



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MÉXICO
FACULTAD DE ECONOMÍA**



“Estrategia de marketing centrada en crear valor y satisfacción al cliente, para la microempresa Sanssouci, en Pachuca, Hidalgo”.

Tesina

Que para obtener el título de:

Licenciado en Economía

Presenta

Rogelio Roman Bardales Lezama

Asesor

Dra. en A.D.E Delia Esperanza García Vences

Revisores

Dr. en A. Oswaldo García Salgado

M. en E. Elías Eduardo Gutiérrez Alva

Toluca, Estado de México

Noviembre 2017

Índice

Introducción.....	4
Capítulo 1. Marco Conceptual.....	6
1.1 Definición de marketing.....	6
1.2 Concepto de marketing.....	9
1.3 El proceso de marketing para crear valor y obtenerlo a partir del cliente.....	10
1.4 Cinco conceptos fundamentales acerca del cliente y el mercado.....	11
1.4.1 Necesidades, deseos y demandas de los clientes.....	13
1.4.2 Ofertas de mercado: Productos, servicios y experiencias.....	14
1.4.3 Valor y satisfacción del cliente.....	15
1.4.4 Intercambios y relaciones.....	16
1.4.5 Mercados.....	19
1.5 Planeación estratégica de marketing.....	21
1.6 Definición de una estrategia de marketing orientada al cliente y sus principales pasos.....	25
1.7 Segmentación de mercado	27
1.8 Selección de segmentos del mercado meta.....	32
1.9 Selección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento.....	35
Capítulo 2. Aspectos internos y externos de la microempresa	
Sanssouci.....	40
2.1 Antecedentes de la microempresa.....	41
2.2 Ubicación de la microempresa	42
2.3 Productos que comercializan	44
2.4 Estructura organizacional	49
2.5 Situación actual de la microempresa.....	52
2.6 Planeación estratégica de marketing de la empresa.....	54
2.7 Análisis de la competencia	55
Capítulo 3. Estrategia de marketing orientada en crear valor y satisfacción al cliente para la microempresa Sanssouci.....	62
3.1 Planteamiento de una estrategia de marketing orientada en crear valor y satisfacción al cliente para la microempresa Sanssouci.....	62
3.2 Segmentación del mercado	63

3.2.1 Evaluación de segmentos de mercado	66
3.2.2 Selección de segmentos del mercado meta	67
3.3 Estudio de mercado para realizar la encuesta.....	68
3.3.1 Diseño, tamaño y selección de la muestra.....	69
3.3.2 Tipo de cuestionario	70
3.3.3 Análisis de resultados de la encuesta	70
3.4 Selección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento.....	79
3.5 Identificación de posibles diferencias de valor y ventajas competitivas.....	80
3.6 Elaboración de una declaración de posicionamiento.....	88
3.7 Comunicación y entrega de la posición elegida	89
3.8 Publicidad y propaganda.....	89
3.9 Reporte de resultados	91
CONCLUSIONES.....	93
BIBLIOGRAFÍA.....	95
ANEXO.....	96

Introducción

Es sorprendente el poder y alcance que tiene el marketing, se aplica en la vida cotidiana de las personas en todo momento, tanto en compradores, vendedores, intermediarios y en las empresas. El mercado actual de la publicidad y marketing en México es altamente rentable, cada vez más, se incrementa el interés y esfuerzo de las empresas por invertir en recursos para promover sus productos y servicios, con la finalidad de posicionarse en el mercado.

La filosofía de las empresas exitosas actualmente está cambiando, en vez de seguir con la idea de fabricar y vender centrada en el producto, han optado por desarrollar estrategias de marketing, enfocadas en entender y satisfacer las necesidades del cliente en mercados meta bien establecidos.

Estas empresas enfocan la dirección de las ventas en el cliente y el valor, investigan a los consumidores para conocer sus deseos y reúnen ideas sobre nuevos productos y servicios, así mismo someten a prueba las mejores propuestas para sus productos ya existentes, con la finalidad de ofrecer experiencias y no solo una venta a sus clientes potenciales.

Ante este panorama de innovación del marketing, surge la idea de realizar un proyecto basado en la importancia de esta filosofía, enfocándose en el marketing orientado en crear valor al cliente, esto quiere decir que el ofertante de productos o servicios ya no sólo quiere una simple venta. Su intención se vuelve más compleja, pues ahora pretende establecer una relación más sólida y duradera con los clientes, y para lograr su objetivo se interesa en conocer las necesidades, deseos y demandas de los consumidores y mediante estrategias de marketing enfoca sus esfuerzos para lograr una relación de intercambio duradera con sus clientes.

En este sentido, este trabajo de investigación tiene como Objetivo General: Desarrollar para la microempresa Sanssouci, una estrategia de marketing orientada en crear valor y satisfacción al cliente. Esta será de gran ayuda, ya que conociendo información de gustos, preferencias, y deseos de los consumidores, se puede crear una oferta de mercado específica para clientes meta.

El presente trabajo consta de tres capítulos, el primer capítulo es el Marco conceptual, se aborda la historia del marketing y se mencionan algunas definiciones y conceptos de marketing de varios autores, se plantean los conceptos

fundamentales entre el cliente y el mercado y posteriormente se presenta la planeación estratégica de marketing y la definición de una estrategia de marketing orientada al cliente y sus principales pasos.

El segundo capítulo contiene los Aspectos internos y externos de la microempresa “Sanssouci”, este apartado comienza con los antecedentes del negocio, y se describe la ubicación del establecimiento, se menciona una breve descripción del área donde se encuentra el restaurante y los tipos de comercio que se encuentran por la zona, posteriormente se presenta información detallada del menú y los precios de los alimentos y bebidas. En esta secuencia, se presenta la estructura organizacional de la microempresa y su situación actual, para finalizar el capítulo se presenta un estudio de la competencia.

El tercer capítulo contiene el planteamiento de una estrategia de marketing orientada en crear valor al cliente, inicia con la segmentación de mercado y se da paso al estudio de mercado que contiene el diseño, tamaño y selección de la muestra, tipo de cuestionario y el análisis de resultados de la encuesta. Con esta información se presenta la Selección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento, y se Identifican las posibles diferencias de valor y ventajas competitivas. Posteriormente se plantea la declaración de posicionamiento, una propuesta de publicidad y propaganda, y el reporte de resultados.

Estos tres capítulos constituyen el trabajo de investigación, cabe señalar que los conceptos de marketing mencionados conforman una pequeña parte de esta disciplina y que dependiendo de cada negocio y mercado meta, las estrategias enfocadas en crear valor al cliente son diferentes.

Finalmente se plantean las conclusiones de la investigación, las cuales contienen un informe de la inversión, que necesita el restaurante Sanssouci para implementar las estrategias enfocadas en crear valor al cliente. Se adjunta la bibliografía que fue de gran utilidad para la elaboración del trabajo y los anexos, que contienen el cuestionario realizado en el estudio de mercado. A continuación damos paso al primer capítulo.

Capítulo 1. Marco conceptual

En el siguiente capítulo se abordará la historia del marketing y se mencionarán algunas definiciones y conceptos de marketing de varios autores, con la finalidad de entender de manera más compleja el valor de esta definición. También se hará mención de los conceptos fundamentales entre el cliente y el mercado, que son fundamentales para comprender las necesidades, deseos y demandas de los consumidores. Posteriormente se aborda la planeación estratégica de marketing y la definición de una estrategia de marketing orientada al cliente y sus principales pasos.

1.1 Definición de marketing

Es importante enfatizar en la definición de marketing, actualmente existe desconocimiento sobre lo que verdaderamente es esta disciplina, muchas veces se confunde al marketing con la venta o publicidad, cuando éstas son sólo algunos de los instrumentos del marketing.

El término de marketing comenzó a utilizarse en Estados Unidos a principios del siglo XX. En dichas fechas empezaron a impartirse cursos sobre esta nueva disciplina en las universidades americanas y poco después, se publicaron los primeros libros. El término marketing se ha consolidado en la actualidad tanto en Estados Unidos como en otros países, incluso en España, es importante señalar que en este país las propuestas de traducirlo por mercadotecnia, mercadología o mercadeo, palabras de origen hispanoamericano y más recientemente por comercialización, denominación oficial que recibe en las universidades españolas, no han tenido aceptación. Es por eso que el diccionario de la Real Academia Española la incluye como voz inglesa y es utilizada tanto en el campo académico como en el profesional, su utilización plantea actualmente menos problemas semánticos que cualquier otro término alternativo de los citados (Santesmases, 2012).

Aunque el término marketing fue acuñado a principios del siglo XX (1910), su definición, contenido y ámbito de aplicación ha provocado cambios sustanciales en su concepción. El Comité de Definiciones de la American Marketing Association, empezó a definir al marketing a partir de 1960, en el (Cuadro 1.1), se mencionara la

evolución de esta definición y sus características más relevantes a lo largo del tiempo.

Cuadro 1.1 Definición de marketing según la American Marketing Association

Definición	Características más relevantes
<p>La AMA define al marketing como el resultado de las actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor o usuario (AMA, 1960).</p>	<p>Se desarrolla una orientación de marketing más directiva y hacia la empresa. Se observa una profunda discusión sobre el contenido y ámbito de la aplicación de esta disciplina, motivada por lo reducido de la concepción expuesta. El marketing se reduce al área económico-empresarial, obviando su aplicación al campo de las organizaciones no lucrativas, y a los flujos de bienes y servicios, olvidando otro tipo de intercambios (voto, asesoría, adhesión) o tipos de flujos (ideas, información).</p>
<p>El comité de Definiciones de la Ama modifica su definición, integrando la mayoría de las concepciones de las distintas escuelas del pensamiento, estableciendo que Marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, productos y servicios para crear relaciones de intercambio que satisfagan objetivos individuales y organizacionales (AMA, 1985).</p>	<p>Se reconoce al Marketing como proceso de planificación, reconociendo su participación en la toma de decisiones que sobre esas acciones que vayan a realizarse. Las funciones principales que componen el Marketing se desarrollan por medio de sus cuatro actividades: creación y diseño de productos, fijación del precio, promoción o comunicación y distribución. La disposición y control del proceso se realizan para el desarrollo de un objeto básico: el intercambio, que no se centra sólo en bienes y servicios, sino que acepta cualquier otro tipo.</p>
<p>En 2004 la AMA propone una nueva definición de Marketing que aglutine todas las actividades comprendidas por esta disciplina, además de la importancia en la gestión de las relaciones con los clientes defendida años atrás: Marketing es una función organizacional y un conjunto</p>	<p>Se enfatiza la necesidad de crear, comunicar y entregar a los clientes valor de manera que la organización adecue el esfuerzo comercial al retorno de la inversión previsto para cada tipo de cliente. Lo Primordial para las organizaciones es poder predecir cómo las acciones de Marketing pueden afectar al valor entregado y recibido</p>

<p>de procesos para la creación, comunicación y entrega de valor a los clientes y para la gestión de la relación con los clientes de manera que beneficie a la organización y a sus grupos de interés (AMA, 2004).</p>	<p>del cliente estimando la duración probable de la relación entre el cliente y la organización.</p>
---	--

Fuente: De elaboración propia con base en (Esteban et al., 2006:6-11)

Los términos propuestos por el Comité de Definiciones de la American Marketing Association sobre marketing han generado gran controversia y debate. Sin embargo, otros autores han creado sus propias definiciones y una de las más adecuadas para esta investigación es la que menciona Kotler y Armstrong (2017:5), definen la mercadotecnia como un “proceso mediante el cual las compañías atraen a los clientes, establecen relaciones sólidas con ellos y crean valor para los consumidores con la finalidad de obtener, a cambio, valor de éstos”.

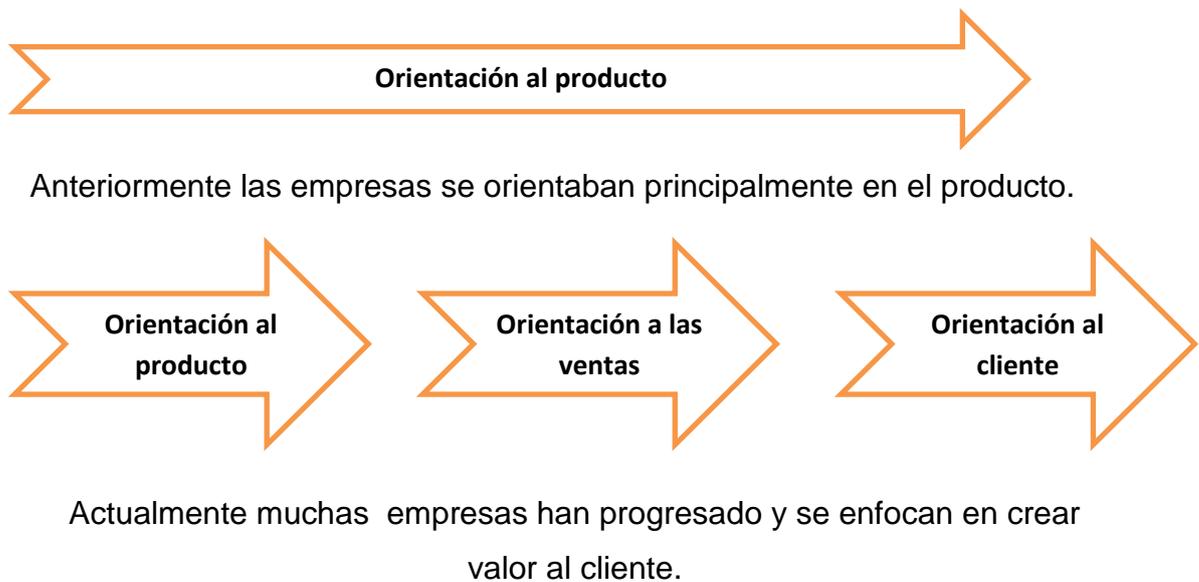
Otra definición muy apropiada es la que menciona Staton, Etzel y Walker (2007): “Marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización.

Esta definición tiene dos implicaciones:

- Enfoque. Todo el sistema de actividades de negocios debe orientarse al cliente. Los deseos de los clientes deben reconocerse y satisfacerse.
- Duración. El marketing debe empezar con una idea del producto satisfactor y no debe terminar sino hasta que las necesidades de los clientes estén completamente satisfechas, lo cual puede darse algún tiempo después de que se haga el intercambio.

Estas definiciones amplían el panorama del marketing, la (figura 1.1) muestra de manera sencilla la evolución de este término.

Figura 1.1 Evolución en la orientación del marketing



Fuente: De elaboración propia

1.2 Concepto de marketing

El concepto de marketing es una idea atractiva, pero debe convertirse en actividades específicas para que sea útil a los gerentes. Al paso del tiempo esto se ha interpretado y aplicado de diferentes formas, para Staton, Etzel y Walker (2007), el concepto de marketing se basa en tres ideas fundamentales:

- Toda la planeación y las operaciones deben orientarse al cliente. Esto es, cada departamento y empleado deben aplicarse a la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Todas las actividades de marketing de una organización deben coordinarse. Esto significa que los esfuerzos de marketing (planeación de producto, asignación de precios, distribución y promoción) deben idearse y combinarse de manera coherente, congruente, y que un ejecutivo debe tener la autoridad y responsabilidad totales del conjunto completo de actividades de marketing.
- El marketing coordinado y el orientado al cliente es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización. El desempeño de un negocio generalmente se mide en términos de rendimiento sobre la inversión, precio de las acciones y capitalización de mercado.

La (Figura 1.2) muestra los componentes y resultados del concepto de marketing

Figura 1.2 Orientación y dirección del marketing



Fuente: Figura obtenida de (Staton, Etzel y Walker, 2007:11).

Otros conceptos orientados en el cliente son los siguientes: Como menciona (Hernández y Maubert, 2017:14):

“El marketing es una filosofía que involucra a toda la organización en un proceso que tiene como propósito identificar las necesidades del mercado para satisfacerlas, a través de bienes, servicios o ideas, que generen una mejor calidad de vida para la sociedad y mantengan a la organización en un permanente esfuerzo por crear beneficios que superen las expectativas de los clientes actuales y potenciales, lo que permitirá crear ventajas y, con ello, su desarrollo”.

También (Kotler y Armstrong, 2017:10), enfocan su concepto en el cliente:

“La mercadotecnia es una filosofía según la cual el logro de las metas de la organización depende de conocer las necesidades y los deseos de los mercados meta, así como de ofrecer la satisfacción deseada de mejor manera que los competidores”.

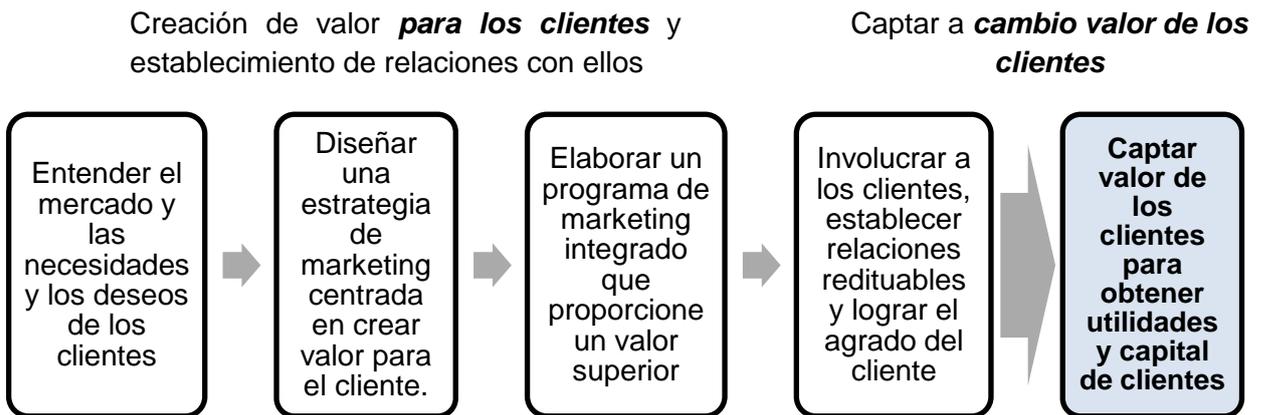
1.3 El proceso de marketing para crear valor y obtenerlo a partir del cliente

El proceso de marketing para crear valor y obtenerlo a partir del cliente, se presenta en un modelo sencillo de cinco pasos. Los primeros cuatro pasos tienen como finalidad la creación de valor para los clientes y el establecimiento de

relaciones con ellos. El paso cinco da como resultado captar a cambio valor de los clientes para obtener utilidades.

La figura 1.3 muestra el proceso de marketing orientado en crear valor y obtenerlo a partir del cliente

Figura 1.3 Proceso de marketing orientado en crear valor y obtenerlo a partir del cliente



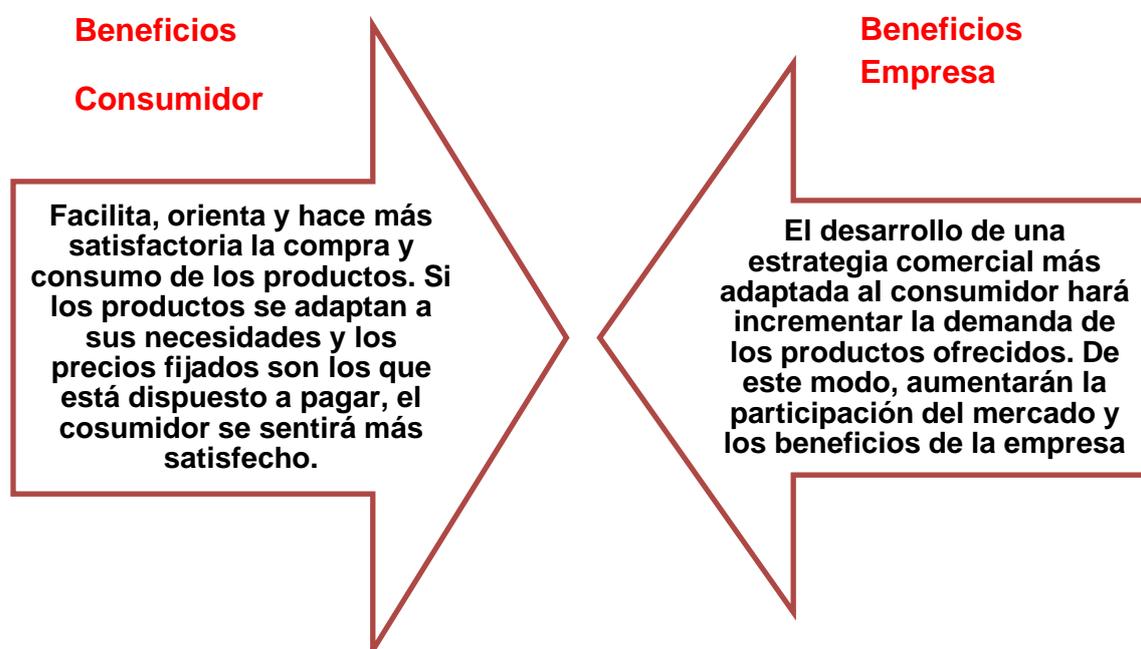
Fuente: El proceso de marketing: creación de valor para el cliente y obtención de valor a cambio de ello. (Kotler y Armstrong, 2017:5).

El punto central de la gestión del valor de cliente se basa en el principio de que la gestión del cliente debe realizarse desde una perspectiva individual y con una orientación a largo plazo. En otras palabras en captar y retener clientes rentables, vendiendo nuevos (cross-selling) y más rentables (up-selling) productos y prolongando el tiempo de relación con la organización. El camino para retenerles es tenerlos “encantados” a lo largo del tiempo, ofreciendo productos a medida que cubran sus necesidades (Esteban et al., 2006).

1.4 Cinco conceptos fundamentales acerca del cliente y el mercado

El conocimiento de las necesidades del consumidor, del proceso de decisión de compra y de los factores que lo condicionan beneficia a ambas partes de la relación de intercambio. La (Figura 1.4), muestra los beneficios para el consumidor y para la empresa.

Figura 1.4 Relación de intercambio entre consumidor y la empresa



Fuente: de elaboración propia con base en (Santesmases, 2012).

El comportamiento del consumidor se refiere al conjunto de actividades que lleva a cabo una persona o una organización desde que tiene una necesidad hasta el momento que efectúa la compra y usa, posteriormente, el producto.

Como afirma Santemases (2012), el consumidor es el centro de toda actividad de marketing, es de suma importancia llegar a comprender cómo se motiva al consumidor, cómo compra y cómo utiliza los productos para adquiridos. Este conocimiento permitirá, entre otras cosas, las siguientes:

- Identificar de modo más efectivo las necesidades actuales y futuras.
- Mejorar la capacidad de comunicación con los clientes.
- Obtener su confianza y asegurar su fidelidad.
- Planificar de modo más efectivo la acción comercial.

