

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Introducción.

En los últimos años, el realizar alguna comida en un restaurante se ha convertido en algo cada vez más común. Es importante mencionar que el hecho de que se haya convertido más común el salir a comer, ha hecho que la industria restaurantera crezca de manera significativa. Esto a la vez, ha causado que haya más competencia entre los negocios de alimentos y bebidas, y esto a su vez, hace que sea más difícil mantenerse en el mercado.

Hay muchos factores que deben tomarse en cuenta para que un restaurante pueda prolongar su ciclo de vida. La implementación de estos factores no garantizan el éxito de un restaurante, pero es de suma importancia tomarlos en cuenta, así como también es importante llevar a cabo una investigación de mercado que de a conocer la situación actual del negocio, la percepción del cliente, que tiene y que le hace falta para mantenerse en el mercado y crear ventajas competitivas.

En este capítulo se hablará con detalle de algunos factores de importancia para llevar a cabo una investigación de mercado y al mismo tiempo, se tratarán temas de apoyo para complementar esta investigación.

2.2. Restaurante.

La industria restaurantera tiene ciertas características que lo hacen ser diferente de otras industrias con respecto a la producción, envío, y consumición de productos. Esta industria depende de una variedad de individuos que tiene contacto directo con el cliente (Hancer, M. y George, R., 2003). Es por esto que la industria de alimentos y bebidas no se debe de enfocar solamente en la calidad del producto, si no que también darle mucho énfasis a la calidad de servicio.

2.2.1. Definición de Restaurante.

No hay una definición específica para explicar lo que es un restaurante sin embargo, según Morfín, C., (2001), “Un restaurante es un establecimiento donde se prepara y venden alimentos y bebidas para consumirse ahí mismo en el que se cobra por el servicio prestado” (p.14). Los restaurantes tienen como finalidad ofrecer al cliente productos y servicios; el producto es el elemento tangible, son los alimentos o bebidas que van a ser servidos al cliente, y el servicio es el elemento intangible, consiste en atender al público.

2.2.2. Tipos de Restaurante.

Existen principalmente cuatro tipos de restaurantes, clasificados de acuerdo a las costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales y el flujo turístico tanto nacional como extranjero (Torruco, M., 1987).

Restaurante *Gourmet*. Servicio completo, ofrece platillos que atraen a personas aficionadas a comer manjares delicados. El servicio y los precios están de acuerdo con la calidad de la comida, por lo que estos restaurantes son más caros.

Restaurante de Especialidades. Ofrece una variedad limitada o estilo de cocina. Estos establecimientos muestran en su carta una extensa variedad de su especialidad, ya sean mariscos, aves, carnes o pastas, entre otros posibles.

Restaurante Familiar. Comida rápida, sirve alimentos sencillos a precios moderados, accesibles a la familia, su característica radica en la confiabilidad que ofrece a sus clientes, en términos de precios y servicio estándar. Por lo general, estos establecimientos pertenecen a cadenas, o bien, son operados bajo una franquicia consistente en arrendar el nombre y sistema de una organización.

Restaurante Conveniente. Servicio limitado, se caracteriza por su servicio rápido; el precio de los alimentos suele ser económico y la limpieza del establecimiento intachable, por lo que goza de confiabilidad y preferencia (Morfín, C., 2001, p.15).

Restaurantes en Lugares de Hospedaje. De acuerdo con Morfín, C. (2001), estos establecimientos se encuentran dentro de hoteles y centros vacacionales, estos pueden ser del mismo propietario del hotel, cadenas restauranteras, franquicias o concesionados por otras firmas, también pueden tener diferentes tipos de giros comerciales dependiendo del tipo del establecimiento en el cual se encuentren, pudiendo ser *gourmet* o hasta *coffee shop*.

2.2.3. Aspectos Importantes de un Restaurante.

No existen factores determinantes de éxito en un restaurante, sin embargo, cada autor le da importancia a diferentes aspectos que deben de tomarse en cuenta para el buen funcionamiento de éste.

En este negocio, si se tiene una buena ubicación, una decoración agradable, buena comida y servicio y valor agregado, nadie te puede sacar del mercado (Sansón, M., 2003).

Según Morfín, C. (2001), se deben tomar en cuenta diversos factores que juegan un papel muy importante en el funcionamiento de un restaurante los cuales son menú, ubicación, clientes, servicio y distribución. Estos factores se explican a continuación.

2.2.3.1. Menú.

“Una persona le pregunta a un amigo ¿Qué te parece si nos asociamos para poner un restaurante?, la respuesta automática es ¿Qué vamos a vender? La razón es muy simple: un menú puede existir sin un restaurante... un restaurante no puede existir sin menú” (Espejel, M., 2000, p.48).

Menú es un vocablo francés derivado del latín *minutus*, originalmente llamado *escrieteau*, en Francia era una pancarta pegada a un muro, en donde se exponían de forma escrita los platillos de determinada comida para la información de los clientes, así como también para uso del personal que podía saber, de esta manera y en todo momento, cual sería el orden en que se servirían los alimentos. (Espejel, M., 2000).

El menú es probablemente la cosa más importante en un restaurante, el cual tiene tres funciones. En primera instancia es una guía propia, indica lo que se tiene que comprar y cuando. Todo el negocio esta basado en las descripciones de ese pedazo de cartulina. El menú es el alma del restaurante, define las necesidades. Como segunda función, el menú crea un vínculo entre el restaurante y sus clientes. El menú les indica a los clientes lo que el restaurante tiene para ofrecerles, debe vender al consumidor. Un buen menú puede ser una herramienta de venta si ofrece descripciones estimulantes y dibujos apetitosos de los diferentes platillos. Como tercera y última función, el menú provee un rango de precios para los clientes que tiene como resultante para el negocio lo que es ingreso monetario (Siegel, W., 1977).

El menú es considerado como la base de un restaurante, todo debe de girar alrededor del menú ya que este proporciona las características que el restaurante debe de tener. El

restaurante debe de ser estructurado y planeado de acuerdo al menú. Es decir, la decoración, el mobiliario, el servicio, el ambiente y el tipo de restaurante debe de ir acorde al menú.

