

T-A3-08

A776

C.2

UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRIA EN ADMINISTRACION CORPORATIVA



**LA PLANIFICACIÓN MERCADOLÓGICA EN LOS
RESTAURANTES DE COMIDA ITALIANA, DE LA
CIUDAD DE GUATEMALA**

FAUSTO ALBERTO ARRIOLA RAMIREZ

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2006

B. UPANA-I-6583-2006 C.2

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRIA EN ADMINISTRACION CORPORATIVA**

**LA PLANIFICACIÓN MERCADOLÓGICA EN LOS
RESTAURANTES DE COMIDA ITALIANA, DE LA
CIUDAD DE GUATEMALA**

TESIS

Presentada al Honorable Consejo de la Facultad de Ciencias
Económicas de la Universidad Panamericana

Por:

FAUSTO ALBERTO ARRIOLA RAMIREZ

Previo a optar al Grado Académico de

MASTER EN ADMINISTRACION CORPORATIVA

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2006

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
MAESTRIA EN ADMINISTRACION CORPORATIVA**

AUTORIDADES:

RECTOR:	Ing. Abel Antonio Girón
VICE-RECTORA ACADEMICA:	Licda. Alba de Gonzáles
DECANO:	Lic. César Custodio
SECRETARIO DE LA UNIVERSIDAD:	Lic. Alfonso Schilling
COORDINADORA DE MAESTRIAS:	Licda. Ana Rosa Arroyo

Guatemala, 26 de Septiembre 2006.

Licenciado.

César A. Custodio.

DECANO.

Facultad de Ciencias de la Administración.

Universidad Panamericana de Guatemala.

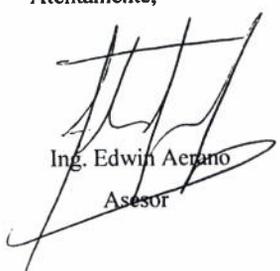
Estimado Licenciado Custodio:

Cordialmente me dirijo a usted, para presentarle el trabajo final de tesis del estudiante de Maestría de Administración Corporativa Fausto Alberto Arriola Ramírez, el cual se identifica con el número de carné: 0104 00 2005221 y se titula: "La planificación mercadológica en los restaurantes de comida italiana, de la ciudad de Guatemala".

Asimismo deseo informarle que he supervisado el desarrollo de este trabajo, el cual considero que llena todos los requisitos académicos necesarios para brindarle mi aprobación.

Por tal razón, me permito solicitar a usted, su fina revisión a este trabajo final de tesis.

Atentamente,



Ing. Edwin Aciano

Asesor

**ROSSANA DEL SOCORRO PINILLOS BROCKE
LICENCIADA EN LETRAS**

Dirección: Km. 25.5 Carretera a San Lucas, Entrada Principal a Bosques de San Lucas,
Granja "Los Chatios"
No. Teléfono Of. 78303752
No. Teléfono Cel. 58910255
No. de Fax.
E-mail. rossanapinillos@yahoo.com.mx

Guatemala, 2 de noviembre de 2006

**Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Administración Corporativa
Universidad Panamericana
Ciudad**

Estimados señores:

En relación con el trabajo de revisión de la Tesis, del tema "Planificación mercadológica en los restaurantes de comida italiana de la Ciudad de Guatemala", realizado por **Fausto Alberto Arriola Ramirez**, carné 0104002005221, estudiante de la carrera de Maestría en Administración Corporativa, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado, al tema desarrollado en la Tesis.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Rossana Pinillos Brocke

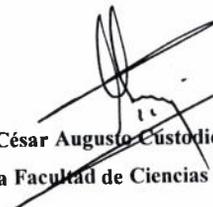


Facultad de Ciencias Económicas
Teléfonos 2261-1663 al 65
Telefax 2261-1663 al 65
Campus Central,
Carretera a San Isidro Zona 16,
Guatemala, ciudad.
Correo electrónico:
cienciaseconomicasupana@yahoo.com

REF.:UPANA.C.C.E.E.017.-2006-MSc.AC.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 09 DE NOVIEMBRE 2006**

De acuerdo al dictamen rendido por el Ingeniero Edwin Areano asesor, y Licenciada Rossana Pinillos revisora de la Tesis, titulada "PLANIFICACION MERCADOLOGICA EN LOS RESTAURANTES DE COMIDA ITALIANA DE LA CIUDAD DE GUATEMALA". Presentada por el Licenciado Fausto Alberto Arriola Ramírez, **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a su graduación profesional como Master en Administración Corporativa.


Lic. César Augusto Custodio Cobar

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.



INDICE

Introducción	1
1. Marco Contextual	2
1.1 Antecedentes de la industria de restaurantes	2
1.2 Situación actual de los restaurantes en Guatemala	3
1.3 Antecedentes de investigaciones realizadas en tesis	5
1.4 Importancia y relevancia para el país	7
2. Marco Teórico	8
2.1 Comercialización	8
2.2 Mercadotecnia	8
2.3 Mezcla de Mercadotecnia	9
2.4 Planificación estratégica	10
2.5 Planificación mercadológica	11
3. Planteamiento del problema	15
3.1 Objetivos	16
3.2 Elemento de estudio	16
3.3 Definición de los elementos de estudio	16
3.4 Alcances y límites	17
3.5 Aporte	17
4. Método	18
4.1 Sujetos	18
4.2 Instrumentos	18
4.3 Procedimiento	18
4.4 Diseño y Metodología Estadística	19
5. Presentación y análisis de los resultados	20
5.1 Entrevista a Gerentes de Mercadeo	20
5.2 Entrevista a Experto	34
6. Discusión de resultados	38
Conclusiones	42
Referencias Bibliográficas	43
Anexos	46
Propuesta de guía de planificación mercadológica	46

Matriz de Clasificación de restaurantes de comida italiana	52
Instrumentos	53
Entrevista a Gerentes de Mercadeo	53
Entrevista a Experto	55
Glosario	57

INTRODUCCIÓN

La industria de restaurantes es muy importante para el país por ser un gran generador de empleos y por los cambios de hábitos de consumo que están experimentando los guatemaltecos, los cuales de cada quetzal que ganan gastan aproximadamente 36 centavos en alimentos y bebidas.

En esta industria existe una fuerte competitividad por adquirir mayor participación de mercado, por lo que para los restaurantes se presenta como un gran reto el contar con una planificación mercadológica, que los ayude a direccionar sus esfuerzos comerciales.

A través de esta investigación el lector podrá encontrar información sobre la industria, la situación actual de restaurantes, los antecedentes de investigaciones realizadas y otros datos que exponen la importancia y utilización de la planificación mercadológica en una empresa.

La idea principal de esta investigación fue llegar a conocer la forma en que aplican la planificación mercadológica los restaurantes de comida italiana, a través de una investigación tipo descriptiva basada en entrevistas realizadas a gerentes o responsables de la planificación en las empresas, con el objetivo de brindar una guía para poder desarrollar la planeación mercadológica en este tipo de negocios.

1. Marco Contextual

1.1. Antecedentes de la industria de restaurantes

Escolástico (2006), menciona que el término “restaurant”, de origen francés, fue utilizado por primera vez en 1765 para designar a un establecimiento en la calle de Poulies (Francia), en donde servían distintos platos y bebidas a unos precios sumamente altos para que las damas de sociedad acudieran a mostrar su distinción. Su éxito fue tan grande que inmediatamente aparecieron numerosos restaurantes de distinguidos chefs que trabajaban para familias privadas, atendidos por camareros y mayordomos que habían abandonado sus empleos.

De la misma forma, la palabra “restaurant” llega a Estados Unidos en 1794, traída por el refugiado francés Jean Gilbert, quien fundó su taberna “Juliens Restorator”. No obstante, hasta 1920 nacen los primeros restaurantes de carreteras y los de servicio automático en Nueva York y Filadelfia y virtualmente en la década de los 60 surgen los de comida rápida, convirtiéndose en el fenómeno más grande de la industria.

En el caso de Guatemala, no existe bibliografía alguna sobre los inicios de este concepto, no obstante se puede mencionar la creación de “Vesuvio” en 1967; el surgimiento de la cadena de restaurantes líder en el mercado nacional “Pollo Campero” en 1971; “Al Macarone” en el año de 1973 y “Piccadilly” en el año de 1982 bajo la administración de Paul Perini; el ingreso de la cadena más innovadora y líder a nivel mundial “McDonald’s” en 1974, la cual fue pionera en la introducción del autoservicio, los desayunos, las fiestas infantiles, menú para niños, áreas de juegos, servicio al cliente, Internet y el concepto de café; convirtiéndose en un ejemplo por seguir dentro de la industria; la introducción de Domino’s Pizza en 1991, cadena reconocida a nivel mundial como líder en servicio a domicilio, innovando así el mercado con su estrategia de mercadeo agresiva: 30 minutos o gratis, la cual le permite posicionarse en la mente del consumidor; y por último, la reapertura de Pizza Hut en el verano de 2004.

1.2 Situación actual de los restaurantes en Guatemala

La Gremial de restaurantes de la Cámara de Industria (2006), clasifica los restaurantes de Guatemala, por el tipo de servicio que ofrecen:

Servicio completo

Restaurantes formales: los productos que ofrecen tienen, por lo general, un precio un poco más elevado que los de comida rápida y su servicio es completo. Estos generalmente ofrecen comida propia de una región: francesa, mexicana, italiana, internacional, etc. Por lo general, cuentan con estacionamiento debido a que la mayoría de sus comensales poseen automóvil.

Restaurantes finos: se ofrece la mejor comida gourmet, habitualmente, establecida por chefs internacionales y ofrecen menús poco comunes. El servicio es lento y los precios sumamente altos.

Servicio limitado

Son restaurantes de tipo informal cuyo servicio es relativamente rápido. No utilizan mantelería ni lona fina. El menú es un poco más amplio que los de comida rápida y los precios son accesibles a consumidores de cualquier nivel social.

Comida rápida

El servicio es inmediato, regularmente, se utilizan cubiertos y empaques desechables, el costo del producto es accesible a casi todos los sectores sociales. En la mayoría existen áreas de juegos para niños y autoservicio. Se cuenta con un servicio de entrega a domicilio, un menú limitado, publicidad intensa y varios son operados a través de franquicias. Una característica importante es que atienden un gran volumen de clientes diariamente, al ser su ubicación y rapidez esencial para lograrlo.

Alfonso Ortega (2005), en la página de Internet: <http://canales.laverdad.es/gastronomía>; describe a un restaurante italiano como aquel lugar que no es una pizzería de uso, sus platos son elaborados cuidadosamente con materias primas seleccionadas; con un clima acogedor en el que los asesores lo invitan a prolongar su estadía con su empatía, entremeses, postres y vinos.