Dentro del proceso de mercadotecnia que plantea Kotler y Armstrong (2017), en el primer paso la compañía debe comprender ampliamente a los consumidores y al mercado meta en que opera. A continuación se mencionaran los cinco conceptos fundamentales acerca del cliente y el mercado que plantean Kotler y Armstrong: (1)

Necesidades, deseos y demandas; (2) ofertas de mercado (productos, servicios y experiencias); (3) valor y satisfacción; (4) intercambios y relaciones; y (5) mercados.

1.4.1 Necesidades, deseos y demandas de los clientes

El concepto básico que sustenta la mercadotecnia son las necesidades humanas, estas se definen como estados de carencia percibida e incluyen las necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calidez y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto y las necesidades individuales de conocimiento y expresión personal. Cabe señalar que los especialistas en mercadotecnia no crearon tales necesidades, forman parte de los seres humanos y están en constante cambio (Kotler y Armstrong, 2017).

Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas y se ven influidos por la cultura y la personalidad individual. El entorno de cada individuo influye en las preferencias de las personas, por ejemplo un japonés tiene necesidad de alimentos, pero desea arroz, verduras, una variedad de pescados crudos finamente cortados y la bebida tradicional de su país, un buen sake. En cambio un mexicano desea tacos, una salsa picante y una cerveza o soda bien fría. Cuando los deseos están respaldados por el poder adquisitivo se convierten en demandas de productos y servicios de su agrado, que contribuyan a crear valor y satisfacción a su vida.

El marketing actúa fundamentalmente sobre la demanda. Identifica, crea o desarrolla demanda, haciendo posible que los deseos se conviertan en realidad. Además, como factor cultural que es, propio de una sociedad desarrollada, contribuye también a orientar los deseos y canalizarlos hacia demandas efectivas. Aunque puede estimularse la demanda sin existir una necesidad previa, esta demanda será artificial y acabará desapareciendo. Los posibles compradores terminarán rechazando lo que realmente no se necesita. El marketing ha de identificar las necesidades y, posteriormente, dar una respuesta efectiva a las mismas (santesmases, 2012).

En la siguiente (Figura 1.5), se resume gráficamente la actuación del marketing con respecto a las necesidades, deseos y demandas

Figura 1.5 Resume sobre la actuación del marketing con respecto a las necesidades, deseos y demandas



Fuente: Figura obtenida de (Santesmases, 2012:49).

1.4.2 Ofertas de mercado: Productos, servicios y experiencias

Las ofertas de mercado satisfacen las necesidades y deseos de los consumidores. En cada momento y en cualquier rincón del mundo, las empresas se esfuerzan por ofrecer productos, servicios, información y experiencias para satisfacer necesidades y deseos de sus clientes. Actualmente las empresas exitosas ya no se enfocan solamente en el producto que ofrecen.

Por ejemplo Uber, es una empresa internacional que ofrece a sus clientes una red de transporte privado, mediante una aplicación móvil en cientos de ciudades en todo el mundo. Un extranjero puede llegar a la Ciudad de México, y acceder mediante el Wifi del aeropuerto a la aplicación, elegir la puerta en dónde quiere que lo recoja un conductor privado, y sin conocer la ciudad el usuario puede seleccionar su hotel de destino y la aplicación le dará la ruta más rápida. No es necesario que hable el idioma y que traiga efectivo, ya que su tarjeta ya estará registrada y el cargo es automático, incluso si su teléfono está con batería baja, el conductor le ofrecerá un cargador para conectarlo en el carro, este servicio es más que un simple traslado a un destino, Uber revolucionó la industria del transporte privado, ofreciendo a sus clientes una experiencia segura y accesible a casi todos.

Es importante precisar los conceptos de producto, bien y servicio, ya que a lo largo de la investigación se utilizarán repetidamente en el texto.

- Por producto se entiende cualquier bien material, servicio o idea que posea un valor para el consumidor o usuario y sea susceptible de satisfacer una necesidad. El término producto se utilizará, por lo tanto, de forma genérica, no incluyendo únicamente bienes materiales o tangibles, sino también servicios e ideas.
- Un bien es un objeto físico, tangible, que se puede ver y tocar y, en general, percibir por los sentidos. Puede destruirse por el consumo, como es el caso de un alimento o una bebida, o por el contrario, puede ser duradero y permitir un uso continuado, como, por ejemplo, un automóvil, un electrodoméstico o un vestido.
- Un servicio consiste en la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas, animales u objetos. Los servicios son intangibles, no se pueden percibir por los sentidos, son perecederos y no se pueden almacenar. Ejemplos de servicios son las actividades desarrolladas por los bancos, compañías de seguros, cajeros automáticos, escuelas, hospitales, veterinarios, policías, abogados, talleres de reparación, empresas de transporte, etc. (Santesmases 2012).

1.4.3 Valor y satisfacción del cliente

Los consumidores se enfrentan a una gran gama de productos y servicios, a través de ofertas de marketing se forman expectativas acerca del valor y satisfacción, estas expectativas influyen en su decisión de compra. Es importante que las campañas de marketing establezcan un nivel correcto de expectativas, si ofrecen expectativas muy altas y en realidad no las cumplen, los compradores se desilusionaran y quedaran insatisfechos, con frecuencia desacreditaran el producto y se irán con la competencia.

En cambio cuando un producto o servicio supera las expectativas de los clientes, la empresa seguramente estará en boca de ellos positivamente, las personas satisfechas realizaran recomendaciones y hablaran bien de la marca, esto genera publicidad gratuita de boca en boca (Kotler y Armstrong, 2017).

Un cliente compra un producto porque le brinda satisfacción, el poder satisfactor de un producto se dice que es su utilidad, y ésta se presenta en muchas formas. A través del marketing es como se crea gran parte de la utilidad de un producto, a continuación mencionaremos los tipos de utilidad para los clientes, que formulan (Staton, Etzel y Walker, 2007).

- La utilidad de forma se asocia principalmente con la producción (los cambios físicos o químicos que hacen más valioso un producto). Cuando la madera se convierte en muebles se crea utilidad de forma. Esto es producción, no marketing. Sin embargo, el marketing contribuye a las decisiones sobre el estilo, el tamaño y el color del mobiliario. De manera similar, el marketing tiene que ver con la creación de casi todos los productos.
- La utilidad de lugar se da cuando un producto es fácilmente accesible a los clientes potenciales. Una subasta en Internet puede aumentar el número de compradores y vendedores, pero una vez que se compran los productos todavía falta entregarlos pronto y en buen estado. Llevar físicamente el artículo adquirido a quien hizo la puja definitiva es un elemento esencial del valor del bien.
- Utilidad de tiempo significa tener un producto disponible cuando el comprador lo desee.
- La utilidad de información se crea informando a los prospectos de comprador que existe un producto. A menos que el cliente sepa de la existencia del producto y dónde puede obtenerlo, éste no tiene valor
- La utilidad de posesión se crea cuando un cliente compra el producto, esto es, cuando la propiedad se transfiere al comprador.

1.4.4 Intercambios y relaciones

En términos simples un intercambio es el acto de obtener un objeto deseado que está en manos de otro, ofreciéndole algo a cambio. En marketing este proceso ocurre cuando las personas deciden satisfacer sus necesidades y deseos mediante relaciones de intercambio. El marketing se enfoca en realizar acciones para generar, mantener y fortalecer relaciones de intercambio deseables con públicos meta, las cuales implican productos, servicios, ideas u otros objetos. La finalidad de las

empresas es establecer relaciones sólidas con sus clientes ofreciendo de manera consistente un valor superior (Kotler y Armstrong, 2017).

Para que la relación de intercambio tenga lugar, deben darse las siguientes condiciones:

- Hay al menos dos partes.
- Cada parte tiene algo que puede ser de valor para la otra.
- Cada Parte es capaz de comunicarse y entregar lo que tiene.
- Cada parte es libre de aceptar o rechazar la oferta de la otra parte.
- Cada parte cree que es apropiado o deseable tratar con la otra parte.

Si se puede dar un acuerdo entre las partes, se produce una transacción. La transacción supone un intercambio de valores entre las partes. Sin embargo, esta relación por lo regular no termina y continúa entre las partes. En muchos casos, y de un modo especial en el marketing entre empresas, la relación puede intensificarse después de la primera compra. El comprador puede esperar del vendedor servicios de instalación, asesoramiento, mantenimiento, reparaciones, modificaciones o reemplazos, etc. La transacción, supone, por tanto, el inicio de nuevas relaciones.

La importancia del mantenimiento de relaciones estables entre vendedor y comprador ha dado lugar al denominado marketing de relaciones, como expresión de lo que ha de ser el marketing en la actualidad.

En función del número de partes que intervienen en la transacción resultante de la relación de intercambio y de la contraprestación monetaria o no efectuada por la parte que recibe el producto, pueden distinguirse tres tipos de relaciones de intercambio (Santesmases 2012):

a) *Transacciones monetarias entre dos partes*

Constituyen transacciones económicas en las que la parte que recibe los beneficios derivados del producto adquirido entrega, a cambio, una cantidad determinada de dinero.

La tabla 1.2 muestra ejemplos de intercambios monetarios entre dos partes

Tabla 1.2 Ejemplos de intercambios monetarios entre dos partes

Oferente	Objetivo del intercambio	Demandante
AEROLINEA	Boletos de avión → ← Importe del ticket	VIAJERO
RESTAURANTES	Alimentos y bebidas → ← Importe del consumo	COMENSALES
MÉDICO	Consulta/tratamiento → ← Costo de la consulta	PACIENTE

Fuente: de elaboración propia

Estos intercambios son los más habituales contemplados por el marketing. El producto ofertado es tanto un bien tangible como un servicio o una idea intangible.

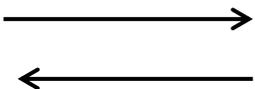
b) Transacciones no monetarias entre dos partes

En este tipo de transacciones el producto ofertado suele ser un servicio o una idea, aunque también puede serlo un bien tangible. Una de las partes ofrece prestaciones sociales, programas sobre cuestiones públicas, difusión de ideas, relaciones personales, etc.

La (Tabla 1.3) muestra ejemplos de transacciones no monetarias entre dos partes.

Tabla 1.3 Ejemplos de transacciones no monetarias entre dos partes.

Oferente	Objetivo del intercambio	Demandante
POLÍTICO	Programas sociales → ← Voto	VOTANTE

ALBERGUES	Alimentos/ espacio para dormir  Agradecimiento	PERSONAS SIN HOGAR
PROGRAMAS DE VACUNACIÓN	Vacunas  Impuestos (pago indirecto)	CIUDADANO

Fuente: De elaboración propia

c) Transacciones entre múltiples partes

Pueden incluir tanto transacciones de tipo monetario como no monetario, entre tres o más partes. Por ejemplo, la utilización de la tarjeta de crédito, como medio de pago, da lugar a una relación cuatripartita entre la entidad emisora, el banco, el establecimiento vendedor y el usuario de la tarjeta.

1.4.5 Mercados

Este concepto se relaciona con el intercambio y las relaciones con los clientes. Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos consumidores tienen algo en común, ya que comparten una necesidad o un deseo en particular que se puede satisfacer mediante relaciones de intercambio (Kotler y Armstrong, 2017).

El mercado puede definirse como el lugar físico o ideal en el que se produce una relación de intercambio. Sin embargo, desde el punto de vista del marketing, el concepto de mercado como lugar es muy limitado y poco operativo. Resulta más conveniente definir la mercado por los elementos que determinan su existencia, Así un mercado es:

- Un conjunto de personas, individuales u organizadas.
- Que necesitan un producto o servicio determinado.
- Que desean o pueden desear comprar.
- Que tienen capacidad (económica y legal) para comprar.

No basta, por tanto, con la existencia de necesidades y deseos para que exista un mercado. Es preciso, además, que las personas tengan capacidad económica para adquirir los bienes y servicios que necesitan y quieren. Pero también es necesaria la capacidad legal (un menor de edad no puede ir a la tienda y comprar bebidas alcohólicas). En cuanto hay un mercado, es posible la transacción de intercambio.

Un mercado presenta límites de distintos tipos, que han de conocerse para diseñar adecuadamente la estrategia comercial. Estos límites señalan el campo de actuación del marketing, sin embargo, no siempre son fáciles de determinar y, en ningún caso, son inamovibles, y pueden, por tanto, ser ampliados. Los límites establecen, a su vez, criterios para dividir o clasificar el mercado. En concreto, los límites pueden clasificarse en tres según (Santesmases, 2012):

- a) *Físicos*: territoriales o geográficos. Esta división da lugar a mercados locales, regionales, nacionales y extranjeros.
- b) *Según las características de los consumidores*: demográficas, socioeconómicas, étnicas y culturales. Por ejemplo el mercado de estudiantes universitarios, el de profesionales, el de jubilados, etc.
- c) *Según el uso del producto*: estos límites son los más relativos y los que pueden modificarse más fácilmente. El mercado puede ampliarse por nuevas aplicaciones del producto.

Por ejemplo, los conciertos que se realizan en el Foro Sol de la Ciudad de México, en estos espectáculos, jóvenes y adultos de distintas edades van a ver a sus cantantes o bandas favoritas, con la intención de divertirse y pasar un rato agradable en compañía de sus parejas o amigos. En este espacio no está permitido entrar con bebidas alcohólicas, sin embargo, dentro de las instalaciones es más fácil conseguir una cerveza o cajetilla de cigarrillos, que un refresco. El gran mercado para las cerveceras y tabacaleras serían los miles de espectadores que están dispuestos a pagar un precio alto por estos productos, ya que los consumidores no subestiman en gastos con tal de divertirse y pasar un rato agradable escuchando buena música de su agrado. Es por eso que en este tipo de eventos la publicidad de marcas de cerveza y cigarrillos está por todos lados, ofreciendo sus productos a través de bellas edecanes. Este pequeño ejemplo muestra como una empresa o una industria encuentra su mercado meta y satisface las necesidades de los consumidores.

1.5 Planeación estratégica de marketing

La complicada tarea de elegir una estrategia general de la compañía para la supervivencia y el crecimiento a largo plazo se denomina planeación estratégica. La planeación estratégica es el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización, y sus oportunidades de marketing cambiantes. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera comercial sólida y coordinar estrategias funcionales (Kotler y Armstrong, 2007).

Otro concepto de planeación estratégica es el que mencionan Lamb, Hair y McDaniel (2011). Definen la planeación estratégica como el proceso gerencial de crear y mantener un equilibrio entre los objetivos y los recursos de la organización y las oportunidades del mercado en evolución. La meta de la planeación estratégica es la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo. Un error estratégico puede amenazar la supervivencia de una empresa. Por otra parte, un buen plan estratégico ayuda a la protección y al crecimiento de los recursos de la misma.

A continuación se definirá que es un plan de marketing y sus elementos ya que son de suma importancia dentro de la planeación estratégica.

➤ Qué es un plan de marketing

La *planeación* es el proceso de anticipar los eventos futuros y determinar las estrategias para lograr los objetivos organizacionales en el futuro. La planeación de marketing comprende el diseño de las actividades relacionadas con los objetivos de marketing y su entorno cambiante.

La planeación de marketing es la base de todas las estrategias y decisiones de marketing. Todos los elementos como líneas de productos, canales de distribución, comunicación de marketing y fijación de precios están delineados en el plan de marketing. Éste es un documento escrito que actúa como guía de las actividades para el gerente de marketing (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

➤ Elementos de un plan de marketing

La mayoría de los negocios requiere un plan de marketing escrito, porque es extenso y puede ser complejo. Los detalles sobre las tareas y las actividades

pueden perderse si se comunican de forma oral. Sin importar la forma en que se presenta un plan de marketing, hay algunos elementos comunes a todos ellos. Éstos incluyen la definición de la misión de negocios, la realización de un análisis de la situación, la definición de los objetivos, un mercado meta potencial y el establecimiento de los componentes de la mezcla de marketing. La redacción de un plan de marketing le permite a la empresa examinar su entorno en conjunto con las tareas de negocios internas. Una vez escrito el plan de marketing, sirve como punto de referencia para el éxito de las actividades futuras.

Figura 1.6 Elementos de un plan de marketing



Fuente: Figura obtenida de (Lamb, Hair y McDaniel, 2011:36)

Los seis elementos que contiene un plan de marketing se definirán a continuación:

1. Declaración de la misión de negocios

Una declaración de misión es el planteamiento del propósito de la organización, es decir, lo que ésta desea lograr en el entorno más amplio. Una declaración de misión clara funciona como la “mano invisible” que guía al personal de la organización. Los estudios demuestran que las empresas con declaraciones de misión bien elaboradas tienen un mejor desempeño organizacional y financiero (Kotler y Armstrong, 2007).

2.- Dirigir un análisis de la situación o FODA

Un análisis de la situación se conoce en ocasiones como análisis FODA (SWOT por sus siglas en inglés), es decir, la empresa debe identificar las fortalezas (F) y las oportunidades (O), además de examinar las debilidades (D) internas y las amenazas (A) externas.

Al analizar las fortalezas y debilidades internas, el especialista en marketing se debe enfocar en los recursos organizacionales como los costos de producción, las habilidades de marketing, los recursos financieros, la imagen de la empresa o marca, las capacidades de los empleados y la tecnología disponible.

Al analizar las oportunidades y amenazas externas, los especialistas de marketing deben estudiar los aspectos del entorno de marketing. Este proceso se le conoce como escaneo del entorno, la recolección e interpretación de información acerca de las fuerzas, los eventos y las relaciones en el entorno que pueden afectar el futuro de la organización o la implementación del plan de marketing. El escaneo del entorno ayuda a identificar las oportunidades y amenazas en el mercado y ofrece los lineamientos para el diseño de una estrategia de marketing (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

3.- Establecimiento de los objetivos

Un objetivo de marketing es una declaración de lo que se debe lograr por medio de las actividades de marketing. Para ser útiles, los objetivos establecidos deben cumplir varios criterios:

- **Realistas:** Se deben desarrollar objetivos que tengan la posibilidad de cumplir.

- Mesurables o medibles: Es necesario que se pueda medir de forma cuantitativa si se logra o no un objetivo.
- Definido en el tiempo: ¿En cuánto tiempo es preciso lograr el objetivo?

Asimismo, los objetivos deben ser consistentes e indicar las prioridades de la organización. De forma específica, los objetivos fluyen de la declaración de misión de la empresa hacia el resto del plan de marketing (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

4.- Estrategia del mercado meta

Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender. Puesto que los compradores tienen necesidades y deseos únicos, un vendedor vería potencialmente a cada comprador como un mercado meta separado. Entonces, de manera ideal, el vendedor podría diseñar un programa de marketing individual para cada comprador. Sin embargo, a pesar de que algunas compañías buscan atender a los compradores de forma individual, la mayoría enfrentan números grandes de pequeños compradores, por lo que no vale la pena el marketing individual. En vez de esto buscan segmentos más amplios de compradores (Kotler y Armstrong, 2007).

5.- La mezcla de marketing

El término mezcla de marketing se refiere a una combinación única de estrategias de producto, plaza (distribución), promoción y fijación de precios (conocida a menudo como las cuatro P) diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta. El siguiente cuadro 1.4, menciona las características de las cuatro P.

Cuadro 1.4 Características de las 4 P, en la mezcla del marketing

<p>Estrategias de Producto</p> <p>El producto es el centro de la mezcla de marketing, el punto de inicio, es el ofrecimiento y la estrategia del producto. El producto incluye no sólo la unidad física, sino también su empaque, garantía, servicio postventa, nombre de la marca, imagen de la empresa, valor y muchos otros factores.</p>	<p>Estrategias de plaza (distribución)</p> <p>Se ocupan de colocar los productos a la disposición del cliente en el momento y el lugar donde los quiere. Una parte de esta estrategia es la distribución física, que abarca todas las actividades de negocios que se ocupan de almacenar y transportar la materia prima o los productos terminados</p>
<p>Estrategias de promoción</p> <p>El rol de la promoción en la mezcla de</p>	<p>Estrategia de fijación de precios</p> <p>El precio es lo que el comprador debe</p>

marketing es lograr intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta, informando, educando, convenciendo y recordándoles los beneficios del producto.	dar para obtener un producto. A menudo es el más flexible de las cuatro de los elementos de la mezcla de marketing y el que puede cambiar con mayor rapidez.
---	--

Fuente: De elaboración propia con base en (Lamb, Hair y McDaniel, 2011:47).

6.- Implementación, evaluación y control del plan de marketing

La implementación es el proceso que convierte un plan de marketing en asignaciones para la acción y se asegura de que estas tareas se realicen de manera que se logren los objetivos del plan.

Una vez implementado el plan de marketing, es necesario evaluarlo. La evaluación comprende medir el grado al que los objetivos de marketing se han logrado durante el periodo específico. Cuatro razones comunes por las que no se logra un objetivo de marketing son objetivos de marketing irreales, estrategias de marketing inadecuadas en el plan, implementación deficiente y cambios en el entorno después que el objetivo se especificó y la estrategia se implementó.

Una vez que el plan se elige e implementa, es necesario monitorear su efectividad. El control proporciona los mecanismos para evaluar los resultados del marketing con base en los objetivos del plan y para corregir las acciones que no ayuden a la organización a lograr tales objetivos dentro de los lineamientos del presupuesto. Las empresas deben establecer programas de control formales e informales para que toda la organización sea más eficiente (Lamb, Hair y McDaniel, 2011).

1.6 Definición de una estrategia de marketing orientada al cliente y sus principales pasos

En la actualidad las empresas reconocen que no pueden atraer a todos los consumidores del mercado o al menos no en la misma forma. Los compradores son demasiado numerosos, están muy dispersos y tienen necesidades y comportamiento de consumo muy distintos. Es por eso que las empresas deben identificar las partes del mercado a las que pueden atender mejor y de manera más redituable, deben diseñar estrategias de marketing orientadas al cliente para desarrollar las relaciones adecuadas con los clientes correctos.