Morfín, C., (2001) corrobora esta importancia del menú, considerando también que su elaboración no es sencilla ya que es considerado un arte y que se debe de elaborar con experiencia y estudio. También menciona que un menú debe de ser elaborado por todas las personas que estén involucradas en las actividades que se lleven a cabo dentro del establecimiento, sea producción o administración. Esto es para que se logre un balance y que el menú sea apetitoso.

2.2.3.2. Ubicación.

La ubicación de un restaurante va a informar el tipo de consumidores que se pueden esperar. La ubicación también debe de considerar que tan distantes son los lugares más céntricos de la ciudad o centros importantes. Uno de los factores que debe de ser considerado en cuanto a ubicación, es que tanto están creciendo los alrededores del área. Muchos establecimientos han sido beneficiados por la buena predicción de crecimiento en sus alrededores. Proyectos futuros de centro comercial, lugares de entretenimiento y centros de cualquier tipo deben de ser considerados ya que estos pueden traer muchos clientes en un futuro. La operación de un establecimiento restaurantero puede mejorar gracias a la buena visibilidad, cosa que es extremadamente importante en carreteras y en áreas remotas (Kahn, M., 1987).

2.2.3.3. Clientes.

El éxito de cualquier establecimiento restaurantero está basado principalmente en satisfacer las necesidades del cliente. Una vez que están identificados los consumidores y sus necesidades es importante saber lo que les gusta y lo que no les gusta, relacionado con la comida y el servicio. Algunos consumidores pueden valerse de estos establecimientos para alcanzar sus necesidades nutricionales; otros como símbolo de estatus o exhibición. Es por esto que es importante entender lo que algunos consumidores en particular quieren. Desde el punto de vista de las necesidades del consumidor, los consumidores pueden estar clasificados de la siguiente manera: niños, adolescentes, adultos, tercera edad, estudiantes, compradores, trabajadores, viajeros y pacientes. Las necesidades de estos tipos de clientes varían ya que cada uno de estos tiene diferentes necesidades y preferencias (Khan, M., 1897).

2.2.3.4. Servicio.

Según Lovelock, C. (1987, p.27), El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sean la venta pro activa que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicación o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional.

Una de las áreas potenciales para obtener una ventaja competitiva dentro de la industria de la hospitalidad, es ofrecer un mejor servicio que la competencia. La importancia de los encuentros de servicios como una estrategia de negocios crucial, está siendo reconocida cada vez más en todas las industrias. Los encuentros de servicio son

momentos críticos en los que los consumidores desarrollan impresiones indelebles de un negocio. Estos momentos de interacción reflejan directamente el nivel de servicio desde el punto de vista del consumidor y son entonces, particularmente relevantes para la industria de la hospitalidad, donde las organizaciones sobreviven o mueren basados en las percepciones del huésped (Bittner, M., Brown, S. y Meutter, M., 2000).

La entrega de un servicio de calidad se observa de dos diferentes puntos de vista. El primero se enfoca en la personalidad del prestador de servicio y las interacciones entre el empleado y el cliente. El segundo punto de vista, se enfoca al entrenamiento recibido por el prestador de servicio y la cultura del servicio de la organización (Harris, K., Bojanic, D. y Cannon, D., 2003).

2.2.3.5. Distribución.

En cualquier establecimiento de alimentos y bebidas la primera impresión del cliente al entrar al comedor es de suma importancia; se puede ganar o perder al cliente por lo que es necesario una adecuada planeación del restaurante para lograr el éxito deseado” (Morfín, C., 2001, p.93).

Es muy importante que el restaurante tenga una buena presentación. Para que esto se puede llevar a cabo, se debe de tomar los siguientes puntos en consideración: el tipo de clientela, el sitio o ubicación, la disposición del área de servicio, el tipo de servicio ofrecido y los fondos disponibles. (Morfín, C., 2001)

No solo se tiene que tener una buena presentación y decoración, si no que también influye de manera considerable la distribución del área de servicio ya que ésta puede

afectar el servicio que se da en un restaurante. A esto se le llama la planeación del servicio.

Según Morfín, C., planeación del servicio “se refiere al modo, estilo y funcionalidad que se le dará al área designada para el servicio de alimentos y bebidas, y para ello debe de comenzarse con la apropiada ubicación y distribución de áreas, del mobiliario en cada área, de las secciones-estaciones de servicio, de las áreas de acceso libre, de los aparadores, etc.” (2001, p.96).

2.3. Mercadotecnia.

Las actuales empresas utilizan la mercadotecnia para identificar las personas que adquieran su producto y para producir u ofrecer productos o servicios que cubran sus necesidades. También permite establecer una orientación hacia la meta. Por lo anterior, es importante emplear la mercadotecnia en un restaurante, así como en cualquier negocio para alcanzar las metas propuestas de una manera eficiente.

Para entender mejor este concepto, a continuación se presentan algunas definiciones de lo que es la mercadotecnia.

Kotler, P. y Armstrong, G., (1994, p. 5) definen a la mercadotecnia como “un proceso social y administrativo mediante el cual las personas y los grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros”.

Lamb, C., Hair, J y McDaniel, C. (1998, p.4), mencionan que La Asociación Americana de Mercadotecnia (AMA), define mercadotecnia como: “El proceso de planeación y ejecución del concepto, establecimiento de precios, promoción y distribución de ideas,

bienes y servicios para crea intercambios que satisfagan las metas individuales y la de la empresa”.

Estos mismos autores indican que la mercadotecnia tiene como estrategia todas “las actividades de seleccionar y describir uno o más mercados meta y desarrollar y mantener una mezcla de mercadotecnia que produzca intercambio mutuamente satisfactorios con los mercados objetivo” (p. 38).