Peter Meng (2006), presidente de la Gremial de Restaurantes de Guatemala, comenta que los guatemaltecos gastan 36 centavos de cada quetzal que ganan en el consumo de alimentos y bebidas. Del mismo modo expresa que en el país hay alrededor de 3 mil 600 restaurantes formales y aproximadamente 4 mil 900 informales. El sector de restaurantes ha crecido en los últimos años de manera dinámica debido al cambio en los hábitos de consumo de los habitantes.

El sector, comenta el empresario, genera alrededor de 481 mil empleos directos e indirectos. Por lo que el sector, si no es el más grande, sí es uno de los más importantes del país.

Las principales cadenas de restaurantes en el país, son las siguientes:

Tabla No. 1

Cadenas de restaurantes establecidas en Guatemala

Cadena	# de puntos de venta
Domino's Pizza	60
Pollo Campero	56
Al Macarone	45
McDonald's	42
Burger King	31
Berlin	21
Pizza Hut	17
Taco Bell	11
Subway	9
Tre Fratelli	9
Little Caesars	8
Los Cebollines	8
Sarita	8
Piccadilly	6
Nais	6
Cajun Grill	6
Vesuvio	5
Pizza Mía	2

Fuente: Gremial de Restaurantes de Guatemala (2006)

Fernández (2006), columnista de Prensa Libre, comenta que en estos días, las cadenas nacionales de restaurantes se esfuerzan por perfeccionar su gestión comercial para alcanzar el nivel de las franquicias, por la estrategia de globalización que cada vez es más palpable en el mercado nacional.

Cada día son más los restaurantes que apuestan por franquiciar su marca hacia un mercado internacional, como lo hizo desde 1994 Pollo Campero y próximamente continuarán sus pasos Al Macarone y los Cebollines.

Asimismo, existe una fuerte competitividad por brindar un excelente servicio al cliente, con el fin de crear un valor agregado que satisfaga necesidades, exceda expectativas y genere lealtad.

1.3 Antecedentes de investigaciones realizadas en tesis

Solares (2004), en su tesis titulada: *Mercadeo verde en restaurantes de comida rápida en el Departamento de Guatemala*; cuyo objetivo general fue: “establecer los resultados de posicionamiento que se han obtenido de los programas de mercadeo verde implementados en los restaurantes de comida rápida del Departamento de Guatemala”; menciona que realizó una evaluación a siete restaurantes a través de una entrevista estructurada, basándose en una investigación descriptiva. Sus principales conclusiones fueron:

- Con la aplicación de programas de mercadeo verde se logra obtener una mejor imagen como empresa ecológica ante la sociedad, se agrega un valor y reconocimiento a la marca, una ventaja competitiva sobre la competencia y se incrementa la visita de consumidores a los restaurantes que no les es indiferente la naturaleza.
- Algunas de las razones por las que los restaurantes no aplican el mercadeo verde se debe a la falta de inversión o financiamiento. Asimismo, manifiestan que no les es posible realizarlo porque no han recibido ninguna ayuda por parte del gobierno para llevar a cabo este tipo de mercadeo ambiental. Utilizan material reciclado para economizar recursos y no como una ayuda ecológica. Asimismo, dos de los siete restaurantes entrevistados comentaron que

actualmente dirigían sus actividades de mercadeo a la apertura de nuevos establecimientos, expansión y mejora en el servicio.

Cottón (2004), en su tesis titulada: *Instrumentos de promoción de ventas para el logro de lealtad de marca en cadenas de restaurantes NSE "C"*; cuyo objetivo general fue: "establecer qué instrumentos de promoción de ventas deben implementarse para el logro de lealtad de marca en cadenas de restaurantes enfocadas al NSE "C"; señala que efectuó entrevistas a siete restaurante enfocados al nivel socioeconómico mencionado y un grupo focal entre consumidores, basándose en una investigación descriptiva. Sus principales conclusiones fueron:

- Que los instrumentos de promoción de ventas principales que deben implementar las cadenas de restaurantes, son: las bonificaciones, reducciones en los precios, productos de temporada y paquetes de precios, así como fomentar los clubes de compra.
- Así también, que las promociones que logran la atención del cliente, son: los paquetes de precios, bonificaciones y reducción de precios.

Galindo (1998), en su tesis titulada: *Evaluación de servicio al cliente en cadenas de restaurantes de comida rápida de hamburguesas*; cuyo objetivo general fue: "establecer el nivel de importancia de cada una de las áreas de servicio al cliente en cadenas de restaurantes de comida rápida"; indica que encuestó a ciento veinte personas y entrevistó a cuatro cadenas de restaurantes, basándose en una investigación descriptiva. Sus principales conclusiones fueron:

- Las cadenas de restaurantes de comida rápida más visitada por los consumidores de la ciudad capital, es McDonald's con un 55% de la población, que lo eligen como su restaurante habitual. El segundo restaurante más visitado es Burger King que representa un 33% de la población.

- Los consumidores de cadenas de restaurantes de comida rápida, consideran que el orden de importancia de las áreas de servicio, es el siguiente: calidad de los alimentos, limpieza, trato por parte del personal de contacto, rapidez en toma y entrega de pedidos, condiciones del establecimiento.

1.4 Importancia y relevancia para el país

Ayala (2005) expresa que la industria de restaurantes juega un papel muy importante dentro de la economía nacional, por ser un substancial generador de empleos, por su estrecha relación con los factores de producción y por las inversiones de capital extranjero, al momento de ingresar una franquicia.

El mismo autor continúa indicando que el crecimiento de cadenas nacionales a través de un mejoramiento en su gestión contribuyen al progreso del país y a la mejora de la calidad de vida de los colaboradores que trabajan en dichas organizaciones.

2. Marco Teórico

2.1 Comercialización

Renisini (2004) en el libro "Estrategias de Mercadotecnia", indica que la comercialización es un conjunto de actividades realizadas por organizaciones y también es un proceso social. Se da en dos planos: micro comercialización que abarca los clientes y las actividades de las organizaciones individuales que los sirven; y la macro comercialización que considera ampliamente todo el sistema de producción y distribución.

La producción y la comercialización son partes importantes de todo un sistema comercial destinado a suministrar a los consumidores bienes y servicios, que satisfagan sus necesidades. Al combinar la producción y la comercialización, se obtienen cuatro utilidades económicas básicas: de forma, de tiempo, de lugar y de posesión, necesarias para satisfacer al consumidor. Por lo que comercialización efectiva va a significar entregar los bienes y servicios que los consumidores desean y necesitan en el momento oportuno, en el lugar adecuado y al precio conveniente.

Las funciones universales de la comercialización, son: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar, clasificar, financiar y correr riesgos.

2.2 Mercadotecnia

Romeuf (2003), comenta que en una organización lucrativa, la mercadotecnia genera ingresos que administran los financieros y utilizan los miembros del departamento de producción para crear bienes y servicios. Antes de existir la mercadotecnia como se conoce en la actualidad, las organizaciones elaboraban sus productos para luego venderlos a sus clientes, sin tomar en cuenta los gustos y preferencias de los mismos.

El reto de la mercadotecnia estriba en generar ingresos al satisfacer necesidades de los clientes y obtener a la vez una utilidad y actuar en una forma socialmente responsable.

La mercadotecnia no se limita a las transacciones comerciales y mercantiles. Siempre que se trate de persuadir a alguien para que haga una cosa (done dinero para alguna obra caritativa, se ponga el cinturón de seguridad, baje un poco el volumen de su radio durante las horas de estudio o incluso una propuesta matrimonial), se está llevando a cabo una actividad de mercadotecnia. De lo anterior se deduce que la mercadotecnia es una actividad muy heterogénea y, en consecuencia, requiere una definición también general: son todas las actividades tendientes a generar y facilitar cualquier intercambio cuya finalidad sea satisfacer las necesidades o deseos humanos.

2.3 Mezcla de Mercadotecnia

Kotler (2002), define la mezcla de mercadotecnia como el conjunto de herramientas de mercadotecnia que utiliza la empresa para propugnar por sus objetivos en el mercado meta.

Literalmente existen docenas de herramientas de la mezcla de mercadotecnia, McCarthy (1981) popularizó una clasificación de cuatro factores correspondientes a estas herramientas, a las que denominó “las cuatro Pes”: producto, precio, plaza (distribución) y promoción.

No todas estas variables de la mezcla, explica el autor, son susceptibles de ser ajustadas a corto plazo. Por lo general, la empresa puede cambiar sus precios, el tamaño de su fuerza de ventas y los gastos de publicidad a corto plazo, pero el desarrollo de nuevos productos y la modificación de sus canales de distribución sólo puede hacerlo a largo plazo. Así, por lo regular la empresa hace menos cambios de la mezcla período a período en un corto plazo, de lo que sugieren las variables de dicha mezcla.

Al hablar del “producto”, continúa el autor, representa la oferta tangible de la firma al mercado, al incluir la calidad, diseño, características, marca y el empaque de producto.

El “precio” es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por el producto. Los gerentes deberían decidir su objetivo antes de determinar el precio propiamente dicho. No obstante, por lógico que suene, muy pocas firmas establecen explícitamente su objetivo al fijar precios.

La distribución, comprende las diferentes actividades que la empresa emprende para que el producto sea accesible y esté a disposición de los consumidores metas.

Y por último, indica el autor, la “promoción” son las diferentes actividades que la empresa realiza para comunicar la excelencia de sus productos y persuadir a los clientes objetivo para su adquisición.

Robert Lauternborn (2001) comenta que si se ve desde el punto de vista de un comprador, cada herramienta de mercadotecnia está diseñada para aportar un beneficio a un cliente. Por tal razón, este autor sugiere que las 4 Pes corresponden a las 4 Ces de los clientes, como se muestra en el cuadro a continuación:

Las 4 Ces de las 4 Pes	
<u>4 Pes</u>	<u>4 Ces</u>
Producto	Necesidades y deseos de los clientes.
Precio	Costo para el consumidor.
Plaza	Conveniencia.
Promoción	Comunicación.

Por consiguiente, indica el autor, las compañías de éxito serán aquellas que sean capaces de satisfacer las necesidades de los clientes en forma económica, conveniente y mediante una comunicación efectiva.

2.4 Planificación estratégica

Makens (2001) en el libro “El Plan de Marketing” explica que muchas compañías operan sin tener planes formales estratégicos y de mercadeo. En ocasiones los gerentes de las nuevas empresas están tan ocupados que no disponen de tiempo para la planificación. En las pequeñas compañías, los gerentes a veces piensan que sólo las grandes corporaciones necesitan una planificación formal. En las compañías maduras, muchos gerentes dicen que se han desempeñado bien sin una planificación formal y por consiguiente, no debe ser tan importante; se resisten a la idea de tomarse algún tiempo para preparar un plan por escrito o afirman que el mercado cambia

con demasiada rapidez para que un plan sea útil, el cual se encontraría en el futuro con una capa de polvo por la falta de uso.

