

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**“MEZCLA DE MERCADOTECNIA APLICADA A UNA
EMPRESA DEDICADA A LA INDUSTRIA DE BEBIDAS
DE CAFÉ PREPARADO, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA”**

ALEJANDRA YARATHZED SALÁN CALDERÓN

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2018

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“MEZCLA DE MERCADOTECNIA APLICADA A UNA
EMPRESA DEDICADA A LA INDUSTRIA DE BEBIDAS
DE CAFÉ PREPARADO, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

ALEJANDRA YARATHZED SALÁN CALDERÓN

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, AGOSTO DE 2018

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL PRIMERO	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
VOCAL SEGUNDO	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
VOCAL TERCERO	Vacante
VOCAL CUARTO	P.C. Marlos Geovani Aquino Abdalla
VOCAL QUINTO	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

**PROFESIONALES QUE PRACTICARON EL EXÁMEN DE ÁREAS
PRÁCTICAS BÁSICAS**

Área Matemática – Estadística	Lic. Luis Manuel Vásquez Vides
Área Administración – Finanzas	Lic. Ariel Ubaldo De León Maldonado
Área Mercadotecnia – Operaciones	Lic. Elder Rodolfo Valdez Duarte

JURADO QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE:	Lic. Víctor Omar Méndez Jacobo
SECRETARIO:	Lic. Mario Raúl Castellanos Girón
EXAMINADORA:	Licda. Maricruz Samayoa Peláez



Guatemala, 05 de marzo de 2018

Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Señor Decano:

De conformidad con la designación de ese decanato, procedí a asesorar al estudiante **ALEJANDRA YARATHZED SALÁN CALDERÓN**, carné **201011077**, en la elaboración del trabajo de tesis titulado: **"MEZCLA DE MERCADOTECNIA APLICADA A UNA EMPRESA DEDICADA A LA INDUSTRIA DE BEBIDAS DE CAFÉ PREPARADO, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA"**.

Dicho trabajo de tesis cumple con las normas y requisitos académicos necesarios y solicitados por la Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas.

Con base en lo anterior, recomiendo se acepte el trabajo en mención para sustentar el examen privado de tesis, previo a optar al título de Administradora de Empresas en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Licda. MDu. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla
Colegiado 6,525



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS
EDIFICIO "S-8"
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA
VEINTICUATRO DE AGOSTO DE DOS MIL DIECIOCHO.**

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.1 subinciso 4.1.1 del Acta 21-2018 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 16 de agosto de 2018, se conoció el Acta ADMINISTRACIÓN AEPT-3-013-2018 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 23 de abril de 2018 y el trabajo de Tesis denominado: "MEZCLA DE MERCADOTECNIA APLICADA A UNA EMPRESA DEDICADA A LA INDUSTRIA DE BEBIDAS DE CAFÉ PREPARADO, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA", que para su graduación profesional presentó la estudiante **ALEJANDRA YARATHZED SALÁN CALDERÓN**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO

LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROJAS
DECANO

m.ch



DEDICATORIA

A DIOS

Por todas las bendiciones que me ha regalado, darme la fortaleza para seguir adelante y permitirme culminar con éxito esta etapa de mi vida.

A MIS PADRES

Por su apoyo incondicional, motivarme constantemente, por sus sabios consejos y por creer siempre en mí.

A MIS HERMANOS

Por todo el apoyo brindado y estar siempre presentes cuando los necesito.

A MI ABUELO

Por creer en mí y llenarme de valor en todo momento.

A MI ASESORA DE TESIS

Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla, por su apoyo, motivación, paciencia y orientación durante todo el desarrollo de la investigación.

A LOS LICENCIADOS

Por sus consejos y guía profesional durante este proceso.

A MIS AMIGOS

Por su apoyo y la amistad que me han brindado, por compartir tantas alegrías, tristezas, decepciones y momentos de preocupación durante esta carrera.

A:

La Universidad de San Carlos de Guatemala; en especial a Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, por ser el lugar donde adquirí los conocimientos profesionales de la carrera y por haber logrado un sueño muy importante en ella.

A:

Todas aquellas personas que de una u otra manera estuvieron al pendiente del proceso de mi preparación académica en esta casa de estudios.

ÍNDICE

Contenido	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	
1.1 Empresa	1
1.1.1 Tipos de empresa	1
1.1.2 Empresas dedicadas a la industria de bebidas de café preparado o coffee shops	2
1.1.2.1 Antecedentes	3
1.1.2.2 Menú	3
1.1.2.3 Clientes	4
1.1.2.4 Servicios	4
1.2 Mercadotecnia	5
1.2.1 Entorno de la mercadotecnia	5
1.2.1.1 Macro entorno	5
1.2.1.2 Micro entorno	7
1.2.2 Mezcla de mercadotecnia	9
1.2.2.1 Producto / servicio	11
1.2.2.2 Precio	16
1.2.2.3 Plaza	19
1.2.2.4 Promoción	22
1.2.3 Comunicación de mercadotecnia	23
1.2.4 Medios de comunicación sociales	23
1.2.5 Mezcla promocional	25
1.2.5.1 Publicidad	25
1.2.5.2 Promoción de ventas	27

Contenido	Página
1.2.5.3 Venta personal	28
1.2.5.4 Mercadeo directo	28
1.2.5.5 Mercadeo interactivo	30
1.2.5.6 Relaciones públicas	31
1.2.6 Participación de clientes actuales de mercado	32
1.2.7 Servicio al cliente	32
1.2.7.1 Plano de servicio	33
1.3 Café de Guatemala	34
1.3.1 Acatenango	34
1.3.2. Antigua	35
1.3.3 Atitlán	35
1.3.4 Cobán	35
1.3.5 Fraijanes	35
1.3.6 Huehuetenango	36
1.3.7 Nuevo Oriente	36
1.3.8 San Marcos	36
1.4 Variedades de café	38
1.4.1 Variedades comerciales	38
1.5 Análisis FODA	40
1.5.1 Elementos	40
1.5.1.1 Fortalezas	40
1.5.1.2 Oportunidades	41
1.5.1.3 Debilidades	41
1.5.1.4 Amenazas	41
1.5.2 Matriz FODA	41

CAPÍTULO II**SITUACIÓN ACTUAL MERCADOLÓGICA DE LA EMPRESA DEDICADA A LA
INDUSTRIA DE BEBIDAS DE CAFÉ PREPARADO, EN LA CIUDAD DE
GUATEMALA**

2.1 Metodología	43
2.2 Generalidades de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado	51
2.2.1 Antecedentes	51
2.2.2 Filosofía empresarial	52
2.2.2.1 Misión de la unidad de análisis	52
a) Visión de la unidad de análisis	53
b) Valores de la unidad de análisis	53
2.2.2.2 Objetivos de la unidad de análisis	54
2.2.3 Estructura organizacional	54
2.2.4 Estadísticas de ventas	55
2.3 Análisis del entorno de mercadotecnia	58
2.3.1 Macro entorno	58
2.3.1.1 Fuerza demográfica	58
2.3.1.2 Fuerza económica	60
2.3.1.3 Fuerza natural	62
2.3.1.4 Fuerza tecnológica	64
2.3.1.5 Fuerza cultural	66
2.3.2 Micro entorno	67
2.3.2.1 Mercado	67
2.3.2.2 Proveedores	68
2.3.2.3 Intermediarios	69

Contenido	Página
2.3.2.4 Competencia	69
2.3.2.5 Públicos	72
2.3.2.6 Clientes	76
2.3.3 Análisis de la mezcla de mercadotecnia de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado	75
2.3.3.1 Producto	76
2.3.3.2 Precio	82
2.3.3.3 Plaza	84
2.3.3.4 Promoción	98
2.3.4 Análisis de la mezcla promocional de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado	98
2.3.4.1 Publicidad	98
2.3.4.2 Promoción de ventas	98
2.3.4.3 Venta personal	101
2.3.4.4 Mercadeo directo	101
2.3.4.5 Mercadeo interactivo	102
2.3.4.6 Relaciones públicas	102
2.3.4.7 Servicio	103
2.3.4.8 Evidencia física	103
2.4 Resultados de la investigación	105
2.4.1 Clientes reales	105
2.4.1.1 Perfil de los clientes reales	106
2.4.1.2 Preferencias de los clientes reales	108
2.4.1.3 Percepción de los clientes reales sobre los Productos	114
2.4.1.4 Percepción de los clientes reales sobre el precio	118
2.4.1.5 Percepción de los clientes sobre las instalaciones	119
2.4.1.6 Promociones de ventas sugeridas por clientes reales	123

Contenido	Página
2.4.1.7 Servicio hacia los clientes reales	124
2.4.1.8 Aspectos importantes de las preferencias de los clientes reales hacia la unidad de análisis	131
2.4.1.9 Sugerencias de los clientes reales para obtener nuevos servicios	133
2.4.1.10 Sugerencias de los clientes reales sobre innovación y cambio de productos	135
2.4.1.11 Comportamiento de los clientes reales en las redes sociales	136
2.4.1.12 Medios de comunicación utilizados por los clientes reales en los complejos	137
2.4.2 Clientes potenciales	138
2.4.2.1 Perfil de los clientes potenciales	138
2.4.2.2 Preferencias de los clientes potenciales	141
2.4.2.3 Percepción de los clientes potenciales sobre los productos	146
2.4.2.4 Frecuencia de visita de los clientes potenciales hacia la competencia	147
2.4.2.5 Comportamiento de los clientes potenciales en las redes sociales	150
2.4.2.6 Medios de comunicación utilizados por los clientes potenciales en los complejos	152
2.4.3 Clientes perdidos	153
2.4.4 Limitaciones de la investigación	161
2.4.5 Procesos	161
2.4.6 Hallazgos	164
2.4.7 Matriz FODA	167

CAPÍTULO III**PROPUESTA DE MEZCLA DE MERCADOTECNIA APLICADA A UNA
EMPRESA DEDICADA A LA INDUSTRIA DE BEBIDAS DE CAFÉ
PREPARADO, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA**

3.1	Introducción	170
3.2	Justificación	170
3.3	Importancia y beneficios	171
3.4	Objetivo y metas	171
3.4.1	Objetivo	171
3.4.2	Metas	172
3.5	Propuesta de la mezcla de mercadotecnia	172
3.5.1	Grupo objetivo	175
3.5.2	Estrategia de producto: innovación de productos para incrementar las ventas	175
3.5.2.1	Definición de la estrategia	176
3.5.2.2	Objetivos de la estrategia	176
3.5.2.3	Descripción de la estrategia	177
a)	Ampliación del menú por medio de opciones de desayuno y almuerzo saludables, económicos y fácil de preparar	177
a.1	Definición	177
a.2	Objetivos	177
a.3	Descripción	178
a.4	Implementación	182
a.5	Control	183
a.6	Inversión	183

Contenido	Página
b) Diversificación de postres por medio de la contratación de proveedor	184
b.1 Definición	185
b.2 Objetivos	185
b.3 Descripción	186
b.4 Implementación	186
b.5 Control	187
b.6 Inversión	189
c) Diseño e implementación de empaque para identificar las bebidas y alimentos de la empresa	189
c.1 Definición	189
c.2 Objetivos	190
c.3 Descripción	190
c.4 Implementación	192
c.5 Control	192
c.6 Inversión	193
3.5.2.4 Plan de acción de la estrategia	194
3.5.2.5 Presupuesto de la estrategia	195
3.5.3 Estrategia de plaza: información continua para dar a conocer cada sucursal, productos y servicios de la empresa que permitan lograr los objetivos de ventas	196
3.5.3.1 Definición de la estrategia	196
3.5.3.2 Objetivos de la estrategia	196
3.5.3.3 Descripción de la estrategia	197
a) Identificación del punto de venta por medio de anuncios y mantas	197
a.1 Definición	197
a.2 Objetivos	197

Contenido	Página
a.3 Descripción	198
a.4 Implementación	199
a.5 Control	200
a.6 Inversión	200
b) Diseñar un menú profesional y vinil adhesivo con fotografías, tamaños, precios y descripción de cada uno de los productos	201
b.1 Definición	201
b.2 Objetivos	202
b.3 Descripción	202
b.4 Implementación	204
b.5 Control	205
b.6 Inversión	205
3.5.3.4 Plan de acción de la estrategia	206
3.5.3.5 Presupuesto de la estrategia	208
3.5.4 Estrategia de promoción: promoción constante para incentivar la compra y consumo de productos de la empresa por parte de los cliente	209
3.5.4.1 Definición de la estrategia	210
3.5.4.2 Objetivos de la estrategia	210
3.5.4.3 Descripción de la estrategia	210
a) Diseño de tarjeta de cliente frecuente que permita motivar a los consumidores a adquirir sus productos para después obtener un beneficio a cambio	211
a.1 Definición	211
a.2 Objetivos	211
a.3 Descripción	211
a.4 Implementación	213

Contenido	Página
a.5 Control	213
a.6 Inversión	215
b) Promociones 2x1 en bebidas calientes y frías, según la temporada del año que permita aumentar las ventas en corto plazo	216
b.1 Definición	216
b.2 Objetivos	216
b.3 Descripción	216
b.4 Implementación	217
b.5 Control	222
b.6 Inversión	224
c) Ofrecer combos económicos de bebidas y alimentos para incentivar la compra inmediata de los clientes	224
c.1 Definición	224
c.2 Objetivos	225
c.3 Descripción	225
c.4 Implementación	226
c.5 Control	227
c.6 Inversión	228
d) Comunicación de ofertas y promociones dirigidas a cada cliente a través del correo electrónico autorizado	228
d.1 Definición	228
d.2 Objetivos	228
d.3 Descripción	228
d.4 Implementación	229
d.5 Control	233
d.6 Inversión	234
3.5.4.4 Plan de acción de la estrategia	235

Contenido	Página
3.5.4.5 Presupuesto de la estrategia	237
3.5.5 Estrategia de mercadeo interactivo: interacción constante y directa para conocer las expectativas y necesidades del cliente	238
3.5.5.1 Definición de la estrategia	238
3.5.5.2 Objetivos de la estrategia	239
3.5.5.3 Descripción de la estrategia	239
a) Actualización y seguimiento de fanpage de la empresa	239
a.1 Definición	239
a.2 Objetivos	240
a.3 Descripción	240
a.4 Implementación	242
a.5 Control	244
a.6 Inversión	246
3.5.5.4 Plan de acción de la estrategia	247
3.5.5.5 Presupuesto de la estrategia	248
3.5.6 Estrategia 1 de servicio: comunicación interna y externa directa entre clientes y colaboradores para obtener respuesta inmediata sobre sus gustos, preferencias y opiniones	248
3.5.6.1 Definición de la estrategia	249
3.5.6.2 Objetivos de la estrategia	249
3.5.6.3 Descripción de la estrategia	249
a) Diseño de proceso de toma de órdenes y pedidos por medio de la aplicación gratuita de mensajería que permita obtener respuesta inmediata de los clientes	249
a.1 Definición	249

Contenido	Página
a.2 Objetivos	250
a.3 Descripción	250
a.4 Implementación	250
a.5 Control	252
a.6 Inversión	254
3.5.6.4 Plan de acción de la estrategia	254
3.5.6.5 Presupuesto de la estrategia	255
3.5.7 Estrategia 2 de servicio: innovación tecnológica para brindar al consumidor un servicio diferenciado	255
3.5.7.1 Definición de la estrategia	256
3.5.7.2 Objetivos de la estrategia	256
3.5.7.3 Descripción de la estrategia	256
a) Unificación de servicios de línea telefónica, internet, servicio de cable y sistema de pago POS	257
a.1 Definición	257
a.2 Objetivos	257
a.3 Descripción	257
a.4 Implementación	258
a.5 Control	259
a.6 Inversión	261
3.5.7.4 Plan de acción de la estrategia	262
3.5.7.5 Presupuesto de la estrategia	263
3.5.8 Estrategia 3 de servicio: estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes	264
3.5.8.1 Definición de la estrategia	264
3.5.8.2 Objetivos de la estrategia	265
3.5.8.3 Descripción de la estrategia	265