El sistema mercadotécnico es el que permite que un alto nivel de vida esté compuesto por diferentes niveles de empresas ya sea grandes o pequeñas, todas en busca del éxito. Existen muchos factores que contribuyen al éxito de un negocio, estrategias adecuadas, empleados comprometidos, sistemas de información sólidos y su buena aplicación entre otros. A pesar de todo esto, las empresas de éxito de hoy en día, tienen una cosa en común: todas ellas se concentran de manera esencial en el cliente y están profundamente involucradas con la mercadotecnia. Estas empresas tienen como objetivo servir y satisfacer las necesidades de todos sus clientes basándose en un conocimiento preciso de los mercados (Kotler,P. y Armstrong, G., 1994).

La mercadotecnia presenta dos líneas, la primera se concentra en la filosofía de la empresa y la segunda en la actividad empresarial. La filosofía de la mercadotecnia es la que se orienta al cliente; en cuanto a la mercadotecnia como actividad empresarial, tiene un enfoque desde el punto de vista operativo y tiene como objetivo asegurar la relación entre el cliente y la empresa. La mercadotecnia se encarga de recopilar y procesar toda la información obtenida en cuanto concierne a las necesidades y deseos de los consumidores, de procesar dichos deseos y proponer productos y servicios que los

satisfagan. También se encarga de fijar un precio accesible a los consumidores, así como también comunicar a los clientes la existencia de estos productos y llevarlos a que prefieran estos antes que los de la competencia. Este concepto queda mas claro observando la siguiente figura (Arellano, R., 1999).

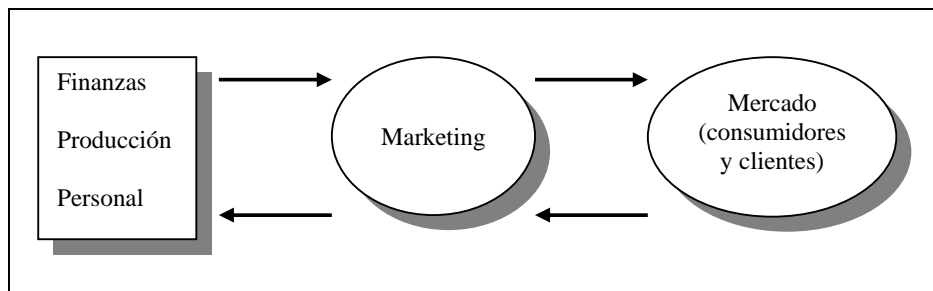


FIGURA 2.1. LAS DOS LÍNEAS DE LA MERCADOTECNIA.
Fuente: Arellano, R., (1999).

2.3.1. Definición de Mercado y Segmentación.

Para poder llevar a cabo un sistema de mercadotecnia, es muy importante identificar el mercado de interés de la empresa y segmentarlo.

El mercado lo componen las personas que compran o que pueden comprar un producto. Así como crece la cantidad de personas y transacciones de una sociedad, crece también la cantidad de mercados y comerciantes. En la actualidad, los mercados no son siempre lugares físicos donde interactúan compradores y vendedores forzosamente, también se puede crear un mercado alrededor de un producto, un servicio o cualquier cosa que contenga valor. Esto compete a las páginas web como ejemplo (Kotler, P. y Armstrong,G., 1994).

Todos estamos relacionados con términos generales como supermercado, mercado de valores, mercado de trabajo, mercado de pescado y mercado de pulgas. Todos estos mercados mencionados tienen varias características en común. Primeramente se integran por personas o empresas. En segundo lugar, las necesidades o deseos de estas personas o empresas se pueden satisfacer con productos específicos. En tercer lugar, tiene la capacidad de comprar los productos que necesitan. En cuarto, por estos productos la gente esta dispuesta a intercambiar generalmente dinero o crédito. En resumen, un mercado es “un grupo de personas con necesidades o deseos, y con la capacidad y la voluntad de comprar” (Lamb, C. et al. 1998, p. 212).

Una vez comprendido lo que es un mercado y los elementos que lo conforman, se puede llevar a cabo una segmentación de mercados. Lamb, C. et al. (1998) mencionan que lo que conforma un segmento de mercado es un subgrupo de personas o empresas que tienen características que los llevan a compartir necesidades de un producto. Por un lado, cada persona y cada empresa se definen como un segmento de mercado, pues cada una es diferente. Por otro lado, todos los consumidores se definen como un segmento de mercado extenso y al mercado de negocio a negocio como otro gran segmento. Así como las personas en un segmento de mercado tienen características y necesidades afines, entre las empresas también comparten características y necesidades similares.

Los segmentos de mercado son diferentes en tamaño, es por esto que la segmentación ayuda a que la toma de decisiones determine mejor sus objetivos de mercadotecnia y se aprovechen mejor los recursos, así como también el desempeño se muestra mejor cuando los objetivos se especifican de manera clara.

Ya que un segmento de mercado consiste en un grupo de individuos u organizaciones con características comunes, sus necesidades llegan a ser similares. La estrategia de mercado es una guía que permite identificar en que segmentos hay que centrarse. Este proceso se inicia al analizar las oportunidades en el mercado el cual consiste en describir y estimar el tamaño y potencial de ventas de los segmentos en los cuales la empresa se quiera enfocar. Además de esto se evalúan los competidores en dichos segmentos. Una vez hecha esta descripción la empresa tendrá la capacidad de elegir uno o más mercados para enfocarse solamente en éstos. Existen tres estrategias generales que se utilizan para determinar los mercados meta: atraer a todo el mercado con una mezcla de mercadotecnia, concentrarse en un solo segmento o atraer a varios segmentos del mercado utilizando diferentes mezclas de mercadotecnia (Lamb, C. et al. 1998).

La segmentación tiene como fin ajustar las 4 p's (producto, promoción, precio y plaza) de la mercadotecnia a la medida de las necesidades de uno o mas segmentos. Estas 4 p's conforman la mezcla de mercadotecnia que a continuación se explica con detalle.

Este es uno de los conceptos primordiales en la mercadotecnia moderna y se define como el conjunto de instrumentos tácticos controlables de la mercadotecnia, que la empresa combina para producir la respuesta que quiere en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las numerosas posibilidades se pueden reunir en cuatro grupos de variables, conocidas como las cuatro P's: producto, precio, plaza y promoción (Kotler, P. y Armstrong, G., 1998, p.51).