No obstante, la planificación formal puede rendir muchos beneficios para todo tipo de compañías, exige que la gerencia piense sistemáticamente en el futuro, obliga a la compañía a perfeccionar sus objetivos y sus políticas, conduce a una mejor coordinación de los esfuerzos y proporciona estándares de desempeño claros para su control.

El punto de que la planificación es menos útil en un ambiente de rápido cambio tiene muy poco sentido. De hecho, continúa el autor, sucede lo contrario: una planificación sólida ayuda a la compañía a anticiparse a los cambios ambientales y responder a ellos, preparándose mejor para los acontecimientos y desarrollos repentinos. Asimismo, ayuda a anticiparse a los movimientos estratégicos de la competencia, entendiendo a ésta como las organizaciones que ofrecen productos similares o sustitutivos a los mismos mercados.

La planificación estratégica es el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de mercadotecnia. Consiste en el desarrollo de una misión clara de la compañía, de objetivos de apoyo de la compañía, de una cartera de negocios sólida y de la coordinación de estrategias fundamentales.

2.5 Planificación mercadológica

Soriano (2005) en el libro “El Plan de Marketing”, expresa que después de terminar la planificación estratégica de la organización, la gerencia puede iniciar la planeación de cada división funcional de gran importancia; por ejemplo, mercadotecnia o producción. La planificación mercadológica debe guiarse por la misión y objetivos de la organización.

Este proceso de planificación mercadológica consta de cinco etapas, las cuales son:

- a. Análisis de la situación. El análisis de la situación normalmente contiene un estudio de los factores ambientales externos (demográficos, condiciones económicas, factores sociales y culturales, tecnologías, competencia y factores políticos legales) y los recursos pertenecientes al departamento de mercadotecnia que rodean el programa de la organización. También incluye un examen detallado de la mezcla anual de mercadotecnia de la compañía: sus productos y estado de precios, su sistema de distribución (proveedores e intermediarios) y su programa promocional.

- b. Establecimiento de los objetivos de mercadotecnia. El siguiente paso, continúa el autor, consiste en determinar los objetivos de mercadotecnia, igual que en el caso de los objetivos organizacionales, éstos deben ser realistas, específicos, mensurables y congruentes entre sí y también deben formularse claramente por escrito.

- c. Selección del mercado meta. Al seleccionar el mercado meta, la administración debe analizar con detalle los mercados actuales y potenciales, con el fin de decidir en qué medida y en qué forma quiere segmentar sus mercados.

- d. Diseño de la muestra estratégica de mercadotecnia. Después de haber seleccionado el mercado meta, la gerencia designa una mezcla estratégica de mercadotecnia que permita a la compañía satisfacer las necesidades de su mercado meta y lograr sus metas de mercadotecnia. La mezcla de mercadotecnia es el término con que se describe la combinación de cuatro elementos que constituyen el núcleo esencial del sistema de mercadotecnia de una organización. Estos son: las ofertas de productos, la estructura de precios, las actividades promocionales y el sistema de distribución.

- e. Preparación anual del plan de mercadotecnia. Como último paso de la planificación mercadológica está el preparar el plan de mercadotecnia, que es la guía maestra que abarca la actividad de mercadotecnia anual de una empresa, éste incluye: resumen ejecutivo, formulación de objetivos, identificación de mercado meta, estrategias y tácticas pertenecientes a la mezcla de mercadotecnia, presupuesto y control.

Resumen ejecutivo. Es una breve síntesis de los principales objetivos y recomendaciones que se presentarán en el plan. Proporciona una breve perspectiva, para que la gerencia efectúe una revisión rápida.

Objetivos. Son las metas que a la compañía le gustaría alcanzar durante el término del plan .

Mercado meta. Grupo de consumidores hacia los cuales va dirigido el producto. El mercado primario es hacia quien se enfoca la publicidad. El secundario son los consumidores que adquieren el bien, pero la estrategia no va enfocada hacia los mismos.

Estrategias de mercadotecnia. Son las acciones por tomar para satisfacer las necesidades del mercado meta y lograr los objetivos. Se delinearán estrategias específicas en cuanto al producto, precio, plaza y promoción, con sus respectivas tácticas con las que se harán tangibles los resultados de las estrategias.

Presupuesto. En este punto se procede a la cuantificación global del plan y de cada una de las estrategias.

Control. Para convertir el plan en una verdadera herramienta de gestión, se debe supervisar su progreso, revisando los resultados de cada período para detectar desviaciones y así poder emprender acciones correctivas.

Los principales beneficios que ofrece elaborar un plan de mercadeo son:

- a. Descripción del entorno de la empresa;
- b. control de la gestión: prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, al permitir encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos deseados;
- c. alcance de los objetivos: la programación del proyecto es sumamente importante y, por ello, todos los implicados han de comprender cuáles son sus responsabilidades y cómo encajan sus actividades en el conjunto de la estrategia; y

d. optimización del empleo de los recursos limitados, al enfocarse a lograr los objetivos trazados.

3. Planteamiento del problema

La industria de restaurante es un sector en gran crecimiento, muy importante para el país por los más de 481 mil empleos que logra generar y por el cambio de hábitos de consumo que están experimentando los habitantes. Actualmente existe una fuerte competitividad entre los restaurantes por brindar un excelente servicio al cliente, con el fin de crear un valor agregado que satisfaga necesidades, exceda expectativas y logre captar una mayor participación de mercado en una industria sumamente competitiva.

Debido a las circunstancias descritas, la planificación mercadológica adquiere gran importancia por la directriz que brinda a las organizaciones al adecuar sus recursos a las oportunidades de mercado existentes; y por la panorámica que proporciona de la situación actual, los segmentos de mercado que se pueden abarcar, la mejor mezcla para satisfacer al cliente y el plan anual que encamina los esfuerzos mercadológicos.

Para los restaurantes de comida italiana representa un gran reto y oportunidad el establecer una planificación mercadológica formal, debido a que estos han operado durante la mayoría de su existencia únicamente bajo el objetivo de cumplir las metas de ventas y reaccionando ante las acciones de sus competidores, sin registrarse bajo una planificación formal anual.

De continuar con esta situación, los restaurantes sufrirán una pérdida en su participación de mercado al ingresar al mismo cadenas mejor planificadas y enfocadas a satisfacer las solicitudes de los clientes.

Por lo tanto, como primer paso para lograr un crecimiento constante y sólido es necesario determinar como se usa actualmente la planificación mercadológica en los restaurantes citados.

Por la situación descrita, se plantea la siguiente interrogante:

¿Cómo es el proceso de planificación mercadológica en los restaurantes de comida italiana, de la ciudad de Guatemala?

3.1 Objetivos

General

Desarrollar una propuesta de guía de planificación mercadológica para los restaurantes de comida italiana, de la ciudad de Guatemala.

Específicos

- a. Establecer los restaurantes que cuentan con un plan formal de mercadeo
- b. Especificar los elementos que contiene el plan
- c. Identificar las personas que participan en la elaboración del plan de mercadeo
- d. Conocer la frecuencia con que realizan el plan
- e. Determinar el lapso de tiempo con que revisan el plan

3.2 Elemento de estudio

Planificación mercadológica.

3.3 Definición de los elementos de estudio

Conceptual

Planificación mercadológica: Kotler y Armstrong (2001) en el libro “Fundamentos de Mercadotecnia”, definen la planificación mercadológica como el proceso de mercadotecnia que consiste en analizar la situación actual de la organización, establecer sus objetivos de mercadotecnia, seleccionar el mercado meta, diseñar una mezcla estratégica de mercadotecnia y preparar el plan anual de mercadotecnia.

Operacional

Planificación mercadológica: Análisis situacional y del mercado meta, con el fin de plantear y lograr los objetivos a través del uso de la mezcla (producto, precio, plaza, promoción), y así poder finalizar con la preparación del plan anual de mercadotecnia.

Indicadores

Análisis situacional

Mercado meta

Mezcla de mercadotecnia

Plan de Mercadeo

3.4 Alcances y límites

El estudio abarca solamente los restaurantes italianos del área metropolitana de Guatemala, considerando para esto a los gerentes de mercadeo o responsables del proceso de planificación dentro de cada una de las empresas.

Entre las limitantes estuvo la falta de información actualizada y detallada de esta industria, el poco tiempo con que disponían los gerentes para la realización de las entrevistas y la no participación del restaurante Al Carboni por temor a relevar información.

3.5 Aporte

Este estudio es de utilidad no solo para los restaurantes de comida italiana, sino también para la industria en general, al brindar una guía para el desarrollo de la planeación mercadológica en este tipo de negocio (Ver Anexo 1), asimismo para los estudiantes universitarios que cuentan con una fuente de consulta para trabajos relacionados con el tema de la Planificación Mercadológica.

4. Método

4.1 Sujetos

Sujeto 1

Gerente de Mercadeo o responsable de la planificación en los restaurantes de comida italiana Pizza House, Pizza Hut, Piccadilly, Pizza Mía, Tre Fratelli, Vesuvio y Pecorino. Para su selección se realizó una matriz de clasificación, en la que se incluyen los principales aspectos que debe cumplir un restaurante para ser considerado en este estudio (Ver Anexo 2).

Sujeto 2

Experto en el tema de Planificación Mercadológica: Lic. Giancarlo Nidasio, el cual se desempeña como Brand Manager en la cadena Domino's Pizza desde hace 4 años.

4.2 Instrumentos

Guía de entrevista a gerentes

La cual se aplicó de manera personal a través de una guía que contiene 22 preguntas abiertas, con el fin de tener una mayor amplitud en aspectos internos y externos relevantes de cada marca (Ver Anexo 3)

Guía de entrevista a experto

Se realizó personalmente a través de una guía estructurada de 11 preguntas abiertas, con el fin de conocer su opinión acerca del uso de planificación mercadológica en los restaurantes.

4.3 Procedimiento

Para el estudio se siguieron los siguientes pasos:

1. Elección del tema.
2. Planteamiento del problema y formulación de objetivos.
3. Selección de los sujetos e instrumentos a implementar.
4. Desarrollo del trabajo de campo.
5. Análisis de la información obtenida.

6. Establecimiento de conclusiones y aporte al trabajo de investigación (Guía de Planificación mercadológica).

4.4 Diseño y Metodología Estadística

El presente estudio fue descriptivo, en donde Achaerandio (1995), expone que es aquel que se realiza a través de entrevistas con el fin de ver lo que aparece, sin hacer inferencias o análisis de interrelaciones y se describe las variables al medirlas.

