prefiere ahorrar y consumir uno de menor precio y similares características. (Anexo 2)
- La cadena tiene un menú muy por encima del precio promedio (S/. 14.00 vs. S/. 6.00) y para el caso del Buffet si tiene un precio muy competitivo (S/. 20.00) (Ver: Anexo 3).
- Dentro de la zona existe gran cantidad de locales que ofrecen menús de bajo precio y calidad.(Anexo 3)
- Para el caso de la cerveza, en los chifas se ofrecen las presentaciones de 1.1 Lt. a S/. 6.50, compitiendo directamente con la jarra. (Fuente: Observación directa)

##### **PROMOCION**

- En este mercado, la publicidad más efectiva son los volantes. Según reportes internos las ventas se incrementan en promedio 15% respecto a una semana donde no se repartieron volantes.
- Los banners que se colocan en las puertas de ingreso a los locales genera un fuerte impacto visual.
- Las anfitrionas en los casos de restaurantes de "imagen" y las azafatas para el caso de los demás restaurantes, son las personas encargadas de dar la bienvenida o llamar la atención de los clientes que circulen por los alrededores del restaurante.
- No se explota la posibilidad de incrementar el consumo continuamente con estrategias de fidelización.

## PRODUCTO

- Los productos ofrecidos dentro de la categoría de restaurantes del nivel 1, pueden catalogarse como buenos (1º cuadro de servicio, Pág. 7).
- Se ofrecen muy pocos elementos complementarios que le den valor a lo ofrecido, siendo el servicio la carencia mayor de la mayoría de locales. (Anexo 2)
- El buffet es una nueva alternativa que se está explotando dentro de la zona, en menos de 3 meses 2 locales abrieron este servicio.

## CONSUMIDOR

- El consumo del mercado se ve fuertemente alterado en fechas especiales, incrementándose la cantidad de clientes a restaurantes de “imagen” como El Estadio FC (20% – 25% aproximadamente, según históricos de reportes internos).
- La demanda por el servicio de buffet se ha incrementado sobre todo cuando se generan reuniones de trabajo por cumpleaños o aniversarios, elevándose, de esta manera, el consumo per capita de la zona (Cuadro de evolución de ventas de buffet Pág. 28).
- La demanda del buffet esta concentrada en empleados (75%, según Anexo 3).
- En el caso de la chopería los consumidores son en su mayoría empleados de la zona (65%, según una encuesta directa al consumidor en la chopería).
- El consumo se concentra los días sábado y viernes sobretodo (según históricos de reportes internos).

## b. DIAGNOSTICO FUNCIONAL

### i. PRODUCTOS

#### ESTADIO FC



#### PRODUCTOS

Platos a la carta.

Menús.

Buffet.

Transmisión de partidos en vivo.

Eventos.

Salón de baile.

Agasajos, cumpleaños y otros.

## SERVICIOS

- Entretenimiento.
- Reservas Corporativas.
- Comida.

## RINCÓN CERVECERO

### PRODUCTOS

- Piqueos.
- Cervezas.
- Bebidas en general.
- Sanguches.
- Festivales de cerveza.

### SERVICIOS

- Entretenimiento.
- Reservas Corporativas.
- Comida.

## ii. CLIENTES

- **Turistas:** Aquellos que se alojan en los hoteles de la zona.
- **Empleados:** Aquellos que trabajan en las empresas de la zona ya sean de entidades privadas o publicas.
- **Público en general:** Consumidores que vienen de diversas zonas.

- **Empresas:** Es muy común que las empresas (sobre todo de la zona) realicen eventos de diversos tipos, a estas empresas apuntamos para reservas de todo tipo.

### iii. PROVEEDORES

#### CARNES:

- IMPELSA (chancho).
- SAN FERNANDO (pollo).
- REDONDOS (pollo).

#### CERVEZAS Y GASEOSAS

- BACKUS (cervezas, gaseosas y aguas).
- INCA KOLA.
- COCA KOLA.

#### LICORES

- NUEVO MUNDO (licores).
- LA CASA DEL LICOR (licores).

#### CIGARROS

- BAT (British American Tobacco).
- MG ROGSA .

## ABARROTES

- MEDINA (ALICORP).
- GECE (GLORIA, BELLA HOLANDESA, ETC).
- KIMBERLY CLARK.

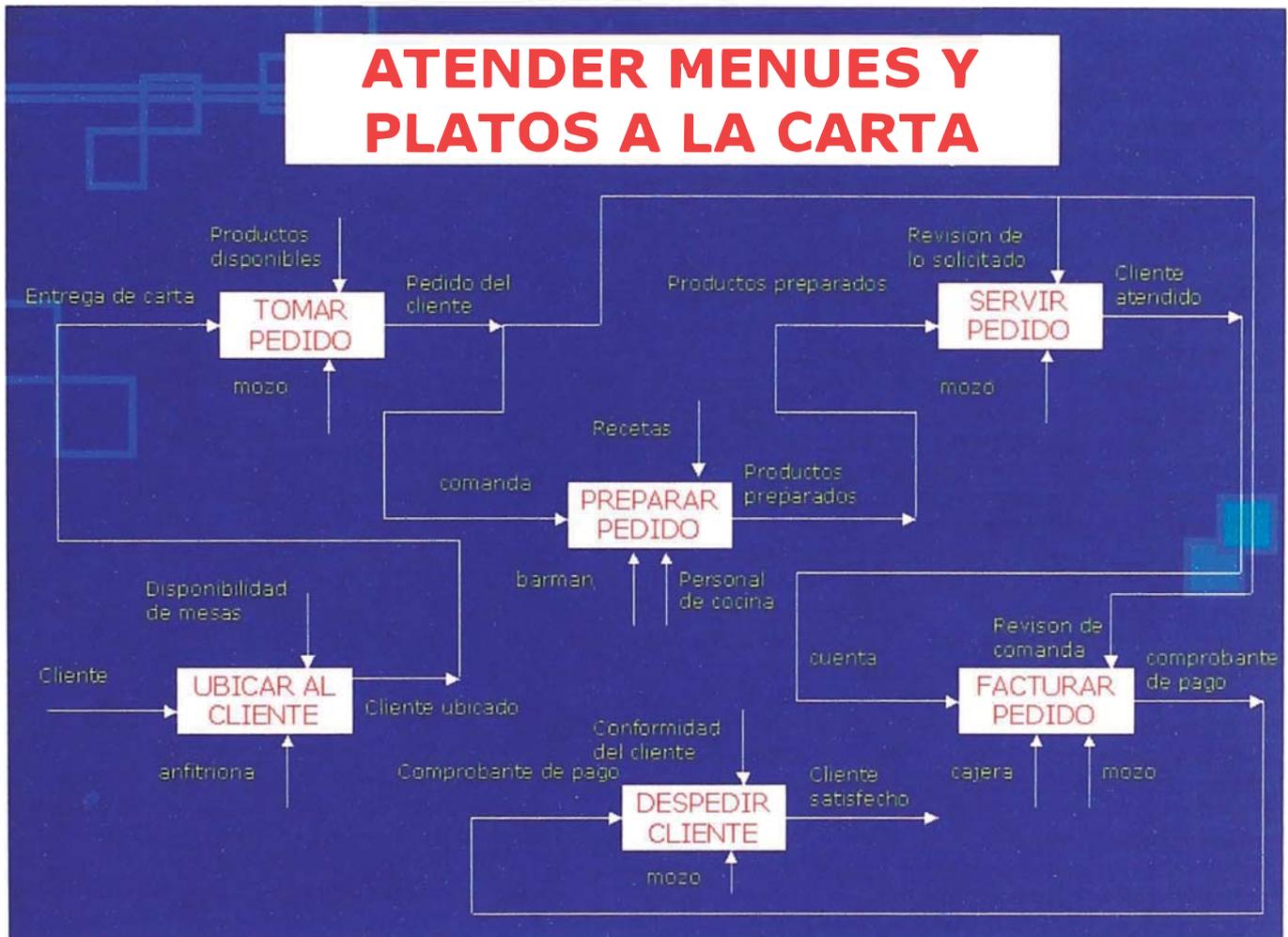
## SERVICIOS

- VISUAL DATA (Proyectores).
- PARTICULARES (Soporte de Sistemas).
- PARTICULAR (Gasfitería y Aire Acondicionado).

## EMBUTIDOS

- BREADT (Embutidos).
- EMBUTIDOS HUARAL (embutidos).

#### iv. PROCESOS





- ✓ Secretaría de Gerencia - Encargada de archivos, comunicación a base de datos de clientes, redacción de documentos, comunicación de memorando, recepción de llamadas y reservas.
- ✓ Administración: Área encargada de la administración de los locales de la cadena, el administrador es el hombre orquesta del personal de servicio.
- ✓ Área Comercial: Encargado de todos los aspectos de marketing y ventas de la empresa, conformado por un jefe y un asistente.
- ✓ Área de Recursos Humanos – Aún no implementada. Se maneja a través de una persona que se encarga de RRHH del grupo.
- ✓ Desarrollo de Cocina: Conformado por un cheff, un jefe de cocina y cuatro ayudantes en turnos rotativos.
- ✓ Contabilidad: Principal labor, revisión y seguimiento diario de comandas y registros de ventas, una persona a cargo.
- ✓ Logística y Almacén: Encargado de las compras, aprovisionamiento y control de insumos a diferentes áreas. Conformado por un almacenero y un jefe de departamento.
- ✓ Servicio al Cliente – Conformado por aproximadamente 20 personas entre los dos locales, se incluyen al barman.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

En vista que los aspectos que se están desarrollando en el presente informe son varios, así también tendremos que hacer uso de diversas herramientas técnicas que nos permitan soportar todo lo descrito en este documento, básicamente enfocado desde el punto de vista comercial.

En ese sentido lo principal es citar el concepto del área sobre la cual desarrollaremos el trabajo y situarnos en cual es el tipo de “producto” (entiéndase por bien o servicio) con él (o los) que trabajaremos. Luego, pasamos a estudiar aspectos relacionados al consumidor que nos permitan comprender los perfiles de los segmentos a determinar.

Luego de haber conocido a nuestros consumidores y determinar ciertas similitudes entre ellos es necesario agruparlos y conocer que es lo que queremos que ellos identifiquen en la empresa que genere un atractivo, es decir, determinar la imagen que debemos crear en la mente de nuestros consumidores y como atraerlos a nuestros locales vía aspectos netamente promocionales que los estimulen.

A continuación una descripción breve de los temas a citar:

- a. Conceptos básicos.
- b. Marketing de Servicios.
- c. Comportamiento del Consumidor.
- d. Teorías de Necesidades.
- e. Grupos de Referencias.
- f. Segmentación y posicionamiento de Mercado.
- g. Promoción.

#### **a. CONCEPTOS BÁSICOS**

Mercadotecnia: Proceso social administrativo por medio del cual los individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros.

#### **b. MARKETING DE SERVICIOS**

- ✓ Servicio: Es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene porque ligarse necesariamente a un producto físico
- ✓ Marketing de Servicio: Es la especialidad del marketing que se ocupa de los procesos que buscan la satisfacción de las necesidades de los consumidores, sin que para ello sea fundamental la transferencia de un bien hacia el cliente.

✓ Calidad de Servicio:

- Hacer tangible lo intangible.
- Hacer marketing interno para reducir la inseparabilidad.
- Hacer marketing externo para los clientes.
- Administrar lo perecedero.
- Disminuir la diversidad.

✓ La cadena de Utilidades del servicio

Es aquella que vincula las utilidades de la empresa de servicio con la satisfacción de los empleados y de los clientes. Esta cadena consta de cinco eslabones:

- Calidad del servicio interno: una selección y capacitación superiores de los empleados, un ambiente de trabajo de calidad y un poderoso apoyo para quienes tratan con los clientes, lo que da como resultado...
- Empleados de servicio satisfechos y productivos: es decir, empleados más satisfechos y leales que trabajan arduamente, lo que favorece...
- Un valor mayor de servicio: la creación de un valor para el cliente y prestación del servicio en forma más eficiente y efectiva, lo que da como resultado...
- Clientes satisfechos y leales: es decir, clientes satisfechos, que siguen siendo leales, que hacen compras subsecuentes y que refieren a otros clientes; lo que propicia...

- Utilidades y crecimiento saludables del servicio: un desempeño superior de la empresa de servicio.
  