Contenido	Página
a) Diseñar un plano de servicio para la reubicación del área y equipo de trabajo que permita obtener mayor eficiencia en el servicio	265
a.1 Definición	265
a.2 Objetivos	266
a.3 Descripción	266
a.4 Implementación	267
a.5 Control	270
a.6 Inversión	271
b) Diseñar encuestas en línea para evaluar el servicio al cliente	271
b.1 Definición	271
b.2 Objetivos	272
b.3 Descripción	272
b.4 Implementación	272
b.5 Control	275
b.6 Inversión	275
c) Guías de recuperación del servicio en tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes	276
c.1 Definición	277
c.2 Objetivos	277
c.3 Descripción	277
c.4 Implementación	278
c.5 Control	281
c.6 Inversión	281
3.5.8.4 Plan de acción de la estrategia	282
3.5.8.5 Presupuesto de la estrategia	283
3.6 Presupuesto total de la propuesta	284

Contenido	Página
3.7 Relación beneficio / costo de la propuesta	286
Conclusiones	290
Recomendaciones	292
Bibliografía	294
Anexos	296

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Descripción	Página
1	Número de colaboradores en los complejos empresariales	46
2	Distribución de la muestra de clientes reales por sucursal	49
3	Distribución de la muestra de clientes potenciales por sucursal	49
4	Ventas aproximadas de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado 2011 – 2015 (quetzales)	56
5	Participación de clientes actuales por sucursal de la empresa	58
6	Población general de Guatemala	60
7	Comparación de precios con la competencia 2017	71
8	Programas y montos Fideicomiso Apoyo Financiero para los Productores del Sector Cafetalero Guatemalteco	74
9	Historial de precios de bebidas de café de la unidad de análisis	83
10	Perfil de clientes reales	106
11	Clasificación de clientes reales	108
12	Preferencia de tipo de café, según clientes reales	109
13	Preferencia de regiones cafetaleras, según clientes reales	110
14	Consumo de café, según clientes reales	111
15	Variedad de azúcares, tamaños y mezclas de café y bebidas a base de este	113
16	Percepción de calidad de los clientes reales	115
17	Presentación y condiciones de las bebidas y alimentos	116
18	Percepción de los clientes reales sobre el empaque de las bebidas y alimentos	118
19	Percepción de los clientes reales sobre el precio de las bebidas y alimentos	119
20	Percepción de los clientes reales sobre las condiciones de higiene de las instalaciones	120

No.	Descripción	Página
21	Opinión de los clientes reales sobre el menú	120
22	Sugerencias de los clientes reales sobre las instalaciones	122
23	Conocimiento de los clientes reales hacia la empresa unidad de análisis	123
24	Promociones sugeridas por clientes reales	124
25	Servicio hacia los clientes reales	125
26	Quejas y reclamos de los clientes reales	126
27	Disculpas o compensaciones hacia los clientes reales	127
28	Frecuencia de visita de los clientes reales a la empresa unidad de análisis	128
29	Fidelidad de los clientes reales a la empresa unidad de análisis	129
30	Aspectos importantes de las preferencias de los clientes reales	131
31	Sugerencias de los clientes reales para implementar nuevos servicios	134
32	Sugerencias de innovación y cambio de productos	135
33	Comportamiento de los clientes reales en las redes sociales	136
34	Medios de comunicación utilizados por los clientes reales	137
35	Perfil de los clientes potenciales	139
36	Clasificación de clientes potenciales	141
37	Preferencia de tipo de café, según clientes potenciales	141
38	Preferencia de regiones cafetaleras, según clientes potenciales	142
39	Consumo de café, según clientes potenciales	144
40	Variedad de azúcares, tamaños y mezclas de café y bebidas a base de este	145
41	Percepción de calidad de los clientes potenciales	146
42	Frecuencia de visita de los clientes potenciales hacia la competencia	147

No.	Descripción	Página
43	Conocimiento de los clientes potenciales sobre la empresa unidad de análisis	149
44	Comportamiento de los clientes potenciales en redes sociales	151
45	Medios de comunicación utilizados por los clientes potenciales	152
46	Servicio hacia los clientes potenciales	154
47	Aspectos importantes sobre los clientes perdidos	155
48	Percepción de los clientes perdidos	157
49	Sugerencias de los clientes perdidos para la unidad de análisis	159
50	Costo de la diversidad de postres por medio de la contratación de proveedor	189
51	Costo del diseño de empaque	193
52	Plan de acción estrategia de producto: innovación de productos para incrementar las ventas	194
53	Presupuesto para la estrategia de producto: innovación de productos para incrementar las venta	195
54	Costo de la información impresa por medio de anuncios y mantas vinílicas	201
55	Costo del diseño del menú profesional y vinilo adhesivo	206
56	Plan de acción estrategia de plaza: información continua para dar a conocer cada sucursal, productos y servicios de la empresa que permitan lograr los objetivos de ventas	207
57	Presupuesto para la estrategia de plaza: información continua para dar a conocer cada sucursal, productos y servicios de la empresa que permitan lograr los objetivos de ventas	209
58	Costo del diseño de tarjeta de cliente frecuente	215
59	Costos unitarios de bebidas	221
60	Costos de bebidas con promoción 2x1	221
61	Costo de promociones propuestas	222

No.	Descripción	Página
62	Costo de la implementación de difundir promociones	224
63	Costo de la implementación de promociones 2x1	228
64	Costo de la implementación de sistema de correo autorizado	234
65	Plan de acción estrategia de promoción: promoción constante para incentivar la compra y consumo de productos de la empresa por parte de los clientes	235
66	Presupuesto para la estrategia de promoción: promoción constante para incentivar la compra y consumo de productos de la empresa por parte de los clientes	238
67	Plan de acción estrategia de mercadeo interactivo: interacción constante y directa para conocer las expectativas y necesidades del cliente	247
68	Presupuesto para la estrategia de mercadeo directo: interacción constante y directa para conocer las expectativas y necesidades del cliente	248
69	Plan de acción estrategia de comunicación interna y externa directa entre clientes y colaboradores para obtener respuesta inmediata sobre sus gustos, preferencias y opiniones	254
70	Presupuesto para la estrategia comunicación interna y externa directa entre clientes y colaboradores para obtener respuesta inmediata sobre sus gustos, preferencias y opiniones	255
71	Costo de la unificación de servicios de línea telefónica, internet, servicio de cable y sistema de pago Punto de Venta (POS)	261
72	Plan de acción estrategia de innovación tecnológica para brindar al consumidor un servicio diferenciado	262
73	Presupuesto para la estrategia de innovación tecnológica para brindar al consumidor un servicio diferenciado	264

No.	Descripción	Página
74	Presupuesto para la estrategia de estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes	276
75	Costo de la implementación de recuperación del servicio	282
76	Plan de acción estrategia de estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes	282
77	Presupuesto para la estrategia de estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes	284
78	Presupuesto aproximado general para la implementación de las estrategias propuestas para aumentar las ventas	285
79	Proyección de ventas	287

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Tipos de empresa	1
2	Relación de concepto de las 4P y las 4C	10
3	Estrategias de fijación de precios para la mezcla de productos	18
4	Estrategias de ajuste de precios	18
5	Clasificación de publicidad	26
6	Características de los servicios	33
7	Características de las variedades comerciales	38
8	Matriz FODA	42
9	Competencia directa de las sucursales de la empresa unidad de análisis	70
10	Logística de compras de la unidad de análisis	96
11	Atribuciones de puestos	163
12	Resumen de hallazgos encontrados en la investigación de campo	165
13	Matriz FODA de la unidad de análisis	168
14	Estrategias de la mezcla de mercadotecnia para incrementar las ventas de bebidas de café preparado en las sucursales de la unidad de análisis	173
15	Otras estrategias propuestas para incrementar las ventas de bebidas de café preparado en las sucursales de la unidad de análisis	174
16	Perfil grupo objetivo	175
17	Implementación de la innovación de productos	182
18	Equipo y utensilios de cocina	184
19	Pasos para la contratación de proveedor de postres	186
20	Evaluación del desempeño del proveedor	188

No.	Descripción	Página
21	Pasos para la implementación de innovación del diseño de empaque	192
22	Implementación de información continua	199
23	Implementación del diseño de menú y vinilo adhesivo	204
24	Proceso de implementación del diseño de tarjeta de cliente frecuente	213
25	Control de clientes frecuentes	214
26	Supervisión de implementación de tarjeta de cliente frecuente	214
27	Elementos a considerar para las promociones 2x1	217
28	Promociones sugeridas al año	218
29	Control de promociones 2x1	223
30	Supervisión de implementación de promociones 2x1	223
31	Control de combos de bebidas y alimentos	227
32	Pasos para integrar la fanpage con la aplicación de Mailchimp	229
33	Pasos para utilizar el formulario de correo autorizado	230
34	Pasos para recopilar datos de clientes	230
35	Pasos para enviar información a través de Mailchimp	231
36	Control de sistema de correo autorizado	233
37	Supervisión de implementación de sistema de correo autorizado	233
38	Pasos para actualizar la fanpage	243
39	Implementación actividades en la fanpage	243
40	Seguimiento a la fanpage	244
41	Control de comentarios u opiniones negativas	245
42	Evaluación y control de la fanpage	245
43	Pasos para instalar la aplicación de mensajería gratuita WhatsApp	251
44	Implementación de proceso de toma de órdenes y pedidos por WhatsApp	251

No.	Descripción	Página
45	Seguimiento al proceso de toma de órdenes y pedidos por WhatsApp	252
46	Control de toma de órdenes por WhatsApp	252
47	Supervisión de implementación de proceso de toma de órdenes y pedidos	253
48	Pasos para la unificación de servicios	258
49	Documentos necesarios para la implementación de servicio de pago POS	259
50	Control de adquisición de sistema de pago POS	260
51	Equipo actual y equipo a implementar	267
52	Análisis comparativo de la reubicación	270
53	Pasos para crear encuestas en Gmail	273
54	Implementación de la guía de entrega rápida y amigable	279

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Descripción	Página
1	Principales fuerzas del macro entorno	6
2	Fuerzas del micro entorno	8
3	Las cuatro P de la mezcla de mercadotecnia	10
4	Tres niveles de producto	12
5	Atributos del producto	13
6	Principales decisiones en la estrategia de desarrollo de marca	14
7	Etapas en el desarrollo de nuevos productos	15
8	Canal de mercadotecnia de consumo	20
9	Canal de mercadotecnia industrial	21
10	Formas de mercadeo directo	29
11	8 Regiones de café de Guatemala	37
12	Organigrama general actual	55
13	Máquina Royal Saeco utilizada por la unidad de análisis	66
14	Panes y sándwiches del menú actual	77
15	Postres del menú actual	78
16	Bebidas calientes a base de café del menú actual	79
17	Otras bebidas del menú actual	80
18	Empaque de bebidas utilizado actualmente por la empresa unidad de análisis	81
19	Empaque de alimentos utilizado actualmente por la empresa unidad de análisis	82
20	Complejo empresarial Periférico	85
21	Instalaciones internas de la sucursal A	86
22	Área verde de la sucursal A	87
23	Complejo empresarial entre Periférico y Aguilar Batres	88
24	Instalaciones de la sucursal B	89

No.	Descripción	Página
25	Complejo empresarial Atanasio Tzul	90
26	Instalaciones de la sucursal C	91
27	Medios de comunicación disponible para la sucursal A	93
28	Medios de comunicación disponible para la sucursal B	94
29	Medios de comunicación disponible para la sucursal C	95
30	Sistema de inventario PEPS utilizado por la unidad de análisis	97
31	Promoción de ventas realizada por la unidad de análisis en el año 2010	99
32	Promoción de ventas realizada por la unidad de análisis en el año 2014	100
33	Fanpage actual de la unidad de análisis	102
34	Menú actual de la unidad de análisis	104
35	Mobiliario actual de las sucursales	105
36	Desayuno típico propuesto	178
37	Desayuno light propuesto	179
38	Desayuno de panqueques propuesto	180
39	Ensalada de pollo propuesta	181
40	Burritos de pollo propuestos	182
41	Exhibidor de postres propuesto	187
42	Vaso desechable propuesto	191
43	Sticker propuesto	191
44	Diseño de anuncio propuesto	198
45	Diseño de manta vinílica propuesta	199
46	Diseño de menú propuesto	202
47	Vinilo adhesivo propuesto	203
48	Lugar propuesto para colocar vinilo adhesivo	204
49	Tarjeta de cliente frecuente propuesta	212
50	Promoción propuesta para bebidas calientes a base de café	219

No.	Descripción	Página
51	Promoción propuesta para otras bebidas calientes	219
52	Promoción propuesta para bebidas frías a base de café	220
53	Promoción propuesta para otras bebidas frías	220
54	Combo de bebida y postre propuesto	226
55	Formulario de correo autorizado	231
56	Soporte del teléfono móvil en mostrador	232
57	Fanpage actualizada	241
58	Información general de la unidad de análisis en fanpage actualizada	242
59	Mueble mostrador con equipo a implementar	268
60	Mueble del área de trabajo con equipo a implementar	268
61	Plano de servicio para la preparación y entrega de pedidos	269
62	Crear encuestas en Gmail	273
63	Preguntas propuestas para evaluar el servicio	274
64	Resultados de encuesta de Gmail	275
65	Mensaje de entrega de pedido	280

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Descripción	Página
1	Historial de ventas de las sucursales de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado	56

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	Descripción	Página
1	Guía de entrevista dirigida al gerente general de la empresa	297
2	Guía de entrevista dirigida al gerente de operaciones de la empresa	303
3	Guía de entrevista dirigida al personal de la empresa	305
4	Encuesta dirigida a clientes reales	307
5	Encuesta dirigida a clientes potenciales	310
6	Cotización de empaque	313
7	Cotización de menús y vinil adhesivo	314
8	Cuestionario de evaluación	315
9	Integración de cuentas para formulario de correo autorizado	316
10	Pasos para enviar información a través de Mailchimp	320

INTRODUCCIÓN

Un ambiente globalizado, con avances tecnológicos acelerados y nuevos hábitos culturales en la población guatemalteca, han provocado un impacto directo en las compañías, especialmente en las pequeñas y medianas empresas (PYMES), las cuales se ven en la necesidad de implementar estrategias que permitan comercializar sus productos a precios adecuados y dirigirlos exitosamente a su mercado meta.

El actual estilo de vida de los guatemaltecos refleja un incremento en el consumo de bebidas de café; por tal razón, han surgido varias empresas con el concepto de coffee shop. De acuerdo a lo anterior, se presenta la tesis **“Mezcla de mercadotecnia aplicada a una empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado, en la Ciudad de Guatemala”**. El presente documento se realizó con el propósito de determinar las causas que provocan la disminución de las ventas, para luego presentar a la empresa unidad de análisis distintas estrategias para revertir la problemática que presentan las tres sucursales.

El trabajo de tesis está conformado por tres capítulos. El capítulo I contiene el marco teórico con conceptos y definiciones para fundamentar el trabajo de investigación.

El capítulo II, está conformado por el diagnóstico sobre la situación actual mercadológica de las tres sucursales de la empresa. Se presentan tablas, figuras y cuadros comparativos que muestran los resultados obtenidos. También, incluye una tabla de hallazgos encontrados en la investigación y la matriz FODA que respaldan las propuestas sugeridas para mejorar el nivel de ventas.

En el capítulo III, se encuentran las distintas estrategias propuestas de la mezcla de mercadotecnia y mezcla promocional, para que la empresa minimice o elimine las deficiencias y carencias encontradas en el respectivo diagnóstico.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación; así como, la bibliografía consultada y anexos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Contiene la teoría para orientar la investigación en el planteamiento del problema, por lo cual proporciona criterios fundamentales para elaborarlo.

1.1 Empresa

De acuerdo al Artículo 655 del Código de Comercio de Guatemala, se conoce como empresa mercantil el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios.

1.1.1 Tipos de empresa

Existen varios tipos de empresas debido a que se han clasificado por su tamaño, la propiedad de capital, el ámbito geográfico donde se encuentran, al sector económico al que pertenecen, de acuerdo a la delegación existente en la toma de decisiones y según su forma jurídica.

Tabla 1
Tipos de empresa

Clasificación	Descripción
Según su tamaño	<ul style="list-style-type: none">• Microempresa• Pequeña empresa• Mediana empresa• Empresa grande
Según la propiedad del capital	<ul style="list-style-type: none">• Privada• Pública
Según el ámbito geográfico	<ul style="list-style-type: none">• Empresa local• Empresa nacional• Empresa internacional

Continúa...

