



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“ESTRATEGIAS DE MARKETING Y SU INCIDENCIA EN LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES EN EL SALÓN DE TÉ “EL PERNIL” DE LA CIUDAD DE TRUJILLO EN EL AÑO 2015”.

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Br. Juan José González Durand

Asesor:

Lic. Carmen D'Angelo Panizo

Trujillo – Perú
2015

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Juan José González Durand**, denominada:

**"ESTRATEGIAS DE MARKETING Y SU INCIDENCIA EN LA FIDELIZACIÓN DE
LOS CLIENTES EN EL SALÓN DE TÉ "EL PERNIL" DE LA CIUDAD DE
TRUJILLO EN EL AÑO 2015"**

Lic. Carmen D'Angelo Panizo

ASESOR

Eco. María Eugenia Alfaro Sánchez

JURADO

PRESIDENTE

Ing. Luigi Vatslav Cabos Villa

JURADO

Mg. José Antonio Müller Solón

JURADO

DEDICATORIA

A Dios:

Por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre:

Por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre tu cariño y apoyo incondicional para ser una mejor persona.

A mi padre:

A pesar de nuestra distancia física, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltan muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento es tan especial para ti como lo es para mí.

AGRADECIMIENTO

A mi maestro Julio César Arzani Bracamonte:

Nunca olvidaré sus sabias enseñanzas y la forma en que fortaleció nuestras ganas de salir adelante, muchas gracias por su apoyo. QDEP

A mi asesora de tesis:

Por su valiosa guía, asesoramiento y colaboración incondicional para la realización de la misma.

A todas las personas que me apoyaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|----------|
| Aprobación de la tesis..... | ii |
| Dedicatoria | iii |
| Agradecimiento..... | iv |
| Índice de contenidos | v |
| Índice de tablas..... | ix |
| Índice de gráficos..... | xi |
| Resumen | xiii |
| Abstract | xiv |
| CAPITULO I. INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| 1.1 Realidad problemática | 1 |
| 1.2 Formulación del problema..... | 3 |
| 1.3 Justificación. | 3 |
| 1.4 Limitaciones..... | 4 |
| 1.5 Objetivos..... | 4 |
| 1.5.1 Objetivo General | 4 |
| 1.5.2 Objetivos Específicos..... | 5 |
| CAPITULO II. MARCO TEÓRICO | 6 |
| 2.1. Antecedentes..... | 6 |
| 2.2. Bases Teóricas | 8 |
| 2.2.1. Estrategias de Marketing | 8 |
| 2.2.1.1. Estrategia | 8 |
| 2.2.1.2. Marketing..... | 9 |
| • Marketing interno..... | 10 |
| • Marketing relacional | 11 |
| 2.2.1.3. Estrategia de Marketing | 12 |
| 2.2.1.4. Necesidades de los clientes..... | 13 |
| 2.2.1.5. Nivel de satisfacción del cliente | 13 |
| 2.2.1.6. Calidad de atención | 14 |
| 2.2.1.7. Necesidades de las organizaciones..... | 14 |
| 2.2.1.8. Necesidad de satisfacción al cliente..... | 15 |
| 2.2.1.9. Formas de atracción de clientes | 15 |
| 2.2.1.10. Análisis Interno | 15 |
| • Evaluar la Matriz EFI | 16 |

| | |
|--|-----------|
| • Evaluar la Matriz BCG | 18 |
| 2.2.1.11. Análisis Externo | 19 |
| • Evaluar la Matriz EFE | 20 |
| • Análisis SEPTTE | 21 |
| • Evaluar la Matriz MPC | 22 |
| 2.2.1.12. Mix Marketing | 22 |
| 2.2.1.13. Estrategias Competitivas | 25 |
| • Estrategia de liderazgo en costos | 26 |
| • Estrategia de segmentación | 26 |
| 2.2.2. Fidelización de Clientes | 27 |
| 2.2.2.1. Fidelidad hacia la marca | 28 |
| 2.2.2.2. Relación calidad-precio | 29 |
| 2.2.2.3 Lealtad hacia la marca | 29 |
| 2.2.2.4. Duración de relación con los clientes | 29 |
| 2.2.2.5. Intención de recompra | 30 |
| 2.2.2.6. Nivel de conformidad de los clientes | 31 |
| 2.2.2.7. Lealtad hacia la empresa | 31 |
| 2.2.2.8. Voluntad a recomendar la empresa | 32 |
| 2.2.2.9. Frecuencia de consumo en competidores | 33 |
| 2.3 Definición de términos básicos | 34 |
| CAPITULO III. HIPÓTESIS..... | 36 |
| 3.1 Formulación de la hipótesis | 36 |
| 3.2 Operacionalización de variables | 37 |
| CAPÍTULO IV. MATERIALES Y MÉTODOS..... | 48 |
| 4.1 Tipo de diseño de investigación | 48 |
| 4.2 Material de estudio | 48 |
| 4.3 Técnicas, procedimientos e instrumentos | 49 |
| 4.3.1 Para recolectar datos | 49 |
| 4.3.2 Para analizar información | 49 |
| CAPÍTULO V. DESARROLLO | 50 |
| 5.1. Aspectos generales de la empresa | 50 |
| 5.1.1. Reseña de la Empresa | 50 |
| 5.1.2. Datos Generales de la Empresa | 50 |
| 5.1.2.1. Razón social: Inversiones el Bocado S.A.C. | 50 |
| 5.1.2.2. Nombre comercial: "El Pernil" | 50 |

| | |
|--|----|
| 5.1.2.3. R.U.C.: 20481597880..... | 50 |
| 5.1.2.4. Dirección..... | 50 |
| 5.1.2.5. Régimen Tributario y Laboral..... | 50 |
| 5.2. Análisis FODA de la empresa | 51 |
| 5.3. Análisis de la matriz FODA | 53 |
| 5.4. Análisis interno de la empresa | 55 |
| 5.4.1. Matriz EFI..... | 56 |
| 5.4.2. Matriz BCG | 56 |
| 5.4.3. Diseño de Puestos | 65 |
| 5.4.4. Grupos de interés..... | 70 |
| 5.4.4.1. Proveedores | 70 |
| 5.4.4.2. Clientes..... | 71 |
| 5.4.4.3. Competidores | 71 |
| 5.4.4.4. Colaboradores | 71 |
| 5.4.5. Políticas | 72 |
| 5.5. Análisis externo de la empresa | 72 |
| 5.5.1. Matriz EFE | 73 |
| 5.5.2. Matriz MPC | 74 |
| 5.5.3. Matriz General Electric..... | 75 |
| 5.5.4. Fuerzas SEPTTE | 76 |
| 5.5.4.1. Fuerza Social - Cultural:..... | 76 |
| 5.5.4.2. Fuerza Económica..... | 80 |
| 5.5.4.3. Fuerza Política..... | 81 |
| 5.5.4.4. Fuerza Tecnológica | 82 |
| 5.5.4.5. Fuerza Ecológica | 82 |
| 5.5.5. Fuerzas de Porter | 84 |
| 5.5.5.1. Amenaza de los nuevos competidores..... | 84 |
| 5.5.5.2. Rivalidad entre empresas | 84 |
| 5.5.5.3. Poder de negociación de los proveedores | 85 |
| 5.5.5.4. Poder de negociación de los clientes..... | 85 |
| 5.5.5.5. Productos sustitutos..... | 86 |
| 5.5.6. Relación con las 5 Fuerzas de Porter..... | 86 |
| 5.5.6.1. Rivalidad entre los competidores existentes | 86 |
| 5.5.6.2. Poder de negociación con los compradores..... | 86 |
| 5.5.6.3. Poder de negociación con los proveedores..... | 86 |
| 5.5.6.4. Entrantes potenciales | 87 |
| 5.5.6.5. Productos sustitutos..... | 87 |

| | |
|---|------------|
| 5.6. Diagnóstico de la situación | 87 |
| 5.7. Estrategias para el Mix de Marketing | 88 |
| 5.7.1. Estrategias para el Precio | 88 |
| 5.7.2. Estrategias para la Plaza o Distribución | 89 |
| 5.7.3. Estrategias de Socialización y Redes Sociales | 89 |
| 5.7.4. Estrategias de Promoción | 90 |
| 5.8. Estrategias Generales y de Marketing | 90 |
| 5.8.1. Estrategia de Negocio | 90 |
| 5.8.1.1. Diferenciación | 90 |
| 5.8.2. Estrategia de Integración | 91 |
| 5.8.2.1. Integración Horizontal | 91 |
| 5.8.3. Estrategia Intensiva..... | 91 |
| 5.8.3.1. Penetración de Mercado | 91 |
| CAPITULO VI. RESULTADOS..... | 93 |
| 6.1. Resultados de encuesta a clientes de Salón de Té El pernil | 93 |
| 6.2. Resultados de la encuesta de salida..... | 103 |
| 6.3. Presupuesto..... | 117 |
| 6.4. Prueba de Hipótesis..... | 118 |
| CAPITULO VII. DISCUSIÓN | 119 |
| CONCLUSIONES | 120 |
| RECOMENDACIONES..... | 122 |
| REFERENCIAS | 123 |
| ANEXOS..... | 125 |
| Anexo 1: Resultados de la Encuesta | 126 |
| Anexo 2: Encuesta..... | 140 |
| Anexo 3: Entrevista..... | 144 |
| Anexo 4: Encuesta de Salida | 146 |
| Anexo 5: Mercado Meta..... | 148 |
| Anexo 6: Manual de Inducción para el desarrollo de roles | 149 |
| Anexo 7: Prueba de contraste..... | 150 |
| Anexo 8: Matriz de consistencia | 151 |
| Anexo 9: Indicadores de Marketing..... | 153 |
| Anexo 10: Plan de fidelización | 156 |
| Anexo 11: Sistema NPS (Net Promoter Score) | 159 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla N° 1: Formulación de Hipótesis | 36 |
| Tabla N° 2: Matriz de Operacionalización de variables | 37 |
| Tabla N° 3: Matriz Estratégica FDOA del Salón de Té "El Pernil" | 53 |
| Tabla N° 4: Matriz EFI del Salón de Té "El Pernil" | 56 |
| Tabla N° 5: Costos de preparación | 58 |
| Tabla N° 6: Volumen de Ventas Año 2014 | 59 |
| Tabla N° 7: Volumen de Ventas por Línea de Producto del Año 2013 | 60 |
| Tabla N° 8: Comparación del Volumen de Ventas año 2013 y 2014 | 61 |
| Tabla N° 9: Cartera de productos de la empresa y del sector | 62 |
| Tabla N° 10: Matriz EFE del Salón de Té "El Pernil" | 73 |
| Tabla N° 11: Matriz MPC del Salón de Té "El Pernil" | 74 |
| Tabla N° 12: Cuadro de Posición del Negocio | 75 |
| Tabla N° 13: Cuadro de atractivo de la Industria | 75 |
| Tabla N° 14: Población por Departamentos del Perú – 2011. | 77 |
| Tabla N° 15: Población por Departamentos y por sexo del Perú..... | 78 |
| Tabla N° 16: Estilos de Vida | 79 |
| Tabla N° 17: Tasa de Desempleo Urbano, 2004 – 2013 (%)..... | 80 |
| Tabla N° 18: Inflación..... | 81 |
| Tabla N° 19: Edad de las personas encuestadas..... | 93 |
| Tabla N° 20: Sexo de las personas encuestadas..... | 94 |
| Tabla N° 21: Personas que conocen el Salón de Té" El Pernil"..... | 95 |
| Tabla N° 22: Nivel de satisfacción con los productos..... | 96 |
| Tabla N° 23: Nivel de satisfacción con el servicio | 97 |
| Tabla N° 24: Razones por las cuales acuden al Salón de Té "El Pernil" | 98 |
| Tabla N° 25: Opiniones de los clientes con respecto a la satisfacción | 99 |
| Tabla N° 26: Opiniones sobre la renovación de productos..... | 100 |
| Tabla N° 27: Nivel de satisfacción de los clientes | 101 |
| Tabla N° 28: Nivel de identificación de los clientes del Salón de Té "El Pernil" | 102 |
| Tabla N° 29: Presupuesto Salón de Té "El Pernil" (nuevos soles)..... | 117 |
| Tabla N° 30: Tiempo que acude al Salón de Té "El Pernil" | 126 |
| Tabla N° 31: Personas que han visto o escuchado publicidad sobre el Salón de Té "El Pernil" | 127 |
| Tabla N° 32: Medios por los que recibieron información acerca del Salón de Té "El Pernil" | 128 |

| | |
|---|-----|
| Tabla N° 33: Medios por los que le gustaría recibir información acerca del Salón de Té "El Pernil" | 129 |
| Tabla N° 34: Nivel de aceptación de los precios ofrecidos por el Salón de Té "El Pernil" | 130 |
| Tabla N° 35: Cantidad que están dispuestos a pagar por un sándwich en el Salón de Té "El Pernil" | 131 |
| Tabla N° 36: Cantidad que están dispuestos a pagar por un postre en el Salón de Té "El Pernil" | 132 |
| Tabla N° 37: Cantidad que están dispuestos a pagar por un café en el Salón de Té "El Pernil" | 133 |
| Tabla N° 38: Nivel de satisfacción con respecto a la calidad-precio de los productos del Salón de Té "El Pernil" | 134 |
| Tabla N° 39: Personas que regresarían a consumir al Salón de Té "El Pernil" | 135 |
| Tabla N° 40: Otros salones que frecuentan las personas encuestadas..... | 136 |
| Tabla N° 41: Frecuencia con la que acude a otros salones de té..... | 137 |
| Tabla N° 42: Frecuencia con la que acude al Salón de Té "El Pernil" | 138 |
| Tabla N° 43: Personas que recomendaría el Salón de Té "El Pernil" | 139 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|-----|
| Grafico 1 : Marketing relacional | 12 |
| Gráfico 2: Matriz BCG del Salón de Té "El Pernil" | 63 |
| Gráfico 3: Organigrama Propuesto para el Salón de Té "El Pernil" | 64 |
| Gráfico 4: Matriz General Electric | 76 |
| Gráfico 5: Las 5 fuerzas de Porter | 84 |
| Gráfico 6: Edad de las personas encuestadas | 93 |
| Gráfico 7: Sexo de las personas encuestadas | 94 |
| Gráfico 8: Personas que conocen el Salón de Té "El Pernil" | 95 |
| Gráfico 9: Nivel de satisfacción con los productos ofrecidos | 96 |
| Gráfico 10: Nivel de satisfacción con el servicio ofrecido | 97 |
| Gráfico 11: Razones por las cuales acuden al Salón de Té "El Pernil" | 98 |
| Gráfico 12: Opiniones de los clientes con respecto a la satisfacción | 99 |
| Gráfico 13: Opiniones sobre la renovación de sus productos | 100 |
| Gráfico 14: Nivel de satisfacción de los clientes | 101 |
| Gráfico 15: Nivel de identificación de los clientes del Salón de Té "El Pernil" | 102 |
| Gráfico 16: Saludo cordial del encargado de caja | 103 |
| Gráfico 17: Saludo cordial por el mozo más próximo | 104 |
| Gráfico 18: Tiempo trascurrido para que sea atendido por el mozo | 105 |
| Gráfico 19: Tiempo de espera para que el mozo traiga el pedido a los clientes | 106 |
| Gráfico 20: Opinión sobre el tiempo que demoro en acercarse | 107 |
| Gráfico 21: Opinión sobre el tiempo que demoro en traerle la cuenta | 108 |
| Gráfico 22: El cajero se despidió y agradeció por su vista | 109 |
| Gráfico 23: Saludo cordial del cajero al ingresar al Salón de Té "El Pernil" | 110 |
| Gráfico 24: Saludo cordial por el mozo más próximo al ingresar al Salón de Té "El Pernil" | 111 |
| Gráfico 25: Tiempo trascurrido para que sea atendido por el mozo del Salón de Té "El Pernil" | 112 |
| Gráfico 26: Tiempo de espera para que el mozo traiga el pedido a los clientes del Salón de Té "El Pernil" | 113 |
| Gráfico 27: Opinión sobre el tiempo que demoro el mozo en acercarse cuando usted lo llamo para pedirle la cuenta en el Salón de Té "El Pernil" | 114 |
| Gráfico 28: Opinión sobre el tiempo que demoro en traerle la cuenta en el Salón de Té "El Pernil" | 115 |
| Gráfico 29: El cajero se despidió y agradeció por su vista al Salón de Té "El Pernil" .. | 116 |

| | |
|--|-----|
| Gráfico 30: Prueba de Hipótesis | 118 |
| Gráfico 31: Tiempo que acude al Salón de Té "El Pernil" | 126 |
| Gráfico 32: Personas que han visto o escuchado publicidad sobre el Salón de Té "El Pernil" | 127 |
| Gráfico 33: Medios por los que recibieron información acerca del Salón de Té "El Pernil" | 128 |
| Gráfico 34: Medios por los que le gustaría recibir información acerca del Salón de Té "El Pernil" | 129 |
| Gráfico 35: Nivel de aceptación de los precios ofrecidos por el Salón de Té "El Pernil" | 130 |
| Gráfico 36: Cantidad que están dispuestos a pagar por un sándwich en el Salón de Té "El Pernil" | 131 |
| Gráfico 37: Cantidad que están dispuestos a pagar por un postre en el Salón de Té "El Pernil" | 132 |
| Gráfico 38: Cantidad que están dispuestos a pagar por un café en el Salón de Té "El Pernil" | 133 |
| Gráfico 39: Nivel de satisfacción con respecto a la calidad-precio de los productos del Salón de Té "El Pernil" | 134 |
| Gráfico 40: Personas que regresarían a consumir al Salón de Té "El Pernil" | 135 |
| Gráfico 41: Otros salones que frecuentan las personas encuestadas | 136 |
| Gráfico 42: Frecuencia con la que acude a otros salones de té | 137 |
| Gráfico 43: Frecuencia con la que acude al Salón de Té "El Pernil" | 138 |
| Gráfico 44: Personas que recomendaría el Salón de Té "El Pernil" | 139 |

RESUMEN

Esta investigación busca responder a la pregunta: ¿En qué medida las estrategias de marketing influyen en la fidelización de los clientes en el Salón de Té "El Pernil", de la ciudad de Trujillo, en el año 2015?

Tiene por objetivo general: Evaluar cómo influyen las estrategias de marketing en la fidelización del cliente y como objetivos específicos: Analizar la situación actual del Salón de Té "El Pernil"; identificar las estrategias de marketing a utilizar por el Salón de Té "El Pernil", detectar las causas principales por las que los clientes regresan a consumir en el Salón de Té e implementar las estrategias de marketing en el Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015, para lograr aumentar la preferencia del cliente y mejorar la atención para así poder obtener la fidelización de los mismos.

Para la recolección de datos se desarrollaron encuestas personales, una encuesta de salida, cruces, entrevista al dueño, con el fin de obtener información acerca del salón de té El Pernil.

Además se utilizó un indicador conocido como NPS (Net Promoter Score) para determinar el grado de fidelización del cliente, con el cual se obtuvo como resultado que sólo un 15 % de las personas encuestadas se encuentran fidelizadas con el Salón de Té "El Pernil". Lo que indica un bajo nivel a pesar de ser un salón de té con 15 años en el mercado trujillano, el cual ya debería encontrarse en un alto índice de fidelización. Este bajo nivel de fidelización se debe a la poca inversión en publicidad y por no contar con estrategias de marketing que permitan reforzarla.

En la propuesta se desarrollaron estrategias de marketing como la de diferenciación la cual propone variar e innovar los productos ofrecidos por el Salón de Té "El Pernil" de acuerdo a las preferencias y requerimientos de sus clientes, siempre con alta calidad; utilizar las redes sociales para llegar a sus clientes y mantener una comunicación directa con ellos. Otra estrategia propuesta es la de promoción la cual se basa en un sistema de recompensa propuesto mediante la tarjeta "Pernil Vip" la cual premia a sus clientes frecuentes con la finalidad que recomienden la empresa creando un valor agregado que beneficiara al cliente, también invertir en publicidad ayudara a atraer más clientes para mediante una atención esmerada y productos de calidad obtener la tan ansiada fidelización del cliente mejorándola en un 30 % llegando a obtener un total de 45% de fidelización en los clientes.

ABSTRACT

This research seeks to answer the question: To what extent marketing strategies influence customer loyalty in the Tea Room "The Pernil" in the city of Trujillo, in 2015?.

Its overall objective: Assess how marketing strategies influence in customer loyalty and specific objectives: Analyze the current situation of Tearoom "The Pernil", identify the marketing strategies used by the Tea Room "The Pernil", identifying the main reasons why customers return to consume in the Tearoom and implement marketing strategies in the Tea Room "The Pernil" of Trujillo in 2015, in order to increase customer preference and improve care in order to obtain the loyalty of them.

For personal data collection surveys, an exit poll, crosses, interview the owner, in order to obtain information about the tearoom "The Pernil" developed.

In addition an indicator known as NPS (Net Promoter Score) to determine the degree of customer loyalty, with which it was obtained as a result that only 15% of respondents are fidelizadas with Tea Room "The Pernil" was used. Indicating a low level despite being a tearoom with 15 years in the market Trujillo, which should already be in a high rate of loyalty, this low level of loyalty is due to the low investment in advertising and not marketing strategies have to allow strengthened.

The proposed marketing strategies such as differentiation which proposes change and innovate the products offered by the Tea Room "The Pernil" according to the preferences and requirements of its customers, always with high quality developed; using social media to reach their customers and maintain direct communication with them. Another proposal is the promotion strategy Which is based on a reward system Proposed by "Pernil VIP" card Which STI rewards regular customers in order to recommend the company to creating customer value -added benefit, Present invest in advertising will help Attract more customers by careful attention to quality products and Obtain the Desired much it Improving customer loyalty by 30 % to Obtain a Total of 45 % in customer loyalty.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Las estrategias de marketing, son también conocidas como estrategias de mercadotecnia y consisten en acciones encaminadas a alcanzar determinados objetivos relacionados con el marketing, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado. Por ello, las empresas deben ser conscientes de la importancia de formular estrategias de marketing, ya que ayudan a la organización a fidelizar a sus clientes las cuales no se ven plasmadas en el salón de Té El Pernil.

"La clave del éxito de la mercadotecnia es adoptar el punto de vista del cliente". (Kotabe, 2001). Con esto el autor resalta la importancia de tener clientes fieles, que se sientan completamente a gusto en este lugar, es decir como en casa.

Una estrategia es, "un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos y capacidades de la empresa (Munera J. & Rodriguez, 2007)".

Actualmente, las estrategias de marketing influyen de manera significativa en las empresas, más aún en un mundo tan globalizado.

"El marketing trata de satisfacer necesidades y deseos e identifica, crea, desarrolla y sirve a la demanda" (Pinto & C., 2008).

Fidelizar a un cliente, consiste en lograr que un cliente que ya ha adquirido un producto o servicio en una empresa, se convierta en un cliente fiel para la empresa, es decir, en un cliente frecuente. Muchos temas como la deficiente atención, falta de competitividad en los precios, innovación en los productos, etc. causan que una empresa no logre este punto. A lo largo de la investigación se pudo observar la carencia de estos puntos he aquí donde radica la importancia y la necesidad de realizar este estudio, mediante el sistema Net Promoter Score se pudo determinar que el nivel de fidelización es sólo de un 15 % indicando un bajo nivel a pesar de ser un salón de té con 15 años en el mercado trujillano, he aquí donde radica la importancia de la aplicación de estas estrategias para la mejora del mismo.

La fidelización de clientes no sólo permite lograr que el cliente vuelva a la empresa, sino que también permite lograr que recomiende el producto o servicio que adquirió, a otros consumidores lo cual se considera de suma importancia para obtener el denominado marketing de boca a boca.

En España consideran que, "el cliente fiel no es un cliente cualquiera porque conoce y se le conoce. Está detectado su interés, sus límites, sus ventajas, el activo que representa en la contabilidad, y por ello sabe hasta dónde se le puede exigir" (Bastos, 2006).

Por ello la fidelización del cliente es una tarea de vital importancia para la supervivencia de la empresa. Además que para lograr esto, se requiere un cliente satisfecho y es importante destacar la importancia de conocer al cliente, sus gustos, necesidades, preferencias, etc.; tema que no se le presta debida importancia en el salón de Té.

En México consideran que, "la satisfacción es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa" (A. G. , 2008).

La satisfacción es un requisito indispensable que las empresas deben tener en cuenta, porque ayudará a ganarse un lugar en la mente de los clientes. Por este motivo, resulta de vital importancia no sólo para los mercadólogos trabajar en la satisfacción del cliente sino para todos y cada uno de los miembros del equipo de trabajo.

Desde octubre del año 2000 en la ciudad de Trujillo, viene funcionando el Salón de Té "EL PERNIL", que brinda los servicios de comidas y bebidas tradicionales trujillanas, para desayunos, lonches y eventos.

La mencionada empresa fue creada por una oportunidad de negocio familiar, debido a que poseen el conocimiento y experiencia en el rubro culinario. En su momento amistades y familiares recomendaban abrir un negocio donde vendan esta clase de productos que ellos preparaban en sus reuniones sociales, los cuales tenían mucha acogida entre los invitados. De esta manera la familia González decide abrir un salón de té. Sin embargo fue puesta en marcha sin un previo estudio de mercado, por no tener experiencia en el ámbito administrativo lo cual hoy en día afecta directamente a la fidelización de sus clientes.

Desde el inicio de sus actividades comerciales la empresa no ha diseñado ni propuesto estrategias o algún plan orientado a la fidelización de clientes. Esto ha tenido como consecuencia que no conozca cuál es su participación en el mercado, conocer algunas características del cliente y también frecuencia de uso del servicio, preferencias gustos y costumbres; que es muy importante si es que desea renovarse y ser cada vez más competitiva en el mercado. Sin estas herramientas no se puede conocer en qué situación está la empresa y que cambios son necesarios para ganar nuevos clientes y fidelizar a los actuales. Esta situación ha

tenido como resultado una disminución del número de clientes en 5% en el año 2014 y al cierre del 2015 también ha existido una disminución de clientes del 3.5%, esto se debe a que actualmente la competencia es más fuerte debido a la proliferación de negocios de este tipo y que muchos compiten en función del precio y del tipo de productos que ofrecen.

Por ello, debido al tiempo que tiene el negocio en el mercado y la tradición, se considera necesario determinar el grado de satisfacción de los clientes en el Salón de Té "EL PERNIL" de la ciudad de Trujillo y así formular estrategias de marketing que permitan lograr la fidelización de los mismos y captar nuevos clientes de todas las edades.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida las estrategias de marketing influyen en la fidelización de los clientes en el Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo, en el año 2015?

1.3. Justificación

Teórica: El presente estudio permitirá, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos de estrategias de marketing, la contrastación de cómo estos tienen incidencia en la fidelización de los clientes en el Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo, en el año 2015.

Práctica: Los resultados de la presente investigación permitirán encontrar soluciones concretas frente a la escasa fidelización mostrada por el Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo, durante el año 2015, la cual se determinó que alcanza un 15% siendo este un resultado bastante pobre para una empresa con más de 15 años en el mercado Trujillano.

Metodológica: La aplicación de estudios que evalúan factores externos e internos permitirán analizar la situación actual en que se encuentra el Salón de Té "El Pernil" y proponer soluciones a corto y mediano plazo para mejorar la calidad de sus productos y la competencia con negocios locales y nacionales.

De confirmarse la incidencia de las estrategias de marketing en dicha empresa, permitirá a esta una mejora considerable en su producción de bienes y servicios de calidad que le permitan competir con Salones de Té locales y nacionales, aumentando así el nivel de fidelización de sus clientes.

Actualmente en la ciudad de Trujillo existe un gran número de negocios de alimentación en especial los salones de té; y los negocios de este rubro crecen rápidamente. Según INEI "la actividad de servicio de bebidas se incrementó en 6,55% por la participación de los rubros de Bar Restaurantes, Cafeterías, Juguerías y Discotecas" (INEI, 2008).

Una adecuada identificación de los conceptos, herramientas y estrategias de marketing van a permitir que las personas puedan reconocer al salón de Té "El Pernil" como una de las mejores y más conocidas marcas en el mercado trujillano y posteriormente del norte del país. Y su elaboración llevará a la empresa a obtener mayores ingresos por las ventas, al tener más clientes y obtener mayor mercado fidelizado, garantizando sostenibilidad en el tiempo.

Cabe resaltar la falta de aplicación de estrategias de marketing, gran número de clientes insatisfechos, necesidad de motivación por parte de los empleados, conciencia de fidelización en los clientes por parte de los empleados, etc.

El presente proyecto se orienta a tener un mayor conocimiento sobre las estrategias de marketing como herramienta del Salón de té El Pernil de la ciudad de Trujillo para lograr la fidelización de sus clientes, para que de esta manera se puedan tomar en cuenta las expectativas, gustos, preferencias, etc. que poseen sus comensales. Además esta investigación servirá de apoyo para futuras investigaciones.

1.4. Limitaciones

- Disponibilidad de tiempo del recurso humano para atender a las preguntas sobre la información que necesitamos conocer.
- La información es limitada porque la empresa considera alguna de ésta reservada sin embargo con lo que se obtuvo se puede desarrollar la investigación.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

- Evaluar la incidencia de la aplicación de las estrategias de marketing en la fidelización del cliente del Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual del Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015.
- Identificar las estrategias de marketing a utilizar por el Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015.
- Detectar las causas principales por las que los clientes regresan a consumir en el Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015.
- Implementar las estrategias de marketing en el Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

La presente investigación cuenta con los siguientes antecedentes de estudio. En el ámbito nacional encontramos los siguientes antecedentes:

“Propuesta de un programa de fidelización, como herramienta de mercadeo para alcanzar la lealtad de los clientes en la empresa Vasport S.A. de C.V” (Granados & González, 2008).

Concluye:

En un mundo cada día más competitivo, son las ideas las que marcaran la diferencia. Ideas que nos abrirán las puertas empresariales, con una mirada basada en el constante mejoramiento y equilibrio entre los objetivos de la empresa y los del cliente.

Es en éste sentido que la incorporación de nuevas estrategias, requerirán nuevas responsabilidades, que serán basadas en brindar soluciones con resultados positivos y significativos. Por tal motivo ha sido necesario replantearse los conceptos básicos del Marketing, para llevarlos a un Marketing Relacional, que consistirá en establecer, una relación de beneficio mutuo, satisfacción plena del cliente y rentabilidad para la empresa.

La investigación aportará el diseño de nuevas estrategias que pueden aplicarse en el Salón de Té El pernil, mostrando las posibilidades de su implementación y cómo esto influye en los clientes. Esto permite que la empresa en estudio pueda usar de forma efectiva éstas estrategias para mejorar la fidelización de sus clientes y aumentar la concurrencia de los mismos.

(Alvarez, 2010), **En su tesis titulada: “Fidelización de los Clientes a través del Marketing de Experiencias”.**

Concluye:

Se consideran fundamentos mercadológicos para abordar el concepto de fidelización de clientes mediante el marketing de experiencias. Se realiza una exposición de elementos relacionados con los fundamentos de la mercadotecnia, la fidelización de los consumidores, con énfasis en las estrategias típicas que pueden implementarse, se considera la faceta de servicios, descuentos, mercadeo electrónico y satisfacción total. Respecto de los elementos de un plan de fidelización, Se realiza el detalle de su construcción, mediante una metodología específica. Asimismo, se aborda el concepto de calidad de servicio y fidelización de

clientes. En lo que concierne a las herramientas, se incluye la gestión eficaz de procesos internos, gestión de ventas, valor de marca, mercadeo directo, producto en el punto de venta y mercadeo de colores. Se concluye con la presentación de modelos de gestión de experiencias y fidelización de clientes.

El aporte de esta investigación es en la forma en que se fideliza a los clientes por medio del marketing, siendo de suma trascendencia porque esto es lo que se busca con nuestra investigación. La investigación ayudará mediante la forma como el marketing de experiencias ayuda a fidelizar a los clientes.

(Aguayo, 2011) **En su tesis titulada: "Plan de marketing para fidelización de clientes de Súper Ferretería en el sector centro histórico de Quito".**

Concluye:

Súper Ferretería nos da a conocer mediante esta entrega como fideliza a sus clientes, ya sea con la innovación constantemente sus productos y servicios, y a su vez el servicio a domicilio o también llamado delivery, esto les ha ayudado a fidelizar a sus clientes y a su vez hacer crecer su cartera de clientes.

El buen trato que percibe el cliente de dicha empresa, hace que éste, se sienta satisfecho con el trato que se le brinda y los productos que se le ofrece, esto genera seguras ganancias y futuros clientes, tema debería ser aplicado por el salón de Té.

Esta investigación permite determinar la importancia de la elaboración de un plan de marketing que contiene estrategias para fidelizar a los clientes mediante un servicio agregado y la forma como estas se pueden implementar, así como determinar el presupuesto de la misma.

(Gutierrez, 2011): **"Factores de fidelización de clientes de operadores de telecomunicaciones en España".**

Concluye:

Los resultados del panel de expertos revelan que recibir un servicio de calidad es el principal factor fidelizador de los grandes clientes empresariales hacia su proveedor de telecomunicaciones. Además es el único aspecto vital para mantener un nivel de satisfacción sostenido en el tiempo de cumplirse con las expectativas reales del cliente.

Asimismo, en el momento de tomar la decisión de contratar sus servicios de telecomunicaciones con un nuevo operador, anteponen la variable calidad del servicio al variable precio, aunque en un primer momento declarasen que, principalmente estarían dispuestos a escuchar ofertas de la competencia por una rebaja significativa en los precios, sin cuestionarse la calidad de los servicios.

Esta investigación aporta la forma en que se va a fidelizar a los clientes, que factores son los más importantes y como implementarlos mediante su relevancia para los usuarios del servicio. De esta manera se propone realizar un proceso de implementación de clientes por medio de algunos factores más relevantes y principios de calidad.

2.2. Bases Teóricas

En la ciudad de Trujillo es costumbre a media tarde consumir un/a merienda/lonche que usualmente adoptamos por las tardes aproximadamente entre 4:00 y 8:00 pm la mayoría de peruanos. En estos lugares se dedican a servir bebidas o comidas ligeras (postres, sándwiches, etc.); también poseen un ambiente relajado y tranquilo donde se puede interactuar con amigos y familiares.

Para el desarrollo de esta Tesis creemos conveniente entender la importancia y como los siguientes conceptos que se mencionan posteriormente influyen en nuestra investigación.

2.2.1. Estrategias de Marketing (Variable Independiente)

2.2.1.1. Estrategia

Entendemos por estrategia la forma como se emplean los recursos que se tienen de manera que se desarrollen destrezas para la obtención de ventajas para superar al enemigo. La estrategia define la forma en la que se compete y es determinante para lograr resultados favorables para la organización.

Desde el punto de vista administrativo la estrategia define las distintas formas por medio de las cuales una compañía crea valor a través de la configuración y coordinación de sus actividades en múltiples mercados, la estrategia define la forma en la que se compete y es determinante para lograr resultados favorables para la organización.

Actualmente el emplear estrategias es un punto clave para la toma de decisiones en cualquier empresa, la cual implica un alto conocimiento del pasado y una visión clara del futuro es decir a donde queremos llegar. Es un medio infalible para cumplir nuestros

requerimientos e incluso para tratar de superar lo que esperan de nosotros.

Michael E. Porter, Profesor de la Harvard Business School, publicó su libro *Estrategias competitivas*, que fue el producto de cinco años de trabajo en investigación industrial y que marcó en su momento un hito en la conceptualización y práctica en el análisis de las industrias y de los competidores. El cual nos dice: "El Cap. 1 describe la estrategia competitiva como el emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial, para enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas y obtener así superior sobre la inversión de la empresa" (Porter, *Estrategia Competitiva*, 1982).

Porter describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión. Este ámbito tiene varias dimensiones, entre ellos el grupo de productos y los segmentos de clientes que cubre la empresa, así como el conjunto de mercados geográficos donde compite. Cuando las compañías implementan la estrategia de liderazgo en costes o la diferenciación pretenden conseguir su ventaja competitiva compitiendo en muchos segmentos de clientes.

Las cinco fuerzas de Porter: Son las siguientes: Rivalidad entre competidores, Amenaza de entrada de nuevos competidores, Amenaza de ingreso de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los consumidores.

2.2.1.2. Marketing

También denominado Mercadotecnia, "marketing es la administración de relaciones perdurables con los clientes. La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes al prometer un valor superior y conservar y aumentara los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción" (Kloter & Armstrong, 2008).

Si el marketing busca la estimulación de las necesidades del consumidor y este, una vez estimulado habitualmente se defiende con ciertas armas que pueden impedir que se produzca la transacción, parece evidente que debemos preocuparnos por conocer siquiera superficialmente estas armas para ayudar al marketing a desarrollar otras que utilicen a aquellas. El marketing no puede destruir los mecanismos de defensa, pero conociendo como operan puede reducir su potencial y evitar su efecto obstaculizador en relación a la compra deseada por el consumidor. Gestión comercial es también un término relacionado a la mercadotecnia o marketing, es decir es la forma como promover un producto o servicio ofrecido por un comerciante a través de su empresa mercantil.

Cualquier persona interesada en satisfacer las necesidades del consumidor debe de comprender lo que motiva a las personas a comprar un servicio y a rechazar otro. En años recientes, especialistas en conducta y mercadotecnia se empezaron a preocupar más por el estudio del consumidor ya que este es la razón de ser de nuestra organización.