- ✓ Factores que determinan la calidad de un producto:
  - La accesibilidad.
  - La comunicación
  - La capacidad del personal.
  - La cortesía y amabilidad.
  - La credibilidad.
  - El respeto de normas y plazos.
  - La capacidad de reacción.
  - La seguridad.
  - La tangibilidad.
  - La comprensión del cliente.

### **c. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR:**

Lo más destacable de este tema que nos servirá para tener un mejor panorama del tema tratado son las características que afectan las conductas del consumidor.

Existen factores que influyen en la conducta del consumidor, tales como:

- i. Culturales: Cultura, sub cultura y clase social.
- ii. Sociales: grupos de referencia, familia y, papeles y posición
- iii. Personales: Edad y etapa del ciclo de vida, ocupación, situación económica, estilo de vida, personalidad y concepto del Yo.
- iv. Psicológicos: Motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes.

## i. FACTORES CULTURALES

Cultura: Conjunto de valores básicos, percepciones, deseos y conductas que aprende un miembro de la sociedad por medio de la familia y de otras instituciones importantes.

Sub Cultura: Un grupo de personas con sistemas de valores compartidos, basados en experiencias de la vida y situaciones comunes.

Clases sociales: Divisiones relativamente permanentes y ordenadas en una sociedad, cuyos miembros comparten valores, intereses y conductas simultáneas.

## ii. FACTORES SOCIALES:

Grupos: Dos o más personas que interactúan para lograr metas individuales o mutuas.

Familia: El grupo familiar ejerce influencia dentro de las decisiones del miembro de la familia.

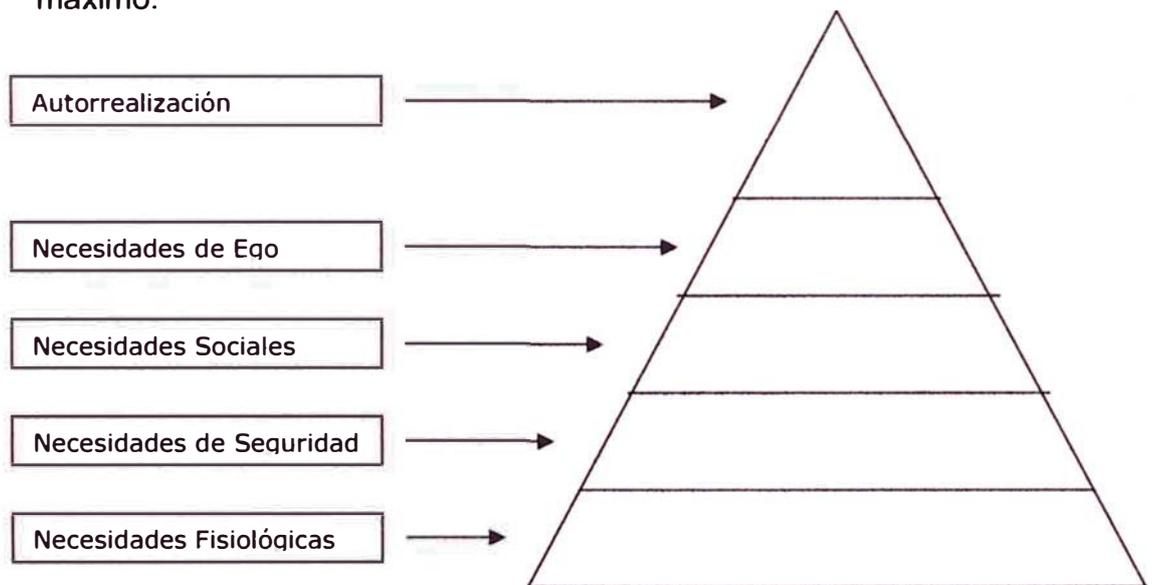
Papeles y Posición: La posición de la persona en cada grupo se puede definir en términos tanto de su papel como de su posición. Cada papel implica una posición que refleja el grado de estimación general que concede la sociedad.

## d. TEORÍA DE LAS NECESIDADES:

Teoría de Maslow: Para Maslow las personas tienen necesidades que pueden ser **innatas** (fisiológicas) y otras son las **adquiridas** que se aprenden con la cultura.

La teoría de Maslow representa 5 niveles básicos, los cuales están en orden de importancia:

- Necesidades Fisiológicas: Incluyen alimento, abrigo, etc.
- Necesidades de Seguridad: Relacionadas a la seguridad física, está asociada a conceptos de orden y estabilidad.
- Necesidades Sociales: Incluye necesidades como el amor, la pertenencia a un grupo, aceptación, etc.
- Necesidades de Ego: Estas necesidades reflejan la necesidades de un individuo por lograr reputación, reconocimiento. Estatus, etc.
- Necesidades de Autorrealización: Deseos de las personas para su autosatisfacción, es el deseo de crecer y desarrollar su potencial al máximo.



Otra teoría habla sobre las necesidades agrupadas en 3 tipos:

- Necesidad de Poder: Se relaciona con el deseo de un individuo por controlar su medio ambiente, que abarca a personas y objetos. Está estrechamente relacionada a la necesidad de Ego, planteada por Maslow.

- **Necesidades de Afiliación:** Esta dada por una motivación social bastante conocida y que tiene una influencia de largo alcance o bien marcada, sobre el conocimiento del consumidor.

Está influenciada por el deseo de la amistad, aceptación y pertenencia. Estas personas tienen una fuerte dependencia social, sobre otras personas. Frecuentemente seleccionan bienes que satisfagan la aprobación de las personas de su entorno.

- **Necesidades de Logro:** Este tipo de personas, con frecuencia contemplan el logro personal como un fin en si mismo. Está estrechamente vinculada con una necesidad egoísta, en que la satisfacción de un trabajo bien hecho realza la autoestima del individuo, así como también la autorrealización.

#### **e. GRUPOS DE REFERENCIA:**

Son aquellos de los cuales se vale un individuo para emitir juicios, creencias y patrones de conducta. Estos grupos ejercen una influencia poderosa en la toma de decisiones por parte del consumidor.

Influencia comunes de los grupos de referencia:

- **Influencia Informativa:**
  - Información sobre diversas marcas de producto.
  - Información de los que trabajan con el producto.
  - Información y experiencias relativas a la marca.
  - En la marca escogida influye la observación de un sello de garantía.
  - La observación de lo que hacen los expertos influye en la elección.

➤ **Influencia Utilitaria**

- Preferencias de los compañeros de trabajo por una marca.
- La influencia de las personas con la que tiene interacción social.
- Preferencias de los miembros de la familia.
- El deseo de cumplir con las expectativas de otros.

➤ **Influencia Expresiva de valor:**

- El individuo piensa que con la compra de una marca mejorará su imagen.
- Los que compran ciertas marcas poseen las características que le gustaría reunir.
- Quererse proyectar la imagen de los modelos que figuran en las revistas
- La compra de una marca son admiradas o respetadas por los demás.
- La compra de una marca servirá para describir como es la persona.

## **f. SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO DE MERCADOS**

Debido a que los compradores tienen necesidades y deseos únicos, cada comprador es potencialmente un mercado separado. Pero en vista que este es un caso ideal se busca identificar patrones de comportamiento similares para agrupar consumidores, por ejemplo una persona de 25 años puede tener las mismas preferencias que una de 28, porque están dentro cierto rango de edad, sin embargo, este es sólo un tipo de clasificación que se puede hacer.

La **segmentación** es la división de un mercado en grupos diferentes de compradores con diferentes necesidades características o conductas, que podrían requerir mezclas de diferentes productos.

La **orientación al mercado**, es el proceso de evaluar el atractivo de cada segmento de mercado y la elección de uno o más segmentos de mercado a los que se van a elegir.

**Posicionamiento:** Es la formulación de un posicionamiento competitivo para un producto y la creación de una mezcla de mercadotecnia detallada.

Pasos para evolucionar desde una segmentación hasta un posicionamiento:

#### Segmentación

1. Identificación de las bases para la segmentación del mercado.
2. Desarrollo de perfiles de los segmentos resultantes.

#### Orientación al Mercado

3. Desarrollo de medidas de atractivos del segmento.
4. Desarrollo del segmento o los segmentos meta.

#### Posicionamiento en el mercado

5. Desarrollo del posicionamiento para cada segmento meta.
6. Desarrollo de la mezcla de mercadotecnia para cada segmento.

## **g. PROMOCIÓN**

Elemento del Mix de marketing encargado de informar, persuadir y recordable al mercado la existencia de un producto y/o su venta.

Objetivo: Responder a las siguientes preguntas:

¿Qué decir?, ¿A quien decírselo? y con que frecuencia decírselo, con el fin de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del consumidor final.

Métodos Promocionales:

- ✓ Venta personal: Presentación directa de un producto que el representante de una empresa hace a un cliente potencial.
- ✓ Publicidad: Es una comunicación masiva e impersonal pagada, donde el patrocinador está claramente identificado.
- ✓ Promoción de Ventas: Son incentivos a corto plazo que fomentan la compra o las ventas de un producto o servicios.
- ✓ Relaciones Públicas y Propaganda: Variedad de programas diseñados para promover y/o proteger la imagen de una compañía o sus productos individuales.

Algunas precisiones:

- ✓ Mercadotecnia Directa: Uso de Internet y otras herramientas de contacto no personal con el fin de comunicarse con un cliente claramente identificado y solicitar una respuesta.
- ✓ Estrategia de Presión (Push) contra estrategia de (Pull): Las empresas dirigen sus estrategias promocionales a los intermediarios

y/o sus consumidores. Se denomina estrategia PUSH cuando el programa está dirigido principalmente a los intermediarios y estrategia de PULL si está dirigido a los consumidores.

- ✓ Etapa de preparación del comprador: Los métodos promocionales varían en su costo y efectividad en las diferentes etapas del comprador:
  - Conciencia
  - Conocimiento
  - Gusto
  - Preferencia
  - Convicción
  - Compra
  
- ✓ Etapas del ciclo de Vida del Producto:
  - Introducción: publicidad y propaganda, gran efectividad en los costos, promoción de ventas para inducir a la prueba y ventas personales para ganar cobertura.
  - Crecimiento: Se pueden frenar, porque la demanda se debe incrementar con los comentarios.
  - Madurez: La promoción de las ventas, la publicidad y venta personal adquieren mayor importancia.
  - Declinación: La promoción de ventas sigue fuerte, se reduce la publicidad y propaganda, los vendedores ponen la mínima atención.

## CAPITULO III PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

### a. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La problemática central está concentrada en desarrollar el área comercial y generar un impulso en las ventas a través del aprovechamiento de oportunidades y ventajas competitivas actuales o a desarrollar.

Así se desglosó el problema en varios aspectos a resolver:

- Carencia de planificación
- No existe una vocación de servicio al cliente
- Productos y servicios potenciales no desarrollados
- Capacidad ociosa en términos de ambientes, no aprovechados
- Falta de publicidad escrita (fuera del local).
- Ausencia de liderazgo en el personal de servicio.

### b. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Alternativas Plantadas:

- ✓ **Alternativa A:** Desarrollar un **plan de marketing y ventas que contemple como estrategia central el SERVICIO AL CLIENTE**, y que a partir de ésta premisa fijemos 5 estrategias:

1. Creación de Valor en el servicio a bajo costo
2. Publicidad escrita intensiva,
3. Crecimiento de consumo concentrado en segmento empleados,
4. Monitoreo constante del servicio y de indicadores de gestión
5. Desarrollo del Recurso Humano.

Téngase en cuenta que para desarrollar este plan será necesario redefinir algunos procesos críticos del área, pero esto es una actividad mas operativa que estratégica.

Ventajas de alternativa "A":

- Desarrollar un trabajo planificado.
- Incremento del valor en el servicio.
- Generar una cultura de servicio al cliente.
- Generar un círculo de mejora continua a través de las encuestas.
- Calcular el impacto de las estrategias y los planes implementados.
- Mantenernos en permanente contacto con las variaciones de los hábitos de consumo de los clientes.
- Incrementar el valor de nuestro personal.

Desventajas de la alternativa "A"

- Inversión de dinero.
- Desfocalización de actividades coyunturales por concentrar esfuerzos en el desarrollo del plan sugerido.
- Inversión de tiempo
- Limite de crecimiento por el tamaño del mercado.

- ✓ **Alternativa B:** Proponer un plan que contenga aspectos de marketing y ventas a abordar puntualmente en el corto plazo o aspectos a solucionar sobre la marcha, es decir, mantener la inercia del trabajo que se venía realizando y trabajar como “bomberos” apagando incendios según como se vayan presentando.