...Continuación

Clasificación	Descripción
Según el sector económico al que pertenecen	<ul style="list-style-type: none">• Empresa del sector primario• Empresa del sector secundario• Empresa del sector terciario• Empresa del sector cuaternario
Según delegación existente en la toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none">• Empresa centralizada• Empresa descentralizada
Según su forma jurídica	<ul style="list-style-type: none">• Sociedad colectiva• Sociedad en comandita simple• Sociedad en responsabilidad limitada• Sociedad anónima• Sociedad en comandita en acciones

Fuente: elaboración propia. Mayo 2018.

1.1.2 Empresas dedicadas a la industria de bebidas de café preparado o coffee shops

En la década de 1990, el mejor café guatemalteco se exportaba y el de menor calidad se comercializaba en el mercado nacional. Con la caída de los precios internacionales, los productores optaron por incrementar su comercio en el país.

En la última década, los cafés tradicionales comenzaron a competir con la industria de empresas de bebidas de café preparado.

El estilo de vida actual de los guatemaltecos refleja esta nueva costumbre. Las empresas de bebidas de café preparado no se tratan solamente de un servicio de bebidas, incluyen ambiente, música, decoración, comodidad y estilo. Además, son un espacio fuera del hogar y el trabajo en donde comparten con sus amigos, compañeros de trabajo y/o pareja.

1.1.2.1 Antecedentes

En la década de 1960, los primeros coffee shops se fundaron en los Países Bajos y Estados Unidos con el concepto de cafeterías que ofrecían café gratuito.

Actualmente, en Europa y Estados Unidos, un coffee shop o empresa dedicada a la comercialización de bebidas a base de café es un negocio o local estilo café-bar, donde se puede consumir bebidas de café, bebidas alcohólicas y drogas legales.

En Guatemala, según la Asociación Nacional del Café (ANACAFÉ), el concepto de coffee shop se refiere a un local que comparte características entre un bar y un restaurante. Generalmente, la base de este tipo de empresas es la industria de bebidas de café preparado, frías y calientes. Pueden ser quioscos, que suelen ofrecer un ambiente de lugares de reunión, discusión y relajamiento además de ser un sitio para consumir.

1.1.2.2 Menú

Principalmente, se ofrecen bebidas de café frías y calientes, las cuales son preparadas con café tostado de las distintas regiones del país.

Con el objetivo de atraer más clientes y expandir su mercado, las empresas han optado por ofrecer otras bebidas sin café como distintos sabores de té chai, chocolate artesanal o tipo cocoa, bebidas refrescantes a base de hielo y frutas tropicales conocidas como “smoothies”, entre otros.

Además, ofrecen variedad de sándwiches, pan o postres dulces, tales como pasteles o magdalenas.

1.1.2.3 Clientes

Según, Francisco Plarea S., Presidente de Café Cultura, en la década de 1990, los jóvenes no presentaban la preferencia y gusto por las bebidas de café. Sin embargo, el actual estilo de vida de los guatemaltecos refleja que la mayoría de jóvenes universitarios prefieren tomar café de calidad con sus amigos en un coffee shop.

El café es una bebida social vinculada con encuentros familiares y con amigos, por tal razón, los jóvenes la han adoptado más fácilmente para platicar durante horas, realizar actividades de estudios o trabajo y estar en un ambiente de relajación.

Además, en la Ciudad de Guatemala, es muy común observar hombres de negocios, ejecutivos y altos directivos, reunidos y degustando bebidas de café frías y calientes, mientras discuten temas de interés de su campo laboral.

1.1.2.4 Servicios

Las empresas dedicadas a la industria de bebidas de café preparado, además de prestar un servicio de alimentación, se enfocan en prestar un servicio personalizado en sus bebidas, donde los baristas diseñan en la bebida el nombre del cliente o alguna figura que este solicite. Además, ofrecen bebidas de café con jarabes adicionales con sabor a chocolate, fresa o caramelo. También, variedad de tipos de leche o crema batida hasta encontrar la bebida ideal para cada cliente.

Otras empresas, han optado por brindar promociones de ventas para fortalecer la preferencia y lealtad de sus clientes con “tarjeta de cliente frecuente”. También, han creado convenios con entidades bancarias para brindar promociones de descuentos en combos de sus menús.

De acuerdo a las instalaciones de los puntos de venta, algunas compañías han implementado el autoservicio para ofrecer una manera diferente y rápida de atender a sus clientes. Otras, ofrecen servicio de internet inalámbrico gratuito en sus sucursales.

Actualmente, existen puntos de venta que ofrecen servicio a domicilio dentro de las zonas comerciales de la Ciudad.

1.2 Mercadotecnia

Existen diversas definiciones, la más sencilla se refiere a la administración de relaciones perdurables con los clientes. Además, se conoce como el “proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.5)

1.2.1 Entorno de la mercadotecnia

Está constituido por fuerzas y factores externos e internos al entorno de la empresa que afectan la capacidad de la dirección de mercadotecnia para crear y mantener las relaciones provechosas con su mercado meta. El entorno de la mercadotecnia cambia constantemente y a un ritmo acelerado.

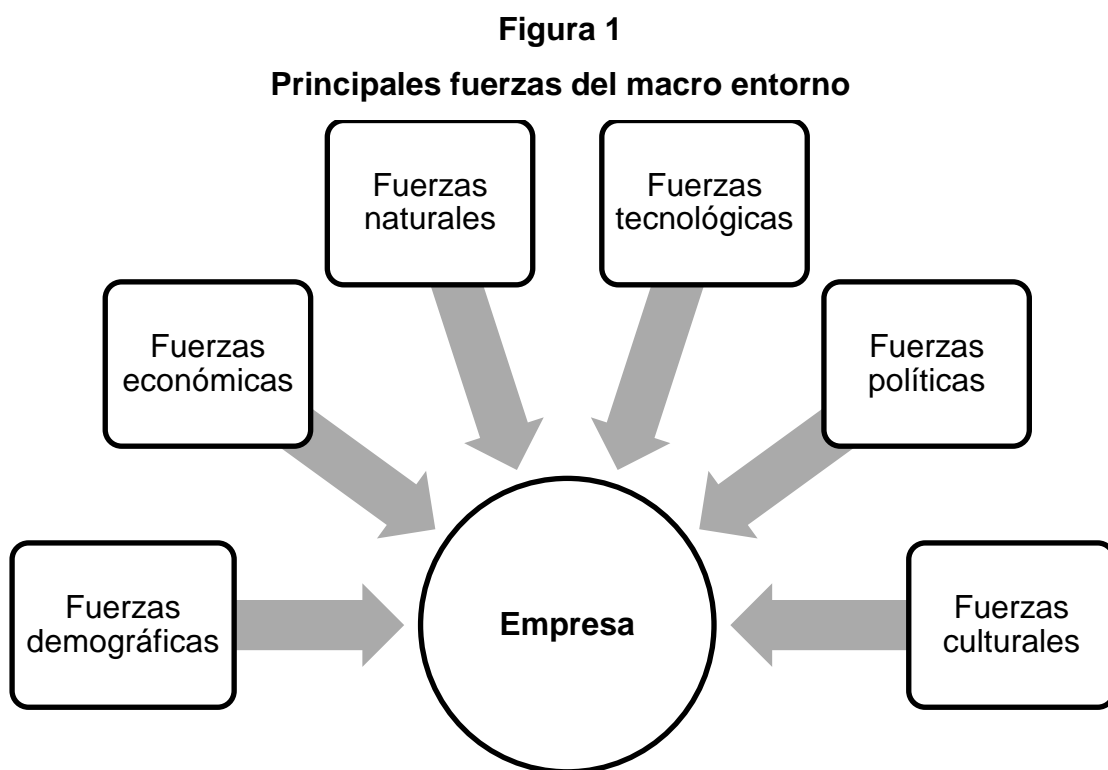
Está comprendido por macro entorno y micro entorno.

1.2.1.1 Macro entorno

La empresa y todas las demás fuerzas operan en un macro entorno amplio que moldean las oportunidades y presentan riesgos o amenazas para la organización.

Se le conoce como “grandes fuerzas de la sociedad demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales que afectan el micro ambiente”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.65)

Las seis principales fuerzas que moldean las oportunidades y presentan riesgos para la empresa, se presentan a continuación. (Véase figura 1)



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 68.

- a) Fuerzas demográficas: se refieren al estudio de poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación u otros datos estadísticos.
- b) Fuerzas económicas: consiste en factores que afectan el poder de compra y patrones de gasto de los consumidores.
- c) Fuerzas naturales: son todos los recursos naturales requeridos como insumos o que son afectados por las actividades de mercadotecnia. Entre ellas, se

puede mencionar escasez de materias primas, aumento de contaminación y creciente intervención del gobierno.

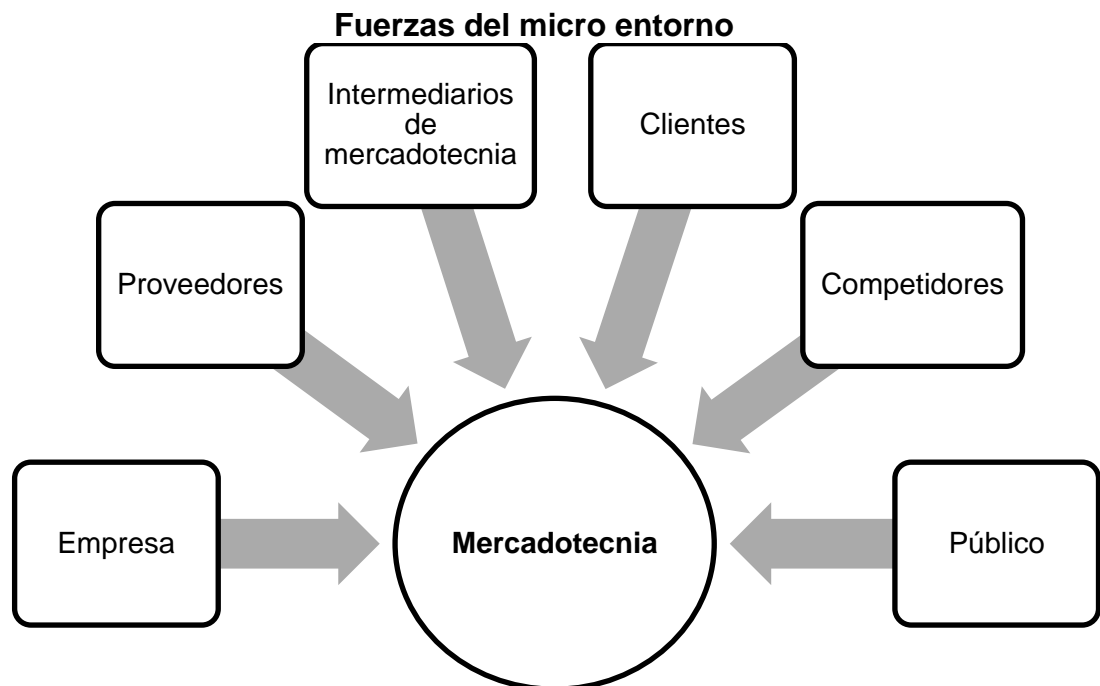
- d) Fuerzas tecnológicas: son las fuerzas que crean nuevas tecnologías, y a su vez, generan nuevos productos y oportunidades de mercado.
- e) Fuerzas políticas: se refiere a leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad determinada y los limitan.
- f) Fuerzas culturales: se compone de instituciones y otras fuerzas que afectan valores, percepciones, preferencias, y comportamientos básicos de una sociedad.

1.2.1.2 Micro entorno

“Fuerzas cercanas a la empresa: compañía, proveedores, intermediarios de mercadotecnia, mercados de clientes, competidores y públicos que inciden en su capacidad de servir al cliente”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.65)

En la figura 2, se presentan los elementos necesarios para establecer y sostener relaciones comerciales con clientes por medio de la creación de valor y satisfacción.

Figura 2



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 68.

- a) Empresa: involucra e interrelaciona varias áreas o departamentos de la empresa como alta dirección, finanzas, investigación y desarrollo, compras, contabilidad, entre otros.
- b) Proveedores: son los encargados de proporcionar los recursos que la empresa necesita para producir sus bienes y servicios.
- c) Intermediarios de mercadotecnia: son empresas que ayudan a la compañía a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales.
- d) Clientes: son todas las personas que consumen o adquieren los bienes y servicios de la empresa, y estos pueden ser de cinco tipos. Los clientes de mercado de consumo se refieren a los que adquieren productos de consumo personal. Los mercados industriales adquieren productos para procesarlos o utilizarlos en procesos de producción. Los mercados de distribuidores compran productos y servicios para revenderlos. Los mercados gubernamentales conformados por dependencias del gobierno que producen

servicios públicos. Los mercados internacionales se refieren a todos los posibles clientes de otros países.

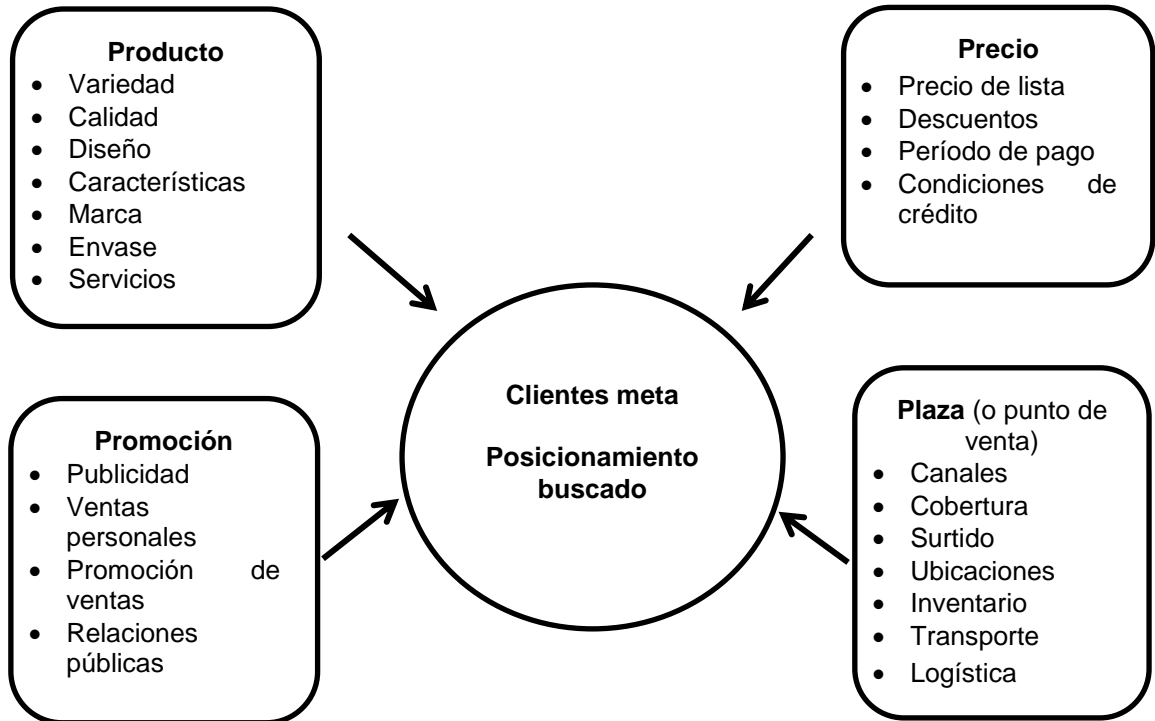
- e) Competidores: se refieren a las personas y empresas que venden y ofrecen productos y servicios similares, cubren las mismas necesidades.
- f) Públicos: se refiere a cualquier grupo que tiene un interés real o potencial, o un impacto sobre la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos. A continuación, se describen las siete clases que lo comprenden.
 - Públicos financieros: influyen en la capacidad de la empresa para obtener fondos.
 - Públicos de medios de comunicación: contienen noticias, artículos y opinión editorial.
 - Públicos gubernamentales: gobierno y entes dependientes de este.
 - Públicos de acción ciudadana: comprenden organizaciones de consumidores, grupos ecológicos, entre otros.
 - Públicos locales: se refiere a todas las organizaciones de la comunidad.
 - Público general: la imagen que el público tiene de la empresa.
 - Públicos internos: se refiere al personal interno de la empresa como colaboradores, directivos, junta directiva, voluntarios, etc.