Asimismo, se formalizaron los resultados obtenidos del trabajo de campo a través de tablas de resultados que permiten una fácil interpretación de los datos.

5. Presentación y análisis de los resultados

5.1 Entrevista a Gerentes de Mercadeo

A continuación, se presenta una síntesis de los resultados obtenidos en las entrevistas a los Gerentes de Mercadeo, de los restaurantes de comida italiana. Dicha información está ordenada en tablas de resultados para facilitar su comparación.

1. ¿Cuál considera que es la situación actual del mercado de restaurantes?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Crecimiento.
Pizza Hut	Crecimiento, cada vez hay más oportunidades de negocio.
Piccadilly	Crecimiento constante.
Pizza Mía	Crecimiento.
Tre Fratelli	Crecimiento, cada vez se aberturan nuevos restaurantes en toda la República.
Vesuvio	Crecimiento, cada vez hay nuevas oportunidades de abrir nuevos restaurantes por la demanda.
Pecorino	Crecimiento.

Los siete Gerentes de Mercadeo coinciden en que el mercado de restaurantes se encuentra en crecimiento, esto debido a que cada vez surgen nuevas oportunidades de abrir restaurantes por la demanda existente.

2. ¿Qué tendencias económicas y sociales importantes considera que influirán en su empresa, durante el próximo año?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Económicas: TLC. Sociales: Crecimiento de la población no atendida.
Pizza Hut	Económicas: La mala situación económica del target afecta negativamente las ventas. Sociales: Cada vez crece más la población y las áreas comerciales que ayudan a incrementar las ventas.
Piccadilly	Económicas: El TLC como una amenaza con el ingreso de nuevas franquicias y como una oportunidad de poder llevar el restaurante hacia Estados Unidos. Sociales: El crecimiento poblacional abre oportunidad de abrir nuevas unidades de negocio.
Pizza Mía	Económicas: El alza al combustible y la precaria situación económica del país afectan negativamente las ventas. Sociales: Cada año crece la población y cada vez las personas (por el poco tiempo de que disponen) comen más en restaurantes.
Tre Fratelli	Económicas: El alza en el combustible afecta los precios de los insumos y hace que se encarezcan los platos. Sociales: Las elecciones podrían afectar positiva o negativamente las ventas.
Vesuvio	Económicas: El alza al petróleo y la situación económica negativa de la mayoría de los guatemaltecos. Sociales: Crecimiento de la población, que crea mayores oportunidades de crecimiento al negocio.
Pecorino	Considero que ninguna tendencia nos va a afectar, porque el nivel socioeconómico al que va dirigido no le afecta la mala situación económica o cualquier otra tendencia.

Dentro de las tendencias económicas más importantes que influirán en el próximo año, se encuentra el TLC, el alza a los precios del petróleo y la mala situación económica en la que viven la mayoría de los guatemaltecos. En cuanto a las tendencias sociales, se encuentra el crecimiento poblacional y de áreas comerciales, las cuales impulsan las ventas.

3. ¿Qué acciones ha tomado la empresa en respuesta a esas tendencias?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Abrir nuevas tiendas.
Pizza Hut	Se tiene planificado cómo va a ser el comportamiento de las ventas mensualmente, enfocándose a precios en ciertas temporadas y a combos en otras. Por ejemplo, en Enero nuestros clientes únicamente piensan en útiles, lo cual afecta negativamente las ventas.
Piccadilly	Abrir nuevos restaurantes y tratar de optimizar costos de operación.
Pizza Mía	Se ha tratado de mantener los mismos precios, para no perder clientes y se han creado combos con un precio más razonable.
Tre Fratelli	Ninguna. Se sabe que va a afectar, pero no se ha planificado nada.
Vesuvio	Realmente no se ha planificado nada.
Pecorino	Ninguna, porque no nos afectan.

Cuatro de los entrevistados expresaron que el abrir tiendas, mantener los mismos precios y enfocarse a realizar combos, son sus acciones para responder a las tendencias económicas y sociales. Los otros tres no han tomado ninguna acción, todavía.

4. ¿Hay cambios tecnológicos importantes que afecten la empresa?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	No, ninguno.
Pizza Hut	Un nuevo horno puede afectar positivamente las ventas, así como también próximamente el utilizar Internet va a ser un beneficio extra para el consumidor.
Piccadilly	Sí, el Internet: ahora se cuenta con servicio a domicilio a través de pedidos por Internet, en una alianza estratégica que se realizó con una empresa Outsourcing.
Pizza Mia	No, porque siempre es la misma maquinaria la que se utiliza. Y por lo general, entre semana visitan personas con muy poco tiempo y los fines de semana familias, las cuales no buscan conectarse a Internet.
Tre Fratelli	Hay varias, pero las dos más importantes aquí son el uso de Internet inalámbrico y el contar con un circuito cerrado de televisión. Con ambos servicios se cuenta
Vesuvio	Una nueva maquinaria puede aumentar la productividad de los restaurantes.
Pecorino	Sí, en la cocina una nueva maquinaria puede incrementar la productividad.

Los entrevistados opinaron que los principales cambios tecnológicos que pueden afectar a la empresa, son: una nueva maquinaria que incremente la productividad y el uso de Internet inalámbrico en los restaurantes.

5. ¿Qué compañías considera que compiten directamente con su empresa?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Pizza Hut, Pizza Mía, Tre Fratelli.
Pizza Hut	Pollo Campero, Domino's, Burger King, Tre Fratelli, Friday's, en general todos los restaurantes son competencia.
Piccadilly	Pizza Hut.
Pizza Mía	Pizza Hut es el competidor directo. En niveles socioeconómicos diferentes: Al Macarone y Little Caesars.,
Tre Fratelli	En el concepto de italiano para un nivel socioeconómico alto no hay ninguna, pero en el target se considera a Friday's. Por lo general el cliente decide entre ir a Tre Fratelli o a Friday's.
Vesuvio	Pizza Hut y Pizza Mía.
Pecorino	Jakes y Tamarindos en el target, pero en el concepto no hay ninguno.

Todos los restaurantes cuentan con competidores diferentes, sin embargo cabe destacar a Pizza Hut como el principal competidor de la mayoría. Otro dato interesante es el caso de Tre Fratelli y Pecorino, los cuales no consideran a ningún restaurante competencia en el concepto italiano, pero sí en cuanto al mercado al que se dirigen.

6. ¿Cómo considera el grado de conocimiento del restaurante dentro de su mercado meta?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Regular.
Pizza Hut	Es bueno, pero puede mejorar. Las personas creen que Pizza Hut es caro, pero en realidad cuesta casi lo mismo que un McDonald's.
Piccadilly	Regular, podría mejorar.
Pizza Mía	Es bueno, pero todavía puede mejorar.
Tre Fratelli	Es muy bueno, lo cual se refleja en las ventas.
Vesuvio	Regular.
Pecorino	Bueno, en el target se está bien posicionado por recomendaciones del cliente.

Pizza House, Piccadilly y Vesuvio consideran regular el grado de conocimiento del restaurante dentro de su mercado meta. Pizza Hut, Pizza Mía y Pecorino lo consideran bueno, pero que podría mejorar y únicamente Tre Fratelli lo considera muy bueno.

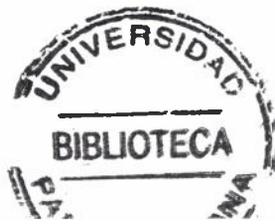
7. ¿Cuáles son los beneficios que posee su oferta de productos?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	La hospitalidad e higiene.
Pizza Hut	Servicio al cliente, calidad del producto, instalaciones, musicalización, todo el ambiente que se crea.
Piccadilly	Parqueo, variedad del menú, precio y ubicación.
Pizza Mía	La calidad de los ingredientes es mejor a los de la competencia y sobre todo, la atención personalizada.
Tre Fratelli	Calidad a un buen precio, limpieza y atención al cliente.
Vesuvio	La forma en que se prepara la pizza y la calidad de los ingredientes que se utilizan.
Pecorino	Los ingredientes de primera calidad, la variedad en vinos, los controles de higiene y todo el ambiente que se logra desarrollar, lo cual hace que el cliente se relaje y pase un buen rato.

Los principales beneficios, son: Servicio al cliente y la calidad del producto.

8. ¿Con basé a qué aspectos determina los precios de sus productos?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Competencia y costos del producto.
Pizza Hut	Los costos y la competencia.
Piccadilly	Únicamente en cuanto los costos y competencia
Pizza Mía	Costos del producto y la competencia.
Tre Fratelli	Se revisan los costos fijos y variables y los distintos precios de mercado.
Vesuvio	Costos y competencia.



Pecorino	Únicamente se toma en cuenta los costos y los precios de la competencia.
----------	--

Todos los restaurantes determinan los precios de sus productos, en cuanto a sus costos y los precios de la competencia.

9. ¿Realizan promociones?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Si, como una forma de atraer al cliente.
Pizza Hut	Si, porque el cliente se quiere sentir especial yendo a un lugar que lo consciente y también porque sirve para competir.
Piccadilly	Si, porque es una forma de mantenerse en el medio, que contrarresta a la competencia.
Pizza Mía	Si, para que el consumidor encuentre cosas diferentes.
Tre Fratelli	Si, porque el cliente te lo pide, siempre anda en busca de aprovechar mejor su dinero.
Vesuvio	Si, para crear beneficios al cliente.
Pecorino	Si, más que todo para promover los vinos y los miércoles que son noches de martinis, en las cuales se crean dos ambientes: música italiana clásica para personas mayores y música moderna europea para jóvenes.

Todos los restaurantes realizan promociones, como una forma de consentir al cliente y para ser competitivos.

10. ¿Cuál es la promoción que le ha proporcionado mejores resultados?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	2*1.
Pizza Hut	La pizza cuatro, que es una nueva pizza, ha sido la promoción más exitosa que hemos tenido. Y siempre funcionan bien los combos a un precio bajo.
Piccadilly	Festival de pastas.
Pizza Mía	Combos de pasta y pizza enfocados a los oficinistas que nos visitan entre semana.
Tre Fratelli	El Festival de anacates: se ponen a precios especiales platos que contienen anacates. Muchos clientes aumentan sus visitas cuando está este festival. También los desayunos 2*1 en alianzas estratégicas.
Vesuvio	Alianzas con proveedores, como Pepsi y Pollo Rey.
Pecorino	La promoción de vinos, porque incrementa el consumo de estas bebidas.

Dentro de las promociones que han producido mejores resultados a los entrevistados, están: 2*1, festival de pastas y anacates, combos de pastas y pizzas, alianzas con proveedores y promociones de vinos.