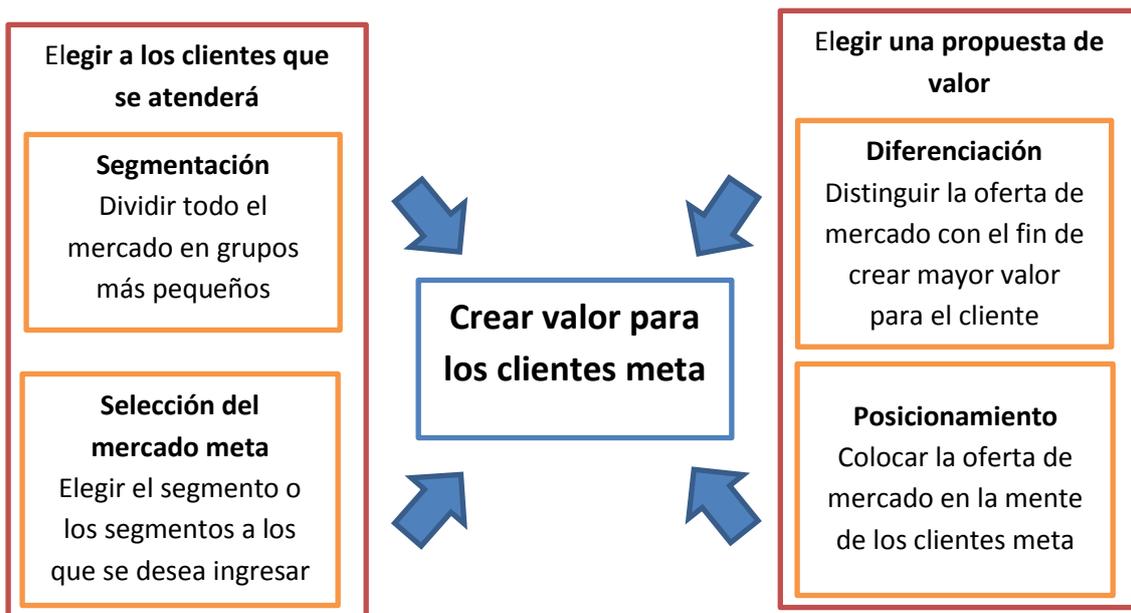
De esta manera, la mayoría de las empresas han pasado de la creación de marketing masivo a la de un marketing dirigido al público meta, lo que supone

identificar segmentos de mercado, seleccionar a uno o más de ellos y desarrollar productos y programas de marketing a la medida de cada segmento (Kotler y Armstrong, 2017).

La figura 1.7 muestra los cuatro pasos principales del diseño de una estrategia de marketing orientada al cliente. En los primeros dos, la compañía selecciona a los clientes que servirá. La segmentación del mercado implica dividir el mercado en grupos más pequeños de consumidores con necesidades, características o comportamientos diferenciados que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing particulares. La empresa identifica distintas formas para segmentar el mercado y desarrolla los perfiles de cada segmento resultante. La selección de mercado meta consiste en evaluar el atractivo de cada segmento de mercado y elegir uno o más segmentos por ingresar.

En los dos pasos finales, la compañía elige una propuesta de valor, cómo creará valor para los clientes meta. La diferenciación implica distinguir realmente la oferta de mercado de la empresa con la finalidad de crear un valor superior para el cliente. El posicionamiento consiste en organizar una oferta de mercado para ocupar un lugar claro, distintivo y deseable, con respecto a los productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta.

Figura 1.7 Diseño de una estrategia de marketing orientada al cliente



Fuente: Figura obtenida de (Kotler y Armstrong, 2017:170).

A nivel conceptual, el marketing se reduce a dos preguntas: ¿A cuáles clientes serviremos? Y ¿Cómo los serviremos? Desde luego, lo fundamental es dar buenas respuestas a estas sencillas preguntas, aunque difíciles. La meta consiste en crear más valor que los competidores para los clientes que se atiendan.

1.7 Segmentación de mercado

La segmentación de mercados constituye la piedra angular de una empresa con una gestión orientada al mercado y es una herramienta fundamental para conseguir mejoras en la rentabilidad y productividad del marketing. Supone identificar grupos específicos de clientes, con necesidades y comportamientos de compra únicos, y definir las características demográficas relevantes que los identifican. La segmentación de mercados abre la puerta a múltiples estrategias orientadas al mercado y a una mayor eficiencia del marketing. Además, crea oportunidades de crecimiento de las ventas y de los beneficios (Best, R, 2007).

La segmentación del mercado se puede definir de varias maneras, a pesar de que los autores tienen conceptos diferentes, también hay coincidencias. Para Hernández y Maubert (2017) es la división del mercado total en una serie de submercados de compradores o de posibles compradores.

Para llevar a cabo una segmentación efectiva se distinguen dos etapas fundamentales:

- Identificar las bases para segmentar el mercado, creando perfiles de los segmentos.
- Hallar la forma de medir el atractivo de un segmento, seleccionando los segmentos meta.

La segmentación de mercados es la base principal de la actividad de marketing, que consiste en producir, distribuir y hacer promoción de un mismo producto para un grupo determinado de consumidores. Por esto es necesario realizar una segmentación efectiva, es decir, que nos permita no sólo un mayor aprovechamiento de los recursos de marketing, sino lograr los propósitos de la organización, dado que todo el enfoque de la empresa se orientará hacia el segmento identificado como el mercado meta.

Así, habrá que dividir al mercado tantas veces como sea necesario hasta aislar la parte que será atendida. En ocasiones, este proceso lleva a un segmento tan pequeño que se convierte en un “nicho” de mercado con características distintivas, que busca una combinación especial de beneficios. Estos nichos pueden ser aprovechados por las empresas micro y pequeñas, pues las medianas o grandes podrían pasarlos por alto o considerarlos de poca importancia (Hernández y Maubert 2017).

No existe una forma única para segmentar un mercado. El especialista en marketing debe probar distintas variables de segmentación, solas y combinadas, para determinar la mejor forma de visualizar la estructura del mercado.

La cuadro 1.5 describe las principales variables que podrían utilizarse para segmentar los mercados de consumo, tales como variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

Cuadro 1.5 Principales variables de segmentación en los mercados de consumo

<i>Variable de segmentación</i>	<i>Ejemplos</i>
Geográfica	Naciones, regiones, estados, municipios, ciudades, barrios, densidad poblacional (urbana, suburbana, rural), clima.
Demográfica	Edad, etapa de ciclo de vida, género, ingreso, ocupación, escolaridad, religión, origen étnico, generación.
Psicográfica	Clase social, estilo de vida, personalidad.
Conductual	Ocasiones, beneficios buscados, estatus del usuario, frecuencia de uso, grado de lealtad.

Fuente: Cuadro obtenido de (Kotler y Armstrong, 2017:171).

➤ Segmentación geográfica

Implica dividir el mercado en distintas unidades geográficas, como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o incluso barrios. Una empresa decide si operará en una o en pocas áreas geográficas, o incluso en todas las áreas, pero prestando atención a las diferencias geográficas en cuanto a las necesidades y los deseos. Asimismo, en la actualidad muchas compañías están ubicando con precisión sus productos, servicios, publicidad, promoción y ventas para que se ajusten a las necesidades particulares de regiones, ciudades o incluso barrios (Kotler y Armstrong, 2017).

➤ Segmentación demográfica

La segmentación demográfica divide el mercado en grupos de acuerdo con variables como edad, etapa de ciclo de vida, género, ingreso, ocupación, escolaridad, religión, origen étnico y generación.

Los factores demográficos son los elementos que se utilizan con mayor frecuencia para segmentar grupos de clientes. Una razón para ello es que las necesidades de los clientes, sus deseos y su frecuencia de uso de un producto suelen cambiar de acuerdo con las variables demográficas. Otra razón es que las variables demográficas son más fáciles de medir que los demás tipos de variables (Kotler y Armstrong, 2017).

A continuación mencionaremos algunas variables que dividen Hernández y Maubert (2017) para segmentar el mercado demográficamente.

- *Edad.* Es una variable muy utilizada, pues acorde a la edad del consumidor es el tipo de bienes y servicios que adquiere, no compra la misma variedad y cantidad de alimentos una persona de 70 años que una de 35.
- *Género.* La utilización de los servicios en un hospital relacionada con esta variable, por ejemplo, el área de cardiología antiguamente no contaba con sanitarios exclusivos para mujeres, pero debido al aumento de las pacientes se han construido áreas específicas para ellas.
- *Nivel de educación.* Esta variable se refiere a investigar el grado máximo de estudios que ha alcanzado el consumidor, conforme las personas tienen mayor instrucción, los bienes y servicios que adquieren se vuelven más sofisticados y de mayor tecnología.

- *Nivel socioeconómico.* Una variable muy importante, pues permite identificar cuál es el poder adquisitivo del consumidor. En México se sigue, por lo regular, la clasificación hecha por la Asociación Mexicana de Agencias de investigación de Mercado y Opinión Pública (AMAI).
- *Religión.* Una variable muy significativa, porque a menudo los aspectos de creencias religiosas determinan qué tipo de producto se debe consumir. Por ejemplo la comida kosher para los judíos.
- *Ciclo de vida familiar.* Dado que el concepto tradicional de familia está cambiando, también se le conoce como ciclo de vida en el hogar (o por sus siglas CVH). Se refiere a las diversas etapas por las que transcurre la vida de las personas, cada etapa está dada por una combinación de edad, estado civil, y la presencia o ausencia de hijos. Tres factores que determinan la manera en que se distribuye el ingreso son: si hay hijos, si la mujer trabaja y si el hombre es el jefe de hogar. Cada etapa del CVH combina tendencias en los ingresos, el número de integrantes en la familia y el tipo de familia (nuclear o ampliada) con los cambios en las demandas impuestas sobre dichos ingresos.

➤ Segmentación psicográfica

Divide a los consumidores en diferentes grupos según la clase social, el estilo de vida o las características de la personalidad. Se emplea para conocer los motivos de compra. A continuación se mencionan algunas variables de la segmentación psicográfica (Hernández y Maubert 2017).

- *Personalidad.* Refleja los rasgos, las actitudes y los hábitos que tiene un individuo. Cada ser humano posee una personalidad diferente, por eso se habla de persona, personal, personalidad, estas características son únicas.
- *Motivos de compra.* Cada individuo tiene sus propios motivos que lo impulsan a realizar una compra, se pueden fincar en calidad, la confiabilidad o los atributos del producto.
- *Estilos de vida.* Toma en consideración cómo pasan el tiempo las personas, la importancia que le atribuyen a factores que se localizan a su alrededor, a sus creencias y a las características socioeconómicas como son el ingreso y la educación.

- *Grupos de referencia.* Es el conjunto de personas que ejercen o tienen cierta influencia en la conducta, los hábitos y los valores de una persona. A tales grupos los encontramos principalmente en la familia, en los amigos, los compañeros de trabajo, la escuela, las actividades recreativas o grupos religiosos.

➤ Segmentación conductual

Divide a los consumidores en grupos según sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas en relación con un producto. Muchos especialistas en marketing creen que las variables conductuales son el mejor punto de inicio para segmentar el mercado. Las variables para la segmentación conductual son las siguientes (Kotler y Armstrong, 2017):

- *Ocasiones.* Los compradores también se agrupan según las ocasiones en que tienen la idea de comprar, hacen realmente la compra o utilizan el producto adquirido. La segmentación por ocasión ayuda a las empresas a fomentar el uso de un producto.
- *Beneficios buscados.* Una forma eficaz de segmentación consiste en agrupar a los compradores según los distintos beneficios que buscan en un producto. La segmentación por beneficios requiere encontrar los principales beneficios que busca la gente en una clase de producto, el tipo de personas que buscan cada beneficio y las principales marcas que ofrecen cada beneficio.
- *Estatus del usuario.* Los mercados también se segmentan en grupos de no usuarios, ex usuarios, usuarios potenciales, usuarios primerizos y usuarios habituales de un producto. Los especialistas en marketing desean reforzar y conservar a los usuarios habituales, atraer a consumidores meta que no son usuarios y revigorizar las relaciones con los ex usuarios. En el grupo de usuarios potenciales se incluyen consumidores que enfrentan cambios en las etapas de la vida, como los recién casados y los nuevos padres, ya que se pueden convertir en usuarios intensivos.
- *Frecuencia de uso.* Los mercados también segmentarse en usuarios ocasionales, medios e intensivos. Los usuarios intensivos suelen conformar un pequeño porcentaje del mercado, aunque representan un alto porcentaje del consumo total.

- *Grado de lealtad.* El mercado también puede segmentarse de acuerdo con la lealtad del cliente. Los consumidores son leales a las marcas, a las tiendas y a las compañías. Es factible dividir a los compradores en grupos según su grado de lealtad. Algunos clientes son totalmente leales, siempre compran una marca y se muestran ansiosos por contarlo a los demás. Otros consumidores sólo son un tanto leales, son leales a dos o tres marcas de un producto determinado o bien favorecen a una marca aunque en ocasiones compran otras. Algunos otros compradores no muestran lealtad por ninguna marca, quieren algo diferente cada vez que compran o adquieren cualquier cosa que se venda con descuento.

1.8 Selección de segmentos del mercado meta

La segmentación del mercado revela los segmentos en que la empresa podría tener oportunidades. Luego, la compañía tendrá que evaluar los diversos segmentos y decidir a cuántos y cuáles atendería mejor. A continuación se mencionará cómo evalúan y eligen las empresas sus segmentos meta.

➤ Evaluación de segmentos de mercado

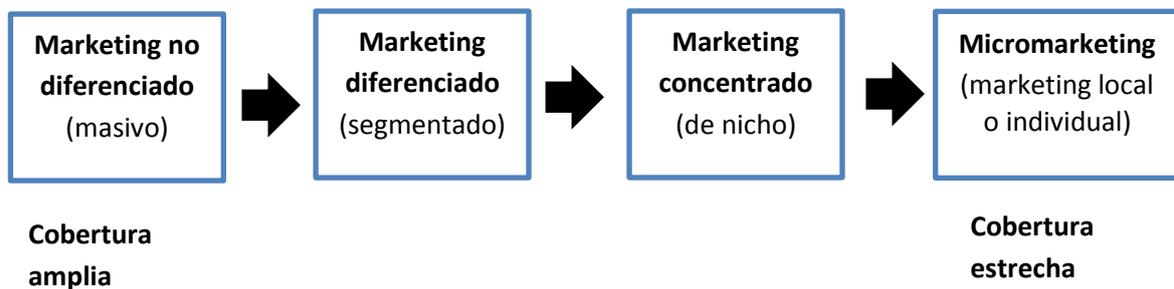
Para evaluar distintos segmentos de mercado, una empresa tiene que considerar tres factores: Tamaño y crecimiento del segmento, atractivo estructural del segmento y sus objetivos, y los recursos con que cuenta. Primero, la compañía desea seleccionar los segmentos que tienen dimensiones y características de crecimiento adecuadas. Sin embargo, “tamaño y crecimiento adecuados” son aspectos relativos.

Los segmentos más grandes y con el crecimiento más rápido no siempre son los más atractivos para todas las compañías. Quizá las empresas pequeñas carezcan de las habilidades y los recursos necesarios para dar servicio a los segmentos más grandes, o tal vez descubran que estos segmentos son demasiado competitivos. Tales empresas podrían seleccionar segmentos más pequeños y menos atractivos, en un sentido absoluto, pero que sean potencialmente más redituables para ellas y les generen mayores utilidades.

➤ Selección de segmentos del mercado meta

Después de evaluar diferentes segmentos, la empresa tendrá que decidir a cuáles y a cuántos desea dirigirse. Un mercado meta consiste en un conjunto de clientes y compradores que tienen necesidades o características en común y a los cuales la compañía decide atender. La selección del mercado meta se realiza en varios niveles. La figura 1.8 muestra que las empresas pueden cubrir los mercados en forma muy amplia (marketing no diferenciado), muy estrecha (micromarketing) o intermedia (marketing diferenciado o marketing concentrado).

Figura 1.8 Estrategias de selección del mercado meta



Fuente: Figura obtenida de (Kotler y Armstrong, 2017:179).

➤ Marketing no diferenciado

Con una estrategia de marketing no diferenciado (o marketing masivo), una empresa podría decidir ignorar las diferencias que haya entre los segmentos de mercado y dirigirse al mercado completo con una oferta. Esta estrategia se enfoca en los aspectos comunes de las necesidades de los consumidores, no en los aspectos diferentes. La compañía diseña un producto y un programa de marketing que atraerá al mayor número de compradores. Los especialistas en marketing modernos tienen serias dudas acerca de esta estrategia. Es difícil desarrollar un producto o una marca que satisfaga a todos los consumidores. Además, los especialistas en marketing de productos masivos, suelen tener problemas al competir con empresas más enfocadas que satisfacen mejor las necesidades de segmentos o nichos específicos (Kotler y Armstrong, 2017).

➤ Marketing diferenciado o de segmentos múltiples

Es aquella estrategia en donde una empresa decide dirigirse a segmentos del mercado definidos con precisión y diseña estrategias individuales, bien definidas y diferentes, para cada uno. Dos ventajas para la empresa que lo pone en práctica son

un mayor éxito financiero y que logrará economías de escala en la producción de su mezcla de marketing, dos desventajas son los altos costos de implementación y desarrollo derivado de lo especial y específico de la estrategia, así como la posibilidad de que se presente una situación donde las ventas de un producto nuevo recorten las ventas de otros productos de la misma empresa, situación que en marketing se conoce como canibalización (Hernández y Maubert 2017).

➤ Marketing concentrado

Cuando se emplea una estrategia de marketing concentrado o marketing de nicho, en vez de buscar una pequeña participación en un gran mercado, la compañía busca obtener una participación importante en un segmento específico o en unos cuantos segmentos o nichos más pequeños.

Por medio del marketing concentrado, una empresa obtiene una firme posición en el mercado gracias a su mayor conocimiento de las necesidades de los clientes ubicados en los nichos que atiende y a la reputación especial que adquiere. Puede comerciar de manera más eficaz al adaptar de manera cuidadosa sus productos, precios y programas a las necesidades de segmentos definidos. También comercia de manera más eficiente al dirigir sus productos o servicios, canales y programas de comunicación sólo a los clientes que puede atender mejor y de modo más redituable.

Los nichos dan a las empresas más pequeñas la oportunidad de concentrar sus limitados recursos para servir a nichos que los grandes competidores consideran poco importantes o que pasan por alto (Kotler y Armstrong, 2017).

➤ Micromarketing

El micromarketing es la práctica de adaptar los productos y programas de marketing a los gustos de individuos y lugares específicos. En vez de ver un cliente en cada individuo, los especialistas en micromarketing ven al individuo que hay en cada cliente. Este tipo de marketing incluye el marketing local y el marketing individual.

- *Marketing local.* El marketing local implica adaptar las marcas y las promociones a las necesidades y los deseos de grupos de consumidores locales. Los avances en las tecnologías de comunicación han dado origen a una nueva versión de alta tecnología del marketing basado en la ubicación.

Gracias al auge de los teléfonos inteligentes y las tabletas que incluyen tecnología de geolocalización, ahora las compañías logran rastrear el paradero de los consumidores y los involucran mientras están en movimiento por medio de ofertas personalizadas e información rápida, donde quiera que estén.

Sin embargo, el marketing local tiene algunas desventajas, podría elevar los costos de fabricación y marketing al reducir la economía de escala. También podría ocasionar problemas de logística conforme las empresas intentan cubrir los diferentes requisitos de los distintos mercados locales.

- *Marketing individual.* Llevado al extremo, el micromarketing se convierte en marketing individual, ya que adapta los productos y programas de marketing a las necesidades y preferencias de clientes individuales. Al marketing individual también se le conoce como marketing de uno a uno, marketing personalizado y marketing de mercados de uno. La individualización masiva es el proceso mediante el cual las empresas interactúan de uno a uno con las masas de clientes para diseñar productos y servicios ajustados a necesidades individuales (Kotler y Armstrong, 2017).

1.9 Selección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento.

El posicionamiento es una forma de hacer que las personas prefieran siempre a nuestra marca antes que cualquier otra cosa, desde el momento en el que se enfrentan a la elección del producto que mejor satisfaga sus necesidades.

Uno de los problemas que afectan a la sociedad de principios del siglo XXI parece ser la sobre comunicación, es decir el exceso de comunicación. La sociedad es muy mediática y por lo mismo resulta muy difícil llegar a ser el número uno. Para donde uno voltee hay anuncios publicitarios de todos los tamaños, formas y colores, y es tal la cantidad de estímulos que recibimos que afortunadamente nuestra mente se bloquea como mecanismo de defensa y no recibe lo que no está de acuerdo con nuestro estado de ánimo o con la necesidad de ese momento.

El posicionamiento se presenta como una opción a dicha sociedad sobrecomunicada, a través de la elaboración y lanzamiento de mensajes simplificados, que es la mejor manera cómo podemos llegar a la mente del consumidor.

Es imprescindible aclarar que el posicionamiento no se refiere al producto, sino al efecto que se provoca en los probables clientes o personas a quienes se desea influir en sus decisiones de compra o en el cambio en el comportamiento de uso (Hernández y Maubert 2017).

➤ Diferenciación y posicionamiento

Cómo señala Kotler y Armstrong (2017), al mismo tiempo que la compañía responde a la primera y sencilla pregunta, ¿A cuáles clientes atenderemos?, debe plantearse una segunda pregunta, ¿Cómo los atenderemos?

Además de decidir a qué segmentos del mercado se va a dirigir, la empresa debe determinar una propuesta de valor, de qué manera creará un valor diferenciado para los segmentos meta y qué posiciones desea ocupar en tales segmentos. La posición de un producto es la forma en que los consumidores definen el producto con base en atributos importantes, es decir, la posición de un producto es el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia. Los artículos se producen en las fábricas, pero las marcas existen en la mente de los consumidores.

A algunas compañías les resulta fácil elegir su estrategia de diferenciación y posicionamiento. Sin embargo, en muchos casos, dos o más empresas buscarán la misma posición, por lo que cada una tendrá que encontrar otras formas de distinguirse. Cada empresa debe diferenciar su oferta creando un conjunto único de beneficios que atraiga a un grupo sustancial del segmento meta.

Ante todo, el posicionamiento de una marca debe atender las necesidades y preferencias de mercados meta bien definidos.

La tarea de diferenciación y posicionamiento incluye tres pasos (Kotler y Armstrong, 2017):

1. Identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas de diferenciación y construir una posición a partir de ellas.
2. Elegir las ventajas competitivas de diferenciación y construir una posición a partir de ellas.
3. Elegir las ventajas competitivas correctas y seleccionar una estrategia general de posicionamiento.

Después, la compañía debe comunicar y entregar de manera efectiva al mercado la posición elegida. A continuación se detallarán los tres pasos para construir una estrategia de diferenciación y posicionamiento.

➤ **Identificación de posibles diferencias de valor y ventajas competitivas**

Para establecer relaciones redituables con los clientes meta, los especialistas en marketing deben entender las necesidades de los clientes y los consumidores, y entregarles mayor valor que los competidores. Dependiendo del grado en que una empresa pueda diferenciarse y posicionarse como proveedora de valor superior para el cliente, ganará una ventaja competitiva.

Sin embargo, no es posible construir posiciones sólidas sobre promesas vanas. Si una compañía posiciona su producto como el que ofrece la mejor calidad y el mejor servicio, entonces debe diferenciarlo realmente para que entregue la calidad y el servicio prometidos. Las compañías deberán hacer algo más que sólo comunicar sus posiciones con frases publicitarias. Primero, tendrán que vivir el eslogan.