1.2.2 Mezcla de mercadotecnia

“Es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables producto, precio, plaza y promoción que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las muchas posibilidades pueden reunirse en cuatro grupos de variables conocidas, como las cuatro P: producto, precio, plaza y promoción”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.52)
(Véase figura 3)

Figura 3

Las cuatro P de la mezcla de mercadotecnia



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 53.

El concepto de las cuatro P fue creado desde la perspectiva del que vende, no de la del cliente. Sin embargo, en esta época de relaciones con el cliente, una nueva forma de describir las cuatro P desde este punto de vista, podría ser conforme a las cuatro C, como se muestra en la tabla 1.

Tabla 2

Relación de concepto de las 4 P y las 4 C

Cuatro P	Cuatro C
Producto	Cliente complacido
Precio	Costo para el cliente
Plaza	Conveniencia
Promoción	Comunicación

Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 53.

Actualmente, de esta manera se han empezado a sustituir las cuatro P por las cuatro C, que giran alrededor del cliente, de sus necesidades y satisfacción, acoplando los productos a lo que el consumidor quiere.

A continuación, se define cada una de las herramientas que integran las 4 P de la mezcla de mercadotecnia.

1.2.2.1 Producto / servicio

“Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.199)

También, se conoce como la combinación de bienes y servicios que una empresa ofrece a su mercado meta y que sean tangibles.

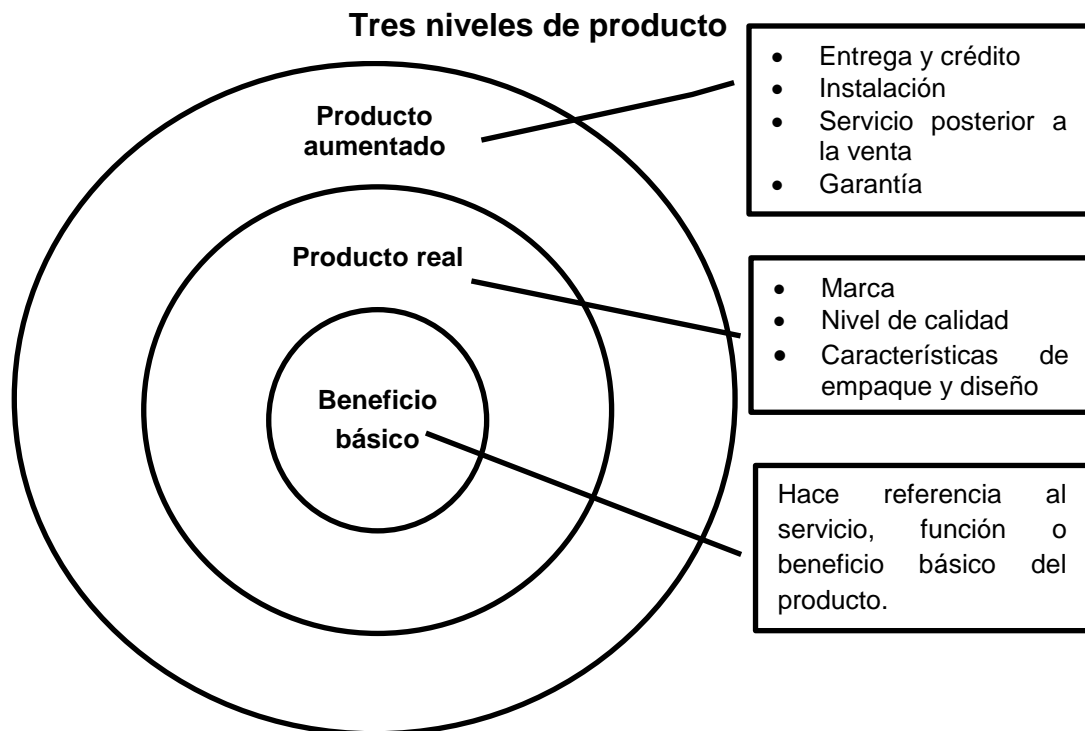
A diferencia de estos, los servicios consisten en una forma de producto que se definen como “cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible porque no tiene como resultado la obtención de la propiedad de algo”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.199)

a) Niveles de productos y servicios

En el desarrollo de productos y servicios, se debe considerar los tres niveles para brindar beneficios y experiencias creando mayor satisfacción al cliente.

- El primer nivel contiene beneficios básicos que el consumidor desea obtener.
- El segundo nivel, convierte el beneficio básico en un producto real.
- El tercer nivel, construye un producto aumentado incluyendo los beneficios básicos, el producto real, más beneficios adicionales.

Figura 4



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 201.

b) Clasificación de productos y servicios

De acuerdo a los tipos de consumidores que utilizan los productos y servicios, se dividen en productos de consumo y productos industriales. Los productos también incluyen otros factores, como experiencias, organizaciones, personas, lugares e ideas.

- Productos de consumo, se refieren a los productos que el consumidor final adquiere para su consumo personal. Entre ellos, se encuentran los productos de conveniencia, productos de comparación, productos de especialidad y productos no buscados.
- Productos industriales, son todos aquellos comprados por individuos y organizaciones para darle procesamiento posterior o usarlo en la conducción

de un negocio. Estos pueden ser materiales y componentes, bienes de capital, insumos y servicios.

- Organizaciones, personas, lugares e ideas, consiste en realizar marketing de organizaciones realizando actividades para crear, mantener y modificar las actitudes y conducta de los consumidores hacia una organización.

c) Atributos de productos y servicios

En la figura 5, se presentan los atributos importantes que se toman durante el desarrollo y proceso de mercadotecnia de productos y servicios individuales.

Figura 5
Atributos del producto



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 206.

- **Marca:** se refiere al nombre, término, signo, símbolo, diseño, o combinación de estos elementos, que busca identificar los bienes o servicios de un vendedor y diferenciarlo de sus competidores. Permite añadir valor al producto.
- **Empaque:** consiste en realizar actividades de diseño y producción del recipiente o envoltura necesaria para transportar un producto. Incluye un empaque primario para proteger el producto, seguido de uno secundario, el cual es retirado al momento de uso, y por último, puede utilizarse un empaque de transporte, almacenamiento e identificación.
- **Etiquetado:** desempeña distintas funciones, la principal es identificar el producto y/o marca, describir el producto, fabricante, lugar y fecha de

fabricación, contenido, forma de uso y precauciones. Por último, promueve el producto.

- Servicios de apoyo al producto: se refieren al servicio a clientes que aumentan el valor de los productos reales.

d) Estrategias

“Para muchos mercadólogos, el factor más importante para lograr un verdadero reconocimiento del producto y por lo tanto, que existan mayor posibilidades de penetrar al mercado es la estrategia de desarrollo de una marca”. (Clow & Baack, 2010, p.11)

En la figura 6, se presentan las principales decisiones en la estrategia de desarrollo de marca.

Figura 6

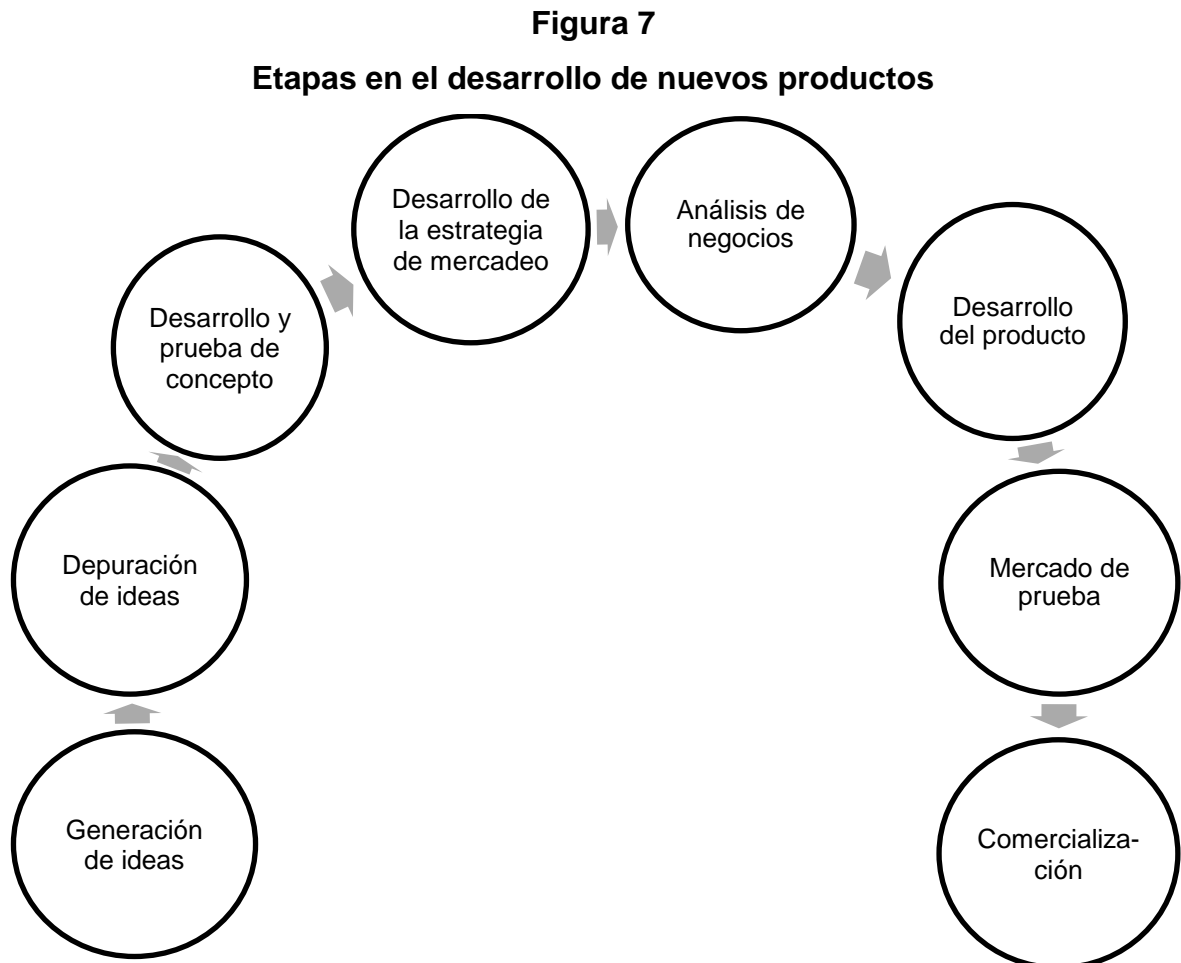
Principales decisiones en la estrategia de desarrollo de marca



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 215.

Debido a los cambios en los gustos de los consumidores, tecnología y la competencia, las empresas deben crear nuevos productos y servicios que satisfagan las nuevas necesidades de los clientes. Por tanto, las innovaciones se originan por medio de estrategias en el desarrollo de nuevos productos.

El desarrollo de nuevos productos se realiza a través de varias etapas que se presentan en la siguiente figura.



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 240.

Después del desarrollo de nuevos productos se requiere la implementación de estrategias del ciclo de vida del producto. En el desarrollo del producto las ventas son completamente nulas y los costos de inversión aumentan. En la etapa de introducción se implementa una estrategia de lanzamiento para que el nuevo producto se empiece a distribuir y vender.

Seguidamente, en la etapa de crecimiento se utilizan varias estrategias para sostener un crecimiento rápido del mercado como innovación, cambio de publicidad y promoción.

Posteriormente, en la etapa de madurez se implementan estrategias para modificar el mercado y buscar nuevos segmentos. Por último, en la etapa de decadencia, se debe determinar si los productos se renuevan o se eliminan, dando origen a estrategias de relanzamiento o de desarrollo de nuevos productos.

1.2.2.2 Precio

“Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.263)

Es el factor principal que influye en la decisión de compra de los clientes y es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que produce ingresos.

Las empresas y directores deben considerar varios factores para fijar sus precios, tales como el costo, factores internos (estrategia de mercadotecnia, demanda, mercado, etc.) y factores externos (gobierno, economía, entre otros).

A continuación se presentan las formas de fijación de precios.

- Fijación de precios basada en el valor, consiste en establecer un precio con base en las percepciones de valor del comprador en lugar de basarse en los costos del vendedor. Entre ellos se encuentran la fijación de precios basada en el buen valor y la de valor agregado.
- Fijación de precios basada en el buen valor permite ofrecer una combinación perfecta de calidad y buen servicio a un precio aceptable.

- Fijación de precios de valor agregado se refiere a vincular características y servicios de valor agregado a las ofertas para diferenciarlas y apoyar así precios más altos, en vez de recortar precios para igualar los de la competencia.

a) Estrategias

Las estrategias para la fijación de precios cambian conforme las etapas del ciclo de vida del producto o servicio. En la etapa de introducción, las empresas pueden elegir entre las estrategias de fijación de precios por descremado y fijación de precios para penetrar en el mercado.

La fijación de precios por descremado consiste en fijar un precio alto para lograr mayores ingresos con un margen mayor de ganancia pero con un volumen de ventas menor. Por lo general, esta estrategia es utilizada para un segmento de clientes que está dispuesto a pagar calidad o imagen.

En la fijación de precios para penetrar en el mercado se establece un precio bajo para el producto nuevo con el objetivo de atraer a varios clientes y obtener mayor participación en el mercado.

En algunas ocasiones, las empresas se ven en la necesidad de fijar un precio a un conjunto de productos, en vez de solo uno, para que permita maximizar las utilidades en toda la mezcla de productos.

Debido a la cantidad de productos que se desarrollan en las compañías, cada uno presenta su propia demanda, costos y distintos niveles de competencia. Por tanto, se presentan las siguientes situaciones que permiten fijar precios para la mezcla de productos. (Véase tabla 3)

Tabla 3

Estrategias de fijación de precios para la mezcla de productos

Estrategia	Descripción
Fijación de precios para línea de productos	Fijar los niveles del precio entre los diversos artículos de una línea de productos.
Fijación de precios para producto opcional	Fijación de precios de productos opcionales o accesorios para un producto principal
Fijación de precios para producto cautivo	Fijar el precio para productos que se deben usar junto con un producto principal.
Fijación de precios para subproductos	Fijar un precio bajo para los subproductos con el fin de deshacerse de ellos.
Fijación de precios para paquete de productos	Fijar el precio de varios productos que se venden juntos.

Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 276.

Adicionalmente, las compañías suelen ajustar los precios básicos para tomar en cuenta diversas diferencias entre los clientes y las situaciones cambiantes. En la tabla 4, se presentan las estrategias que se utilizan para el ajuste de precios.

Tabla 4

Estrategias de ajuste de precios

Estrategia	Descripción
Fijación de precios de descuento y compensación.	Reducir los precios para recompensar respuestas de los clientes, como pagar anticipadamente o promocionar el producto.
Fijación de precios segmentada	Ajustar los precios al considerar las diferencias entre clientes, productos y lugares.
Fijación de precios psicológica	Ajustar los precios para producir un efecto psicológico.
Fijación de precios promocional	Reducir temporalmente los precios para aumentar las ventas en el corto plazo.

Continúa...

Continuación...

Estrategia	Descripción
Fijación de precios geográfica	Ajustar los precios de acuerdo con la ubicación geográfica de los clientes.
Fijación de precios dinámica	Ajustar los precios de manera continua para cumplir con las características y necesidades individuales de los clientes y las situaciones.
Fijación de precios internacional	Ajustar los precios para vender en los mercados internacionales.

Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 278.