- **Marketing interno**

Otro punto que merece nuestra atención ya que está directamente ligado con el tema a investigar es el marketing interno. (Alcaide, 2010) "El marketing interno consiste en un conjunto de métodos y técnicas de gestión de la relación personal-empresa que tiene como propósito lograr que el personal adopte voluntaria y espontáneamente la orientación al cliente y al servicio que son necesarias para garantizar altos, consistentes y estables niveles de satisfacción de los clientes con todos los servicios que comercializara la organización". Y con esto nos da a entender que todo esfuerzo para mejorar la calidad del servicio y la fidelización de los clientes será inútil si no se sustenta en la participación decidida y voluntaria de todo el personal de la empresa.

- **Marketing relacional**

(Reinares & Ponzoa, 2004), nos dice: "las redes relacionales son uno de los principales activos de la organización". Nos da a entender que debemos apuntar a tener una rentabilidad por cliente, y no por operación. Promover una relación de años, de clientes satisfechos que permanecen fieles a la propuesta y brinden su lealtad hacia la empresa. El principal capital es el valor de los empleados de la empresa, que hacen de todo para que cada cliente reciba lo que desea, como lo desea y en el tiempo que lo desee.

El marketing relacional o también llamado marketing de relaciones, es un concepto que se inicia con un cambio en la orientación estratégica de marketing, que va de la búsqueda por captar clientes (transacciones) a la búsqueda de su satisfacción integral y plena en el largo plazo (relaciones). Los pilares sobre los cuales se puede crear fidelización según el marketing relacional son:

- 1.- Definir formula de valor.
- 2.- Transmitir el valor de los clientes al equipo de trabajo.
- 3.- La satisfacción del equipo de trabajo.

El marketing relacional es el proceso que integra al servicio al cliente con la calidad y el marketing, con el fin de establecer y mantener relaciones sólidas, rentables y duraderas con los clientes.

Tiene como base detectar necesidades para lograr la fidelización. Las empresas de hoy en día deben determinar qué tipo de estrategia comercial se está utilizando y no preocuparse tanto por el atraer-vender, es decir deben preocuparse por cómo darle al cliente más de lo que espera recibir por el precio que ha pagado.

Las 5 Pirámides de Marketing Relacional son:

- 1.- Buena base de datos.
- 2.- Programa de comunicación.
- 3.- Detección de insatisfacción.

4.- Diseño de eventos.

5.- Diseño de club.

Grafico N° 1: Marketing relacional



Elaboración: Propia

2.2.1.3. Estrategia de Marketing

Entendimos estrategia y luego marketing ahora veremos que sucede cuando las combinamos, la estrategia de marketing analiza las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el servicio, o la solución a un problema, que el producto es susceptible de ofrecerle, este servicio puede ser obtenido por diferentes tecnologías, las cuales varían constantemente. La función del marketing estratégico es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y segmentos actuales o potenciales sobre la base de un análisis de diversidad de las necesidades a encontrar. El producto-mercado identificado representa una oportunidad económica cuyo atractivo es preciso evaluar. El atractivo de un producto-mercado se mide en términos cuantitativos por la noción

del mercado potencial y en términos dinámicos por la duración de su vida económica representada por su ciclo de vida.

Luego de investigar significados del marketing estratégico se llega a la conclusión que es un elemento que encuadra y define las líneas maestras de comunicación y comercialización de la empresa, para sacar el mejor provecho de las oportunidades del mercado. Y destaca la integración de actividades como:

- Detectar diferentes grupos de posibles consumidores y prescriptores en cuanto a sus gustos y preferencias o segmentos de mercado.
- Identificar las necesidades (problemas) y deseos actuales y futuros de los clientes.
- Determinar el potencial e interés de esos segmentos, atendiendo a su volumen, poder adquisitivo, competencia o grado de apremio en querer resolver el problema o colmar el deseo.
- Conocer al comprador.

2.2.1.4. Necesidades de los clientes

(Hoffman & Bateson, 2011) "No se puede exagerar en la importancia de la satisfacción del cliente. Sin clientes, la empresa de servicios no tiene motivos para existir. Toda empresa de servicios debe definir y medir la satisfacción del cliente". Con esto el autor da a entender la importancia de las necesidades de los clientes para la organización.

Las necesidades de los clientes están directamente ligadas con el que tanto queremos o necesitamos diferenciarnos de la competencia, tenemos que comenzar a descubrir cuáles son las necesidades reales de un cliente, como podemos apreciar en nuestros días la competencia se ha convertido en una lucha encarnizada por la supervivencia, he por esto que creo de vital importancia el saber lo que desea el cliente y cuáles son sus expectativas del producto o servicio.

2.2.1.5. Nivel de satisfacción del cliente

Si queremos o necesitamos diferenciarnos de la competencia, tenemos que comenzar a descubrir que es lo que en realidad

requieren nuestros clientes, como sabemos la competencia va creciendo continuamente y muchas empresas han tenido que cerrar por que sus clientes los han dejado por la competencia que en nuestros días es muy ardua es aquí donde entra a tallar la importancia de saber lo que el cliente requiere.

El cliente es de suma importante para la empresa ya que él puede determinar si la empresa se mantiene en el juego empresarial o no, para ello se necesita conocer a los clientes actuales y a los posibles clientes del futuro. Hay que mantener comunicación con los clientes para poder tener bases en la elaboración de nuestro producto y determinar sus requerimientos y necesidades exactas.

2.2.1.6. Calidad de atención

Tener un empleado motivado e identificado con la empresa es de suma importancia y para conseguir esto muchos autores sugieren implementar políticas de motivación e incentivos hacia los empleados, pues un empleado a gusto aumenta su productividad al máximo. También proponen crear un buzón de sugerencias o delegar en un departamento el manejo de las mismas, logrando con ello tomar medidas correctivas a tiempo y mejorar la calidad del servicio y así aumentar la satisfacción en el cliente. En la presente investigación responderemos esta incógnita por medio de la encuesta.

2.2.1.7. Necesidades de las organizaciones

En cuanto a las necesidades de las organizaciones podemos percibir que requieren que el conjunto de sus miembros interpreten la meta general de la empresa, encaminen sus comportamientos al logro de sus fines y trabajen de modo que la empresa siga funcionando con un nivel de eficiencia destacado sobre sus competidores. Las decisiones y acciones de los miembros de la organización deben coordinarse para que las operaciones de la organización conduzcan a los resultados deseados para la eficacia y continuidad de la misma.

2.2.1.8. Necesidad de satisfacción al cliente

La mayoría de empresas en nuestro país no conocen la satisfacción de sus clientes, dado que tienen miedo a medirla. Aunque no sepamos el nivel de satisfacción de nuestros clientes, éstos estarán satisfechos o insatisfechos igualmente. La satisfacción es una condición necesaria para la fidelización de los clientes. Y la rentabilidad del cliente es más elevada, cuanto más fiel sea este.

La evolución de la satisfacción de los clientes es un indicador, que a medio o largo plazo tendrá un impacto directo en los resultados de la empresa. De la correcta gestión de la satisfacción de los clientes, con el claro objetivo de conseguir un incremento de su fidelidad, dependerá en gran medida el futuro de cualquier empresa.

2.2.1.9. Formas de atracción de clientes

El objetivo de la atracción de clientes es vender un producto o servicio de calidad, para así poder atraer al usuario hacia nosotros, El marketing se utiliza para encender la llama de la curiosidad y el interés de los usuarios haciendo que más tarde estos usuarios se conviertan en clientes. Existen un sin número de formas de atracción de clientes pero como vimos con anterioridad, es más económico y rentable para la organización fidelizar a los clientes que atraer a nuevos, entre las principales formas de atracción tenemos: Publicidad, ponerse metas, mimar a los clientes, crear un buen concepto en los clientes, el boca a boca, tomar consejo de expertos, establecer alianzas, nunca descuidar la atracción de nuevos clientes, entre otras.

2.2.1.10. Análisis Interno

Las áreas funcionales de toda organización tienen fortalezas y debilidades pero que ninguna empresa tiene las mismas fuerzas y debilidades en sus áreas, es decir estas varían, Por ejemplo alguna empresa X puede ser conocida conoce por su excelente producción y diseño del producto, mientras que una empresa Y es conocida por su magnífico marketing y publicidad.

Es decir el análisis interno se basa en establecer qué estrategia utiliza la organización, es decir los recursos y capacidades que emplea. Teniendo en cuenta que el mercado está cambiando continuamente, las empresas deben adaptarse a éstos, se deben diferenciar y hacer cosas distintas, y para ello hay que basarse en la innovación y el cambio a partir del profundo conocimiento de los recursos con los que cuenta. Un análisis interno de la empresa es un término comercial asociado fuertemente al análisis "FODA" (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Un análisis interno de la empresa es una evaluación de la posición actual de la empresa de las perspectivas combinadas del mercadeo, las operaciones y las finanzas para uso estratégico (Kotabe, 2001).

- ¿Cuál es mi Estrategia como salón de té? ¿Mi elemento diferencial?
- ¿Cómo traslado a nivel Interno esta Estrategia?
- ¿Qué opinan mis trabajadores sobre nuestro elemento diferencial?
- ¿Tenemos una descripción de funciones por áreas?
- ¿Tenemos procedimientos internos?
- ¿Tenemos una alta rotación de personal en alguna área? ¿Por qué?
- Como gerente del salón de té ¿Establezco relaciones de ganar-ganar con mis empleados?
- ¿Tenemos clara nuestra Política Comercial internamente?
- ¿Tenemos muchas urgencias en el día a día? (síntoma claro de la mala planificación)
- ¿Tenemos problemas entre diferentes áreas en el salón de té?
- ¿Damos facilidades a las nuevas iniciativas?
- ¿Hace cuánto que no hacemos nada diferente?

Estas y otras preguntas deben ayudarnos a formar nuestro propio Análisis Interno que culminará en una columna priorizada y ordenada de FORTALEZAS y otra de DEBILIDADES.

- **Evaluar la Matriz EFI**

Un paso que constituye un resumen en la conducción de una auditoría interna de la dirección es la

elaboración de una matriz de evaluación del factor interno (EFI). Esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una empresa y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales. La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia y se desarrolla siguiendo cinco pasos: (Porter, Ventaja Competitiva, 2009).

Enumere los factores internos clave identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0. Asigne una calificación entre uno y cuatro a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera".

- **Evaluar la Matriz BCG**

"Las divisiones autónomas (o centros de utilidad) de una organización constituyen lo que se ha dado en llamar una cartera de negocios. Cuando las divisiones de una empresa en diferentes industrias, con frecuencia es preciso elaborar una estrategia particular para cada negocio" (Fred D. , 2003).

Conocida como Matriz de Boston Consulting Group o Matriz BCG, es una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa. Se considera una herramienta muy vinculada al marketing estratégico. Tiene como finalidad ayudar a decidir enfoques para distintos negocios o Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), es decir entre empresas o áreas, aquellas donde: desinvertir, invertir o incluso abandonar. Es así como se forman los cuadrantes que representa la participación del mercado que tiene cada producto en relación a la tasa de crecimiento:

Estrella: Alto Participación relativa (>1) y Tasa de crecimiento del mercado donde se sitúa la UEN mayor a la tasa de crecimiento patrón.

Incógnita: Baja Participación relativa (<1) y tasa de crecimiento del mercado donde se sitúa la UEN menor a la tasa de crecimiento patrón.

Vaca: Alto Participación relativa (>1) y Tasa de crecimiento del mercado donde se sitúa la UEN menor a la tasa de crecimiento patrón.

Perro: Baja Participación relativa (<1) y tasa de crecimiento del mercado donde se sitúa la UEN menor a la tasa de crecimiento patrón.

2.2.1.11. Análisis Externo

Este análisis está referido a la identificación de los elementos que se encuentran fuera de la empresa y que normalmente no pueden ser controlables desde la gestión gerencial; pueden condicionar su desempeño: Positivamente: apoyando los resultados o Negativamente: frenando la consecución de sus objetivos (Munera J. & Rodriguez, 2007).

El análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una empresa. Consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente.

La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades, y estrategias para eludir las amenazas o en todo caso, reducir las consecuencias de estas.

- **Oportunidades:** Son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son: ¿Qué circunstancias mejoran la situación de la empresa? ¿Qué tendencias del mercado pueden favorecernos? ¿Existe una coyuntura en la economía del país? ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado? ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando? ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

- **Amenazas:** Son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por

lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son: ¿Qué obstáculos se enfrentan a la empresa? ¿Qué están haciendo los competidores? ¿Se tienen problemas de recursos de capital? ¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

- **Evaluar la Matriz EFE**

“La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. (Fred R. , Conceptos de Administración Estratégica, 2008). La matriz EFE se desarrolla en cinco pasos:

Elabore una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y

llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.

Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización".

- **Análisis SEPTTE**

Es considerada una herramienta estratégica útil para comprender los ciclos de un mercado, la posición de una empresa, o la dirección operativa de esta.

Los factores se clasifican en cuatro bloques:

Socio-culturales: Evolución demográfica, Distribución de la renta, Movilidad social, cambios en el estilo de vida, Actitud consumista, Nivel educativo, Patrones culturales.

Económicos: Ciclo económico, Evolución del PNB, Tipos de interés, Oferta monetaria, Evolución de los precios, Tasa de desempleo, Ingreso disponible, Disponibilidad y distribución de los recursos, Nivel de desarrollo.

Político - legales: Legislación antimonopolio, Leyes de protección del medioambiente y a la salud,

Políticas impositivas, Regulación del comercio exterior, Regulación sobre el empleo, Promoción de la actividad empresarial, Estabilidad gubernamental.

Tecnológicos: Gasto público en investigación, Preocupación gubernamental y de industria por la tecnología, Grado de obsolescencia, Madurez de las tecnologías convencionales, Desarrollo de nuevos productos, Velocidad de transmisión de la tecnología.

- **Evaluar la Matriz MPC**

"La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa" (Fred D. , 2003).

Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fortalezas y debilidades, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones de la parte interna de la empresa.

2.2.1.12. Mix Marketing

Según (Ferre Trezano , 2002) "La estrategia de marketing mix consiste en definir cuáles son las distintas herramientas de marketing que se utilizarán en un proceso de comercialización y ello tanto a nivel cualitativo como cuantitativo".

A esta estrategia se le conoce también como las "4 Ps", el mix de marketing es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas para analizar cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción.

(Ferre Trezano , 2002), También nos aporta que: "Se quiera o no, el trasfondo es claro: tratar por encima de todos los medios de conquistar el consumidor final, ya que este es el verdadero culpable del éxito o fracaso de las empresas y por otro lado, el hecho de que el distribuidor que hace unos años era considerado por el fabricante como un simple elemento del marketing mix."

El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior. Las 4 p's son las siguientes:

➤ **Producto:** Es un paquete de características y beneficios que el cliente recibe al adquirir el producto. En el mundo del Marketing, producto será todo lo tangible (bienes muebles u objetos) como intangible (servicios) que se ofrece en el mercado para satisfacer necesidades o deseos. Este producto o servicio debe tener características bien definidas como son colores, tamaño, duración del producto o servicio, etc.

El producto tiene un ciclo de vida al igual que cualquier ser vivo, pero en este caso particular esto depende del consumidor y de la competencia. Este ciclo de vida cumple por 4 fases, que son: Lanzamiento, Crecimiento, Madurez y Declive.

- Definiendo el Producto: ¿Qué vendo?
- Defina su producto nuclear: El Producto en sí.
- Defina el producto extendido: El valor agregado: garantías, servicios adicionales y empaques.
- Enumere las características y encuentre el beneficio al cliente de cada una de ellas.
- Defina que necesidades satisface de sus clientes.
- Recuerde que puede ser un producto, servicio o combinación de ellos.

➤ **Precio:** Determinar el costo total que el producto representa para el cliente e incluye la distribución, descuentos, garantías, rebajas, etc. Un precio alto es sinónimo muchas veces de calidad, mientras que un precio bajo de lo contrario. Definir el precio de nuestros productos, nos permitirán realizar las estrategias adecuadas, ya que con ello también podremos definir a que

públicos del mercado al cual nos dirigimos. Se debe tomar en cuenta que el precio también reflejará el valor que tiene el producto para el consumidor.

- Definiendo el Precio: ¿Cuánto pagarán por el producto o servicio?
- Si define su precio por costo, sume todos los costos anteriores: Producto, promoción y plaza (distribución). Al número que le salga, súmele el porcentaje de utilidad que desea adquirir.
- Al fijar el precio del producto o servicio, es importante compararlo con el de la competencia. Busque al competidor correcto para comparar el precio.

➤ **Plaza o Distribución:** Este punto se refiere a cómo llega el producto hasta el cliente, es decir es el camino seguido por el producto a través de los intermediarios, desde el productor al consumidor.

Debemos definir en este caso: ¿Dónde se comercializará el producto o el servicio que se está ofreciendo? en el caso de un producto ¿será distribuido al por mayor o al por menor? Estos detalles deben estudiarse cuidadosamente, ya que al definir la plaza, determinaremos que tan fácil es adquirir el producto o el servicio para el cliente. Las decisiones sobre este aspecto son decisiones a largo plazo, muchas veces irreversible. No hay un modo único de distribuir cada tipo de producto, por lo que pueden adoptarse distintas formas de distribución.

La distribución es también importante, porque nos hablará del momento y las condiciones en las que llegará el producto a manos del cliente.

- Definiendo la Plaza o Distribución: ¿Cómo haré llegar mi producto o servicio al cliente?
- Defina si entregará sus productos directamente o por medio de distribuidores.
- Seleccione si venderá en un local o llegará al domicilio del cliente.

- Si usa un local comercial, debe tener en cuenta dónde se ubicará y con qué características contará.

➤ **Promoción:** Mediante la promoción los clientes podrán conocer más sobre los productos o servicios que la empresa ofrece.

Es una herramienta que busca incrementar la compra del producto y servicio de los compradores. Y también comunicar, informar y persuadir al cliente sobre la empresa, producto y sus ofertas son los pilares básicos de la promoción. Para la promoción se utilizan diferentes herramientas, como: la publicidad, la promoción de ventas, fuerza de ventas, relaciones públicas, comunicación interactiva (medios como internet), etc.

- Definiendo la Promoción: ¿Cómo lo conocerán y comprarán los clientes?
- Dentro de la promoción puede hacer anuncios en radio, televisión y periódicos.
- Puede anunciarse en directorios telefónicos.
- Telemarketing para ofrecer sus servicios o productos
- Participación en ferias comerciales.

2.2.1.13. Estrategias Competitivas

Las estrategias competitivas son tácticas para superar el desempeño de los competidores en un sector determinado; esto quiere decir que todas las empresas pueden obtener elevados rendimientos, en tanto que otras, el éxito al implantar una de estas estrategias puede ser lo estrictamente necesario para obtener mejores rendimientos y hacer que destaquemos sobre los demás.

(Porter, Ventaja Competitiva, 2009) "El criterio básico de un desempeño más que regular a largo plazo es la ventaja competitiva sustentable. Aunque una empresa puede tener multitud de puntos fuertes y débiles frente a sus rivales, hay dos tipos básicos de ventajas competitivas a su alcance: Costos bajos y diferenciación". Una compañía bien posicionada podrá obtener altas tasas de rendimiento aun cuando la estructura de la industria sea desfavorable. Las estrategias competitivas constituyen la

esencia de cualquier estrategia y que para lograrla es indispensable tomar una decisión.

Michael E. Porter en su libro sobre estrategias competitivas, las ha resumido en tres tipos:

- **Estrategia de liderazgo en costos**

"Consiste en que la organización se propone convertirse en el fabricante de costo bajo de su industria. Ella tiene un ámbito extenso, atiende a muchos de sus segmentos y hasta puede operar en segmentos industriales afines; su amplitud su amplitud a menudo es importante para la venta de costos". (Porter, Ventaja Competitiva, 2009).

Este punto está referido a lo arduo que trabaja la organización para lograr los más bajos costos frente a los que presentan sus competidores, para ganar mejor participación del mercado adquiriendo experiencia con nuevas tecnologías y/o mercados.

También tenemos la Estrategia de diferenciación la que afirma "En ella la compañía intenta distinguirse dentro de un sector industrial en algunos aspectos ampliamente apreciados por los compradores. Escoger uno o más atributos que juzgue importantes y adopta un posicionamiento especial para atender estas necesidades. Ve premiada su singularidad con un precio más alto" (Porter, Ventaja Competitiva, 2009).

La diferenciación es la capacidad de incorporar a los productos o servicios atributos que los diferencien de la competencia, de tal forma que el mercado esté dispuesto a pagar por ellos, consiguiendo así rentabilidad para la empresa. Desarrollar productos o servicios con cualidades percibidas como algo "único" en el mercado.

- **Estrategia de segmentación**

"Difiere radicalmente de las dos anteriores por que se basa en la elección de un estrecho ámbito competitivo dentro de un sector industrial. La empresa selecciona un segmento grupo de segmentos de él y adapta su estrategia para atenderlos excluyendo a los resultantes. Al optimizarla en ellos, intenta conseguir una ventaja competitiva a pesar de no poseerla en absoluto" (Porter, Ventaja Competitiva, 2009).

Consiste en satisfacer las necesidades de un segmento meta conociendo así sus necesidades y requerimientos poniendo en práctica la estrategia de liderazgo en costos o diferenciación. Esta estrategia trata de aprovechar las diferencias de comportamiento de los costos en algunos segmentos suponiendo así que los segmentos no están bien atendidos por los competidores que tienen además otros clientes, para que así la empresa pueda lograr una ventaja competitiva dedicándose exclusivamente a este segmento en mención.

2.2.2. Fidelización de Clientes

Nos preguntamos, ¿qué es la fidelización?; y encontramos que es un concepto de marketing que se refiere a la fidelización de los clientes, que es el fenómeno por el cual un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto y de una marca concreta, de una forma continua o periódica.

(Alcaide, 2010), "todo esfuerzo de fidelización de clientes debe sustentarse en tres pilares fundamentales e imprescindibles:

- **Cultura de empresa:** La existencia en la organización de una cultura de empresa orientada al cliente (OC); es decir, en la empresa, el cliente es la prioridad No. 1 de la gestión de todas sus áreas.

- **Calidad del servicio:** altos niveles de calidad en el servicio ofrecido a los clientes; si los servicios prestados no son de calidad excelente, todo esfuerzo de fidelización será inútil (ningún cliente se sentirá vinculado a un servicio deficiente).
- **Estrategia relacional:** el desarrollo de una estrategia relacional, definida con total claridad, que coloque a la gestión debidamente estructurada de la relación en el centro de las estrategias de la empresa y condicione y caracterice todos los encuentros e interacciones que se produzcan entre la empresa y sus clientes”.

El fidelizar a los clientes no se trata de mantener a todos los clientes como consumidores durante años, se trata de mejorar la rentabilidad a largo plazo de la empresa y generalmente esto implica eliminar a muchos de los clientes menos rentables. La fidelización depende de tres factores fundamentales: la satisfacción del cliente, las barreras de salida y el valor percibido de las ofertas de la competencia.

Las principales causas por las que los clientes se mantienen fiel a un producto son: El precio, la calidad, el valor percibido, la imagen, la confianza, inercia, conformidad con el grupo, evitar riesgo, no hay alternativas, costos monetarios del cambio (cambios de proveedor, de banco), costos no monetarios (tiempo que ha permanecido en una entidad), etc.

2.2.2.1. Fidelidad hacia la marca

“Las empresas deben luchar por mantener su fidelidad. Esto es, hacer que el consumidor –por más estímulos y emociones percibidas de otras marcas- siempre venga a comprarnos, adore nuestros productos y participe de sus transformaciones” (Gomez Camacho, 2012).

Se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente, es una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que se venden, donde se deben mostrar las tres: captar, convencer y conservar.

En términos administrativos, fidelizar se refiere directamente al cliente, Tener intimidad con el cliente. Otra disciplina exitosa es

desarrollar un fuerte vínculo con los clientes. La intimidad con el cliente propone conocer primero las necesidades de cada uno de ellos, identificando los problemas específicos y proponer la mejor solución. Es una diferenciación. Toma en cuenta a los clientes más individualmente y se justifica en una relación de largo plazo.

2.2.2.2. Relación calidad-precio

Podríamos decir que en base a esta percepción es que generalmente se toma la decisión de compra o no compra. Preferimos un servicio de menor precio si consideramos que la calidad es similar a la de otro más caro o a veces pagamos un mayor precio si el producto presenta mejor calidad a ojos cerrados. Pero la pregunta que nos planteamos es si el precio, más allá de ser uno de los factores que definen el valor, tiene alguna influencia directa en la calidad del servicio. Es decir, si una persona consume un servicio, y luego se le pide evaluar su calidad, esa apreciación ¿será diferente dependiendo del precio que haya pagado por el servicio consumido? Este concepto es utilizado por todas las personas, en la mayoría de los casos de forma intuitiva, que es cuando actuamos como consumidores de bienes o servicios. Es esta la perspectiva desde la que solemos enjuiciar este concepto con más frecuencia: la perspectiva del cliente.

2.2.2.3. Lealtad hacia la marca

Para poder destacar sobre nuestros competidores nos preguntamos cómo podemos obtener el aprecio y la lealtad para con la marca y la respuesta está enmarcada hacia la conducta en la cual algunas personas tienden a adquirir siempre la misma marca cuando van de compras y este hábito responde a un acto de conciencia en la elección del producto que vamos a adquirir.

Un experto en el tema gastronómico en nuestro país el reconocido y exitoso Chef peruano Gastón Acuario nos relata que una vida labrando un buen nombre trae consigo la más valiosa de las fortunas: El respeto ciudadano, el poder dejarle a tus hijos un apellido con honor. El buen nombre, que debemos cuidar, cultivar y defender. Con esto nos da a entender la importancia de crear una

buena imagen en la mente de los clientes es de suma importancia y es algo que debemos tratar de cultivar constantemente.

2.2.2.4. Duración de relación con los clientes

Todas las empresas siempre buscan una relación duradera con el cliente y por qué no lograr su fidelización, en un mundo cada más competitivo, las empresas que quieren aumentar sus ganancias tienen por lo tanto varias alternativas entre las más destacadas tenemos:

- Aumentar el margen para cada cliente.
- Aumentar la cantidad de clientes.
- Prolongar el ciclo de vida del cliente (la lealtad del cliente).

Existen nuevas tecnologías que le permiten a las empresas conocer mejor a su clientela, intimidar con estos y obtener su lealtad mediante información pertinente de manera tal que puedan determinar mejor y más eficientemente sus necesidades y así satisfacerlas de forma correcta. "El éxito de muchos servicios depende de crear y mantener relaciones basadas en el cliente, o una interacción con los clientes que da como resultado clientes satisfechos que utilizan repetidamente un servicio con el transcurso del tiempo" (Pride & Ferrel, 2007).

Transformar a un cliente en un cliente fiel es cinco veces menos costoso que atraer nuevos clientes. Por ese motivo, las empresas modernas y exitosas diseñan sus estrategias centradas en la fidelización de sus clientes.

2.2.2.5. Intención de recompra

Toda empresa busca obtener la preferencia de los clientes por su producto o servicio por encima del resto de los competidores. Es un dato declarativo por parte de la clientela objetivo y, por tanto, no siempre se corresponde con las ventas reales, que reflejan el comportamiento y no la intención.

Muchas veces pueden existir rumores negativos sobre la organización que crean cierta desconfianza en los consumidores, pero si ofrecemos un producto y servicio de calidad podemos estar

seguros que los consumidores regresaran a consumir nuestros productos.

El buen servicio al cliente debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde haya alguna interacción con el cliente para lograr que este continúe consumiendo nuestro producto, desde el saludo del personal de seguridad que está en la puerta, hasta el servicio del mozo. Para esto es necesario capacitar y entrenar a todo el personal para obtener un buen servicio al cliente, no sólo a aquellos trabajadores que tengan contacto frecuente con el cliente, sino a todos, desde el encargado de la limpieza hasta el gerente general.

2.2.2.6. Nivel de conformidad de los clientes

Los clientes deben contar con todas las comodidades posibles, como un lugar espacioso, tranquilo, un trato amable, un ambiente agradable, cómodo, un trato personalizado, una rápida atención etc. A medida que la competencia es cada vez mayor y los productos ofertados en el mercado son cada vez más variados, los consumidores se vuelven cada vez más exigentes. Ellos ya no sólo buscan buena calidad y buenos precios, sino también, un buen servicio o atención al cliente.

Cuando un cliente encuentra el producto que buscaba, pero además recibe un buen servicio o atención al cliente, queda satisfecho, y esa satisfacción hace que regrese y vuelva a comprarnos y, además, que muy probablemente nos recomiende con familiares, amigos o conocidos. Pero si un cliente resulta insatisfecho y además recibe un mal servicio o atención al cliente, no sólo dejará de visitarnos, sino que muy probablemente hablará mal de nosotros y contará la experiencia negativa, la cual desprestigiara al negocio.

2.2.2.7. Lealtad hacia la empresa

Uno de los principales valores en las organizaciones de hoy en día es la lealtad y al mismo tiempo uno de los reclamos más habituales es la falta a la lealtad.

Y cuando en sesiones de coach, intentamos ver a que asociamos lealtad, no surgen fácilmente asociaciones a lealtad, pero si a la falta de lealtad. Expresiones como traición, endeudamientos, malas relaciones, etc.

Esto nos lleva a generar una nueva versión posible de lealtad, en que la promesa no es algo genérico, sino que se refiere al cuidado de la organización, y para compatibilizar la lealtad hacia esta, cuidarla como un valor fundamental a cultivar en los clientes.

Esto nos hace entender que las estrategias son indispensables para que una compañía salga a flote y sobreviva. No sólo hacen que sobreviva sino también influirán en gran medida en el posicionamiento que la misma tendrá en el futuro con respecto a la competencia, esto nos permitirá aprovechar las oportunidades del mercado al máximo, y sacar ventaja de éste para la maximización de beneficios. Existen un sin número de razones por las cuales debemos fidelizar a nuestros clientes, pero quizá la más sencilla sea que: es mucho más rentable conservar a un cliente y ampliar las prestaciones que le ofrecemos que captar a uno nuevo, por ende considero la importancia de esta investigación.

2.2.2.8. Voluntad a recomendar la empresa

Para medir el grado de fidelización hacia la empresa, marca y servicio se utilizó el sistema Net Promoter Score el cual nos permite conocer y gestionar la opinión de los clientes mediante una pregunta clave que puede ser aplicada en la encuesta para la obtención de datos que utilice la organización. La experiencia de cliente resuelve por una parte la escasa diferenciación de la oferta de las empresas y la guerra de precios.

El Net Promoter Score (NPS) es un indicador para medir la lealtad del cliente y una marca comercial registrada de Frederick Reichheld, Bain & Company y Satmetrix.

El Net Promoter Score se basa en una sola pregunta: ¿Qué tan probable es que recomiende el producto o servicio a un familiar o amigo?. Para ello se les pide calificar en una escala de 0 a 10, donde 0 es "Muy improbable" y 10 es "Definitivamente lo

recomendaría". Según los resultados, los clientes se clasifican en promotores, pasivos y detractores:

- Los que responden asignando 9 o 10 puntos: promotores
- Los que asignan 7 u 8 puntos: pasivos
- Los que otorgan 6 puntos o menos: detractores

Para obtener un resultado se restan los detractores a los promotores y se consigue un porcentaje, de manera de medir la calidad del servicio ($NPS = \% \text{ Promotores} - \% \text{ Detractores}$).

Para que los clientes recomienden la empresa, primero ellos tienen que estar convencidos que ésta ofrece productos y servicios de calidad, un trato amable, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, una rápida atención, entre otras cosas, es decir los consumidores satisfechos no sólo están más dispuestos a recomendar, sino que también lo están a comprar de nuevo.

Creemos de suma importancia la adopción del trabajo en equipo por parte de los empleados para un funcionamiento efectivo de la organización, "las personas adoptan sus funciones o estilos de comportamiento preferidos y la investigación sugiere que ciertas combinaciones de estilos conducen a equipos más efectivos" (Burnett, 2002).

Una de las técnicas más conocidas por la que los clientes recomendarán la empresa es la denominada boca a boca, que es una técnica que consiste en pasar información por medios verbales, especialmente recomendaciones, pero también información de carácter general, de una manera personal.

El boca a boca está basado en la premisa que la gente tiende a creer a la gente que conoce. Se considera una comunicación hablada, aunque los diálogos en internet, por ejemplo, en blogs, foros o e-mails a menudo se incluyen ahora en la definición. La promoción basada en el boca a boca es altamente valorada por los vendedores. Se siente que esta forma de comunicación tiene credibilidad valiosa a causa de la fuente de la que proviene. La gente está más inclinada a creer la palabra del boca a boca que formas más formales de promoción, porque el comunicador es poco

probable que tenga un interés, es decir él no intenta venderte algo directamente (Bastos, 2006).

2.2.2.9. Frecuencia de consumo en competidores

Siempre cuando decidimos emprender un negocio y/o empresa no estaremos solos en el mercado sino que tengo que competir con otras empresas que tratan de satisfacer las mismas funciones básicas de un mismo grupo de consumidores. Es necesaria no solo la orientación hacia el cliente, sino que nuestra oferta hacia los clientes sea más eficaz y atractiva que la de nuestros competidores, trataremos de medir este punto con una encuesta aplicada a los consumidores del salón de té "El Pernil".

2.3 Definición de términos básicos

Según el diccionario de la real academia española el cual nos da las siguientes definiciones:

Estrategia: (Del lat. *strategia*, y este del gr. *στρατηγία*). 1. f. Arte de dirigir las operaciones militares. 2. f. Arte, traza para dirigir un asunto. 3. f. Mat. En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

Marketing o mercadotecnia: (De mercado y -tecnica). 1. f. Conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda. 2. f. Estudio de los procedimientos y recursos tendentes a este fin.

Fidelizar: 1. tr. Conseguir, de diferentes modos, que los empleados y clientes de una empresa permanezcan fieles a ella.

Cliente: (Del lat. *cliens*, -entis). 1. com. Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa. 2. com. parroquiano (ll persona que acostumbra a ir a una misma tienda). 3. com. Persona que está bajo la protección o tutela de otra.

Satisfacción: (Del lat. satisfactiō, -ōnis). 1. f. Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. 2. f. Razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. 3. f. Presunción, vanagloria. Tener mucha satisfacción de sí mismo. 4. f. Confianza o seguridad del ánimo.

Lealtad: (De leal). 1. f. Cumplimiento de lo que exigen las leyes de la fidelidad y las del honor y hombría de bien. 2. f. Amor o gratitud que muestran al hombre algunos animales, como el perro y el caballo. 3. f. p. us. Legalidad, verdad, realidad.

Necesidad: (Del lat. necessitas, -ātis). 1. f. Impulso irresistible que hace que las causas obren infaliblemente en cierto sentido. 2. f. Aquello a lo cual es imposible sustraerse, faltar o resistir. 3. f. Carencia de las cosas que son menester para la conservación de la vida.

Salón: (Del aum. de sala), 1. m. En una casa, aposento de grandes dimensiones para visitas y fiestas.

Té: 1. m. Arbusto del Extremo Oriente, de la familia de las Teáceas, que crece hasta cuatro metros de altura, con las hojas perennes, alternas, elípticas, puntiagudas, dentadas y coriáceas, de seis a ocho centímetros de largo y tres de ancho. Tiene flores blancas, axilares y con pedúnculo, y fruto capsular, globoso, con tres semillas negruzcas.

Merienda: (Del lat. merenda). 1. f. Comida ligera que se hace por la tarde antes de la cena".

CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS

3.1. Formulación de la hipótesis

Las estrategias de marketing influirán de manera significativa en la fidelización de clientes en el Salón de Té “El Pernil” en la ciudad de Trujillo en el año 2015.