11. ¿La empresa, cuenta con un presupuesto promocional anual?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Sí, el 5% sobre las ventas. Es importante contar con la parte económica que respalde las promociones.
Pizza Hut	No, solo con un presupuesto de publicidad institucional y de acuerdo con las necesidades se modifica éste para apoyar a ciertas promociones.
Piccadilly	Sí, por la necesidad de ser recordada la marca en el consumidor.
Pizza Mía	No, se designa presupuesto únicamente cuando las ventas no están en su mejor momento o la competencia nos obliga a realizar determinada promoción.
Tre Fratelli	Sí, por tener un orden en las promociones a realizar y no estar improvisando; y por las exigencias de los consumidores en cuanto a que el restaurante siempre

	tenga una promoción.
Vesuvio	No, todavía no se ha designado dinero para realizar promociones, únicamente a través de alianzas.
Pecorino	No, porque como solo es una sucursal y el negocio es familiar, se está acostumbrado a sacar promociones sólo en épocas altas.

La mayoría de los entrevistados indicaron que no cuentan con un presupuesto promocional anual y los que sí poseen, es para realizar promociones al consumidor, por tener un orden y un respaldo económico que apoye las promociones.

12. ¿Qué medios de publicidad utilizan para dar a conocer sus promociones o productos?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Volanteo, banners, periódico y TV. en ese orden de importancia.
Pizza Hut	Televisión, radio, periódico y gigantografías.
Piccadilly	Periódicos, radios y volantes.
Pizza Mía	Radio, televisión y vallas.
Tre Fratelli	Periódicos, vallas publicitarias, radio, revistas, referencia, directorio telefónico, revistas especializadas para jóvenes y el canal 27.
Vesuvio	Material P.O.P. como habladores de mesa.
Pecorino	Mini vallas de señalización y en el canal Antigua en un programa de cocina.

Los medios de publicidad que utilizan con mayor frecuencia los Gerentes de Mercadeo, son: periódicos, radios, televisión, volantes, vallas, revistas, directorio telefónico y material P.O.P.

13. ¿Considera importante la elaboración y ejecución de un plan formal de marketing?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Sí, porque proporciona resultados y evita las improvisaciones.
Pizza Hut	Sí, porque te enfoca hacia donde querés ir.
Piccadilly	Sí, por que da una dirección al negocio.
Pizza Mía	Sí, porque dicta directrices para saber hacia donde ir.
Tre Fratelli	Sí, para tener una dirección de hacia donde se debe ir. Cuando uno no tiene plan comete muchos errores o realiza actividades sin saber los resultados.
Vesuvio	Sí, como un soporte de la dirección que desea tomar la empresa.
Pecorino	Sí, pero a nosotros no han servido más las recomendaciones de nuestros clientes. En un futuro, sería interesante realizarlo al considerar abrir otra sucursal.

Todos los gerentes entrevistados consideran importante la elaboración de un plan formal de marketing, en su mayoría, por la directriz que ofrece al negocio.

14. La empresa, ¿Cuenta con un plan formal de mercadeo?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Sí.
Pizza Hut	Sí.
Piccadilly	Sí.
Pizza Mía	No, pero si se piensa realizarlo para el próximo año, porque se quieren aperturar nuevas tiendas.
Tre Fratelli	Sí.
Vesuvio	No, pero si está planificado realizarlo.
Pecorino	No, por lo pequeña que es la empresa.

La mayoría de los entrevistados cuentan con un plan formal de mercadeo. Los 3 restaurantes restantes (Pizza Mía, Vesuvio y Pecorino) no cuentan con éste.

15. ¿Cuentan con una misión y visión definidas, que sean conocidas por el personal?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Si se cuenta con misión y visión, pero no las saben el personal.
Pizza Hut	Sí, eso si lo saben todos los empleados de tienda.
Piccadilly	No, en eso se está trabajando.
Pizza Mia	Actualmente, no. Cuando se inició el negocio si se contaba con una misión y visión, sin embargo nunca se renovaron, ni se transmitieron.
Tre Fratelli	Sí, todos saben en el negocio en que se está y hacia dónde se quiere llegar.
Vesuvio	No, pero se tiene planificado plantearlas.
Pecorino	No, todavía no se han planteado.

Piccadilly, Pizza Mia, Vesuvio y Pecorino no cuentan con una misión y visión definidas, que sean conocidas por el personal. Pizza House cuenta con una misión y visión pero no es del conocimiento de los empleados. Únicamente Tre Fratelli y Pizza Hut transmiten su misión y visión a sus colaboradores.

16. ¿Cuáles son los aspectos más importantes que evalúan en la realización del plan de mercadeo?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Metas de ventas.
Pizza Hut	Metas de ventas y lo que transmiten los gerentes que los clientes están pidiendo en tiendas.
Piccadilly	Metas de ventas.
Tre Fratelli	Metas de ventas.

Los cuatro restaurantes que realizan un plan formal de mercadeo, únicamente evalúan las metas de ventas para poder realizar el plan de mercadeo, con la excepción de Pizza Hut que también toma en cuenta la opinión de los gerentes en cuanto las necesidades que les transmiten los clientes.

17. ¿Qué elementos contiene?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Análisis de la situación actual, proyecciones de venta y un cronograma de actividades con presupuesto.
Pizza Hut	Objetivos, estrategias y un presupuesto que lo apoya.
Piccadilly	FODA, objetivos, estrategias y su presupuesto.
Tre Fratelli	Objetivos con su calendario de promociones y su presupuesto.

Los elementos comunes que contiene los planes de mercadeo, son: objetivos y presupuesto.

18. ¿Quiénes participan en su elaboración?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Gerente de Mercadeo, Gerente de Operaciones y Gerente General.
Pizza Hut	Gerente de Mercadeo, Gerente General y Agencia de Publicidad.
Piccadilly	Gerente de Mercadeo.
Tre Fratelli	Gerente de Mercadeo, Junta de Accionistas (Gerencia General) y Compañía de publicidad.

El único participante consistente en la elaboración del plan de mercadeo es el Gerente de Mercadeo, otras personas que intervienen cambian de acuerdo a la empresa.

19. ¿Cada cuánto se elabora?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Anualmente.
Pizza Hut	Anualmente.
Piccadilly	Anualmente.
Tre Fratelli	Anualmente.

Todos los Gerentes realizan el plan de mercadeo anualmente.

20. ¿Realizan revisiones periódicas? **En caso de “Si” ¿Cada cuánto las realizan?**

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Si, trimestralmente y en el momento que ocurra un evento extraordinario.
Pizza Hut	Si, se revisa formalmente cada mes con la Gerente General.
Pizza Mia	Si, trimestralmente.
Tre Fratelli	Si, cada 3 meses nos reunimos para ver los avances o reformular el plan.

Pizza House, Pizza Mía y Tre Fratelli realizan revisiones trimestrales al plan de mercadeo, en cambio Pizza Hut lo hace mensualmente.

21. ¿El plan se comunica a los empleados? **En caso de “Si” ¿Cómo lo hacen?**

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Si, a través de reuniones de grupo.
Pizza Hut	No, solo se le dice a los gerentes qué actividades realizar o qué promociones apoyar, pero no se les dice qué objetivo persigue.
Piccadilly	No, por la información confidencial que contiene.
Tre Fratelli	No, por la discreción de las actividades para realizar.

Solamente Pizza House comunica el plan de mercadeo a sus empleados, a través de reuniones de grupo.

22. ¿Los objetivos de la organización conducen a los objetivos de mercadotecnia expresados en el plan?

Restaurante	Respuesta
Pizza House	Sí, porque ambos tienen un fin común: metas de ventas.
Pizza Hut	Sí, porque el plan de marketing dicta qué van a realizar los demás departamentos para responder a las necesidades de los clientes.
Piccadilly	No.
Tre Fratelli	Sí, porque la Junta de Accionistas es la que establece los parámetros.

En los restaurantes de comida italiana, que realizan plan de mercadeo, los objetivos de la organización conducen siempre a los objetivos de mercadotecnia expresados en el plan, con la excepción de Piccadilly.

5.2 Entrevista a Experto

A continuación, se presenta una síntesis de los resultados obtenidos en la entrevista al experto en el tema de Planificación Mercadológica: el Licenciado Giancarlo Nidasio.

1. ¿Qué tendencias económicas y sociales importantes considera que influirán en los restaurantes, en el próximo año?

Al considerar las tendencias económicas, las mismas afectarán negativamente a los restaurantes, por las siguientes razones: la mala situación económica obliga a disminuir la utilidad por unidad y apostarle al volumen. La inflación obliga a incrementar los precios y por ende, los sueldos de los empleados, o sino los últimos se desmotivan. Y los impuestos afectan negativamente los costos de cualquier la empresa.

Las tendencias sociales influirán favorablemente, cada año crece la población y las personas disponen de menos tiempo para preparar una comida muy elaborada, por lo que recurren a los restaurantes por un plato rico, rápido y con precio accesible.

2. ¿Cuáles considera que serían las acciones correctas por tomar, en base a esas tendencias económicas y sociales?

- Hacer todo lo posible por colocar el producto al alcance del consumidor (el plato que le gusta en el lugar que desea al precio que puede pagar).
- Mejorar los costos de operación, al buscar formas más eficientes de operar, adquirir materias primas de mayor calidad a un mejor precio, reestructuración, alianzas estratégicas, por mencionar algunas.
- Abrir nuevas agencias.
- Innovar ofreciendo productos que el cliente desea o necesita.

3. ¿Considera necesario que un restaurante cuente con planeación estratégica para poder realizar una planificación mercadológica?

Sí, debido a que los objetivos de la alta gerencia contemplan las oportunidades que éstos identifican y los recursos necesarios para aprovecharlas. De acuerdo con estos objetivos y los requerimientos del cliente el mercadólogo propone su mejor planificación mercadológica para satisfacer a los mismos.

4. ¿Considera importante que un restaurante posea una misión y visión definidas, que sean conocidas por su personal?

Sí, porque el personal debe tener bien claro en qué negocio opera y cual es la dirección a mediano plazo. Asimismo, al ser el personal de restaurantes el que convive directamente con el comensal, ellos tienen que estar convencidos de la misión y visión y deben tener la capacidad de poder transmitírsela al cliente.

5. ¿Los objetivos organizacionales deben conducir a los objetivos mercadológicos del plan de mercadeo?

Sí, los objetivos de mercadeo ayudan a lograr los objetivos organizacionales, debido a que la meta radica en satisfacer al cliente con el fin de alcanzar los niveles de utilidad deseados.

6. En la actualidad, ¿Qué tan importante es contar con una planificación mercadológica formal?

Muy importante, para que los objetivos trazados se hagan tangibles. La planificación no solo proporciona una guía, sino controla acciones y optimiza recursos.