1.2.2.3 Plaza

“Incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.52)

a) Canales de distribución

“Conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.300)

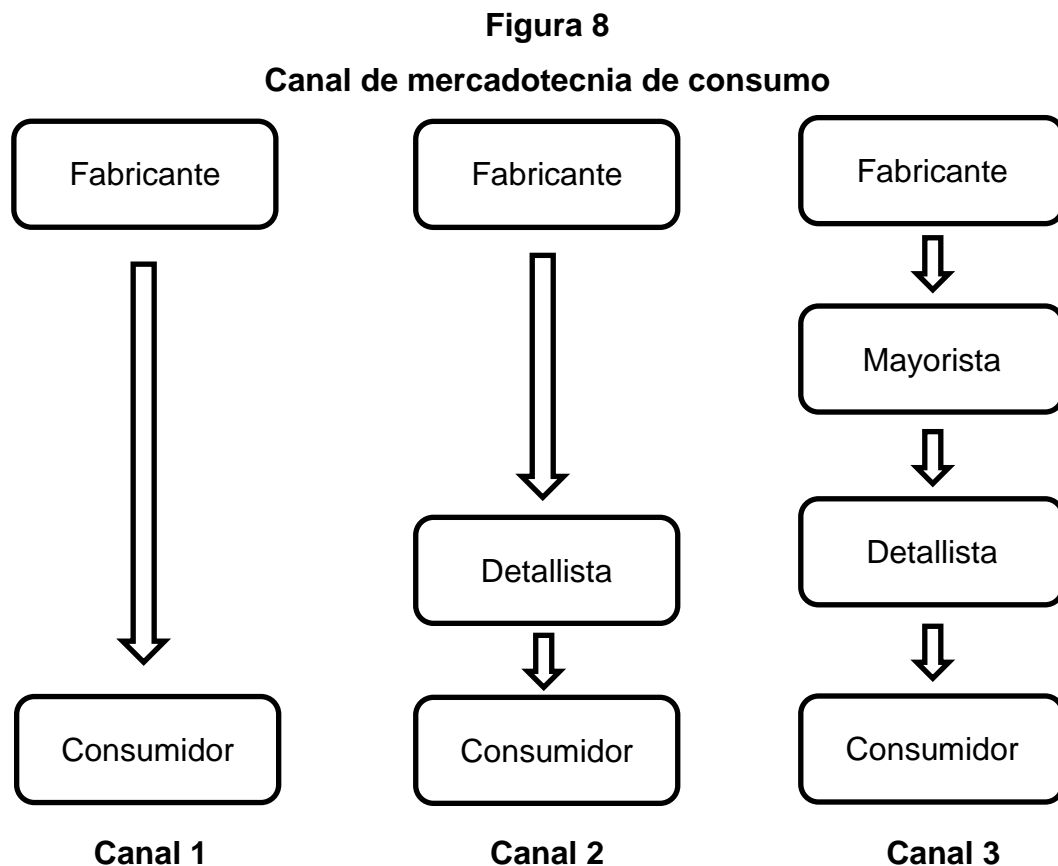
Las empresas pueden diseñar sus canales de distribución de distintas maneras, de acuerdo a la cantidad de intermediarios que utilicen. Cada capa de intermediarios constituye un nivel de canal.

Algunas, venden directamente sus bienes a consumidores finales. Sin embargo, cuando no utilizan intermediario se le conoce como canal de mercadeo directo. Cuando contiene uno o más niveles de intermediarios se le llama canal de mercadeo indirecto.

b) Clasificación de canales de distribución

Los canales de distribución se clasifican de acuerdo al tipo de producto que la empresa ofrece a su mercado meta, estos suelen ser:

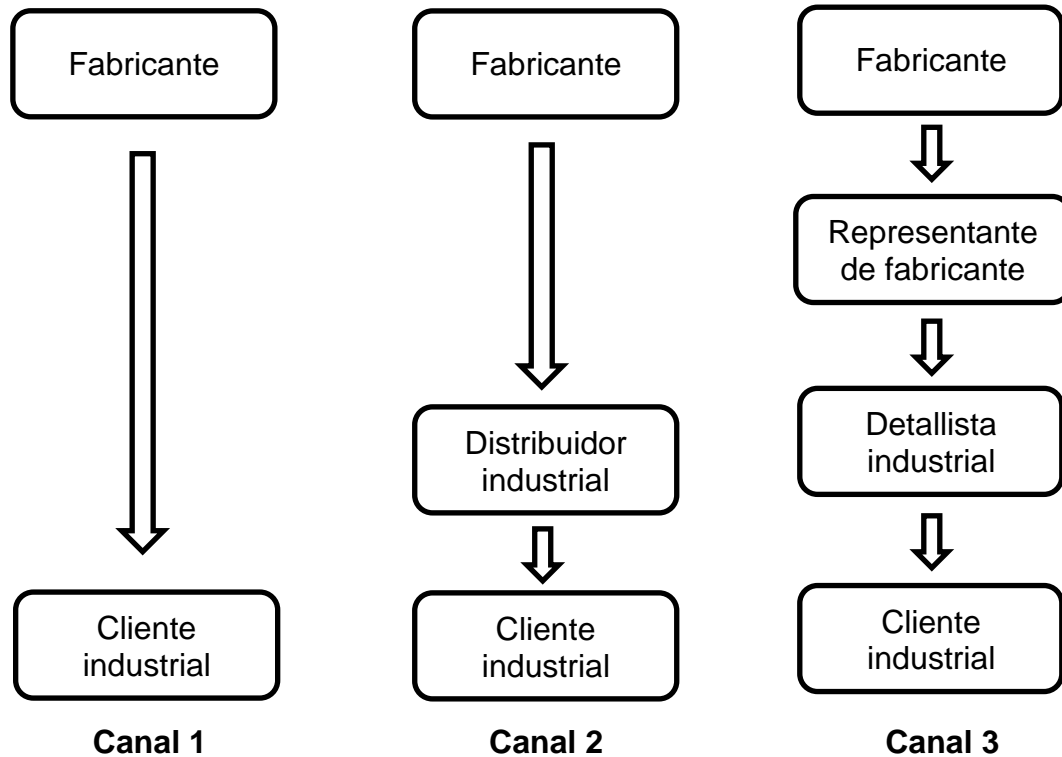
- Canales para productos de consumo: intervienen agentes, mayoristas y minorista, quienes tienen como objetivo hacer llegar al consumidor productos de consumo final. (Véase figura 8)
- Canales para productos industriales: en ellos también intervienen distribuidores, sin embargo, deben hacer llegar productos industriales (materia prima) a consumidores industriales (empresas de producción). (Véase figura 9)



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 303.

Figura 9

Canal de mercadotecnia industrial



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 303.

c) Elementos a considerar para elaborar estrategias en la distribución

La elaboración de estrategias en la distribución de productos debe considerar los recursos y necesidades que posee la empresa, al igual que los atributos del producto y el mercado meta a quien se dirige.

Entre los elementos que se deben tomar en cuenta para las estrategias se encuentran los siguientes:

- **Atributos del producto:** se debe considerar el empaque o material con que fue fabricado para no dañarlo en el almacenamiento y traslado. También, es importante su tamaño, resistencia y caducidad.

- Ubicación: es necesario conocer la ubicación del almacén y el mercado al que será entregado, para medir los tiempos de entrega y costos de envío.
- Recursos de la empresa: los recursos de la empresa a considerar deben ser el capital con que se cuenta para transportar el producto, el recurso humano necesario para las operaciones y tecnología necesaria.
- Competencia: se requiere observar la competencia que se tiene en el área a distribuir, los precios que manejan, y su canal de distribución.

1.2.2.4 Promoción

“Comprende actividades que comunican las ventas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.52)

Se refiere a la comunicación con el cliente actual e influir en su decisión de compra y consumo. Según Kerin, Hartley y Rudelius, los elementos de la promoción son conocidos también como herramientas individuales de comunicación, entre ellas se destacan, la publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas, mercadeo directo y mercadeo interactivo.

a) Estrategias

El principal propósito de la promoción o es el aumentar la demanda, y el resultado se verá reflejando dependiendo de la forma en que se emplee la misma.

Dentro de las estrategias básicas de promoción, se emplean las estrategias de empuje en la cual se “empuja” el producto o servicio hacia los consumidores o canales de distribución por medio de una fuerza de ventas.

También, se utiliza la estrategia de jalar o atraer a los clientes por medio de publicidad y promoción para generar demanda de productos y servicios.

1.2.3 Comunicación de mercadotecnia

Las empresas se comunican con sus mercados objetivos a través de distintas herramientas de promoción, de manera personal, directa o indirecta. Sin embargo, en algunas ocasiones existe el inconveniente que dentro de la misma compañía los mensajes publicitarios son generados por un departamento, la comunicación de ventas es realizada por otro departamento distinto, y todos los mensajes se generan por distintas personas de manera separada.

Por lo tanto, hoy en día las empresas han adoptado un concepto distinto de comunicación integrada con el fin que se transmita un mensaje claro, preciso, congruente y convincente sobre la compañía, productos y/o servicios y sus marcas.

Las Comunicaciones Integradas de Mercadeo (CIM) se establecen cuando la empresa integra y coordina cuidadosamente las herramientas de promoción, logrando que todas sus comunicaciones de publicidad y ventas tengan el mismo mensaje, sentido y un mejor impacto.

1.2.4 Medios de comunicación sociales

Los medios de comunicación sociales o social media en inglés, consisten en un conjunto de herramientas y plataformas en línea que aumentan y mejoran la comunicación e interacción de las personas.

Actualmente, son considerados un fenómeno evolutivo en la comunicación y mercadotecnia, ya que se ha convertido en el nuevo canal de transferencia de textos, fotografías, videos, audios e información en general alrededor del mundo y está tomando relevancia en las empresas.

Además, por primera vez en la historia, permiten tener acceso a comunicación global gratis e instantánea, por lo tanto, hoy en día es muy difícil competir sin una estrategia digital y un plan de acción que los involucre.

Las empresas obtienen una poderosa herramienta para generar relaciones públicas, posicionamiento, visibilidad permanente, servicio diferenciado y además crear fidelización y valor agregado a las relaciones comerciales con el cliente.

Algunas de las herramientas más importantes que componen los medios de comunicación sociales son las siguientes:

a) Redes sociales

Son sitios que permiten a las personas construir páginas web personales y conectarse con otros para compartir algún contenido.

b) Blogs

Se considera el medio social más conocido. Consisten en diarios digitales, donde la información más reciente aparece en primer lugar.

c) Wikis

Se refieren a sitios que permiten añadir contenido y/o editar la información existente en ellos, además funcionan como una base de datos. Un ejemplo de ellos es Wikipedia.

d) Foros

Son aplicaciones donde el usuario puede mantener conversaciones o participar en discusiones en línea sobre asuntos de su interés. Esta herramienta es uno de los pilares de las comunidades en internet.

e) Podcasts

Consisten en archivos con contenido multimedia, es decir audio y video, a través de suscripción, como Apple iTunes.

f) Comunidades de contenidos

Son comunidades que comparten contenidos específicos y organizados, establecidos por fotos o videos. Entre ellos se encuentran Flickr y YouTube.

g) Microblogging

Son redes sociales combinadas con publicaciones de textos con longitud reducida. Twitter es el líder en este campo.

1.2.5 Mezcla promocional

Se le conoce también como mezcla de comunicaciones de marketing, la cual “consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo e interactivo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.363)

A continuación, se describe cada una de las herramientas que conforman dicha mezcla.

1.2.5.1 Publicidad

“Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes, o servicios por un patrocinador identificado”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.363)

“El rol que desempeña la publicidad varía dependiendo de la empresa, producto y los objetivos de mercadeo de la compañía. Para algunos productos y

empresas, la publicidad es el enfoque central y los demás componentes (promoción comercial, promoción para consumidores y ventas personales) apoyan la campaña de publicidad". (Clow & Baack, 2010, p.121)

Con esta herramienta, es posible llegar a diversos compradores dispersos geográficamente, ya que puede comunicar a gran escala, ser muy expresiva y generar ventas rápidas. Sus objetivos son informar, persuadir y recordar.

A continuación se presenta la clasificación de publicidad de acuerdo a la función que está orientada. (Véase tabla 5)

Tabla 5
Clasificación de publicidad

Tipo de publicidad	Descripción
Publicidad informativa	<ul style="list-style-type: none"> • Enterar al mercado sobre un nuevo producto. • Sugerir usos nuevos para un producto. • Informar al mercado de un cambio de precio. • Explicar cómo funciona el producto.
Publicidad persuasiva	<ul style="list-style-type: none"> • Crear preferencia de marca. • Provocar el cambio hacia la propia marca. • Modificar las percepciones del cliente acerca de los atributos del producto.
Publicidad de recordatorio	<ul style="list-style-type: none"> • Crear y mantener las relaciones con el cliente. • Recordar a los clientes que podrían necesitar el producto en el futuro cercano.

Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 371.

La publicidad informativa es utilizada cuando se introduce un nuevo producto para generar demanda. La publicidad persuasiva se intensifica a medida que

aumenta la competencia, con el objetivo de influir en la decisión de compra del mercado objetivo. Mientras que la publicidad de recordatorio es más utilizada en productos en etapa de madurez, con el fin de que los consumidores sigan pensando y adquiriendo el producto.

1.2.5.2 Promoción de ventas

“Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.363). Incluye varias herramientas como cupones, concursos, descuentos, entre otros.

Se caracterizan por atraer la atención del consumidor, generar una respuesta rápida de “comprar ahora” y proporcionar una recompensa con incentivos.

El efecto de la promoción de ventas suele ser temporal y momentáneo. Existen varias herramientas que son utilizadas para atraer al consumidor e incentivar a realizar su compra.

Las herramientas de la promoción de ventas se detallan a continuación:

- a) Herramientas de promoción para consumidores: existen varias, sin embargo, las más utilizadas son muestras de algún producto para que sea probado, cupones de ahorro, reembolsos o devoluciones en efectivo después de realizada la compra, ofertas con descuento incluido, bonificaciones de productos gratis o a un bajo costo, artículos promocionales, recompensas por ser cliente frecuente, promociones en el punto de venta (POP), concursos, sorteos y juegos.
- b) Herramientas de promoción al comercio: se establecen espacios en anaqueles, descuentos mayoristas o productos gratis o de exhibición a distribuidores para que trabajen con una marca determinada.
- c) Herramientas de promoción industrial: dentro de ella se encuentran herramientas de las dos promociones mencionadas, sin embargo las más

utilizadas son las convenciones y exposiciones comerciales para generar contactos de negocios, incentivar y promover compras, motivar a los vendedores a mantener y mejorar su desempeño por medio de concursos de ventas.

1.2.5.3 Venta personal

“Presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la compañía para efectuar una venta y forjar relaciones con los clientes”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.363)

Comprenden presentaciones de ventas, exposiciones comerciales y programas de incentivos.

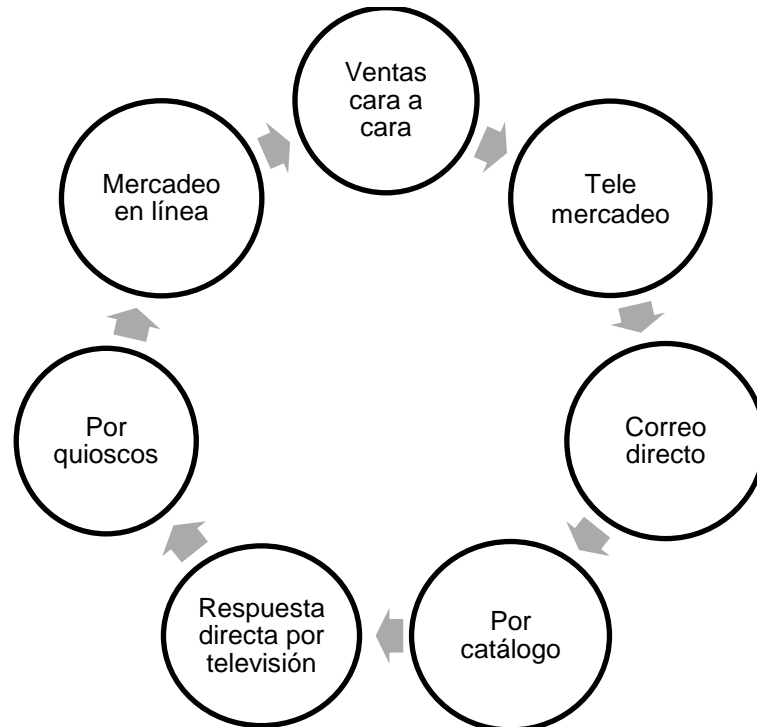
Esta es la herramienta más eficaz en determinadas etapas del proceso de compra, debido a que el vendedor y el consumidor interactúan personalmente, permitiendo identificar sus necesidades y características. Sin embargo, también es la más costosa por las relaciones de seguimiento a largo plazo.