Ventajas de alternativa “B”:

- Gasto de inversión mínimos.
- Focalización en las actividades coyunturales.
- No hay inversión de tiempo.

Desventajas de alternativa “B”

- Se mantiene el mismo estilo de trabajo, sin planificación.
- Los problemas estructurales del área no se solucionan.
- Limite de crecimiento del mercado.

**Alternativa C:** Desarrollar una estrategia de **INCREMENTO DEL VALOR DE LA MARCA**, para ello optaremos la apertura de un nuevo local de la cadena en un mercado potencial mayor y con mejor proyección y consumo que el actual. Considerando que se mantendrán las mismas estrategias planteadas en la opción uno, es decir, llevar paralelamente una estrategia de **SERVICIO AL CLIENTE**.

Ventajas de la alternativa “C”:

- Mercado de mayor proyección.
- Mercado potencial mayor al actual.

- Mercado de mayor consumo.
- Proceso de mejora continúa a través de encuestas que aceleren el proceso de aprendizaje para la atención en este nuevo mercado.
- Desarrollar un trabajo planificado.
- Orientación al cliente.

#### Desventajas de alternativa "C"

- Fuerte Inversión de dinero.
- Inversión de tiempo y recursos.
- Crecimiento a mediano plazo.

#### CUADRO DE INVERSION POR ALTERNATIVA

CONCEPTO	ALT # A	ALT # B	ALT # C
Estudio de Mercado	0	0	13 000
Actividades y Eventos	18 000	11 500	11 500
Publicidad	16 200	10 200	22 200
Capacitación y Selección	6 000	2 400	9 300
Nuevo Local	0	0	130 000
Servicios Complementarios	10 000	3 000	5 000
<b>INVERSION</b>	<b>50 200</b>	<b>27 100</b>	<b>191 000</b>

#### c. METODOLOGÍA DE SOLUCIÓN

Alternativa "A":

Para desarrollar esta alternativa debemos considerar los siguientes aspectos:

- Comprometer a la gerencia dentro de los objetivos y el desarrollo de las estrategias para que junto con ellos lideremos el proyecto y sea más fácil la adaptación de los empleados cada una de las etapas.
- Considerando como estrategia central al servicio al cliente debemos desarrollar las 4 estrategias mencionadas: 1. Desarrollar creativamente aspectos diferenciales de bajos costos, 2. Desarrollar canales de interacción con clientes, 3. Concentrar esfuerzos en segmento empleados y 4. Monitoreo constante del servicio e indicadores de gestión.
- Plantear planes operativos que soporten cada estrategia.
- Para soportar estas estrategias es necesario establecer un proceso de selección más riguroso y realizar el seguimiento correspondiente para que se cumpla; asimismo es necesario capacitar al personal sobre la importancia del servicio al cliente y sobre el diagnóstico de la situación actual de la empresa.
- Otro aspecto importante es identificar los procesos críticos del área de ventas y aquellos que actualmente están generando mayores problemas de servicio.

#### Alternativa "B":

- Coordinar con la gerencia las actividades más relevantes que son necesarias atender para comenzar a trabajar sobre ellas.
- Realizar un levantamiento de información del servicio, a través de encuestas y observaciones, para evaluar el nivel de servicio al detalle.
- Diseñar planes de captación de nuevos clientes.
- Elaborar un cronograma de actividades anuales
- Diseñar promociones atractivas para los empleados, que son el principal segmento, e ideas creativas que agreguen valor.

Alternativa "C":

- Coordinar con la gerencia un estudio de mercado detallado sobre futura ubicación de un nuevo local.
- Hacer una encuesta a nuestros clientes sobre donde les agradaría que existiera un nuevo local de similares características.
- El traspaso del local no será de inmediato, lo que se hará es poner un nuevo local y evaluarlo durante 1 año y la proyección que puede tener, así cuando el local cumpla las expectativas requeridas empezaremos a pensar en salir de la zona.
- Considérese que la idea es ubicar unos 2 locales adicionales en los 5 próximos años, por ello no se descarta totalmente que se deje un local dentro de la zona actual y desarrollar la cadena en base a un crecimiento en base a locales en otras zonas. Evidentemente, la apertura de los locales esta sujeta a los resultados.

**d. TOMA DE DECISIONES**

**CUARO DE DECISIONES**

<b>FACTOR</b>	<b>PESO</b>	<b>ALT # A</b>	<b>ALT # B</b>	<b>ALT # C</b>
Servicio	3	4	2	5
Planificación	2	3	1	5
Personal	2	3	5	1
Rentabilidad	3	2	1	5
Inversión	3	3	4	1
Tiempo	2	3	5	1
Marca	2	2	1	5
Mercado	3	2	1	5
<b>TOTAL</b>	20	55	48	73
<b>CALIFICACION</b>		2.8	2.4	3.7

De acuerdo a lo planteado dentro del cuadro de toma de decisiones vemos que de acuerdo a los factores críticos de éxito y a elementos complementarios de valor para los accionistas y la empresa la mejor alternativa es la "C".

Esta elección nos permitirá tener una mayor área de influencia, la posibilidad ingresar a mercados con clientes potenciales de mayores ingresos y en mayor cantidad, centralizar sus esfuerzos en los segmentos público en general y empleados, teniendo como soporte a las empresas para reservas corporativas.

La posibilidad de abrir un nuevo local le abre las puertas a su desarrollo como cadena y puede incluso generar que se mantenga a uno de los dos locales en el centro de Lima para mantener cautivo al mercado que ya se tiene ganado y crecer a base de los otros que se puedan abrir en otras zonas, además que fortalece a la marca y su alcance.

#### **e. ESTRATEGIAS PLANTEADAS**

**Trasladar la cadena a una zona donde encuentra un mercado potencial mayor y con mejor proyección que el actual.** Considerando para esto focalizarse en el segmento empleados, mantener los servicios actuales y focalizar las estrategias en el servicio al cliente.

#### **ESTRATEGIA CENTRAL: INCREMENTAR EL VALOR DE LA MARCA**

1. Focalizar esfuerzos en el segmento de empleados y desarrollar el de público en general.
2. Posicionarse en la zona como una alternativa variada de comida y entretenimiento.
3. Desarrollar creativamente aspectos diferenciales de bajos costos.

4. Mantener los locales actuales durante el primer año de funcionamiento, y evaluar retirar a uno de ellos y dejar uno para aprovechar al mercado cautivo.
5. Generar una cultura de servicio al cliente.
6. Monitoreo constante del servicio e indicadores de gestión.

Téngase en cuenta que para desarrollar este plan será necesario redefinir algunos procesos críticos del área, además de capacitar y seleccionar mejor al recurso humano.

## **f. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS**

A continuación detallaremos las estrategias y detallaremos dentro de cada una los planes operativos que involucran.

- ✓ **Focalizar esfuerzos en el segmento de empleados y desarrollar el de público en general**
  - Desarrollar promociones que incentiven a este segmento pues es la prioridad, buscar apoyo en proveedores para disminuir costos.
  - Desarrollar canales de interacción que permitan hacerles llegar nuestras promociones o información de nuevos servicios
  - Elaborar un plan de fidelización orientado a incrementar el consumo, puede ser a través de tarjetas que acumulan puntos
- ✓ **Posicionarse en la zona como una alternativa variada de comida y entretenimiento.**

Elaborar un plan de publicidad basado en volantes y banners, además de souvenirs de valor para este segmento como lapiceros o llaveros.

- Destacar en la publicidad la tradición de la empresa en la diferenciación que le da el ser un restaurante relacionado al fútbol y haber sido el primero en el país.
  - Desatacar adicionalmente la calidad y variedad de nuestros platos típicos del país nombrados con temas relacionados al fútbol.
  - Utilizar al buffet para ingresar con agresividad a la captación de este mercado con un precio superior al que se tiene en el otro local pero competitivo para la zona.
- ✓ **Desarrollar creativamente aspectos diferenciales de bajos costos.**
- Colocar un piano en el salón que le de un ambiente especial al local.
  - Desarrollar actividades o festivales tradicionales que destaquen costumbres típicas del interior del país, o también realizar danzas típicas.
  - Realizar festivales de comidas típicas cada 15 días, que no estén dentro de la carta.
  - Mensualmente traer a un guitarrista y un cantante de música criolla para que amenice el ambiente.
  - Tener un formato simple que llenen los clientes para identificar sus cumpleaños y ordenar a los mozos y azafatas para que en caso alguien cumpla años todos ellos se junten y le canten su happy birthday.
- ✓ **Mantener los locales actuales durante el primer año de funcionamiento, y evaluar retirar a uno de ellos y dejar uno para aprovechar al mercado cautivo.**
- Mantener en funcionamiento a los locales actuales.

- Evaluar el desempeño y crecimiento del nuevo local y en función a ello plantear alternativas.
- Seguir fomentando con actividades que se hacen normalmente y otras adicionales para mantener cautivos a los clientes que existen a la fecha.
- Por más que sea conveniente mudarse de la zona lo ideal es que uno de los locales que existe se mantenga para no perder los clientes que ya se tienen ganados.

✓ **Generar una cultura de servicio al cliente.**

- Mejorar el proceso de selección y realizar el seguimiento respectivo para mejorar el nivel del personal contratado.
- Mejorar las condiciones laborales y económicas del personal.
- Capacitar al personal concientizándolos de lo importante que es el servicio al cliente

✓ **Monitoreo constante del servicio e indicadores de gestión.**

- Controlar los segmentos que mayor relevancia tienen en la empresa, en términos de venta, como cerveza con 41%, Cartas 17% y buffets 19%, medición histórica de 2004.
- Evaluaciones constantes del servicio a través de encuestas
- Generación de indicadores estándar para realizar seguimiento a temas relevantes del servicio
- Generar un ciclo de reacción rápida ante problemas del servicio.
- Incrementar la base de datos de clientes.
- Plantear planes de fidelización con base de clientes insatisfechos.

## CAPITULO IV

### EVALUACION DE RESULTADOS

A continuación mostraremos varios cuadros que reflejan los resultados de las acciones tomadas en mi permanencia en la cadena de restaurantes, los mismos que se han obtenido mediante encuestas directas, observaciones directas y a través de reportes internos.

#### EVOLUCION DE LA ESTRUCTURA DE VENTAS POR SEGMENTO

ESTRUCTURA	Ene-04	Dic-04
CERVEZA	69%	55%
COMIDA	20%	30%
TRAGOS	5%	6%
GASEOSAS	1%	1%
EVENTOS	3%	6%
OTROS	2%	2%
	100%	100%

VENTAS	150,000	194,000
--------	---------	---------

Fuente: Reportes de sistema interno

Cabe resaltar que el rubro comida que abarca (menús. Platos a la carta y buffet) creció básicamente por el buffet, que fue el principal rubro desarrollado y que se puede observar según el siguiente cuadro:

### Cuadro de evolución de ventas de buffet Mar – Dic 2004

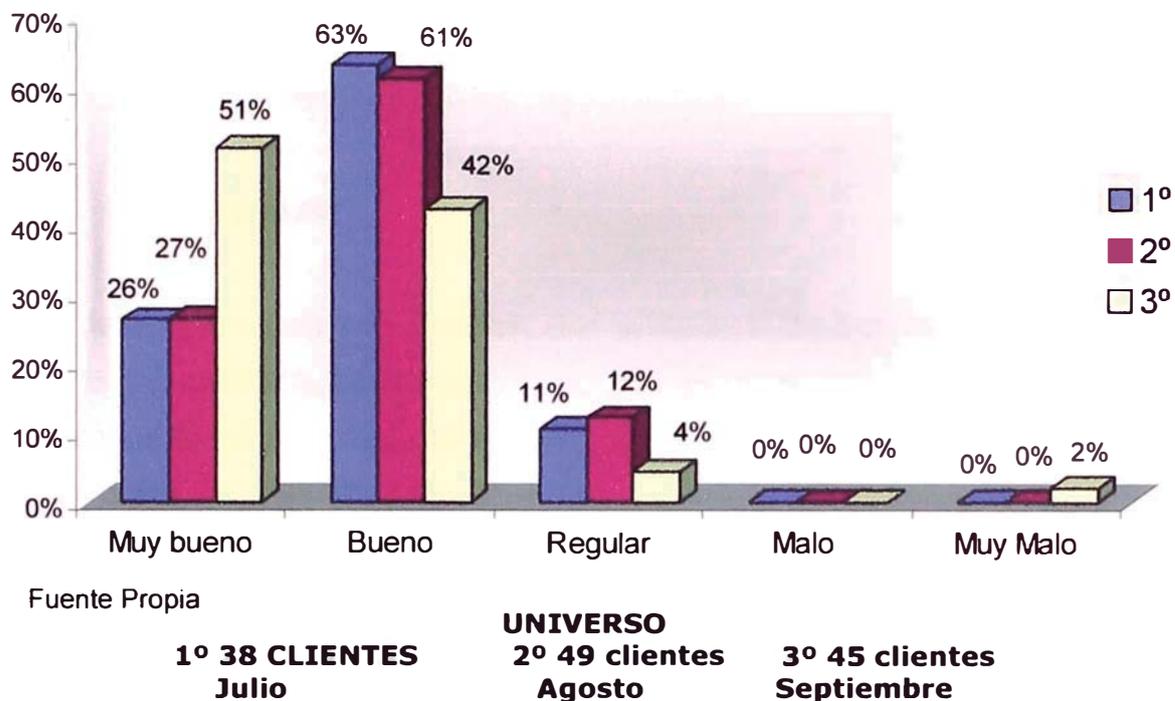
<b>Meses</b>	<b># de Buffet mensuales</b>	<b>Promedio semanal</b>
Mar-04	267	67
Abr-04	424	106
May-04	384	96
Jun-04	432	108
Jul-04	560	140
Ago-04	578	145
<b>PROMEDIO 1</b>	<b>441</b>	<b>110</b>
Sep-04	717	90
Oct-04	843	105
Nov-04	789	99
Dic-04	786	98
<b>PROMEDIO T</b>	<b>578</b>	<b>105</b>

Fuente: Reportes internos del sistema de la empresa.