7. ¿Cuáles son los aspectos más importantes para evaluar, antes de realizar un plan de mercadeo?

- Cada restaurante debe analizar su mercado meta: necesidades y deseos
- Tendencias macroeconómicas
- El enfoque actual de la competencia y tratar de predecir sus próximos pasos
- Un auto diagnóstico de la empresa: dónde se está y hacia dónde se va

- Oportunidades de mercado: ver si se pueden aprovechar con recursos disponibles o si es necesario realizar alianzas

8. ¿Qué elementos debe contener un plan de mercadeo?

Siempre hay distintas tendencias que surgen en la forma de realizar un plan de marketing, pero considero que los elementos clave con los que debe contar un restaurante, son:

- Un diagnóstico, en el que se incluyan los aspectos mencionados en la pregunta anterior
- Definición del mercado meta
- Planteamiento de los objetivos de mercadeo, venta y promoción
- Estrategias de marketing en sus cuatro variables: producto, precio, plaza, promoción; junto a sus tácticas y responsables
- Un presupuesto con su debido control

9. ¿Quiénes deben participar en su elaboración?

El Gerente General, Gerente de Operaciones, Gerente de Mercadeo, Gerente Finanzas, Gerente de Recursos Humanos y se debe considerar a gerentes de restaurantes líderes que aporten ideas en cuanto a las solicitudes de los clientes y asesoren si es factible realizar determinadas estrategias son factibles realizarlas en la plaza.

10. ¿Cada cuánto es recomendable elaborar un plan de mercadeo?

Anualmente, pero se debe revisar por lo menos cada tres meses.

11. ¿Es conveniente comunicar el plan de mercadeo a los empleados?

No solo es necesario comunicarlo sino también hacerlos partícipes del proceso de desarrollo, con el fin de obtener un apoyo real.

12. En la actualidad, ¿Es recomendable contar con una persona dentro de la organización que cuente con los conocimientos de mercadeo?

Sí, por supuesto, debido a que el enfoque actual para sobrevivir en cualquier industria debe ser aquel que esté enfocado a satisfacer al mercado y ahí es dónde entra la ayuda de una persona con conocimientos de mercadeo.

6. Discusión de resultados

Meng, P. (2006), comenta “el sector de restaurantes en Guatemala ha crecido en los últimos años de manera dinámica, siendo no el más grande, pero sí uno de los más importantes del país”. Todos los gerentes manifestaron que consideraban el mercado de restaurantes como uno en crecimiento constante.

Soriano (2005), expresa “en la planificación mercadológica, el análisis de la situación normalmente contiene un estudio de los factores ambientales externos (condiciones económicas, factores sociales y tecnológicos, entre otros)”. Al cuestionar a los entrevistados sobre las tendencias económicas, sociales y tecnológicas que influirán en su empresa durante el próximo año, la mayoría eligió dentro de las económicas el TLC, el alza a los precios del petróleo y la mala situación económica de la mayoría de los guatemaltecos. El experto agrega a las tendencias económicas mencionadas, la inflación e impuestos. En las tendencias sociales, se encuentra el crecimiento poblacional y de áreas comerciales, las cuales impulsan las ventas. Y en cuanto a la tecnología, una nueva maquinaria podría incrementar la productividad y el uso del Internet inalámbrico ofrecería un valor agregado al consumidor.

La mayoría de gerentes están conscientes de que hay tendencias que pueden afectar su negocio durante el próximo año, sin embargo tres entrevistados no han tomado ninguna acción ante estas tendencias y los restantes se enfocan más en abrir nuevas tiendas. Y conforme al criterio del experto, además de abrir restaurantes, se deben tomar en cuenta las siguientes tres acciones: darle accesibilidad al producto, mejorar los costos operativos e innovar al ofrecer bienes que el cliente desee o necesite.

Makens (2001) define a la competencia como “las organizaciones que ofrecen productos similares o sustitutivos a los mismos mercados”. Con base en los resultados de la entrevista, todos los restaurantes cuentan con competidores diferentes, sin embargo cabe destacar a Pizza Hut como el principal competidor de la mayoría, mientras que en Tre Fratelli y Pecorino no consideran a ningún restaurante competencia en el concepto italiano, pero sí en cuanto al mercado al que se dirigen, nombrando a Friday's, Jakes y Tamarindos.

Kotler (2002), delimita al producto como “la oferta tangible de la firma al mercado, incluyendo calidad, diseño, características, marca y empaque del producto”. Los principales beneficios de la oferta de productos de los restaurantes de comida italiana son el servicio al cliente y la calidad del producto.

Kotler (2002) define al precio como “la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por el producto. Los gerentes deberían decidir su objetivo antes de determinar el precio propiamente dicho”. Los entrevistados explican que la forma de definir el precio en sus productos es únicamente basándose en los costos y los precios de la competencia, sin tomar en cuenta ningún objetivo antes de definir la política de precios.

La promoción la explica Kotler (2002) como “las diferentes actividades que la empresa realiza para comunicar las excelencias de sus productos y persuadir a los clientes objetivo para su adquisición”. Los entrevistados coinciden en que realizan promociones como una forma de atraer al cliente y consentirlo, sin embargo ninguno mencionó que utilizaba la promoción para comunicar las características de sus productos.

Makens (2001) explica que “muchas compañías operan sin tener planes formales de mercadeo, porque los gerentes están tan ocupados que no disponen de tiempo para la planificación o porque se piensa que solo las grandes corporaciones necesitan una planificación formal”. Al entrevistar a los gerentes se determinó que 3 de los 7 entrevistados no realizan plan de mercadeo, debido a que lo tienen pensado realizar pero todavía no han tenido tiempo para elaborarlo y en el caso de Pecorino se piensa que como es una pequeña empresa no lo necesita.

Soriano (2005) define al plan de marketing como “la guía maestra que abarca la actividad de mercadotecnia anual de una empresa, éste incluye: resumen ejecutivo, formulación de objetivos, identificación del mercado meta, estrategias y tácticas pertenecientes a la mezcla de mercadotecnia, presupuesto y control”. Los entrevistados coinciden en que consideran importante elaborar un plan anual de marketing por la directriz que ofrece a la actividad de mercadotecnia de la empresa, sin embargo al preguntarles cuáles son los elementos que contiene

su plan ninguno contiene todos los pasos recomendados por Soriano, siendo el más cercano el que realiza Pizza Hut, el cual incluye objetivos, estrategias y un presupuesto que lo apoya. De acuerdo al criterio del experto, los elementos necesarios en el plan de marketing de un restaurante, son un diagnóstico del entorno, definición del mercado meta, planteamiento de los objetivos de mercadeo, venta y promoción, estrategias de marketing junto a tácticas y responsables y por último, un presupuesto con su debido control.

Al cuestionar a los entrevistados sobre los elementos que contiene su plan, solo uno mencionó el control; sin embargo al preguntar si realizaban revisiones periódicas al plan, la mayoría coincidió en que lo revisaban trimestralmente, con la excepción de Pizza Hut que lo analiza mensualmente.

Soriano (2005) indica que “después de terminar la planeación estratégica de la organización, la gerencia puede iniciar la planificación mercadológica, la cual debe guiarse por la misión y objetivos de la organización”. Cuatro de los gerentes entrevistados no cuentan con una misión y visión definidas, que sean conocidas por el personal y de los tres entrevistados restantes sólo dos la comunican a su personal. Asimismo, de los cuatro restaurantes que realizan el plan de mercadeo, solo en tres, los objetivos organizacionales están relacionados con los objetivos mercadológicos, ya que tienen un fin común: metas de ventas, porque el plan de marketing dicta lo que los demás departamentos deben realizar y porque la Junta de Accionistas es la que establece los parámetros.

Con relación al punto anterior, el experto opinó que los objetivos organizacionales deben conducir a los mercadológicos y que el personal debe tener clara la misión y visión debido a que éste es el que convive directamente con el comensal y por ende, es el que transmite la filosofía de la empresa.

De los cuatro entrevistados que realizan plan de mercadeo, únicamente Pizza House comunica el plan a sus empleados a través de reuniones de grupo, los otros tres gerentes no lo informan por temor a que la información sea divulgada. Sin embargo, el experto considera que no solo es necesario comunicar el plan sino también hacerlos partícipes del proceso de desarrollo, con el fin de obtener un apoyo real.

Conclusiones

1. De los restaurantes estudiados, solamente Pizza House, Pizza Hut, Piccadilly y Tre Fratelli elaboran un plan formal de mercadeo.
2. El plan de cada restaurante contiene elementos diferentes, sin embargo los elementos comunes son: objetivos, estrategias y presupuestos.
3. Las personas que participan en la elaboración del plan de mercadeo, son: El Gerente de Mercadeo, en todos los casos, así como el Gerente de Operaciones y la compañía de Publicidad, dependiendo de la empresa.
4. La frecuencia de elaboración del plan de mercadeo es anual, en los restaurantes que lo realizan.
5. El lapso de tiempo o periodicidad de revisión del plan de mercadeo es trimestral, aunque una empresa la realiza mensualmente.