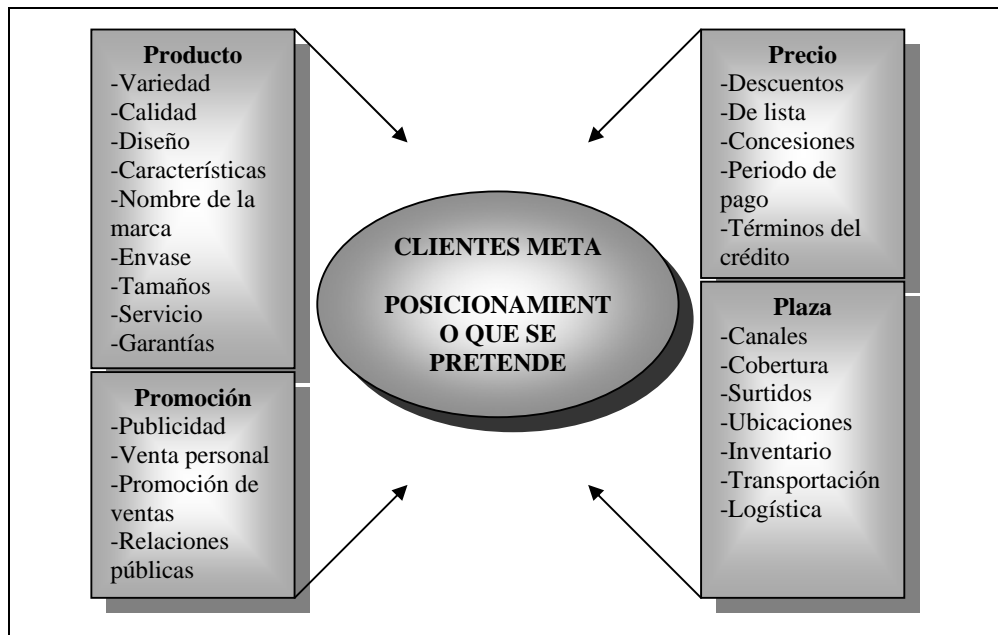


FIGURA 2.2. MEZCLA DE MERCADOTECNIA.

Fuente: Kotler y Armstrong (1998).

A continuación se presentan una serie de definiciones de los autores Lamb, C. et al. (1998, p. 40) con respecto a la estrategia del producto y las 4 p's.

Estrategias de producto. El producto no incluye sólo la unidad física, sino también su empaque, garantía, servicio posterior a la venta, marca, imagen de la compañía, valor y muchos otros factores.

Estrategias de distribución (plaza). Éstas se aplican para hacer que los productos se hallen a disposición en el momento y en el lugar donde los consumidores lo deseen. La meta de la distribución es tener la certeza de que los productos lleguen en condiciones de uso a los lugares designados y cuando se necesitan.

Estrategias de promoción. Éstas incluyen ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas. El papel de la promoción en la mezcla de mercadotecnia consiste en fomentar intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta mediante la información, educación, persuasión y recuerdo de los beneficios de una compañía o producto.

Estrategias de precios. El precio es lo que un comprador da a cambio para obtener un bien o servicio. Suele ser el más flexible de los cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia y es el elemento que cambia con mayor rapidez. “El precio representa una importante arma competitiva y resulta fundamental para la organización como un todo, porque el precio multiplicado por el número de unidades o servicios vendidos es igual al ingreso total de empresa” (p. 40).

Para que un programa de mercadotecnia tenga un efecto positivo se deben de combinar todos los elementos mencionados anteriormente de manera coordinada y con un diseño tal que permita lograr los objetivos de mercadotecnia de la empresa.

2.3.2. Promoción y Publicidad.

La promoción y publicidad tiene como objetivo dar a conocer a una audiencia específica un producto o servicio. Esto se puede llevar a cabo utilizando diferentes medios de comunicación, como son anuncios publicitarios. La publicidad, es básicamente una herramienta de comunicación de mercadotecnia. De acuerdo con los objetivos de

mercadotecnia de un restaurante, la empresa debe utilizar estas dos herramientas para así darse a conocer al mercado que desea atraer y posicionarse dentro del mercado.

“La promoción son incentivos a corto plazo para fomentar la compra o la venta de un producto o servicio” (Kotler, P. y Armstrong, G., 1998, p. 428).

Según Russell, T. y Lane, R. (1993), la promoción de ventas es: (p. 460)

- Un incentivo temporal para la compra de un producto.
- Genera ventas a corto plazo.
- Ofrece información inmediata y/o recompensa al consumidor.
- Se suele emplear para diferencias productos similares con bonificaciones para el consumidor.
- Puede ser de importancia para la obtención de apoyo para las ventas al detalle por parte de los consumidores.

A continuación se mencionan los principales formas de promoción de ventas: (p. 463)

- Publicidad de punto de venta
- Bonificaciones
- Publicidad cooperativa
- Cupones
- Muestras
- Cuadernillos y folletos
- Directorios y sección amarilla
- Ofertas
- Concursos, especialidades publicitarias

- Folletos, panfletos, catálogos y piezas postales
- Muestras y exhibiciones comerciales
- Incentivos comerciales

La promoción de ventas se utiliza para más del 95% de las empresas que comercializan productos para el consumidor.

Según Russell, T. y Lane, R. (1993), la promoción y publicidad no son tan diferentes en cuanto a objetivos e implementación se refiere, además de que deberían de funcionar de modo complementario. Hoy en día la publicidad forma parte esencial en la vida cotidiana, esta ahí siempre con nosotros incitándonos a comprar productos o servicios.

Según Kotler, P. y Armstrong, G. (1994, p. G-12), la publicidad es: “Una forma de presentación remunerada y no personal, que sirve para que un patrocinador identificado promueva ideas, bien o servicios”.

Russell, J. y Lane, W. (1993, p.3), definen publicidad como:

La parte integral de nuestro sistema económico y esta relacionada en forma directa con la fabricación, distribución, comercialización y venta de productos y servicios. La publicidad es tan antigua como la misma civilización y el comercio, siempre ha sido necesaria para reunir a compradores y vendedores. Los negocios necesitan de la publicidad y la publicidad es un negocio vital en si mismo.