El promedio 1, es el promedio de buffets mensuales, que hasta agosto fue solamente los viernes, registrados entre las fechas señaladas. Así el promedio mensual fue de 441 y el promedio semanal fue de 110 buffet.

El promedio T es el promedio mensual del periodo señalado pero con la diferencia que ya para este entonces había buffet miércoles y viernes, el promedio entonces para fines del 2004 era 578 buffet mensuales y 105 buffet semanales.

Cabe resaltar que el buffet de los miércoles no tenía la misma acogida que el de los viernes, por ello debe considerarse que el mayor consumo se daba en este último, esto para efectos del análisis.



Este estudio mostrado indica solamente la evolución durante 3 meses seguidos del servicio de Buffet.

Este rubro llegó a ser tan exitoso que en muchas oportunidades se rebasaba la capacidad del local, en ese sentido se optó por lanzar el buffet no solo los viernes sino también los miércoles.

Posteriormente, se evaluó lanzar dos variedades más de buffet que fueron: buffet de sancochado y de pescados.

Se hicieron las pruebas de los mismos, y lanzamos los jueves buffet de sancochado y los sábados de pescados, pero los resultados no fueron satisfactorios por lo que se cerraron los mismos y se continuó con el tradicional buffet criollo. (Anexo 1)

## **a. PLANES DESARROLLADOS**

Estudios de Mercado: Tomado a base de encuestas directas a nuestros consumidores, a continuación los objetivos de los estudios por segmento.

### **i. TURISTAS**

Se desarrollo un plan de Turistas, con la finalidad de consolidarnos en éste nicho de mercado, pues aunque no es representativo la inversión para captarlos es baja. El punto de partida fue realizar un censo de los hoteles del centro de Lima y alrededores.

El plan de turistas involucró:

Trabajo a través de intermediarios, hoteles de toda la zona, captados a través de guías turísticas, paginas webs, paginas amarillas y todo tipo de información que pueda llegar a un turista para alojarse en el centro de Lima.

Se diseño folletos, afiches, trípticos y una diversidad de material promocional e informativo que se distribuyo en los hoteles captados en el centro de Lima. A estos se les ofreció, almuerzos, anuncios en nuestra web y material promocional, etc.

Luego de captar a los intermediarios, se buscó que visiten nuestras instalaciones y puedan dar una referencia directa de lo que ellos han visto y consumido, posteriormente se buscó fidelizarlos ofreciéndoles paquetes con descuentos y bonos de almuerzos gratis mensuales.

## EVOLUCION VISITA DE TURISTAS

	ENE - MAR 2004	OCT - DIC 2004	INC %
ESTADIO FC	358	468	24%
RINCON CERVECERO	271	377	28%
<b>TOTAL</b>	<b>629</b>	<b>845</b>	<b>26%</b>

Fuente Propia

### Plan de Marketing para turistas

- ✓ Tipos de publicidad escrita: A través de trípticos, acrílicos para los hoteles y volantes en general se difundió en todos los hoteles del centro de lima nuestros servicios
- ✓ Estimación de la demanda de turistas: Anexo 5
- ✓ Oferta de hoteles: A través de nuestras webs colgábamos las páginas de los diferentes hoteles del centro de Lima.
- ✓ Filtrar hoteles de interés: Evidentemente, no todos los hoteles nos eran de interés por ello se hizo una depuración y se trabajó con aquellos que considerábamos eran los receptores principales de turistas.
- ✓ Paquetes diferenciados: Se trabajaron 3 paquetes: un económico y ejecutivo y Premium.
- ✓ Promociones para intermediarios por conseguir reservas: Se invitó a todos los administrados y/o las recepcionistas de los hoteles seleccionados a nuestras instalaciones y a probar nuestros servicios tratando que sean ellos los principales difusores de nuestros locales.
- ✓ Invitación a Intermediarios: Por conseguir cierta cantidad de turistas para nuestros locales regalábamos invitaciones y descuentos para los mismos.
- ✓ Publicidad escrita y estática en intermediarios: Volantes, trípticos, acrílicos y otros tipos de publicidad colocados en los hoteles.

## ii. EMPRESAS

Censo de las empresas de Lima

Visitas con cartas de presentación ofreciendo servicios.

Promociones para eventos especiales con espacios equipados

## iii. EMPLEADOS

- ✓ Volanteo de publicidad en las principales vías de acceso a Lima Centro, en horarios de ingreso y salida punta, utilizando las mascotas como innovación en este aspecto.
- ✓ Plan de líderes: Involucra personas de diferentes empresas que son líderes de grupo y que por ello se les ofrece almuerzos o descuentos por llevar cierta cantidad de gente a nuestros locales.
- ✓ Eventos en Vivo
- ✓ Se incorporó a las mascotas dentro del servicio.
- ✓ Festivales de cerveza. Dos al año en febrero el festival de la cerveza peruana y en octubre el Ocktoberfest.
- ✓ Promociones de 2x1: Como por ejemplo en Pisco Sour para Eurocopa
- ✓ Colocación de pantallas gigantes para Eurocopa y Copa América
- ✓ Lanzamiento de nueva carta con platos relacionados con los estadios de las sedes de la Copa y lanzamiento del cronograma de menús para todo el mes.
- ✓ Envío permanente de correos sobre los menús de la semana y los buffets
- ✓ Mailing sobre eventos

**Salón de baile:** Conocer al consumidor y definir al local. Se determinó a través de varios estudios (encuestas directas a nuestros propios consumidores) que el local se percibía como una mezcla de pub y discoteca,

sin estar marcada la diferencia entre ambos, siendo esto el aspecto diferenciador respecto a las demás alternativas que se tenían en la zona.

Adicionalmente, los aspectos mas valorados fueron la decoración, la música y la variedad de piqueos. Nuestros principales consumidores eran empleados de la zona (60%)

#### **iv. PUBLICO EN GENERAL**

- Barra Libre. Proyecto que involucró el pago de una cantidad fija de ingreso para que las personas consuman lo que deseen de licores y cerveza durante la noche, par el caso del Estadio FC.
- Eventos en Vivo. Danzas folklóricas en el Rincón Cervecerero.
- Difusión de eventos en medios masivos, publicidad escrita y mailing

Adicionalmente, se trabajaron varios procesos que buscaron mejorar a nivel de estructura el funcionamiento y rentabilidad de la empresa, y un mejor aprovechamiento de nuestros recursos.

- Depuración de productos.
- Definición del perfil del personal de servicio.
- Definición de proceso de inducción.
- Proceso de selección del personal.
- Revisión de recetas para estandarizar costos promedios de 30%.
- Lanzamiento de nuevos productos para levantar horas muertas.
- Redefinición del horario del local para reducir costos.
- Lanzamiento de nuevos productos.
- Desarrollo de relaciones de confianza con proveedores que permiten obtener productos y efectivo para soportar actividades, eventos y demás.

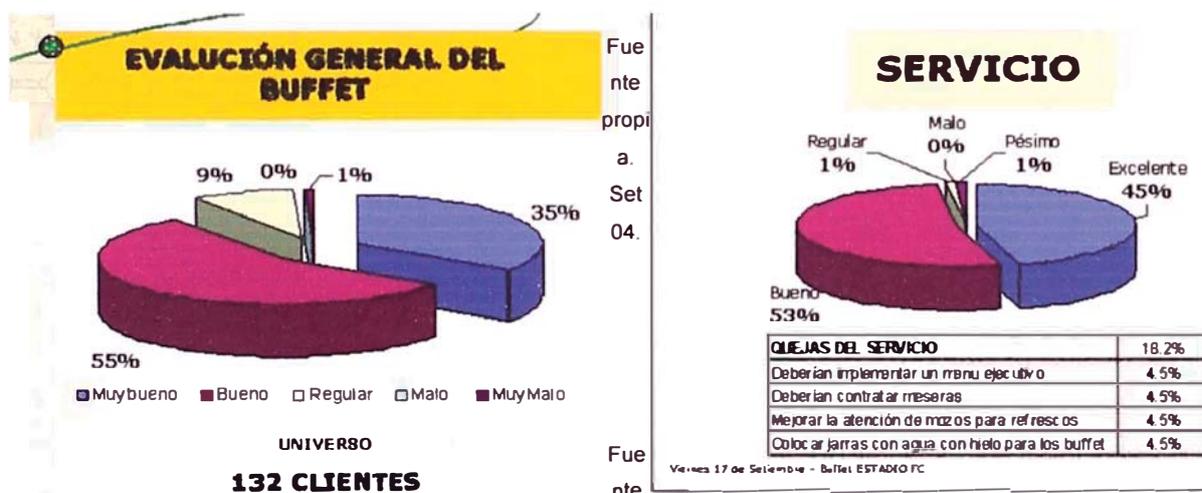
Finalmente, mostraremos unos cuadros que muestran la evolución de diferentes aspectos trabajados.

### CUADRO DE EVALUACION DE VISITAS TOTALES

	ENE - MAR 2004	OCT - DIC 2004	INC %
ESTADIO FC	3602	4584	21%
RINCON CERVECERO	3056	4973	39%
<b>TOTAL</b>	<b>6658</b>	<b>9557</b>	<b>30%</b>

Fuente propia

### CUADRO DE EVALUACION DEL BUFFET



Fuente propia. Set 04.

Una de los principales logros obtenidos son: el incremento de los niveles de satisfacción en el servicio que se inició con 50% de clientes insatisfechos para luego pasar a un 55% de clientes satisfechos. Esto trajo consigo que se generará un efecto multiplicador a través de las referencias que contribuyó a que éste segmento crezca y se convierta en una línea de negocio en desarrollo.

La mayoría de las encuestas realizadas semanalmente, servían para monitorear el servicio y corregir los problemas casi de manera inmediata, acelerando el proceso de mejora y convirtiéndose en un arma importante para diferenciarnos en base al servicio, respecto a la competencia de la zona que empezó a lanzar también buffets.

Nota importante: Se dará mayores detalles sobre otros aspectos desarrollados y su evolución cuando se realice un trabajo más detallado sobre lo planteado, pues también cabe mencionar que lo descrito corresponde a parte del trabajo realizado durante mi permanencia en la empresa y actualmente las condiciones han cambiado y el análisis también, por ello se rescatará lo realizado y se complementará con lo que se está por desarrollar manteniendo como premisa la selección de la alternativa escogida.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

- La potenciación de nuevas líneas de negocio como el buffet nos ha permitido consolidarnos en la zona además de incrementar nuestros consumidores en 31%.
- Incremento de las ventas en un aproximado de 30% en 9 meses, en base al buffet.
- Mejora del servicio de buffet a través de las encuestas.
- Desarrollo de valores complementarios al servicio como juegos y animaciones de las mascotas dentro de los locales.
- Incremento de asistentes a nuestros locales, en promedio 36%.
- Posicionamiento del local por su buena comida.
- Existen conflictos por el enfoque de la gerencia sobre la rentabilidad vs. lo que se plantea que es el incremento del valor de la marca.
- Principal factor de crecimiento: las referencias.
- La alternativa planteada es la que mayor inversión requiere y es difícil de asumir por los cambios que involucra pero es importante desde dos puntos de vista vitales: Crecimiento del mercado atendido y consolidación de la marca.
- Es vital desarrollar las estrategias mencionadas tendiendo como premisa en todas ellas la orientación al cliente.