Tabla 1: Formulación de Hipótesis

| Hipótesis | Variables | Componentes Metodológicos | | Componentes referenciales | |
|--|-----------------------------|---------------------------|----------------------------|---------------------------|--------------|
| | | Unidad de análisis | Conectores Lógicos | El espacio | El tiempo |
| Las estrategias de marketing influyen de manera significativa en la fidelización de clientes en el Salón de Té “El Pernil” de la ciudad de Trujillo. | 1) Estrategias de Marketing | Los clientes | Influye significativamente | Perú | Periodo 2015 |
| | 2) Fidelización de clientes | | | | |

Elaboración: Propia

3.2. Operacionalización de variables

Tabla 2: Matriz de Operacionalización de variables

| | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensión | Indicador | Tipo/escala de medición | Instrumento o método de evaluación |
|--|--|---|---------------------------------------|---|-------------------------|------------------------------------|
| Variable independiente: Estrategias de marketing. | Analiza las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Encuadra y define las líneas maestras de comunicación y comercialización de la empresa. | Su función es conseguir la evolución del mercado de referencia e identificar sus necesidades. | 1. Necesidades de los clientes | 1.1. Nivel de satisfacción del cliente | Ordinal | Encuesta |
| | | | | 1.2. Calidad de atención | Ordinal | Encuesta |
| | | | 2.- Necesidades de las organizaciones | 2.1. Necesidad de satisfacción al cliente | Nominal | Encuesta |
| | | | | 2.2. Formas de atracción de clientes | Nominal | Encuesta |
| | | | 3. Análisis Interno | 3.1. Evaluar la matriz EFI | Nominal | Entrevista |
| | | | | 3.2. Evaluar la matriz BCG | Ordinal | Entrevista |
| | | | 4. Análisis | 4.1. Evaluar la matriz | Nominal | Entrevista |

| | | | | | | | |
|--|----------------------------------|--|-----------------------------|--|------------------------------------|-----------------|----------------------------|
| | | | Externo | EFE | | | |
| | | | | | 4.2. Análisis SEPTE | Razón / Nominal | Porcentaje / Entrevista |
| | | | | 4.3. Evaluar la matriz MPC | Nominal | Entrevista | |
| | | | 5. Mix Marketing | 5.1. Producto | Nominal | Entrevista | |
| | | | | | 5.2. Precio | Nominal | Entrevista |
| | | | | | 5.3. Plaza | Nominal | Entrevista |
| | | | | | 5.4. Promoción | Nominal | Entrevista |
| | | | 6. Estrategias competitivas | 6.1. Estrategia de liderazgo en costos | Nominal | Entrevista | |
| | | | | | 6.2. Estrategias de diferenciación | Nominal | Entrevista |
| | | | | | 6.3 Estrategias de segmentación | Nominal | Entrevista |
| Variable dependiente: Fidelización de | Fenómeno por el cual determinado | Busca tener intimidad con el cliente, para | 7. Fidelización | 7.1. Fidelidad hacia la marca | Nominal | Encuesta | |
| | | | | 7.2. Relación | Ordinal | Encuesta | |

| | | | | | | |
|------------------|--|---|-----------------------------|--|---------|----------|
| clientes. | público permanece fiel a la compra de un producto o marca de forma continua. | desarrollar un fuerte vínculo con este. | | calidad-precio | | |
| | | | 8. Lealtad hacia la marca | 8.1. Duración de relación con el cliente | Ordinal | Encuesta |
| | | | | 8.2. Intención de recompra | Nominal | Encuesta |
| | | | | 8.3. Nivel de comodidad de los clientes | Ordinal | Encuesta |
| | | | 9. Lealtad hacia la empresa | 9.1. Voluntad a recomendar la empresa | Nominal | Encuesta |
| | | | | 9.2. Frecuencia de consumo en competidores | Ordinal | Encuesta |

Elaboración: Propia

| | Dimensión | Indicador | Objetivos | Preguntas | Alternativas | N° | Tipo de pregunta |
|--|--|--|---|--|---|----|------------------|
| Variable independiente: Estrategias de marketing. | 1. Necesidades de los clientes | 1.1. Nivel de satisfacción del cliente | Conocer si los clientes se encuentran satisfechos. | ¿Qué tan satisfecho esta con el producto? | 1) Muy satisfecho 2) Satisfecho 3) Poco satisfecho 4) Insatisfecho | P2 | Escala de likert |
| | | 1.2. Calidad de atención | Satisfacción para con el servicio ofrecido por el salón de té | ¿Qué tan satisfecho esta con el servicio? | 1) Muy satisfecho 2) Satisfecho 3) Poco satisfecho 4) Insatisfecho | P3 | Escala de likert |
| | 2.- Necesidades de las organizaciones | 2.1. Necesidad de satisfacción al cliente | Conocer si el cliente considera que el salón de té se preocupa por su satisfacción y/o necesidades. Nuevos productos | Preferencias del cliente | Sabor- Atención- Ambiente- Tradición- Precio | P4 | Escala de likert |
| | | | | Preocupación por parte del salón de té por satisfacción del cliente? | 1) De acuerdo 2) ni en desacuerdo, ni en acuerdo 3) En desacuerdo | P5 | Escala de likert |
| | | | | Hacen renovación de | 1) Definitivamente si 2) Indeciso | P6 | Escala de likert |

| | | | | | | | |
|--|--------------------------------------|--|--|----------------------------------|----------------------|--------------------|--|
| | | | | productos para gusto del cliente | 3)Definitivamente no | | |
| | 2.2. Formas de atracción de clientes | Importancia de la aplicación de estrategias de marketing en el salón de té. Publicidad | Ha visto o escuchado nuestra publicidad? | a) Sí b) NO | P10 | Cerrada dicotómica | |
| ¿En qué medio recibió información? | | | 1)TV-Radio 2)Volantes 3)Periódico-Revistas 4)Facebook 5) Correo electrónico | P11 | Escala de likert | | |
| ¿En qué medio le gustaría recibir información? | | | 1)TV 2)Radio 3)Periódico-Revistas 4)Facebook, etc | P12 | Escala de likert | | |
| 3. Análisis Interno | 3.1. Evaluar la matriz EFI | Determinar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa | ¿Qué fortalezas considera que tiene empresa? ¿Qué aspectos los diferencian de la competencia? | | E8 | | |

| | | | | | | | |
|--|---------------------|----------------------------|---|---|--|-----|--|
| | | | | ¿Qué debilidades considera que tiene empresa? ¿Qué aspectos podría mejorar? | | E9 | |
| | | 3.2. Evaluar la matriz BCG | Establecer una matriz BCG para conocer la posición de sus productos en el mercado | ¿Cuál es el producto que tiene más rotación y cual tiene menos? | | E2 | |
| | 4. Análisis Externo | 4.1. Evaluar la matriz EFE | Determinar las oportunidades y amenazas que tiene la empresa | ¿Qué oportunidades considera que se le pueden presentar a la empresa? ¿Y cómo las aprovecharía? | | E10 | |

| | | | | | | | |
|--|------------------|----------------------------|---|---|--|-----|--|
| | | | | ¿Qué amenazas considera que se le puede presentar a la empresa? ¿Y qué medidas tomaría para contrarrestarlas? | | E11 | |
| | | 4.2. Análisis SEPTÉ | Analizar los factores macros de la empresa | ¿En qué épocas del año tienen mayor demanda sus productos y cuáles? | | E3 | |
| | | 4.3. Evaluar la matriz MPC | Evaluar la matriz MPC para conocer a los competidores | ¿Cuáles son sus principales competidores? | | E7 | |
| | 5. Mix Marketing | 5.1. Producto | Analizar los productos que ofrece la | ¿Qué productos brinda el salón de té? | | E1 | |

| | | | | | | |
|-----------------------------|---------------------------------|--|---|--|-----|--|
| | | empresa | | | | |
| | 5.2. Precio | Analizar los precios que tiene la empresa | ¿Le parece justo el precio que tienen sus productos? ¿Cómo los determinan? | | E4 | |
| | 5.3. Plaza | Analizar la ubicación del local | ¿Le parece adecuada la ubicación del local? ¿Por qué eligió ese lugar? | | E5 | |
| | 5.4. Promoción | Determinar las promociones que pueden realizarse | ¿Qué promociones brinda el salón de té? Y, ¿en qué época del año? | | E6 | |
| 6. Estrategias competitivas | 6.1. Estrategia de liderazgo en | Identificar si utiliza estrategias de | ¿Considera que es mejor competir con un | | E12 | |

| | | | | | | | |
|--|-----------------|------------------------------------|--|---|--|-----|------------------|
| | | costos | liderazgo en costos | precio bajo en el mercado? | | | |
| | | 6.2. Estrategias de diferenciación | Identificar si utiliza estrategias de diferenciación | ¿Cuál es la característica que resalta más en su empresa ante la competencia? | | E13 | |
| | | 6.3 Estrategias de segmentación | Identificar si utiliza estrategias de segmentación | ¿Para quiénes están dirigidos los productos que brinda el salón de té? | | E14 | |
| Variable dependiente: Fidelización de clientes. | 7. Fidelización | 7.1. Fidelidad hacia la marca | Fidelidad hacia la marca | ¿Piensa regresar a consumir al Pernil? | 1) Definitivamente si 2) Indeciso 3)Definitivamente no | P18 | Escala de likert |
| | | | | ¿Qué otros salones de té frecuenta? | 1) Oviedo 2)De Marco 3)Buenos Aires, etc. | P19 | Abanico |

| | | | | | | | |
|--|-----------------------------|--|--|--|--|-----|---------------------------|
| | | | | ¿Con qué frecuencia acude a otros salones de té? | 1)Una vez a la semana 2)Una vez al mes 3)Una vez cada 3 meses | P20 | Parcialmente estructurada |
| | | 7.2. Relación calidad-precio | Satisfacción para con la relación calidad-precio | Relación calidad-precio de producto | 1) Muy satisfecho 2) Satisfecho 3)Poco satisfecho 4)Insatisfecho | P17 | Escala de likert |
| | 8. Lealtad hacia la marca | 8.1. Duración de relación con el cliente | Tiempo de conocimiento del restaurant | Tiempo que acude al pernil | 1) Hace 1 mes 2) Hace 2 año 3) Hace 5 años 4) Hace 14 años | P9 | Parcialmente estructurada |
| | | 8.2. Intención de recompra | | | | | |
| | | 8.3. Nivel de comodidad de los clientes | Comodidad en el salón de té. Afiliación. | Identificación con el ambiente en el salón de té | 1) Definitivamente si 2) Indeciso 3)Definitivamente no | P8 | Escala de likert |
| | 9. Lealtad hacia la empresa | 9.1. Voluntad a recomendar la empresa | Recomendaría | ¿Recomendaría a familiares, amigo o | 1) Definitivamente si 2) Indeciso 3)Definitivamente no | P22 | Escala de likert |

| | | | | | | | |
|--|--|--|---|---|--|-----|------------------------------|
| | | | | conocidos? | | | |
| | | 9.2. Frecuencia de consumo en competidores | Frecuencia de consumo en el salón de té y en competidores | ¿Frecuencia de consumo en otros salones de té? | 1)Una vez a la semana 2)Una vez al mes 3)Una vez cada 3 meses | P20 | Parcialmente estructurada |

Elaboración: Propia

CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS

4.1. Tipo de diseño de investigación.

La investigación es de tipo aplicada, de nivel experimental con diseño pre experimental, porque analiza una situación antes y una después de implementar las estrategias de marketing en el salón de Té “El Pernil” y tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables; su propósito es describir variables y analizar su influencia e interrelación en un momento dado.

4.2. Material de estudio.

4.2.1. Unidad de estudio.

El cliente hombre o mujer entre de 18 a 65 años de edad, de los niveles socioeconómicos (NSE) A, B y C, de la ciudad de Trujillo.

4.2.2. Población.

Personas entre 18 a 65 años de edad, de los niveles socioeconómicos (NSE) A, B y C, de la ciudad de Trujillo. Se ha considerado a los distritos de Trujillo y Víctor Larco de los niveles A/B y C que según el último reporte de APEIM (2015) representan el 32.5% del total de la población.

Total 183, 144 personas.

4.2.3. Muestra.

Tipo de muestreo: Probabilístico, aleatorio simple

Formula:

$$n_0 = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Dónde:

n = es el tamaño de la muestra.

Z = es el nivel de confianza de 95% = 1.96

p = es la variabilidad positiva =0.50

q= es la variabilidad negativa =0.50

E= es el grado de error = 0.05

$$n_0 = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n_0 = \frac{(3.84) (0.25)}{(0.0025)}$$

$$n_0 = \frac{0.9604}{0.025}$$

$$n_0 = 384.16$$

$$n_0 = 384 \text{ personas a encuestar.}$$

4.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos.

4.3.1. Para recolectar datos

- **Encuesta:** Consiste en obtener información de los sujetos en estudio proporcionados por ellos mismos, sobre opiniones, conocimientos, actitudes o sugerencias.
- **Entrevista:** Las respuestas son formuladas verbalmente y se necesita la presencia del entrevistador. Esta técnica es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas.

Como instrumento de la encuesta es el cuestionario compuesto por 22 preguntas dirigida a los clientes del salón de Té “El Pernil”. Para la entrevista se tiene como instrumento la guía de indagación en el cual las respuestas son formuladas por escrito y no tiene alternativas. Esta entrevista se realizó al Dueño del Salón de Té “El Pernil”.

4.3.2. Para analizar información

Excel: Tratamiento de los datos:

- Preparar la información para facilitar su análisis posterior.
- Filtro.

CAPÍTULO 5. DESARROLLO

5.1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

5.1.1. Reseña de la Empresa

El Salón de Té “El Pernil”, es una empresa que tiene más de 14 años en el mercado trujillano. Fundado por el Sr. Carlos E. González Elorreaga.

Este emprendedor trujillano, trabajo en el casino de Miraflores de Lima un reconocido restaurant y casino en aquella época, y otros conocidos restaurantes capitalinos, lo cual le permitió adquirir experiencia en el rubro de comida, luego se mudó a Trujillo y estudio en varias escuelas culinarias, lo cual reforzaron lo aprendido en sus previas experiencias laborales.

Más adelante surgió la idea de crear este tipo de negocio por su experiencia previa y decidió abrir su local en el Jr. San Martín 216 Centro Histórico, el cual es su domicilio, contando con la ayuda de sus familiares y empleados del hogar.

Años después, alquiló otro local, más amplio que el anterior, ubicado en Jr. San Martín 124 - 126 Centro Histórico, en el que se encuentra hasta la actualidad y finalmente regreso a ubicación original en San Martín 216 Centro Histórico.

5.1.2. Datos Generales de la Empresa

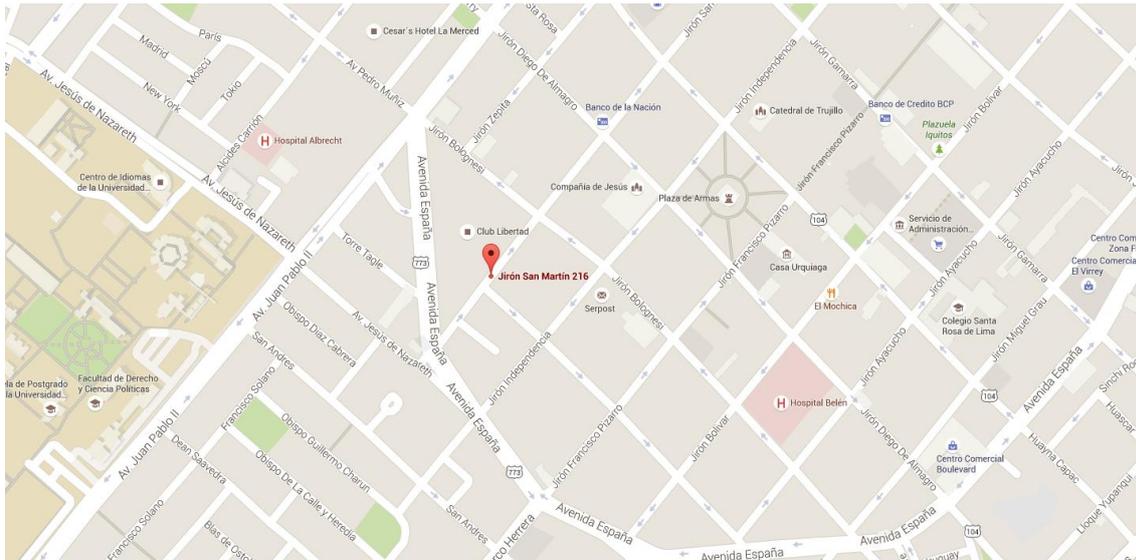
5.1.2.1. Razón social: Inversiones el Bocado S.A.C.

5.1.2.2. Nombre comercial: “El Pernil”.

5.1.2.3. R.U.C.: 20481597880.

5.1.2.4. Dirección de domicilio fiscal: En Jr. San Martín 216 Centro Histórico.

5.1.2.5. Régimen Tributario y Laboral: La empresa pertenece al Régimen Especial del Impuesto a la Renta (libros de compras, ventas y Caja). El régimen laboral es de Pyme porque tiene menos de 10 trabajadores y el monto de sus ingresos netos no superan a 150 UIT (S/. 555 mil).



Fuente: Google Maps

5.2. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA

Se considera conveniente la aplicación de un análisis FODA que comprende las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Salón de Té “El Pernil” ya que este proporciona información detallada sobre los factores internos y externos que pueden influir en el éxito o fracaso de una decisión de negocios. Por ello se considera que todos los miembros de la organización tengan presente este análisis.

Fortalezas:

1. Amplia experiencia en el mercado.
2. Local con buena ubicación.
3. Reconocimiento en el mercado local, por su tradición.
4. Variada carta de productos.
5. Productos de calidad.
6. Precios acorde al mercado.
7. Buena relación con los proveedores.
8. Variedad de ambientes.

Debilidades

1. Falta de publicidad y marketing.
2. Ausencia de protocolo de atención.
3. No contar con un local propio.
4. Falta de estudios superiores por parte del dueño.

5. Falta de seguridad en el local.
6. Local poco atractivo para el público joven.

Oportunidades

1. Entorno económico favorable.
2. Apertura de sucursales.
3. Crecimiento de la demanda.
4. Boom de la gastronomía peruana.
5. Participación en ferias gastronómicas.
6. Posibilidad de alianzas estratégicas.
7. Ampliar la línea de productos para satisfacer más necesidades.

Amenazas

1. Posible entrada de competidores al mercado.
2. Cierre de calles del centro histórico.
3. Inestabilidad de los precios de la materia prima (por estacionalidad del producto).

5.3. ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA

Tabla 3: Matriz Estratégica FODA del Salón de Té “El Pernil”

| Matriz FDOA | Fortalezas | Debilidades |
|------------------------------------|--|---|
| | 1. Amplia experiencia en el mercado. | 1. Falta de publicidad y marketing. |
| | 2. Local con buena ubicación. | 2. Ausencia de protocolo de atención. |
| | 3. Reconocimiento en el mercado local por su tradición. | 3. No contar con un local propio. |
| | 4. Variada carta de productos. | 4. Falta de estudios superiores por parte del dueño. |
| | 5. Productos de calidad. | |
| | 6. Precios acorde al mercado. | 5. Falta de seguridad del local. |
| | 7. Buena relación con los proveedores. | 6. Local poco atractivo para el público joven. |
| | 8. Variedad de ambientes. | |
| Oportunidades | Estrategias F – O | Estrategias D - O |
| 1. Entorno económico favorable. | (F1-O2) Utilizar la amplia experiencia en el mercado para la apertura de una sucursal en un lugar estratégico. | (D1-O1) Invertir en publicidad y marketing para aprovechar al máximo el actual entorno económico favorable. |
| 2. Apertura de sucursales. | (F3-O4) Aprovechar el reconocimiento en el mercado local e identificarse con el boom de la gastronomía nacional. | (D3-O3) Considerar la adquisición de un local propio y más amplio para así cubrir la creciente demanda. |
| 3. Crecimiento de la demanda. | | |
| 4. Boom de la gastronomía peruana. | (F2-O5) Explotar la buena ubicación realizando una feria gastronómica los días | (D2-O3) Estructurar un protocolo de atención para facilitar los procesos de |

| | | |
|--|--|---|
| 5. Participación en ferias gastronómicas. | domingos. | atención y así cubrir de manera más eficiente la demanda. |
| 6. Posibilidad de alianzas estratégicas. | (F4-O1) Aprovechar el entorno económico favorable, diversificando la carta de productos. | (D4-O2) Considerar cursar estudios técnicos para prever y cubrir la demanda de manera eficaz. |
| 7. Ampliar la línea de productos para satisfacer más necesidades. | (F5-O7) Incursionar en otras líneas de productos, aprovechando la calidad de sus productos. | (D5-O1) Contratar un personal de seguridad con la finalidad que los clientes se sientan más seguros de acudir al local. |
| Amenazas | Estrategias F – A | Estrategias D - A |
| 1. Posible entrada de competidores al mercado. | (F2-A2) Explotar al máximo la excelente ubicación, para que los días del cierre de calles céntricas no afecte la economía del negocio. | (D1-A1) Invertir en publicidad y marketing para no verse amenazados por el ingreso de competidores al mercado. |
| 2. Cierre de calles del centro histórico. | (F6-A1) Mantener los precios por debajo del promedio del mercado para no verse afectados por el ingreso de la competencia. | (D4-A1) Considerar cursar estudios técnicos de administración para no verse afectados por el ingreso de los competidores. |
| 3. Inestabilidad de los precios de la materia prima (por estacionalidad del producto). | (F7-A3) Explotar las buenas relaciones con los proveedores para tratar de mantener los precios de los insumos estables. | (D6-A1) Incrementar el atractivo para el público joven, antes que lo haga la competencia. |

Elaboración: Propia

5.4. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

Se basa en establecer qué estrategia utiliza, es decir los recursos y capacidades. Teniendo en cuenta que el mercado está cambiando continuamente, las empresas deben adaptarse a estos, se deben diferenciar y hacer cosas distintas, y para ello hay que basarse en la innovación y el cambio a partir del profundo conocimiento de los recursos con los que cuenta. Un análisis interno de la empresa es un término comercial asociado fuertemente al análisis "FODA" (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Un análisis interno de la empresa es una evaluación de la posición actual de la empresa de las perspectivas combinadas del mercadeo, las operaciones y las finanzas para uso estratégico.

- ¿Cuál es mi Estrategia como salón de té? ¿Mi elemento diferencial?
- ¿Cómo traslado a nivel Interno esta Estrategia?
- ¿Qué opinan mis trabajadores sobre nuestro elemento diferencial?
- ¿Tenemos una descripción de funciones por áreas?
- ¿Tenemos procedimientos internos?
- ¿Tenemos una alta rotación de personal en alguna área? ¿Por qué?
- Como gerente del salón de té ¿Establezco relaciones de ganar-ganar con mis empleados?
- ¿Tenemos clara nuestra Política Comercial internamente?
- ¿Tenemos muchas urgencias en el día a día? (síntoma claro de la mala planificación)
- ¿Tenemos problemas entre diferentes áreas en el salón de té?
- ¿Damos facilidades a las nuevas iniciativas?
- ¿Hace cuánto que no hacemos nada diferente?

Estas y otras preguntas deben ayudarnos a formar nuestro propio Análisis Interno que culminará en una columna priorizada y ordenada de FORTALEZAS y otra de DEBILIDADES.

5.4.1. Matriz EFI

Tabla 4: Matriz EFI del Salón de Té “El Pernil”

| | Matriz EFI | Peso | Calificación | Peso ponderado |
|---|---|-------------|--------------|----------------|
| | Fortalezas | | | |
| 1 | Amplia experiencia en el mercado | 0.10 | 4 | 0.40 |
| 2 | Local con buena ubicación | 0.07 | 4 | 0.28 |
| 3 | Reconocimiento en el mercado local por su tradición | 0.11 | 4 | 0.44 |
| 4 | Variada carta de productos | 0.06 | 3 | 0.18 |
| 5 | Productos de calidad | 0.08 | 4 | 0.32 |
| 6 | Precios acorde al mercado | 0.07 | 3 | 0.21 |
| 7 | Buena relación con los proveedores | 0.06 | 3 | 0.18 |
| 8 | Variedad de ambientes | 0.05 | 3 | 0.15 |
| | Debilidades | | | |
| 1 | Falta de publicidad y marketing | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 2 | Ausencia de protocolo de atención | 0.07 | 1 | 0.07 |
| 3 | No contar con un local propio | 0.04 | 2 | 0.08 |
| 4 | Falta de estudios superiores por parte del dueño | 0.10 | 1 | 0.10 |
| 5 | Falta de seguridad del local | 0.05 | 2 | 0.10 |
| 6 | Local poco atractivo para el público joven | 0.06 | 2 | 0.12 |
| | Total | 1.00 | | 2.71 |

Elaboración: Propia

La ponderación de esta matriz es de 2,71; lo cual indica que las fortalezas que tiene la empresa pueden ayudar a disminuir las debilidades.

5.4.2. Matriz BCG

La empresa presenta gran variedad de productos, que son divididos en 4 líneas de productos:

A. Postres.

- Torta de chocolate.
- Crema volteada.
- Alfajor de coco.

- Bruselina.
- Pie de limón.
- Pie de fresa.
- Pie de durazno.
- Pie de mamey.
- Tres leches.
- Enrollado de durazno.
- Papilón de toffee.
- Bavarois de guindones.
- Chesscake.
- Tiramisú.
- Torta brasilera.
- Merengado.
- Margarita.
- Selva negra.

B. Sándwiches.

- Sándwich de pavo.
- Sándwich de pollo.
- Sándwich de mechado.
- Sándwich de chicarrón.

C. Aperitivos Salados.

- Pastel de choclo.
- Humita de queso.
- Tamal.
- Papa rellena.

D. Bebidas calientes y frías.

- Café pasado.
- Infusión.
- Leche.
- Jugo de frutas.
- Chicha morada.
- Gaseosas.
- Agua.

Cabe resaltar que la producción de los postres es de acuerdo a las ventas de los mismos, no todos los días se realiza toda la lista de postres, ya que es variable. En cuanto a las otras líneas de producto si se preparan y/o venden todos.

- **Producto Estrella:** Como producto estrella del Salón de Té “El Pernil”, se le considera a los sándwiches, que son productos con alto crecimiento y alta participación de mercado, los cuales son considerados como el producto más reconocido del salón, que atrae a público nuevo y fideliza al público tradicional. Además son los que generan más ingresos.
- **Producto Incógnita:** Como producto interrogante del Salón de Té “El Pernil” están los aperitivos salados quienes tienen un alto crecimiento pero baja participación de mercado. Y para estos productos se deben evaluar estrategias que eventualmente pueden convertirse en una estrella o en un perro.
- **Producto Vaca:** Como producto vaca del Salón de Té “El Pernil” están los postres, los cuales son reconocidos por el público local.
- **Producto Perro:** Las bebidas no son de elevada rotación, pues son mayormente un complemento para los sándwiches, aperitivos salados o postres.

Tabla 5: Costos de preparación

| LÍNEA DE PRODUCTO | COSTO DE INSUMOS POR PRODUCTO | COSTO DE PREPARACIÓN | TOTAL | PRECIO DE VENTA | MARGEN DE GANANCIA |
|---------------------------|-------------------------------|----------------------|-------|-----------------|--------------------|
| SANGUCHES | 1.30 | 1.20 | 2.50 | 6.00 | 3.50 |
| POSTRES | 1.50 | 0.90 | 2.40 | 6.00 | 3.60 |
| APERITIVOS SALADOS | 1.60 | 1.00 | 2.60 | 6.00 | 3.40 |
| BEBIDAS CALIENTES Y FRÍAS | 0.20 | 0.70 | 0.90 | 3.00 | 2.10 |

Elaboración: Propia

Nota: Los productos incluyen el costo de preparación completa incluida las cremas. Montos brindados por el administrador y encargado de compras.

A continuación se muestran los ingresos aproximados por línea de productos:

Tabla 6: Volumen de Ventas Aproximado por Línea de Productos del Año 2014 del Salón de Té “El Pernil”

| Volumen de ventas 2014 | | | | | | | |
|---------------------------|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|------------------------------|--|-----------------------------------|-------------|
| Líneas de Productos | N° de productos vendidos al día | Ganancia bruta diaria (S/.) | N° de productos vendidos al mes | Ganancia bruta mensual (S/.) | N° de productos vendidos al año - 2013 | Ganancia bruta anual - 2013 (S/.) | % |
| Sándwiches | 82 | 492.00 | 1968 | 11,808.00 | 23616 | 141,696.00 | 42% |
| Postres | 64 | 384.00 | 1536 | 9,216.00 | 18432 | 110,592.00 | 33% |
| Aperitivos Salados | 29 | 130.50 | 696 | 3,132.00 | 8352 | 37,584.00 | 11% |
| Bebidas calientes y frías | 54 | 162.00 | 1296 | 3,888.00 | 15552 | 46,656.00 | 14% |
| TOTAL | 229 | 1,168.50 | 5496 | 28,044.00 | 65952 | 336,528.00 | 100% |

Elaboración: Propia

Tabla 7: Volumen de Ventas Aproximado por Línea de Producto del Año 2013 del Salón de Té “El Pernil”

| Volumen de Ventas 2013 | | | | | | | |
|---------------------------|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|------------------------------|--|-----------------------------------|-------------|
| Líneas de Productos | N° de productos vendidos al día | Ganancia bruta diaria (S/.) | N° de productos vendidos al mes | Ganancia bruta mensual (S/.) | N° de productos vendidos al año - 2013 | Ganancia bruta anual - 2013 (S/.) | % |
| Sándwiches | 70 | 420.00 | 1680 | 10,080.00 | 20160 | 120,960.00 | 41% |
| Postres | 54 | 324.00 | 1296 | 7,776.00 | 15552 | 93,312.00 | 32% |
| Aperitivos Salados | 27 | 121.50 | 648 | 2,916.00 | 7776 | 34,992.00 | 12% |
| Bebidas calientes y frías | 52 | 156.00 | 1248 | 3,744.00 | 14976 | 44,928.00 | 15% |
| TOTAL | 203 | 1,021.50 | 4872 | 24,516.00 | 58464 | 294,192.00 | 100% |

Elaboración: Propia

Tabla 8: Comparación del Volumen de Ventas Aproximado del año 2013 y 2014 del Salón de Té “El Pernil”

| Comparación entre años 2013 y 2014 | | | | | | |
|------------------------------------|--|-----------------------------------|--|------------------------------|--|---|
| Líneas de Productos | N° de productos vendidos al año – 2013 | Ganancia bruta anual - 2013 (S/.) | N° de productos vendidos al año - 2014 | Ganancia bruta al año (2014) | Diferencia total de n° de productos vendidos (2013 Y 2014) | Diferencia entre la ganancia bruta al año (2013 Y 2014) |
| Sándwiches | 20160 | 120,960.00 | 23616 | 141,696.00 | 3456 | 20,736.00 |
| Postres | 15552 | 93,312.00 | 18432 | 110,592.00 | 2880 | 17,280.00 |
| Aperitivos Salados | 7776 | 34,992.00 | 8352 | 37,584.00 | 576 | 2,592.00 |
| Bebidas calientes y frías | 14976 | 44,928.00 | 15552 | 46,656.00 | 576 | 1,728.00 |
| TOTAL | 58464 | 294,192.00 | 65952 | 336,528.00 | 7488 | 42,336.00 |

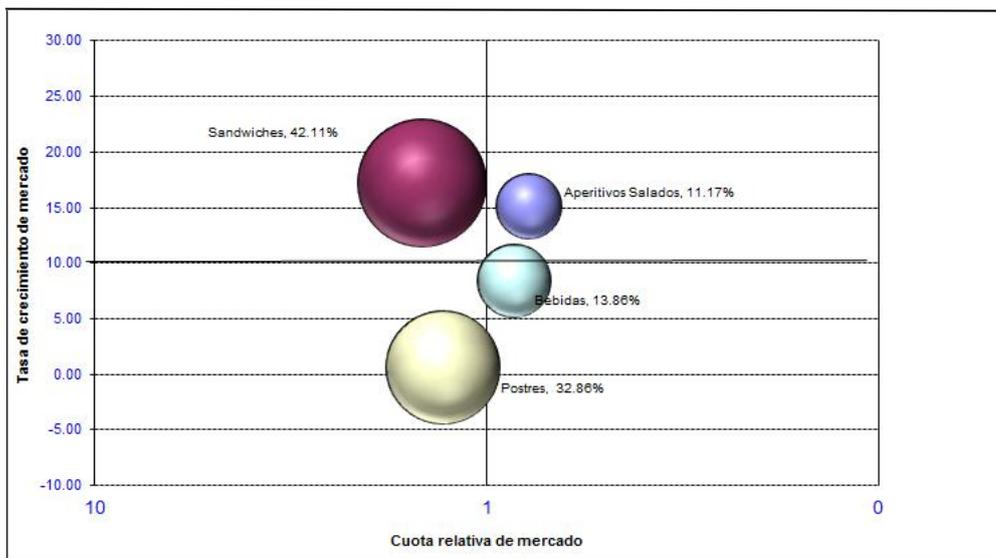
Elaboración: Propia

Tabla 9: Cartera de productos de la empresa y del sector

| Productos | Salón de Té "El Pernil" Ventas (S./) | Proporción cartera negocio | Salón de Té "El Pernil" Ventas Líder | Ventas sector año actual (t) | Ventas sector año anterior (t ₋₁) | Tasa crecimiento mercado (= (t-t ₋₁)/t ₋₁) | Cuota mercado relativa (= a/b) | casillas Matriz BCG |
|-----------------------|--|----------------------------------|---|---------------------------------------|---|--|---|------------------------|
| Sándwiches | 141,696.00 | 42.11% | 96,600.00 | 686,295.00 | 585,000.00 | 17.32 | 1.47 | Estrella |
| Aperitivos Salados | 37,584.00 | 11.17% | 48,000.00 | 132,500.00 | 115,020.00 | 15.20 | 0.78 | Interrogante |
| Postres | 110,592.00 | 32.86% | 85,000.00 | 399,000.00 | 396,500.00 | 0.63 | 1.30 | Vaca |
| Bebidas | 46,656.00 | 13.86% | 54,635.00 | 187,655.00 | 173,008.00 | 8.47 | 0.85 | Perro |
| TOTALES | 336,528.00 | 100% | 284,235.00 | 1,405,450.00 | 1,269,528.00 | | | |

Elaboración: Propia

Matriz BCG “El Pernil”



Elaboración: Propia

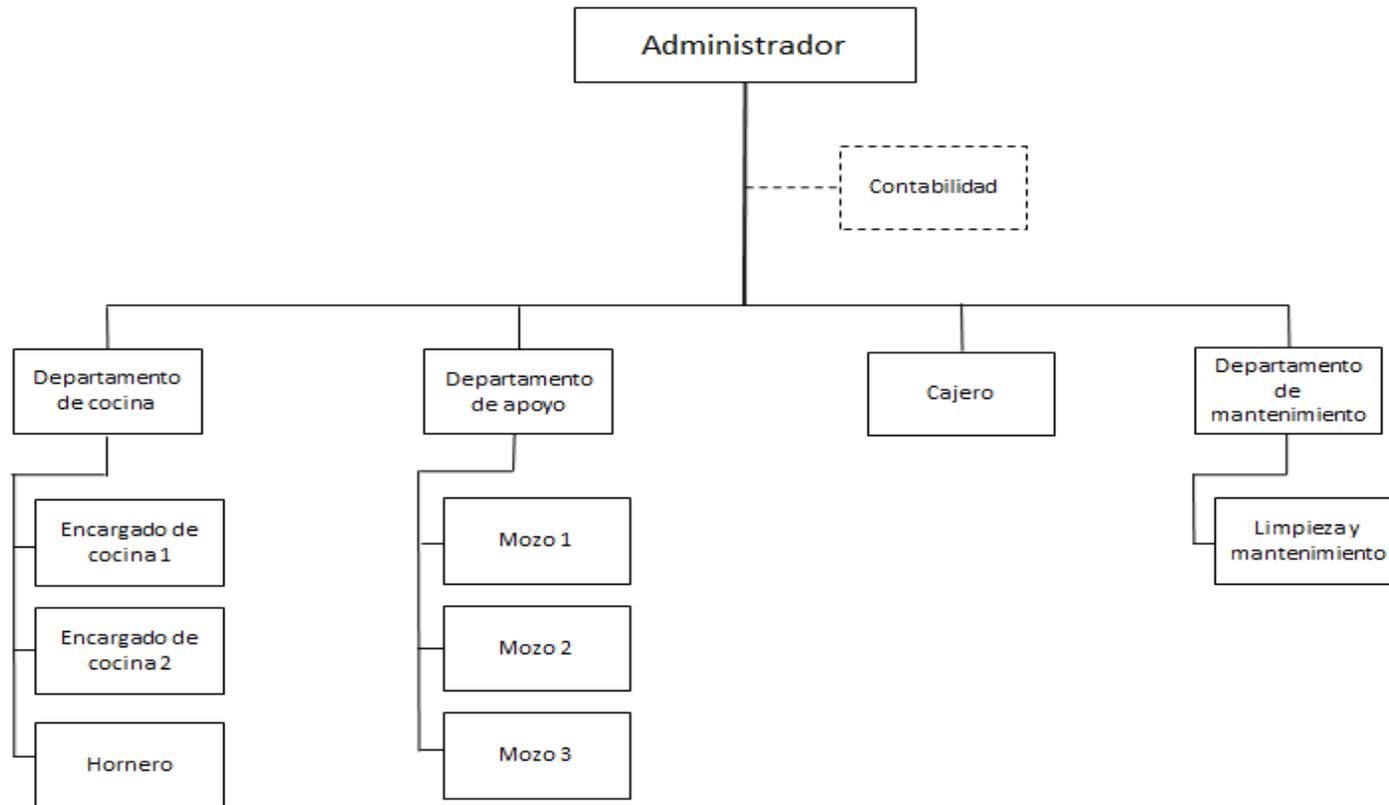
Figura 2: Matriz BCG del Salón de Té “El Pernil”



Elaboración: Propia

- Organigrama

Figura 3: Organigrama Propuesto para el Salón de Té “El Pernil”



Elaboración Propia

5.4.3. Diseño de Puestos

Los diseños de puestos del Salón de Té El Pernil, son los siguientes:

01 ADMINISTRADOR

Requerimientos:

- Ser Bachiller y/o Licenciado en Administración.
- Experiencia en el sector mínimo 05 años.
- Habilidades de RRHH, contabilidad, normas de salubridad en alimentos, cuadro diario de caja, etc.

Habilidades básicas de:

- Organizar.
- Identificar problemas basados en información.
- Trabajar en equipo.
- Adaptarse a diferentes entornos.
- Manejo de dinero.
- Manejo de personal.