Como conclusión, se puede decir que es preciso conocer los elementos de mercadotecnia para así con una investigación de mercados poder mejor cada uno de los

elementos. Es decir, con la investigación de mercado se permitirá conocer las oportunidades de mejora que se deben de llevar a cabo en el sistema de mercadotecnia en una empresa. Ya que se explico lo que es la mercadotecnia y se especifico que una investigación de mercado es una herramienta esencial para mejorar esta, a continuación se explicará lo que es una investigación de mercado y el proceso para llevarla a cabo.

2.4. Investigación de Mercado.

La investigación de mercados juega dos importantes papeles en el sistema de mercadotecnia. Primero, forma parte del proceso de retroalimentación de inteligencia de mercadotecnia. Da a conocer datos sobre la eficacia de la mezcla de mercadotecnia actual a quienes toman las decisiones y permite conocer cuales son los cambios necesarios que se deben de llevar a cabo. También, es una herramienta básica para explorar nuevas oportunidades en el mercado.

Se encontraron diferentes definiciones de lo que es una investigación de mercados. A continuación se presentan dos definiciones de diferentes autores.

“Se define la investigación de mercados como el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemático de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de mercadotecnia especifica a la cual se enfrenta una organización” (Kotler, P. y Armstrong, G., 1998, p. 109).

“Una investigación de mercados es el proceso de planear, recopilar y analizar datos relacionados a las decisiones de mercadotecnia” (Lamb, C. et al. 1998).

2.4.1. Proceso de Investigación de Mercado.

Así como cada autor define investigación de mercado de diferente forma, cada autor utiliza un diferente proceso para llevar ésta a cabo. En este estudio se seguirán los lineamientos del proceso de investigación de mercado establecidos por McDaniel, C. y Gates, R. (1999). Estos autores mencionan que se deben de realizar ocho pasos para llevar a cabo un proceso de investigación, los cuales se muestran a continuación:

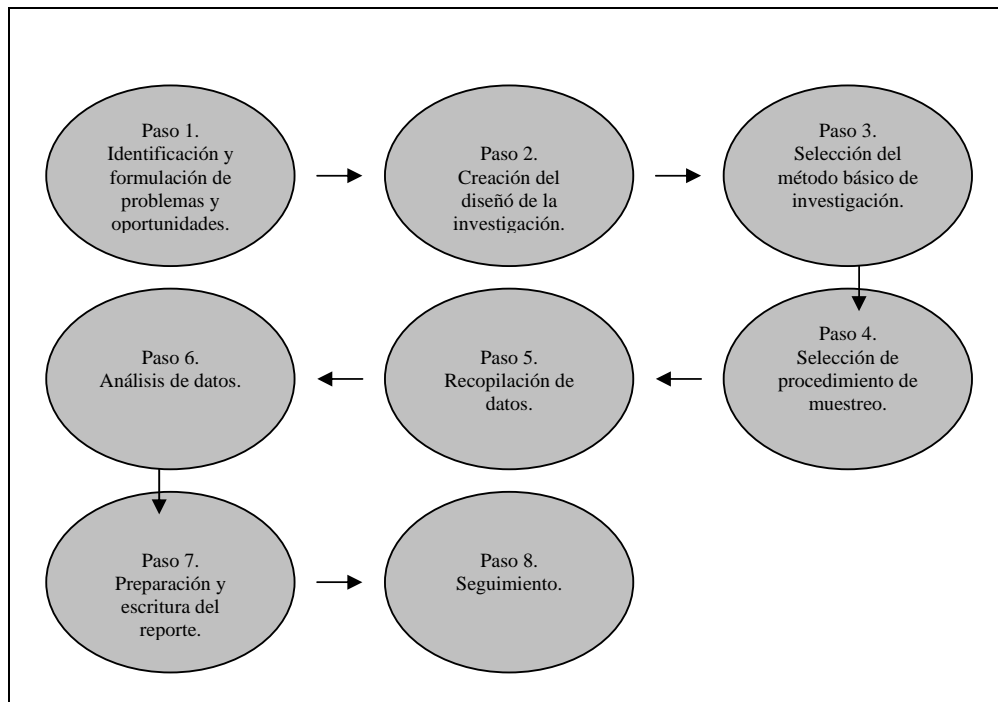


FIGURA 2.3. PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

Fuente: McDaniel, C. y Gates, R. (1999).

2.4.1.2. Paso 1. Identificación y Formulación de Problemas y Oportunidades.

El primer paso es establecer o reconocer algún problema u oportunidad de mercadotecnia. En este paso, se debe de determinar cual es la información necesaria y como se puede obtener de manera eficiente y eficaz, teniendo como objetivo proporcionar información obtenida de investigaciones profundas para la toma de decisiones. Una vez que se reconoce el problema u oportunidad es importante que el investigador comprenda exactamente que es lo que se necesita examinar.

2.4.1.3. Paso 2. Creación del Diseño de la Investigación.

En este paso, el investigador desarrolla la estructura de campo para responder a una oportunidad o problema de investigación. No existe un diseño único ni mejor, sin embargo se analizan las diferentes opciones, cada una con sus ventajas y desventajas. Existen tres tipos de investigaciones, los estudios exploratorios, descriptivos y los estudios causales.

Existen varias formas para realizar un estudio de mercado. Depende de lo que se quiera investigar puede ser el tipo aplicado; que quiere decir que los resultados contribuyan directamente a la toma de decisiones (Weiers, R. 1984).

De acuerdo a Kotler, P. y Armstrong, G. (1998), una investigación puede estar diseñada de tres diferentes formas. A continuación se presentan las definiciones de cada uno de estos diseños de investigación (p.113).

Investigación Exploratoria. La investigación de mercados que consiste en recopilar una información preliminar que ayudará a definir los problemas y sugerir una hipótesis para sus soluciones.

Investigación Descriptiva. Investigación de mercados que consiste en describir mejor los problemas de mercadotecnia, las situaciones o los mercados, como el potencial de mercado para un producto o la demografía y las actitudes de los consumidores potenciales.