- En el mercado no existe una cadena de las características a las nuestras, lo que si existe son locales similares pero no con todas las variedades de servicios que ofrece la cadena, por ello es importante expandirla, pues existe la amenaza de que surjan competidores fuertes a nivel de cadena.

## **RECOMENDACIONES**

- Los resultados mostrados sobre el Rincón Cervecerero (Anexo 4) por su diferenciación y en el caso del Estadio FC también en el caso del salón de baile, nos permiten extrapolar estos formatos a otros distritos de mayor capacidad de pago y mayor mercado. Construyendo la marca.
- Se han propuesto nuevas alternativas a los servicios como Barra libre o buffet de piqueos en el Rincón Cervecerero.
- El desarrollo de la empresa se consolidará en base al segmento de empleados, por ello es importante ingresar desde un inicio con el buffet y monitorear el servicio permanentemente durante los 3 primeros meses para realizar las mejoras inmediatas de las fallas que se estén dando.

## GLOSARIO DE TERMINOS

- ✓ Banner. Termino inglés. Elemento promocional usado promocionar algún producto o servicio. Usualmente es un plástico sobre el cual se imprime un arte pre diseñado y se usa como colgante.
- ✓ Barman. Termino inglés. Profesional dedicado a la preparación de tragos de diversos tipos.
- ✓ Chifa. Local de comida elaborada en base a la cocina china pero con variaciones en sabor y composición al gusto del consumidor peruano.
- ✓ Chopería. Local de entretenimiento y venta principalmente de cerveza y piqueos de diversos tipos.
- ✓ Buffet. Es un evento que se lleva a cabo en un local para vender (puede también ser ofrecido para invitados) una variedad de comida y donde el consumidor consumir la misma sin limite a cambio de un precio establecido.
- ✓ Demanda. Es el pedido de un tipo de bien o servicio que se mide potencialmente en función a consumidores.
- ✓ Estrategia. Habilidad para dirigir un tema en particular. Compuesto de actividades operacionales.
- ✓ Factor crítico. Es el elemento más importante o determinante de un tema específico.
- ✓ Fidelización. Es la acción de generar fidelidad de un segmento de mercado o consumidor determinado hacia un producto o servicio, a través de su consumo.
- ✓ Piqueo. Variedad de comida que se caracteriza por la rapidez de su preparación y por su consumo básicamente como aperitivo.
- ✓ Memorando. Documento que sirve para establecer una comunicación a personal o también se usa como llamado de atención para un empleado u obrero.
- ✓ Servicio al cliente. Es un conjunto de acciones que determinan la prestación de un bien.
- ✓ Promocional. Es un adjetivo que sirve para calificar la acción de incentivar el consumo y/o compra de un determinado producto.

- ✓ Promocional. Es un adjetivo que sirve para calificar la acción de incentivar el consumo y/o compra de un determinado producto.
- ✓ Marketing directo. Son todas las acciones impersonales que sirven para interactuar con los potenciales clientes.
- ✓ Valor de marca. Es la percepción del cliente sobre aspectos diferenciales que subjetivamente sugiere sobre un producto, diseccionado por la marca.
- ✓ Marca. Es el nombre de la patente de un determinado producto o conjunto de ellos.
- ✓ Mercado potencial. Son el conjunto de consumidores que estarían dispuestos a consumir un determinado producto.
- ✓ Souvenirs. Elemento promocional que sirve para comunicar la existencia de una marca a través de diferentes objetos. Puede ser un lapicero, un gorro, un polo, etc.
- ✓ Intermediario. Ente que se conecta o relaciona a dos potenciales sujetos de comunicación.
- ✓ Ocktoberfest. Festival mundial de cerveza realizado en el mes de octubre y que tiene como origen Alemania.

## BIBLIOGRAFIA

La bibliografía que se cita se basó en información de internet:

[www.peru.com.pe](http://www.peru.com.pe)

[www.paginasamarillas.com.pe](http://www.paginasamarillas.com.pe)

La información de la parte teórica corresponde a un resumen de diversos aspectos de ventas y de marketing actualizados, obtenidos de material del Instituto San Ignacio de Loyola, donde lleve un curso de especialización.

No se tiene demasiada bibliografía porque toda la información se fue desarrollando por la data generada por nosotros mismos, a través de las encuestas.

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1**

Nombre del estudio: NIVEL DE SERVICIO DE BUFFET

Técnica: Encuesta directa

Objetivo: Evaluar el nivel de servicio del buffet criollo y evaluar nuevas alternativas.

Muestra: 83 personas

Encuestados: Asistentes al buffet

Nota: Se tomaron 3 muestras en fechas diferentes.

Fecha: Septiembre 2004

Aspectos cuantitativos:

- El 72% apostaba por un buffet de sancochado
- El 32% quería que el lunes sea el día del buffet
- El 31% solicitaba que se lanzará otro buffet criollo los miércoles
- El 35% estaba muy satisfecho con el servicio y el 55% satisfecho.

### **ANEXO 2**

Nombre del estudio: ESTUDIO DE COMENSALES DEL CENTRO DE LIMA

Técnica: Encuesta directa

Objetivo: Estudiar comportamiento de comensales de la zona y poder adquisitivo.

Muestra: 120 personas aleatorias de las empresas

Encuestados: empleados y transeúntes.

Fecha: Noviembre 2004

Aspectos cualitativos:

- Preferencia por menús de S/. 5.00
- Clientes sacrificarían calidad de comida y servicio por precio.
- Preferencias por buffet en fechas especiales o viernes

- Valoración del servicio.

Aspectos cuantitativos:

- Precio: Preferencias de consumo por almuerzos de S/. 5.00.
- Lugares de consumo: 40% restaurantes, 20% chifas, 20% pollerías y 15% comida rápida.

### ANEXO 3

Técnica: Encuesta directa

Nombre del estudio: Estudio de Buffet.

Objetivo: Monitorear servicio de Buffet

Muestra: 90 comensales

Fecha: Junio 2004

Aspectos cualitativos:

- Se sugieren mayor variedad de platos
- La ubicación de la mesa debería mejorar

Aspectos cuantitativos:

- El 80% de los encuestados considera S/. 20.00 un precio adecuado y competitivo
- El 60% de la muestra se quejó por la reposición de las comidas.
- El 35% se quejó de la rapidez en el pago de los consumos.
- El 75% de la muestra son empleados.

### ANEXO 4

Técnica: Encuesta directa

Nombre del estudio: Evaluación del servicio y posibilidad de un nuevo local

Objetivo: Monitorear el servicio brindado en el Rincón Cerveceros.

Muestra: 450 personas (realizado los viernes en 5 semanas)

Fecha: Agosto 2004

Aspectos cuantitativos:

- El 85% de los encuestados sugiere que se abra un nuevo local.
- El 25% pidió un nuevo local en Los Olivos, 20% en Barranco y 15% en Mira flores.
- La variedad de presentaciones (78%) y el ambiente (85%) eran los aspectos más relevantes de nuestro local.
- El 69% está conforme con los precios de nuestras presentaciones y el 91% solicita más eventos tipo Ocktoberfest o Festival de la cerveza peruana durante el año.
- El 50% considera que el servicio es bueno.

# SONDEO DE HOTELES DEL CENTRO DE LIMA

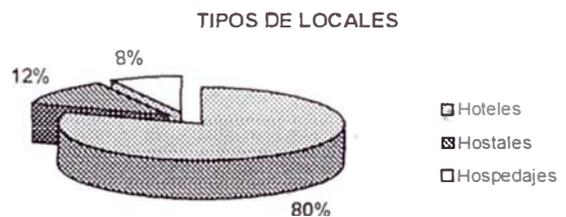
De: Oscar Nicolás Rázuri Alpiste  
 Para: Ricardo Hinojosa Coquis – Elías Umbert Bentín  
 Fecha: 29/03/2004

## I. Objetivos

- Identificar hoteles u hostales de mayor preferencia o concurrencia de turistas en el Centro de Lima.
- Desarrollar un perfil de turista extranjero, con el soporte complementario de la información obtenida de Internet.
- Identificar los potenciales hoteles u hostales con los que se pueden establecer alianzas.
- Evaluar la aceptación de los hoteles y hostales del servicio de transporte sugerido.

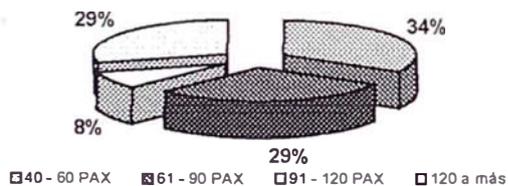
## II. Generalidades

En total se han visitado 27 locales entre hoteles y hostales en le centro de Lima, de los cuales se ha obtenido una muestra en 25 de ellos, entre el 24 y 26 de Marzo de 2004.

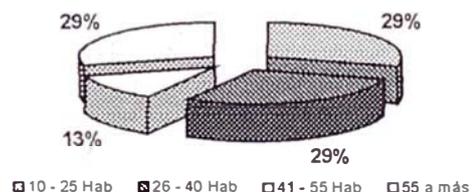


## III. Características de los Hoteles y Hostales visitados

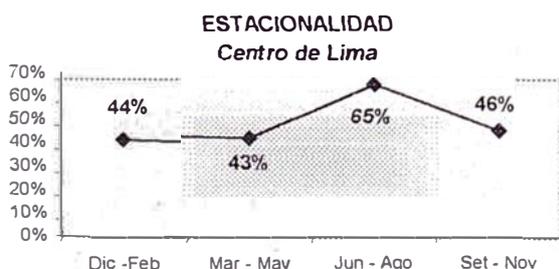
Capacidad (Personas)



Capacidad (Habitaciones)

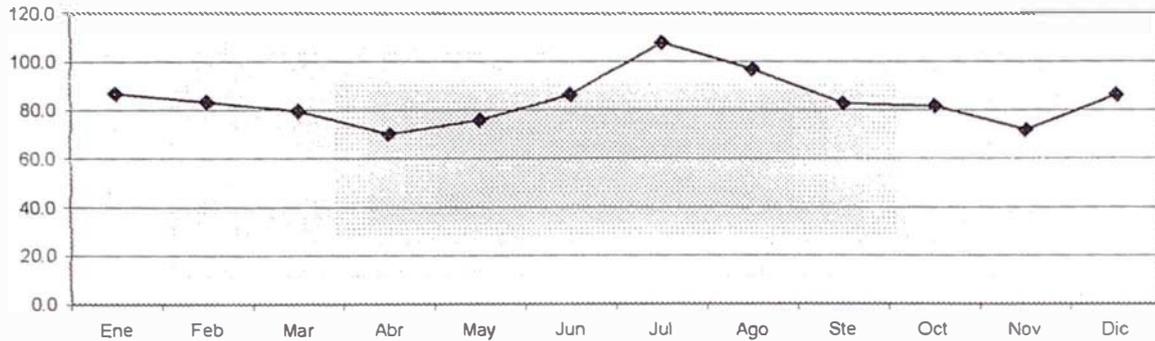


Es importante mencionar que sólo el **12%** de hoteles tiene **movilidad** y el **72%** tiene **restaurante**. Pero se debe indicar que los turistas suelen tomar desayuno y luego se aparecen en la noche almorzando fuera del hotel.