Referencias Bibliográficas

1. Achaerandio, L. (1995) Iniciación a la práctica de la investigación. (6ª. Ed.). Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
2. Ayala, A. (2006). Negocio de Restaurantes Pollo Campero. [En red] Disponible en: http://www.negocio.us/internet_business/empresas_hispanas/negocio_de_restaurantes_pollo_campero.html
3. Cacacho, L. (1999) Percepción del consumidor de restaurantes de comida rápida del uso del sistema de mercadeo local. Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Tesis de grado.
4. Campero Corporation (2006). Historia de Campero. [En red]. Disponible en: <http://www.campero.com/restaurantes/restaurantes.php>
5. Cottón, M. (2004) Instrumentos de promoción de ventas para el logro de lealtad de marca en cadenas de restaurantes de NSE “C”. Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Tesis de grado.
6. Escolástico, R. (2006). Historia de los Restaurantes. [En red]. Disponible en: <http://www.arqhys.com/contenidos/restaurantes-historia.html>
7. Etzel, M. y Walker, B. (1999) Fundamentos de Marketing. (10ª. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.
8. Fernández, J. (2006). Estrategia Empresarial: Al Macarone se franquiciará. [En red]. Disponible en: <http://www.prensalibre.com/pl/2006/enero/16/132234.html>
9. Fernández, R. (2001). 4 estrategias para crecer. [En red]. Disponible en: <http://www.soyentrepreneur.com/pagina.hts?N=12632>

10. Fischer, L. (1996) *Introducción a la Investigación de Mercados*. (3ª. Ed.). México: McGraw-Hill.
11. Galindo, M. (1998) *Evaluación de servicio al cliente en Cadenas de restaurantes de comida rápida de hamburguesas*. Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Tesis de grado.
12. Gremial de Restaurantes de Guatemala (2006). *Cadenas de Restaurantes*. [En red] Disponible en: <http://www.multirestaurantes.com>
13. Kinnear, T.C. y Taylor J.R. (1989) *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado*. (2ª. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V.
14. Kotler, P. (2002) *Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control*. (5ª. Ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
15. Kotler, P. y Armstrong, G. (2001) *Fundamentos de Mercadotecnia*. (6ª. Ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
16. Lauternborn, R. (2001) *New Marketing Litany: Four P's passe*. (3era. Ed.) Estados Unidos: Advertising Age.
17. López, C. (2005). *Matriz de Ansoff*. [En red] Disponible en: http://www.emprendedorxxi.es/html/tribuna_afondo003.asp
18. Makens (2001). *El Plan de Marketing*. (6ª. Ed.) España: Editorial Hispano Europea, S.A.
19. McCarthy, J. (1981) *Basic Marketing*. (1era. Ed.) Estados Unidos: Homewood Press.
20. McDonald's Corporation (2006). *Historia de McDonald's en Guatemala*. [En red] Disponible en: <http://www.mcdonalds.com.gt>

21. Meng, P. (2006). Un Sector que crece cada día. [En red] Disponible en:
<http://www.prensalibre.com/pl/2006/julio/11/144312.html>
22. Morales, E. (2006). De la Cocina Guatemalteca. [En red]: Disponible en:
http://www.visitguatemala.com/site/novedades/novedadessint.php?id_novedad=73&id
23. Renisini (2004). Estrategias de Mercadotecnia. (3era. Ed.) Argentina: Editorial Sinexi, S.A.
24. Romeuf, J. (2003) Diccionario de Ciencias Económicas. (9ª. Ed.). España: Editorial Labor S.A.
25. Santemases, M. (1999) Marketing: conceptos y estrategias. (4ª. Ed.). España: Ediciones Pirámide.
26. Solares, E. (2004) Mercadeo verde en restaurantes de comida rápida en el Departamento de Guatemala. Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Tesis de grado.
27. Soriano, C. (2005) El Plan de Marketing. (6ª. Ed.). Colombia: Marketing Publishing Center (América Latina, S.A.).
28. Stanton, W. y Futrell, C. (1990) Fundamentos de Mercadotecnia.(8ª. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana de México S.A. de C.V.

ANEXO 1

Propuesta de guía de planificación mercadológica

El avance exitoso de un restaurante necesita de instinto empresarial y una buena capacidad organizacional. Sin energía empresarial y liderazgo, los negocios no suelen prosperar, en particular en el ambiente tan competitivo que tipifica a la industria de restaurantes. Es por eso que es necesario la realización y aplicación de una planificación mercadológica, puesto que es esencial para el éxito de un establecimiento, conduce a un uso eficiente de los recursos, al logro de bienes valorados por los consumidores y a la generación de los beneficios que los accionistas esperan.

De ahí la importancia de generar una guía, la cual contiene las siguientes secciones:

1. Análisis de la situación
2. Establecer los objetivos de mercadeo, venta y publicidad
3. Definir el mercado meta
4. Estrategias de marketing
5. Presupuesto
6. Control

Y tiene como propósito que el ejecutivo encargado de desarrollar el marketing en cada restaurante, pueda contar con un camino seguro y sencillo, que le ayude a evitar improvisaciones y lo lleve paso por paso en la organización y ejecución de una planificación mercadológica puntual y formal. Asimismo, busca satisfacer mejor las necesidades del consumidor y ayudar a que todos en el negocio entiendan y trabajen por alcanzar metas en común, al participar las principales figuras administrativas y operativas de cada restaurante, en su planificación y desarrollo.

Se debe recordar que en el marketing, como en cualquier otra actividad gerencial, toda acción que se ejecuta sin la debida planificación supone en sí misma riesgos muy altos de fracaso o de amplio desperdicio de recursos y esfuerzos. Una acción no planificada, si tiene éxito, será fruto de la casualidad. Pero las casualidades no se repiten a diario, mientras que la empresa sí requiere decisiones a diario.

1. Análisis de la situación: éste incluye los siguientes pasos:

o **Análisis FODA** (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)

Fortalezas: características que hacen la diferencia con la competencia. Son internas a la empresa y ayudan en el desarrollo del clima y ambiente organizacional. Ej.: variedad del menú, ubicaciones convenientes, amplia experiencia en el mercado y disponibilidad de parqueo.

Oportunidades: son aquellas que están en el exterior de la empresa y se debe tomar iniciativa para aprovecharlas al máximo. Ej.: crecimiento anual de la población, cambios en los hábitos de consumo y el TLC como una forma de ingresar a otro mercado.

Debilidades: características propias de la empresa que se deben relacionar con actividades específicas que permitan definir una estrategia para eliminarlas. Ej.: carencia de objetivos claros, falta de definición de una planeación estratégica y mercadológica, mal manejo de los recursos económicos, clima organizacional no estable, bloqueo al trabajo de equipo por parte de algunos miembros, inexistencia de una fuerza de ventas capacitada en los restaurantes, no contar con un posicionamiento sólido, ausencia de una cultura de servicio y equipo deteriorado.

Amenazas: características que pueden afectar negativamente el desarrollo de la empresa, se encuentran en el exterior como parte del entorno. Ej.: acciones de la competencia, malas relaciones con actores de la comunidad como los proveedores o autoridades, mala situación económica de la mayoría de la población, inflación, impuestos, ingreso de cadenas internacionales de restaurantes con la apertura del TLC e incremento del precio de materias primas.

- o **Competencia:** Los restaurantes deben evaluar a sus competidores directos (aquellos que poseen similar oferta de productos) y los indirectos (no venden lo mismo, pero son opción a la hora de la decisión del cliente). Las nuevas tendencias que podrían surgir en la competencia, los beneficios que ofrecen los competidores, los rivales con los que es necesario competir y elaborar un cuadro comparativo de precios y promociones.

2. Objetivos de mercadeo, venta y publicidad: éstos son los deseos y resultados que se prevé alcanzar a través de la aplicación del plan de marketing.

Objetivos de mercadeo: son la ruta por seguir para alcanzar los objetivos de ventas.

A continuación, se presentan algunos ejemplos:

- Dar a conocer A, B, C como los beneficios principales del producto
- Incrementar en 10% la participación de mercado en relación con el año anterior
- Incursionar en un nuevo segmento de mercado
- Aumentar el volumen de consumo de grupos específicos de consumidores

Objetivos de venta: son los directamente asociados con el volumen del negocio. Ej.:

- Vender ciertas unidades
- Lograr cierta participación en el mercado
- Actualizar el departamento de ventas con el lanzamiento de nuevos productos
- Tener como meta un precio de venta promedio

Objetivos de promoción: definen la naturaleza de la comunicación requerida para alcanzar el objetivo de mercadeo. Como por ejemplo:

- Aumentar el reconocimiento de los beneficios de la marca
- Comunicar en qué somos competitivos vrs. otras marcas
- Persuadir o modificar la conducta
- Fortalecer la imagen del producto en un largo plazo
- Desarrollar un merchandising y publicidad más agresiva para generar mayor intención de compra
- Elevar el conocimiento y posicionamiento en el segmento de mercado deseado

3. Definición del mercado meta: es el grupo de clientes a quienes una organización dirige específicamente su esfuerzo de mercadotecnia. Para elegirlo hay que seguir varias pautas, como:

- El mercado ha de ser compatible con los objetivos e imagen de la organización
- La oportunidad de mercadotecnia se tiene que poder adaptar a los recursos de la compañía
- La empresa debe buscar conscientemente los mercados que generen suficiente volumen de ventas a un costo bajo para producir una utilidad

- Es importante buscar un mercado donde el número de competidores y su tamaño sean mínimos.

Por ejemplo, el mercado meta de un restaurante, podría ser:

Familias de tres a cinco personas de un nivel socioeconómico C en general, que les guste la comida italiana y estén acostumbrados a visitar restaurantes de comida italiana, en la ciudad de Guatemala.

- 4. Estrategias de marketing:** son el camino a seguir para lograr los objetivos trazados. Se delinear estrategias específicas para el producto, precio, plaza y promoción; junto con un programa de acción que defina claramente qué se va hacer (tácticas), cuándo se hará, quién será el responsable de implementar la estrategia y cuánto ascenderá la inversión en cada estrategia.
- **Producto:** la idea de desarrollarlo es con el fin de satisfacer una necesidad o deseo del consumidor. El interés de los restaurantes debe radicar en atraer a los comensales con el producto que ofrece la empresa, a través de su presentación, beneficios, desempeño o exclusividad. Ej.: Desarrollo de nuevos menús o líneas de productos y modificaciones a recetas actuales.
 - **Precio:** establecer un nivel de precios para los productos que coincida con los objetivos de mercado previamente señalados. Por lo que se puede manipular el mismo a fin de: igualarse o atacar a la competencia, fijar el precio al nivel que sea más compatible con el objetivo de volumen y crecimiento que se haya fijado, fijar un precio en función de un mayor margen de rentabilidad o utilizar el precio como factor de segmentación de mercados.
 - **Plaza:** su propósito es que se logre hacer más fácil para el consumidor el adquirir el producto, obtener información o solucionar problemas al consumir en el restaurante. Ej.: Abrir nuevas plazas en un concepto Express o restaurante formal, asimismo la decoración y ambiente del lugar.
 - **Promoción:** es el elemento que sirve para informar al mercado y persuadirlo respecto a los productos y servicios de la empresa. Se deben plantear acciones específicas en cuanto a publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y venta personal. Ej.: Desarrollo de campañas de publicidad para épocas específicas (verano, bono 14 y fin de año) y campañas institucionales, degustaciones de

producto, volanteo, creación de noticias favorables de la marca, decoración de temporada y la capacitación en técnicas de ventas y servicio al cliente al personal de restaurantes.

5. **Presupuesto:** es una declaración de las utilidades y pérdidas proyectadas. En el aspecto de ingresos se realiza un pronóstico del aumento que sufrirán las ventas. Y en los egresos, se muestra el costo de inversión de las distintas estrategias y de poner el plan en práctica. El mismo consta de las siguientes partes:

- Costes e ingresos de ventas
- Costes de publicidad (prensa, revistas, radio, vallas, televisión, producción de prensa, radio y TV)
- Costes de promoción (ofertas, muestras, concursos, material P.O.P., exhibiciones)
- Costes de Investigación (evaluaciones de servicio, investigaciones de mercado)
- Costes de Desarrollo de producto (investigaciones, pruebas de producto, desarrollo cartas menú)
- Costes logísticos y de distribución
- Costes de ajustes de precios

6. **Control:** La compañía necesita hacer un seguimiento de sus resultados y de los nuevos desarrollos en su medio. Algunos ámbitos son muy estables de un año al siguiente, sin embargo, otros cambian con rapidez y de manera, hasta cierto punto, predecible. De lo único que se puede estar seguro es que las circunstancias cambian y cuando esto pasa se debe revisar la instrumentación, programas, estrategias y a veces, hasta sus objetivos con el fin de realizar los ajustes necesarios.