Actitudes básicas de:

- Interés por el área administrativa y contable.
- Compromiso, honestidad, independencia y mentalidad abierta.
- Proactivo en el trabajo de equipo.
- Espíritu de servicio a sus semejantes.
- Respetuoso del medio ambiente.
- Responsabilidad en sí mismo y sus actos.
- Eficiencia en su quehacer.
- Habilidades numéricas.

Funciones:

Controlar la caja chica, el cuadro diario de caja y rendición de cuentas al administrador, etc.

Sueldo S/. 1, 500 nuevos soles.

- Horario de trabajo de 10 a.m. – 1 p.m. y de 5 p.m. – 10 p.m.
- De Lunes a Sábado.

01 CONTADOR

Requerimientos:

- Ser Bachiller o Licenciado en Contabilidad y Finanzas.
- Experiencia en el sector mínimo 05 años.
- Habilidades de pago de planillas, libros contables, registros de ingresos, egresos, etc.

Habilidades básicas de:

- Contabilidad.
- Finanzas.
- Planillas.
- Creación y mantenimiento de libros contables.
- Solución de problemas, etc.

Actitudes básicas de:

- Interés por el área administrativa y contable.
- Compromiso, honestidad, independencia, etc.
- Proactivo en el trabajo.
- Espíritu de servicio a sus semejantes.
- Responsabilidad en sí mismo y sus actos.
- Eficiencia en su quehacer.
- Habilidades numéricas.

Funciones:

Dirigir y controlar las actividades de los mozos con el objeto de lograr un óptimo funcionamiento y servicio. Encargado del área de contabilidad, el cuadro diario de caja y el registro mensual de ventas por producto.

- Sueldo S/. 1, 000 nuevos soles.
- Horario de trabajo libre, reuniones periódicas con el administrador.

De Lunes a Sábado.

01 CAJERO

Requerimientos:

- Ser Técnico Contable o Bachiller en Contabilidad.
- Experiencia en el sector mínimo 05 años.
- Habilidades de contabilidad y cuadro diario de caja

Habilidades básicas de:

- Organizar.
- Identificar problemas basados en información.
- Trabajar en equipo.
- Adaptarse a diferentes entornos.
- Manejo de dinero.

Actitudes básicas de:

- Interés por el área administrativa y contable.
- Compromiso, honestidad, independencia y mentalidad abierta.
- Proactivo en el trabajo de equipo.
- Espíritu de servicio a sus semejantes.
- Respetuoso del medio ambiente.
- Responsabilidad en sí mismo y sus actos.
- Eficiencia en su quehacer.
- Habilidades numéricas.

Funciones:

Dirigir y controlar las actividades de los mozos con el objeto de lograr un óptimo funcionamiento y servicio. Encargado del área de contabilidad, el cuadro diario de caja y el registro mensual de ventas por producto.

- Sueldo S/. 1, 500 nuevos soles.
- Horario de trabajo de 10 a.m. – 1 p.m. y de 5 p.m. – 10 p.m.
- De Lunes a Sábado.

03 ENCARGADOS DE COCINA

Requerimientos:

- Experiencia en el sector mínimo 3 años.
- Estudios requeridos: Técnico en gastronomía.
- Habilidades y destrezas para la preparación de Sanguches, postres y demás.

Descripción genérica:

- Responsable del eficiente funcionamiento, limpieza y orden de la cocina, personas encargadas de integrar las actividades

relacionadas con la preparación, presentación y servido de los productos que ofrece el salón de té.

Actitudes básicas de:

- Vigilar que los sistemas y procedimientos se lleven a cabo según las normas establecida
- Practicar las normas de higiene y sanidad en la preparación de los alimentos.
- Controlar el desperdicio de los alimentos
- Controlar porciones de alimentos en cada platillo
- Conocer a la perfección todos los postres, aperitivos saldos, sanguches y tipos de bebidas.
- Saber cómo se debe servir correctamente cada plato.
- Diseñar presentaciones esmeradas.
- Trabajo en equipo y apoyo mutuo.

Funciones:

Son los responsables de todo el proceso de producción de la cocina, de la gestión de las compras, de la evaluación y creación de los productos, del control de los costos de la operación, etc.

- Sueldo básico S/. 800 mensual.
- Horario de trabajo 2 turnos de 8 a.m. – 5 p.m. y de 1 .p.m. – 10 p.m. (01 hora de refrigerio).
- De Lunes a Sábado.

04 MOZOS

Requerimientos:

- Educación mínima Secundaria.
- Experiencia en el sector mínimo 1 año.
- Deseo de superación, proactivo, facilidad de palabra, etc.

Actitudes básicas de:

- Interés por el área gastronómica.
- Compromiso, honestidad, independencia y mentalidad abierta.
- Proactivo en el trabajo de equipo.
- Espíritu de servicio a sus semejantes.
- Respetuoso del medio ambiente.

- Responsabilidad en sí mismo y sus actos.
- Eficiencia en su quehacer.

Funciones:

Conocer los productos e ingredientes y bebidas usadas en el salón de té y atención a los comensales, ofrecen la carta, toma órdenes, es el encargado de llevar a los comensales los alimentos de su elección, Informan al capitán de cualquier faltante.

- Sueldo básico S/. 800 mensual
- Horario de trabajo 2 turnos de 8 a.m. – 5 p.m. y de 1 p.m. – 10 p.m. (01 hora de refrigerio).
- De Lunes a Sábado.

01 Hornero

Requerimientos:

- Experiencia en el sector mínimo 3 años.
- Habilidades y destrezas para hornear pavos, lechones y demás.
- Empatía e identificación con la empresa.

Descripción genérica:

- Responsable de obtener los insumos, sazonar las carnes, hornear las carnes y cortarlas.

Actitudes básicas de:

- Vigilar que los sistemas y procedimientos se lleven a cabo según las normas establecidas.
- Practicar las normas de higiene y sanidad en la preparación de los alimentos.
- Controlar el desperdicio de los alimentos.
- Controlar porciones diarias de alimentos.
- Conocer a la perfección los insumos, preparación, corte de la carne, tiempo de horneado, etc.
- Trabajo en equipo y apoyo mutuo.

Funciones:

Es el responsable de todo el proceso de producción de las carnes, de la gestión de las compras, del control de los costos de la operación, etc.

- Sueldo básico S/. 800 mensual.
- Horario de trabajo 2 turnos de 8 a.m. – 5 p.m. y de 1 p.m. – 10 p.m. (01 hora de refrigerio).
- De Lunes a Sábado.

01 ENCARGADO DE LIMPIEZA

Requerimientos:

- Educación mínima: Secundaria
- Buena actitud para realizar labores, proactivo, empeñoso, etc.

Actitudes básicas de:

- Interés por el área de limpieza.
- Compromiso, honestidad, empuje, etc.
- Proactivo en el trabajo de equipo.
- Respetuoso del medio ambiente.
- Responsabilidad en sí mismo y sus actos.
- Eficiencia en su quehacer.
- Higiene personal.

Funciones:

Hacer un inventario de los productos de limpieza a utilizar y herramientas en el salón de té, limpieza completa y desinfección del local y cocina,

Sueldo básico S/. 750 mensual.

- Horario de trabajo de 8 a.m. – 1 p.m. y de 7 p.m. – 11 p.m. (01 hora de refrigerio).
- De Lunes a Sábado.

INFORMACIÓN ADICIONAL:

Todos los trabajadores pertenecen al Régimen Laboral Especial.

5.4.4. Grupos de interés

5.4.4.1. Proveedores

El Salón de Té “El Pernil”, tiene como principales proveedores a reconocidas empresas como San Fernando, Plaza vea, a la vez, también compra algunos insumos en el mercado central. La empresa optó por estos

proveedores basándose principalmente en base a tres criterios, que son: calidad del producto, distancia - tiempo y crédito fiscal. Debido a que estas organizaciones son reconocidas y le garantizan calidad de sus insumos y este pequeño sobre precio es compensado a su vez por la distancia-tiempo, pues ir en busca de proveedores más económicos le genera costo de pasajes y tiempo que aprovecha en elaborar más productos sin aumentar personal, y, estas empresas le brindan factura, lo que le permite crédito fiscal compensando también los costos.

5.4.4.2. Clientes

El Salón de Té “El Pernil” actualmente se dedica a la venta de sanguches, postres, aperitivos salados y bebidas; enfocados a personas adultas y adultos mayores del segmentos socio-económicos A, B y C, ya que sus precios son accesibles y sus instalaciones son amplias, acogedoras y altamente estéticas, también por los años que tiene el negocio ahora llegan jóvenes que en su niñez llegaban con sus padres o abuelos.

5.4.4.3. Competidores

Por el público al que se dirige, ubicación y productos sus principales competidores identificados son:

- a) Competidores Directos:
 - Salón de Té Buenos Aires.
 - Salón de Té Santo Domingo.
- b) Competidores Indirectos:
 - Juguería San Agustín
 - Demarco.
 - Oviedo.
 - El Romano.
 - Asturias.
 - Amaretto.

5.4.4.4. Colaboradores

La empresa se encuentra en el régimen laboral de las MYPES y cuenta con 10 empleados, a quienes brindan salarios sobre el mercado y un agradable clima laboral, además de todos los beneficios sociales de

acuerdo a ley. Los cuales tienen una persona a cargo, quien es el Administrador.

5.4.5. Políticas

Las políticas que nos brindó el Dueño son las siguientes:

- Ofrecer un servicio y productos de excelente calidad servido a un cliente cada vez más exigente.
- Tener un excesivo cuidado higiénico en todas las áreas de local así como en el equipo de trabajo y alimentos.
- Brindar un servicio rápido y eficiente
- Ofrecer un producto de reconocido sabor, teniendo especialmente énfasis en que sea sano y saludable.
- Contar con precios accesibles para todo tipo de público tanto juvenil como adulto.
- Tener una carta con variadas opciones, para todo tipo de cliente.

Las políticas adicionales a largo plazo que se propone son las siguientes:

- Contar con certificaciones de calidad ISO 9001 y buen servicio.
- Tener una política de compras de un 70% al contado y 30% al crédito.
- Capacitación trimestral para todos los miembros de la organización.
- Establecer reuniones de mejora una vez por semana.
- Establecer los precios y productos de la empresa en relación al tipo de clientes.
- Tener un alto poder con los proveedores y clientes.
- Realizar campañas de responsabilidad social.

5.5. ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA

Permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una empresa. Consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente.

La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades, y estrategias para eludir las amenazas o en todo caso, reducir las consecuencias de éstas.

Oportunidades: Son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son: ¿Qué circunstancias mejoran la situación de la empresa? ¿Qué tendencias del mercado pueden favorecernos? ¿Existe una coyuntura en la economía del país? ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado? ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando? ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

Amenazas: Son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atacar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son: ¿Qué obstáculos se enfrentan a la empresa? ¿Qué están haciendo los competidores? ¿Se tienen problemas de recursos de capital? ¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

5.5.1. Matriz EFE

Tabla 10: Matriz EFE del Salón de Té “El Pernil”

| | Matriz EFE | Peso | Calificación | Peso ponderado |
|----------------------|--|----------|--------------|----------------|
| Oportunidades | | | | |
| 1 | Entorno económico favorable | 0.10 | 3 | 0.30 |
| 2 | Apertura de sucursales | 0.11 | 3 | 0.33 |
| 3 | Crecimiento de la demanda | 0.08 | 2 | 0.16 |
| 4 | Boom de la gastronomía peruana | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 5 | Participación en ferias gastronómicas | 0.12 | 4 | 0.48 |
| 6 | Posibilidad de alianzas estratégicas | 0.12 | 4 | |
| 7 | Ampliar la línea de productos para satisfacer más necesidades | 0.11 | 3 | 0.33 |
| Amenazas: | | | | |
| 1 | Posible entrada de competidores al mercado | 0.11 | 4 | 0.44 |
| 2 | Cierre de calles del Centro Histórico | 0.08 | 3 | 0.24 |
| 3 | Inestabilidad de los precios de la materia prima (por estacionalidad del producto) | 0.09 | 3 | 0.27 |
| Total | | 1 | | 2.63 |

Elaboración: Propia

5.5.2. Matriz MPC

Tabla 11: Matriz MPC del Salón de Té “El Pernil”

| Matriz MPC | El Pernil | | | Santo Domingo | | Buenos Aires | |
|-----------------------------|-------------|--------------|----------------|---------------|----------------|--------------|----------------|
| | Peso | Calificación | Peso Ponderado | Calificación | Peso Ponderado | Calificación | Peso Ponderado |
| Participación en el mercado | 0.20 | 3.00 | 0.60 | 4.00 | 0.70 | 2.00 | 0.80 |
| Competitividad de precios | 0.02 | 3.00 | 0.06 | 4.00 | 0.07 | 4.00 | 0.08 |
| Posición financiera | 0.40 | 3.00 | 1.20 | 3.00 | 1.30 | 4.00 | 1.50 |
| Calidad del producto | 0.10 | 4.00 | 0.40 | 4.00 | 0.40 | 3.00 | 0.20 |
| Lealtad del cliente | 0.28 | 4.00 | 1.12 | 3.00 | 0.90 | 2.00 | 1.00 |
| Total | 1.00 | | 3.38 | | 3.37 | | 3.58 |

Elaboración: Propia

Según los factores claves considerados, la matriz MPC nos brinda como resultado que el Salón de Té “El Pernil” es una empresa competitiva del sector, pero debido a que no aprovecha al 100% las oportunidades de expansión e inversión, se está estancando en el lugar que ocupa hace muchos años, sin proceso de mejora.

5.5.3. Matriz General Electric

Tabla 12: Cuadro de Posición del Negocio

| POSICIÓN DEL NEGOCIO | Peso | Calificación (1-5) | Ponderación |
|----------------------|------|--------------------|-------------|
| Calidad | 0.16 | 4 | 0.64 |
| Seguridad/Confianza | 0.15 | 3 | 0.45 |
| Buen Precio | 0.12 | 4 | 0.48 |
| Profesionalismo | 0.14 | 4 | 0.56 |
| Atención al Cliente | 0.11 | 4 | 0.44 |
| Prestigio | 0.16 | 5 | 0.80 |
| Ubicación | 0.15 | 4 | 0.60 |
| Otros | 0.01 | 3 | 0.03 |
| TOTAL | 1.00 | | 4.00 |

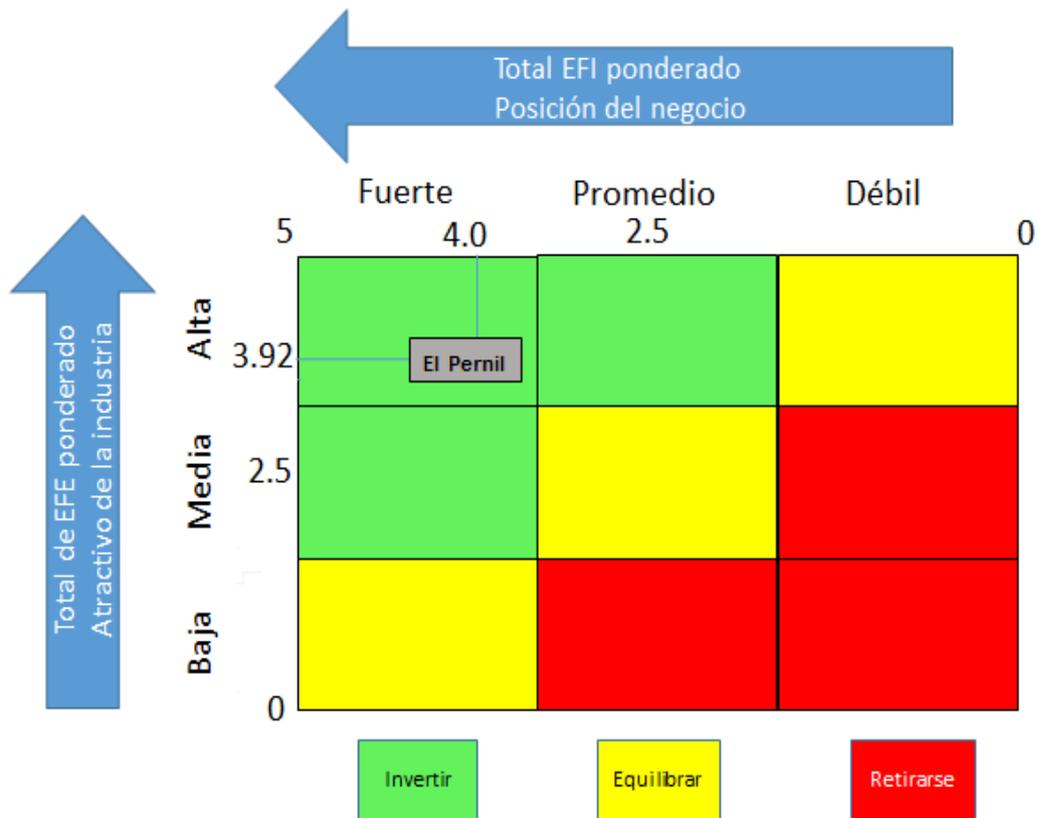
Elaboración: Propia

Tabla 13: Cuadro de atractivo de la Industria

| ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA | Peso | Calificación (1-5) | Ponderación |
|---------------------------|------|--------------------|-------------|
| Crecimiento del mercado | 0.15 | 5 | 0.75 |
| Nivel de Competitividad | 0.26 | 5 | 1.30 |
| Rentabilidad | 0.19 | 3 | 0.57 |
| Recursos Humanos | 0.25 | 4 | 1.00 |
| Tecnología | 0.15 | 2 | 0.30 |
| TOTAL | 1.00 | | 3.92 |

Elaboración: Propia

Figura 4: Matriz General Electric



Elaboración: Propia

5.5.4. Fuerzas SEPTÉ

5.5.4.1. Fuerza Social - Cultural:

- **Cambios demográficos:**

La población se encuentra creciendo en el país según el censo 2011 realizado por INEI:

Tabla 14: Población por Departamentos del Perú – 2011.

| Departamento | Población | % |
|-------------------------|----------------------|--------------|
| Lima | 8,445,200.00 | 30.30% |
| Piura | 1,676,300.00 | 6.00% |
| La Libertad | 1,617,100.00 | 5.80% |
| Cajamarca | 1,387,800.00 | 5.00% |
| Puno | 1,668,400.00 | 6.00% |
| Junín | 1,232,600.00 | 4.40% |
| Cuzco | 1,171,400.00 | 4.20% |
| Arequipa | 1,152,300.00 | 4.10% |
| Lambayeque | 1,112,900.00 | 4.00% |
| Ancash | 1,063,500.00 | 3.80% |
| Loreto | 891,700.00 | 3.20% |
| Prov. Const. Del Callao | 876,900.00 | 3.10% |
| Huánuco | 768,200.00 | 2.80% |
| San Martín | 728,800.00 | 2.60% |
| Ica | 711,900.00 | 2.60% |
| Ayacucho | 612,500.00 | 2.20% |
| Huancavelica | 454,800.00 | 1.60% |
| Ucayali | 432,200.00 | 1.50% |
| Apurímac | 404,200.00 | 1.40% |
| Amazonas | 376,000.00 | 1.30% |
| Tacna | 376,000.00 | 1.30% |
| Pasco | 280,400.00 | 1.00% |
| Tumbes | 200,300.00 | 0.70% |
| Moquegua | 161,500.00 | 0.60% |
| Madre de Dios | 109,600.00 | 0.40% |
| TOTAL | 27,912,500.00 | 100% |

Fuente: INEI 2011

Elaboración: Propia

Según el cuadro mostrado a continuación elaborado por el INEI, nos muestra el estimado en la Libertad, beneficiando en medida a la empresa debido a que nos brinda la posibilidad de brindar nuestro servicio a un mayor número de clientes.

Tabla 15: Población por Departamentos y por sexo del Perú – Proyectados 2014 - 2015.

| DEPARTAMENTO | 2014 | | | 2015 | | |
|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | Total | Hombre | Mujer | Total | Hombre | Mujer |
| PERÚ | 30,814,175 | 15,438,887 | 15,375,288 | 31,151,643 | 15,605,814 | 15,545,829 |
| AMAZONAS | 421,122 | 221,729 | 199,393 | 422,629 | 222,536 | 200,093 |
| ÁNCASH | 1,142,409 | 579,214 | 563,195 | 1,148,634 | 582,978 | 565,656 |
| APURÍMAC | 456,652 | 232,984 | 223,668 | 458,830 | 234,224 | 224,606 |
| AREQUIPA | 1,273,180 | 631,863 | 641,317 | 1,287,205 | 638,480 | 648,725 |
| AYACUCHO | 681,149 | 347,517 | 333,632 | 688,657 | 351,747 | 336,910 |
| CAJAMARCA | 1,525,064 | 767,895 | 757,169 | 1,529,755 | 770,434 | 759,321 |
| CALLAO | 996,455 | 496,451 | 500,004 | 1,010,315 | 502,923 | 507,392 |
| CUSCO | 1,308,806 | 663,640 | 645,166 | 1,316,729 | 667,502 | 649,227 |
| HUANCAVELICA | 491,278 | 246,268 | 245,010 | 494,963 | 248,341 | 246,622 |
| HUÁNUCO | 854,234 | 433,958 | 420,276 | 860,537 | 437,223 | 423,314 |
| ICA | 779,372 | 391,313 | 388,059 | 787,170 | 395,398 | 391,772 |
| JUNÍN | 1,341,064 | 677,188 | 663,876 | 1,350,783 | 682,129 | 668,654 |
| LA LIBERTAD | 1,836,960 | 915,804 | 921,156 | 1,859,640 | 927,260 | 932,380 |
| LAMBAYEQUE | 1,250,349 | 607,572 | 642,777 | 1,260,650 | 612,304 | 648,346 |
| LIMA | 9,689,011 | 4,721,605 | 4,967,406 | 9,838,251 | 4,791,877 | 5,046,374 |
| LORETO | 1,028,968 | 537,202 | 491,766 | 1,039,372 | 542,646 | 496,726 |
| MADRE DE DIOS | 134,105 | 77,021 | 57,084 | 137,316 | 78,863 | 58,453 |
| MOQUEGUA | 178,612 | 95,309 | 83,303 | 180,477 | 96,276 | 84,201 |
| PASCO | 301,988 | 159,944 | 142,044 | 304,158 | 161,372 | 142,786 |
| PIURA | 1,829,496 | 918,461 | 911,035 | 1,844,129 | 925,765 | 918,364 |
| PUNO | 1,402,496 | 702,934 | 699,562 | 1,415,608 | 709,705 | 705,903 |
| SAN MARTÍN | 829,520 | 451,136 | 378,384 | 840,790 | 457,187 | 383,603 |
| TACNA | 337,583 | 174,813 | 162,770 | 341,838 | 176,941 | 164,897 |
| TUMBES | 234,638 | 127,216 | 107,422 | 237,685 | 128,833 | 108,852 |
| UCAYALI | 489,664 | 259,850 | 229,814 | 495,522 | 262,870 | 232,652 |

Fuente: INEI 2011

Elaboración: Propia

• Estilos de Vida:

El estilo de vida de las personas en el Perú ha cambiado. En la actualidad la tendencia de la población en cuanto al servicio de comida y restaurantes es al consumo rápido y de buena calidad, ya que cada vez la gente tiene menos tiempo para realizar sus actividades. Esto se evidencia con el estilo de vida que llevan, reflejándose mucho más en personas no tan adultas; y esto es perjudicial para el tipo de negocio en el cual nos enfocamos, ya que la empresa busca brindar un servicio un poco más lento, con tiempo para que la cliente converse y como un punto de reunión para cualquier eventualidad, es por eso que el público objetivo en la actualidad son personas pasados los 45 años en adelante.

Según (Arellano, 2005), “...ir más allá de los aspectos demográficos o económicos en la definición de los individuos y los grupos”.

Tabla 16: Estilos de Vida

| ESTILO DE VIDA EN EL PERÚ | TRABAJADOR | CONSERVADOR | AFORTUNADO | EMPRENDEDOR | SENSORIAL | ADAPTADO | PROGRESISTA | TRADICIONAL | SOBREVIVIENTE |
|--|---|--|---|---|---|--|--|---|--|
| Demográficos | Principalmente mujeres de mediana edad (25 a 34 años), De NSE muy bajo o bajo, han nacido y viven en el oriente peruano, con estudios superiores no universitarios, casi la totalidad trabaja y se dedican al comercio o la docencia. | Principalmente mujeres, jóvenes (entre 18 a 24 años), De NSE muy bajo o bajo, han nacido en la costa y sierra del país, residen en el norte y sur del país, tienen estudios secundarios completos, se dedican al hogar (37%) y muy pocas trabajan. | Hombres y mujeres principalmente jóvenes, de nivel alto y medio, de origen costeño y raza blanca, han terminado estudios superiores universitarios, la mayoría profesionales y ejecutivos de éxito. | Principalmente hombres, de edad promedio, de nivel medio, de origen serrano que han migrado a las ciudades, han cursado estudios superiores no universitarios muchos tienen sus propios negocios y les va relativamente bien. | Hombres y mujeres jóvenes y mayores, de nivel medio, de origen costeño, han terminado estudios secundarios. Son empleados, ejecutivos de ventas, auxiliares contables, etc. | Hombres y mujeres, de edad media, de nivel medio y medio bajo, de origen costeño, que han terminado la secundaria, trabajan como comerciantes, profesoras y sobretodo empleados de empresas públicas y privadas. | Hombres y mujeres, de NSE bajo, de origen costeño, actualmente residen en lima y en el norte del país, han terminado secundaria y se dedican al comercio y oficios manuales. | Principalmente hombre, jóvenes y adultos. De NSE muy bajo y bajo, de origen serrano, han terminado la secundaria, se dedican al comercio y trabajos manuales, sin embargo también hay muchos profesionales. | Hombres y mujeres de edad avanzada (55 a 69 años), de NSE muy bajo, han nacido en la sierra y han migrado a las ciudades, tienen estudios secundarios incompletos, están desempleados y muchos no realizan ninguna actividad productiva. |
| Aspectos de la vida más importantes | Familia y trabajo. | Familia. | Familia y trabajo. | Trabajo (en mayor proporción que el resto: La Patria). | Amistad. | Familia y amistad. | Familia y trabajo. | Familia y trabajo. | Familia y religión. |
| Actitudes que lo diferencian | "Sus amigos le piden consejos sobre aspectos que conoce", (Lider de opinión). | "Le gusta tejer, coser, cocinar". | "Le gusta vivir con lujo". "Le gusta la política". "No le gusta tener jefes que lo manden". "Tiene mucha confianza en sí mismo". | "La mayoría de pobre esta así por flojos". "Debería apoyarse a empresas informales". | "Le gusta mucho dar regalos". "Le gusta ir de compras". | "Todos deben tener igualdad de oportunidades para triunfar". | "Todos deben tener las mismas oportunidades para triunfar". "Le gusta comprar productos de marca". | "Todos deben tener igualdad de oportunidades para triunfar". | "Hay que cuidar la naturaleza y los animales". "Es bueno ayudar a otros". |
| Valores | Responsabilidad. Inteligencia. | Honradez. Ser amorosa. Ser obediente. Ser controladora. | Inteligencia, Independencia, Intelectualidad. | Capacidad. Trabajo. Creatividad e imaginación. | Amistad. Placer. Belleza. | Honradez. Respeto. Seguridad. | Tenacidad y constancia. Seguridad de la familia. | Honradez. Igualdad. Solidaridad. | Salud. Salvación. |
| Necesidades | Respeto y admiración de la comunidad, realización como mujer. | Alimentación, familiar, seguridad y orden. | Poder, status | Logro. Poder. | Admiración y Prestigio Social. | Vivir con tranquilidad y estabilidad | Logro | Apoyo familiar. Apoyo de la comunidad. | Subsistencia. Necesidades fisiológicas básicas (calma, hambre, sed, vivienda, etc.). |
| Actividades | Trabajo fuera de casa. Crianza de los hijos. | Crianza de los hijos. Labores del hogar. | Estudiar en pro de un futuro mejor. Consumo. | Trabajar para alcanzar una mejor posición social (muchos tienen sus propias empresas). | Ver tiendas. Comprar. Hacer amistades. | Trabajar. Disfrutar del presente. Estar con gente del barrio. | Trabajar para disfrutar a futuro. Planificar y organizar. | Cultivo de las costumbres y tradiciones (fiestas patronales, comida, apoyo a los paisanos). | Vivir. Hacer alcanzar el dinero. Cachuelarse (muchos son jubilados). |

Fuente: Arellano (2003)

Elaboración: Propia

5.5.4.2. Fuerza Económica

• Desempleo

Como se muestra en la siguiente tabla la tasa de desempleo en el país ha ido disminuyendo con a lo largo de los últimos 8 años, mejorando la rentabilidad de las empresas así como el nivel de ingresos de los trabajadores.

Tabla 17: Tasa de Desempleo Urbano, según principales características y región natural, 2004 – 2013 (%)

| Principales características / Región natural | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|--|------|------|------|------|------|------|
| Total | 6 | 5.9 | 5.3 | 5.1 | 4.7 | 4.8 |
| Sexo | | | | | | |
| Hombre | 5.3 | 5.6 | 4.6 | 4.8 | 4 | 4.1 |
| Mujer | 6.9 | 6.2 | 6 | 5.5 | 5.5 | 5.6 |
| Grupo de edad | | | | | | |
| 14 a 24 años | 13.5 | 12.8 | 13 | 13 | 12.3 | 11.1 |
| 25 a 44 años | 4.3 | 4.2 | 3.5 | 3.3 | 3.1 | 3.9 |
| 45 a 64 años | 3.2 | 3.3 | 2.7 | 2.3 | 2 | 1.9 |
| 65 y más | 2.6 | 3.6 | 1.7 | 3 | 1.6 | 2.6 |
| Nivel de educación 1/ | | | | | | |
| Primaria o menos | 2.6 | 3.3 | 2.4 | 2.9 | 2.5 | 3 |
| Secundaria | 7.2 | 7.1 | 6.2 | 6.3 | 5.5 | 4.9 |
| Superior | 6.2 | 5.6 | 5.6 | 4.7 | 4.7 | 5.5 |
| Región natural | | | | | | |
| Costa Urbana 2/ | 6.3 | 6.1 | 5.3 | 4.9 | 4.8 | 5.2 |
| Sierra Urbana | 5.9 | 5.7 | 5.3 | 4.9 | 4.4 | 5.2 |
| Selva Urbana | 4.2 | 4.5 | 3.3 | 3.7 | 3.4 | 3.2 |
| Lima Metropolitana | 6.7 | 6.1 | 5.7 | 5.6 | 5 | 4.7 |

Fuente INEI 2014

Elaboración: Propia

1/ Primaria: Incluye sin nivel e inicial. Secundaria: Incluye secundaria incompleta y secundaria completa. Superior: Incluye superior no universitario, superior universitario y post grado.

2/ No incluye Lima Metropolitana.

• Inflación

El Perú ha venido teniendo poca variación porcentual en cuanto a la inflación, esto se ve reflejado en los precios poco variables en el país y aumento de ingresos en la mayoría de empresas, la controlada inflación que tiene en la actualidad en nuestro país es beneficioso porque nos da la posibilidad de planear de forma segura las posibles inversiones; también nos da como garantía que el precio de nuestros

insumos no subirán por tanto el precio de nuestros productos serán sólidos y poco cambiantes.

En el Perú:

Tabla 18: Inflación

| TASA DE INFLACIÓN Y PROYECCIONES | | | | | | |
|----------------------------------|------|------|---------|---------|---------|---------|
| | 2013 | 2014 | 2015 | | 2016 | |
| | | | Oct. 14 | Ene. 15 | Oct. 14 | Ene. 15 |
| Inflación | 2,9 | 3,2 | 1,5-2,5 | 1,5-2,5 | 1,5-2,5 | 1,5-2,5 |

Fuente: INEI 2015

Elaboración: Propia

5.5.4.3. Fuerza Política

Cambios

Desde el ingreso a la presidencia del Perú de Valentín Paniagua, hasta la fecha, se ha tomado un claro cambio en la política de inversión extranjera, facilitando y promoviendo el ingreso de inversión extranjera generando así un mayor competitividad y mejoras en la condición de todos los trabajadores, lo cual es tomado muy en cuenta por la empresa, una política sólida brinda a la empresa seguridad tanto en inversión de capital como en personal. Genera mejoras en cuanto a la empresa, beneficios y ventajas a las mypes y pymes, todo esto acompañado un marco legal sólido que beneficie y proteja a los empleados.

• TLC

Es un factor importante debido a que genera la llegada de capital extranjero, los cuales podrían convertirse en futuros competidores.

Los principales TLC firmados han sido:

- TLC con la Unión Europea (firmado abril 2011)
- TLC con Japón (firmado mayo 2011)
- TLC con Tailandia (último protocolo firmado noviembre 2010)
- TLC con México (firmado abril 2011)
- TLC con Panamá (firmado mayo 2011)
- TLC con Guatemala
- TLC con Costa Rica (firmado mayo 2011)

A estos se suman a los ya suscritos con Estados Unidos, Chile, Canadá, Singapur, China y Corea del Sur. Además, están en

vigencia los acuerdos de Complementación Económica con Cuba (ACE N° 50); con el Mercosur, que agrupa a Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay (ACE N° 58); y con la Comunidad Andina (CAN), que reúne a Bolivia, Colombia y Ecuador.

5.5.4.4. Fuerza Tecnológica

• Aplicación de Internet

Es una herramienta no utilizada por el restaurante "El Pernil" ya que no cuentan con una página de internet, la cual les posibilitaría brindar información sobre la empresa, sobre el servicio que brinda, así como la posibilidad de poder contactarse con sus clientes y proveedores de una manera fácil y sencilla a través de una página web u otro medio alternativo. (Redes sociales o anuncios por Internet)

• Equipos

El interés por tener equipamiento nuevo acorde con la tecnología actual es una de las principales preocupaciones de cualquier empresa, lo cual no se ve reflejado a la empresa, una de las razones es la poca importancia que tiene para el gerente la renovación de los equipos debido a que sería una inversión fuerte para la empresa, tomando como solución la reparación la maquinaria acortando así la vida útil de estos.

5.5.4.5. Fuerza Ecológica

• Interés por proteger el medio ambiente

Cada vez son más las empresas que apuestan por la responsabilidad social en un país no solo por la importancia que genera el cuidar el medio ambiente sino también a que es una forma de publicidad efectiva.

• Contaminación

En La Libertad existe un sin número de casos como este tales como:

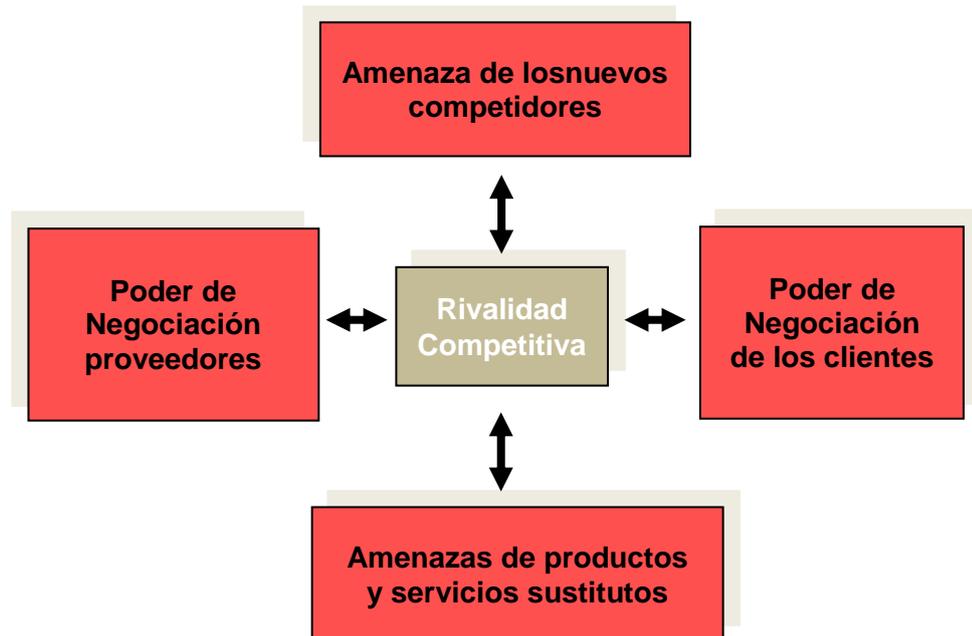
- Los riesgos por el manejo inadecuado de los desechos sólidos urbanos, pueden ser: directos; porque, atentan contra la salud de las personas que están en contacto directo con la "basura", siendo las más expuestas a estos riesgos, los recolectores y segregadoras

informales; e indirectos, porque afectan la salud de la población, originando la proliferación de vectores de enfermedades, tales como insectos y roedores, que encuentran en la "basura" su alimento y las condiciones adecuadas para su reproducción. Asimismo, la "basura" sirve como alimento de animales (cerdos, aves), práctica no recomendable como disposición final; porque, se corre el riesgo de deteriorar la salud pública, ya que el consumo de cerdos alimentados con "basura" causan enfermedades, como la triquinosis, cisticercosis, etc.