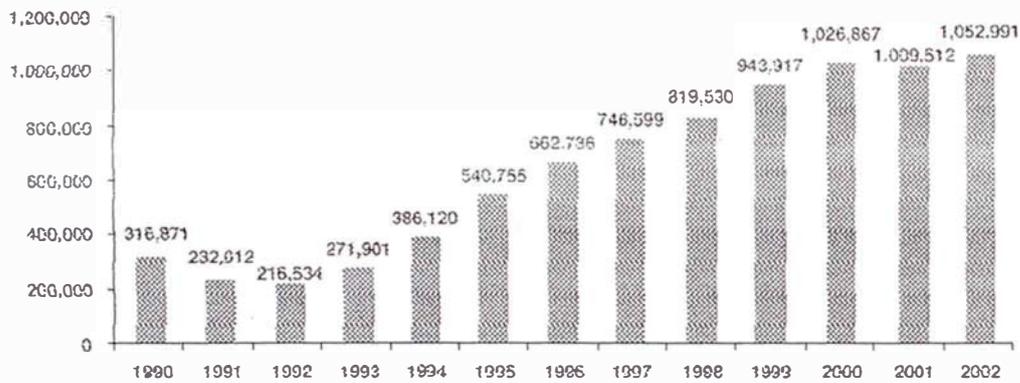
Como se muestra en el gráfico, los resultados son similares a los presentados por la estacionalidad de los turistas entre 1999 – 2002. El cual se muestra a continuación. Este dato se ha obtenido en base los porcentajes de ocupación de los hoteles durante las estaciones seleccionadas.

### ESTACIONALIDAD DE LA AFLUENCIA TURISTICA



Como complemento a este cuadro se muestra el crecimiento de la afluencia turística al Perú.

Llegadas internacionales al Perú (pasaporte y salvoconducto)



### Mercado de Turistas

Se muestran los hoteles con mayor regularidad de afluencia de turistas, considerando como *parámetro de medición* el promedio de sus estacionalidades, tomándose aquellos que superen el 55%. Esto no significa que dejemos de lado a los demás, sino que nuestro mayor esfuerzo debe de concentrarse en los primeros por la regularidad que muestran. el Hotel España y el Hotel Kamana albergan bastantes mochileros, sobre todo el primero.

HOTEL	Estacionalidad Promedio
ANTHONY'S	85%
RIVIERA	78%
VILLA ROMA	75%
MAURY	68%
KAMANA	65%
ESPAÑA	58%

HOTEL	Cantidad de Turistas
RIVIERA	1375
MAURY	297
KAMANA	238
PLAZA	236
ANTHONY'S	210
EUROPA	197
INTERNACIONAL	195

Este otro cuadro muestra el potencial de turistas que se pueden aprovechar en los hoteles. Es importante mencionar que el **Hotel Riviera** tiene **capacidad** para **550 personas**, lo cual lo convierte en el **principal foco de interés** para la empresa. El Hotel Plaza es otro Hotel interesante por su cercanía a nuestro local.

Para la estimación del mercado total de turistas del Centro de Lima se ha considerado la capacidad de cada uno de los hoteles visitados con su estacionalidad, determinándose así el tamaño del mercado estimado.

Entonces el **tamaño de mercado estimado**, clasificado **por estaciones**, es el siguiente:

Dic – Feb	Mar - May	Jun - Ago	Set – Nov
2143	2354	2933	2008

Esto genera un total anual de **9 438 turistas nacionales y extranjeros**. De este total se ha estimado que aproximadamente el 25% son mochileros y el 60% vacacionantes. Por ende el **mercado objetivo sería el 85%** de los datos del **cuadro total, siendo el total : 8022 turistas**.

Dic – Feb	Mar - May	Jun - Ago	Set – Nov
1822	2001	2493	1707

## Publicidad

La gran mayoría de locales prefieren trípticos pues así pueden sugerir mejor locales a sus turistas, dos temas importantes son: que estén en ambos idiomas y que aparezca un mapa de cómo llegar o de donde se ubican nuestros locales.

Publicidad	%
Banner	17%
Trípticos	100%
Souvenirs	70%
Acrílicos	52%
Tarjetas	57%

Uno de los materiales más valorados por el turista (no necesariamente por el hotel) son las tarjetas, pues son más fáciles de cargar. Los souvenirs son de mayor interés para el hotel por el uso que ellos le den, pero no hay garantías de que necesariamente llegue al turista, lo cual es nuestro principal interés.

Los acrílicos si son también una buena alternativa con aceptación, pues se les sugirió que como estos, se pueden hacer con tres orejas, en una de ellas va el logotipo y nombre del hotel, en la otra el Rincón Cervecerero y en la última el logotipo y datos del Estadio.

## Proyección del Material Publicitario:

### Trípticos:

En vista de la gran aceptación que existe, este debe ser el material promocional “fuerte” de la empresa. Ahora detallemos la cantidad de material necesario pues este estará en función de nuestro mercado objetivo, pero además debemos de considerar a los grupos de personas que trabajan en empresas públicas y privadas, que suelen venir por eventos o trabajos.

Este material también tiene que servir para ejecutivos de empresas del centro de Lima y algunas otras que puedan ser potenciales.

Para los meses de Abril – Julio:

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>
Vacacionistas	2000
Nacionales	800
Ejecutivos de empresas	1500
Mochileros	1000
Otros	700
<b>Total</b>	<b>6000</b>

### **Tarjetas:**

Es el material que representa un alto valor para el turista y también para cualquier potencial cliente de la empresa, pues es fácil de cargar. Sugiero que en la parte posterior de la tarjeta haya un mapa bastante genérico de la ubicación de nuestros locales y que se saquen **tarjetas diferentes para cada local, pues son públicos diferentes.**

En cuanto a la cantidad esta debería de ser menor a la de los trípticos, porque no son muy atractivos, es un material más efectivo pues el cliente lo lleva porque tiene un interés más directo en ir al local.

<b>Concepto</b>	<b>RINCON</b>	<b>ESTADIO</b>
Vacacionistas	1500	1500
Nacionales	500	500
Mochileros	800	500
Ejecutivos de empresas	800	800
Otros	700	700
<b>Total</b>	<b>4300</b>	<b>4000</b>

### **Banner:**

Por ser un material publicitario caro, sugiero que esté en función a los resultados que se obtengan después de establecer las negociaciones con los hoteles, para no causar pérdidas innecesarias.

### **Acrílicos:**

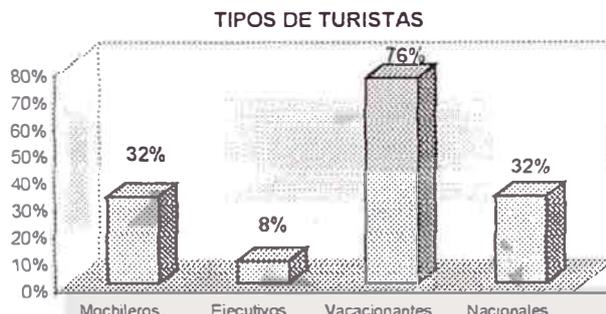
La cantidad de este tipo de material publicitario, también debería estar en función a los resultados de las negociaciones que se realicen, pues depende de esto que se manden hacer los logotipos de los hoteles.

### **Souvenir:**

Sugiero que se estudie mejor este tipo de material, porque no es conveniente que se manden hacer materiales por simple apreciación, es mejor que se identifique que souvenir nos convendría más desde el punto de vista del turista, y también hasta que punto podemos ofrecer material para uso de los hoteles.

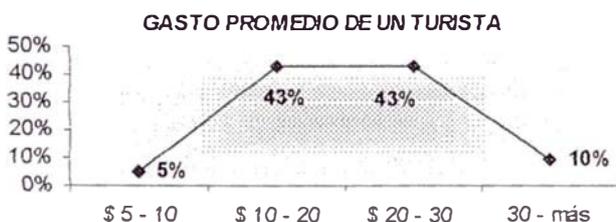
#### IV. El Perfil del Turista

La gran mayoría de turistas alojados en el Centro de Lima son vacacionistas, que **están de paso por uno o dos días** para luego trasladarse al interior del país, dejan sus cosas en el Hotel y luego de una semana regresan para irse de nuevo a sus países.



El cuadro que se muestra, nos dice que **del total de locales visitados, en el 76% se halló turistas que van por vacaciones**, en segundo lugar al **36%** de ellos van **mochileros**; tiene que considerarse que hay hoteles a donde van vacacionistas y mochileros, otros solo vacacionistas o solo mochileros.

El **mercado potencial** turistas que busca entretenimiento y variedad de lugares, **con capacidad adquisitiva**, son los **vacacionistas**, y justamente es el de mayor cantidad, en ese sentido este debe ser nuestro mercado objetivo principal.



Los datos de los **gastos promedio de los turistas diariamente son aproximados** dado que la consulta no se le hizo al turista sino al encargado del hotel, por ende se debe de tomar **sólo como referencia**.

El **rango de edades** encontrado en el 49% de hoteles está entre 25 – 34 años y en el 43% de hoteles se encontró que los turistas están entre 35 – 44 años.

En cuanto a la procedencia de turistas se tiene el siguiente cuadro:

EEUU	52%
INGLATERRA	48%
CHILE	40%
ECUADOR	40%
ESPAÑA	36%
FRANCIA	36%

En los últimos dos años se ha incrementado el turismo de ecuatorianos, pero no suelen ser turistas que tengan buena capacidad de adquisitiva, según las referencias de las personas de los hoteles.

El turista en su mayoría busca discotecas y bares, y casi todos estos suelen irse a Barranco, por recomendación de los encargados del hotel. Los museos son también los lugares preferidos por los turistas. Debemos acotar que **el turista trata de gastar lo menos posible acá en Lima para gastar todo lo que traen en el interior**.

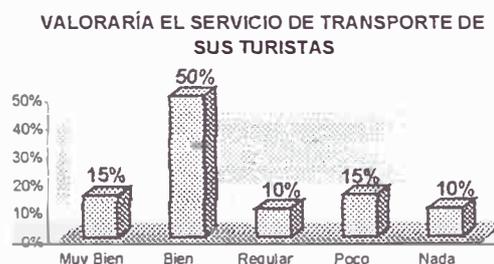
Casi el 100% de los turistas se movilizan en taxis, en segundo lugar prefieren caminar y son muy pocos los que toman cúster o combis.

*Comunicación con los taxis reportar tripulaciones.*

*Taxi del aeropuerto a centros.*

## V. Servicio de transporte de Turistas

Como se observa existe buena aceptación por el servicio que se ha sugerido, dado que como imagen para sus hoteles este servicio les sería de mucha utilidad. Se tiene que tener en cuenta que el 16% de los hoteles están en el cercanos a nuestros locales, por lo cual no valoran este servicio.



En cuanto a las preferencias por el beneficio sugerido por consentir colocar nuestros materiales promocionales e ingresar a captar sus turistas, este fue el resultado:

BENEFICIO	CANTIDAD
Almuerzo	18%
Cena	47%
Vale Choppería	24%
Souvenir	12%

## VI. Observaciones

- Se pudo conocer que el Riviera recibe una comisión por cada grupo de turistas que asiste a la Rosa Náutica, sería importante conocer que les ofrece y ver hasta que punto se puede mejorar o en todo caso simplemente dejar nuestra publicidad.
- Uno de los artículos que más aceptación tuvo son los ceniceros que se propusieron para las habitaciones, en los que tienen que ir el logotipo del Rincón y del Estadio con los datos principales como dirección, teléfono y pagina web.
- Como se ha comentado la mayoría de turistas suele salir temprano y llega en la noche, pero los que no tienen esta rutina suelen almorzar en los alrededores, menús, incluyendo mochileros y vacacionistas.
- La preferencia de los turistas en cuanto a la comida, se orienta a la comida típica. Pero en algunos casos se identificó que a algunos turistas especialmente europeos, no les agrada las comidas con arroz, prefieren ensaladas o papas fritas. Existe un porcentaje menor (20%) que les agrada la comida chatarra.
- Los hoteles tradicionales (España y Europa) suelen captar clientes a través de guías de turismo, mientras que los hoteles más grandes a través de agencias de viajes con paquetes incluidos y los hoteles pequeños y hostales lo hacen a través de taxistas en el aeropuerto.
- Los turistas vienen con la predisposición de ir a Miraflores y Larcomar, aparentemente, son los lugares recomendados afuera, a parte del Centro Indio que está en San Miguel, donde hacen compras de artesanías.

## VII. Conclusiones

Es necesario que los administradores o gerentes de estos hoteles u hostales conozcan nuestro local y sus platos para que tengan mayor predisposición y base para recomendarlo.

Se ha identificado gran interés de los hoteles porque se les facilite trípticos y tarjetas en inglés y castellano, dado que la mayoría de turistas solicitan referencias; pero en sus respectivos portatrípticos dado que no les agrada tener publicidad suelta (hoteles).