Para encontrar puntos de diferenciación, es conveniente que los especialistas en marketing estudien detenidamente la experiencia completa del cliente con el producto o servicio de su compañía. Una empresa que está alerta podría encontrar formas para diferenciarse en cada punto de contacto con el cliente. ¿En qué formas específicas puede diferenciarse una compañía o bien diferenciar su oferta de mercado? Podría lograrlo en cuanto a productos, servicios, canales, personal o imagen.

Con la diferenciación de productos, es posible distinguir las marcas con respecto a características, desempeño, estilo y diseño.

Además de diferenciar su producto físico, una empresa también puede diferenciar los servicios que lo acompañan. Algunas compañías logran una diferenciación de servicios gracias a una entrega rápida, cuidadosa o cómoda para el consumidor (Kotler y Armstrong, 2017).

Selección de las ventajas competitivas correctas

Suponiendo que una empresa es lo suficientemente afortunada como para descubrir varias diferenciaciones que podrían proporcionarle las ventajas competitivas. Entonces deberá seleccionar aquellas en las que cimentará su estrategia de

posicionamiento, es decir, tendrá que decidir cuántas y cuáles diferencias promoverá.

¿Cuántas diferencias promover? Muchos especialistas en marketing piensan que las empresas deben promover fuertemente sólo un beneficio ante el mercado meta. Una compañía debe crear una propuesta de venta única para cada marca y serle fiel. Cada marca debería elegir un atributo y proclamarse como la “número uno” en ese atributo. Los compradores suelen recordar mejor al número uno, sobre todo en una sociedad con una comunicación excesiva.

Otros especialistas en marketing piensan que las empresas deben posicionarse con base en más de un factor diferenciador. Esto podría ser necesario si dos o más empresas afirman ser la mejor en cuanto al mismo atributo. Hoy en día, en un momento en el que el mercado masivo está fragmentado en muchos segmentos pequeños, las empresas y las marcas tratan de ampliar sus estrategias de posicionamiento para atraer un mayor número de segmentos (Kotler y Armstrong, 2017).

¿Cuáles diferencias promover? No todas las diferencias entre las marcas son significativas o valiosas, cada diferencia tiene el potencial de generar costos para empresa tanto como beneficios para el cliente. Vale la pena establecer una diferencia sólo en la medida en que satisfaga los siguientes criterios:

- Importante. La diferencia ofrece un beneficio muy valioso para los compradores meta.
- Distintiva. Los competidores no ofrecen la diferencia, o bien la empresa podría ofrecerla de manera más marcada.
- Superior. La diferencia reside en la superioridad de la marca frente a otras formas en que los clientes y consumidores podrían obtener el mismo beneficio.
- Comunicable. La diferencia puede comunicarse y es visible para los compradores.
- Exclusiva. Los competidores no pueden copiar la diferencia con facilidad.
- Precio accesible. Los compradores tienen la posibilidad de pagar la diferencia.

- Redituable. Para la empresa es rentable introducir la diferencia.

De este modo, quizá resulte difícil elegir ventajas competitivas para posicionar un producto o servicio, aun cuando este tipo de decisiones a veces sean fundamentales para el éxito. Elegir los elementos correctos de diferenciación podría ayudar a que una marca destaque del resto de sus competidores.

➤ Selección de una estrategia general de posicionamiento

El posicionamiento total de una marca se denomina propuesta de valor, es decir, constituye toda la mezcla de beneficios por los cuales la marca se diferencia y posiciona. Es la respuesta a la pregunta que se plantea el cliente ¿Por qué debería comprar su marca? La figura 1.9 muestra posibles propuestas de valor con las cuales una empresa posicionaría sus productos.

Figura 1.9 Posibles propuestas de valor de una empresa para posicionar sus productos

Posiciones de valor ganadoras		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos	
Lo mismo			Lo mismo por menos	
Menos			Menos por mucho menos	
Posiciones de valor perdedoras				

Fuente: Figura obtenida de (Kotler y Armstrong, 2017:192).

En la figura, las cinco celdas verdes claro representan propuestas de valor ganadoras, una diferenciación y un posicionamiento que dan a la empresa una ventaja competitiva. Las celdas en rojo ubicadas en la parte inferior izquierda representan propuestas de valor perdedoras. La celda del centro representa, en el mejor de los casos, una propuesta de valor marginal.

Al final de cuentas, cada marca debe adoptar una estrategia de posicionamiento diseñada para servir a las necesidades y los deseos de sus mercados meta. Más por más atraerá un mercado meta, menos por mucho menos atraerá a otro, etc. Así en cualquier mercado suele haber espacio para muchas empresas diferentes, donde cada una ocupe con éxito una posición distinta. Lo importante es que cada empresa desarrolle su propia estrategia ganadora de posicionamiento, una que sea especial para sus consumidores meta.

Capítulo 2. Aspectos internos y externos de la microempresa Sanssouci.

Este capítulo contiene aspectos internos y externos de la microempresa, la información que se menciona en los siguientes apartados, se obtuvo principalmente del propietario y el gerente del restaurante Sanssouci. El capítulo empieza con los antecedentes del negocio. Después se describe la ubicación del establecimiento y se menciona una breve descripción del área donde se encuentra el restaurante y los tipos de comercio que se encuentran por la zona.

El siguiente apartado contiene información detallada del menú y precios que se ofrecen en Sanssouci. En esta secuencia, se presenta la estructura organizacional de la microempresa, y se hace una pequeña reseña de las funciones de cada puesto. Se continúa con la descripción actual de la microempresa y el apartado siguiente mencionaría la planeación estratégica de la empresa, sin embargo, no cuentan con ningún plan por escrito, y en esta sección se rescatan algunos objetivos rescatados de boca del gerente. Para finalizar el capítulo se presenta un estudio de la competencia.

2.1 Antecedentes de la microempresa

El restaurante de comida Italiana fue fundado como un negocio familiar, conformado por tres socios, comenzó a operar en septiembre de 2008 en la ciudad de Pachuca, bajo el nombre de Sanssouci, este término de origen Francés significa (sin problemas, sin preocupaciones), la idea de este nombre surgió ya que se pretendía que los clientes que visitaran el restaurante se sintieran en un ambiente relajado, disfrutando de sus amplias instalaciones, que constan de dos plantas, la planta alta cuenta con terraza, ideal para comensales que gusten disfrutar sus alimentos al aire libre, el interior se acondicionó con mobiliario cómodo, diseñado para recibir a amplios grupos de personas, por si fuera necesario.

La comida Italiana fue el concepto del restaurante Sanssouci, su principal atractivo es su horno de leña, en forma de iglú, ofreciendo a sus comensales pizza artesanal cocida directamente sobre el piso de piedra volcánica, esta pizza tiene como característica una base de masa delgada y crujiente, y un gratinado inigualable que

se obtiene de la leña de encino. Para acompañar la pizza, el comensal podía elegir pasta o ensalada de su elección, elaboradas al momento, y además disfrutar sus alimentos con clericot o cerveza de barril.

En sus orígenes el negocio inicio labores con tres cocineros, dos meseros y un encargado, el horario de servicio era de lunes a sábado de 13:00 a 22:00 horas y domingo de 13:00 a 18:00 horas, sin contar con servicio a domicilio.

A principios de 2016, el restaurante amplio su menú introduciendo comida árabe, y tuvieron un cambio en su logotipo, que actualmente es el siguiente.

Figura 2.1 Logotipo actual del restaurante Sanssouci ubicado en la ciudad de Pachuca, Hidalgo



- La palabra Sanssouci es de origen francés y en español significa sin preocupaciones.
- La palabra Kifak es de origen árabe y hace referencia a un saludo, la traducción al español es ¿Cómo estás?

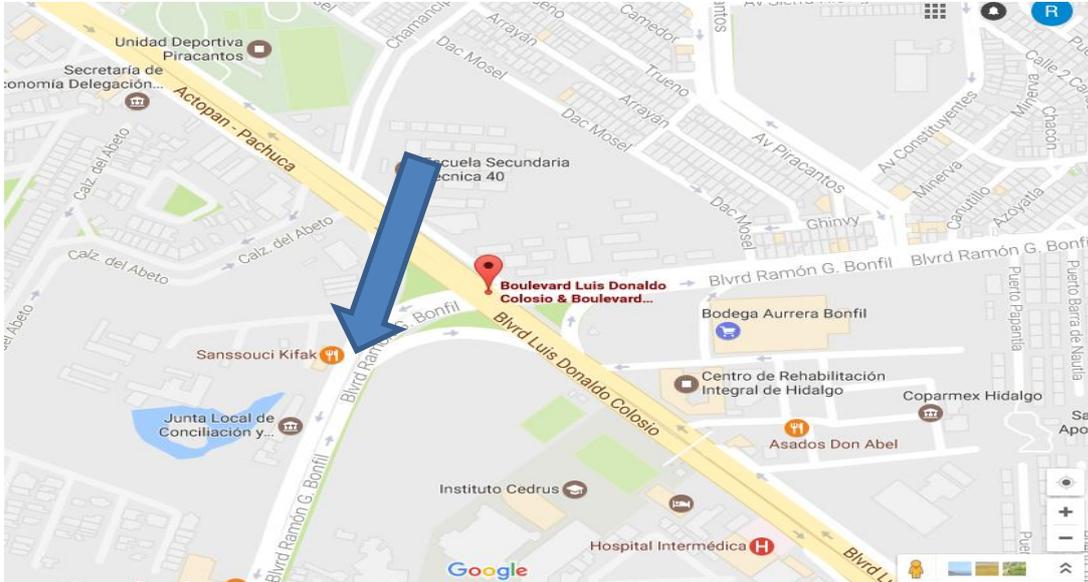
El logotipo de la empresa muestra su principal atractivo, que ejemplifican con las tres rebanadas de pizza, también incluye el nombre del restaurante, que es Sanssouci y la traducción al español es su eslogan (sin preocupaciones). Adicionalmente contiene la palabra Kifak, que representa un saludo en árabe, este término lo adicionaron para hacer referencia a la comida árabe

2.2 Ubicación de la microempresa

El restaurante se encuentra en Boulevard Ramón G. Bonfil, Esquina Colosio S/N, en la ciudad de Pachuca, Hidalgo. La zona se caracteriza por ser residencial y comercial, en los Boulevares que hacen interseccion con el restaurante se encuentran negocios como farmacias, hoteles, esteticas, restaurantes, cafeterias, tiendas de conveniencia. También hay escuelas, dependencias de gobierno, oficinas empresariales y call centers, lo que hace que la ubicación de la microempresa sea ideal para que las personas que laboran en esos establecimientos, piensen en Sanssouci como una buena opción para comprar sus alimentos en su hora de comida.

En el siguiente mapa se muestra la ubicación geográfica de Sanssouci en google maps. La flecha de color azul indica exactamente la ubicación del restaurante.

Figura 2.2 Mapa de Google Maps, muestra la ubicación del restaurante Sanssouci en la ciudad de Pachuca, Hidalgo.



Fuente: imagen obtenida de <https://www.google.com.mx/maps>

La siguiente imagen es de la fachada del restaurante, el establecimiento está ubicado sobre el Boulevard Ramón G. Bonfil, por lo que transeúntes y automovilistas lo ven a simple vista al pasar por ahí.

Figura 2.3 Imagen obtenida de Google Street, muestra la fachada del restaurante Sanssouci



Fuente: Imagen obtenida de <https://www.google.com.mx/maps>

2.3 Productos que comercializan

El restaurante Sanssouci ofrece a sus comensales dos tipos de comida, tanto Italiana como Árabe, y además pueden degustar de bebidas con o sin alcohol, y postres para acompañar sus alimentos.

Para mostrar de manera clara y ordenada el menú del restaurante, se dividirá por apartados la carta, cada figura mostrara el contenido de alimentos y bebidas.

FIGURA 2.4 Menú de pizzas, contiene las especialidades de pizzas, ingredientes y sus respectivos precios

Pizzas

Pepperoni	\$120.00
(Pepperoni y queso parmesano)	
Margarita	\$145.00
(Jitomate, albahaca, aceite de oliva y orégano)	
Hawaiana	\$155.00
(Jamón y Piña)	
Sanssouci	\$155.00
(Carne especial, salami y cebolla morada)	
Veggie	\$155.00
(Champiñón, jitomate, pimienta, berenjena y espinacas)	
Cuatro estaciones	\$155.00
(Salami, pimienta y champiñones)	
Veneciana	\$155.00
(Chistorra, jamón, jitomate y pimienta)	
Neptuna	\$155.00
(Atún, jitomate, aceituna negra y queso parmesano)	
Cuatro quesos	\$155.00
(Mozzarella, Chester, parmesano y de cabra)	
Carbonara	\$155.00
(Jitomate, Jamón, tocino y queso parmesano)	
Libanesa	\$165.00
(Pollo estilo libanés, aceituna negra, ajo, jitomate)	
Sanssouci especial	\$175.00
(Chistorra, arrachera, cebolla morada, aceituna negra y pimienta)	
Arrachera	\$175.00
(Arrachera, jalapeños y cebolla morada)	

Figura 2.5 Menú de pastas, contiene el tipo de preparación de pastas y sus precios correspondientes

Pastas (Spaguetti o Fusilli 300g.)	
A la crema.....	\$55.00
A la bolognesa.....	\$65.00
Al burro.....	\$60.00
Carbonara.....	\$65.00
Al pesto.....	\$75.00

Fuente: De elaboración propia con datos del restaurante Sanssouci.

Figura 2.6 Menú de ensaladas, contiene los tipos de ensaladas a elegir y sus precios correspondientes

Ensaladas	
Sanssouci.....	\$75.00
(Mezcla de lechugas, queso de cabra, arándanos y aderezo de miel)	
Waldorf.....	\$80.00
(Mezcla de lechugas, manzana, apio, queso gouda, nuez, pasas, crema y mayonesa)	
Tapule.....	\$65.00
(Trigo con jitomate, perejil, yerbabuena, cebollín y aderezo libanés)	
Fatush.....	\$65.00
(Verdolaga fresca, jitomate, pepino, cebollín, hierbas de olor y aderezo libanés)	
Suruya.....	\$65.00
(Mezcla de lechugas, pepino, jitomate, cebollín y aderezo libanés)	
Pepinos con jocoque.....	\$60.00
(Pepinos con jocoque aquado y yerbabuena)	

Fuente: De elaboración propia con datos del restaurante Sanssouci.

Figura 2.7 Menú Comida Árabe y Kebabs y sus precios correspondientes

Comida Árabe	
Arroz con fideos.....	\$45.00
Arroz de gallina rellena.....	\$75.00
Berenjena rellena.....	\$55.00
Hojas de parra o tacos de col (12 piezas).....	\$120.00
Kafta (2 alambres).....	\$85.00
Kipe bola (2 piezas).....	\$95.00
Kipe charola (1 rebanada).....	\$95.00
Kipe naye crudo (400g.).....	\$185.00
Falafel (orden de 4).....	\$60.00
Todos los platillos van acompañados de pan árabe tostado y jocoque.	
Kebabs	
Carnero.....	\$90.00
Kafta.....	\$90.00
Shawarma.....	\$90.00
Pollo estilo libanés.....	\$85.00
Falafel.....	\$75.00
Berenjena.....	\$75.00

Fuente: De elaboración propia con datos del restaurante Sanssouci.

Ya que la comida árabe no es tan popular en este país, se mencionaran algunas descripciones de los platillos que se sirven en el restaurante Sanssouci, con el fin de conocer cómo se elaboran y de que están hechos.

Estas reseñas son de una página web especializada en comida árabe (Rincón del Kebab, 2017).

¿Qué es el Kebab?

El shawarma, del árabe o döner kebab (en turco) es un plato originario del Medio Oriente que consiste en finas láminas de carne de cordero, pollo o ternera asada en un asador vertical, consumidas en el interior de un pan de pita junto con vegetales y otros acompañamientos. Se ha hecho popular en Europa como comida rápida gracias a la influencia de emigrantes norteafricanos y turcos.

¿Qué es el Faláfel?

El faláfel o falafel, del árabe falāfil, es una croqueta de garbanzos cuyo origen se remonta a los tiempos de la Biblia y se originó en algún lugar del subcontinente Indio. Actualmente se come en India, Paquistán y Oriente Medio. Tradicionalmente se sirve con salsa de yogur, así como en sándwich, en pan de pita o rollo.

¿Qué es el Kipe?

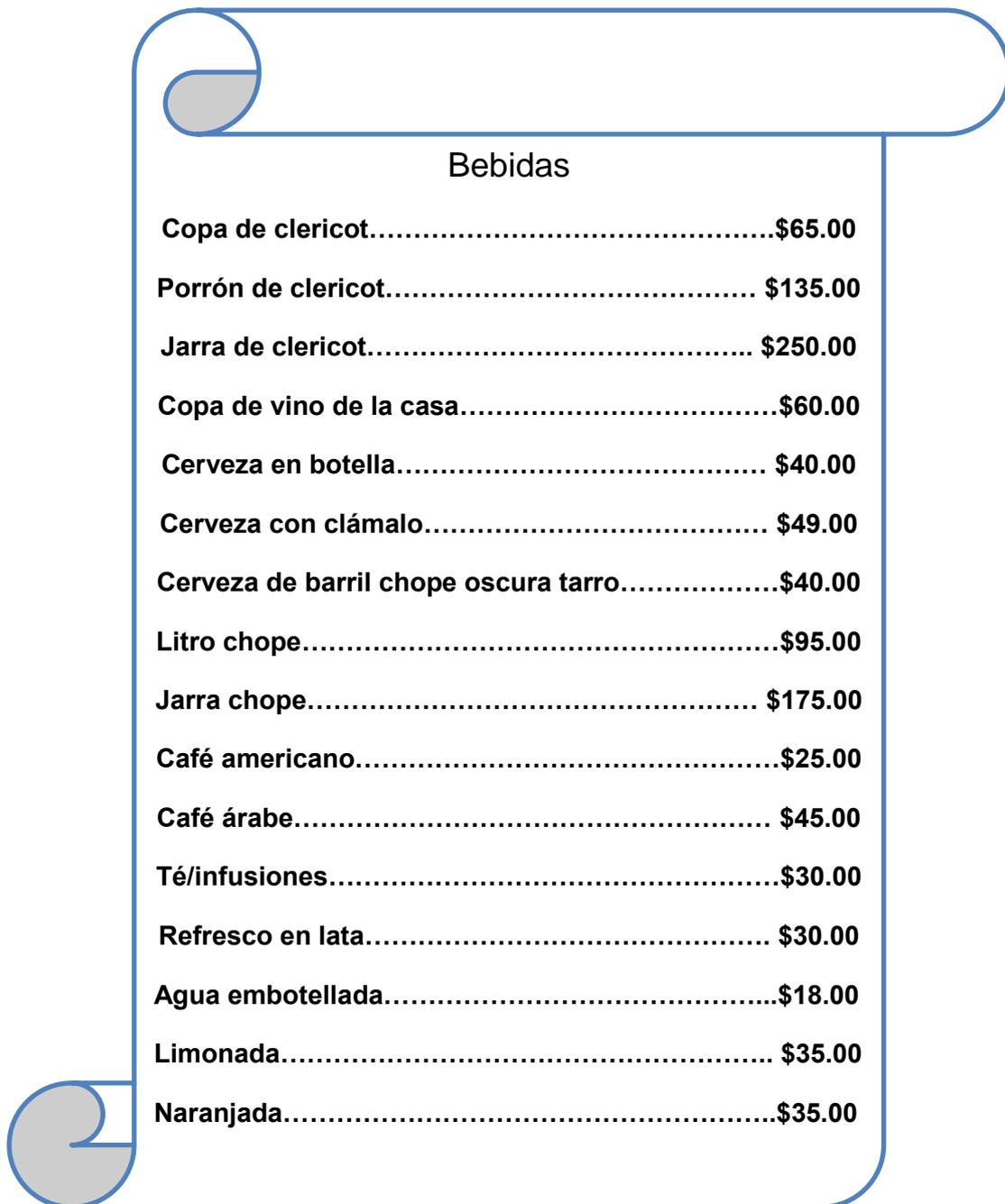
El kipe también es conocido como kibbeh, quipe, kepe, kibi, kipi, kepi, kibba, kiwi, kubba o quibbe, dependiendo del lugar es la denominación.

Es un alimento muy común en todo el Oriente Medio. Se considera tradicionalmente el plato nacional del Líbano. Originalmente se compone de carne picada de cordero con especias y hierbas aromáticas. Su nombre en árabe es kubba, aunque varía la pronunciación según las zonas; la palabra kibbe recoge la pronunciación libanesa.

El kipe, se puede preparar crudo o al estilo charola. Es delicioso acompañado de jocoque aguado o seco, o de salsas libanesas, además de pan árabe tostado.

Ahora se mencionarán las bebidas y los postres que los comensales pueden elegir para acompañar sus alimentos y forman parte del menú del restaurante Sanssouci.

Figura 2.8 Menú de bebidas con y sin alcohol y sus precios correspondientes



Bebidas	
Copa de clericot.....	\$65.00
Porrón de clericot.....	\$135.00
Jarra de clericot.....	\$250.00
Copa de vino de la casa.....	\$60.00
Cerveza en botella.....	\$40.00
Cerveza con clámalo.....	\$49.00
Cerveza de barril chope oscura tarro.....	\$40.00
Litro chope.....	\$95.00
Jarra chope.....	\$175.00
Café americano.....	\$25.00
Café árabe.....	\$45.00
Té/infusiones.....	\$30.00
Refresco en lata.....	\$30.00
Agua embotellada.....	\$18.00
Limonada.....	\$35.00
Naranjada.....	\$35.00

Fuente: De elaboración propia con datos del restaurante Sanssouci.

Figura 2.9 Menú de Postres y sus precios correspondientes



Postres	
Dedos de novia.....	\$45.00
Graibes (2pz).....	\$40.00
Pay de dátíl rebanada.....	\$55.00
Pay de higo.....	\$50.00
Pastel imposible rebanada.....	\$50.00
Frutos rojos con mascarpone.....	\$60.00

Fuente: De elaboración propia con datos del restaurante Sanssouci.

Notas sobre los postres que se elaboran en Sanssouci

- Uno de los postres más tradicionales de la gastronomía árabe libanesa es el dedo de novia. En el Medio Oriente existen variedades de los dedos de novia, a los cuales se les pone queso, pistache y nueces. Para preparar los dedos de novia se utiliza la masa filo o en su caso masa de hojaldre, semillas como la nuez, agua de rosas entre otros.
- Las galletas Graibes, son un postre tradicional de la comida árabe, hechas a base de mantequilla y nuez.