1.2.5.4 Mercadeo directo

“Comunicación directa con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente para obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con ellos mediante el uso de teléfono, correo, fax, correo electrónico, internet y de otras herramientas para comunicarse directamente con consumidores específicos”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.363)

“Las principales formas del mercadeo directo incluyen ventas personales, telemarketing, mercadeo por correo directo, mercadeo por catálogo, mercadeo de respuesta directa por televisión, mercadeo por quioscos y mercadeo en línea”. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2012, p.421) (Véase figura 10)

Figura 10
Formas de mercadeo directo



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. 8ª ed. México, Pearson Educación. Página 421.

- a) Ventas cara a cara: se refiere a la manera más antigua de realizar mercadeo directo, sin embargo, hoy en día las empresas se siguen apoyando de la fuerza de ventas para vender a clientes.
- b) Por quioscos: consisten en los diseños de máquinas para hacer pedidos llamados quioscos, los cuales son colocados en puntos de venta.
- c) Respuesta directa por televisión: es la publicidad transmitida como anuncios televisivos de respuesta directa o infocomerciales, testimonios o documentales por medio de la televisión con el fin de obtener pedidos de clientes potenciales.
- d) Telemercadeo: se origina cuando los operadores utilizan el teléfono para ponerse en contacto, atraer y vender directamente a clientes actuales y potenciales.

- e) Por catálogo: se envían catálogos impresos o digitales a domicilios o correos seleccionados, incluso algunos son proporcionados en los puntos de venta.
- f) Por correo electrónico: envío de ofertas, anuncios u otro tipo de información dirigidas a la dirección específica de correo electrónico de una persona.

1.2.5.5 Mercadeo interactivo

“Es el desarrollo de programas de mercadeo que crean interacción de consumidores y empresas, en lugar de simplemente enviar mensajes a posibles clientes”. (Clow & Baack, 2010, p.251)

Esta herramienta de promoción, trabaja principalmente para públicos segmentados y se comercializa de acuerdo a edades, género, lugar de residencia, gustos y preferencias, clase social, entre otros.

Actualmente, los usuarios de internet son muy exigentes con las campañas publicitarias. Esto se debe a que las compañías las realizan con recursos con las que ellos están acostumbrados a utilizar, y día a día las herramientas interactivas son las que tienen más éxito.

Este tipo de mercadeo, trabaja en conjunto con técnicas de comunicación basadas en la tecnología tales como internet, mensajes de texto, teléfonos inteligentes, tablets, correo electrónico, entre otros; las cuales generan una respuesta e interacción directa entre el cliente y la empresa.

A diferencia de otros medios tradicionales de comunicación permite recibir con mayor facilidad y rapidez información relacionada a los clientes, por tanto, es posible tomar mejores decisiones.

Dentro de las técnicas de comunicación que se usan en el mercadeo interactivo, se encuentran las siguientes:

- a) Blogs: es un cuaderno con anotaciones actualizadas, organizadas por fecha publicados en internet sobre uno o varios temas.
- b) Microblogs: se diferencian de los blogs por tener mayor frecuencia de actualizaciones y sus mensajes son muy breves, ya que solamente contienen aproximadamente 40 caracteres. Su finalidad es muy parecida a las de una red social, ya que informa lo que sucede en un momento determinado.
- c) Redes sociales: es un servicio basado en internet en el cual se genera un perfil donde se publican fotografías, se establecen conversaciones y enviar mensajes con las personas con las que se esté conectado.
- d) Correo electrónico: es una de las formas más utilizadas, eficaces y económicas que las empresas utilizan para comunicarse e interactuar con sus clientes. El éxito de esta técnica se obtiene al seleccionar una base de datos segmentada y que el receptor brinde autorización de recibir información del correo emisor para evitar que el contenido enviado termine en “mensajes no deseados”.

1.2.5.6 Relaciones públicas

“Crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa, y el manejo o bloqueo de rumores, anécdotas, o sucesos desfavorables”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.363)

Son útiles para promover productos, personas, lugares, ideas, actividades, organizaciones y naciones. Además, desempeñan varias funciones como realizar publicidad, tener relaciones comerciales con la prensa o inversionistas, de desarrollo y asuntos públicos.

Las técnicas empleadas a las relaciones públicas pueden enfocarse de dos maneras. En la primera, se selecciona las técnicas en función de los públicos objetivos a los que se quiere transmitir el mensaje, las cuales abarcan las

relaciones con públicos internos, medios de comunicación, la sociedad, clientes, asociaciones y todos los públicos del entorno de las empresas.

En la segunda, se enfoca en función a las formas de expresión, medios y soportes que se utilicen. Entre las técnicas utilizadas se encuentran las publicaciones en periódicos, publicaciones empresariales, expresión oral o gráfica, expresiones audiovisuales, soportes interactivos y multimedia, organización de eventos, participación en manifestaciones, etc.

Esta herramienta posee gran credibilidad cuando se presenta en artículos noticiosos, secciones especiales, patrocinios y eventos reales y creíbles para lectores de anuncios. El mensaje que transmite llega a los consumidores como noticia y no como propósito de venta.

1.2.6 Participación de mercado

Se le llama así, a la porción de un producto o servicio que una empresa vende en relación a las ventas totales de productos similares de otras compañías en una región determinada.

Además, indica a las empresas cómo se encuentra su desempeño en el mercado en relación con la competencia, si su grupo objetivo está creciendo o declinando, etc. Para realizar el cálculo de participación de mercado se debe dividir el total de unidades vendidas de una empresa dentro del total de unidades vendidas por el mercado.

1.2.7 Servicio al cliente

Se refiere a un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien. Asimismo, el servicio suele asociarse automáticamente con las actividades que desarrollan las compañías para satisfacer las exigencias y necesidades de sus clientes.

Los servicios se diferencian de los productos por varias características, entre las cuales se detallan a continuación.

Tabla 6
Características de los servicios

Característica	Descripción
Intangibilidad	No puede verse, sentirse, olerse, escucharse o probarse antes de adquirido.
Heterogeneidad o variabilidad	Dos o más servicios pueden ser parecidos pero nunca ser idénticos ni iguales.
Perecibilidad	No puede ser almacenado.
Inseparabilidad	La producción y el consumo se desarrollan de forma parcial o completamente paralelos.
Ausencia de propiedad	Quienes contratan un servicio no son propietarios de él.

Fuente: Elaboración propia. Mayo 2018

1.2.7.1 Plano de servicio

Es una forma visual de representar el sistema de servicio de manera que las personas involucradas en proveerlo puedan entenderlo de forma objetiva. Puede ser una imagen o un mapa en el cual se describe simultáneamente el proceso de entrega del servicio, los puntos de contacto con el cliente y/o funciones de clientes y empleados.

Las cuatro áreas de acción clave están separadas por tres líneas horizontales. La primera es la línea de interacción, que representa las interacciones directas entre el cliente y la empresa. La siguiente, es la línea de visibilidad que separa todas las actividades de servicio visibles para el cliente de aquellas que no son visibles. La tercera, es la de interacción interna, la cual separa las actividades cliente-empleado de contacto de aquellas otras actividades y personas de apoyo al servicio.

1.3 Cafés de Guatemala

Guatemala produce cafés de alta calidad y con características únicas propias de la región de origen. Entre las variables que contribuyen a hacer especiales los cafés, se encuentran los suelos en que son cultivados, variedad de microclimas del país, diferentes altitudes y abundantes fuentes de agua.

Todos los cafés de altura de Guatemala poseen una fusión balanceada de un delicioso y especial aroma, acidez, mucho cuerpo y delicada dulzura, dando como resultado diferentes sabores. Por lo tanto, la Asociación Nacional del Café (Anacafé) ha clasificado en ocho regiones las variedades de café.

La clasificación también se conoce como los ocho perfiles de taza, siendo estos los siguientes:

- Acatenango
- Antigua
- Atitlán
- Cobán
- Fraijanes
- Huehuetenango
- Nuevo Oriente
- San Marcos

A continuación, se presentan las características de cada una de las variedades de café.

1.3.1 Acatenango

Se conoce que es la región cafetalera de más reciente reconocimiento y el grano de café es cosechado a la sombra de alturas que alcanzan hasta los 2,000 metros, en suelos ricos en minerales. El secado se realiza al sol y el

procesamiento del grano se hace siguiendo antiguas tradiciones familiares de los cafetaleros.

El café de Acatenango presenta una acidez muy marcada, aroma fragante, cuerpo balanceado y limpio, y un postgusto persistente. Entre las variedades de café que se producen en esta región son Bourbon, Caturra y Catuaí.

1.3.2 Antigua

El clima presenta mucho sol, noches frías y una densa sombra. La taza de café es elegante y aromática, con bastante acidez cítrica y mucho cuerpo. Las variedades que se producen en esta región son Bourbon, Caturra y Catuaí.

1.3.3 Atitlán

Su suelo se ha caracterizado por ser el más rico en materia orgánica del país. El café cultivado en esta región contiene una pronunciada acidez, es muy aromático, con mucho cuerpo y sabor afrutado. Las variedades que se producen en esta región son Bourbon, Typica, Caturra y Catuaí.

1.3.4 Cobán

El café se cultiva en suelos arcillosos y piedra caliza que reciben la influencia tropical de la Cuenca del Atlántico. Esta región presenta un clima frío todo el año, con altos niveles de nubosidad y lluvia. Su café presenta un cuerpo fino y bien balanceado, con aroma agradable, un sabor afrutado y muy dulce. Las variedades que se producen en esta región son Bourbon, Maragogype, Caturra, Pache y Catuaí.

1.3.5 Fraijanes

Se caracteriza por ser una llanura montañosa de suelos volcánicos con piedra pómez y por nutrirse con los minerales que provienen del Volcán de Pacaya. Su

clima presenta abundante lluvia, humedad variable y un extenso rango de temperaturas.

Las variedades de café que se producen en esta región son Bourbon, Caturra, Pache y Catuaí.

1.3.6 Huehuetenango

De las regiones no volcánicas del país, esta es la más alta y seca. Sus suelos se encuentran en montañas que alcanzan los 2,000 metros sobre el nivel del mar y su clima presenta vientos áridos y secos.

Su café es de acidez fina e intensa, cuerpo lleno y agradable con notas o sabor avinatado. Las variedades que se producen en esta región son: Bourbon, Caturra y Catuaí.

1.3.7 Nuevo Oriente

Esta región se encuentra sobre con suelos balanceados en minerales. Los pequeños caficultores han logrado altos niveles de productividad dado a que han convertido cada parcela de la montaña en una unidad de producción.

Su café es bien balanceado, con mucho cuerpo, acidez moderada y un sabor achocolatado. Las variedades que se producen en esta región son: Bourbon, Caturra, Catuaí y Pache.

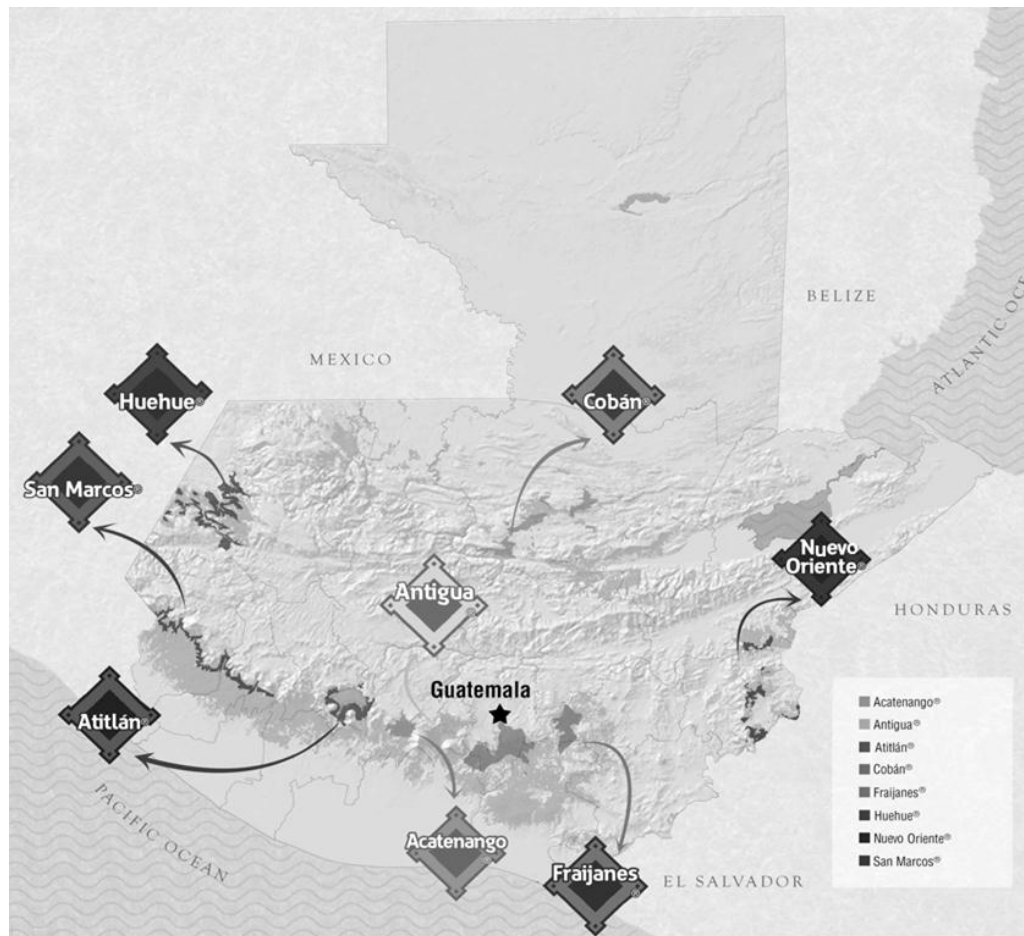
1.3.8 San Marcos

Presenta un clima cálido con lluvias torrenciales y se cultiva en suelos ricos en minerales, en pequeñas unidades productoras que poseen su propio beneficio.

Su café presenta delicadas notas florales en su aroma y sabor, pronunciada acidez y buen cuerpo. Las variedades que se producen en esta región son: Bourbon, Caturra y Catuaí.

En la siguiente figura se presentan las 8 regiones de café que posee Guatemala.

Figura 11
8 regiones de café de Guatemala



Fuente: Asociación Nacional del Café (ANACAFÉ).

En la figura 11, se aprecia el área geográfica en que se encuentra cada una de las regiones de café.

1.4 Variedades de café

De acuerdo a las investigaciones realizadas por ingenieros agrónomos de la Asociación Nacional del Café (ANACAFÉ), en el mundo existen dos especies de café de mayor importancia económica, siendo estas *coffea arábica* y *coffea canephora* (Robusta). Sin embargo, en Guatemala hay pocas plantaciones de este. Su principal uso en nuestro medio es como patrón para el Injerto Reyna.

1.4.1 Variedades comerciales

Las variedades comerciales más conocidas en Guatemala son Catuaí, Caturra, Mundo Novo, Bourbon, Pache, Typica. Han sido registradas en un orden descendente de productividad en quintales de café oro por manzana (En qq Oro/Mz).

A continuación se detallan algunas características más importantes de cada una de ellas.

Tabla 7
Características de las variedades comerciales

Variedades comerciales	Descripción
Catuaí	<ul style="list-style-type: none">• Obtenida mediante cruce de Mundo Novo por Caturra• Originario de Brasil• Porte medio (2.25 mts.)• Bandolas (ramas) forman ángulo de 45 grados con el eje principal.• Hojas terminales de color verde tierno.• Resistentes al viento.• Excelente productor.

Continúa...

Continuación...