Se debería de diseñar portatrípticos y tarjeteros en un solo modelo con una presentación original para que genere pull en el turista.

Para no competir directamente con los hoteles que tienen restaurantes se debe de hacer énfasis en que el Estadio, sobretodo, además de ser restaurante tiene discoteca y bar.

La empresa debe concentrar su interés en los locales que mantienen regularidad de capacidad ocupada durante el año, además de considerar a los que tienen mayor capacidad instalada.

Una alternativa para atraer turistas a parte de la movilidad pueden ser las promociones que se ofrezcan, por ejemplo, si se dejan trípticos con un vale anexo con derecho a un chopp el turista se va a ver atraído y consumirá evidentemente más. Pero esto se debería de hacer sobre todo en hoteles donde la gran mayoría sean vacacionistas.

La aceptación hacia el servicio ha sido en términos generales favorable, pero se tiene que negociar bastante el tema de la cantidad de turistas que se requerirá como mínimo para ofrecer el servicio.

Sugiero que se segmente a los clientes por grupos, uno donde estén los más representativos o que nos interesen más en términos de capacidad utilizable por estación y otro grupo que sería de complemento solo para garantizar nuestra presencia de empresa, pues de uno en uno también se suma.

En base a las preferencias de los turistas por la comida típica se puede sacar un menú de comida típica una vez a la semana, aparte del buffet para que esto genere mayor atracción del turista.

Para el caso de hoteles que estén cercanos a nuestros locales, en vista del poco interés por el servicio de transporte, podemos ingresar a estos a través de promociones especiales. En ese sentido sugiero hacer una diferenciación, segmentando estos hoteles.

En el caso de turistas nacionales, una de las maneras en las que se puede trabajar con ellos es cuando vienen grupos grandes a congresos o reuniones de trabajo. Buscan lugares de diversión y entretenimiento.

Otras maneras puede ser a través de promociones, pues la mayoría de ellos, según se pudo conocer tienen buena capacidad adquisitiva.

Con los Hoteles que mantienen una regularidad promedio durante el año se puede desarrollar alguna alianza especial que involucre resultados conjuntos, como por ejemplo paquetes turísticos. Nosotros podemos ofrecer a parte de discoteca, pub y restaurante un servicio de tour por el centro de Lima.

## ENCUESTA PARA EMPRESAS

FECHA: .....

Nombre: ..... Ubicación: .....

Teléfono: ..... Fax: ..... E-mail: .....

Encargado: ..... Cargo: .....

Aniversario de la empresa: ...../...../.....

1 ¿Que fechas importantes festeja la empresa ?

Su aniversario	28 de julio	Dia de la secretaria
Dia de la madre	Navidad	1 de mayo
Dia del padre	Año nuevo	Otros

2 ¿Que area se encarga de organizar los eventos ?

Recursos humanos	Marketing	
Asistente social	Otros	
relaciones publicas	ENCARGADO .....	

3 ¿Como celebra su aniversario ?

Almuerzo	Cena	Otros
Baile	Tarde deportiva	

4 En el caso de pequeñas reuniones de trabajo ¿ quien las programas ?

Gerente General	Asistente	Secretaria
-----------------	-----------	------------

5 Los fines de semana despues de trabajar suele ir algun lugar

Restaurantes	Discoteca	Pubs
Peñas	Chopperia	Otros

6 Usted ha oido hablar del :

Restaurante Estadio F. C.	si ..... no .....	Chopperia Rincon Cervezero	si ..... no .....
---------------------------	-------------------	----------------------------	-------------------

7 Usted conoce uno de estos 2 establecimiento

Restaurante Estadio F.C.	Chopperia Rincon Cervezero	
--------------------------	----------------------------	--

8 ¿Que tipo de publicidad valora usted ?

Volantes	Cartas	correo electronico
Dipticos - tripticos	Publicidad en internet	Otros

9 ¿ Que tipo de informacion le gustaria recibir ?

Buffet	Eventos	Promociones
Menu del dia	Programacion de menu	Reservas

## ENCUESTA PARA EMPRESAS

FECHA: .....

Nombre: ..... Ubicación: .....

Teléfono: ..... Fax: ..... E-mail: .....

Encargado: ..... Cargo: .....

Aniversario de la empresa: ...../...../.....

1 ¿Que fechas importantes festeja la empresa ?

Su aniversario	28 de julio	Dia de la secretaria
Dia de la madre	Navidad	1 de mayo
Dia del padre	Año nuevo	Otros

2 ¿Que area se encarga de organizar los eventos ?

Recursos humanos	Marketing	
Asistente social	Otros	
relaciones publicas	ENCARGADO .....	

3 ¿Como celebra su aniversario ?

Almuerzo	Cena	Otros
Baile	Tarde deportiva	

4 En el caso de pequeñas reuniones de trabajo ¿ quien las programas ?

Gerente General	Asistente	Secretaria
-----------------	-----------	------------

5 Los fines de semana despues de trabajar suele ir algun lugar

Restaurantes	Discoteca	Pubs
Peñas	Chopperia	Otros

6 Usted ha oido hablar del :

Restaurante Estadio F. C.	si ..... no .....	Chopperia Rincon Cervezero	si ..... no .....
---------------------------	-------------------	----------------------------	-------------------

7 Usted conoce uno de estos 2 establecimiento

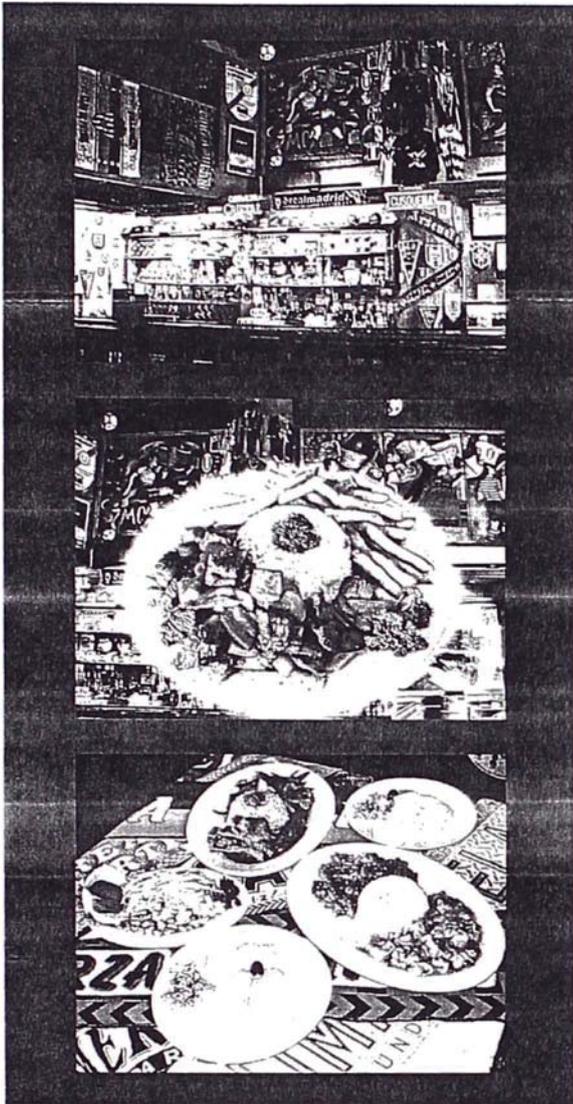
Restaurante Estadio F.C.	Chopperia Rincon Cervezero	
--------------------------	----------------------------	--

8 ¿Que tipo de publicidad valora usted ?

Volantes	Cartas	correo electronico
Dipticos - tripticos	Publicidad en internet	Otros

9 ¿ Que tipo de informacion le gustaria recibir ?

Buffet	Eventos	Promociones
Menu del dia	Programacion de menu	Reservas

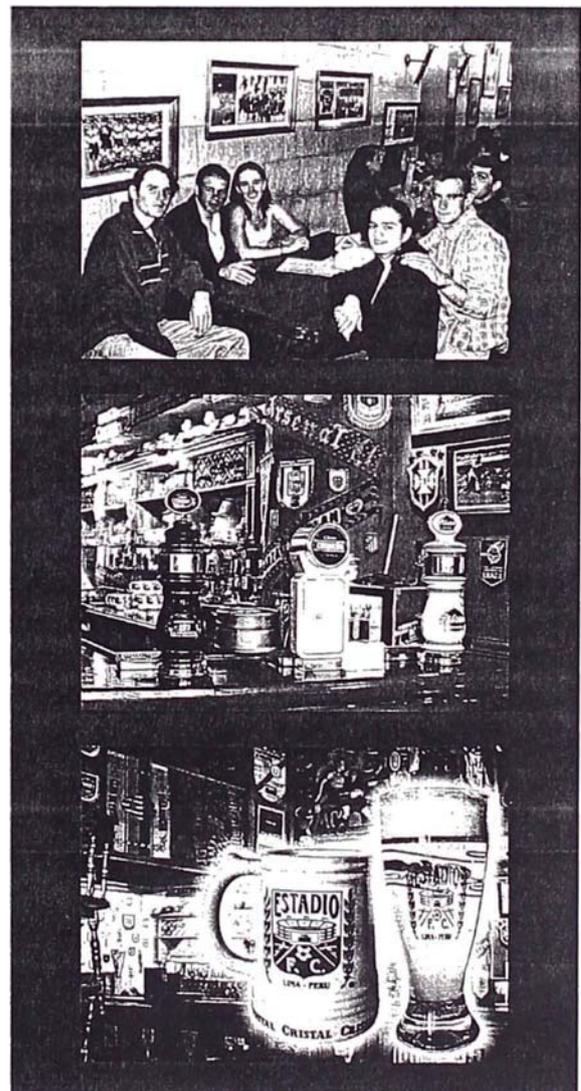


Restaurante-bar, decorado con artículos de diferentes clubes y selecciones de fútbol de todo el mundo. Disfrute de las mejores y originales recetas de la cocina peruana que han hecho de Estadio F.C., uno de los sitios preferidos en Lima.

En Estadio F.C. tenemos lo mejor de la comida peruana, preparada con recetas originales y la garantía que da un Chef egresado del Le Gordon Blue. Disfrute nuestro exclusivo y delicioso "Lomo Saltado" el favorito de los peruanos, también el maravilloso "Aji de Gallina" y no podía faltar el plato bandera del Perú, el único e inimitable "Cebiche".

La diversión se instala los viernes y sábados en nuestra discoteca, con la mejor música del momento, un ambiente acogedor y aire acondicionado. Además podrá ver los partidos más importantes del fútbol mundial como las Eliminatorias Alemania 2006, Liga de Campeones, Copa Libertadores así como el Campeonato Nacional.

Te ofrecemos una de las mejores cervezas del mundo en originales presentaciones y una gran variedad de tragos. Nuestra cerveza se caracteriza por ser la más fresca (de barril), a buenos precios y con la garantía de Backus.



TRABAJO FINAL:

## PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL (ESQUEMA DE TRABAJO FINAL)

### PARTE I: Perfil del producto/servicio a ser promovido mediante el plan de comunicación integral

#### BRIEF DEL PRODUCTO

##### Objetivo de Marketing

Incrementar nuestra participación en el mercado de turistas. 0

##### Producto

Nuestro servicio consiste básicamente en brindar entretenimiento nocturno consumo de licores, principalmente cervezas en presentaciones originales, piqueos a base de cerveza, buen servicio, seguridad y un ambiente diferente en pleno centro histórico de Lima.

##### Audiencia

- Mercado Principal: Público general
- Mercado Objetivo: Turistas extranjeros que se hospedan en el Centro de Lima

##### Promesa y respaldo

Calidad, buen servicio y entretenimiento respaldado con un personal capacitado en el servicio y preparación de los diversos productos que se ofrecen, asimismo contamos con productos de garantía respaldados por marcas de prestigio como Backus, British, San Fernando.

##### Personalidad de la marca

Divertido, festivo, joven, amigable y seguro

### PARTE II: Plan estratégico de comunicación integral

#### 1. Identificación de la audiencia meta

Nuestro plan promocional está orientado a intermediarios y público en general. El énfasis del plan promocional se orienta a los intermediarios en los cuales se concentrarán nuestras promociones; y llegaremos a través de publicidad a los turistas como consumidores finales.