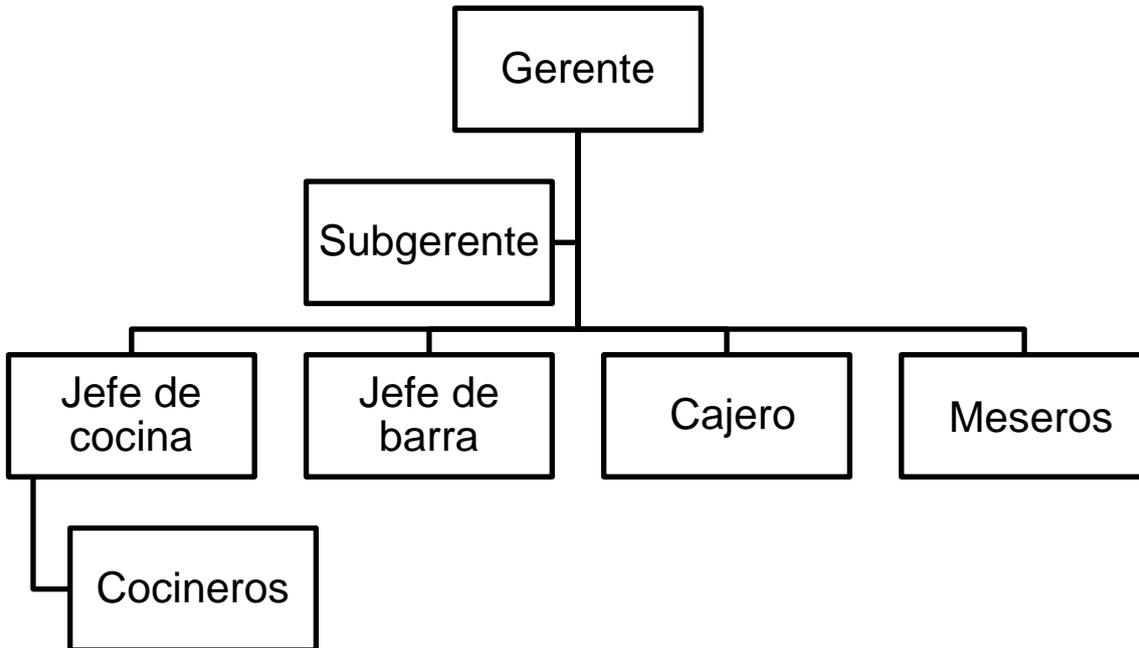
2.4 Estructura organizacional

Actualmente el Restaurante Sanssouci opera con un equipo de 10 trabajadores, conformados de la siguiente manera:

- Gerente
- Subgerente
- Cajero
- Jefe de barra
- Dos meseros
- Jefe de cocina
- Tres cocineros

La figura 2.9 muestra la estructura organizacional del personal del restaurante Sanssouci.

Figura 2.9 Estructura organizacional del restaurante Sanssouci



Fuente: De elaboración propia con datos del restaurante Sanssouci.

Es importante señalar los horarios que maneja el restaurante, y son los siguientes:

- Lunes: cerrado
- Martes: cerrado
- Miércoles: 13.00 - 22:30
- Jueves: 13:00 - 22:30
- Viernes: 13:00 - 22:30
- Sábado: 13:00 - 22:30
- Domingo: 13:00 – 19:30

Es de suma relevancia recalcar que los sueldos de los empleados se manejan confidencialmente y no se tuvo acceso a esa información.

A continuación se detallarán las funciones y responsabilidades del personal que labora en el restaurante Sanssouci y mencionaremos los roles que desempeñan durante su horario de trabajo.

Gerente

Es la persona encargada de todo el personal y de la operación del restaurante, sus funciones no se limitan a ninguna actividad en específico, ya que ante cualquier eventualidad tiene la capacidad de tomar cualquier rol dentro del restaurante, es una persona instruida en todas las áreas y es el encargado de supervisar todas las actividades del restaurante. Dentro de sus funciones principales se encuentran el manejo de personal, administración, manejo de valores, elaboración de requisiciones de insumos, capacitación de personal, manejo de publicidad y propaganda, seguimiento de eventos y contratación de música en vivo para fines de semana.

Subgerente

Es el segundo a cargo dentro de las operaciones del restaurante, sus funciones principales son la recepción de los comensales y la asignación de mesas, tiene más relación directa con los meseros, jefe de barra y cocina, ya que su prioridad es que los alimentos y bebidas se presenten al cliente lo más antes posible. Es la persona que toca una mesa cuando el cliente tiene alguna queja y le da solución al problema. Asume roles secundarios cuando es necesario y está capacitado para manejar la caja y los valores.

Jefe de cocina

Es el chef del Restaurante, sus funciones principales son asignar los roles a los cocineros en las diferentes áreas, se encarga de elaborar las requisiciones de insumos y dárselas al gerente para que los pedidos estén a tiempo y no haya desabasto de ningún producto. Es la persona que capacita a los cocineros de nuevo ingreso y trabaja para que los platillos salgan uniformemente y el sabor y calidad se mantengan lo mejor posible.

Cocineros

Son los encargados de elaborar todas las pizzas, pastas, ensaladas, comida árabe, kebabs y postres del menú. Sus roles son asignados por el chef y cada uno de ellos tiene que manejar perfectamente todas las áreas de la cocina, ya que ante cualquier eventualidad, deben saber todas las recetas que se manejan en el restaurante, al final del día son los encargados de la limpieza de la cocina y el horno de leña.

Jefe de barra

Es el encargado de elaborar y servir todas las bebidas que se manejan en la carta, opera la máquina para preparar café y sirve la cerveza de barril de manera correcta para que los tarros salgan con poca espuma, aun cuando el establecimiento está lleno, tiene la capacidad de sacar todas las bebidas adecuadamente, también es responsable de la limpieza de su área.

Cajero

Es el responsable del manejo de caja y los valores, también de la terminal punto de venta y de elaborar las facturas para mandárselas electrónicamente a los comensales. Al final del día elabora un reporte de todas las ventas y se las entrega al gerente, quien coteja que el efectivo y los pagos con tarjeta coincidan perfectamente con los ingresos.

Meseros

Actualmente su labor ya no consiste simplemente en tomar la orden y llevar los platillos y bebidas a los comensales, su función va más allá de eso, ya que su tarea principal es la venta, tienen que sugerir alimentos adicionales a los comensales para que su orden sea más grande. Por eso deben conocer detalladamente todo el menú y la elaboración de los platillos, para hacer atractiva su persuasión de ventas.

2.5 Situación actual de la microempresa

A principios de 2017, la microempresa tuvo una reestructuración en sus horarios, debido a las bajas ventas en los primeros días de la semana, se tomó la decisión de cerrar lunes y martes, y los miércoles tener un horario de 13:00 a 20:30 horas, de jueves a sábado de 13:00 a 22:30 horas y domingo de 13:00 a 19:30 horas. Anteriormente algunos viernes o sábados se manejaba la temática de música en vivo, lo que les dio buenos resultados en venta de alimentos y cerveza, por lo que en el presente año establecieron todos los sábados música en vivo, y algunos viernes se presentan grupos locales y nuevos talentos que quieren darse a conocer en la ciudad de Pachuca.

La apuesta que hizo la microempresa fue por centrarse más en fines de semana, y aprovechar la buena aceptación que tuvo la música en vivo, ya que generalmente el

lugar se llena por las noches con las presentaciones de los grupos, sin embargo, las ventas en la hora de la comida que viene siendo de 13:00 a 17:00 horas son bajas de miércoles a sábado, y el domingo a pesar de que el horario de servicio es más corto, el ambiente es principalmente familiar y tienen buenas ventas, también es el día que más venden comida árabe, ya que el resto de los días, las ventas no son muy representativas.

Para tratar de incrementar las ventas, en enero de 2017, iniciaron con un buffet de pizzas, pastas, ensaladas y postres, con un costo de \$148.00 pesos por adulto y \$78.00 pesos por niño, pero no tuvo buena aceptación y existía mucha merma de comida, por lo que al cabo de un par de meses decidieron dejar de implementarlo.

Otra promoción que iniciaron fue la de una pizza más dos limonadas o naranjadas por \$149.00, esta promoción actualmente sigue vigente y ha tenido buen resultado.

Todos los días tienen promoción en cerveza de barril, manejan un 3x2 en tarros de cerveza y los jueves 3x2 en cerveza embotellada.

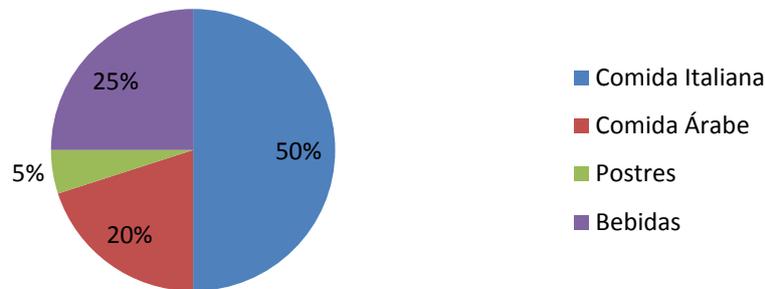
Es importante señalar que aún no cuentan con servicio a domicilio ya que como las pizzas las elaboran al momento, tienen temor que ante un lleno en el lugar no puedan sacar de manera rápida y eficiente los pedidos de las pizzas u otros alimentos. La preparación de una pizza en promedio es de 15 minutos, este tiempo ya incluye la cocción, cuando los pedidos en el restaurante son muy constantes un lapso muy corto los tiempos pueden alcanzar 25 minutos. Es un tiempo en el que generalmente el comensal ya se encuentra impaciente y se empieza a quejar con el personal sobre su pedido. Este tipo de limitantes no han motivado a ofrecer el servicio a domicilio.

Con respecto a las ventas, la comida Italiana representa el 50% de los ingresos del restaurante, la comida Árabe no ha tenido el crecimiento esperado y solo aporta el 20% de las ventas totales, mientras que las bebidas un 25% y los postres el 5%.

La siguiente gráfica muestra los porcentajes de ventas mensuales, que representan los alimentos y bebidas del total de los ingresos del restaurante Sanssouci.

FIGURA 2.10 Gráfica sobre los porcentajes de ventas de alimentos y bebidas del restaurante Sanssouci.

Porcentaje de ingresos mensuales de alimentos y bebidas



Fuente: De elaboración propia con datos del Restaurante Sanssouci.

Es importante destacar, que la administración del restaurante quiere promover la comida árabe e incrementar las ventas durante la hora de la comida, ya que son horas muertas para ellos, y los ingresos son muy bajos debido a la poca afluencia de comensales.

Estos datos reflejan un panorama muy claro de la situación actual de la microempresa y serán de gran utilidad para crear una propuesta de valor y posicionamiento que ayude al negocio a incrementar sus ventas y posicionarse en el mercado.

2.6 Planeación estratégica de marketing de la empresa

Al platicar sobre la situación actual de la microempresa, el gerente del restaurante Sanssouci que lleva desde Noviembre de 2016 en ese puesto, nos comentó que cuando inicio labores no recibió ningún tipo de plan de marketing por escrito, las metas y objetivos del negocio se le comentaron de forma oral, y en general no había una planeación a futuro, simplemente le pedían incrementar las ventas mediante promociones que no se han podido consolidar y que no han tenido la suficiente aceptación por parte de los clientes que visitan el negocio.

Aún sin tener un plan estratégico de marketing por escrito, ni claridad en la planeación de la empresa, los objetivos que se pueden rescatar de boca del gerente son los siguientes:

- Promover la comida Árabe para incrementar sus ventas
- Incrementar la venta de las pizzas, ya que este alimento es lo que mayor ganancia les deja.
- Consolidar una promoción en la hora de comida, de 13:00 a 17:00 horas, debido a que en este horario la afluencia de comensales es muy poca.

La publicidad que llegan a hacer sobre sus promociones y presentaciones de música en vivo lo hacen únicamente mediante Facebook, actualmente no manejan otro tipo de publicidad. La gente que llega a visitar el restaurante por primera vez, manifiesta que fue por recomendaciones. Ya que por otro medio no se están promocionando.

Como se puede apreciar la planeación estratégica de marketing es nula, la creación de una estrategia de marketing orientada en crear valor al cliente, que tiene como finalidad esta investigación, podrá servir de base para que la microempresa, en un futuro consolide sus metas y objetivos como organización.

2.7 Análisis de la competencia

Este análisis se va a limitar a identificar los principales negocios que vendan alimentos similares a los que se ofrecen en Sanssouci, esto va a permitir poder identificar ventajas competitivas y desventajas de los productos y negocios. También se investigará si estos establecimientos cuentan con servicio a domicilio, si están acondicionados para comer cómodamente en el lugar, si tienen estacionamiento, si tienen venta de cerveza con alimentos, si ofrecen música en vivo, si promueven algún servicio especial a grupos, entre otros aspectos. Los negocios que se considerarán estarán ubicados a un radio de 3 km del restaurante Sanssouci, el cual abarca un área residencial y comercial que por su cercanía se consideran apropiados para el estudio.

Con este análisis se podrá realizar una comparación entre estos, y más adelante la información recabada nos será de utilidad para poder realizar una propuesta de valor y diferenciación, que posicione a Sanssouci en la mente de los consumidores. Los alimentos en los que se enfocará este estudio serán los siguientes:

- Pizzas
- Pastas
- Ensaladas
- Comida árabe

A continuación se mostrarán los negocios que en este estudio se consideran competencia para la microempresa Sanssouci.

Little Caesars



Ubicación: Se encuentra a 2.4 km de distancia de Sanssouci.

Alimentos que venden: se especializa en la venta de pizzas en mostrador, su especialidad es la pizza clásica de pepperoni de 14 pulgadas a un costo de \$89.00 pesos. Ofrece 3 variedades de pizza por \$139.00 pesos c/u, que son Ultimate Supreme Pizza (pepperoni, salchicha italiana, champiñones, cebolla y pimientos verdes), Hula Hawaiian (Jamón y Piña) y 3 Meat Treat (Pepperoni, Salchicha Italiana y Tocino). Adicionalmente los clientes pueden elegir entre diversos paquetes para acompañar sus pizzas.

Servicio a domicilio: No

Música en vivo: No

Venta de vino o cerveza con alimentos: No

Estacionamiento: Si

Instalaciones cómodas para ver eventos deportivos o realizar festejos: No (solo cuentan con mesas para servicio exprés).

Promoción más difundida:

- Paquete comida completa: Una pizza grande de pepperoni, un combo crazy, un refresco de 2 litros. Por \$149.00 pesos.
- Paquete fiesta: Dos pizzas grandes de pepperoni, un combo crazy, un refresco de 2 litros. Por \$239.00 pesos.
- Paquete familiar: Tres pizzas grandes de pepperoni, un combo crazy, un refresco de 2 litros. Por \$319.00

Benedettis pizza



Ubicación: Se encuentra a 1.3km de distancia de Sanssouci.

Alimentos que venden: Se especializan en la venta de pizzas a domicilio y en menor medida en mostrador, además ofrecen complementos como dedos de queso, alitas, papas a la francesa, baguettes y rollos rellenos. Cuentan con 6 tipos de tamaño de pizza, desde individual hasta la mega pizza para 8 personas. La pizza grande de dos ingredientes cuesta \$139.00, y dependiendo la especialidad, se incrementa el precio.

Servicio a domicilio: Si

Música en vivo: No

Venta de vino o cerveza con alimentos: No

Estacionamiento: Si

Instalaciones cómodas para ver eventos deportivos o realizar festejos: No (solo cuentan con mesas para servicio exprés).

Promoción más difundida: De lunes a viernes cuentan con una promoción distinta y son las siguientes.

- **Lunes:** Dos pizzas medianas de jamón y piña por \$169.00 pesos.
- **Martes:** Pizzas chicas, medianas y grandes al 2x1, o dos mega pizzas de dos ingredientes por \$409.00 pesos, o dos mega pizzas de especialidad por \$479.00 pesos.
- **Miércoles:** Súper pizza de dos ingredientes, más una orden de papachas (papas en gajo fritas), una orden de nuggets y un refresco de dos litros por \$229.00 pesos.
- **Jueves:** Mega pizza de un ingrediente por \$199.00 pesos.
- **Viernes:** Todas las mega pizzas al 30% de descuento.

Domino's pizza



Ubicación: Se encuentra a 1.7 km de distancia de Sanssouci.

Alimentos que venden: establecimiento especializado principalmente en pizzas, manejan pocos complementos y principalmente es venta a domicilio y en mostrador. La pizza de sartén es una de sus novedades y también se puede elegir entre masa original y masa crunchy, que es una masa delgada crujiente.

Servicio a domicilio: Si

Música en vivo: No

Venta de vino o cerveza con alimentos: No

Estacionamiento: Si

Instalaciones cómodas para ver eventos deportivos o realizar festejos: No (solo cuentan con mesas para servicio exprés).

Promoción más difundida:

- Para venta solo en mostrador, pizza grande de un ingrediente en \$99.00 pesos y pizza mediana de un ingrediente en \$89.00 pesos.
- Pizza de sartén, papotas y canela bairz por \$199.00 pesos.
- Pizza de sartén de dos a cuatro ingredientes \$179.00 pesos.

Italianni's



La Tradizione di Condividere.

Ubicación: se encuentra a 500 metros de Sanssouci.

Alimentos que venden: es un restaurante especializado en pizza, pasta y vino, sus alimentos son preparados con recetas tradicionales de Italia, manejan un menú muy diverso. Las pizzas son elaboradas con masa artesanal y 100% queso mozzarella, el

comensal puede elegir ensaladas y pastas de manera individual o para compartir, de 3 a 5 personas. También manejan pollo y salmón en sus platillos, y el clásico italiano carpaccio de filete o de salmón. Sus distintas especialidades de pizza cuestan \$199.00 pesos, las ensaladas van desde \$90.00 pesos en tamaño mediano, hasta \$170.00 pesos en porción grande, y las pastas de porción generosa de \$141.00 pesos a \$278.

Servicio a domicilio: No

Música en vivo: No

Venta de vino o cerveza con alimentos: Si

Estacionamiento: Si

Instalaciones cómodas para ver eventos deportivos o realizar festejos: Si

Promoción más difundida:

- Pizzas, pastas y ensaladas a \$109.00 pesos c/u. Válido de 18:00 horas al cierre.
- Jarra de tutta frutta (clericot) 1.25 litros, \$109.00 pesos. Válido de 18:00 horas al cierre.

Don Mincho, restaurante y pizzas



Ubicación: se encuentra a 600 metros de Sanssouci.

Alimentos que venden: es un restaurante con un menú muy extenso, su carta está conformada por pizzas, pastas y ensaladas, y adicionalmente tienen una sección de aves, que contiene platillos de pechuga en diversas presentaciones, los comensales también pueden elegir entre diversos cortes de carne, si alguien tiene antojo de comida mexicana, ofrecen antojitos como enchiladas, flautas, tacos de cochinita, etc.

Manejan cuatro tamaños de pizza, su pizza grande de pepperoni cuesta \$187.00 pesos y tienen especialidades como la de arrachera y chistorra por \$423.00 pesos en tamaño extra grande. En cuanto a pastas, el espagueti básico con salsa de

tomate tiene un precio de \$101.00 pesos y manejan ensaladas con precios muy similares, que van desde \$94.00 a \$98.00 pesos.

Servicio a domicilio: Si

Música en vivo: No

Venta de vino o cerveza con alimentos: Si

Estacionamiento: Si

Instalaciones cómodas para ver eventos deportivos o realizar festejos: Si

Promoción más difundida:

- Lunes 2x1 en pizzas clásicas.

Peter Piter Pizza



Ubicación: se encuentra a 2.9 km de Sanssouci.

Alimentos que venden: es un restaurante con una temática diferente, que ofrece videojuegos y animadores, pensado para familias que quieran divertirse con sus niños y también adaptado para fiestas infantiles, ya que posee salones especiales para festejar al cumpleaños, su menú está conformado por pizza, alitas, ensaladas y helados. La pizza grande de pepperoni tiene un costo de \$249.00 pesos y manejan diversas especialidades, con cuatro tamaños de pizza, las ensaladas varían dentro de los \$55.00 a 72.00 pesos, y tienen un spaghetti básico con salsa de tomate para niños por \$55.00 pesos.

Servicio a domicilio: No

Música en vivo: No

Venta de vino o cerveza con alimentos: No

Estacionamiento: Si

Instalaciones cómodas para ver eventos deportivos o realizar festejos: Si, ofrecen salones diseñados para festejar cumpleaños de niños.

Promoción más difundida:

- Pizza grande de un ingrediente, cuatro refrescos, cuatro helados y una tarjeta gratis con \$75.00 pesos, para videojuegos. Costo del paquete \$385.00.
- Paquete fiestas: una pizza grande de un ingrediente para cada cuatro invitados, un refresco y nieve para cada invitado, área reservada por \$85.00 pesos por persona.

Con el análisis de la competencia se concluye el capítulo dos, este compilado de empresas semejantes será de gran utilidad para desarrollar la estrategia de marketing orientada en crear valor al cliente del tercer y último capítulo, que a continuación se presenta

Capítulo 3. Estrategia de marketing orientada en crear valor y satisfacción al cliente para la microempresa Sanssouci

Este capítulo comienza con el diseño del planteamiento de una estrategia de marketing orientada en crear valor al cliente, posteriormente se presenta la segmentación de mercado, que consta de la evaluación de cada segmento del mercado y la selección del mercado meta. Teniendo en cuenta a quien se va a dirigir la estrategia, se da paso al estudio de mercado que contiene el diseño, tamaño y selección de la muestra, tipo de cuestionario y el análisis de resultados de la encuesta. Con esta información se presenta la Selección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento, y se Identifican las posibles diferencias de valor y ventajas competitivas. Por último se plantea la declaración de posicionamiento, una propuesta de publicidad y propaganda, y el reporte de resultados.

3.1 Planteamiento de una estrategia de marketing orientada en crear valor y satisfacción al cliente para la microempresa Sanssouci

Retomando la situación actual del restaurante, tanto el gerente, como el propietario, coinciden que necesitan una estrategia de marketing que les permita atraer a clientes potenciales los fines de semana, con la propuesta de música en vivo por las noches, los viernes y sábados, y de miércoles a viernes captar a clientes de la zona de oficinas, comercial y residencial, ya que las ventas han disminuido considerablemente.

Es por eso que el diseño de las estrategias de marketing que se van a plantear en este trabajo, van a ir dirigidas en ese sentido, ofreciendo una propuesta de valor que permita lograr una diferenciación y posicionamiento de la marca. Consolidando promociones atractivas se podrá lograr llamar la atención de los consumidores, ya que las promociones existentes no se han potencializado y no son constantes, con el paso del tiempo cambian o desaparecen y crean confusión con los clientes habituales, ya que al preguntar al mesero por una promoción que antes se ofrecía y que ahora ya no está, se crea malestar en los clientes frecuentes.