Investigación Causal. Investigación de mercados que consiste en poner a prueba las hipótesis acerca de las relaciones causa-efecto.

Una investigación de mercado también puede ser clasificada de acuerdo a los datos que se pueden obtener. De esta manera, una investigación de mercado puede ser clasificada como cualitativa y cuantitativa.

Investigación Cualitativa. La investigación cualitativa significa que los datos que se obtienen de la investigación no están sujetos a análisis cuantitativo o de cantidad. Este tipo de investigación se caracteriza por muestras pequeñas. Puede aplicarse para examinar actitudes, sentimientos y las motivaciones de los usuarios. También sirve para comprender se que manera se expresan los usuarios, que lenguaje utilizan y los más importante, como comunicarse con ellos.

Investigación Cuantitativa. La investigación cuantitativa obtiene datos que están sujetos a análisis de cantidad y son datos que utilizan el análisis matemático. Esta investigación revela diferencias importantes a nivel estadístico entre los usuarios fuertes, los clientes que consumen el producto con más frecuencia y los usuarios ligeros que son los que consumen el producto de una forma menos significativa

2.4.1.4. Paso 3. Selección del Método Básico de Investigación.

El objetivo de este paso, es seleccionar un método adecuado para la obtención de datos.

Hay tres métodos básicos de investigación: encuestas, observación y experimentación.

La esencia del método de encuesta se basa en formular preguntas a las personas. Hay diferentes tipos de encuestas según sea el caso.

Entrevista de Puerta en Puerta. La persona entrevista a los consumidores en su hogar. Se considera como el mejor método para realizar encuestas ya que es personal, con interacción directa, da la oportunidad de retroalimentación, permite explicar tareas complicadas, permite usar técnicas especiales y permite mostrar al entrevistado, conceptos de productos y otros estímulos para su evaluación. Además, el entrevistado se encuentra tranquilo, en ambiente familiar, cómodo y seguro.

Entrevista en Centros Comerciales. Es un método de encuesta popular y corresponde a la tercera parte de las entrevistas personales ya que es un método relativamente sencillo. En este método los investigadores interceptan a los compradores en las áreas públicas de los centros comerciales y se realiza la entrevista ahí mismo.

Entrevista de Ejecutivos. Este tipo de encuestas se aplica a gente de negocios en sus oficinas con respecto a productos o servicio industriales.

Entrevistas Telefónicas. Este método era el tipo de encuesta más popular ya que el teléfono es poco costoso y evita gastos mayores como es el transporte y el desplazamiento del entrevistador. Además, produce una muestra de muy alta calidad. Si se emplea el procedimiento del método de muestreo este método produce una muestra mejor que cualquier otro tipo de encuesta. Generalmente los números son seleccionados aleatoria mente o el marcado al azar.

Entrevista Personal: En esta entrevista, el entrevistador hace preguntas a uno o más encuestados llevando a cabo una situación cara a cara. El deber del entrevistador consiste en tener comunicación con el encuestado, elaborar las preguntas y registrar las respuestas. Estas deben ser claras y deben ser registradas con exactitud (Kinneer, T. y Taylor, J., 1998).

Entrevista Auto Administrada. Esta entrevista es aquella que se lleva a cabo sin la supervisión de un investigador. Esto es una desventaja ya que no hay la

oportunidad de explicar preguntas abiertas o aclararlas y esto hace que algunas respuestas de los entrevistados sean inútiles para la gerencia.

Encuesta por Correo. Este método consiste en seleccionar una muestra de nombres y direcciones y enviar un cuestionario. En algunos casos no suele haber contacto previo y en otros casos se contactan y analizan previamente a los entrevistados y después se les envía cuestionarios periódicamente.

Encuestas en Internet. Este método consiste en crear un cuestionario, distribuirlo a los entrevistados y obtener resultados con rapidez a través del Internet ya que el software puede programarse para dar resúmenes estadísticos y diagrama en forma automática. Con esto se elimina gastos de impresión y correo.

El segundo método básico de investigación, la observación, se lleva a cabo observando y vigilando las acciones de los entrevistados sin interacción directa.

El tercer y último método básico de investigación es el experimento. Este método se distingue porque el investigador modifica una o más variables, como: precio, empaque, diseño, espacio en las estanterías, tema y gastos publicitarios para observar los efectos de estos cambios sobre otras variables, generalmente las ventas.

2.4.1.5. Paso 4. Selección del Procedimiento de Muestreo.

Una muestra es un subconjunto de una población mayor. Para poder elegir el plan de muestreo, se deben seguir una serie de pasos. Primero, definir la población de interés, de este grupo se va a tomar la muestra. Debe incluir todas las personas cuyas opiniones, comportamientos, preferencias, actitudes, etc. proporcionan investigación para resolver el problema en cuestión. Después de definir la población, es necesario conocer si el muestreo es probabilístico o no probabilístico.

La muestra probabilística se caracteriza por que los elementos de la población tienen una probabilidad conocida y diferente de cero de ser seleccionado. Esto permite estimar que cantidad de error de muestreo existe en un estudio. Existen cuatro métodos de muestreo probabilístico, los cuales se explican a continuación.

Muestreo Simple Aleatorio. En este método la muestra se elige de tal manera que cada elemento de la población tenga una probabilidad conocida e igual de ser incluido en la muestra.

Muestreo Sistemático. En este método es necesario obtener una lista y se numera toda la población y se toman elementos de la misma a intervalos salteados; este intervalo lo determina el investigador.

Muestras Estratificadas. Muestras probabilísticas que permiten que la muestra sea más representativa dividiendo la población dos o más subconjuntos

mutuamente exclusivos y extensivos y además se eligen muestras aleatorias simples independientes para cada subconjunto.

Muestreo por Conglomerado. Este tipo de muestreo divide la población en subconjuntos mutuamente exclusivos y exhaustivos y después se elige una muestra aleatoria de los subconjuntos con el fin de reducir costos de la recolección de datos.