Variedades comerciales	Descripción
Caturra	<ul style="list-style-type: none"> • Originario de Brasil. Mutación de Bourbon. • Porte bajo, compacto (1.80 mts.) • Bandolas (ramas) forman ángulo de 45 grados con el eje principal. • Hojas terminales color verde tierno. • Hojas redondeadas y brillantes. • Entrenudo corto • Excelente productor. • Resistente al viento.
Mundo Novo	<ul style="list-style-type: none"> • Originario de Brasil. • Cruce de Sumatra (Typica) por Bourbon. • Porte alto (3.00 mts.). • Bandolas (ramas) forman un ángulo de 45 grados con el eje principal. • Entrenudos cortos. • Poco resistente al viento. • Hojas terminales color bronce y verde, predominando las primeras.
Bourbón	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de porte alto (3.00mts.) • Bandolas (ramas) forman ángulo de 45 grados con el eje principal. • Entrenudos más cortos que el Typica. • Hojas terminales de color verde tierno. • Hojas más redondeadas y brillantes que el Typica. • Producción alta. • Poco resistente al viento.
Pache	<ul style="list-style-type: none"> • Originario de Guatemala. • Mutación Typica. • Porte bajo (1.80 mts.) • Bandolas (ramas) forman ángulo de 60 grados con el eje principal. • Entrenudos cortos. • Hojas terminales de color bronce (café claro). • Producción alta. • Resistente al viento, soporta bien suelos arcillosos.

Continúa...

Continuación...

Variedades comerciales	Descripción
Typica o Arábigo	<ul style="list-style-type: none">• Originario de Etiopía.• Porte alto (3.00 mts.).• Bandolas (ramas) forman ángulo de 60 grados con el eje principal.• Entrenudos largos.• Hojas terminales color bronce (café claro).• Hojas angostas y de poco brillo.• Productividad media - baja.• Poco resistente al viento.• Esta variedad no se recomienda, pero se incluye en este resumen por ser la variedad criolla y servirá como patrón de comparación.

Fuente: Asociación Nacional del Café (ANACAFÉ)

1.5 Análisis FODA

“Es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas”. (Benavides, 2004, p.71)

1.5.1 Elementos

Está compuesto por el análisis interno y externo. Dentro del análisis interno se encuentran las fortalezas y debilidades, mientras que el análisis externo se refiere a las oportunidades y amenazas.

1.5.1.1 Fortalezas

“Son todas aquellas características propias de la empresa que le facilitan el logro de objetivos”. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2012, p.136)

Entre ellas, se puede mencionar las cualidades humanas, administrativas, tecnológicas y económicas que tiene la empresa.

1.5.1.2 Oportunidades

“Comprende las situaciones que se presentan en el ambiente de la empresa y que pueden favorecer al logro de los objetivos”. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2012, p.136) Son todos los aspectos externos de la organización que puede aprovechar para crecer.

1.5.1.3 Debilidades

“Son todas las características particulares de la empresa que constituyen obstáculos para alcanzar los objetivos”. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2012, p.136) Tales como carencias y aspectos negativos.

1.5.1.4 Amenazas

“Representan las situaciones que se presenta en el ambiente de las empresas y pueden repercutir negativamente en el logro de los objetivos”. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2012, p.137)

1.5.2 Matriz FODA

Consiste en un análisis práctico de la situación empresarial, y su nombre se deriva de las iniciales de sus cuatro elementos que intervienen en su aplicación (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

La matriz FODA está conformada por cuatro estrategias que se basan en el análisis del ambiente externo e interno.

- a) Estrategia FO: se le llama también “maxi-maxi”, ya que suele ser la estrategia más exitosa que surge de buscar e identificar las fortalezas relevantes de la empresa para aprovechar las oportunidades.
- b) Estrategia DO: llamada también “mini-maxi”, por ser una estrategia de desarrollo para superar las debilidades para aprovechar las oportunidades.

- c) Estrategia FA: se le conoce como “maxi-mini”, por el uso de fortalezas para hacer frente o evitar las amenazas.
- d) Estrategia DA: conocida como “mini-mini”, como liquidación o inversión conjunta para minimizar o eliminar por completo las debilidades y amenazas existentes.

La matriz FODA engloba todos los planes que se realizan en una organización, objetivos, políticas, planes, programas, procedimientos, etc., con la finalidad de orientar a toda la empresa. (Véase tabla 8)

Tabla 8
Matriz FODA

Factores internos	FORTALEZAS (F) Internas	DEBILIDADES (D) Internas
Factores Externos		
OPORTUNIDADES (O) Externas	Estrategia FO maxi-maxi	Estrategia DO mini-maxi
AMENAZAS (A) externas	Estrategia FA maxi-mini	Estrategia DA mini-mini

Fuente: Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. 2012. Administración una perspectiva global y empresarial. 14ª ed. México, McGraw Hill. Página 138.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL MERCADOLÓGICA DE LA EMPRESA DEDICADA A LA INDUSTRIA DE BEBIDAS DE CAFÉ PREPARADO, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA

En este capítulo se presentan los aspectos relevantes de la situación actual mercadológica de las tres sucursales de la empresa unidad de análisis. Toda la información obtenida se recopiló a través del trabajo de campo, la cual servirá de base para generar propuestas que permitan minimizar o eliminar las deficiencias y carencias encontradas sobre las estrategias de la mezcla de mercadotecnia.

También, se realizó un análisis FODA que permitió identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que posee la empresa.

2.1 Metodología

A continuación, se presenta la metodología utilizada para el proceso de investigación de campo.

a) Diseño de la investigación

Para recopilar la información del trabajo de campo, se utilizó varios métodos y técnicas que permitieran proporcionar los datos necesarios para analizar los resultados obtenidos.

Para la presente investigación se utilizó el método científico permitiendo explicar y analizar la información de manera objetiva, lógica y sistemática. Con este método se aplicaron las tres fases que lo integran:

- Indagadora: se utilizó los procesos de recolección de información a través de las fuentes primarias, como entrevistas y encuestas a los clientes reales,

clientes potenciales y personal administrativo y operativo de la empresa. También, fuentes secundarias como libros y documentos relacionados a la mezcla de mercadotecnia.

- Demostrativa: se demostró y comprobó la información obtenida, las variables de la mezcla de mercadotecnia expuestas en las hipótesis para ser analizadas y confrontadas con la realidad de lo que se obtuvo en la investigación de campo.
- Expositiva: los resultados obtenidos se presentarán en este informe final, así como las conclusiones y recomendaciones que deberán considerarse para alcanzar los objetivos propuestos.

También se utilizó el método deductivo para desarrollar y presentar la investigación a partir de conocimientos generales a específicos. Además, se busca obtener datos cuantitativos de una población definida y conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades y procesos de las personas involucradas.

b) Unidad de análisis

La investigación se realizó en las tres sucursales de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado.

Las sucursales de la empresa unidad de análisis, se encuentran en las siguientes direcciones:

17 Ave. 18-78, Zona 11 (Anillo Periférico)

13 Calle 12-96, Zona 11 (Entre Aguilar Batrés y Periférico)

50 Calle 49-65, Zona 12 (Calzada Atanasio Tzul)

Para una mayor comprensión en el presente capítulo, el punto de venta ubicado sobre el Anillo Periférico será identificado como sucursal A. Mientras que el local entre la Calzada Aguilar Batres y Periférico se presenta como sucursal B. Por último, el kiosco ubicado en la Calzada Atanasio Tzul se llamará sucursal C.

c) Sujetos de investigación

En la presente investigación se obtuvo información del gerente general, gerente de operaciones, colaboradores, clientes reales y potenciales de las tres sucursales de la empresa unidad de análisis.

- Muestreo: para realizar el trabajo de campo fue necesario realizar un cálculo de la muestra cuando se conoce la población.
- Determinación de la muestra: por medio de la fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra proporcional para una población finita, se determinó cuántos clientes reales y potenciales se debían encuestar para comprobar la relación existente entre ellos y la unidad de análisis.

Cálculo de la muestra cuando se conoce la población.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

En dónde:

n = tamaño de la muestra

Z = nivel de confianza

P = probabilidad de éxito o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

E = margen de error (Error máximo admisible en términos de proporción).

N= número de la población

c.1 Clientes reales actuales: debido a que las sucursales de la empresa unidad de análisis, se encuentran dentro de complejos empresariales privados se consideró como clientes reales, el número de colaboradores de las compañías que visitan y consumen en las sucursales.

Cuadro 1

Número de colaboradores en los complejos empresariales

Empresas	No. de colaboradores
La sucursal A se encuentra en un complejo con cinco empresas	298
La sucursal B se encuentra en un complejo con 14 empresas	389
La sucursal C se encuentra en un complejo con cinco empresas	180
TOTAL	867

Fuente: trabajo de campo, marzo de 2017.

De acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro anterior, se establecen los siguientes datos:

N= 867 población total

P= 383 clientes reales

Q= 484 clientes potenciales

Por tanto, se establece:

867 población total = 100%

383 clientes reales = x

Se realiza una regla de 3 para determinar el porcentaje de clientes reales de la empresa unidad de análisis.

$$383 * 100 / 867 = 44.18\% \text{ clientes reales}$$

$$100\% - 44.18\% = 55.82\% \text{ clientes potenciales}$$

Para el proyecto de investigación, se utilizará un nivel de confianza del 95% y un error de muestreo de 5%.

A continuación, se presenta la muestra obtenida para clientes reales:

$$Z = (\beta/2), Z = (0.95/2), Z = 0.475 \text{ en la tabla 1.96}$$

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{(1.96^2) (0.4418) (0.5582) (383)}{0.05^2 (383-1) + (1.96^2) (0.4418) (0.5582)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.4418) (0.5582) (383)}{0.0025 (382) + (3.8416) (0.4418) (0.5582)}$$

$$n = \frac{1.69721888 (0.5582) (383)}{0.955 + (1.69721888) (0.5582)}$$

$$n = \frac{0.947387578 (383)}{0.955 + 0.947387578}$$

$$n = \frac{362.8494423}{1.9023875}$$

$$n = 190.73 \approx 191$$

El tamaño de la muestra encuestada fue de 191 clientes reales actuales que visitan las tres sucursales de la empresa unidad de análisis.

c.2 Clientes potenciales: se consideró como clientes potenciales a los colaboradores de las empresas que conforman los complejos privados que no visitan ni consumen en las sucursales. A continuación, se presenta la muestra determinada para clientes potenciales:

$Z = (\beta/2)$, $Z = (0.95/2)$, $Z = 0.475$ en la tabla 1.96

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{(1.96^2) (0.4418) (0.5582) (484)}{0.05^2 (484-1) + (1.96^2) (0.4418) (0.5582)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (0.4418) (0.5582) (484)}{0.0025 (483) + (3.8416) (0.4418) (0.5582)}$$

$$n = \frac{1.69721888 (0.5582) (484)}{1.2075 + (1.69721888) (0.5582)}$$

$$n = \frac{0.947387578 (484)}{1.2075 + 0.947387578}$$

$$n = \frac{458.5355877}{2.1548875}$$

$$n = 212.79 \approx 213$$

Después de realizar los cálculos correspondientes, se determinó que el tamaño de la muestra es de 213 clientes potenciales.

Dado a que las tres sucursales están involucradas en la investigación, a continuación se presenta la distribución de la muestra para cada una de ellas.

Cuadro 2

Distribución de la muestra de clientes reales por sucursal

Sucursal	No. de clientes reales actuales	%	Cantidad de encuestas
Sucursal A	135	35%	67
Sucursal B	138	36%	69
Sucursal C	110	29%	55
TOTAL	383	100%	191

Fuente: trabajo de campo, marzo de 2017.

Base: 24 representantes de empresas entrevistados.

En el cuadro anterior, por medio del cálculo estadístico proporcional se determinó la cantidad exacta de encuestas a realizar en cada una de las sucursales.

A continuación se presenta el cálculo de la cantidad de encuestas a realizar a los clientes potenciales de cada sucursal.

Cuadro 3

Distribución de la muestra de clientes potenciales por sucursal

Sucursal	No. de clientes potenciales	%	Cantidad de encuestas
Sucursal A	163	34%	72
Sucursal B	251	52%	111
Sucursal C	70	14%	30
TOTAL	484	100%	213

Fuente: trabajo de campo, marzo de 2017.

Base: 24 representantes de empresas entrevistados.

d) Realización de trabajo de campo

Consistió en la realización de encuestas al personal operativo y administrativo de la empresa unidad de análisis, así como a los clientes reales y potenciales de cada sucursal.

- Inicialmente, se realizó una entrevista personal al propietario de la empresa, que ejerce como gerente general, con el fin de medir sus conocimientos sobre la problemática existente dentro de la misma. Después, se entrevistó al gerente de operaciones y por último, se cuestionó a cada uno de los colaboradores de la empresa durante las dos jornadas de servicio, para realizar comparativos entre la información proporcionada entre ellos.
- Se evaluaron dos mercados: el primero con una muestra de 191 clientes reales, es decir personas que actualmente visitan y consumen en la empresa unidad de análisis; y el segundo es de 213 clientes potenciales, quienes son personas que laboran dentro de las empresas que conforman el complejo o empresas aledañas a este, pero actualmente no son clientes de la unidad de análisis.

e) Técnicas e instrumentos de investigación

A continuación, se describen las técnicas utilizadas durante la investigación.

- Entrevista: por medio de una guía de entrevista se indagó de manera verbal al gerente general y gerente de operaciones de la empresa para determinar los conocimientos que cada uno posee sobre la empresa y su entorno, clientes, mezcla de mercadotecnia, mezcla promocional y servicio. Además, con la información obtenida, se realizó un análisis comparativo sobre los factores internos y externos de la organización.
- Encuesta: se elaboró una boleta estructurada que luego se aplicó a los clientes reales actuales que visitan las tres sucursales de la empresa y a los clientes potenciales de las mismas, con el fin de determinar su perfil, sus hábitos de consumo así como gustos y preferencias relacionados a las herramientas de la mezcla de mercadotecnia y de la organización.

- Investigación bibliográfica: se obtuvo información de fuentes secundarias de libros de texto y documentos relacionados con los temas de estudio.
- Observación: por medio de una guía de observación se realizó una observación para conocer las actividades o procesos que efectúan los colaboradores dentro de la empresa unidad de análisis, así como el comportamiento, preferencias, acciones y situaciones que efectuaban los clientes reales actuales y potenciales.

2.2 Generalidades de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado

A continuación, se presentan aspectos generales de la empresa unidad de análisis como sus antecedentes, filosofía empresarial, estructura organizacional e historial de ventas. Dicha información fue recopilada durante la entrevista realizada al gerente general y de operaciones de la organización.

2.2.1 Antecedentes

En los años de 1970, una familia integrada por padres e hijos, originaria del municipio de San Jerónimo, Baja Verapaz, se dedicaba al cultivo y comercialización de café tostado y molido. En la década de 1990 los hijos del propietario de la finca, expanden la comercialización de café por medio de repartos a domicilio a pequeños comerciantes de café, dueños de restaurantes y hoteles en todo el país.

Durante años, el producto manifiesta gran aceptación en los clientes y en el año 2007 deciden darle un giro a su empresa. El primogénito de la familia, realiza evaluaciones para iniciar un nuevo negocio que consiste en la comercialización de bebidas de café preparado en lugares estratégicos en la Ciudad de Guatemala.

Por motivos de seguridad, en el año 2010 finalmente se inauguró la primera sucursal entre la Calzada Aguilar Batres y Periférico de la zona 11 de la Ciudad de Guatemala, dentro de un complejo privado de oficinas, bodegas y oficomercios. A finales de ese mismo año, también se apertura una nueva sucursal ubicada sobre el Anillo Periférico de la zona 11 dentro de otro complejo privado de oficinas. Al año siguiente, se decide establecer dentro de otro complejo, una tercera sucursal sobre la Calzada Atanasio Tzul en la zona 12 de la Ciudad.

Desde ese entonces, el propietario ha seguido expandiendo sus distintos negocios en todo el país. Sin embargo, las sucursales A y B han presentado una decadencia en las ventas en los últimos cinco años, mientras que la sucursal C a pesar de también manifestar una baja en las ventas es la que ha mantenido una aceptable estabilidad en algunos años.

2.2.2 Filosofía empresarial

Las empresas en la actualidad se enfrentan a un entorno digitalizado, donde el aumento rápido de competidores y nuevos mercados hace que los dirigentes empresariales se enfoquen en crear y definir una identidad para la compañía. Por lo tanto, es necesario que plasmen sus conocimientos, valores y objetivos para determinar lo que es y lo que quieren que llegue a ser la empresa.