El diseño de esta estrategia de marketing orientada en crear valor al cliente se conformará por cuatro pasos propuestos por Kotler y Armstrong (2017).

En los primeros dos, se seleccionarán a los clientes que se servirá. El primer paso es la segmentación del mercado, implica dividir el mercado en grupos más pequeños

de consumidores con necesidades, características o comportamientos diferenciados que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing particulares. La empresa identifica distintas formas para segmentar el mercado y desarrolla los perfiles de cada segmento resultante. El segundo paso es la selección de mercado meta, consiste en evaluar el atractivo de cada segmento de mercado y elegir uno o más segmentos por ingresar.

En los dos pasos finales, se elegirá una propuesta de valor, cómo creará valor para los clientes meta. La diferenciación implica distinguir realmente la oferta de mercado de la empresa con la finalidad de crear un valor superior para el cliente. El posicionamiento consiste en organizar una oferta de mercado para ocupar un lugar claro, distintivo y deseable, con respecto a los productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta.

3.2 Segmentación del mercado

A continuación se realizará una segmentación del mercado identificando grupos específicos de clientes, con necesidades y comportamientos de compra únicos, estos grupos de análisis son de los alrededores del restaurante Sanssouci, que podrían llegar a ser clientes potenciales al realizar sus actividades en la cercanía del negocio.

Ya que no existe una forma única para segmentar un mercado, se probarán distintas variables de segmentación, solas y combinadas, para determinar la mejor forma de visualizar la estructura del mercado. Dentro de estas variables se encuentran la geográfica, demográfica, psicográfica y conductual.

La segmentación de mercado que se presenta, se realizó mediante la observación dentro del restaurante, de clientes habituales o de primera vez, y se identificaron diversos rasgos característicos de cada uno, que a continuación se mencionan:

- *Estudiantes de nivel medio superior (bachillerato y preparatoria).* Estos clientes tienen las siguientes características: Son estudiantes de entre 15 y 18 años, buscan opciones para salir en grupo, con espacios grandes y áreas para fumar. Su presupuesto es limitado, ya que se cooperan entre todos para pagar la cuenta, generalmente su consumo es bajo, solo buscan un lugar

para pasar el rato y comparten los alimentos que ordenan, generalmente no piden individualmente.

- *Estudiantes de nivel superior.* Son estudiantes mayores de 18 años, acompañan sus alimentos con alguna bebida alcohólica y van acompañados en grupo o con su pareja. El consumo de alimentos es para compartir y diverso, además de la pizza, eligen pastas o ensaladas de acompañamiento o algún platillo de la comida árabe. Las cuentas son buenas cuando van en grupo ya que después de los alimentos hacen sobremesa con cervezas. Cuando van en pareja prefieren clericot o copas de vino.
- *Empleados de oficinas, corporativos, escuelas, hospitales, bancos y otras empresas.* Esta categoría de clientes se presenta al restaurante de diversas maneras, en un horario de comida de 14:00 a 17:00 horas, generalmente cuando van solos o en pareja, piden los alimentos para llevar. Usualmente una pizza y algún acompañamiento es su opción favorita, y otras veces eligen un platillo de la comida árabe. Cuando van en grupos pequeños a comer, comparten la pizza y los acompañamientos, y difícilmente piden bebidas alcohólicas, se inclinan más por alguna limonada, naranjada o refresco. Los días viernes es cuando frecuentan el restaurante por la tarde noche, y además de degustar alimentos, el consumo de cerveza, vino y clericot, incrementa y las cuentas son muy buenas.
- *Empleados de diversos tipos de negocios.* Este tipo de clientes generalmente pide la comida para llevar, ya que sus horarios de comida no son tan flexibles, marcan al restaurante para ordenar y solo pasan por su orden. El consumo generalmente es individual y cuando piden para compartir, la orden es de pizza y algún acompañamiento. Es raro que pidan alguna bebida para llevar, para disminuir el costo de su orden, y algunas veces, se les ve entrar con alguna bolsa de tienda de conveniencia con sus bebidas.
- *Familias.* Generalmente conformada por padres e hijos, visitan el restaurante principalmente sábados y domingos. El mayor consumo de este grupo es de

pizzas, ya que entre hermanos los gustos son muy diferentes, los acompañamientos como pastas, ensaladas y comida árabe, habitualmente son individuales. En estos consumos es cuando los postres se venden más. Una familia de cuatro integrantes tiene un consumo aproximado de \$800.00 pesos, por lo que representa un mercado meta muy representativo para la empresa. Y aumenta cuando los hijos son mayores de edad, ya que acompañan sus alimentos con cervezas o vino.

- *Residentes de zona habitacional.* Debido a la cercanía del restaurante con zonas habitacionales, es frecuente que las personas que viven en los alrededores vayan a comer a Sanssouci, se caracterizan por consumir principalmente pizza y acompañamientos, generalmente van en pareja o en grupos pequeños, menores a 5 personas. Son los clientes que visitan el negocio frecuentemente, prefieren la calidad y la elaboración de los platillos al momento, el sabor de las pizzas difícilmente las encuentran en otros lados, debido a la cocción en horno de leña.
- *Clientes de paso.* Ya que el restaurante se encuentra ubicado en la intersección de dos Bulevares, es común que la gente que vaya caminando o en carro, entre al restaurante por primera vez, sin embargo, cuando observan los precios del menú, muchas veces les resulta caro, ya que no encuentran ninguna promoción atractiva, la mayoría se retira. Los clientes que se atreven a probar por primera vez, se van satisfechos con la calidad de los alimentos, pero comentan que el tiempo en la preparación fue demasiado.
- *Jóvenes y adultos que disfrutan la música en vivo.* Este grupo de personas, conformado generalmente por parejas o amigos, acuden al restaurante los viernes y sábados, motivados principalmente por la música en vivo, consumen vino y cerveza y pocos alimentos, se inclinan por pedir pizza para compartir y pocos acompañamientos, ya que el restaurante tiene un horario hasta las 22:30 horas, muchos hacen pre copeo, para luego seguirla en otros bares y antros de la ciudad.
- *Jóvenes que disfrutan reunirse para ver el fútbol.* Ya sea para ver partidos de la liga mexicana, de la selección o de ligas europeas, Sanssouci ofrece en

sus espacios pantallas para transmitir estos eventos deportivos. Es común ver a grupos de jóvenes reunirse y disfrutar de los partidos más relevantes, el consumo de alimentos, cerveza y vino son muy buenos, desafortunadamente son eventos que ocurren pocas veces al mes.

3.2.1 Evaluación de segmentos de mercado

Esta parte es fundamental para elegir correctamente el mercado meta, Sanssouci quiere enfocar sus recursos en segmentos que le generen mayores ganancias por cuenta, mediante su atractivo de música en vivo, buscan atraer a jóvenes y adultos que vayan en grupo y que disfruten de ir a cenar y acompañar sus alimentos con vino, cerveza o clericot.

También quieren incrementar la afluencia de familias los fines de semana, ya que son clientes leales que tradicionalmente visitan el restaurante, tienen buen consumo de alimentos y bebidas, y hacen sobre mesa con postres y café.

Los miércoles y jueves son los días más flojos, las ventas no son representativas, por lo que atraer a un segmento o varios, para que visiten el negocio en esos días, representaría un mejor inicio de semana, y el personal se aprovecharía de manera más eficaz, la merma de alimentos sería más baja, y al final del mes se vería reflejado en mejores resultados.

Los residentes de las zonas cercanas visitan el restaurante frecuentemente, son clientes leales y aunque les agrada el lugar para consumir sus alimentos y bebidas, han manifestado que sería una excelente opción el establecer servicio a domicilio, ya que por diversos factores, cuando no pueden ir directamente a Sanssouci, prefieren una opción diferente que ofrezca servicio a domicilio. Aunque llevan ya casi una década operando, aún no se animan a ofrecer este servicio, en el estudio de mercado que más adelante se realizará, podremos conocer si realmente sería un nicho de oportunidad potencial.

Cuando hay partidos de futbol representativos, el lugar tiene buena afluencia, desean aprovechar esas ocasiones con lleno total, sin embargo, no han podido consolidar una promoción atractiva, les gustaría aprovechar sus espacios y sus pantallas, para que la gente vaya a divertirse y disfrutar ver jugar a su equipo favorito.

En esta dirección se enfocara la estrategia de marketing orientada en crear valor al cliente, la selección de segmentos de mercado será más estratégica conociendo el nicho de mercado al que quiere llegar la microempresa.

Ya que las necesidades de Sanssouci son diversas, es importante señalar que se identificaron varios segmentos meta, en los cual se va a trabajar, para que mediante una oferta de valor y posicionamiento, el mercado meta sea atendido de manera eficaz, logrando un óptimo aprovechamiento del personal y los recursos.

3.2.2 Selección de segmentos del mercado meta

Llegó el momento de establecer con claridad los segmentos del mercado meta a los que se va a enfocar la estrategia de marketing orientada en crear valor al cliente. A continuación se especificarán las características de cada segmento:

- *Estudiantes de nivel superior.* Personas mayores de 18 años, sin distinción de sexo, que estudien en las universidades cercanas al restaurante Sanssouci, con un nivel socioeconómico medio y alto, que busquen un espacio para disfrutar y relajarse entre clases o después de clases, y acompañen sus alimentos con cerveza, clericot o cualquier otra bebida sin alcohol, fumadores y no fumadores, ya que el negocio ofrece áreas agradables para ambos casos.
- *Empleados de oficinas, corporativos, escuelas, hospitales, bancos y otras empresas.* Profesionistas mayores de 18 años, sin distinción de , que trabajen en los alrededores del restaurante Sanssouci, con un nivel socioeconómico medio y alto, que busquen una opción rápida a la hora de la comida, de preferencia en pareja o en grupos pequeños, ya sea para llevar o para comer en el restaurante.
- *Familias.* Ya sean pequeñas o grandes, sin distinción de edad, ni sexo, no necesariamente que vivan en los alrededores del restaurante, ya que muchas veces visitan el negocio de diversas partes de la ciudad de Pachuca, con un nivel socioeconómico medio y alto, que busquen un espacio agradable y con ambiente familiar, que consuman los alimentos en el lugar.

- *Residentes de zona habitacional.* Ya sean solteros, en pareja o en familia, sin distinción de sexo, ni edad, que vivan en los alrededores del restaurante, que conforman una amplia zona habitacional, con un nivel socioeconómico medio y alto, que busquen una opción cercana a su domicilio para comer o cenar, ya sea en el restaurante o para llevar.
- *Jóvenes y adultos que disfrutan la música en vivo.* Ya sea en pareja o en grupos, sin distinción de sexo, mayores de 18 años, que disfruten acompañar sus alimentos con un buen vino o cerveza, y que les guste pasar un rato agradable escuchando música en vivo, con un nivel socioeconómico medio y alto, fumadores y no fumadores, ya que la música en vivo se presenta en la planta alta, donde está la terraza para fumadores, pero también se encuentra área para no fumadores, cerrada.
- *Jóvenes que disfrutan reunirse para ver el fútbol.* Generalmente son hombres mayores de 18 años, que se juntan en grupos de amigos para ver jugar a su equipo favorito, ya sea de liga mexicana o extranjera, los equipos más emblemáticos, son los que tienen una audiencia mayor, principalmente en ligas europeas, los partidos son más estelares. Con un nivel socioeconómico medio y alto, la euforia se acompaña de una buena cerveza, ya sea de botella o de barril, que consumen constantemente durante la transmisión del evento deportivo.

3.3 Estudio de mercado para realizar la encuesta

En la segmentación de mercado, se eligieron seis grupos de interés, estos segmentos serán objeto de estudio, y la estrategia de marketing que se va a diseñar para crear valor al cliente se va a enfocar en ellos, el desarrollo del estudio de mercado considera este conjunto de individuos, como una sola población. Sin embargo, en el cuestionario que se les va a realizar y que más adelante se mencionara, contendrá preguntas específicas, que nos permitirá saber si realmente los segmentos seleccionados para el estudio de mercado son representativos, y si vale la pena enfocar recursos en ellos. Los segmentos que se eligieron de acuerdo a las expectativas de la microempresa son los siguientes:

- Estudiantes de nivel superior
- Empleados de oficinas, corporativos, escuelas, hospitales, bancos y otras empresas.
- Familias
- Residentes de zona habitacional
- Jóvenes y adultos que disfrutan la música en vivo
- Jóvenes que disfrutan reunirse para ver el futbol

La información que se desea recabar pretende que aporte datos relevantes en precio, promociones, calidad del producto, gustos por la comida italiana y árabe. De esta manera se podrá elegir una estrategia adecuada para cada segmento, y mediante preguntas específicas se podrán conocer datos más exactos sobre gustos por cenar y consumir bebidas escuchando música en vivo, o por disfrutar de un partido de futbol en un restaurante, entre otras cosas.

3.3.1 Diseño, tamaño y selección de la muestra

La población a estudiar serán 100 personas mayores de 18 años, cincuenta hombres y cincuenta mujeres, con un nivel socioeconómico medio y alto, que residan o realicen sus actividades en las cercanías del restaurante Sanssouci. El procedimiento para para la selección de la muestra será no probabilístico, ya que por este medio la selección de las unidades se realiza según el juicio del investigador, lo que impide calcular el error mastral que se está cometiendo, al no poder asignar una probabilidad a cada elemento. Son también, muy variados y su principal ventaja radica en la reducción de los costes del estudio, fundamentalmente el correspondiente a viajes y dietas de los entrevistadores.

Para este estudio el muestreo que se utilizará es por conveniencia, en el cual el investigador selecciona a los elementos de la muestra atendiendo a su comodidad, ya que cuenta con su participación. La muestra no es representativa en términos de probabilidad y error, pero se cuenta con su participación voluntaria (Esteban et al., 2006).

Para la obtención de información en este estudio se realizará una encuesta, ya que es una de las técnicas de recogida de información primaria más empleada por los investigadores de mercados. Consiste en la realización de una serie de preguntas, generalmente de forma estructurada y en un orden predeterminado, que se incluyen

en un documento, denominado cuestionario, a una muestra de entrevistados a través de un contacto personal, telefónico, postal o mediante una variante de estos medios de comunicación. Su mayor utilización radica en las características generales que posee esta técnica frente a otras, como versatilidad, coste y rapidez, flexibilidad y validez externa (Esteban et al., 2006).

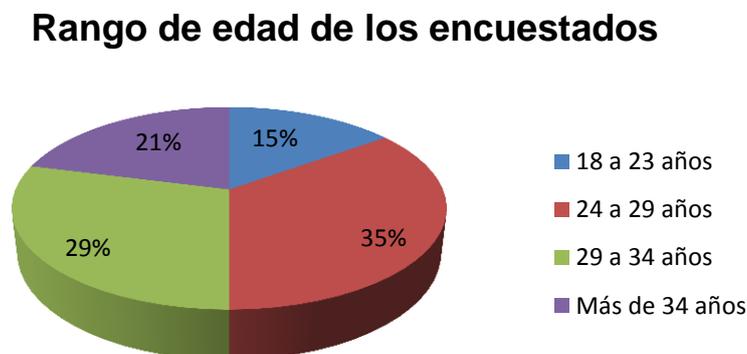
3.3.2 Tipo de cuestionario

El instrumento utilizado en la encuesta para la recogida de información será un cuestionario de 12 preguntas cerradas, aplicado a 100 personas, 50 mujeres y 50 hombres, elegidos de manera aleatoria, el único requisito es que sean mayores de edad, la encuesta se va a realizar de manera personal en la cercanía del restaurante.

3.3.3 Análisis de resultados de la encuesta

La encuesta se realizó a 50 mujeres y 50 hombres aleatoriamente, la única condición es que fueran mayores de edad, el 35% de los encuestados tiene de 23 a 28 años, el 29% está en el rango de 29 a 34 años, el 21% tiene más de 34 años y solo el 15% de los encuestados tiene de 18 a 23 años.

Figura 3.1 Gráfica sobre el porcentaje de rango de edad de los encuestados



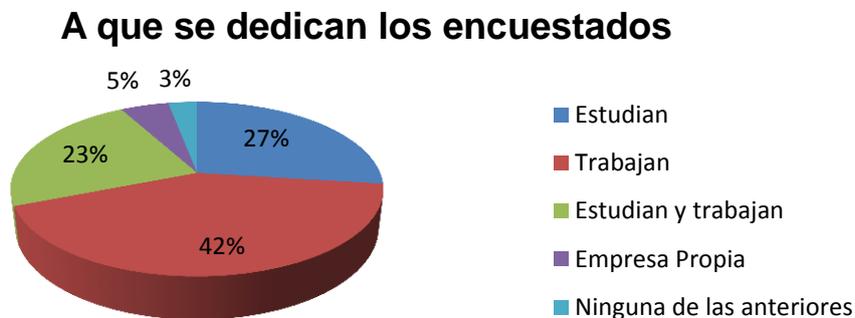
Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

Pregunta 1

El 42% de los encuestados son trabajadores, el 27% estudian, el 23% ejercen dos actividades, estudian y trabajan, el 5% menciona que tiene empresa propia y solo el 3% no realiza ninguna de estas actividades.

Si juntamos a las personas que ya tienen un ingreso, el 70% de los encuestados tiene una remuneración monetaria por la actividad que realiza, lo que los hace clientes potenciales para el restaurante Sanssouci, y aunque el 30% restante no tiene aparentemente un ingreso, lo puede adquirir mediante otra forma que no sea el trabajo, ya sea por ayuda familiar u otras aportaciones como becas, etc. Por lo que no dejan ser clientes potenciales, aunque en menor medida, podrían visitar y comprar en Sanssouci, en este sentido ambos grupos de personas podrían ser atraídos mediante buenas promociones, que al final del estudio de mercado se plantearan a través de una estrategia de diferenciación y posicionamiento.

Figura 3.2 Gráfica sobre la ocupación de los encuestados



Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

Pregunta 2

La mayoría de los encuestados, que representan el 52%, manifiestan que cuando tienen antojo de pizza, prefieren comerla en un restaurante o pizzería, Sanssouci tiene instalaciones muy agradables y cómodas, si se lanzan promociones atractivas, el flujo de comensales que prefiera la pizza de leña que ofrece el restaurante podría incrementarse considerablemente, atendiendo este amplio mercado. El 27% pide su pizza a domicilio, es un mercado que Sanssouci no está atendiendo, ya que no cuentan con servicio a domicilio, valdría la pena considerar este servicio, en la estrategia de marketing que más adelante se propondrá. El 21% restante, compra su pizza en mostrador y se la lleva, este mercado ha crecido ampliamente, con el ingreso de Little Caesar's al mercado de pizzas mexicano, ya que en la mayoría de sus ventas, el cliente compra su pizza en mostrador o autoservicio y se la lleva. Muchas marcas como Domino's pizza y Pizza Hut, han

copiado esta estrategia, ofreciendo promociones de pizza a precio especial para llevar.

Figura 3.3 Gráfica sobre preferencias de compra y consumo de pizza

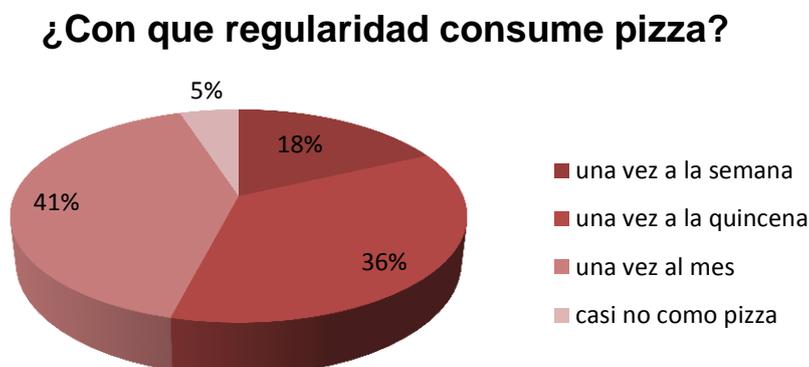


Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

Pregunta 3

Los resultados de esta pregunta son muy interesantes, reflejan que el consumo de pizza en las personas es habitual, el 41% de las personas, consumen pizza por lo menos una vez al mes, el 36% de los compran pizza una vez a la quincena, el 18% semanalmente consume pizza y tan solo el 5% casi no come pizza. Esto nos refleja que la pizza siempre está en las opciones de los comensales, sin embargo, muchas veces no encuentran una opción económica, por lo que solo la consumen cuando pueden darse un gusto.

Figura 3.4 Gráfica sobre la regularidad de consumo de pizza



Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

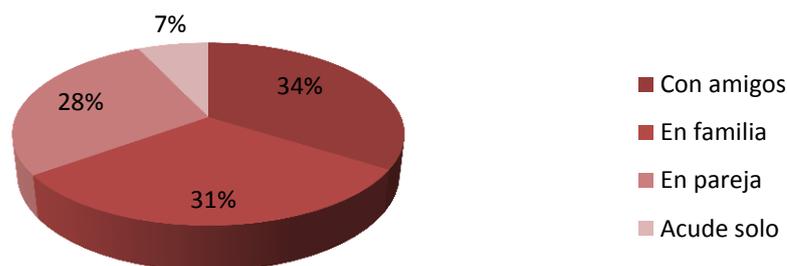
Pregunta 4

El 34% de los encuestados manifiesta que cuando visita un restaurante de comida italiana acude con sus amigos, el 31% en familia, el 28% acompañado de su pareja, y en menor medida, solo el 7% lo hace solo.

Estos datos nos reflejan que los segmentos de mercado a los que quiere llegar Sanssouci, son representativos, ya que quieren enfocar su mercado meta en comensales que los visite en grupo, ya sea de amigos o familias que vayan a disfrutar de sus alimentos y bebidas.

Figura 3.5 Gráfica sobre gustos y preferencias al acudir a un restaurante de comida italiana.

¿Cuándo va a un restaurante de comida Italiana a comer pizza, ensaladas o pasta, con quién va acompañado?



Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

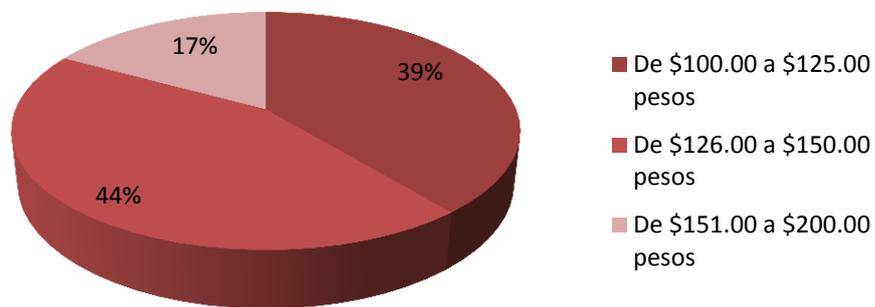
Pregunta 5

En Sanssouci la pizza más barata es de \$120.00 pesos, es grande de pepperoni con queso parmesano, y la más cara de \$175.00 pesos, de arrachera con jalapeños y cebolla morada, las pizzas intermedias tienen un costo de \$155.00 pesos. El 44% de los encuestados estaría dispuesto a pagar de \$126.00 a \$150.pesos por una pizza grande de especialidad, ese margen podría ser muy atractivo para lanzar una promoción de pizza a precio especial, incluyendo varias opciones a elegir, el 39% de las personas pagarían de \$100.00 a 125.00 pesos por una pizza grande especialidad, es un porcentaje considerable, este mercado que busca una pizza económica puede ser atendido con una pizza de pepperoni o hawaiana a un precio accesible. El 17% restante no tiene problema en pagar de \$151.00 a \$200.00, en

ese margen se encuentran las pizzas más caras que ofrece Sanssouci, pero con algunas especialidades intermedias a precio especial, se puede atraer a este grupo de comensales, que no tienen problema al pagar por calidad en sus alimentos.

Figura 3.6 Gráfica sobre preferencias de precio al pagar por una pizza hecha en horno de leña

¿Cuánto pagaría por una pizza grande de especialidad, hecha en horno de leña, de 3 a 5 ingredientes?



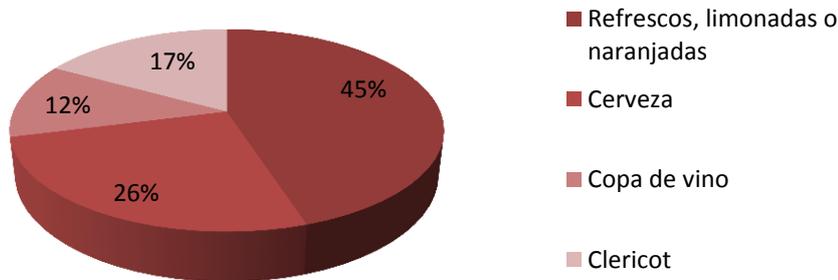
Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

Pregunta 6

La siguiente pregunta nos muestra que en cuanto a bebidas, un 45%, casi la mitad de los encuestados, acompaña sus alimentos con bebidas sin alcohol, y el 55% de los comensales, prefiere una bebida con alcohol, ya sea cerveza, copa de vino y clericot, siendo la bebida más popular la cerveza. Por lo que en días malos para el restaurante, una promoción en bebidas con alcohol podría atraer un buen número de comensales, ya que los fines de semana son buenos, y las bebidas representan un buen margen de ganancias, no sería factible ampliar la promoción, los días flojos son miércoles y jueves. Regularmente las promociones en bebidas en los restaurantes son de lunes a jueves, y de viernes a domingo, el precio es regular.

Figura 3.7 Gráfica sobre preferencias en elección de bebidas, para acompañar alimentos

¿Cuándo va a un restaurante de comida Italiana, a comer pizza, pasta o ensaladas, con qué tipo de bebidas prefiere acompañar sus alimentos?



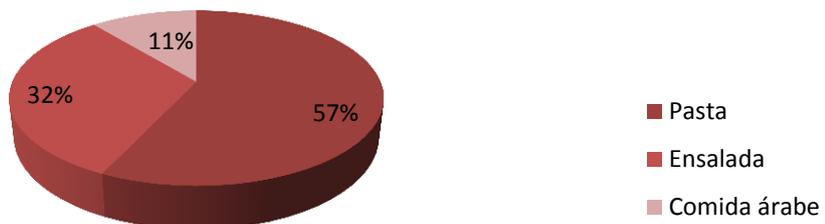
Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

Pregunta 7

La pasta es un platillo muy atractivo para los comensales, el 57% de los encuestados acompañaría su porción de pizza con pasta, le siguen las ensaladas con 32%, y solo el 11% se inclinaría por comida árabe, recordemos que Sanssouci ofrece dos tipos de comida, Italiana y Árabe, estos resultados nos reflejan, que cuando la gente come pizza, sus acompañamientos tienen que ser del mismo tipo de comida, por lo que una promoción que mezcle ambos tipos de comida, difícilmente tendría buena aceptación.

Figura 3.8 Gráfica sobre la preferencia de compartir alimentos de primer tiempo al comer pizza

¿Si va a un restaurante con su pareja, amigos o familia, y piden pizza para compartir, con que le gustaría acompañar su porción de pizza?



Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

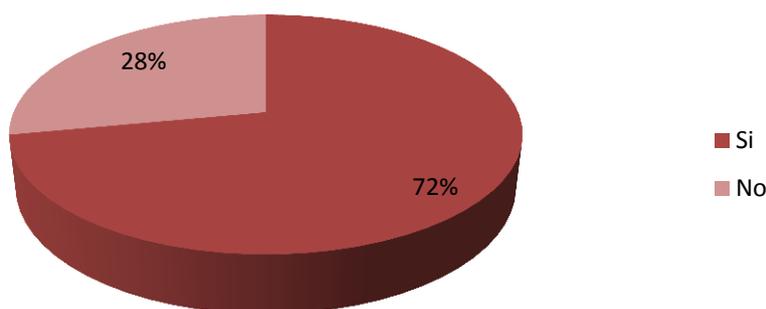
Pregunta 8

La encuesta refleja que la música en vivo es un atractivo para la gente que acude a cenar a los restaurantes, al 72% de los encuestados le gustaría que algún grupo de música estuviera tocando en vivo mientras degusta sus alimentos y bebidas, tan solo el 28% manifiesta que no le agradaría que hubiera música en vivo.

El restaurante Sanssouci ha apostado por llevar los viernes y sábados música en vivo, los resultados muestran que es un gran mercado y este concepto podría seguir teniendo aún más éxito con la implementación de promociones atractivas.

Figura 3.9 Gráfica sobre la elección entre un restaurante con música en vivo

¿Si estuvieras cenando en un restaurante, te gustaría escuchar música en vivo?



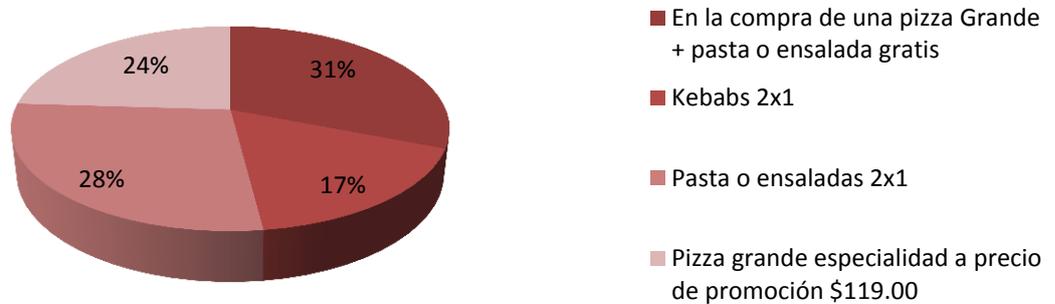
Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

Pregunta 9

En cuanto a promociones en alimentos, el 31% de la gente que estuviera escuchando música en vivo en un restaurante de comida Italiana y Árabe, preferiría una promoción en la cual, en la compra de una pizza grande especialidad, gratis una pasta o ensalada, a el 28% se le hizo atractivo un 2x1 en pastas y ensaladas, el 24% se interesó por la promoción de pizza grande especialidad a precio especial de \$119.00 pesos, y en menor medida el 17% le llamo la atención la comida árabe y eligió 2x1 en kebabs.

Figura 3.10 Gráfica sobre preferencias de promociones de alimentos del menú del restaurante Sanssouci

¿Si estuviera escuchando música en vivo en un restaurante de comida Italiana y Árabe, que promoción en alimentos elegiría?



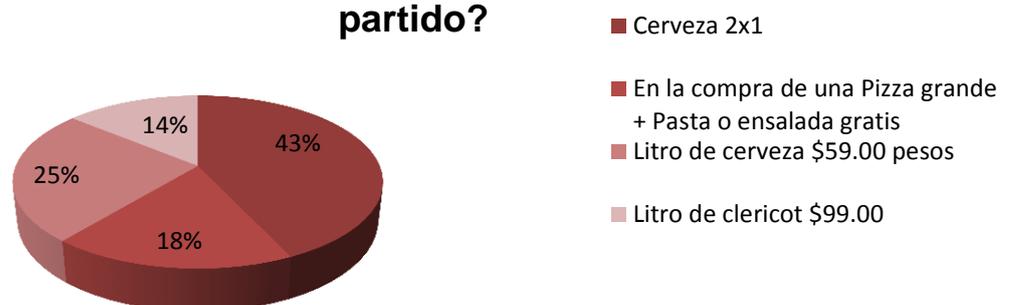
Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

Pregunta 10

Esta pregunta se enfocó en conocer las preferencias en promociones, si los encuestados se encontraran viendo la transmisión de un partido de fútbol, la mayoría de los encuestados que representa el 43%, prefirió un 2x1 en cerveza, el 25% opto por un litro de cerveza en \$59.00 pesos, el 18% se interesó por una promoción en alimentos, en la compra de una pizza grande, gratis una pasta o ensalada, y por último, al 14% le agradao un litro de clericot por \$99.00 pesos.

Figura 3.11 Gráfica sobre preferencias de promociones en alimentos y bebidas en el interior del restaurante Sanssouci mientras se transmite un partido

¿Si estuvieras viendo un partido de fútbol en un restaurante de comida italiana y Árabe, que promoción elegirías durante la transmisión del partido?



Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

Pregunta 11

Hoy en día las empresas ofrecen infinidad de recompensas por ser clientes frecuentes, esta pregunta se enfocó en conocer que le gustaría recibir a un comensal por ser cliente de un restaurante. A la mayoría de los encuestados, un 58%, la idea de tener una tarjeta de cliente frecuente con descuentos y monedero electrónico, le resulto muy atractiva, el 23% prefirió una cuponera de descuentos, que podría usar en cualquier momento o incluso regalar los cupones, al 19% le intereso la idea de tener una tarjeta de cliente frecuente que ofreciera un descuento directo en el total de la cuenta.

Figura 3.12 Grafica sobre preferencias de recompensas por ser cliente de un restaurante.

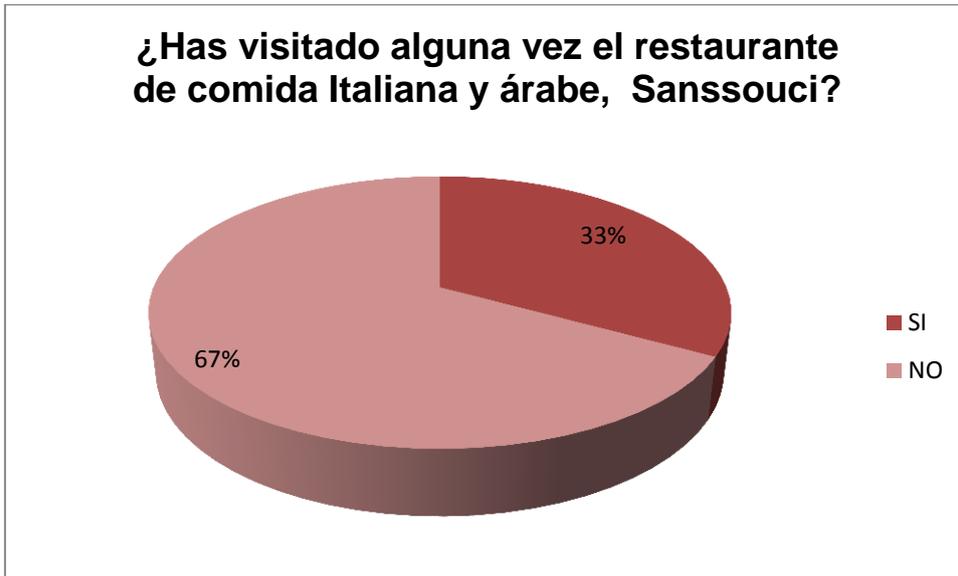


Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

Pregunta 12

En la última pregunta se le pregunto a los encuestados si alguna vez habían visitado el restaurante Sanssouci, la respuesta revelo que solo el 33% lo conocían, y el 67% restante nunca había visitado el negocio, esto refleja que sin un programa de marketing adecuado, aunque el negocio este ubicado entre dos bulevares altamente transitados, difícilmente las personas van a llegar por su propia cuenta a conocer el lugar.

Figura 3.13 Gráfica sobre el porcentaje de encuestados que han visitado alguna vez el restaurante Sanssouci



Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

3.4 Selección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento

Las estrategias que se llevarán a cabo en el Restaurante Sanssouci, tendrán como objetivo ofrecer más por menos, ya que los alimentos que se promocionen seguirán siendo de la misma calidad pero a menor precio, o con algún platillo o bebida gratis.

Se pretende que los comensales creen lealtad a la marca, y que se llegue a los mercados meta elegidos en el estudio de mercado, tales como estudiantes y trabajadores, aficionados del fútbol y la música, y personas que busquen una opción rápida y accesible a la hora de la comida o cena. Serán un total de cinco estrategias las que se van a promover, la única estrategia que representa una inversión en capital para el propietario es la primera, las otras cuatro serán promocionales, no se tiene que invertir, sin embargo, el costo de estas estrategias se puede cuantificar en la reducción del margen de ganancias, dependiendo la estrategia promocional. Es importante señalar que por motivos internos de la microempresa, para los días lunes y martes, que el restaurante no opera, no se pudo diseñar ninguna estrategia, ya que el personal y los horarios están estructurados para laborar sólo cinco días a la semana, y cualquier modificación generaría costos adicionales, que en el corto plazo no podría solventar la microempresa.

3.5 Identificación de posibles diferencias de valor y ventajas competitivas

Es momento de dar a conocer las cinco estrategias de valor y diferenciación que se pretenden implementar en el restaurante Sanssouci, a continuación se mencionarán y la principal es la siguiente:

- Tarjetas de PVC para programas de lealtad o puntos marca Card Mx

Las tarjetas de Puntos, Lealtad o Cliente Frecuente, no son tarjetas tradicionales de crédito o débito. Estas son parte integral de un programa de lealtad o fidelización, con esta tarjeta se ofrecen regalos, descuentos, viajes, premios, etc... por el consumo de productos de una entidad determinada.

Las tarjetas pueden contener una mezcla de 4 colores por lado con código de barras a un costo de \$10.00 pesos c/u, o banda magnética a un precio de \$15.00 pesos.



El lector de tarjetas tiene un costo de \$2800.00 pesos, ya sea de código de barras o de banda magnética e incluye el software para administrar las tarjetas.

- Cómo funcionan

Las tarjetas de lealtad o fidelización son principalmente gratis para los clientes de los negocios y permiten el registro de los puntos por las compras realizadas en una tienda determinada.

El número de puntos obtenidos por peso gastado, depende de la entidad, al igual que el valor de cada punto.

Los puntos acumulados los puedes intercambiar por productos, regalos o descuentos.

Existen diferentes tipos de programas de lealtad o fidelización:

Programas de puntos que permiten acceder a regalos y bonos canjeables: “x” cantidad de puntos, representan “x” regalo.

Programas de puntos que representan dinero: “x” cantidad de puntos, representan “x” cantidad en dinero que lo puedes utilizar para comprar el producto que desees.

Software para programas de lealtad

1.- Campaña tradicional de puntos o Monedero electrónico: Acumulación: se ofrecen “X” puntos por cada peso que el cliente paga. Redención: se ofrece un listado de productos o recompensas que el cliente puede canjear por “X” número de puntos. Los puntos también pueden ser equivalentes a dinero, por lo que el cliente podrá utilizarlos en cualquiera de sus compras.

2.- Certificados de regalo: Tarjetas prepagadas que el cliente puede utilizar como un regalo o simplemente para tener saldo a favor y utilizarlo en compras futuras.

3.- "Compra “X” cantidad del producto “Y” y obtén el siguiente gratis." Este tipo de campaña reemplaza la típica tarjeta perforada, pero lo más importante es que llevas el registro de cada cliente. Esto quiere decir, que no estas regalando una recompensa a un desconocido que te muestra una tarjeta con 5 perforaciones o sellos, en este caso le estas dando una recompensa a "NOMBRE y APELLIDO" y puedes mantener una comunicación con dichos clientes ya que sabes quiénes son.

4.- Recompensas por “X” número de eventos o sucesos. Le permite definir recompensas basadas en la cantidad de interacciones que los clientes tienen con su empresa, en lugar de recompensarlos con el dinero que gastaron en ella. A menudo se utiliza en programas de recomendación de clientes.

5.- Se ofrece crédito monetario por “X” número de eventos o sucesos. Un híbrido entre una Tarjeta de Regalo y un programa basado en sucesos: recompense a alguien por medio de crédito monetario por cada 'suceso' (visita a la tienda, recomendación, etc.), recompensa que podrá canjear luego por productos o servicios de su establecimiento.

Las tarjetas PVC para programas de lealtad o puntos de marca, van a conformar la primera estrategia orientada en crear valor y satisfacción al cliente, a continuación se describe:

- Implementación de la primera estrategia: Se repartirán 200 tarjetas de regalo a los clientes frecuentes del restaurante Sanssouci al final de su consumo, los datos que obtendrán del cliente son Nombre, Teléfono y correo electrónico, a cada cliente se le dará una tarjeta extra para que se la regale a cualquier otra persona, la promoción que contendrá la tarjeta de puntos será un 10%, en monedero electrónico en su primer consumo, y adicionalmente cada vez que el cliente frecuente o los nuevos clientes visiten el restaurante, irán acumulando puntos que podrán canjear por alimentos, bebidas o regalos.

Adicionalmente a esta promoción, el cliente que acumule más puntos durante los primeros 6 meses después de lanzar la estrategia, obtendrá un premio de \$1000.00 pesos en consumo en el local, estos puntos se verán reflejados en sus tickets de compra, y cada peso de consumo representa un punto, que se verá reflejado en su tarjeta de lealtad, adicionalmente el cliente que más puntos acumule recibirá un jersey original del equipo de futbol local Pachuca para hombre o mujer, como el que se muestra a continuación.



Jersey de regalo del equipo de futbol Pachuca, con valor de \$1399.00

La finalidad es hacer publicidad de clientes frecuentes a referidos, y con esto se pretende fomentar lealtad de los clientes con la marca y que sus visitas les generen beneficios en un futuro.

➤ Costo de la estrategia

Es importante señalar que este tipo de tarjetas de lealtad son principalmente gratis para el cliente, por lo que el costo de las tarjetas y el lector, lo debe cubrir el propietario del restaurante Sanssouci. También el jersey del equipo de fútbol del equipo local y el consumo en el establecimiento van por cuenta del propietario.

A continuación se presentan los costos por implementar la primera estrategia:

400 tarjetas con código de barras, \$10.00 pesos c/u: **\$4,000.00 pesos**

Lector de tarjetas, incluye software por un año: **\$2,800.00**

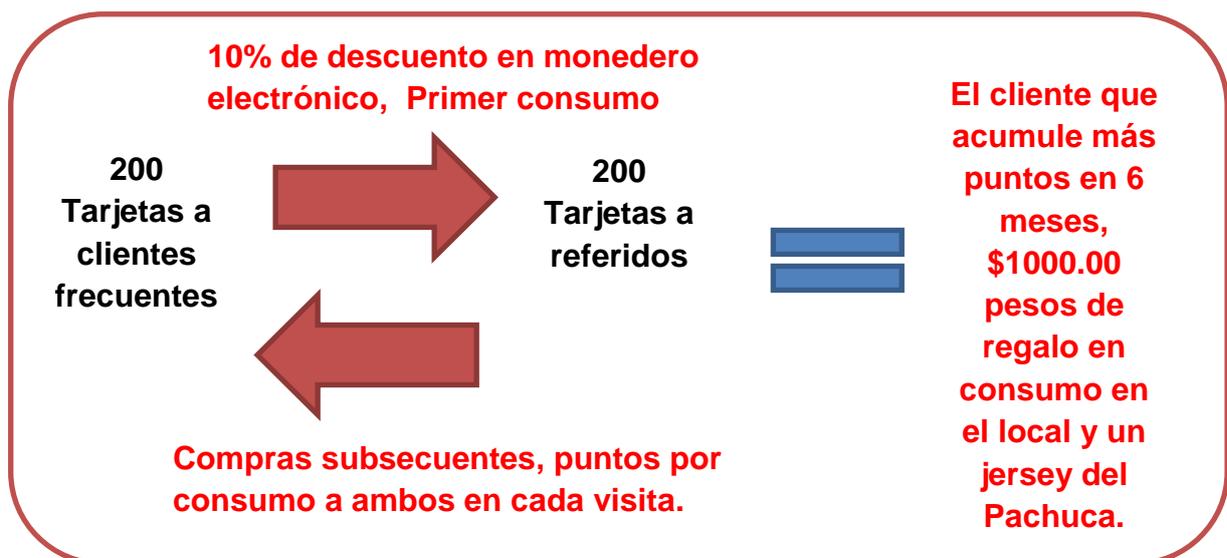
Jersey del equipo de fútbol: **\$1,399.00**

Premio en efectivo **\$1,000.00**

Costo Total: \$ 9,199.00

Adicionalmente hay una disminución de ganancia que no se puede cuantificar, ya que esta estrategia tiene un 10% de descuento en monedero electrónico al ser activada en su primer consumo, en total son 400 tarjetas, la empresa tendría que sacrificar un 10% de ganancia en el consumo, por cada tarjeta que se active, pero es una inversión, ya que el cliente al tener dinero en su tarjeta de lealtad, estaría motivado a regresar al restaurante para usar ese saldo a favor.

Figura 3.14 Promoción tarjeta de puntos o lealtad del restaurante Sanssouci



Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

- La segunda estrategia que se pretende implementar para incrementar las ventas de miércoles a viernes tendrá el nombre de Noche de pizzas y la promoción se representa en la figura 3.15.

Figura 3.15 Promoción noche de pizzas del restaurante Sanssouci

**Variedad de 10 pizzas
especialidad a elegir.**

\$119.00 c/u.

Válido de miércoles a viernes, a
partir de las 6:00 pm.

Nota: Para consumo en el local, No aplican
Sanssouci especial y Arrachera



Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

Esta promoción de variedades de pizza especialidad podrá competir con un precio menor, ya que estará por debajo de los precios que manejan las cadenas Little Caesars, Domino's Pizza, Benedettis Pizza, Don Mincho y Peter Piper Pizza. Además del precio el restaurante Sanssouci tiene el plus de que las pizzas son elaboradas en horno de leña, lo que le da un sabor inigualable a la de sus competidores, ya que los competidores cercanos elaboran sus pizzas en hornos convencionales.