La muestra no probabilística es cualquier muestra en la que no se busque tener una muestra representativa de la población, por no tener datos estadísticos que sirvan como base de cálculo. Existen cuatro tipos de muestreo no probabilístico los cuales se explican a continuación.

Muestras por Conveniencia. Muestras que se emplean como su nombre lo indica por motivos de conveniencia.

Muestras a Juicio. Este método se aplica a cualquier caso en el cual el investigador tiene como objetivo obtener una muestra seleccionada en base al juicio personal.

Muestras por Cuota. Muestras en las que el subgrupo de población establece las cuotas, la selección no es al azar o sea por medio no probabilístico.

Muestras de Bola de Nieve. En este método las muestras se seleccionan de entrevistados adicionales se eligen en base a las referencias de los entrevistados iniciales.

2.4.1.6. Paso 5. Recopilación de Datos.

Es aplicar el método de investigación elegido para obtener los datos que se necesitan y así conocer lo que se busca o la información que se necesita para lograr los objetivos de la investigación.

2.4.1.7. Paso 6. Análisis de Datos.

Después de obtener los datos, el siguiente paso es analizarlos. El objetivo es interpretar y sacar conclusiones de los datos obtenidos aplicando diferentes técnicas.

2.4.1.8. Paso 7. Preparación y Escritura del Reporte.

Una vez terminado el análisis de datos, se debe preparar el informe y comunicar las conclusiones y recomendaciones a la gerencia. Este paso es muy importante ya que para que a las conclusiones se les de un buen uso, se debe de convencer a gerencia de que la información obtenida es creíble y viable. Estos reportes se hacen por el medio escrito y oral.

2.4.1.9. Paso 8. Seguimiento.

Una vez se han comunicado los resultados a gerencia y las propuestas de mejora es importante que los datos sean aplicables. La gerencia debe determinar si las recomendación se siguieron y el motivo de éstas.

2.5. Estrategia Competitiva.

Como se mencionó al comienzo de este capítulo, la industria restaurantera crece cada día más, y es muy difícil mantenerse dentro del mercado habiendo tanta competencia. Para que un restaurante tenga la oportunidad de seguir compitiendo dentro del mercado es necesario que éste elabore una estrategia que le brinde una ventaja competitiva.

La estrategia de una compañía es el plan de acción que tiene la administración para posicionar a la compañía en el área de su mercado, competir con éxito, satisfacer a los clientes y lograr un buen desempeño del negocio. Por lo consiguiente, una estrategia implica elecciones administrativas entre varias alternativas y señala el compromiso organizacional con mercados específicos, enfoques competitivos y formas de operar (Thompson, A. y Strickland, A., 1999, p. 2).

Hay diferentes definiciones de lo que es una estrategia competitiva, varían según el autor. A continuación se presentan dos definiciones de dos diferentes autores.

Estrategia competitiva se puede decir que es llevar a cabo acciones para que una empresa se pueda posicionar dentro de un sector industrial, para así poder dar cara a las

cinco fuerzas competitivas y así poder superar la inversión de la empresa con utilidades. “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente” (Porter, M., 1982, p.23).

La meta de una estrategia competitiva para una empresa en cierta industria es el encontrar una posición en la industria en la que la empresa se pueda defender de la mejor manera posible o influenciarse a su favor. Las fuerzas competitivas determinan la intensidad y utilidad de la competencia (High, J., 2001).

En las dos definiciones mencionadas se resalta la importancia de las cinco fuerzas competitivas y como estas fuerzas determinan la competencia. Es preciso identificar cuales son estas cinco fuerzas para que así la empresa se pueda defender de cada una de ellas. Es por esto que es necesario mencionar cuales son estas cinco fuerzas.

1. Rivalidad entre compañías que compiten en la industria.
2. Empresas en otras industrias que ofrecen productos sustitutos.
3. Ingreso potencial de nuevos competidores.
4. Proveedores.
5. Compradores.

2.5.1. Estrategias Genéricas.

Para que una empresa pueda tener una ventaja competitiva y un buen posicionamiento en el mercado a largo plazo existen tres estrategias genéricas. Cabe mencionar que estas estrategias tienen tanto requisitos como riesgos. Las tres estrategias genéricas son:

1. Liderazgo general en costos
2. Diferenciación
3. Enfoque o alta segmentación

Hay empresas que se basan solamente en una estrategia para superar a sus competidores. Por otro lado, hay otras que hacen una mezcla de dos o de las tres estrategias.

La primera estrategia tiene como objetivo lograr un liderazgo total en costos por medio de políticas implementadas dirigidas a este objetivo. Esta estrategia pretende producir en grandes volúmenes de manera eficiente, enfocarse en experiencias para reducir costos y gastos indirectos así como también disminuir los costos en áreas como servicio, fuerza de ventas, publicidad, entre otras. Para poder lograr este objetivo es necesaria una atención administrativa. Aunque el enfoque de esta estrategia es reducir los costos para crear una ventaja competitiva, no se pueden dejar a un lado el servicio, la calidad y otras áreas. Cumplir con este objetivo implica obtener una mayor utilidad dentro de un sector industrial.

Un ejemplo de una empresa que ha aplicado la estrategia de costos bajos es Harnoschfeger's Hydraulic Equipment División. Para lograr la implementación de esta estrategia, Willis Fischer, gerente general de esta empresa, hizo pedidos en grandes volúmenes y así redujo el costo. Al bajar costos, bajo precios, y esto hizo que la participación del mercado incrementara de un 15% a un 25%. Willis Fischer dijo: “No nos propusimos crear una maquina sustancialmente mejor que cualquier otra, pero si quisimos crear una que fuera en verdad sencilla de fabricar y su precio se fijó intencionalmente, como maquina de bajo costo” (Porter, M., 1982, p.58).

La segunda estrategia, tiene como objetivo diferenciar el producto o servicio ofrecido por una empresa. Esto se lleva a cabo produciendo un producto o servicio con características únicas en el mercado. Hay diferentes métodos para lograr esta diferenciación, los cuales son: diseño o imagen de marca, tecnología, características muy particulares, servicio al cliente, cadena de distribuidores u otras dimensiones.