- Los desechos sólidos al no recolectarse oportunamente, sirven de alimento a vectores transmisores de enfermedades, emanan malos olores por la descomposición de la materia orgánica.
- Presencia de personas, que sin una organización clara y actuando a título personal, rebuscan los recipientes de "basura" y la segregan antes que pase el camión recolector, propiciando la contaminación ambiental.
- En el "relleno sanitario", la exposición de las personas que se dedican a la segregación de la "basura" sin las medida de higiene y seguridad sanitaria correspondiente; la presencia de niños y la proliferación de perros y cerdos, que se alimentan de estos desechos.
- Impacto negativo sobre el ambiente, ocasionando la contaminación del suelo, el agua o de la atmósfera (en el caso de incineración sin control).
- Acumulación de "basura" que puede convertirse en incontrolada.
- Acumulación de "basura" doméstica en las calles o parques, conteniendo productos no biodegradables, como los plásticos, etc.

5.5.5. Fuerzas de Porter

Figura 5: Las 5 fuerzas de Porter



Elaboración: Propia

5.5.5.1. Amenaza de los nuevos competidores

Si bien la empresa debido a los años que se encuentra constituida, ha ganado un buen posicionamiento en el mercado local, pero no ha sabido prolongar este posicionamiento hacia las nuevas generaciones.

Las principales amenazas son las empresas de capital extranjero que entran a competir con precio y buen servicio, manejando mucho más beneficios, debido al gran capital que manejan, esto sumando al gran interés que han visto inversionistas extranjeros en nuestro país, que genera una competitividad mucho más fuerte en relación a años anteriores.

5.5.5.2. Rivalidad entre empresas

En nuestro caso, la competencia ha ido creciendo cada día más, con la apertura de nuevos negocios de comida y con la llegada de grandes cadenas transnacionales, intensificando aún más la competencia que ya se tenía con empresas locales del sector, entrando a una guerra de precios y ofertas.

Según INEI (2014), “la actividad de restaurantes en el país registró un crecimiento de 5,14 %...”.

“Otras actividades de servicio de comidas creció 15,99% debido al avance de los Concesionarios de alimentos; le siguieron Suministro de comidas por encargo con 12,11%, Servicio de bebidas con 6,55% y Restaurantes con 2,16%...”.

Entre los factores que explican este crecimiento está la expansión de locales, infraestructuras mejoradas, eventos empresariales, participación en ferias gastronómicas y la incidencia del turismo interno.

5.5.5.3. Poder de negociación de los proveedores

En el sector se cuenta con una variedad de proveedores como lo son los supermercados y los mercados de la localidad, lo que da como resultado una negociación desequilibrada, pues los proveedores tienen bien claro el hecho que sus productos son esenciales para el éxito de las empresas y además cuentan con una lista amplia de clientes.

Para poder contrarrestar esta desventaja se podría plantear:

- Alianzas con negocios locales, para producir una compra de mayor volumen, por tanto a menor precio.
- Fidelización con los proveedores (precios especiales – ofertas).

5.5.5.4. Poder de negociación de los clientes

Debido a la gran cantidad de competidores, el poder de negociación lo tienen los clientes, pues podrían elegir cualquier otra empresa.

Para contrarrestar esta amenaza podría implementarse:

- Elegir personal adecuado y con experiencia, que garantice el servicio.
- Brindar ofertas que enganchen la compra de varios productos, a un precio bajo.
- Contar con una lista de principales clientes.
- Alianzas con empresas para la realización de reuniones en el local de la empresa, adicionando la venta de los productos a precios especiales.

5.5.5.5. Productos sustitutos

En este caso los posibles productos sustitutos serían las empresas de comida rápida, los cuales han ganado posicionamiento con la llegada de los grandes malls a la ciudad, inclinando los gustos y preferencias de la población por un servicio mucho más rápido y de calidad, perjudicando esencialmente a la empresa que brinda un servicio más tradicional.

5.5.6. Relación con las 5 Fuerzas de Porter

5.5.6.1. Rivalidad entre los competidores existentes

La empresa cuenta con una deficiente fidelización de sus clientes actuales, la principal ventaja competitiva con la que cuenta la empresa es el sabor de sus productos, se buscará hacer lo mismo en un público más joven teniendo a favor el sabor, la atención y la innovación que buscará tener la empresa. De este modo nos aislaremos de la intensa rivalidad que existe en mercado, a través de la fidelización de los clientes.

5.5.6.2. Poder de negociación con los compradores

En la actualidad el poder de negociación con los clientes lo tiene la empresa, viéndose evidenciado esto con la poca sensibilidad de los clientes con el alza en los precios de los productos que se ha efectuado en los últimos años, se buscará incrementar este poder que se tiene con los clientes abarcando un sector más amplio del mercado.

5.5.6.3. Poder de negociación con los proveedores

Se depende mucho de los proveedores actuales debido a que el gerente no se ha tomado el tiempo de investigar y comparar precios de distintos lugares que ofrecen el mismo producto, es decir no ha optado por cambiarse a otros proveedores que brinden mucho más beneficios y menores costos.

5.5.6.4. Entrantes potenciales

Se optó por esta estrategia ya que crea una gran barrera de entrada frente a los posibles competidores, debido a la creación de un producto con un sabor distinguido y un servicio único, generando así una ventaja competitiva muy importante para la empresa.

5.5.6.5. Productos sustitutos

Los productos sustitutos son esencialmente las cadenas de comida rápida, sector al cual se buscará satisfacer, con la adaptación de un servicio que brinde un producto de dichas características en cuanto a ambientación y especificaciones del producto, siendo este segmentado para un público juvenil.

5.6. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

Cuando se realizó la entrevista al Dueño del Salón de Té "El Pernil", quien es el Sr. Carlos González Elorreaga, nos manifestó que su organización a pesar de que lleva muchos años en el mercado adolece de la falta de elementos técnicos y formalización:

- La misión y visión no están definidas.
- No trabajan con objetivos explícitos por área.
- No existe organigrama.
- No tienen manual de organización y funciones es decir no realizan sus labores bajo un patrón específico.
- No existe línea de mando definida, se ejecuta solo en forma práctica.
- Los nuevos colaboradores son capacitados por el gerente y por los colaboradores más antiguos, es decir, no existe un programa de inducción: de capacitación a los nuevos empleados.
- No existen instrumentos para recopilar información sobre satisfacción de los clientes.
- Se conoce procedimientos de preparación de los productos más en forma práctica, no con recetarios.
- Los insumos son adquiridos según cálculos y estimaciones por experiencia, mas no hay pronósticos que ayuden a tener cálculos más exactos.

En conclusión en el diagnóstico observamos que este negocio tiene una buena aceptación del público y sus ventas son relativamente estables, pero se podría expandir, aumentando sus ingresos, mejorar sus procedimientos, generando una

mayor rentabilidad y controlar el aumento de esta, si existiese un mayor grado de formalización y si se plasmaran la visión y objetivos del negocio.

5.7. ESTRATEGIAS PARA EL MIX DE MARKETING

5.7.1. Estrategias para el precio

El precio es el valor monetario que le asignamos a nuestros productos cuando se los ofrecemos a los consumidores, “El Pernil” mantiene sus precios constantes a pesar de los cambios, como por ejemplo la reducción del tamaño del pan el mes pasado, no alterando el precio de este, también consideramos que es siempre importante el tema de descuentos para los clientes, ya sea por ser un buen cliente o un cliente frecuente, los cuales siempre llegan al local y consumen grandes cantidades y lo más importante recomiendan favorablemente al salón de té “El Pernil”, es decir en el boca a boca. También el investigar los precios de los competidores de este rubro, ya que es muy importante para saber cuándo incrementar o reducir el precio de nuestros productos. Algunas estrategias que podemos diseñar relacionadas al precio son:

- Lanzar al mercado un nuevo producto con un mejor precio, de este modo, se pueda lograr una rápida penetración, una rápida acogida o se pueda hacer rápidamente conocido.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, de modo que se pueda aprovechar las compras hechas como producto novedoso, exclusivo y de alta calidad.
- Reducir el precio de algún producto, para que se pueda atraer una mayor clientela.
- Manejar una política de descuentos a clientes frecuentes o importantes.
- Reducir los precios por debajo de los de la competencia, de ese modo, se puede bloquear y atraer más clientela.
- Investigar los precios de los principales competidores para determinar el precio adecuado para cada producto, es decir hacer seguimiento a los precios de los productos líderes en el mercado.
- Establecer un compromiso con el proveedor, para crear una mejor relación y tenga presente para descuentos y rebajas.

5.7.2. Estrategias para la plaza o distribución

Esta estrategia consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se ofrecerán o venderán los productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que serán trasladados hacia los consumidores. “El Pernil” cuenta con un servicio de delivery poco desarrollado y utilizado, mucha gente inclusive ignora de la existencia de este servicio, por lo que se puede ofrecer productos hacia otros clientes ya sean mayoristas o minoristas, estos pueden generar mayores ganancias y ganar fuerza en el mercado. Los competidores han abierto sucursales en ubicaciones estratégicas, que resultan bastante atractivas para otros clientes. Algunas estrategias para aplicar relacionadas a la plaza o distribución son:

- Proponer la apertura de sucursales, o local para comida al paso.
- Ofrecer productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, visitas a domicilio.
- Hacer uso de delivery rápido y eficiente, de ese modo, lograr una mayor cobertura de nuestros productos o aumentar las ventas y reducir el volumen de gente del salón de té.
- Ubicar los productos solamente en los puntos de venta que sean convenientes que se vende (estrategia de distribución selectiva).
- Ubicar nuestros productos solamente en un punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).

5.7.3. Estrategias de socialización y redes sociales

Ser social es de suma importancia, es una obligación que el salón de Té “El Pernil” tenga un perfil en:

- Facebook
- Twitter
- Google +
- Myspace, etc.

Recomendamos buscar un asesor en redes sociales y que gestione sus cuentas de forma ordenada y creativa, muchos empresarios toman este tema a la ligera, pero con los cambios acelerados, creemos este tema es de suma relevancia. Eso a fin de mes se traducirá en mayores ventas, por lo tanto este gasto será una inversión y no se verá como un gasto.

5.7.4. Estrategias de promoción

Es importante invertir en publicidad para aumentar los clientes del Salón de Té "El Pernil". Mejorar la publicidad y promoción para llegar a ser más conocidos y tener mayor participación en el mercado, esto no debería ser considerado como un gasto. Tener participación en ferias gastronómicas, concursos gastronómicos, etc. cada cierto tiempo, sacar publicidad en los medios de comunicación, implementar internamente los paneles publicitarios entre otros. Siempre es bueno crear promociones y ofertas, como que hace que nuestro cliente sienta que verdaderamente, nos preocupamos por ellos y su economía en general. Algunas estrategias que podríamos aplicar relacionadas a la promoción serían:

- Hacer ofertas de productos, rebajas, combos, descuentos, etc., como por ejemplo ofertas 2x1 o descuentos en productos según la promoción.
- Invertir más en publicidad para mejorar el desarrollo de nuestro negocio. Como por ejemplo anuncios publicitarios en revistas, tv., radio etc. para que el nombre se pueda quedar posicionado en la mente del consumidor.
- Realizar sorteos, para fechas festivas, como por ejemplo, Día de San Valentín, Día de la madre, del padre, Fiestas Patrias, Primavera etc.
- Sorteo de vales de consumo.
- Promocionar los productos de tal forma que podamos llegar al cliente que ya no nos compra.
- Generar valor agregado para el cliente para obtener su reconocimiento y preferencia.

5.8. ESTRATEGIAS GENERALES Y DE MARKETING

5.8.1. Estrategia de Negocio

Actualmente la empresa no cuenta con ninguna estrategia, lo que se propone es:

5.8.1.1. Diferenciación

Esto se logrará a través de un mejoramiento en la ambientación, adaptándolo en un ambiente hecho como para jóvenes y adultos, teniendo un ambiente especial para las personas que buscan quedarse un rato más prolongado (adultos) y otro con un ambiente más simple donde pueda darse un consumo más rápido y al paso

adaptado especialmente para un público más juvenil, todo esto acompañado con una carta con variedad de postres y sándwiches, así como la implementación de postres únicos, esto será trabajado con el gerente (chef principal) y los más experimentados colaboradores del local.

5.8.2. Estrategia de Integración

En la actualidad la empresa no cuenta con ninguna estrategia de integración, lo que se propone para la empresa es:

5.8.2.1. Integración Horizontal

Debido a que el objetivo a largo plazo es la captación de otro tipo de público y la apertura hacia nuevos segmentos de mercado, la integración horizontal es la estrategia ideal, pues nos permite adquirir pequeños salones de té, que debido a la alta competitividad o un mal manejo administrativo, no son aceptados por los clientes, viéndose obligados a cambiar de rubro o en muchos casos al remate de sus materiales y venta o alquiler de sus locales, siendo esto aprovechado por la empresa como una forma de expansión de su servicio y marca, aprovechando los bajos costos que proporcionan una situación como esta. A estas adquisiciones se les implementará de un formato en donde se contará con dos tipos de ambientes, un ambiente para brindar un servicio mucho más rápido y dirigido hacia un público más juvenil (este es el tipo de ambiente que actualmente no cuenta la empresa), el otro ambiente está más enfocado a un público más adulto y familiar donde más que rapidez se busca un trato personalizado por parte de los colaboradores (este tipo de ambiente es el que actualmente cuenta la empresa).

5.8.3. Estrategia Intensiva

En la actualidad la empresa no cuenta con ninguna estrategia intensiva, lo que se propone para la empresa es:

5.8.3.1. Penetración de Mercado

Se considera que es la estrategia más idónea para la empresa, esto se debe a que mediante esta estrategia se conseguirá conseguir una mayor participación en el mercado, entrando a un mercado

más juvenil para complementar al público adulto con el que ya se cuenta. También se considera que varios productos como el sánduche de pavo y algunos postres pasan por una etapa de madurez, se ha logrado una estabilización de sus ventas y se cree que el mercado aún no está saturado con ellos, existiendo una gran oportunidad para abarcar esos sectores.

Para esto se deberá contar con:

- Una fuerte inversión publicitaria.
- Mayor cantidad de colaboradores.
- Una administración sólida.
- Personal capacitado conforme al perfil que busca crear la empresa.

CAPÍTULO 6. RESULTADOS

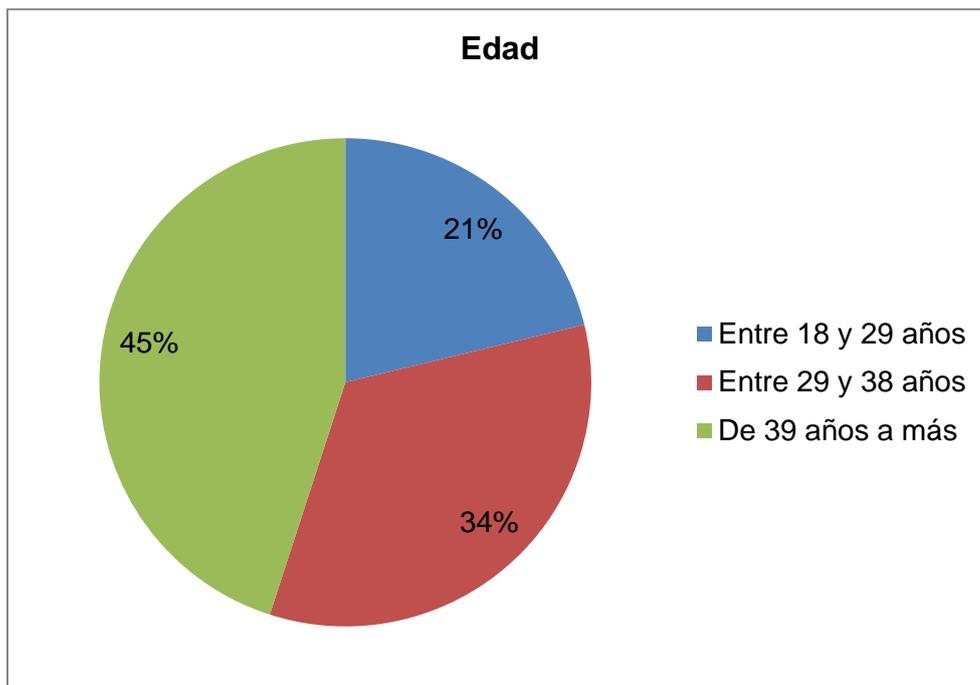
6.1. Resultados de encuesta a clientes de Salón de Té “El Pernil”.

Tabla N° 19: Edad de las personas encuestadas

| Edad | | |
|--------------------|--------------------|------------------|
| Entre 18 y 29 años | Entre 29 y 38 años | De 39 años a más |
| 83 | 129 | 172 |
| 21% | 34% | 45% |
| Total | 384 | |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 6: Edad de las personas encuestadas



Fuente: Elaboración Propia

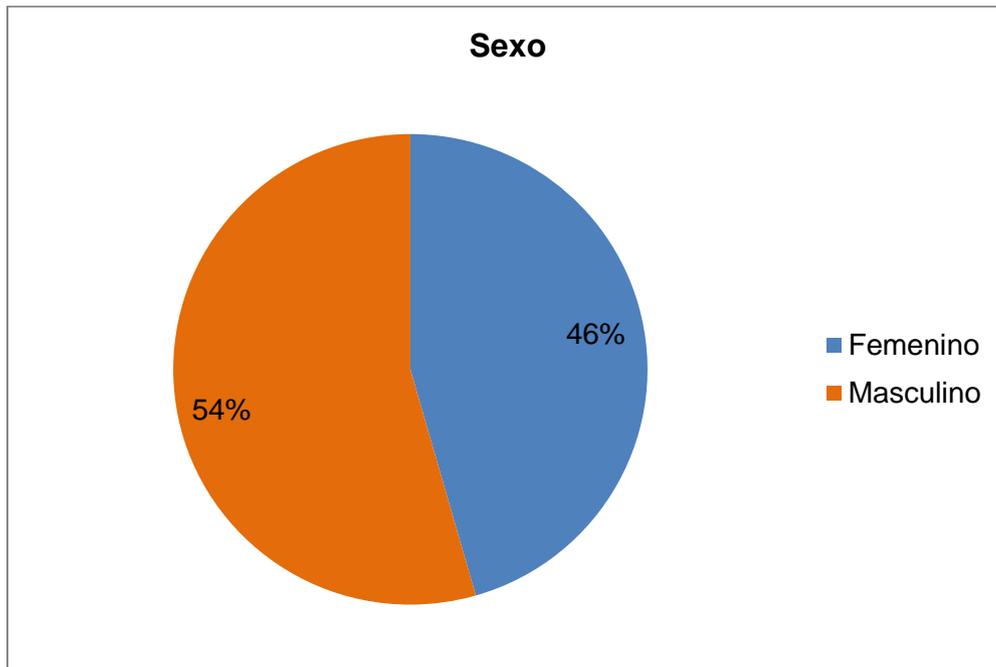
Se puede observar en el cuadro que la mayoría de encuestados pertenecen al rango mayor, quienes tienen de “39 años a más”, lo cual representa un 45 %, 34 % tienen “entre 29 y 38 años” y un 21 % “entre 18 y 29 años”; de un total de 384 personas encuestadas.

Tabla N° 20: Sexo de las personas encuestadas

| Sexo | |
|--------------|------------|
| Femenino | Masculino |
| 174 | 210 |
| 46% | 54% |
| Total | 384 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 7: Sexo de las personas encuestadas



Fuente: Elaboración Propia

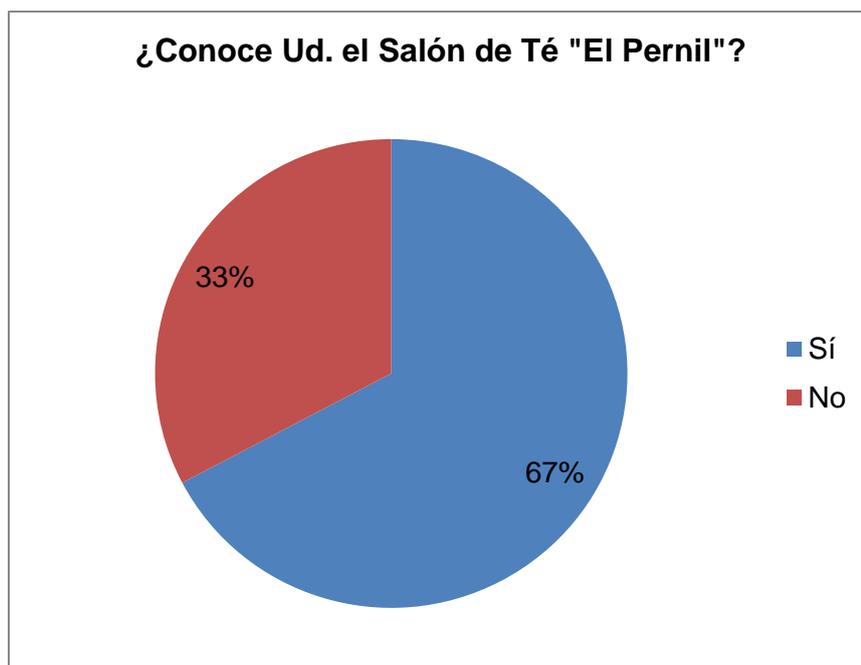
De las personas encuestadas un 46 % son de sexo “femenino” y 54 % “masculino”; de un total de 384 personas.

Tabla N° 21: Personas que conocen el Salón de Té "El Pernil"

| P1. ¿Conoce Ud. el Salón de Té "El Pernil"?, (Si su respuesta es sí, sírvase a continuar con la encuesta; si su respuesta es no, muchas gracias por su ayuda) | |
|--|------------|
| Sí | No |
| 257 | 127 |
| 67% | 33% |
| Total | 384 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 8: Personas que conocen el Salón de Té" El Pernil"



Fuente: Elaboración Propia

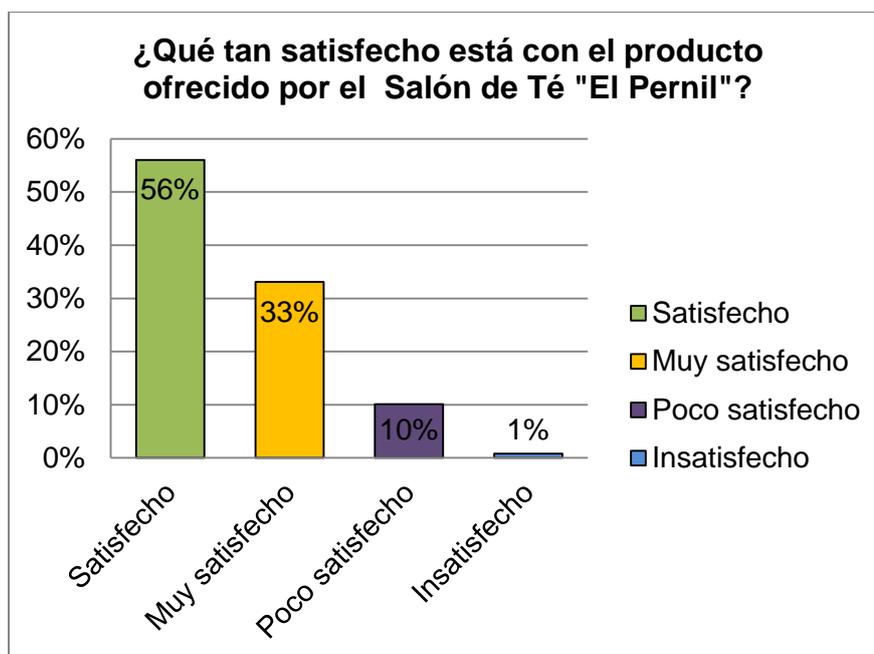
La gran mayoría de los encuestados los cuales representan un 67 %, afirman conocer el Salón de Té "El Pernil", así como sólo el 7 % aseguran no conocer este local.

Tabla N° 22: Nivel de satisfacción con los productos ofrecido en el Salón de Té "El Pernil"

| P2. ¿Qué tan satisfecho está con el producto ofrecido por el Salón de Té "El Pernil"? | | | |
|---|----------------|-----------------|--------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Satisfecho | Muy satisfecho | Poco satisfecho | Insatisfecho |
| 144 | 85 | 26 | 2 |
| 56% | 33% | 10% | 1% |
| Total | | 257 | |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 9: Nivel de satisfacción con los productos ofrecidos en el Salón de Té "El Pernil"



Fuente: Elaboración Propia

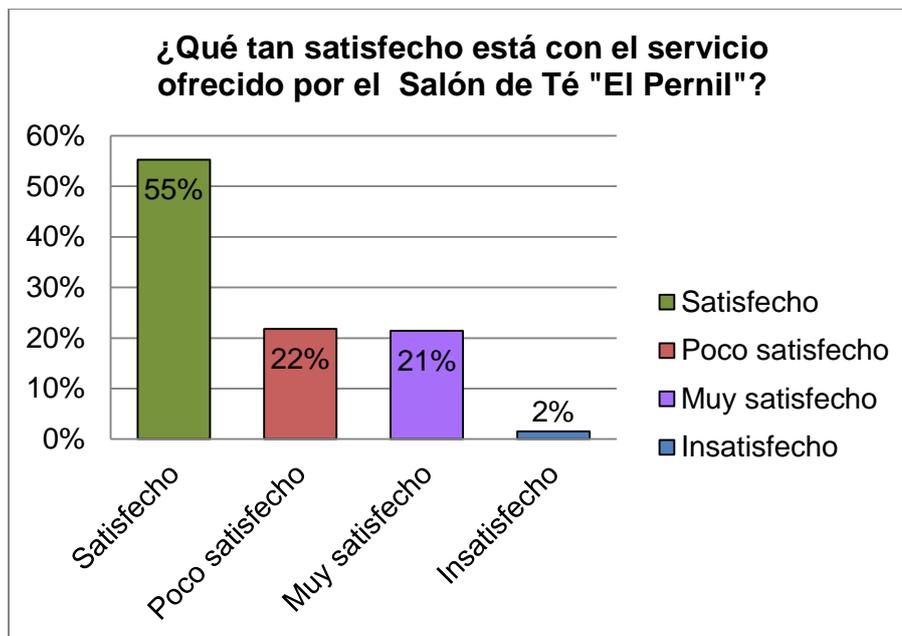
Se puede observar en el gráfico, que un 56 % de los encuestados se encuentra "satisfecho"; un 33 % "muy satisfecho"; un 10 % "poco satisfecho" y sólo un 1 % "insatisfecho" con el producto ofrecido por el Salón de Té "El Pernil" de un total de 257 personas que afirmaron haber acudido al local.

Tabla N° 23: Nivel de satisfacción con el servicio ofrecido en el Salón de Té “El Pernil”

| P3. ¿Qué tan satisfecho está con el servicio ofrecido por el Salón de Té "El Pernil"? | | | |
|---|-----------------|----------------|--------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Satisfecho | Poco satisfecho | Muy satisfecho | Insatisfecho |
| 142 | 56 | 55 | 4 |
| 55% | 22% | 21% | 2% |
| Total | | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 10: Nivel de satisfacción con el servicio ofrecido en el Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

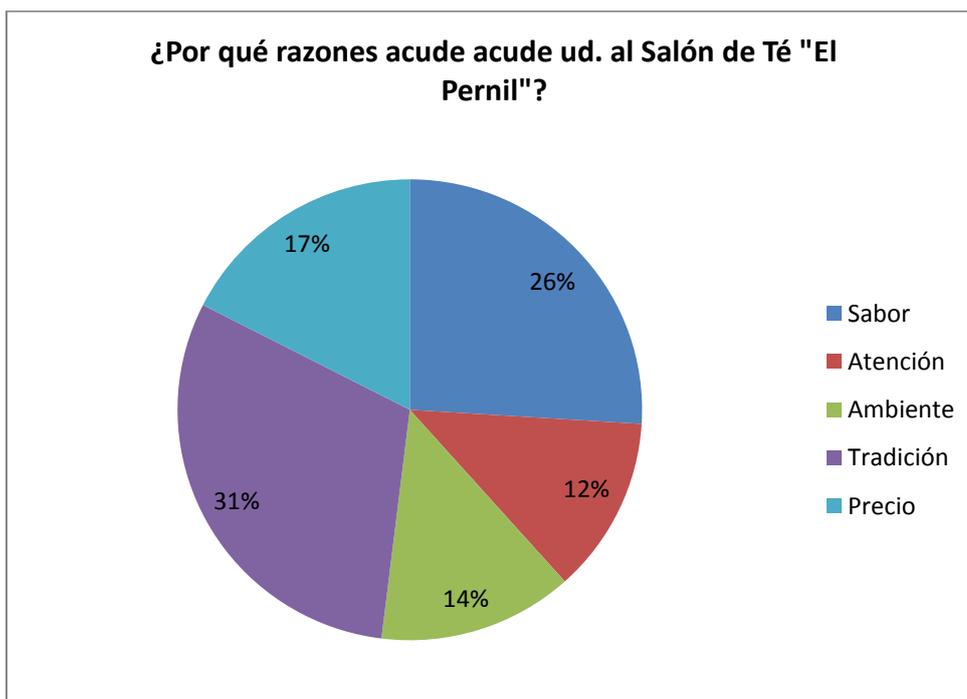
Se puede observar en el gráfico que un 55 % de los encuestados se encuentra “satisfecho”; un 22 % “muy satisfecho”, un 21 % “poco satisfecho” y sólo un 2 % “insatisfechos” con el servicio ofrecido por el Salón de Té “El Pernil” de un total de 257 personas que afirmaron haber acudido al local.

Tabla N° 24: Razones por las cuales acuden al Salón de Té "El Pernil"

| P4. ¿Por qué razones acude Ud. al Salón de Té "El Pernil"? | | | | |
|--|----------|----------|-----------|------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Sabor | Atención | Ambiente | Tradición | Precio |
| 153 | 73 | 80 | 180 | 103 |
| 26% | 12% | 14% | 31% | 17% |
| Total | | | | 589 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 11: Razones por las cuales acuden al Salón de Té "El Pernil"



Fuente: Elaboración Propia

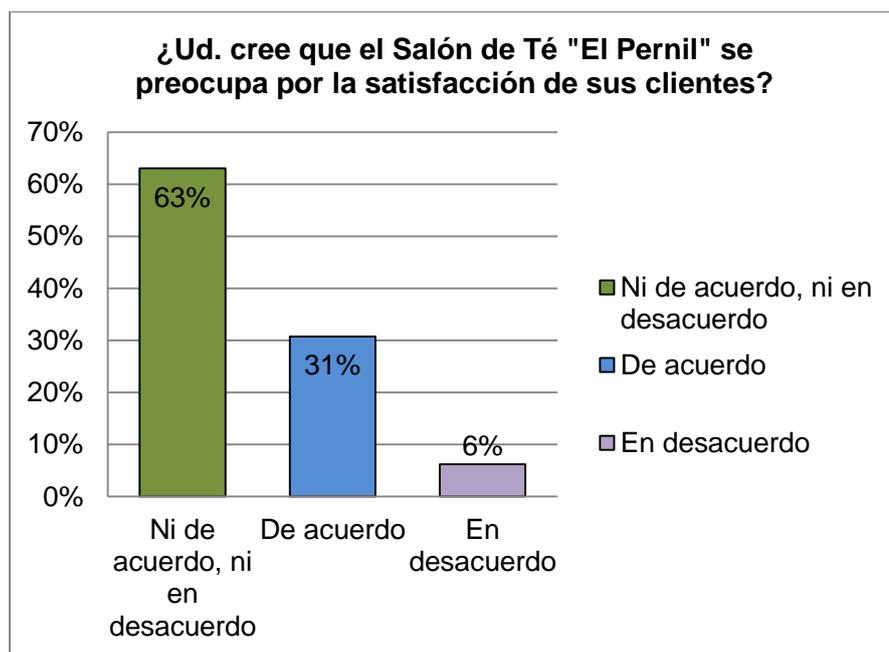
Se puede observar en el gráfico que la mayoría de personas que acude al Salón de Té "El Pernil", es por tradición, representándolo un 31 %, seguido del sabor con un 26 %, precio con un 17 %, ambiente con un 14 % y atención 12 %.

Tabla N° 25: Opiniones de los clientes con respecto a la satisfacción del Salón de Té “El Pernil”

| P5. ¿Ud. cree que el Salón de Té "El Pernil" se preocupa por la satisfacción de sus clientes? | | |
|--|------------|---------------|
| 1 | 2 | 3 |
| Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | De acuerdo | En desacuerdo |
| 162 | 79 | 16 |
| 63% | 31% | 6% |
| Total | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 12: Opiniones de los clientes con respecto a la satisfacción del Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

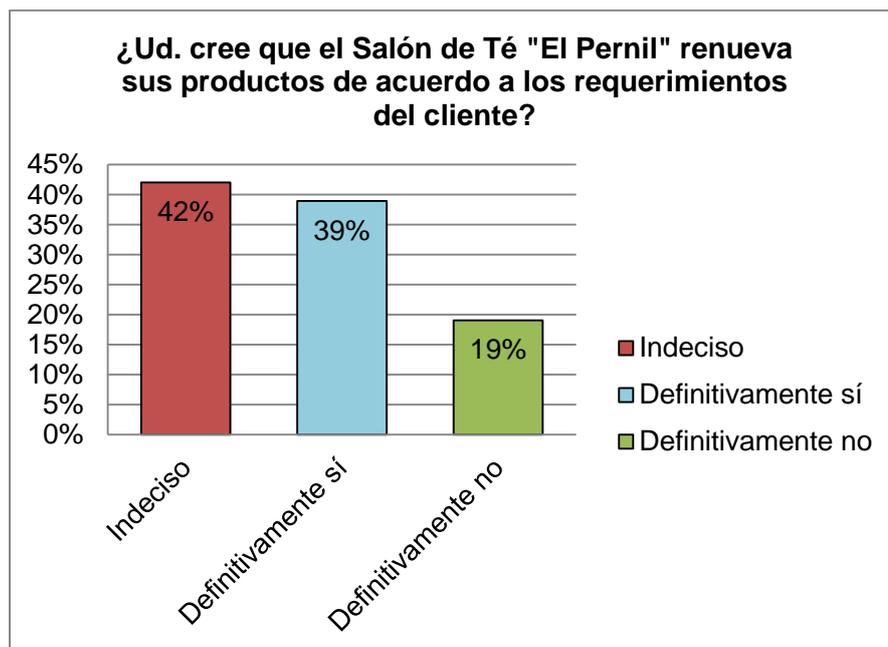
De acuerdo a la representación del gráfico, se puede observar que los clientes consideran no estar “ni de acuerdo, ni en desacuerdo” en un 63 % sobre la preocupación que tiene el Salón de Té “El Pernil” por la satisfacción de sus clientes, así como un 31 % “de acuerdo” y sólo 6 % indican estar en “desacuerdo”, de un total de 257 personas que afirmaron conocer el salón de té.

Tabla N° 26: Opiniones sobre la renovación de sus productos de acuerdo al requerimiento del cliente

| P6. ¿Ud. cree que el Salón de Té "El Pernil" renueva sus productos de acuerdo a los requerimientos del cliente? | | |
|--|--------------------|--------------------|
| Indeciso | Definitivamente sí | Definitivamente no |
| 108 | 100 | 49 |
| 42% | 39% | 19% |
| Total | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 13: Opiniones sobre la renovación de sus productos de acuerdo al requerimiento del cliente



Fuente: Elaboración Propia

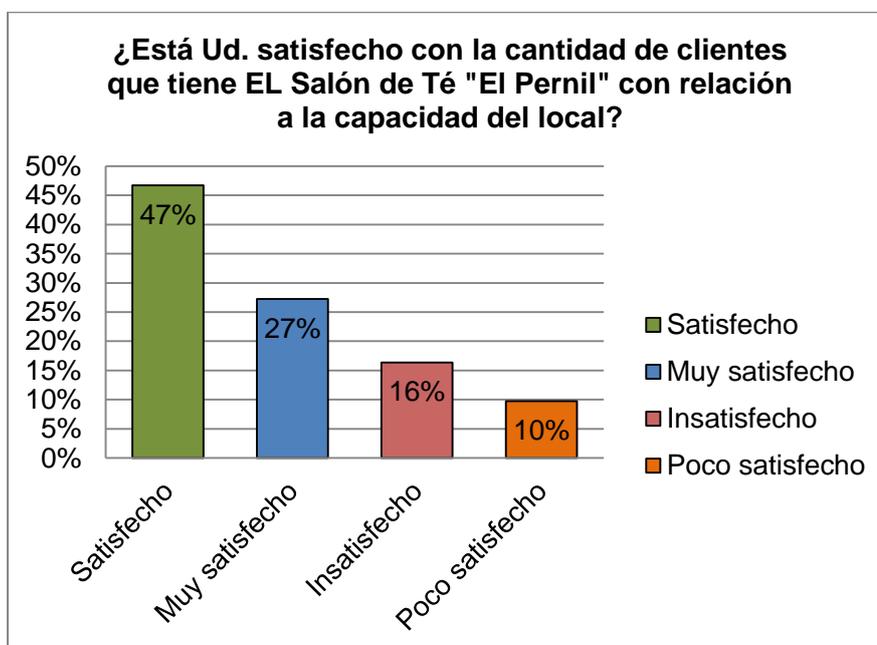
En el gráfico se aprecia que los encuestados consideran estar indecisos en un 42 % que el Salón de Té "El Pernil" renueva sus productos de acuerdo a los requerimientos del cliente, así como un 39 % indica definitivamente sí y un 19 % definitivamente no; de un total de 257 personas que afirmaron conoce el lugar.