Costo de la estrategia

Las 10 pizzas que se presentan en esta promoción tienen un costo de entre \$145 a \$165.00 c/u. El precio de cada pizza con descuento es de \$119.00, por lo que por cada pizza que vendan en los días de promoción, la microempresa tiene que sacrificar un margen de ganancia de entre \$26.00 y \$46.00 pesos. La promoción se plantea para consumo en el local, no aplica para llevar. Con este incentivo en el precio se espera una mayor venta por volumen, y si los comensales consumen otros alimentos y bebidas, el margen de ganancia sacrificado en el precio de la pizza, se puede recuperar.

- La tercera estrategia que se pretende implementar es una promoción para incrementar las ventas de mostrador a estudiantes y trabajadores presentando una credencial.

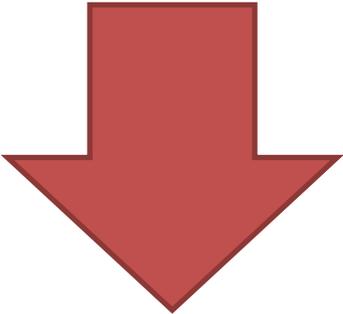
Figura 3.16 Promociones de comida, para estudiantes y trabajadores que visiten el Restaurante Sanssouci

A elegir

Pizza pepperoni
\$89.00

Todos los Kebabs
\$59.00

Todas las ensaladas
\$49.00



Precios bajos de miércoles a viernes de 1:00 a 5:00 pm

Estudiantes y trabajadores, con credencial.





Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

También podrán pedir la promoción para consumo en el local, la promoción será de miércoles a viernes de 1:00 a 5:00 pm, la figura 3.0 muestra la promoción de comidas para estudiantes y trabajadores.

Esta promoción pretende incrementar las ventas de kebabs y ensaladas, ya que tienen una demanda muy baja en la semana, permitirá que las mermas de insumos sean más bajas, y los estudiantes y trabajadores tendrán una opción a un buen precio en la hora de la comida.

La promoción de la pizza competirá con todas las marcas que ofrecen la pizza de pepperoni a un precio bajo, la ventaja es que tendrá el plus de ser en horno de leña y podrá ser también para consumo en el local.

Costo de la estrategia

Los costos de esta estrategia se verán reflejados en el margen de ganancia, la primera opción es la pizza de pepperoni, su costo en la carta es de \$120.00, el precio con descuento es de \$89.00, la microempresa tendrá una reducción de \$31.00 pesos de ganancia por cada pizza que se venda.

La segunda opción son las ensaladas, son seis ensaladas a elegir de entre \$60.00 a 80.00 c/u, el precio promocional de cada ensalada es de \$49.00 pesos, el margen de ganancia a sacrificar es de \$11.00 a \$31.00 pesos por ensalada, que variara dependiendo de cada ensalada que se venda.

La tercera opción son los kebabs, los precios en carta van de \$75.00 a \$90.00, el precio de promoción de cada uno de los seis kebabs es de \$59.00, el margen de ganancia a sacrificar es de \$16.00 a 31.00 pesos, dependiendo el kebab vendido.

- La cuarta estrategia está pensada en los aficionados de fútbol, que gustan de ver los partidos en algún restaurante en compañía de sus amigos. El estudio de mercado realizado, dio como resultado que el 43% de las personas que estuvieran viendo futbol en algún restaurante, prefieren una promoción de 2x1 en cerveza. Por tal motivo durante las transmisiones de fútbol que se realicen en el restaurante, los comensales podrán disfrutar de su cerveza de barril o de botella al 2x1.

Figura 3.17 Promoción futbolera del restaurante Sanssouci

**Durante las transmisiones
de fútbol**

2x1

**En cerveza de botella o de
barril**

Nota: promoción valida con consumo de
alimentos



Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

La finalidad de esta promoción es que se vuelva una tradición entre jóvenes y adultos ver fútbol en las pantallas del restaurante Sanssouci, la ventaja es que de los competidores analizados en el estudio de mercado, solo Italiannis cuenta con venta de cerveza, los comensales que visiten Sanssouci podrán disfrutar de sus amplias instalaciones, su terraza con área para fumar, cuenta con mobiliario para atender a grandes grupos de amigos, todos estos beneficios conforman una oferta de valor que la competencia no puede ofrecer.

➤ Costo de la estrategia

Cada cerveza de botella o de barril tiene un costo de compra aproximado de \$10.00 pesos, los precios al público son de \$40.00 pesos por cerveza en ambas presentaciones. Por cada promoción que los comensales pidan, la microempresa tendrá una reducción en la ganancia de \$10.00 pesos, pasando su utilidad de \$30.00 a \$20.00 pesos por cada promoción de 2x1. Aunque la ganancia sea menos, cada promoción sigue representando un ingreso de \$20.00 pesos por promoción de 2x1.

➤ La quinta y última estrategia

Será para los comensales que acudan a cenar viernes y sábados, el atractivo de estos días es la música en vivo que ofrece el restaurante Sanssouci.

En el estudio de mercado realizado, el 31% de los encuestados, que fue la mayoría, respondió que si estuvieran cenando, la promoción que más les gustaría sería la de acompañar su pizza, con una pasta o ensalada gratis. La figura 3.2 muestra la promoción con más detalle.

Esta promoción no la tiene ningún competidor, el cliente podrá disfrutar de su pizza favorita y tener una recompensa de \$55.00 a \$75.00 pesos, dependiendo la pasta o ensalada que elijan, la oferta de valor y diferenciación es muy atractiva, los comensales podrán disfrutar de su cena con música en vivo y al ordenar su pizza, podrán acompañarla con una pasta o ensalada gratis.

Figura 3.18 Promoción para noches de música en vivo en el restaurante

Viernes y sábados, disfruta de tu cena con música en vivo.

En la compra de cualquier pizza especialidad

Gratis

Una pasta o ensalada de tu elección



Fuente: De elaboración propia con base en la encuesta del estudio de mercado.

Con esta última estrategia se pretende consolidar la marca en la mente de los consumidores, con una planeación e implementación adecuada, los comensales sentirán lealtad por la marca Sanssouci y esto atraerá paulatinamente a nuevos comensales, ya que las ideas presentadas representan ofertas de valor y diferenciación, que los competidores no tienen.

Costo de la estrategia

Debido a que los costos de producción se manejaron de manera confidencial, solo se nos proporcionó un estimado de lo que cuesta en insumos hacer una ensalada o pasta en general, la aproximación es del 25% del precio en carta, los precios de las ensaladas y pastas están en un margen de \$60.00 a \$80.00 pesos, el costo en insumos sería de entre \$15.00 y \$20.00 pesos por platillo gratis.

Las pizzas tienen un costo de entre \$145.00 y \$175.00, por cada promoción de pizza, el spaghetti o ensalada gratis representaría un margen de ganancia menor de entre \$15.00 y \$20.00 pesos por promoción, dependiendo del platillo elegido.

3.6 Elaboración de una declaración de posicionamiento

Para poder diferenciarse de sus demás competidores, Sanssouci tendrá la oportunidad de implementar cinco estrategias fundamentales para ofrecer una oferta

de valor y diferenciación dirigida especialmente a su mercado meta, en este sentido la declaración de posicionamiento se presenta en la figura 3.3.

Figura 3.19 Declaración de Posicionamiento Restaurante Sanssouci



“Para personas que no se conforman con la misma pizza de siempre, que buscan sabores con un toque distinto, Sanssouci es un restaurante que ofrece una deliciosa pizza a la leña, una pasta, ensalada o platillo de comida árabe, con un toque especial, fresco y hecho rápidamente al momento, disfruta nuestros alimentos en el restaurante o para llevar, tú eliges”

3.7 Comunicación y entrega de la posición elegida

Para poder lograr la satisfacción total de los clientes que visiten el restaurante Sanssouci y ser congruentes con la declaración de Posicionamiento, es necesario una capacitación del personal, se espera que los pedidos se incrementen, por lo que el personal de cocina debe estar mejor preparado para poder satisfacer la nueva demanda, es importante recalcar que esta capacitación también se enfocará en mantener la calidad y porción correcta de los alimentos, ya que al optar por una posición de más por menos, los clientes quedarían decepcionados, si su pizza de promoción, contiene menos queso o menos ingredientes. De esta manera las ofertas de valor y diferenciación que se ofrecen serán reales, y los consumidores quedarán satisfechos, creando poco a poco, una lealtad a la marca, que ofrece alimentos de calidad y diferentes de los demás competidores.

3.8 Publicidad y propaganda

Es sorprendente la cantidad de personas que transitan caminando o en vehículo por enfrente del Restaurante Sanssouci, desafortunadamente no encuentran nada atractivo en su fachada, ya que carece de publicidad, una buena opción que se propone es un banner bandera, que contenga las diversas promociones, es muy llamativo, le daría una mejor vista a la fachada, y los impactos visuales diarios serían altos.

A Continuación se presenta un ejemplo meramente ilustrativo de un restaurante que lo ha implementado, y en su interior contiene la publicidad deseada.



El costo de cada banner es de \$1300.00 pesos y puede ser personalizado al gusto del cliente, la cotización es de la empresa FlagBanner, pero en el mercado existen diversas empresas que ofrecen similares productos.

➤ Costo de la publicidad de banner bandera

Para un mayor impacto, se propone la compra de dos banner bandera, el precio por pieza es de \$1,300.00, la inversión total de las dos piezas sería de \$2,600.00 pesos, costo que tendría que ser solventado por la microempresa Sanssouci.

➤ Publicidad en la red social Facebook

El éxito de la publicidad en redes sociales depende de muchos factores, no solo consiste en ganar likes en la página del negocio deseado, las estrategias deben ir enfocadas realmente en su público meta, para que alcance sea mayor.

Para el caso del restaurante Sanssouci, se propone una promoción para el día del amor y la amistad, día del niño, el día de las madres y el día del padre. La dinámica es la siguiente, los participantes tendrán que ser seguidores de la página de Facebook de Sanssouci, por medio de la red social o en las pantallas del negocio, se les invitara a subir una foto suya dentro del restaurante, publicarla en Facebook, etiquetándose en la publicación, mencionando cuál es su platillo favorito y compartiendo porque quieren festejar esos días tan especiales en el restaurante.

Las bases se publicarán y difundirán un mes antes de cada festividad, en caso de que el festejo sea en día no laboral, lunes o martes, la promoción no se realizará. El premio será de \$300 pesos en consumo dentro del Restaurante, y el ganador será el que mayor número de likes tenga en la publicación. El consumo debe ser el día

indicado para cada festividad, 10 de mayo (día de las madres), día del niño (30 de abril), día del padre (tercer domingo de Junio), y día del amor y la amistad (14 de febrero).

Beneficios. Una manera genial para tener mucho material visual sobre personas que entran en tu tienda y generar publicidad gratuita.

Los ganadores son clientes del restaurante y la promoción recompensará a los clientes leales del negocio.

➤ Costo de la publicidad en la red Social

La promoción por difundir esta publicidad en la red social Facebook no tiene costo, los costos por promoción serán el consumo en el restaurante, son 4 festividades anualmente, el premio es de \$300.00 pesos de consumo en el local por cada promoción, si se llegarán a realizar las 4, anualmente se invertirían \$1,200.00, de consumo en el local.

3.9 Reporte de resultados

Este trabajo tuvo como finalidad realizar una estrategia de marketing orientada en crear valor al cliente para el restaurante Sanssouci, el estudio de mercado permitió conocer las preferencias del mercado meta, la opinión de los estudiantes, trabajadores, residentes cercanos al negocio y personas en general fue de gran ayuda para elaborar cinco estrategias enfocadas en sus preferencias, las estrategias fueron las siguientes:

- Tarjetas de lealtad o fidelización.
- Promoción noche de pizzas.
- Promociones de comida, para estudiantes y trabajadores.
- Promoción futbolera
- Promoción, Noches de música en vivo

La primera estrategia requiere una compra de 400 tarjetas con código de barras, que serán repartidas a los clientes frecuentes, con un costo de \$10.00 pesos c/u, la suma de las tarjetas da un total de \$4,000.00 pesos, el lector de tarjetas cuesta \$2,800.00 pesos y ya incluye el software necesario para administrar la información. Esta promoción tiene como beneficios, un premio de \$1,000.00 pesos en consumo

en el local y un jersey del equipo local con un valor de \$1399.00. La suma total para implementar la primer estrategia es de \$9,199.00, las demás estrategias no requieren inversión, ya que son promociones en alimentos y bebidas enfocadas directamente en el mercado meta, sin embargo, las estrategias requieren sacrificar el margen de ganancia para poder realizarlas, y se espera que esta mínima reducción sea una inversión, ya que están dirigidas en crear valor para los clientes.

Los banner banderas, promocionales y personalizados cuestan \$1,300.00 pesos, la ventaja es que no requieren ningún costo adicional, se pueden plasmar las restantes promociones en dos banners, el gasto sería de \$2,600.00 pesos.

La implementación de las cinco estrategias planteadas tendría un costo total de \$11,799.00, que sería una inversión que tendría que cubrir la microempresa, para dar inicio con la campaña de tarjetas de lealtad y la publicidad en banner bandera.

Otra propuesta de publicidad es en la red social Facebook, esta estrategia de promoción del restaurante, mediante la ayuda de los seguidores de la página de Facebook de Sanssouci , subiendo sus fotos dentro del restaurante, etiquetándose y mencionando porque quieres pasar los festejos de día del amor y la amistad, día de la madre, día del niño y día del padre, consiste en premiar a la persona que mayor número de likes tenga en su publicación, el premio es de \$300.00 pesos por festejo al primer lugar, el costo anual de esta estrategia es de \$1,200.00. Esta inversión es diferida, ya que los festejos son durante el año, sin embargo, se tiene que tomar en cuenta, y sumar a la inversión de las primeras cinco estrategias, la suma de redes sociales y las primeras estrategias dan un total de \$12,999.00, esta sería la inversión total planteada en el conjunto de estrategias, para lograr valor y satisfacción al cliente para el restaurante Sanssouci.

Con este reporte de resultados concluye el capítulo, que represento un gran esfuerzo, y que con ayuda del propietario fue posible realizar, se espera que en un futuro los resultados sean satisfactorios y el mayor beneficio lo tengan los clientes que visiten del Restaurante Sanssouci.

CONCLUSIONES

Para lograr trascender en la mente de los consumidores es importante conocer los conceptos fundamentales acerca del cliente y el mercado. En la actualidad ya no basta con ofrecer un producto o servicio. Las expectativas de las personas han cambiado y buscan obtener una oferta de valor adecuada a sus deseos y necesidades. Las empresas se encuentran en una dinámica cambiante en cuanto a mercadotecnia y publicidad, enfocan sus recursos en estrategias de mercadotecnia dirigidos a mercados meta bien establecidos con el fin de incrementar sus ventas y consolidar su marca, las organizaciones que logren satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes logrando una mayor satisfacción en ellos, serán las que incrementen sus ventas y predominen en el mercado.

Es por eso, que conocer los aspectos internos y externos del restaurante Sanssouci, nos dio un panorama de la situación actual de la microempresa, la apuesta del negocio se centra más por los fines de semana, y la música en vivo está siendo esencial para atraer comensales. Es claro que no tienen una planeación estratégica de marketing bien definida y eso ha tenido como consecuencia que los lunes y martes permanezca cerrado. Debido a aspectos internos en la estructura de trabajo de la microempresa, no fue posible diseñar una estrategia para que esos días se pudiera volver a abrir el restaurante.

Sin embargo, pese a la omisión y confidencialidad de los costos operativos de la microempresa, el objetivo de la investigación se cumplió. Mediante el estudio de mercado que se realizó, se logró una segmentación eficaz, que permitió el desarrollo de cinco estrategias fundamentales orientadas en crear valor al cliente, que en un futuro se llevarán a cabo, las estrategias son las siguientes: Tarjetas de lealtad o fidelización, Promoción noche de pizzas, Promociones de comida, para estudiantes y trabajadores, Promoción futbolera, y Promoción noches de música en vivo. La primera estrategia requiere una inversión para la microempresa de \$9,199.00 pesos, las cuatro restantes estrategias son promocionales, no requieren una inversión inicial, cada una de las estrategias restantes tiene un impacto mínimo en los márgenes de ganancia en el consumo. La propuesta en publicidad fue mediante banner bandera y la red Social Facebook, mediante la adquisición de dos piezas personalizadas de los banners, cuyo costo es de \$1,300.00 c/u, la inversión es de \$2,600.00 pesos. La dinámica para Facebook tiene un costo anual de \$1,200.00 pesos, dividido en cuatro festividades, que consiste en premiar al seguidor

que mayor número de likes tenga en una foto tomada dentro del restaurante, en la cual tiene que etiquetarse y mencionar el motivo por el cual quiere festejar uno de los siguientes eventos; Día del amor y la amistad, día de la madre, día del niño y día del padre. Cada festividad incluye un premio de \$300.00 pesos para el primer lugar en likes.

En resumen la microempresa deberá invertir inicialmente \$11,799.00, que representan la implementación de las cinco estrategias orientadas en crear valor y satisfacción al cliente y el costo de los dos banner bandera.

La inversión de \$1,200.00 en Facebook, no se requiere inicialmente, son gastos que se harán en el transcurso del año, y representan los cuatro premios de \$300.00 pesos en consumo en el local, para los seguidores ganadores, sin embargo deben ser considerados y sumados al costo del conjunto de estrategias.

La suma total de todas las estrategias es una inversión de \$12,999.00, cabe señalar que este monto debe de ser solventado por la microempresa Sanssouci.

El conjunto de estrategias planteadas en esta investigación consolidan el objetivo de esta investigación, las promociones fueron diseñadas con la finalidad de crear valor y satisfacción al cliente, cuando se implementen estas estrategias ofrecerán una oferta de diferenciación y posicionamiento respecto a los competidores de Sanssouci. Es importante señalar que creando lealtad en el cliente, el restaurante Sanssouci estará en la mente de los consumidores y las expectativas generadas serán cumplidas y los esfuerzos de la microempresa en aplicar estas estrategias, darán como resultado la mejor promoción que puede existir, que es la de boca en boca.

BIBLIOGRAFÍA

- Best, R. (2007). *“Marketing estratégico”*. España: Editorial Pearson Educación.
- Esteban, Á., García de Madariaga, J., Narros, J., Olarte, Cristina., Reinares, E., y Saco, M. (2006). *“Principios de marketing”*. España: Editorial ESIC.
- Hernández, C. y Maubert, C. A. (2017). *“Fundamentos de Marketing”*. México: Editorial Pearson Educación de México.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). *“Fundamentos de Marketing”*. México: Editorial Pearson Educación de México.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2017). *“Fundamentos de Marketing”*. México: Editorial Pearson Educación de México.
- Lamb, C., Hair, J., McDaniel, C. (2011). *“Marketing”*. México: Editorial CENGAGE learning.
- Santesmases, M. (2012). *“Marketing”*. España: Editorial Ediciones Pirámide.
- Staton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *“Fundamentos de marketing”*. México: Editorial Mc Graw Hill.

Referencias de sitios web

- AMIPCI. (2016). *Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2016*. Disponible en <https://www.asociaciondeinternet.mx/es/component/remository/Habitos-de-Internet/12-Estudio-sobre-los-Habitos-de-los-Usuarios-de-Internet-en-Mexico-2016/lang,es-es/?Itemid=>. [Fecha de consulta, 11 febrero 2017].
- El rincón del kebab (2017). *¿Qué es el Kebab?* Disponible en <http://rincondelkebab.blogspot.mx/p/que-es-el-kebab.html> [fecha de consulta 20 de mayo de 2017].
- GOOGLE MAPS (2017). Imagen obtenida de: <https://www.google.com.mx/maps>. [Fecha de consulta, 12 febrero 2017].

ANEXO



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO
DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA



El presente cuestionario es un estudio de mercado con fines académicos, las preguntas que a continuación se presentan son de manera confidencial, ya que información como nombre, dirección y otros datos personales de los encuestados no son necesarios para realizar el cuestionario.

Cuestionario

Edad: 18 a 23 años (), 23 a 28 años (), 28 a 33 años (), Más de 33 años ()

Sexo: F () M: ()

1.- ¿A qué se dedica?

Estudia (), Trabaja (), Estudia y trabaja (), Empresa propia (),

Ninguna de las anteriores ()

2.- ¿Cuánto pagaría por una pizza grande de especialidad, hecha en horno de leña, de 3 a 5 ingredientes?

De \$100.00 a 125.00 pesos

De \$126.00 a \$150.00 pesos

De \$151.00 a \$200.00 pesos

3.- ¿Cuándo tiene antojo de pizza, que prefiere?

Prefiero comerla en el restaurante o pizzería () La pido a domicilio () La compro en mostrador y me la llevo ()

4.- ¿Cuándo va a un restaurante de comida Italiana a comer pizza, ensaladas o pasta, con quién va acompañado?

Acude solo () En pareja () En familia () Con amigos ()

5.- ¿Cuándo va a un restaurante de comida Italiana, a comer pizza, pasta o ensaladas, con qué tipo de bebidas prefiere acompañar sus alimentos?

Refrescos, limonadas o naranjadas () Cerveza () Copa de vino ()

Clericot ()

6.- ¿Si va a un restaurante con su pareja, amigos o familia, y piden pizza para compartir, con que le gustaría acompañar su porción de pizza?

Pasta () Ensalada () Comida árabe ()

7.- ¿Cuándo vas a un restaurante, le gustaría escuchar música en vivo?

Si () No ()

8.- ¿Si estuviera escuchando música en vivo en un restaurante de comida Italiana y árabe, que promoción en alimentos elegiría?

En la compra de una pizza Grande + pasta o ensalada gratis () Kebabs 2x1 () Pasta o ensaladas 2x1 () Pizza grande especialidad a precio de promoción \$119.00 ()

9.- ¿Si estuviera viendo un partido de fútbol en un restaurante de comida Italiana, que promoción elegirías durante la transmisión del partido?

Cerveza 2x1 () En la compra de una Pizza grande + Pasta o ensalada gratis () Litro de cerveza \$59.00 pesos () Litro de clericot \$99.00 ()

10.- ¿Cuándo va a un restaurante, que tipo de recompensa le gustaría recibir por ser cliente?

Tarjeta de cliente frecuente con descuentos y con monedero electrónico (), Cuponera de descuentos (), Tarjeta de cliente frecuente con descuento directo en el total de la cuenta ()

11.- ¿Con que regularidad consume pizza?

Una vez por semana, (), una vez a la quincena (), una vez al mes ()

Casi no como pizza ()

12.- ¿Ha visitado alguna vez el restaurante de comida Italiana y árabe, Sanssouci?

Si () No ()