“La diferenciación, si se logra, es una estrategia viable para devengar rendimientos mayores al promedio en un sector industrial, ya que crea una posición definible para enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas” (Porter, M., 1982, p. 58).

Esta estrategia aporta un aislamiento contra la rivalidad competitiva. Por otro lado, aumenta los ingresos por lo que se hace innecesario aplicar la primera estrategia. Al mismo tiempo que esta estrategia sitúa a una empresa en una posición en el mercado con ventaja competitiva, hace a la empresa más fuerte para que los posibles sustitutos no les afecten en un futuro.

La tercera y última estrategia, enfoque o alta segmentación, consiste en concentrarse en un grupo de consumidores específicos dentro de un mercado, en un segmento de línea del producto o en un mercado geográfico. Esta estrategia se basa en que una empresa puede servir a un grupo reducido y específico con más efectividad o eficacia que la de aquellos competidores que atacan a un mercado más general. Al implementar esta estrategia, la empresa logra la diferenciación de sus clientes o costos inferiores, o ambos.

La figura 2 muestra las estrategias genéricas y sus diferencias según Porter, M. (1982 p. 60).

		VENTAJA ESTRATEGICA	
		Exclusividad percibida por el cliente	Posición de costo bajo
Todo un sector Industrial		DIFERENCIACION	LIDERAZGO GENERAL EN COSTOS
	Solo a un segmento en particular	ENFOQUE O ALTA SEGMENTACION	

FIGURA 2.4. VENTAJA ESTRATÉGICA.
Fuente: Porter, M. (1982).

2.6. Análisis FODA.

La planeación estratégica es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos que a través de planes detallados permiten la implantación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos. La esencia de la planeación estratégica es la identificación de oportunidades y amenazas que existen en el entorno del negocio.

Para conocer estas oportunidades y amenazas y así llevar a cabo una planeación estratégica exitosa es necesario formular un análisis FODA. El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios del proceso de planeación estratégica proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

Ya que el objetivo de este estudio es la realización de propuestas de mejora para la implementación de acciones o cambios es necesario conocer la situación actual y el entorno con el cual ésta compite.

El análisis FODA implica identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa, este análisis también se le conoce como análisis situacional. (Lamb,C. et al. 1998)

Para complementar una investigación de mercado, con los datos obtenidos a través de la investigación se darán a conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

de la empresa. Esta información permite el desarrollo de un análisis FODA el cual deja mas claro a la empresa su posición actual en el mercado.

De acuerdo con los autores Thomson, A. y Strickland, A. (2001), el análisis FODA, permite tener una buena perspectiva de una empresa y su posición. “El análisis FODA se basa en el principio fundamental de que los esfuerzos en el diseño de la estrategia deben estar orientados a producir un buen ajuste entre la capacidad de recursos de la compañía y su situación externa” (p.112).

Es de suma importancia que las compañías tengan una perspectiva clara de sus capacidades y deficiencias, tener conocimiento de las oportunidades en el mercado y de las amenazas externas, para así asegurar el bienestar de la compañía en un futuro.

Cuando se hace un análisis FODA de una empresa, se hace tomando en cuenta dos aspectos; el aspecto interno que corresponde a las fortalezas y debilidades y el aspecto externo correspondiente a las oportunidades y amenazas.

2.6.1. Fortalezas y Debilidades.

Para poder examinar las fortalezas y las debilidades internas, es necesario hacerlo en base al enfoque a los recursos de la compañía, como los costos de producción, las capacidades de comercialización, los recursos financieros, la imagen de la compañía o de la marca, la capacidad de los empleados y la tecnología disponible. Por otro lado, también se debe de tomar en cuenta los antecedentes de la empresa, como sus ventas o historial de utilidades (Lamb, C. et al. 1998).

De acuerdo con Thomson, A. y Strickland, A. (2001), una fortaleza es una característica que hace que una compañía sea competitiva. Una fortaleza puede ser una habilidad o una destreza, activos físicos valiosos, activos humanos valiosos, activos organizacionales valiosos, activos intangibles valiosos, capacidades competitivas, un logro o atributo que coloque a la compañía en una posición de ventaja en el mercado o alianzas o empresas cooperativas.

Por otro lado, estos mismos autores mencionan que una debilidad es una carencia de la compañía, algún bajo desempeño o una condición que coloca a la empresa en desventaja en comparación con las demás. Estas debilidades se pueden relacionar con deficiencias en habilidades, carencia de activos físicos, humanos, organizacionales, intangibles o capacidades competitivas. “Por consiguiente, las debilidades internas, son deficiencias en el complemento de recursos de una compañía” (p.114).

2.6.2. Oportunidades y Amenazas.

Cuando se trata de examinar las oportunidades y amenazas externas, se deben de analizar los aspectos del ambiente de mercadotecnia, proceso al cual se le conoce como rastreo ambiental. En este proceso se recopila e interpreta datos acerca de fuerzas, hechos y relaciones en el ambiente externo que tengan posibilidades de afectar a la empresa en un futuro o la puesta en marcha del plan de mercadotecnia. Este proceso también ayuda a conocer cuales son las oportunidades y amenazas del mercado y también proporciona una guía para el diseño de la estrategia de mercadotecnia. Las seis fuerzas macro ambientales que son mas comunes para un estudio son las sociales,

demográficas, económicas, tecnológicas, políticas y legales, así como las fuerzas competitivas (Lamb, C. et al. 1998).

Las oportunidades son aquellas que permiten a una compañía tener un crecimiento rentable y potencial para adquirir una ventaja competitiva ajustándose a los recursos financieros y organizacionales que posee o pueda generar una compañía. En cambio, las amenazas son aquellos factores externos a la empresa que plantean un peligro para la rentabilidad de una empresa y su posición en el mercado. Estas amenazas pueden ser aparición de nuevas tecnologías, productos nuevos o mejores, ingreso de competidores extranjeros de costo bajo, una mala adquisición, incremento en tasas de interés, entre otros. Todas las compañías se enfrentan a ciertas amenazas en el curso de sus actividades de negocios.