Tabla N° 27: Nivel de satisfacción de los clientes con respecto a la capacidad del local

| P7. ¿Está Ud. satisfecho con la cantidad de clientes que tiene EL Salón de Té "El Pernil" con relación a la capacidad del local? | | | |
|---|-----------------------|---------------------|------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Satisfecho | Muy satisfecho | Insatisfecho | Poco satisfecho |
| 120 | 70 | 42 | 25 |
| 47% | 27% | 16% | 10% |
| Total | | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 14: Nivel de satisfacción de los clientes con respecto a la capacidad del local



Fuente: Elaboración Propia

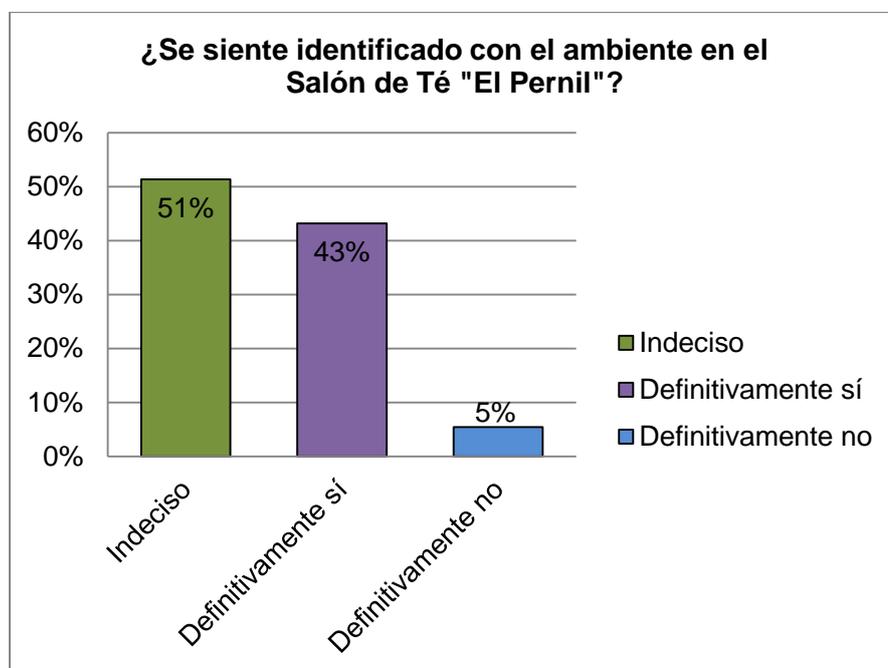
En el gráfico se observa que un 47% se encuentra satisfecho sobre la cantidad de clientes que tiene el Salón de Té “El Pernil” con relación a la capacidad del local, así como un 27 % está muy satisfechos, un 16 % poco satisfecho e insatisfechos un 10 %, de un total de 28 personas que afirmaron haber acudido al local.

Tabla N° 28: Nivel de identificación de los clientes del Salón de Té "El Pernil"

| P8. ¿Se siente identificado con el ambiente en el Salón de Té "El Pernil"? | | |
|---|--------------------|--------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| Indeciso | Definitivamente sí | Definitivamente no |
| 132 | 111 | 14 |
| 51% | 43% | 5% |
| Total | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 15: Nivel de identificación de los clientes del Salón de Té "El Pernil"



Fuente: Elaboración Propia

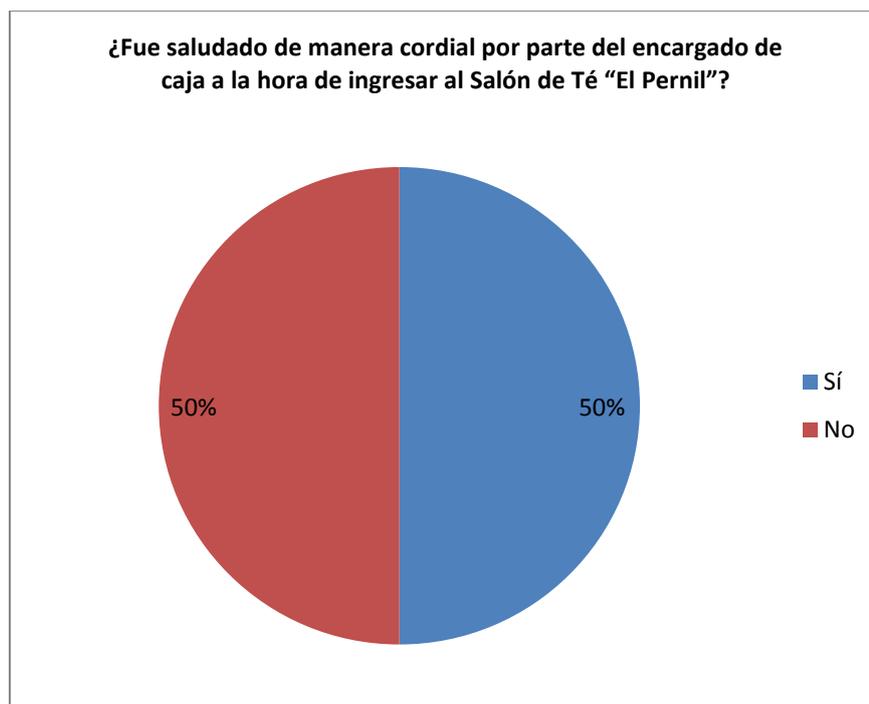
De acuerdo a la representación del gráfico se puede observar que la gran mayoría de personas, es decir, un 51 % considera estar indeciso acerca de estar identificado con el ambiente del Salón de Té "El Pernil", un 43 % definitivamente sí considera estar identificado y un 5 % definitivamente no están identificados.

6.2. Resultados de implementación de estrategias de marketing

Los resultados obtenidos a 10 clientes recurrentes que participaron de la 1ra. encuesta y que conocen la forma como se atiende en el local se muestran a continuación. Primero se aplicó una encuesta antes de presentar el Manual de inducción para el desarrollo de roles en el personal del Salón de Té “El Pernil” y segundo se aplicó la misma encuesta una semana después ya con el personal capacitado del Salón de Té “El Pernil”.

Encuesta de salida antes de capacitar al personal con el Manual de inducción para el desarrollo de roles:

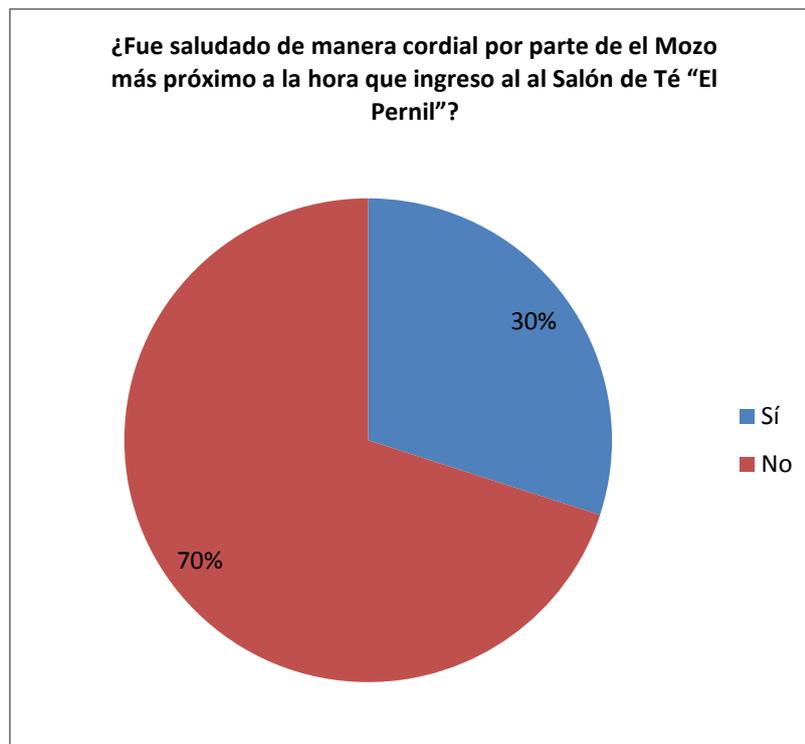
Gráfico 16: P1. Saludo cordial encargado del de caja al ingresar al Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 50% manifestó que si fue saludado de manera cordial por parte del encargado de caja a la hora de ingresar al Salón de Té “El Pernil” mientras que el 50% manifestó que no fue saludado.

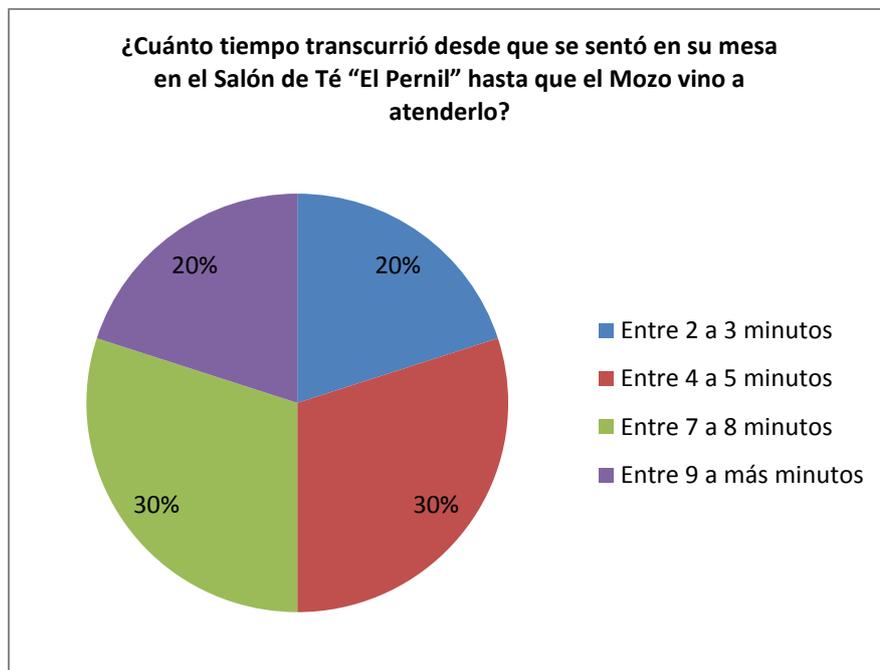
Gráfico 17: P2. Saludo cordial por el mozo más próximo al ingresar al Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 30% manifestó que si fue saludado de manera cordial por parte del mozo al ingresar al Salón de Té “El Pernil” mientras que el 70% manifestó que no fue saludado.

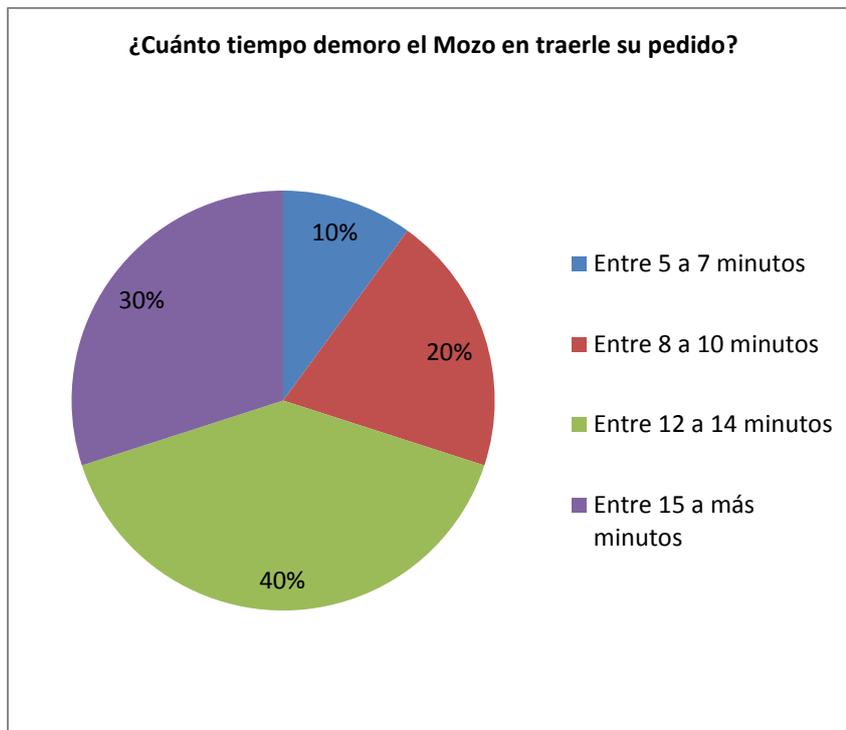
Gráfico 18: P3. Tiempo transcurrido para que sea atendido por el mozo del Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 20% tuvo que esperar entre 2 a 3, un 30% manifestó que tuvo que esperar entre 4 a 5 minutos para que sea atendido por el mozo, de 7 a 8 minutos un 30% y mientras que un 20% tuvo que esperar entre 9 a más minutos.

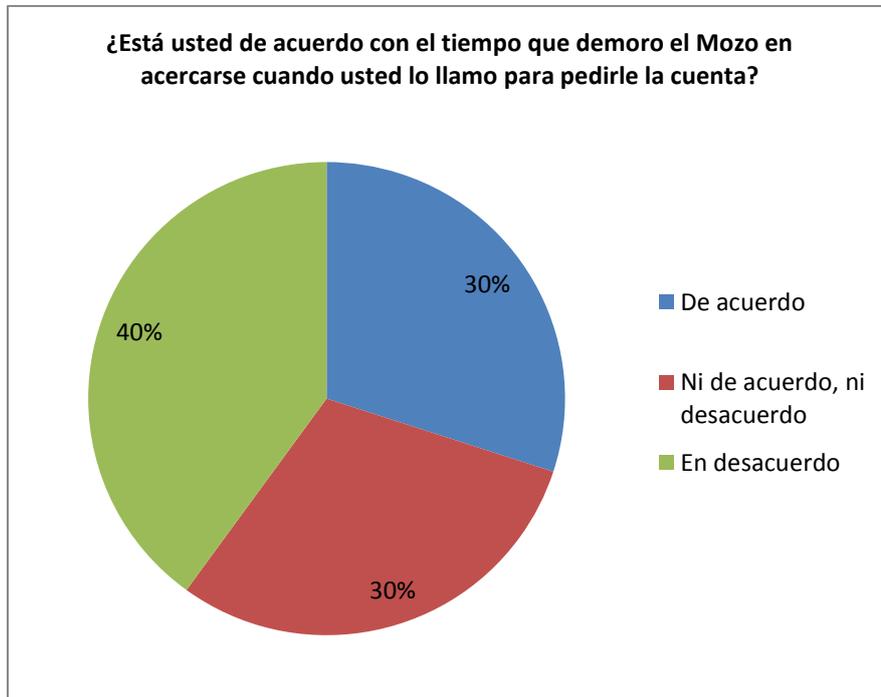
Gráfico 19: P4. Tiempo de espera para que el mozo traiga el pedido a los clientes del Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 10% manifestó que tuvo que esperar entre 5 y 7 minutos, un 20% manifestó que tuvo que esperar entre 8 y 10 minutos para que el mozo trajera su pedido mientras que un 40% tuvo que esperar entre 12 a 14 minutos y 30% entre 15 a más minutos.

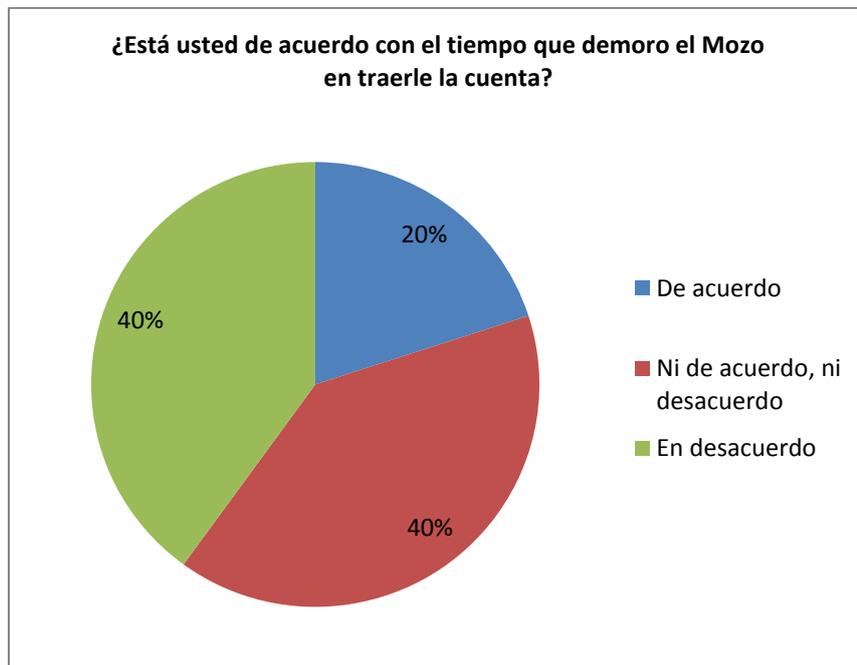
Gráfico 20: P5. Opinión sobre el tiempo que demoro el mozo en acercarse cuando usted lo llamo para pedirle la cuenta en el Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 30% manifestó estar de acuerdo con el tiempo que demoro en mozo en acercarse cuando fue llamado para pedirle la cuenta, mientras que el 30% indico que es indiferente (ni de acuerdo ni desacuerdo) y el 40% restante indico que está en desacuerdo.

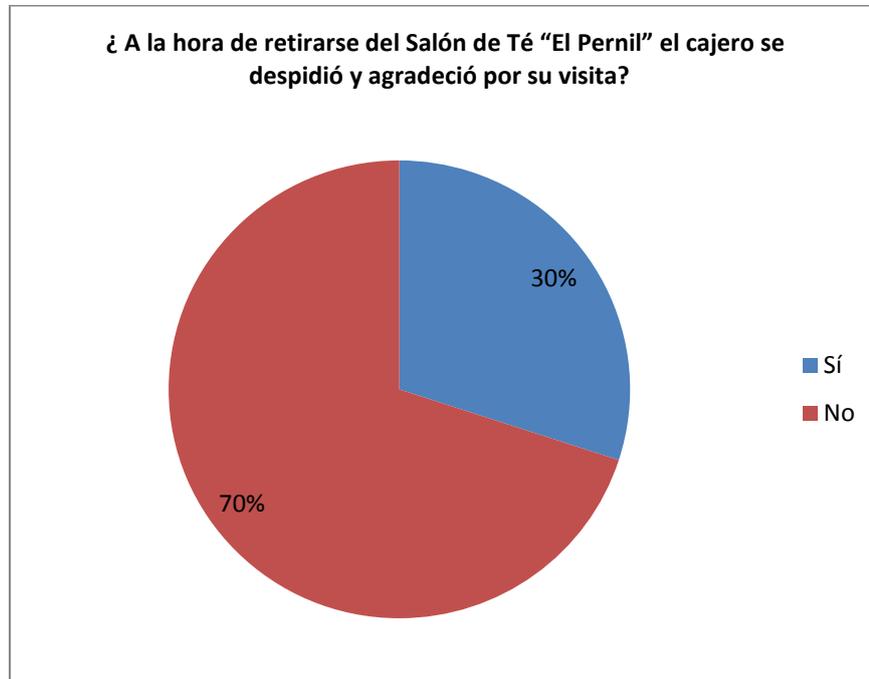
Gráfico 21: P6. Opinión sobre el tiempo que demora en traerle la cuenta en el Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 20% manifestó estar de acuerdo con el tiempo que demora en mozo en traerle la cuenta, mientras que el 40% indicó que es indiferente (ni de acuerdo ni desacuerdo) y el 40% restante indicó que está en desacuerdo.

Gráfico 22: P7. El cajero se despidió y agradeció por su vista en el Salón de Té “El Pernil”

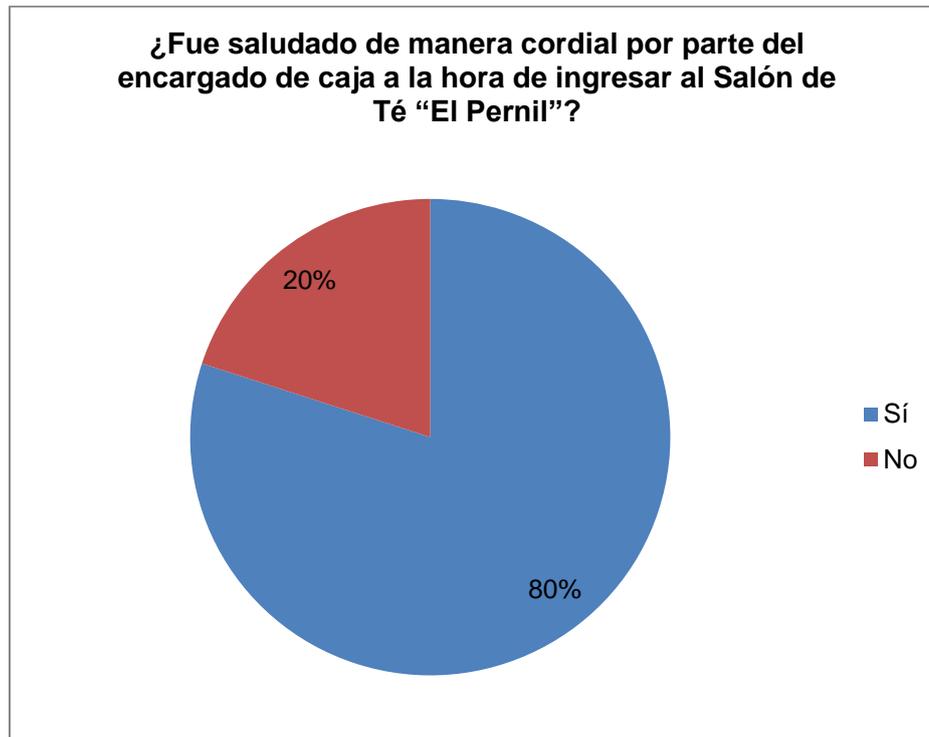


Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 30% manifestó que el cajero se despidió y agradeció por su visita, mientras que el 70% indicó que no fue saludado al salir del Salón de Té “El Pernil”.

Encuesta de salida después de capacitar al personal con el Manual de inducción para el desarrollo de roles:

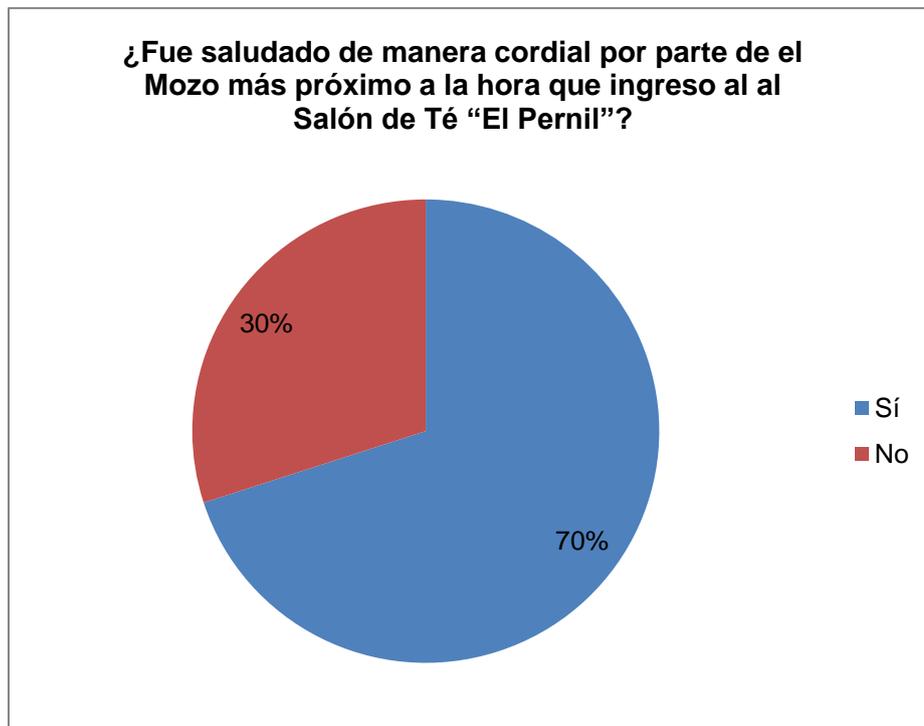
Gráfico 23: P1. Saludo cordial del encargado de caja al ingresar al Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 80% manifestó que si fue saludado de manera cordial por parte del encargado de caja a la hora de ingresar al Salón de Té “El Pernil” mientras que el 20% manifestó que no fue saludado.

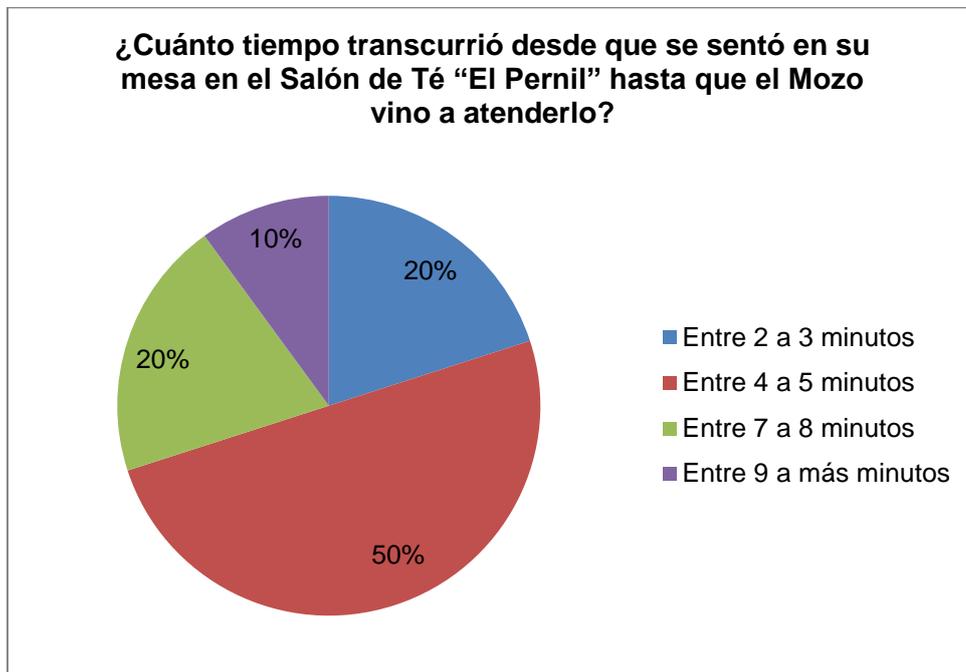
Gráfico 24: P2. Saludo cordial por el mozo más próximo al ingresar al Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 70% manifestó que si fue saludado de manera cordial por parte del mozo al ingresar al Salón de Té El Pernil mientras que el 30% manifestó que no fue saludado.

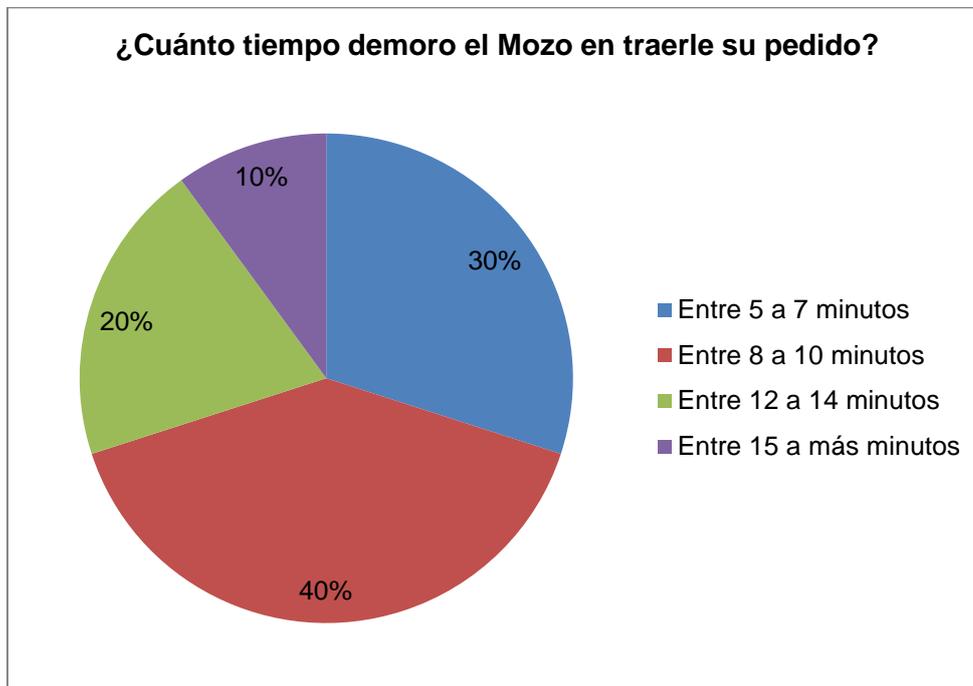
Gráfico 25: P3. Tiempo transcurrido para que sea atendido por el mozo del Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 50% manifestó que tuvo que esperar entre 4 a 5 minutos para que sea atendido por el mozo, un 20% tuvo que esperar entre 2 a 3 y 7 a 8 minutos, mientras que un 10% tuvo que esperar entre 9 a más minutos.

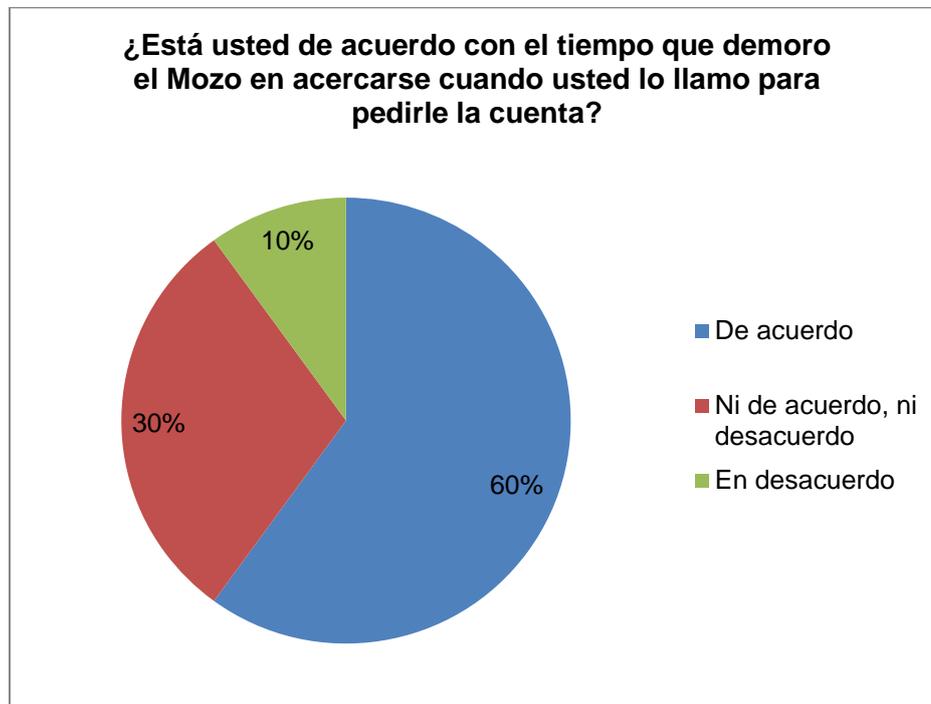
Gráfico 26: P4. Tiempo de espera para que el mozo traiga el pedido a los clientes del Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 40% manifestó que tuvo que esperar entre 8 y 10 minutos para que el mozo trajera su pedido, el 30% manifestó que tuvo que esperar entre 5 y 7 minutos, mientras que un 20% tuvo que esperar entre 12 a 14 minutos y 10% entre 15 a más minutos.

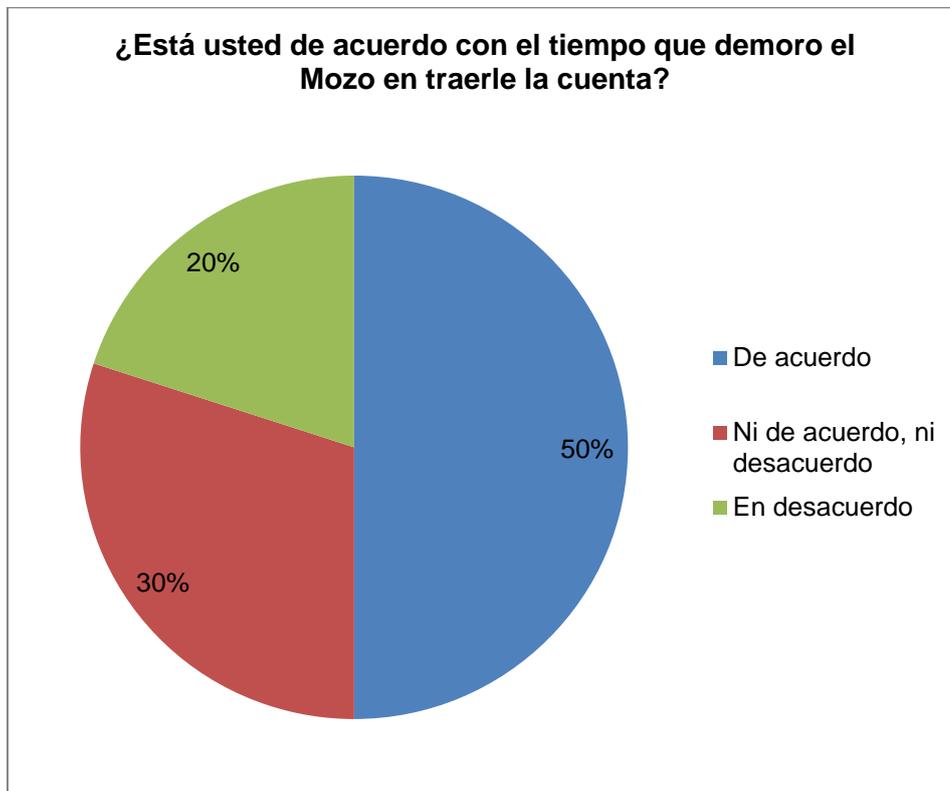
Gráfico 27: P5. Opinión sobre el tiempo que demoro el mozo en acercarse cuando usted lo llamo para pedirle la cuenta en el Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 60% manifestó estar de acuerdo con el tiempo que demoro el mozo en acercarse cuando fue llamado para pedirle la cuenta, mientras que el 30% indicó que es indiferente (ni de acuerdo ni desacuerdo) y el 10% restante indicó que está en desacuerdo.

Gráfico 28: P6. Opinión sobre el tiempo que demora en traerle la cuenta en el Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 50% manifestó estar de acuerdo con el tiempo que demora el mozo en traerle la cuenta, mientras que el 30% indicó que es indiferente (ni de acuerdo ni desacuerdo) y el 20% restante indicó que está en desacuerdo.

Gráfico 29: P7. El cajero se despidió y agradeció por su vista al Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se observa que un 70% manifestó que el cajero se despidió y agradeció por su visita, mientras que el 30% indicó que no fue saludado al salir del Salón de Té “El Pernil”.

6.3. Presupuesto

Para la implementación de las estrategias de marketing propuestas en el Salón de Té El pernil se incurrió en el siguiente presupuesto:

Tabla 29: Presupuesto Salón de Té "El Pernil" (nuevos soles)

| ITEMS | Cantidad | Costo unitario (S./) | Total (S./) |
|---|----------|----------------------|-----------------|
| Gastos en clientes (Encuesta de salida) | 10 | 12.00 | 120.00 |
| Invitaciones (Encuesta de salida) | 10 | 5.00 | 50.00 |
| Repartición de invitaciones | 10 | 40.00 | 40.00 |
| Inducción al personal (hrs) | 4 | 80.00 | 320.00 |
| Aviso Periodico La Industria de Trujillo (9.5 cms de ancho x 4.81 de alto a color) | 1 | 398.65 | 398.65 |
| Avisos Revista Marinera de La Industris de Trujillo (9.5 cms ancho x 6.5 cms de alto) | 1 | 239.37 | 239.37 |
| Volantes (millar) | 3 | 100.00 | 300.00 |
| Merchandising (global) | | | 350.00 |
| Creación de una página web con interacción permanente | 1 | 550.00 | 550.00 |
| Tarjetas de descuento (tarjetas Pernil Vip) (millar) | 1 | 160.00 | 160.00 |
| Empaques personalizados con la marca (millar) | 1 | 380.00 | 380.00 |
| Banners | 1 | 150.00 | 150.00 |
| Total | | | 3,058.02 |

Fuente: Elaboración Propia

*Incluye un consumo mínimo ofrecido a los clientes seleccionados para encuesta de salida.

6.4 Prueba de Hipótesis:

H1:

Las estrategias de marketing influirán de manera significativa en la fidelización de clientes en el Salón de Té "El Pernil" en la ciudad de Trujillo en el año 2015.

Ho:

Las estrategias de marketing no influirán de manera significativa en la fidelización de clientes en el Salón de Té "El Pernil" en la ciudad de Trujillo en el año 2015.