Por lo expuesto anteriormente es necesario efectuar como mínimo una revisión trimestral, con el fin de proporcionarle continuidad al plan y determinar si las tareas programadas se están realizando en la forma, método y tiempo previsto. Existen tres tipos de control:

- **Preventivos:** son lo que se determinan con antelación como posibles causas de error o retardo. Permiten tener una acción correctora establecida en el caso de producirse.
- **Correctivos:** se realizan cuando el problema ha sucedido.

- **Tardíos:** cuando ya es demasiado tarde para corregir.

Por este motivo, conviene establecer controles preventivos para cada una de las acciones propuestas.

ANEXO 2
Matriz de Clasificación de restaurantes de comida italiana

Característica / Restaurantes	Vesuvio	Al Carboni	Piccadilly	Tre Fratelli	Pizza Hut	Pizza Mía	Yaketti-Yak	Pecorino	L'osteria	Strabeta	Paninaro	La Pasteria	Al Macarone	Pizza Inn	Little Caesars	TelePizza	Domino's
Producto																	
Cubiertos de metal, no desechables	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI		SI	SI			SI
Posee carta menú	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI		SI				
Variedad del menú tipo italiano (entrantes, pastas, pizzas, vinos)	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI								SI
Atención personalizada	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI							SI
Elaboración del plato en el instante del pedido																	
Utilización de mantelería		SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI		SI	SI			SI	SI	SI
Mobiliario comfortable	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI						
Pizza																	
Decoración enfocada a resaltar símbolos Italianos	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI				SI				
Pocas sucursales en la ciudad	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI		SI			
Promoción																	
Poseen material POP enfocada a resaltar beneficios de la marca, no precio.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI									SI

Para ser seleccionada una cadena debe cumplir como mínimo con nueve de los diez características descritas en su producto, pizza y promoción.

Las cadenas seleccionadas son: Vesuvio, Al Carboni, Piccadilly, Tre Fratelli, Pizza Hut, Pizza Mía, Yaketti-Yak y Pecorino

ANEXO 3

3.1 Entrevista a Gerentes de Mercadeo

Nombre: _____

Puesto y Empresa: _____ Fecha: _____

1. ¿Cuál considera que es la situación actual del mercado de restaurantes?

Crecimiento _____ Estancamiento _____ Decrecimiento _____

Comentario: _____

2. ¿Qué tendencias económicas y sociales importantes considera que influirán en su empresa, durante el próximo año?

3. ¿Qué acciones ha tomado la empresa en respuesta a esas tendencias?

4. ¿Hay cambios tecnológicos importantes que afecten la empresa?

5. ¿Qué compañías considera que compiten directamente con su empresa?

6. ¿Cómo considera el grado de conocimiento del restaurante dentro de su mercado meta?

Muy malo _____ Malo _____ Regular _____ Bueno _____ Muy bueno _____

Comentario: _____

7. ¿Cuáles son los beneficios que posee su oferta de productos?

8. ¿Con base a qué aspectos determina los precios de sus productos?

9. ¿Realizan promociones? **“No” pasar a pregunta 13.**

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

10. ¿Cuál es la promoción que le ha proporcionado mejores resultados?

11. ¿La empresa, cuenta con un presupuesto promocional anual?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

12. ¿Qué medios de publicidad utilizan para dar a conocer sus promociones o productos?

Periódico _____ Vallas publicitarias _____ TV _____ Radio _____ Revistas _____

Volantes _____ Referencia _____ Mantas _____ Directorio Telefónico _____

Otros (especifique) _____

13. ¿Considera importante la elaboración y ejecución de un plan formal de marketing?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

14. La empresa, ¿Cuenta con un plan formal de mercadeo?

Sí _____ No _____ **Si la pregunta es "Sí": continuar, "No": realizar la siguiente pregunta y terminar.**

15. ¿Cuentan con una misión y visión definidas, que sean conocidas por el personal?

16. ¿Cuáles son los aspectos más importantes que evalúan en la realización del plan de mercadeo?

17. ¿Qué elementos contiene?

18. ¿Quiénes participan en su elaboración?

19. ¿Cada cuánto se elabora?

20. ¿Realizan revisiones periódicas?

Sí ___ No ___ **En caso de "Sí" ¿Cada cuánto las realizan?**

21. ¿El plan se comunica a los empleados?

Sí ___ No ___ **En caso de "Sí" ¿Cómo lo hacen?**

22. ¿Los objetivos de la organización conducen a los objetivos de mercadotecnia expresados en el plan?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

3.2 Entrevista a Experto

Nombre: _____

Fecha: _____

1. ¿Qué tendencias económicas y sociales importantes considera que influirán en los restaurantes, en el próximo año?

2. ¿Cuáles considera que serían las acciones correctas para tomar, en base a esas tendencias sociales y económicas?

3. ¿Considera necesario que un restaurante debe contar con planeación estratégica para poder realizar una planificación mercadológica?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

4. ¿Considera importante que un restaurante posea una misión y visión definidas, que sean conocidas por su personal?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

5. ¿Los objetivos organizacionales deben conducir a los objetivos mercadológicos del plan de mercadeo?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

6. En la actualidad, ¿Qué tan importante es contar con una planificación mercadológica formal?

7. ¿Cuáles son los aspectos más importantes por evaluar, antes de realizar un plan de mercadeo?

8. ¿Qué elementos debe contener un plan de mercadeo?

9. ¿Quiénes deben participar en su elaboración?

10. ¿Cada cuánto es recomendable elaborar un plan de mercadeo?

11. ¿Es conveniente comunicar el plan de mercadeo a los empleados?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

12. ¿En la actualidad, es recomendable contar con una persona dentro de la organización que cuente con conocimientos de mercadeo?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

ANEXO 4

Glosario

1. **Afrontar la competencia.** Método de fijación de precios orientado a la situación actual, en virtud del cual una compañía trata de conservar su estado actual fijándole a sus productos precios de los mismos niveles que los de la competencia.
2. **Agencia publicitaria.** Compañía independiente que ofrece servicios especializados de publicidad y que también puede dar asistencia general de marketing.
3. **Alianza estratégica.** Convenio formal entre empresas, cuyo fin es conjuntar sus capacidades y recursos para alcanzar objetivos globales.
4. **Amenaza.** Es toda fuerza del entorno que impide la implantación de una estrategia, reduce su efectividad, incrementa los riesgos de la misma o reduce la rentabilidad esperada.
5. **Análisis interno.** Análisis de los recursos y capacidades de la propia empresa.
6. **Autoservicio.** Comercio generalmente de alimentación, en el que el propio comprador selecciona los productos de las estanterías y los paga en una caja a la salida del establecimiento.
7. **Bien.** Conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable, para satisfacer las necesidades de los consumidores.
8. **Campaña publicitaria.** Todas las actividades requeridas para transformar un tema en un programa publicitario coordinado, cuya finalidad es alcanzar una meta específica del producto o marca.
9. **Clase social.** División y categorías dentro de una sociedad basadas en la escolaridad, ocupación y tipo de área residencial.

10. **Cliente.** Individuo u organización que toma una decisión de compra.
11. **Competencia.** Consideración que da la empresa a otras que ofrecen productos similares o sustitutivos a los mismos mercados.
12. **Concepto de marketing.** Filosofía de hacer negocios que pone de relieve la orientación al cliente y la coordinación de las actividades mercadológicas, a fin de cumplir con los objetivos de desempeño organizacional.
13. **Concesión de la franquicia del método de negocio.** Convenio que abarca un método entero (o formato) que opera un negocio, según el cual una empresa exitosa vende los derechos de operar el mismo negocio en varias regiones geográficas.
14. **Consumidores finales.** Personas que compran bienes o servicios para su uso personal o familiar, con el fin de satisfacer necesidades estrictamente ajenas a los negocios.
15. **Cuestionario.** Formulario que contiene las preguntas de una encuesta y en el que se registran las respuestas.
16. **Datos primarios.** Datos nuevos recabados específicamente para el proyecto en cuestión.
17. **Datos secundarios.** Datos disponibles, previamente recopilados para otro propósito.
18. **Fijación de precios por debajo de la competencia.** Precios basados en el mercado, en el cual se establecen por debajo del nivel de los competidores principales.
19. **Guerra de precios.** Forma de competencia que comienza cuando una empresa reduce el precio con el fin de acrecentar el volumen de ventas y su participación en el mercado; las otras responden haciendo lo mismo con los productos rivales. Después la empresa vuelve a reducir sus precios y también los competidores.

20. **Lealtad de marca.** Compromiso con una marca determinada al que se llega por el refuerzo de satisfacciones anteriores y actitudes favorables a la marca.
21. **Marca.** Nombre cuya finalidad es identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores.
22. **Marketing ecológico.** Comercialización de productos y envases que son menos tóxicos o contaminantes que los normales, más duraderos, contienen materiales reutilizables, incorporan componentes reciclados o su fabricación supone un menor desgaste de los recursos naturales o una menor contaminación del medio ambiente. Se le denomina también marketing verde.
23. **Medios publicitarios.** Vehículos de comunicación (prensa, radio, televisión) que transmiten publicidad, lo mismo que otro tipo de información y diversión.
24. **Mercado.** Personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y el deseo de gastarlo. También, cualquier persona o grupo con el que un individuo o empresa tiene una relación actual o posible de intercambio.
25. **Oportunidad.** Es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa o represente una posibilidad para mejorar la rentabilidad o la cifra de sus negocios.
26. **Relaciones Públicas.** Actividades de comunicación cuya finalidad es influir favorablemente en las actitudes ante una organización, productos o políticas.
27. **Responsabilidad Social.** Compromiso de una compañía de contribuir al bienestar de la sociedad.
28. **Satisfacción del cliente.** Correspondencia entre la experiencia que origina un producto y las expectativas del consumidor.

29. **Venta personal.** Comunicación personal de información cuya finalidad es convencer a alguien para que compre algo. También, presentación directa (cara a cara o por teléfono) de un producto a un prospecto por parte de un representante de la compañía que lo elabora.
30. **Ventaja diferencial.** Cualquier característica de una organización o marca que los consumidores consideran adecuada y distinta de las de la competencia.