## ¿Quién es el público al que se dirige el plan promocional?

El plan promocional se dirige a dos públicos:

- Consumidores (los turísticos)
- Intermediarios (los hoteles y hostales con la recepcionista, agencias de viaje, guías y los taxis del aeropuerto)

## 2. Determinación de los objetivos comunicacionales:

- **Objetivos de conocimiento:** el presente plan de investigación tienen los siguientes objetivos.
  - a) Dar a conocer los servicios del Rincón Cervecerero: Buen ambiente, calidad de servicio y seguridad.

b) Fidelización y Recordación: dirigido a nuestros intermediarios (hoteles, hostales, agencias de viajes, taxistas, etc.) que sepan que somos un lugar que captamos a la mayor parte de turistas en Lima y que con nosotros obtienen beneficios como comisiones (dependiendo del hotel), promociones de descuentos, les brindamos en fechas especiales (como el día de la secretaria) un ambiente excelente logrando un mutuo beneficio

- **Objetivos de conducta**

Que dentro de los próximos 12 meses el 40% de los turistas que llegan a los hoteles del centro de Lima visiten el Rincón Cervecerero y nosotros debemos de hacer que por lo menos los turistas visiten nuestro local una vez antes de irse del país.

## 3. Diseño de mensaje:

- **Mensaje principal:** Entretenimiento, buen servicio
- **Mensaje secundario:** Seguridad, variedad

## 4. Selección de los canales de comunicación

La relación que existe entre la empresa y el consumidor final (turista) es impersonal, porque se da a través de afiches, trípticos, *auriculares, tarjetas*.

Es personal con el intermediario, ya que el trato con ellos va a ser personalizado de acuerdo al perfil de cada uno a través de un ejecutivo de ventas. Este canal de comunicación es el más efectivo para nosotros pues lo podemos medir cada cierto tiempo.

## 5. Fijación del presupuesto total de promoción

Hemos determinado utilizar como criterios para fijar el presupuesto total de promoción el Porcentaje de ventas y Función u objetivo ya que nos guiamos de acuerdo al porcentaje de ventas.

## 6. Decisión sobre la mezcla de promoción

Para diseñar nuestro plan de comunicación utilizaremos estrategia Push y Pull.

A través de la estrategia Push vamos a dirigir nuestra comunicación a intermediarios con promociones, convenios, comisiones y descuentos atractivos.

A través de la estrategia Pull vamos a dirigirnos a nuestros consumidores finales (turistas) con descuentos y publicidad atractiva resaltando las ventajas ante nuestra competencia

## Parte III: Plan táctico de comunicación integral

### 1.- Venta Personal

1.1.-**Objetivo.**-es establecer un Convenio con el intermediario para que canalice a todos los turistas a nuestro local y a cambio recibirá una comisión o promociones.

1.2.- **Tipo o tipos de venta personal a implementar.**- los vendedores acuden a los clientes.

VISITAS PERSONALES DE VENTAS	LOS VENDEDORES INTERNOS
<ul style="list-style-type: none"><li>Las agencias de viaje</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Contacto vía correo electrónico</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Los hoteles y hostales del centro de Lima</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Los taxistas</li></ul>	

### 2.-Publicidad

#### 2.1.- Objetivo.:

- dar a conocer el local e incrementar la presencia de turistas.

#### 2.2.- Tipo de público al que se dirige la publicidad:

- turistas.

#### 2.3.- Definición del estilo de ejecución:

- Estado de ánimo o imagen

#### 2.4.- Definición del tono de comunicación

- Tono juvenil y positivo

#### 2.5.- Medios de comunicación a usar/contratar:

- Correo

- Afiches
- página Web

### **3.- Promoción de Venta:**

#### **3.1.- Objetivo.-**

- captar mediante las promociones a los intermediarios y a los turistas.

#### **3.2.- Tipo de promoción de venta:**

- Las guía turísticas
- Descuentos del 10% a los turistas que paguen con tarjetas visa.
- Convenio con el bus parrandero.
- Cupones de descuento
- Con los turistas se dan las promociones del dos por uno.
- Con los intermediarios se harían convenios y trabajaríamos el tema de comisiones dependiendo del hotel.

### **4.-Marketing directo:**

#### **4.1.-Objetivos.-**

- impulsar con visitas al punto de venta

#### **4.2.-Medios del Marketing a usar.-**

- el correo electrónico será pasado a todos nuestro intermediarios que cuenten con esta vía y será para hacer del conocimiento del público las ofertas que estaremos brindando en cada determinada fecha.

### **5.-Relaciones Públicas:**

#### **5.1.- Objetivo.-**

- dar a conocer las bondades de nuestro servicio, ya que con esto nuestro local sería un buen foco de turista que visitan Lima, los cuales tendrían un trato especial por decirlo así ya que tendrán una serie de descuentos en sus consumos mayores a cincuenta soles o por presentar un cupón del hotel que los aloja.

#### **5.1.1.-Proyectar imagen de organización**

- local agradable y divertido con un buen servicio

#### **5.1.2.-Dar a conocer apoyo directo de organizaciones a cierto tipo específico de causa**

- Hacer eventos a beneficio de Lima en conjunto de la Municipalidad.
- Dar apoyo a las organizaciones que fomenten el turismo.

Categoría: .....

# SONDEO DE HOTELES

FECHA: .....

Nombre: .....

Ubicación: .....

Telefono: ..... Fax: .....

E-mail: .....

Encargado: .....

Cargo: .....

Capacidad Instalada: 40 - 60 PAX  61 - 90 PAX  91 - 120 PAX  120 a más

Capacidad (Habitaciones) 10 - 25 Hab  26 - 40 Hab  41 - 55 Hab  55 a más

Tipo de Turistas: Mochileros  Ejecutivos  Vacacionantes

Agencia de Viajes: .....

Gasto diario prom. \$ 5 - 10  \$ 10 - 20  \$ 20 - 30  30 - más

Capacidad Utilizada (%): Dic - Feb  Mar - May  Jun - Ago  Set - Nov

Rango de edades: 15 - 24 años  25 - 34 años  35 - 44 años  55 a más

Procedencia: E.E.U.U.  Chile  Inglaterra  España

Argentina

Tiene movilidad propia SI ..... NO ..... ¿Valoraría el servicio de transporte de sus turistas? .....

Tiene restaurante: SI ..... NO ..... Le gusta el fútbol SI ..... NO ..... ¿De qué equipo es? .....

¿Le agrada la cerveza? SI ..... NO ..... ¿Qué tipo de cerveza? .....

Beneficio Almuerzo  Vale Chop.  Cena  Souvenir

Material Promocional Banner  Tripticos  Souvenirs  Acrilicos

¿Qué tipo de comida acostumbran solicitar? .....

¿Donde acostumbra almorzar? ..... ¿Qué suele hacer el turista? .....

¿Qué tipo de lugares de diversión prefieren? ..... ¿Qué bares frecuentan? .....

¿En que suele movilizarse el turista? ..... Observaciones: .....

HF: HOTEL HS: HOSTAL

1: MALDA 2: POCO 3: REGULAR 4: BIEN 5: MUY BIEN

En ESTADIO FC nos sentimos honrados con su visita porque Usted es lo más importante para nosotros, por ello le pedimos su valiosa colaboración calificando los aspectos mostrados a continuación y así ofrecerle un servicio cada vez mejor.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
<b>BUFFET</b>					
<b>Entradas</b>					
Sabor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Fondos</b>					
Sabor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Temperatura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Postres</b>					
Sabor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>PERSONAL</b>					
Presencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Velocidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>LOCAL</b>					
Ambiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Música	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Limpieza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>¿Qué ...</b>	<b>le agradó más?</b>		<b>le agradó menos?</b>		
Entrada	_____		_____		
Fondo	_____		_____		
Postre	_____		_____		

**SUGERENCIAS**

---



---



---



---



---

**"LO NUESTRO ES BUENA COMIDA, DIVERSIÓN Y FUTBOL"**



**DATOS PERSONALES**

FECHA:...../...../.....      HORA: .....

NOMBRE: .....

DIRECCIÓN: .....

TELEFONO: .....      CUMPLEAÑOS: ...../.....

EMPRESA: .....

E-MAIL: .....

**GRACIAS POR SU PREFERENCIA**



Rincón Cervecerero S.A.  
**SOLICITUD DE EMPLEO**



**1. Datos Personales**

1.1 Nombre: \_\_\_\_\_  
Apellido Paterno                      Apellido Materno                      Nombre(s)

1.2 Lugar y Fecha de Nacimiento: \_\_\_\_\_  
Ciudad/ Provincia/ Departamento                      Día                      Mes                      Año

1.3 Domicilio: \_\_\_\_\_ Distrito \_\_\_\_\_

Referencia de domicilio: \_\_\_\_\_

Casa propia: (SI) (NO)                      Casa Alquilada : (SI) (NO)

Num. De Suministro de un Servicio público(Agua o Luz): \_\_\_\_\_

Tipo de vivienda: Material noble ( ) / adobe ( ) / Madera ( ) / Material precario ( )

1.4 Teléfono Casa: \_\_\_\_\_ Celular \_\_\_\_\_

En caso de Emergencia llamar a : \_\_\_\_\_ Teléfono Referencia: \_\_\_\_\_

1.5 DNI: \_\_\_\_\_ LM \_\_\_\_\_ Carnet EDSALUD \_\_\_\_\_

AFP: \_\_\_\_\_ NUM. DE AFILIACIÓN AFP: \_\_\_\_\_

1.6 Estado Civil \_\_\_\_\_ Nro de Hijos \_\_\_\_\_ Nro de Brevete \_\_\_\_\_

1.8 Sexo \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_ Tipo de Sangre: \_\_\_\_\_

1.9 Profesión u Oficio \_\_\_\_\_

1.10 Parientes con quien vive \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

1.11 Ocupación actual: \_\_\_\_\_

**2. Datos Familiares**

Parentesco	Apellidos y Nombres	Edad	Estado Civil	Ocupación
Padre				
Madre				
Hermano(a)				
Hermano(a)				
Hermano(a)				



### 2.1 Datos de dependientes:

Parentesco	Apellidos y Nombres	Edad	Fecha de nacimiento	Num. De documento (Partida Nac. o DNI)

### 3. Estudios

Nivel	Centro Educativo		Grado académico	Duración	
				Inicio	Término
Primaria					
Secundaria					
Superior	Especialidad	Institución	Grado académico	Duración	
				Inicio	Término
Universidad					
Instituto					
Idiomas					
Otros					
Estudios					

### 4. Experiencia Laboral

Duración		Empresa	Cargo Asumido	Jefe Inmediato	Teléfono de la Empresa
Desde	Hasta				

### 5. Aptitudes y Condiciones Personales de Trabajo

5.1 Indique los tipos de equipos y/o accesorios de restaurantes que esté capacitado en manejar.




## Rincón Cerveceros S.A.



5.2 ¿Está dispuesto a trabajar en cualquier turno?

Si ( ): De Preferencia \_\_\_\_\_

No ( ): ¿Motivo? \_\_\_\_\_ Indique turno disponible \_\_\_\_\_

5.4 ¿Cuánto está dispuesto a cobrar por el puesto que está postulando? \_\_\_\_\_

### 6. Referencias

6.1 ¿Se puede solicitar referencias en su último centro laboral? Si ( ) No ( )

Empresa	Nombre Referente	Ocupación	Teléfono	Correo Electrónico

Certifico que este formato ha sido **llenada por mi persona**, y que los datos se ajustan a la verdad absoluta. En caso existiese alguna falsedad, la Empresa podrá tomar las medidas pertinentes.

Lima, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 200\_\_

\_\_\_\_\_  
**Firma del Solicitante**

**Datos llenados por el personal de Recursos Humanos** (indicar **aspa (X)** si han sido entregados los documentos):

Documentos adjuntados		Entregado
1.	Copia de su DNI.	
<b>Adjuntar Documentos sólo en caso de ser Seleccionado (*):</b>		
2.	<b>Carnet de sanidad.</b>	
3.	Certificado de domicilio.	
4.	Certificado antecedente policial.	
5.	Recibo de agua o luz.	
6.	<b>De ser tener hijos y esposa:</b> Copia de partida de nacimiento de sus hijos y DNI de esposa.	

**Plazo de entrega de documentos: 1 semana** luego de haber sido solicitados por el **Administrador**.

**(\*)Importante:** Estos documentos deben ser entregados **en su totalidad** para proceder a la Contratación del personal.

**Fecha de inicio de labores del Ingresante:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/200\_\_

\_\_\_\_\_  
**VºBº Administrador**

\_\_\_\_\_  
**VºBº Jefe RRHH**