Nivel de significancia: 0.01

Estadístico de prueba t (t de student)

$$t = \frac{\bar{x} - \mu}{\sigma / \sqrt{n}} = \frac{2.8}{2.95 / \sqrt{10}} = 3.00143$$

\bar{x} = media de la muestra

σ = desviación estándar de la muestra

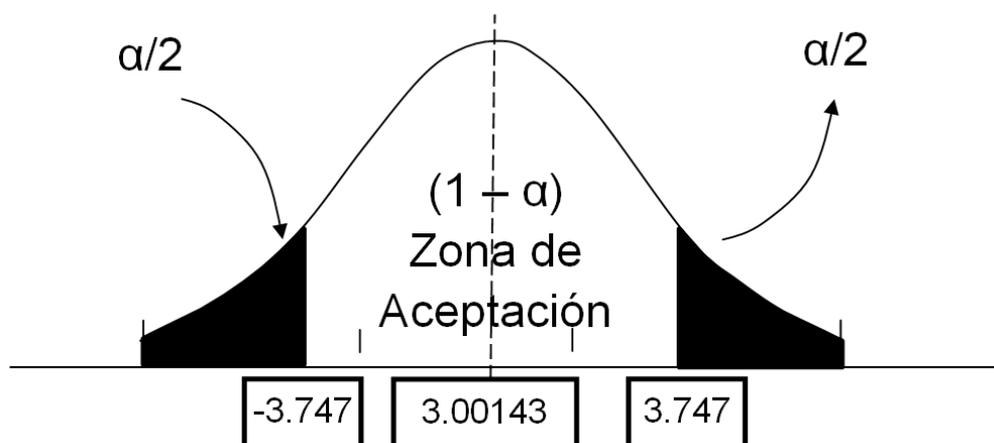
n = muestra

μ = media de la población

Valor Critico: t = 3.747 gl (grados de libertad) = n-1= 10-1= 9

Como el valor del estadístico está dentro de la zona de aceptación se acepta la hipótesis H1.

Gráfico N° 30: Prueba de Hipótesis



Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO 7. DISCUSIÓN

En la presente tesis se investigó las estrategias de marketing y su incidencia en la fidelización de los clientes en el salón de té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015, al dividir ambas variables y desglosarlas, nos pudimos percatar que existe correlación entre actitud de compromiso y desempeño laboral con la satisfacción plena del cliente lo cual hará que éste se convierta en una persona fiel hacia el producto. Según la investigación realizada, la empresa no cuenta con estrategias de marketing definidas y estructuradas, puesto que la empresa siempre se ha manejado de manera empírica; es decir, por la experiencia que el dueño ha adquirido durante los años en el rubro. Pero en una empresa también son importantes los conocimientos científicos, es por ello que se proponen estas estrategias, ya que usando las herramientas adecuadas, le va a permitir ser más competitiva, y los motivará a hacer uso adecuado de sus recursos para así lograr la fidelización de los clientes.

La carencia de aplicación de estrategias de marketing es un punto bastante importante el cual considero de ser aplicadas a cabalidad podrían aumentar la cantidad de clientes fieles al producto y cómodos con la marca.

Otras estrategias que considero destacar son:

- Aplicar y actualizar constantemente el manual de inducción para el desarrollo de roles del personal que atiende al cliente en el Salón de Té "El Pernil".
- Variar, rotar, innovar los productos ofrecidos por el salón de té "El Pernil".
- Que otros descubran la necesidad de cambio.
- Capacitar constantemente al empleado y preocuparse por sus necesidades.
- Estimular a la empresa a competir activamente.
- Incrementar la capacidad de la organización para entender el funcionamiento del negocio.
- Implementar servicio de Delivery.
- Implementar estrategias de redes sociales e implementar WIFI para el local.
- Posicionarse como primera opción en la mente de los consumidores.
- Hacer pública las ideas aumenta la capacidad de la organización para alcanzar los objetivos y aumenta la comunicación dentro de la empresa.
- Aumentar la capacidad y las opciones de respuesta frente al cambio, reducir incertidumbre.

No se encontraron mayores limitaciones para obtener la información requerida para esta investigación, excepto que fueron reservados con cierta información interna.

Para futuras investigaciones se recomienda ahondar más en cada variable expuesta y realizar otro tipo de estudios que no fueron realizados en el presente trabajo.

CONCLUSIONES

- 1.- Se evaluó la incidencia de la aplicación de las estrategias de marketing en la fidelización del cliente del Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015 y se determinó una deficiente fidelización de sus clientes, mediante el sistema Net Promoter Score determinando que el nivel de fidelización actual bordea el 15%, según los estudios realizados se plantea mejorar esta en un 30% para así obtener un nivel de fidelización de un 45% aproximadamente, mediante la aplicación de la estrategias de marketing planteadas.
- 2.- Actualmente el Salón de Té "EL Pernil" se encuentra en una situación rentable económicamente, pero no ha logrado lograr una alta fidelización de sus clientes en el mercado trujillano, el cual es bastante competitivo; especialmente no ha logrado captar el interés de clientes jóvenes, ya que en su mayoría los comensales son gente mayor. Además la empresa es manejada de manera empírica por la experiencia que el dueño ha adquirido a lo largo del tiempo en este rubro, pero no ha usado herramientas empresariales que ahora son necesarias para encaminar un negocio, es decir, entender que estrategias de marketing, cómo y cuándo utilizarlas.
- 3.- Se identificó que El Salón de Té "El Pernil" debe utilizar diferentes estrategias de marketing cómo la de diferenciación, con la finalidad de brindar un mejor servicio mediante una adecuada atención y un ambiente acogedor para lograr tener clientes tanto jóvenes como adultos, innovando también la carta de productos, permitiendo así una ventaja sobre la competencia, aumenta la fidelización de los clientes, captar clientes nuevos y más jóvenes; determina las necesidades reales de la empresa, aumenta el nivel de ventas, mejora la atención y sus procesos. Otra estrategia fundamental a aplicar es la de Marketing Relacional, la cual influye directamente en la fidelización de los clientes.
- 4.- Se detectó que las causas por las que los clientes regresan a consumir al Salón de Té "El Pernil" se determinaron mediante la encuesta e indicó que mayormente es por un tema de tradición, representado en un 31 %, seguido del sabor con un 26 %, precio en un 17 %, ambiente en un 14 % y solamente un 12 % en atención. La empresa tiene que poner énfasis en el tema de la atención, ya que este punto es decisivo para que el cliente regrese a consumir al salón de té. La atención es un punto a reforzar al igual que mejorar realizando cambios adaptados a los gustos y preferencias del cliente.

5.- La implementación de las estrategias de marketing en el Salón de Té "El Pernil" permitió determinar luego de la aplicación de una encuesta de salida a 10 clientes habituales indican que el 80% tiene un tiempo en ser atendido igual o menor de 5 minutos, para traer el pedido el tiempo es igual o menor al 10 minutos, también el 60% está de acuerdo con el tiempo de espera para la atención del mozo, el 55% está de acuerdo con el tiempo que demora en traerle la cuenta y el 80% indico que el cajero se despidió y agradeció al cliente; indicando estos resultados una mejora la fidelización al cliente.

RECOMENDACIONES

- 1.- Implementar estrategias de marketing obtenidas en el desarrollo de la investigación con la finalidad de mejorar la fidelización en el Salón de Té "El Pernil", para que la empresa pueda tener mayores beneficios y ser cada vez más competitiva en el mercado.
- 2.- Captar un mayor número de clientes jóvenes, mediante medios de comunicación, redes sociales, etc. que permitan un mayor reconocimiento de marca en el mercado trujillano y así lograr fidelizarlos, contando con una preparación dedicada por parte del dueño, como cursos en Marketing, Gestión del Talento Humano, Administración, Finanzas, etc.; lo cual le permitirá mantenerse actualizado con las nuevas tendencias y así poder satisfacer las necesidades de un público más joven y cada vez más exigente, pero con las herramientas adecuadas. Esto a su vez le permitirá obtener apoyo con los conocimientos necesarios para proponer estrategias y monitorearlas con la finalidad de lograr ser una marca de Salones de Té reconocidas y con clientes fidelizados, ya que actualmente la mayoría son personas mayores, pero se requiere abarcar un mayor mercado e implementar un manual de inducción de roles, diseño de puestos y capacitación constante.
- 3.- Aplicar estrategias de marketing tales como estrategias de diferenciación y productos sustitutos mediante la variación e innovación de productos, diferentes tipos de café, etc. mejorar la comunicación directa, estimular la competitividad activa, etc., estrategias de precio, preocuparse por los precios de la competencia e intentar superarlos para así incrementar el número de clientes y a la vez fidelizarlos, todo esto mediante promociones (Tarjeta Pernil VIP), publicidad (avisos en periódicos y redes sociales), atención diferenciada (capacitación constante), entre otros.
- 4.- Mejorar la atención, para esto se recomienda implementar el Manual de inducción para el desarrollo de roles y el diseño de puestos en el Salón de Té "El Pernil" propuesto con la finalidad de mejorar los procesos mediante una efectiva, rápida y menor tiempo de espera del cliente además del trato personalizado, todo esto influirá en el aumento de la fidelización del cliente.
5. Mejorar la decoración y pintar nuevamente el local lo cual hará los ambientes más atractivos para el cliente, implementar el servicio de Delivery, realizar un estudio de costos para tener precios más reales, y competitivos que podrán ser accesibles para todo público especialmente para el público más joven, etc.

REFERENCIAS

- Alcaide, J. (2010). *Fidelización de clientes*. Madrid: Editorial, EBEC,
- Álvarez L. (2010). *Fidelización de los Clientes a través del Marketing de Experiencia*. Lima.
- Bastos A. (2006). *Fidelización del cliente: Introducción a la Venta Personal y a la Dirección de Ventas*. España: Editorial Ideas Propias.
- Burnett, K. (2002). *Gestión de la relación con el cliente: Una guía definitiva para administrar y mantener las grandes cuentas*. Madrid Pearson Educación.
- Cohen A. (2002). *El Plan de Marketing: Procedimientos, formularios, estrategia y técnica*. Bilbao, Planeta de Agostini.
- Czinkota A. & Kotabei F. (2001). *Administración de la mercadotecnia*. México International Thomson Editores.
- Ferre J. (2002). 101 Estrategias de negocio y marketing. España Planeta de Agostini.
- Fred D (1997). *Conceptos de administración estratégica*. México Editorial Pearson Education,
- Fred D (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México Editorial Pearson Education,
- Gonzales M. (2011). *Plan de marketing para fidelización de clientes de Súper Ferretería en el sector centro histórico de Quito*. Quito.
- Granados, A. & González V. (2008). *Propuesta de un programa de fidelización, como herramienta de mercadeo para alcanzar la lealtad de los clientes en la empresa Vasport S.A*. San Miguel.
- Gutiérrez, L. (2011). *Factores de fidelización de clientes de operadores de telecomunicaciones en España*. España.
- Hottman A. & Bateson J. (2001). *Servicio al cliente*. Bogotá: Edición Editorial Interamericana.
- Douglas H. & Bateson J. (2011). *Marketing de servicios: Conceptos, estrategias y casos.*, México: Fondo de Cultura Económica.
- Kotabe C. (2001). *Mercadotecnia*. Bogotá: Editorial Interamericana.
- Kotler, P & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México Pearson Education.

Munuera, J. & Rodríguez A. (2007). *Estrategias de Marketing: Un enfoque basado en el proceso de dirección*. España. Editorial ESIC.

López-Pinto, B., Mas, M., & Viscarri J. (2008). *Los Pilares del Marketing*. Barcelona-España Editorial UPC.

Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva*. México: Editorial Continental.

Porter, M. (2009). *Ventaja Competitiva*. México: Editorial Interamericana

Pride F. & Ferrell A. (1997). *Marketing: Conceptos y estrategias*. México: Fondo de Cultura Económica

Reinares P. (2004). *Marketing Relacional*. Madrid: Iberoamericana

ANEXOS

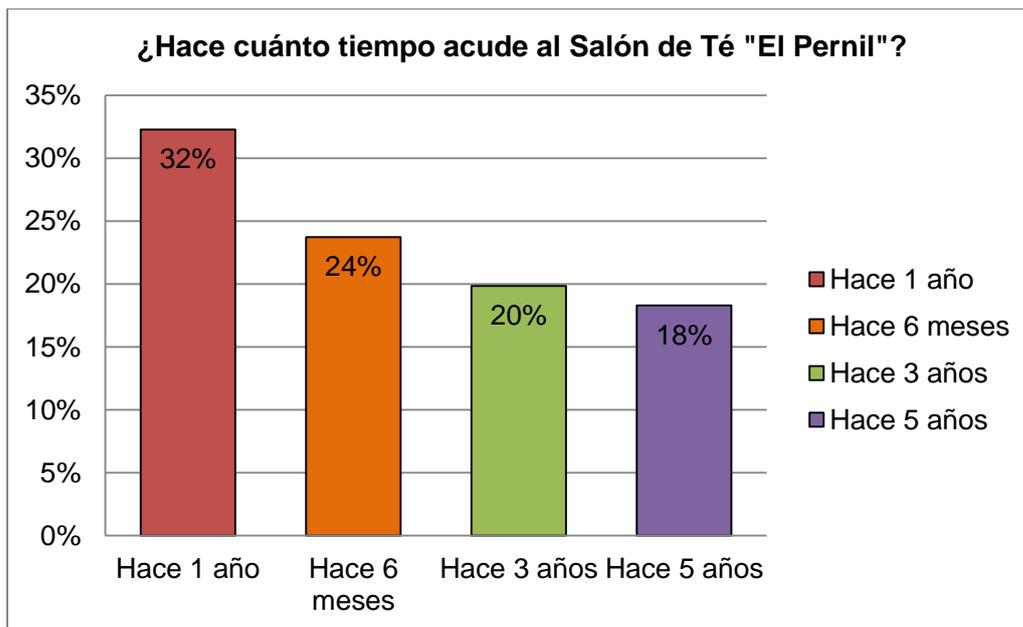
Anexo 1: Resultados de la Encuesta

Tabla N° 30: Tiempo que acude al Salón de Té “El Pernil”

| P9. ¿Hace cuánto tiempo acude al Salón de Té "El Pernil"? | | | | |
|---|--------------|-------------|-------------|---------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Hace 1 año | Hace 6 meses | Hace 3 años | Hace 5 años | Hace más de 10 años |
| 83 | 61 | 51 | 47 | 15 |
| 32% | 24% | 20% | 18% | 6% |
| Total | 257 | | | |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 31: Tiempo que acude al Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

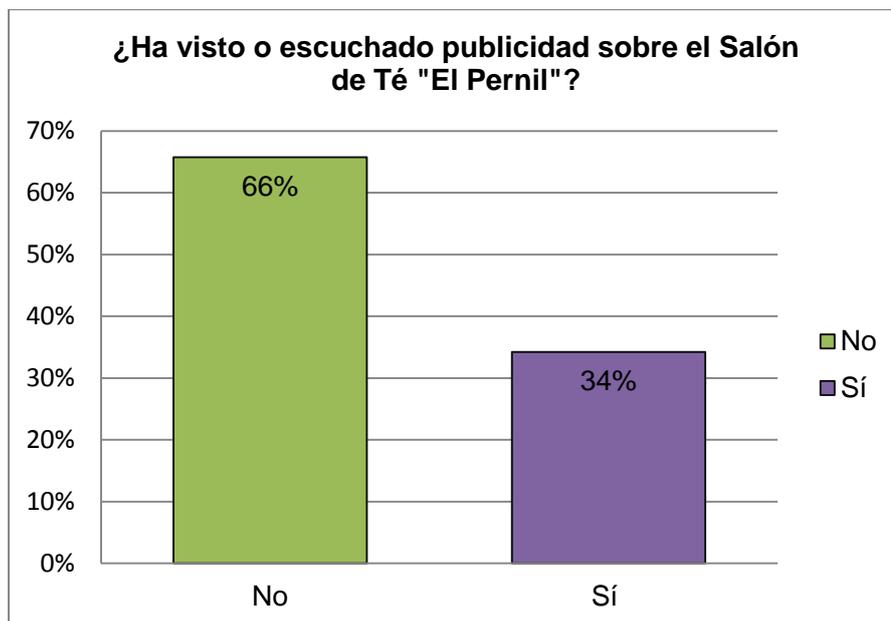
En el gráfico se observa que la mayoría de personas acude hace más de un año al Salón de Té “El Pernil”, representando esto un 32 %, hace 6 meses un 24 %, hace 3 años un 20 % y un 18 % hace 5 años.

Tabla N° 31: Personas que han visto o escuchado publicidad sobre el Salón de Té “El Pernil”

| P10. ¿Ha visto o escuchado publicidad sobre el Salón de Té "El Pernil"? (Si su respuesta es no, sírvase pasar a la pregunta 12) | |
|---|------------|
| 1 | 2 |
| No | Sí |
| 169 | 88 |
| 66% | 34% |
| Total | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 32: Personas que han visto o escuchado publicidad sobre el Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

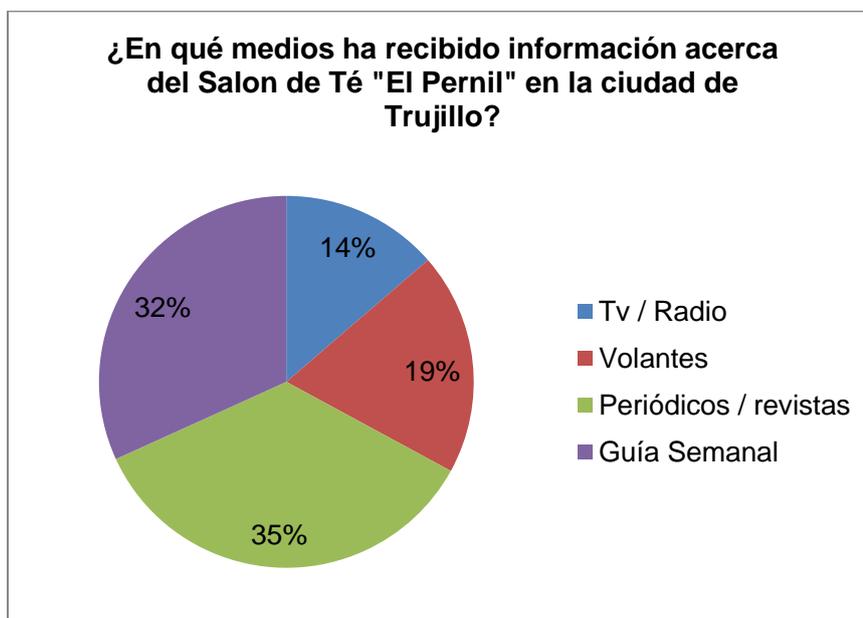
En el gráfico se observa que las personas que han acudido al Salón de Té “El Pernil” un 66 % afirma que no ha visto o escuchado publicidad sobre el Salón de Té “El Pernil”, así como un 34 % afirma si haber visto o escuchado, de un total de 28 personas que han acudido al local.

Tabla N° 32: Medios por los que recibieron información acerca del Salón de Té “El Pernil”

| P11. ¿Por qué medios ha recibido información acerca del Salón de Té "El Pernil" en la ciudad de Trujillo? | | | |
|--|-----------|-----------------------|--------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Tv / Radio | Volantes | Periódicos / revistas | Guía Semanal |
| 12 | 17 | 31 | 28 |
| 14% | 19% | 35% | 32% |
| Total | 88 | | |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 33: Medios por los que recibieron información acerca del Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

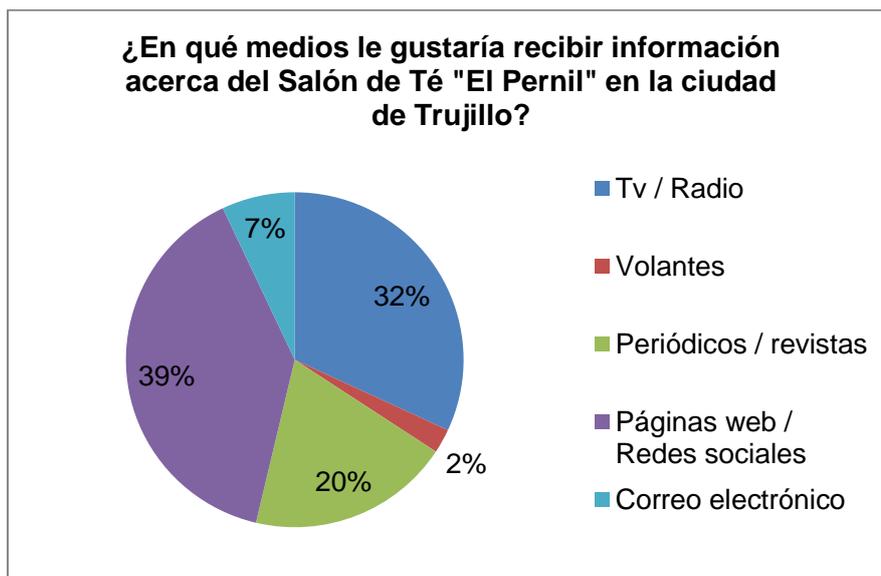
En el gráfico se observa que las personas han recibido información acerca del Salón de Té “El Pernil” mayormente por periódicos / revistas en un 35 %, seguido de la guía semanal un 32 %, 19 % por volantes y un 14 % tv / radio; esto de un total de 88 personas que afirman haber visto o escuchado publicidad acerca de este local.

Tabla N° 33: Medios por los que le gustaría recibir información acerca del Salón de Té “El Pernil”

| P12. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información acerca del Salón de Té "El Pernil" en la ciudad de Trujillo? | | | | |
|--|----------|-----------------------|------------------------------|--------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Tv / Radio | Volantes | Periódicos / revistas | Páginas web / Redes sociales | Correo electrónico |
| 82 | 6 | 50 | 101 | 18 |
| 32% | 2% | 19% | 39% | 7% |
| Total | | | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 34: Medios por los que le gustaría recibir información acerca del Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

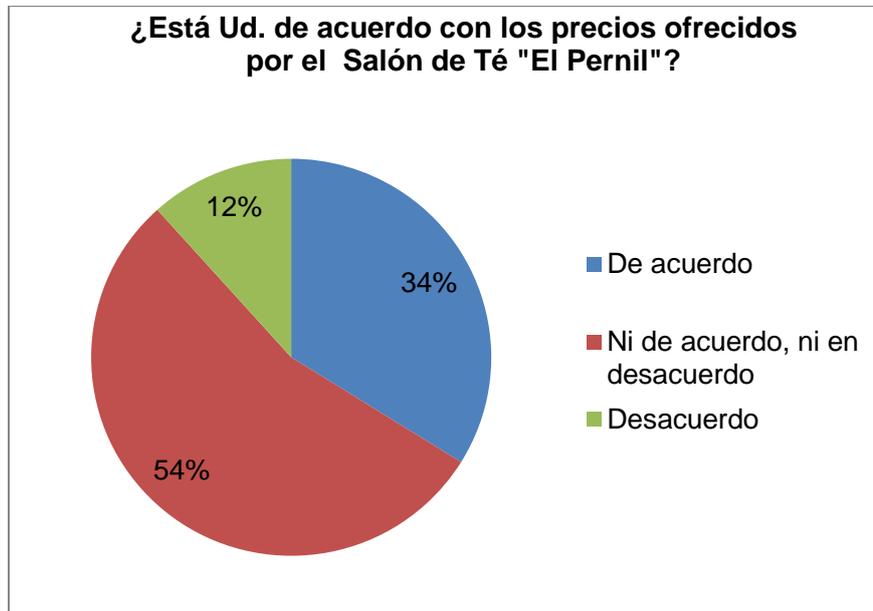
En el gráfico se puede observar que a un 39 % de las personas encuestadas le gustaría recibir información acerca del Salón de Té “El Pernil” por medio de Páginas web o redes sociales, a un 32 % por Tv / Radio, 20 % a través de periódicos / revistas, a un 7% por correo electrónico y sólo 2 % por volantes, de un total de 257 personas encuestadas.

Tabla N° 34: Nivel de aceptación de los precios ofrecidos por el Salón de Té El “Pernil”

| P13. ¿Está Ud. de acuerdo con los precios ofrecidos por el Salón de Té "El Pernil"? | | |
|--|---------------------------------|------------|
| 1 | 2 | 3 |
| De acuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | Desacuerdo |
| 87 | 140 | 30 |
| 34% | 54% | 12% |
| Total | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 35: Nivel de aceptación de los precios ofrecidos por el Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

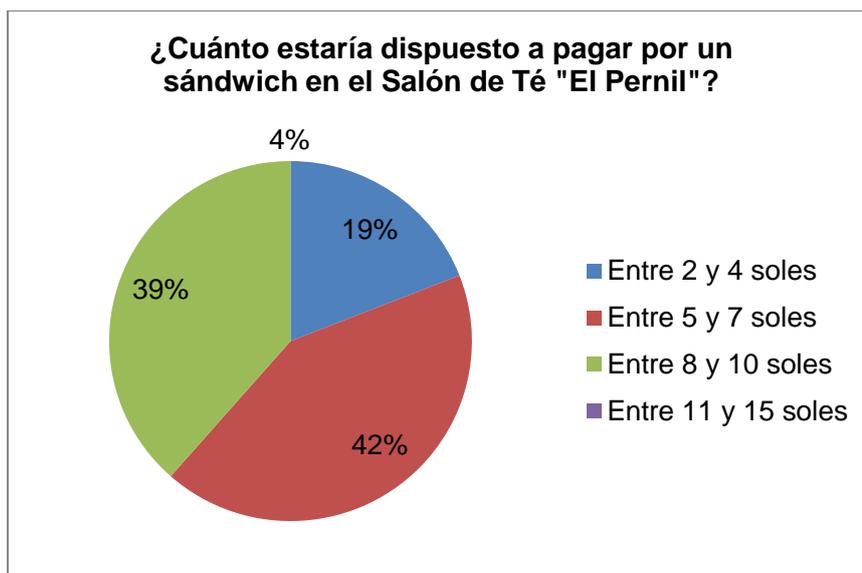
En el gráfico se puede observar que de acuerdo a los precios ofrecidos por el Salón de Té “El Pernil”, un 54 % no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo con respecto a los precios, así como un 34 % se encuentra muy de acuerdo a los precios que tienen en el local y un 12 % en desacuerdo, de un total de 257 personas encuestadas que han conocido al salón de té.

Tabla N° 35: Cantidad que están dispuestos a pagar por un sándwich en el Salón de Té "El Pernil"

| P14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un sándwich en el Salón de Té "El Pernil"? | | | |
|--|-------------------|--------------------|---------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Entre 2 y 4 soles | Entre 5 y 7 soles | Entre 8 y 10 soles | Entre 11 y 15 soles |
| 49 | 109 | 99 | 0 |
| 19% | 42% | 39% | 0% |
| Total | | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 36: Cantidad que están dispuestos a pagar por un sándwich en el Salón de Té "El Pernil"



Fuente: Elaboración Propia

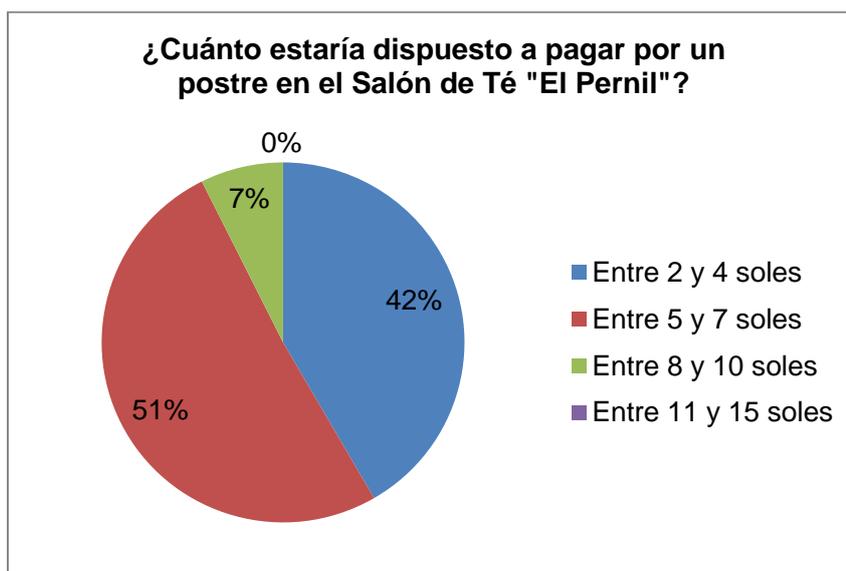
En el gráfico número se puede observar que la mayoría de personas está dispuesta a pagar por un sándwich en el Salón de Té "El Pernil" entre 5 y 7 soles con un 42%, así como un 39 % entre 8 y 10 soles, un 19 % entre 11 y 15 soles y sólo un 4 % entre 11 y 15 soles, de un total de 257 personas encuestadas que han acudido al salón de té.

Tabla N° 36: Cantidad que están dispuestos a pagar por un postre en el Salón de Té "El Pernil"

| P15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un postre en el Salón de Té "El Pernil"? | | | |
|--|-------------------|--------------------|---------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Entre 2 y 4 soles | Entre 5 y 7 soles | Entre 8 y 10 soles | Entre 11 y 15 soles |
| 107 | 131 | 19 | 0 |
| 42% | 51% | 7% | |
| Total | | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 37: Cantidad que están dispuestos a pagar por un postre en el Salón de Té "El Pernil"



Fuente: Elaboración Propia

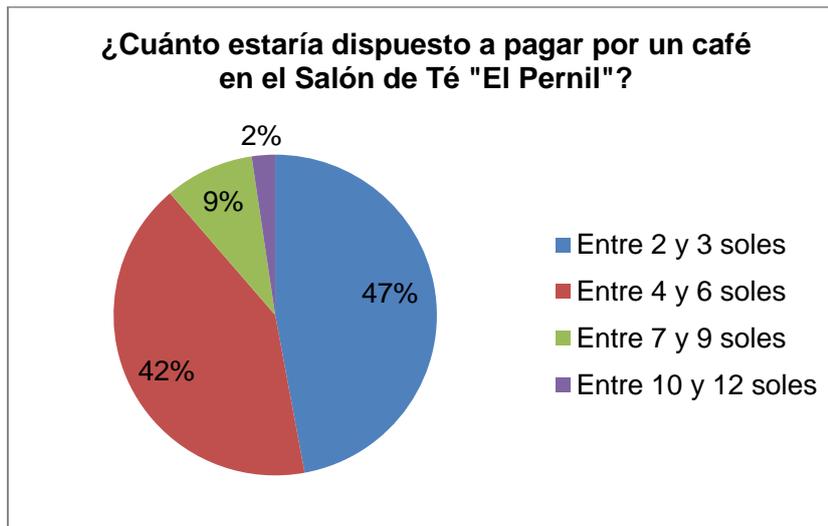
En el gráfico se puede observar que la mayoría de personas están dispuestas a pagar por un postre en el Salón de Té "El Pernil" entre 5 y 7 soles con un 51 %, así como un 42 % entre 2 y 4 soles, un 7 % entre 8 y 10 soles y ninguno de los encuestados está dispuesto a pagar más de 10 soles por un postre, de un total de 257 personas encuestadas que han acudido al salón té.

Tabla N° 37: Cantidad que están dispuestos a pagar por un café en el Salón de Té “El Pernil”

| P16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un café en el Salón de Té "El Pernil"? | | | |
|--|-------------------|-------------------|---------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Entre 2 y 3 soles | Entre 4 y 6 soles | Entre 7 y 9 soles | Entre 10 y 12 soles |
| 121 | 107 | 23 | 6 |
| 47.1% | 41.6% | 8.9% | 2.3% |
| Total | | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 38: Cantidad que están dispuestos a pagar por un café en el Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

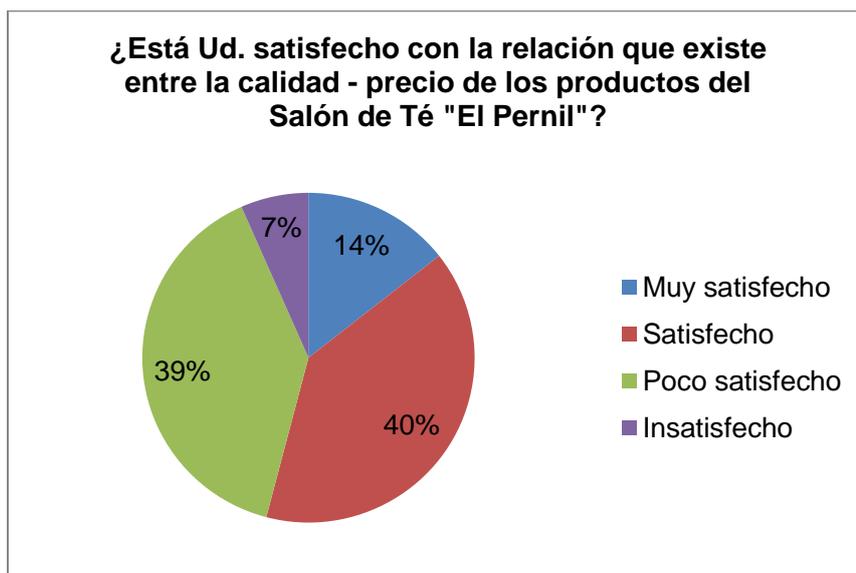
En el gráfico se puede observar que la mayoría de personas está dispuesta a pagar por un café en el Salón de Té “El Pernil” entre 2 y 3 soles con un 47%, así como un 42 % entre 4 y 6 soles, un 9 % entre 7 y 9 soles y ninguno de los encuestados está dispuesto a pagar más de 9 soles por un café; de un total de 257 personas encuestadas que han acudido al salón de té.

Tabla N° 38: Nivel de satisfacción con respecto a la calidad-precio de los productos del Salón de Té “El Pernil”

| P17. ¿Está Ud. satisfecho con la relación que existe entre la calidad - precio de los productos del Saló de Té "El Pernil"? | | | |
|--|-------------------|------------------------|---------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Muy satisfecho | Satisfecho | Poco satisfecho | Insatisfecho |
| 37 | 102 | 101 | 17 |
| 14% | 40% | 39% | 7% |
| Total | | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 39: Nivel de satisfacción con respecto a la calidad-precio de los productos del Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

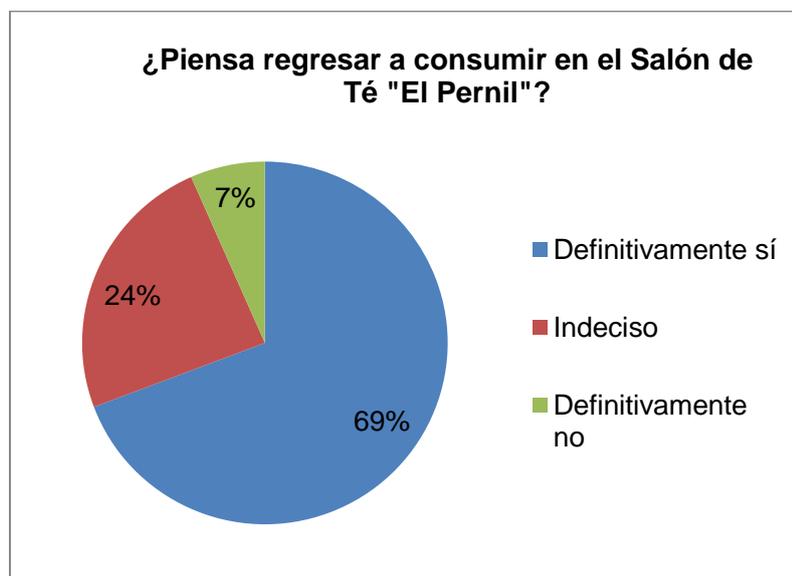
En el gráfico se puede observar que un 40 % de personas se encuentra satisfecho con la relación que existe entre la calidad y el precio de los productos en el Salón de Té “El Pernil”, seguido de 39 % quienes están poco satisfechos, 14 % muy satisfechos y solo el 7 % insatisfechos, de un total de 257 personas encuestadas que han acudido al salón de té.

Tabla N° 39: Personas que regresarían a consumir al Salón de Té “El Pernil”

| P18. ¿Piensa regresar a consumir en el Salón de Té "El Pernil"? | | |
|--|----------|--------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| Definitivamente sí | Indeciso | Definitivamente no |
| 178 | 62 | 17 |
| 69.3% | 24.1% | 6.6% |
| Total | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 40: Personas que regresarían a consumir al Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

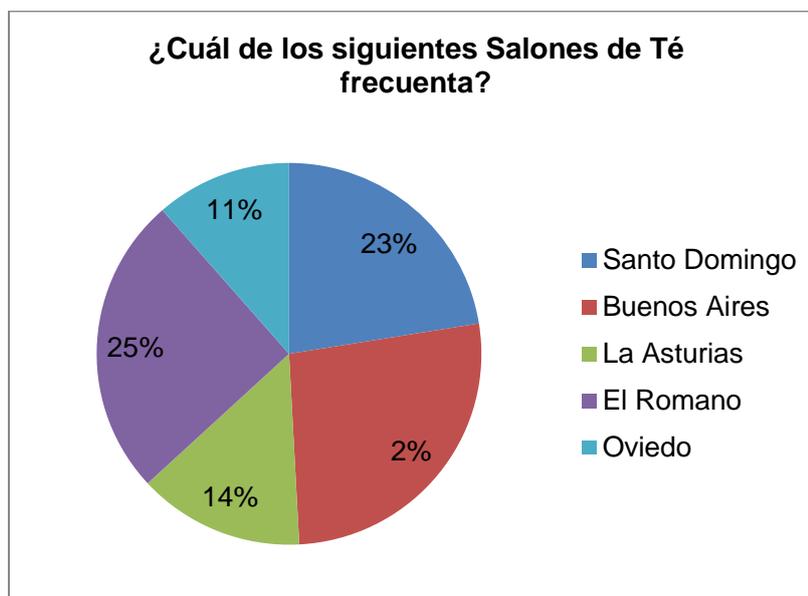
En el gráfico se puede observar que la mayoría con un 69 % indica que definitivamente que sí regresaría a consumir al Salón de Té “El Pernil”, así como un 24 % están indecisos y sólo un 7 % afirma que definitivamente no regresaría, de un total de 257 personas encuestadas que han acudido al salón de té.

Tabla N° 40: Otros salones que frecuentan las personas encuestadas.

| P19. ¿Qué otros Salones de Té frecuenta? | | | | | |
|--|--------------|-------------|-----------|--------|-------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Santo Domingo | Buenos Aires | La Asturias | El Romano | Oviedo | Otros |
| 53 | 63 | 33 | 60 | 27 | 21 |
| 21% | 25% | 13% | 23% | 11% | 8% |
| Total | 257 | | | | |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 41: Otros salones que frecuentan las personas encuestadas.



Fuente: Elaboración Propia

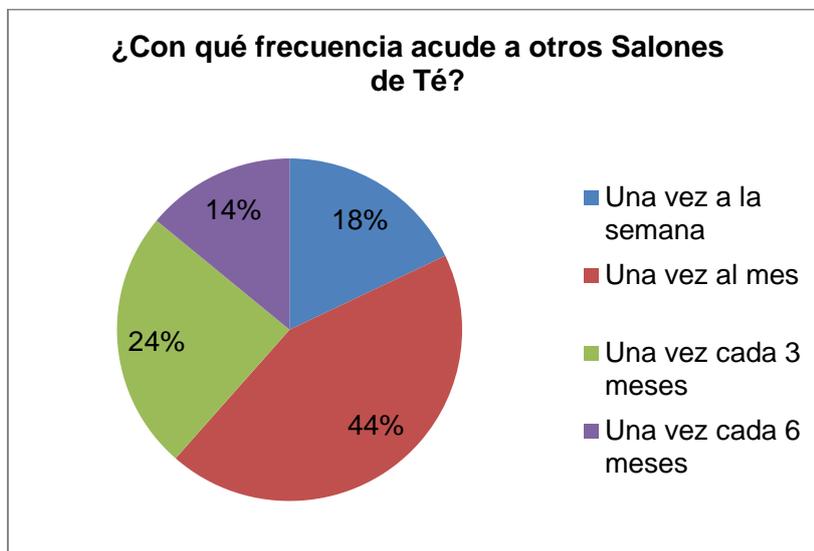
En el gráfico se puede observar que la mayoría de los encuestados con un 25 % frecuenta mayormente El Romano, seguido de un 23 % el salón de té Santo Domingo, un 14 % La Asturias, Oviedo un 11 % y sólo un 2 % Buenos Aires.

Tabla N° 41: Frecuencia con la que acude a otros salones de té

| P20. ¿Con qué frecuencia acude a otros Salones de Té? | | | |
|--|-----------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Una vez a la semana | Una vez al mes | Una vez cada 3 meses | Una vez cada 6 meses |
| 46 | 112 | 63 | 36 |
| 17.9% | 43.6% | 24.5% | 14.0% |
| Total | | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 42: Frecuencia con la que acude a otros salones de té



Fuente: Elaboración Propia

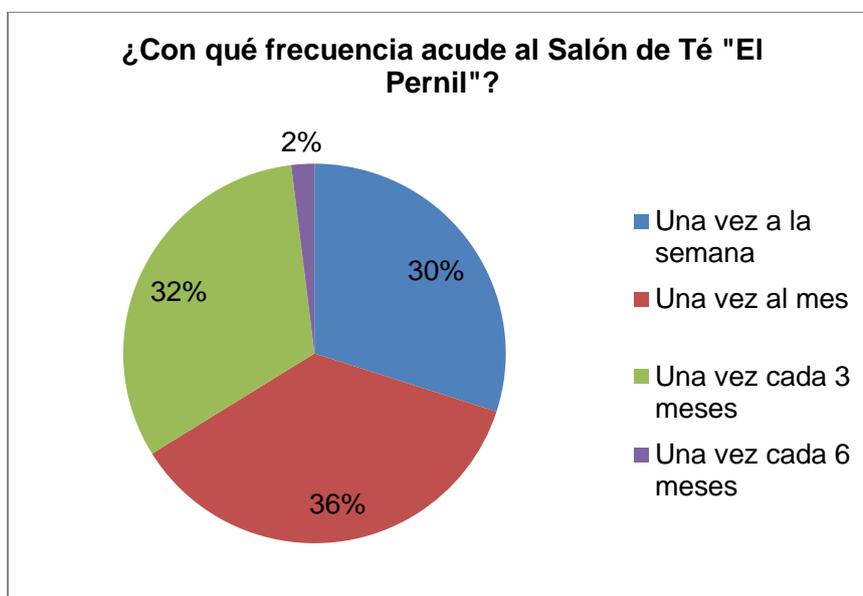
En el gráfico se puede observar que la mayoría de los encuestados con un 44 % acude mayormente con una frecuencia de una vez al mes a los salones de té, así como un 24 % una vez cada 3 meses, un 18 % una vez a la semana y un 14 % cada 6 meses, de un total de 257 personas encuestadas que han acudido al salón de té.

Tabla N° 42: Frecuencia con la que acude al Salón de Té “El Pernil”

| P21. ¿Con qué frecuencia acude al Salón de Té "El Pernil"? | | | |
|--|----------------|----------------------|----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Una vez a la semana | Una vez al mes | Una vez cada 3 meses | Una vez cada 6 meses |
| 77 | 93 | 82 | 5 |
| 30% | 36% | 32% | 2% |
| Total | | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 43: Frecuencia con la que acude al Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Elaboración Propia

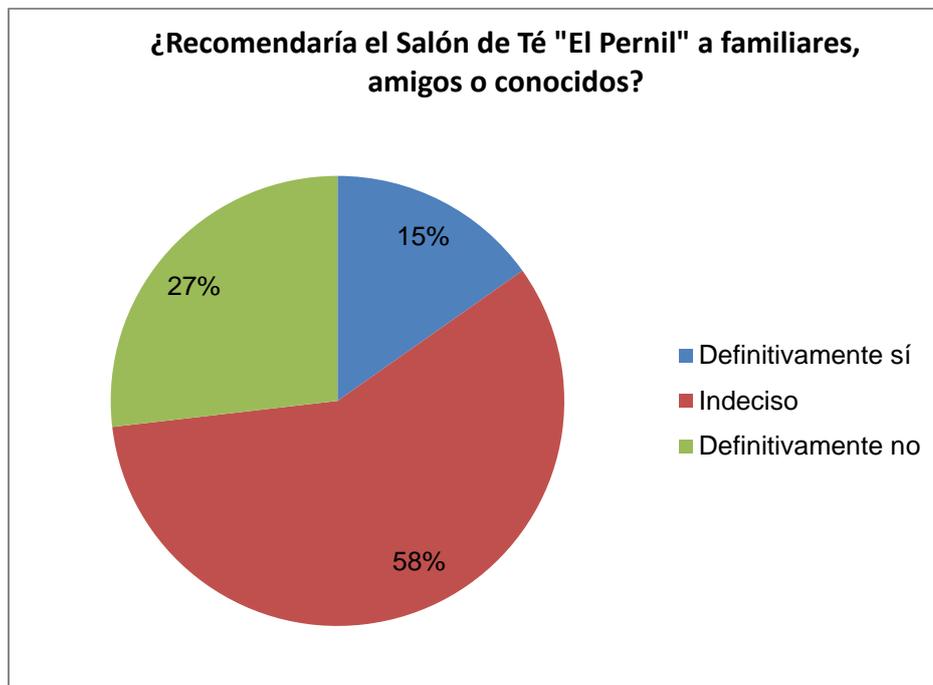
En el gráfico se puede observar que la mayoría de los encuestados con un 36 % acude mayormente con una frecuencia de una vez al mes al Salón de Té “El Pernil”, así como un 32 % una vez cada 3 meses, un 30 % una vez a la semana y un 2 % una vez cada seis meses, de un total de 257 personas encuestadas que conocen al salón té.

Tabla N° 43: Personas que recomendaría el Salón de Té "El Pernil"

| P22. ¿Recomendaría el Salón de Té "El Pernil" a familiares, amigos o conocidos? | | |
|--|----------|--------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| Definitivamente sí | Indeciso | Definitivamente no |
| 39 | 149 | 69 |
| 15.2% | 58.0% | 26.8% |
| Total | | 257 |

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 44: Personas que recomendaría el Salón de Té "El Pernil"



Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico se puede observar que la mayoría de los encuestados con un 62 % definitivamente si recomendaría al Salón de Té "El Pernil" a familiares, amigos o conocidos para que acudan al local, 30 % se encuentran indecisos y un 8 % afirmó que no lo recomendaría, de un total de 257 personas encuestadas que conocen el salón de té.

Anexo 2: Encuesta

Agradecemos de antemano su apoyo en el desarrollo del cuestionario, el cual desea recopilar información acerca del consumo en el Salón de Té “El Pernil”.

I. Datos personales

F1. Edad:

1. Entre 18 y 28 años
2. Entre 29 y 38 años
3. De 39 años a más

F2. Sexo:

1. Femenino
2. Masculino

P1. ¿Conoce usted el Salón de Té “El Pernil”? (Si su respuesta es sí, sírvase continuar con la encuesta; si su respuesta es no, muchas gracias por su ayuda)

1. Si
2. No

II. Nivel de satisfacción del cliente

P2. ¿Qué tan satisfecho está con el producto ofrecido por el Salón de Té “El Pernil”?

1. Muy satisfecho
2. Satisfecho
3. Poco satisfecho
4. Insatisfecho

P3. ¿Qué tan satisfecho está con el servicio ofrecido en el Salón de Té “El Pernil”?

1. Muy satisfecho
2. Satisfecho
3. Poco satisfecho
4. Insatisfecho

P4. ¿Por qué razones acude Ud. al Salón de Té “El Pernil”?

1. Sabor
2. Atención
- 3- Ambiente
4. Tradición
5. Precio

P5. ¿Usted cree que el Salón de Té “El Pernil” se preocupa por la satisfacción de sus clientes?

1. De acuerdo
2. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
3. En desacuerdo

P6. ¿Usted cree que el Salón de Té “El Pernil” renueva sus productos de acuerdo a los requerimientos del cliente?

1. Definitivamente sí
2. Indeciso
3. Definitivamente no

P7. ¿Está usted satisfecho con la cantidad de clientes que tiene el Salón de Té “El Pernil” con relación a la capacidad del local?

1. Muy satisfecho
2. Satisfecho
3. Poco satisfecho
4. Insatisfecho

P8. ¿Se siente identificado con el ambiente del Salón de Té “El Pernil”?

1. Definitivamente sí
2. Indeciso
3. Definitivamente no

III. Formas de atracción de clientes

P9. ¿Hace cuánto tiempo acude al Salón de Té “El Pernil”?

1. Hace 6 meses
2. Hace 1 año
3. Hace 3 años
4. Hace 5 años
5. Hace más de 10 años

P10. ¿Ha visto o escuchado publicidad sobre el Salón de Té “El Pernil”? (Si su respuesta es “No”, sírvase pasar a pregunta N°12, si es “Sí”, continúe)

1. Sí
2. No

P11. ¿Por qué medio ha recibido información acerca del Salón de Té “El Pernil” en la ciudad de Trujillo?

1. TV / Radio
2. Volantes
3. Periódicos / revistas
4. Guía semanal

P12. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información acerca del Salón de Té “El Pernil” de la ciudad de Trujillo?

1. TV / Radio
2. Volantes
3. Periódicos / revistas
3. Páginas web / Redes sociales
4. Correo electrónico

IV. Factor Precio

P13. ¿Está usted de acuerdo con los precios ofrecidos por el Salón de Té “El Pernil”?

1. De acuerdo
2. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
3. En desacuerdo

P14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un sándwich en el Salón de Té “El Pernil”?

1. Entre 2 y 4 soles
2. Entre 5 y 7 soles
3. Entre 8 y 10 soles
4. Entre 11 y 15 soles

P15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un postre en el Salón de Té “El Pernil”?

1. Entre 2 y 4 soles
2. Entre 5 y 7 soles
3. Entre 8 y 10 soles
4. Entre 11 y 15 soles

P16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un café en el Salón de Té “El Pernil”?

1. Entre 2 y 3 soles
2. Entre 4 y 6 soles
3. Entre 7 y 9 soles
4. Entre 10 y 12 soles

V. Relación Calidad-Precio

P17. ¿Está usted satisfecho con la relación que existe entre la calidad-precio de los productos del Salón de Té “El Pernil”?

1. Muy satisfecho
2. Satisfecho
3. Poco satisfecho
4. Insatisfecho

VI. Intención de recompra.

P18. ¿Piensa regresar a consumir en Salón de Té “El Pernil”?

1. Definitivamente sí
2. Indeciso
3. Definitivamente no

VII. Fidelidad hacia la marca.

P19. ¿Qué otros salones de té frecuenta? (Marque solo el que más frecuenta)

1. Santo Domingo
2. Buenos Aires
3. Asturias
4. El Romano
5. Oviedo
6. Otros _____

P20. ¿Con que frecuencia acude a otros salones de té?

1. Una vez a la semana
2. Una vez al mes
3. Una vez cada 3 meses
4. Una vez cada 6 meses

P21. ¿Con qué frecuencia acude al salón de té El Pernil?

1. Una vez a la semana
2. Una vez al mes
3. Una vez cada 3 meses
4. Una vez cada 6 meses

VIII. Intención de recomendar la empresa

P22. ¿Recomendaría al salón de té El Pernil” a familiares, amigos o conocidos?

1. Definitivamente sí
2. Indeciso
3. Definitivamente no

Gracias por su ayuda

CONSTANCIA

Trujillo, 31 de Setiembre del 2015

Visto el Proyecto de Tesis denominado "**ESTRATEGIAS DE MARKETING Y SU INCIDENCIA EN LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES EN EL SALÓN DE TÉ "EL PERNIL" DE LA CIUDAD DE TRUJILLO EN EL AÑO 2015**"; perteneciente al Bachiller **Juan José González Durand**, de la Carrera de Administración de la Facultad de Negocios de la Universidad Privada del Norte.

Se deja constancia que habiendo revisado la encuesta utilizada para este proyecto de investigación; determinando que el instrumento es válido. Además se debe recalcar que el instrumento es una encuesta (y no un test) y no es necesario realizar la confiabilidad mediante el alpha de cronbachs.

Se refrenda la presente, para los fines que la autora crea conveniente.

.....
LIC. ROGER DEMETRIO REYNA SEGURA
COESPE 166
COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

Anexo 3: Entrevista

Realizada al Gerente General del salón de té “El Pernil” de la ciudad de Trujillo, Sr. Carlos E. González Elorreaga.

E1) ¿Qué productos brinda el salón de té?

Sándwiches de pollo, mechado, chicharrón y pavo; variedad de postres, pays, tamales, humitas, gaseosas, cafés, etc.

E2) ¿Cuál es el producto que tiene más rotación y cual tiene menos?

Más rotación tiene el sándwiches de pavo, y menos ninguno, todos salen.

E3) ¿En qué épocas del año tienen mayor demanda sus productos y cuáles?

En invierno, vende más bebidas calientes, sándwiches, etc., en verano más helados, bebidas frías, etc.

E4) ¿Le parece justo el precio que tienen sus productos? ¿Cómo los determinan?

Le parece que debe costar más de acuerdo a lo que él ve en otros lugares de la competencia.

E5) ¿Le parece adecuada la ubicación del local? ¿Por qué eligió ese lugar para mudarse?

Si, por que por esta zona del centro no hay mucho tráfico, hay donde cuadrarse y eligió el nuevo lugar porque estaba ubicado en la siguiente cuadra del local anterior y le pareció indicado mantenerse en el área.

E6) ¿Qué promociones brinda el salón de té? Y, ¿en qué época del año?

Para el día de la madre (canastas), navidad (chocolatatas, canastas) o cuando se pueda.

E7) ¿Cuáles son sus principales competidores?

No considera a los competidores, nos dice: “El sol sale para todos”, uno tiene que fijarse en lo que hace, más que fijarse en el resto

E8) ¿Qué fortalezas considera que tiene empresa? ¿Qué aspectos los diferencian de la competencia?

Atención personalizada, local bonito, agradable, cómodo y amplio; el sabor, etc.

E9) ¿Qué debilidades considera que tiene empresa? ¿Qué aspectos podría mejorar?

Falta de estudios sobre la organización, falta de orden en papeleo, falta de utilización de hojas de Excel y un poco de organización dentro de la empresa. Todos los mencionados entre otros.

E10) ¿Qué oportunidades considera que se le pueden presentar a la empresa? ¿Y cómo las aprovecharía?

Franquicias, abrir sucursal, etc.; las aprovecharía obteniendo más clientela.

E11) ¿Qué amenazas considera que se le puede presentar a la empresa? ¿Y qué medidas tomaría para contrarrestarlas?

La competencia que le brindaban los malles por la novedad que estos presentaban, pero luego esta se fue disipando, por los elevados precios que estos presentan (14 - 16 soles por un jugo).

E12) ¿Considera que es mejor competir con un precio bajo en el mercado?

Personalmente si, algunos dicen que no, pero en esta época sobre todo las para las familias grandes sí.

E13) ¿Cuál es la característica que resalta más en su empresa ante la competencia?

El sabor, atención personalizada, atención, buen local, la distancia entre mesas, etc.

E14) ¿Para quiénes está dirigido los productos que brinda el salón de té?

Para todo tipo de bolsillo en especial las amas de casa, que cuando traían a sus hijos cuando eran niños y estos ya crecieron.

Gracias por su ayuda.

Anexo 4: Encuesta de Salida

Agradecemos de antemano su apoyo en el desarrollo del cuestionario, su total sinceridad y compromiso para el correcto desarrollo de esta evaluación que tiene como finalidad mejorar los procedimientos y el protocolo de venta en el Salón de Té “El Pernil”.

P1. ¿Fue saludado de manera cordial por parte del encargado de caja a la hora de ingresar al Salón de Té “El Pernil”?

1. Si
2. No

P2. ¿Fue saludado de manera cordial por parte del Mozo más próximo a la hora que ingreso al Salón de Té “El Pernil”?

1. Si
2. No

P3. ¿Cuánto tiempo transcurrió desde que se sentó en su mesa en el Salón de Té “El Pernil” hasta que el Mozo vino a atenderlo?

1. Entre 2 a 3 minutos
2. Entre 4 a 5 minutos
3. Entre 7 a 8 minutos
4. Entre 9 a más minutos

P4. ¿Cuánto tiempo demoro el Mozo en traerle su pedido?

1. Entre 5 a 7 minutos
2. Entre 8 a 10 minutos
3. Entre 12 a 14 minutos
4. Entre 15 a más minutos

P5. ¿Está usted de acuerdo con el tiempo que demoro el Mozo en acercarse cuando usted lo llamo para pedirle la cuenta?

1. De acuerdo
2. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
3. En desacuerdo

P6. ¿Está usted de acuerdo con el tiempo que demora el Mozo en traerle la cuenta?

1. De acuerdo
2. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
3. En desacuerdo

P7. ¿A la hora de retirarse del Salón de Té “El Pernil” el cajero se despidió y agradeció por su visita?

1. Si
2. No

Gracias por su ayuda.

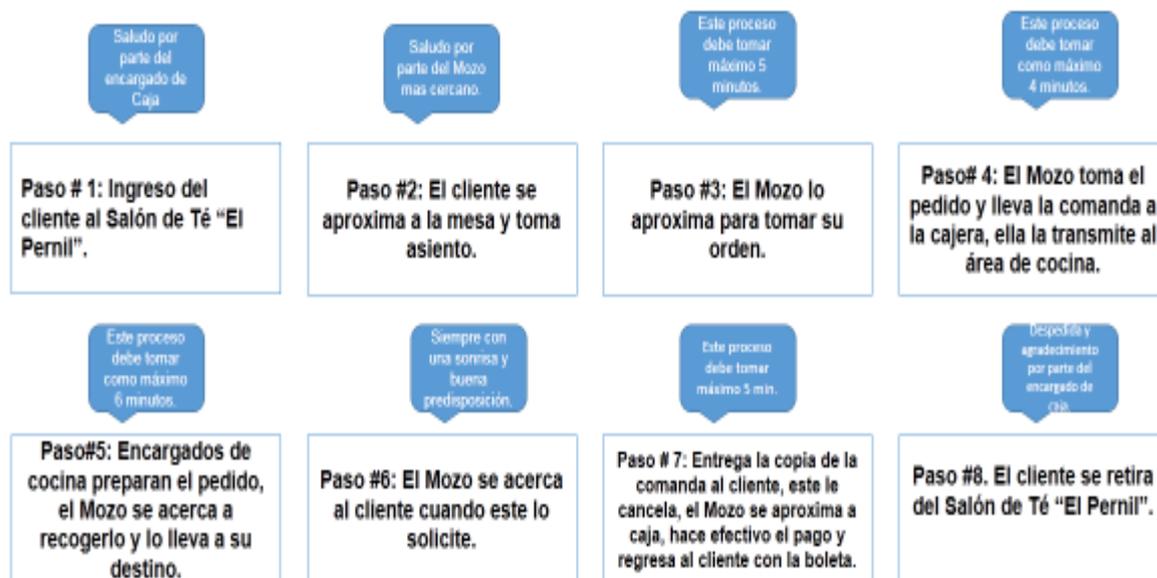
Anexo 5: Mercado Meta

| | |
|--|---|
| Definición del segmento | Personas entre 18 a 65 años de edad, de los niveles socioeconómicos (NSE) A, B y C, de la ciudad de Trujillo. |
| Población de la Provincia de Trujillo | 480 692 |
| NSE A, B | 11.0 |
| NSE C | 27.1 |
| Mercado potencial | 183 144 |
| Personas que han acudido alguna vez a un salón de té (de las personas encuestadas) | 0.08% |
| Mercado disponible | 14 652 |
| Personas que conocen el Salón de Té "El Pernil" | 33% |
| Mercado efectivo | 4 835 |
| Personas que acuden con más frecuencia al Salón de Té "El Pernil" | 30% |
| Mercado meta | 1 451 |

Elaboración: Propia

Anexo 6: Manual de Inducción para el desarrollo de roles

Este manual fue creado con la finalidad de detallar a los empleados el rol a realizar dentro de protocolo de venta desde que el cliente ingresa al local hasta que se retira. Esto es importante porque se estandarizará el protocolo de atención teniendo así la posibilidad de una atención más rápida ya que el personal sabrá que tiene que hacer en cada fase de atención establecida en el presente manual que se presenta a continuación.



Elaboración: Propia

Anexo 7: Prueba de contraste de servicio

Descripción:

Con la finalidad de determinar la aplicación de este manual la empresa designó un presupuesto de 12 soles por persona con lo cual se invitó a 10 clientes que participaron de la encuesta previa ya que estos son clientes recurrentes y poseen conocimiento sobre la forma de atención del local, y volverlos a encuestar después de aplicado el Manual de inducción para el desarrollo de roles.

La cual consiste en pedir a los encuestados completa sinceridad en sus respuestas y pedirles que llenen una encuesta con respecto a la atención que recibieron de sus visitas previas a el Salón de Té “El Pernil” y otra con respecto a la atención que recibieron en su última visita al Salón de Té “El Pernil” previo entrenamiento de los empleados en el manual de inducción para el desarrollo de roles y en el diseño de puestos propuesto para hacer un contraste y determinar la efectividad de este para el desarrollo de roles las cuales son medidas tanto de modo cuantitativo como cualitativo. La primera encuesta será aplicada a su llegada al Salón de Té “El Pernil”, luego utilizaran el vale de consumo que les ofrece el Salón de Té “El Pernil” de 12 soles y finalmente antes de retirarse se les volverá a aplicar la misma encuesta.

Conclusión:

Se pudo apreciar una mejora considerable después del desempeño de esta prueba y así se demostró que influirá considerablemente en la fidelización de los clientes del Salón de Té “El Pernil”. En la 1era pregunta se pudo apreciar una mejora de 50% a 80% después de aplicado el manual de inducción para el desarrollo de roles mejorando así en un 30%. En la segunda pregunta se pudo apreciar una mejora de 40%. En la pregunta número 6 se registró una mejora del 30% y en la séptima pregunta se mejoró de un 30% a un 70% registrando una mejora significativa del 40 %. Estos resultados entre otros nos demuestran el éxito de la aplicación de este manual y la importante incidencia en la fidelización de los clientes el Salón de Té “El Pernil” en la ciudad de Trujillo en el año 2015.

El resultado obtenido en la prueba de hipótesis es un resultado favorable que nos demuestra que el valor estadístico de la prueba t de student está dentro de la zona de aceptación con un valor de 3.00143.

Anexo 8: Matriz de consistencia

| Planteamiento del Problema | Objetivos | Hipótesis | Variables e Indicadores | Muestra | Diseño | Instrumento | Estadística |
|--|--|---|--|--|--|---|--|
| <p>Pregunta General</p> <p>¿De qué manera las estrategias de marketing influyen en la fidelización de los clientes en el Salón de Té "El Pernil", de la ciudad de Trujillo, en el año 2015?</p> | <p>Objetivo General</p> <p>Evaluar la incidencia de la aplicación de las estrategias de marketing en la fidelización del cliente del Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015.</p> | <p>Hipótesis General</p> <p>Las estrategias de marketing influyen de manera significativa en la fidelización de clientes en el Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo.</p> | <p>Variable Independiente</p> <p>Estrategias de marketing</p> <p>1.1. Nivel de satisfacción del cliente 1.2. Calidad de atención 2.1. Necesidad de satisfacción al cliente 2.2. Formas de atracción de clientes 3.1. Evaluar la matriz EFI 3.2. Evaluar la matriz BCG 4.1. Evaluar la matriz EFE 4.2. Análisis SEPTTE 4.3. Evaluar la matriz MPC 5.1. Producto 5.2. Precio 5.3. Plaza 5.4. Promoción 6.1. Estrategia de liderazgo en costos 6.2. Estrategias de diferenciación 6.3 Estrategias de segmentación</p> | <p>Población</p> <p>Personas entre los 35 a 64 años de edad, de los niveles socioeconómicos (NSE) A, B y C de la ciudad de Trujillo.</p> <p>Total 89, 700 personas.</p> | <p>Método: Aplicada.</p> <p>Nivel de investigación: Experimental.</p> <p>Diseño de la investigación: Pre Experimental</p> | <p>Encuestas</p> <p>Entrevista</p> <p>Prueba de Hipótesis</p> | <p>Método: Probabilístico – Aleatorio Simple</p> <p>Fórmula:</p> |

| Preguntas Específicas | Objetivos Específicos | | Variable Dependiente | Muestra | | | |
|--|---|--|---|----------------------------|--|--|--|
| <p>¿Cuál es la situación interna y externa del Salón de Té "El Pernil"?</p> <p>¿Qué estrategias básicas servirán para conseguir la fidelización de los clientes?</p> <p>¿Cuál es el actual posicionamiento de la empresa en su rubro?</p> <p>¿Cómo aportar para que el personal y la atención mejoren?</p> <p>¿Cómo se implementarán las estrategias de marketing?</p> | <p>Analizar la situación actual del Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015.</p> <p>Identificar las estrategias de marketing a utilizar por el Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015.</p> <p>Detectar las causas principales por las que los clientes regresan a consumir en el Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015.</p> <p>Implementar las estrategias de marketing en el Salón de Té "El Pernil" de la ciudad de Trujillo en el año 2015.</p> | | <p>Fidelización de clientes</p> <p>7.1. Fidelidad hacia la marca</p> <p>7.2. Relación calidad-precio</p> <p>8.1. Duración de relación con el cliente</p> <p>8.2. Intención de recompra</p> <p>8.3. Nivel de comodidad de los clientes</p> <p>9.1. Voluntad a recomendar la empresa</p> <p>9.2. Frecuencia de consumo en competidores</p> | <p>Muestra: n= 382</p> | | | |

Elaboración: Propia

Anexo 9: Indicadores de Marketing

Indicador de Socialización y Redes Sociales

| Indicador | En la actualidad | Esperado en unidades (en 1 mes) |
|---|------------------|---------------------------------|
| Número de conversiones de Leads a través de cada canal social (Twitter, Facebook, LinkedIn) | 0 | 12 |
| Número de conversiones generados por clientes de cada canal social | 0 | 15 |
| Porcentaje de tráfico asociados a canales de medios sociales | 0 | 22 |

Elaboración: Propia

Indicador de Ingresos por Ventas

| Líneas de Productos | N° de productos vendidos al día | Ganancia bruta diaria (S/.) | N° de productos vendidos al día después de utilizar estrategias de marketing | Ganancia bruta diaria (S/.), después de utilizar estrategias de marketing |
|---------------------------|---------------------------------|-----------------------------|--|---|
| Sándwiches | 82 | 492 | 102 | 612 |
| Postres | 64 | 384 | 71 | 426 |
| Aperitivos Salados | 29 | 130.5 | 38 | 228 |
| Bebidas calientes y frías | 54 | 162 | 55 | 330 |
| TOTAL | 229 | 1,168.50 | 266 | 1596 |

Elaboración: Propia

Indicador de Promoción

| Promoción | Inversión mensual | Retribución mensual | Margen de ganancia |
|---------------------|-------------------|---------------------|--------------------|
| Happy Hour | 250 | 320 | 70 |
| 2 x 1 | 260 | 300 | 40 |
| Activaciones | 100 | 140 | 40 |
| Sorteos | 120 | 150 | 30 |
| Vales de consumo | 120 | 170 | 50 |
| Vigilancia permante | 200 | 260 | 60 |
| Total | 1050 | 1340 | 290 |

Elaboración: Propia

Indicador de Integración

| Indicador | Se realiza | Impacto para la empresa |
|--|------------|-------------------------|
| Reuniones por cumpleaños de trabajador | No | Muy Positivo |
| Reuniones deportivas | No | Positivo |
| Reuniones para analizar desempeño | No | Muy Positivo |
| Reuniones para determinar propuestas de mejora | No | Muy Positivo |

Elaboración: Propia

Indicador de Penetración de Mercado

| Indicador | Impacto | Interés para la empresa |
|--|--------------|-------------------------|
| Una fuerte inversión publicitaria. | Muy Positivo | Elevado |
| Mayor cantidad de colaboradores. | Indiferente | Baja |
| Una administración sólida. | Positivo | Elevado |
| Personal capacitado conforme al perfil que busca crear la empresa. | Muy positivo | Elevado |
| Atracción de un publico mas joven | Muy positivo | Elevado |

Elaboración: Propia

Indicador de funciones

| Indicador | Nivel | Propuesta de nivel |
|---|------------|--------------------|
| Saludo al cliente cuando este ingresa al local | Bajo | Alto |
| Conocimiento de las labores a desarrollar | Bajo | Alto |
| Deseo de realizar labores con una sonrisa | Intermedio | Alto |
| Recibió inducción el pasado mes | Bajo | Alto |
| Despedida del cliente cuando este se retira del local | Bajo | Alto |

Elaboración: Propia

Anexo 10: Plan de Fidelización

Introducción:

Esta es una estrategia de marketing que tiene como propósito premiar el comportamiento de compra de nuestros clientes. La elaboración de un plan de fidelización tiene como objetivo reconocer la preferencia de los clientes mediante la recompensa para la creación de relaciones más solidas entre el cliente y el consumidor con la finalidad de establecer vínculos a largo plazo.

Pasos:

- 1.- Elaborar una base de datos de clientes frecuentes y clientes potencialmente frecuentes.

- 2.- Elaborar un sistema de recompensa para clientes frecuentes por medio de la acumulación de puntos, en la tarjeta “Pernil VIP” para que lo clientes puedan acceder a promociones como:
 - Regalos: Por 5 puntos podrán canjear su tarjeta por un gorro o un polo del Salón de té “EL Pernil”.
 - Vales de descuento: Vales del 10% (10 puntos), 15% (15 puntos) y 20% (20 puntos) de descuento.
 - Acceso a promociones especiales: 2 x 1 (25 puntos), valido por lo que consuma el miembro de la tarjeta en el local, no incluye gaseosas.
 - Enviar a su correo: Cada mes, los socios reciben noticias mensuales con información de interés como novedades, promociones, periodos de descuento o recomendaciones.
 - Invitación a eventos: Los miembros del programa que obtuvieron 50 puntos reciben invitaciones a eventos privados donde será recompensados por su preferencia una vez al mes.
 - Un obsequio para los socios por su cumpleaños que consiste en un polo y una gorra personalizadas con el logo del pernil.
 - Acceso al salón VIP con toda su familia con un vale por 60 soles de consumo. (80 puntos).

- 3.- Generar un impacto en los medios, fomentar que el cliente hable bien y comente con sus familiares, amigos, conocidos acerca de la tarjeta “Pernil VIP”.
- 4.- Brindar información acerca de la tarjeta “Pernil VIP” en redes sociales y correo electrónico.
- 5.- Actualizar la información de la tarjeta “Pernil VIP” mensualmente y hacerle llegar esta mediante correo electrónico a nuestros afiliados.

Nota: Los clientes obtiene su tarjeta Pernil VIP, cuando son clientes frecuentes con 5 soles y una vez que la obtienen por cada compra mayor a 20 soles obtienen un punto en su tarjeta. La tarjeta tiene validez por 30 días desde la fecha de emisión.

Las ventajas de la aplicación del Sistema de Recompensa tarjeta “Pernil VIP”:

- El cliente se siente identificado con el producto y se crea un especial vínculo emocional con este. Recibe una atención especial lo que contribuye a evitar que el cliente no regrese a consumir en el Salón de té “El Pernil”.
- Lo que se ganaría con este programa de recompensa es el conocimiento profundo de sus clientes, de sus preferencias, sus hábitos de compra y así podrá optimizar su oferta y condiciones de compra (horario, formas y plazos de pago, de entrega...) y básicamente determinar sus gustos para así lograr su fidelización.
- A base de este conocimiento es posible desarrollar estrategias de recompensación a sus clientes más rentables, premiar la lealtad del cliente, fidelizarlo con distintos regalos, promociones, descuentos etc. que es una de las claves para la retención de clientes.
- El cliente está satisfecho, se siente remunerado por su consumo lo que estimula la recompra, así se aumenta su fidelidad, ya que un cliente leal y contento es más rentable que captar uno nuevo.
- Además se aumentan los ingresos por repetición y frecuencia de compra, emisión de tarjetas de regalo, etc.
- Se mejorara la imagen y ganará en competitividad.
- Se mantiene una comunicación personalizada con los clientes que aumenta la efectividad de acciones de marketing directo por email.
- En definitiva este programa de fidelización consiste en acciones que satisfacen a nuestros clientes, para que no tengan motivos de elegir otra opción de compra

sino más incentivos para volver a consumir con nosotros y adquirir su tarjeta “Pernil VIP”.

- Contribuye a reafirmar la lealtad de nuestros clientes, además de mejorar la reputación online de tu marca, mediante la promoción de la tarjeta “Pernil VIP” en redes sociales.
- Satisfacer la búsqueda constante del cliente de la mejor oferta que cumpla sus objetivos de consumo constantemente.
- Mantener cercanía con el cliente escuchándolo para así determinar sus preferencias y adecuarnos a las sugerencias que este pueda tener para la mejora de este sistema.

Anexo 11: Sistema NPS (Net Promoter Score)

Se aplicó el Sistema NPS con la finalidad de determinar el grado de fidelización actual de los clientes del salón de Té El Pernil.

Los promotores (definitivamente sí), pasivos (indeciso) y detractores (Definitivamente no).

P22. ¿Recomendaría al salón de té El Pernil” a familiares, amigos o conocidos?

1. Definitivamente sí
2. Indeciso
3. Definitivamente no

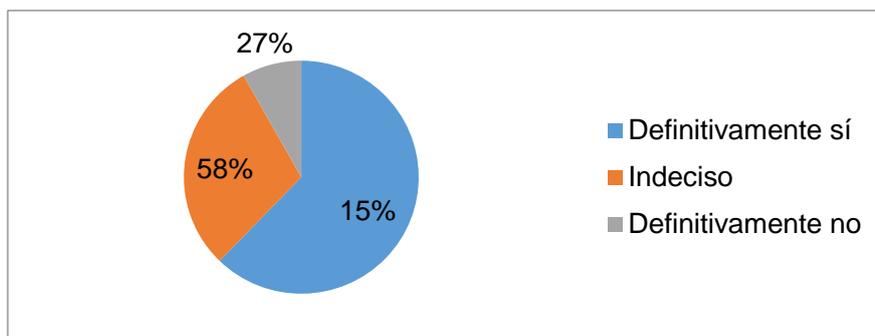
Tabla 43: Personas que recomendaría el Salón de Té “El Pernil”

| | n | % |
|--------------------|------------|-------------|
| Definitivamente sí | 39 | 15% |
| Indeciso | 149 | 58% |
| Definitivamente no | 69 | 27% |
| Total | 257 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

Gráfico 43: Personas que recomendaría el Salón de Té “El Pernil”



Fuente: Encuesta

Elaboración: Propia

En el gráfico se puede observar que la minoría de los encuestados con un 15 % definitivamente si recomendaría al Salón de Té “El Pernil” a familiares, amigos o conocidos para que acudan al local, 58 % se encuentran indecisos y un 27 % afirmó que definitivamente no lo recomendaría, de un total de 257 personas encuestadas que conocen el salón de té, se puede apreciar el poco nivel de fidelización obtenido.

Anexo 12: Evidencia Fotográfica