2.2.2.1 Misión de la unidad de análisis

“Ser siempre el número uno en la elaboración de café de alta calidad, con la mejor tecnología y eficiencia, ofreciendo a nuestros clientes productos con los mejores ingredientes, buen servicio y al mejor precio, así como una amplia selección de productos y bebidas de café”.

a) Visión de la unidad de análisis

“Llegar a ser líderes en el mercado nacional con productos de excelente calidad y frescura”.

b) Valores de la unidad de análisis

A continuación se presentan los elementos de la cultura empresarial propios de la empresa, que fomentan en cada uno de los colaboradores.

- **Calidad:** desde la perfección en la siembra del café, la cosecha, la selección, el tueste y el empaque hasta la innovación en la ejecución de los productos para que el cliente siempre tenga lo mejor.
- **Atención al cliente:** es el elemento más importante para la empresa y es necesario que disfrute de la mejor atención y tenga una buena experiencia en su visita.
- **Trabajo en equipo:** obtener lo mejor de cada persona a favor de la empresa y mejorar constantemente, resulta una sinergia que se refleja en el servicio al cliente y la calidad en el producto.
- **Responsabilidad y compromiso:** cumplimos los objetivos y acuerdos; comprometerse a satisfacer las necesidades de los clientes.
- **Respeto:** fomentamos la capacidad de aceptar diferentes criterios y actitudes dentro de la filosofía de la organización.
- **Limpieza:** compartimos una cultura de trabajo orientada al orden y la higiene, en el cuidado de la salud, apariencia personal y áreas de trabajo.

2.2.2.2 Objetivos de la unidad de análisis

La filosofía empresarial se cumple a través de los siguientes objetivos:

- Ofrecer un café fresco y de la más alta calidad.
- Fomentar el consumo del café.
- Generar nuevas fuentes de empleo.
- Brindar una excelente atención a los clientes.
- Complacer los gustos y preferencias de nuestros clientes.

2.2.3 Estructura organizacional

La empresa posee una estructura organizacional lineal, donde la autoridad, toma de decisiones y control están centrados en una sola persona. Su organigrama general, está integrado por un gerente general, cuya función es realizada por el propietario. También, un contador general que realiza todas las operaciones contables y fiscales.

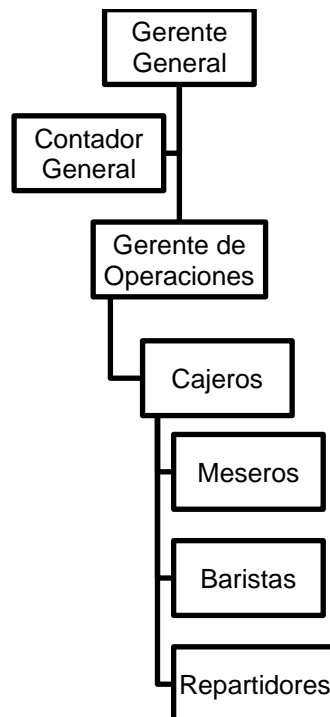
Tienen un gerente de operaciones, quien tiene a cargo todas las funciones administrativas de la empresa.

Además, cuentan con personal en el punto de venta, como cajeros que desempeñan funciones de cobro a clientes y cuadro de caja. Asimismo, se encuentran los meseros quienes son los encargados de preparar las órdenes de panes, sándwiches y/o algunos postres y servirlos en las mesas ubicadas dentro las instalaciones de la empresa.

Posteriormente, están los baristas cuya función es únicamente la preparación de bebidas calientes y frías. Por último, los repartidores, son jóvenes que preparan órdenes y las entregan a domicilio dentro y fuera de los complejos empresariales privados.

A continuación se presenta el organigrama general de la empresa unidad de análisis, en el cual queda evidenciado la jerarquía de los puestos.

Figura 12
Organigrama nominal actual
Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado



Fuente: Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado. Mayo-julio 2017.

2.2.4 Estadísticas de ventas

Durante el trabajo de campo fue posible comprobar que las ventas de las tres sucursales de la empresa unidad de análisis se obtienen de clientes que laboran en las compañías que conforman los complejos privados o de empresas aledañas a estos.

A continuación, se presenta un historial de ventas aproximadas de unidades de bebidas de café preparado.

Cuadro 4

Ventas aproximadas de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado 2011 – 2017 (quetzales)

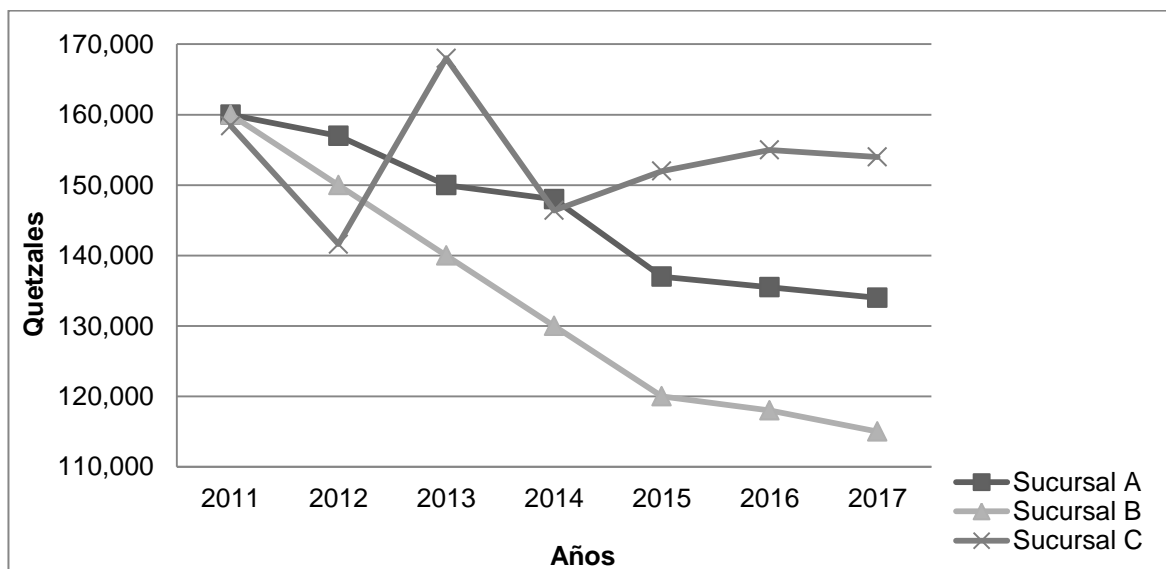
Año	Sucursal A	Sucursal B	Sucursal C
2011	160,000	160,000	158,400
2012	157,000	150,000	141,600
2013	150,000	140,000	168,000
2014	148,000	130,000	146,400
2015	137,000	120,000	152,000
2016	135,500	118,000	155,000
2017	134,000	115,000	154,000

Fuente: Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado. Marzo 2017.

Con el historial de ventas proporcionado por la empresa unidad de análisis, fue posible plasmar en la siguiente gráfica el comportamiento de bebidas de café preparado de las tres sucursales de los últimos cinco años.

Gráfica 1

Historial de ventas de las sucursales de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado



Fuente: Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado. Marzo 2017.

De esta manera, se comprobó que las tres sucursales de la empresa unidad de análisis muestran una baja en ventas. Según en la entrevista realizada al gerente de operaciones y al gerente general, los puntos de venta A y B han venido en constante decadencia debido a la rotación de personal en empresas del complejo y aledañas a este, por lo que frecuentemente se pierden clientes. Además, indicaron que contaban con contratos de crédito para los colaboradores de las compañías, los cuales se encuentran en gestión de renovación.

Sin embargo, la baja en ventas manifestada en los años 2012 y 2014 de la sucursal C, se debieron a que también contaban con contratos de crédito, los cuales no fueron renovados por cambios administrativos. Posteriormente, los convenios fueron acordados y establecidos, por lo que las ventas se elevaron nuevamente.

a) Participación de clientes actuales por sucursal de la empresa unidad de análisis

Después del análisis de ventas, se procedió a determinar el porcentaje de clientes actuales que cada sucursal ha abarcado dentro de los complejos empresariales. A continuación, se presentan los resultados.

a.1 Sucursal A:

298 colaboradores del complejo= 100%

135 clientes reales = x

$135 * 100 / 298 = 45.30\%$ de clientes actuales

a.2 Sucursal B:

389 colaboradores del complejo= 100%

138 clientes reales = x

$138 * 100 / 389 = 35.48\%$ de clientes actuales

a.3 Sucursal C:

180 colaboradores del complejo= 100%

110 clientes reales = x

$110 * 100 / 180 = 61.11\%$ de clientes actuales

Cuadro 5

Porcentaje de clientes actuales de las sucursales

Sucursal A	Sucursal B	Sucursal C
45.30%	35.47%	61.11%

Fuente: trabajo de campo, mayo - julio 2017.

Se evidenció que la sucursal B es la sucursal que menos cantidad de clientes ha abarcado, con un 35.47%. La sucursal A ha abarcado un 45.30% y la sucursal C es la que mayor porcentaje de clientes actuales ha manifestado con un 61.11% y la que mayor estabilidad posee en las ventas.

2.3 Análisis del entorno de mercadotecnia

Toda industria comercial está sujeta a constantes cambios y condiciones externas que ocasionan oportunidades o riesgos; conocerlos, permite aprovechar de mejor manera los recursos y enfrentar los desafíos. A continuación se describen los entornos a los que está sujeta la empresa unidad de análisis.

2.3.1 Macro entorno

A continuación se presentan las fuerzas externas y no controlables por la empresa unidad de análisis, los cuales son: fuerza demográfica, económica, natural, tecnológica y cultural.

2.3.1.1 Fuerza demográfica

El municipio de Guatemala es la cabecera departamental y también la ciudad capital de la República. De acuerdo a su ubicación se encuentra situado en la

parte central del departamento, en la Región I o Región Metropolitana. Limita al Norte con los municipios de Chinautla y San Pedro Ayampuc; al Sur con los municipios de Santa Catarina Pinula, San José Pinula, Villa Canales, San Miguel Petapa y Villa Nueva; al Este con el municipio de Palencia; y al Oeste con el municipio de Mixco.

Dentro de los datos demográficos, el Instituto Nacional de Estadística (INE) de Guatemala estimó que la población del país era de 14.3 millones de habitantes para el año 2010. El 51% de la población lo constituían mujeres (7.3 millones) y la población total era mayormente joven (el 70% tenía menos de 30 años). Al considerar la pobreza, destacaba que el 51% vive en condiciones de pobreza, de la cual el 15% vive en pobreza extrema.

El departamento más poblado era Guatemala, en ese entonces con 3.1 millones de habitantes, seguido por Huehuetenango y Alta Verapaz, con 1.1 millones y 1 millón de habitantes respectivamente.

El censo más reciente de población y habitación se llevó a cabo en el año 2002, dando como resultado que la población censada residente en el territorio nacional era de 11, 237,196.

Durante el mes de enero del año 2007, el Registro Nacional de las Personas (Renap) estableció que la población del país supera los 17 millones de personas, sin embargo, la proyección realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) contrasta con este dato, debido a que se calculó 16.1 millones de personas para el año 2015.

Ante la falta de un censo poblacional actualizado del país, el Renap establece que al 31 de diciembre del 2015, la población del país es de diecisiete millones ciento cincuenta y cuatro mil ochocientos doce (17,154, 812) personas, de las cuales ocho millones trescientos setenta y ocho mil setecientos cuarenta y dos

(8,378, 742) de ellas son hombres y ocho millones setecientos setenta y seis mil setenta (8,776, 070) son mujeres.

Cuadro 6
Población general de Guatemala

Población total	Hombres	Mujeres
17,154, 812	8,378, 742	8,776, 070

Fuente: Registro Nacional de las Personas (Renap). Enero 2017.

De la población general del país, seis millones novecientos cincuenta y un mil ochocientos treinta y seis (6,951, 836) habitantes no han cumplido la mayoría de edad mientras que diez millones doscientos dos mil novecientos setenta y seis (10,202, 976) habitantes ya la cumplieron.

Según registros del Instituto Nacional de Estadística (INE), la densidad poblacional en el país aumentó 18.26% en siete años, pasando de 126 habitantes por kilómetro cuadrado (calculado en 2008), a 149 personas en el 2015. El departamento de Guatemala es el que más habitantes tiene por kilómetro cuadrado, seguido de Sacatepéquez y Totonicapán.

Una de las razones de la concentración de personas en ciertas áreas del departamento de Guatemala, se debe a la búsqueda de oportunidades de trabajo, educación en los niveles de básicos, diversificada o universitaria dado a que no toda la población tiene acceso a ella.

2.3.1.2 Fuerza económica

A continuación, se presentan las variables económicas que pueden afectar las operaciones de las sucursales de la empresa unidad de análisis.

a) Precios del café en Guatemala

El presidente de la Asociación Nacional de Café (Anacafé), Ricardo Arenas, comentó a finales del año 2016 que la caficultura nacional corría peligro por el tema de los precios, debido a que en la industria internacional no es posible permanecer 30 años con los mismos precios, y que luego las tiendas vendan la taza de este a US\$6 o US\$7.

Además, añadió que era necesario que la industria internacional reconozca que el café de Guatemala tiene un valor especial frente al resto de países, y que con los precios actuales la caficultura es insostenible, por lo tanto, deben pagar un precio justo.

En la última subasta de cafés especiales realizada a mediados de junio del 2016, la finca Parajax, ubicada en Acatenango, Chimaltenango, logró un precio de US\$58 por libra. El promedio pagado en esa subasta fue de US\$16.08.

Actualmente el precio del quintal de café en la Bolsa de Nueva York se encuentra alrededor de los US\$126, cifra muy lejana a los US\$200 por quintal que se llegaron a pagar en abril de 2004.

b) Inflación

De acuerdo con las estadísticas divulgadas por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) el Índice de Precios al Consumidor (IPC), Guatemala acumuló 1.36% de inflación en el primer cuatrimestre del año 2017. La inflación mostró una aceleración de 17% respecto a la de abril del 2016, pero la variación acumulada tuvo una desaceleración en relación a ese mismo mes de 1.50%.

De las 12 divisiones de gasto que integran el IPC, la de bebidas alcohólicas obtuvo un 54%, alimentos un 45% y transporte 35%, los cuales explican el nivel de inflación alcanzado en abril de 2017.

La inflación interanual, llegó a 4.09%, similar a abril del año pasado. De acuerdo a las autoridades, las expectativas de inflación pronostican que la inflación será en diciembre de 4.43%.

c) Canasta básica

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística (INE), el precio de la Canasta Básica de Alimentos (CBA) en mayo de 2017 fue de Q. 4,138.26 para cubrir necesidades nutricionales mínimas para un hogar de cinco integrantes, el cual manifiesta un alza de Q.440.85, comparado con lo que registró el mismo mes del año pasado, cuando alcanzó los Q. 3,998.00.

La CBA incluye los 26 productos de consumo básico en los hogares y se necesitan Q.137.84 diarios para abastecerla. El reporte de mayo también señaló que la misma tendencia ocurrió para la Canasta Básica Vital (CBV), también conocida como la canasta básica aumentada, se ubicó en Q. 7,610.68, mientras que hace un año su valor era de Q. 6,818.98, lo que significa un incremento de Q.791.70.

Además de los 26 productos primordiales, la CBV incluye transporte, vestuario, calzado y otros gastos en los hogares, y el costo diario asciende a Q. 253.69.

El incremento de la canasta básica contrasta con la tasa de inflación, que en mayo fue de 3.93%, que es el porcentaje promedio que los precios se han incrementado en el último año. El indicador es menor al de abril, el cual fue de 4.09%.

2.3.1.3 Fuerza natural

Dado a que la empresa unidad de análisis produce su principal materia prima, el café, a continuación se describen las principales amenazas naturales que afectan la producción de este grano.

a) Crisis de la roya del café en Guatemala

De acuerdo a los registros del Dr. Francisco Anzueto Rodríguez, investigador de la Asociación Nacional de Café (Anacafé), en el año 2010, en el país se empezaron a observar ataques poco frecuentes de la roya en diversas zonas de mayor altitud.

Para los años 2011 y 2012, se observaron ataques más severos que provocaron pérdidas importantes en la producción de café a nivel nacional. Para el año 2013 la roya se difundió fuertemente en el suroriente, nororiente, las regiones norte, central y costa sur.

Durante el 2013 y 2014 se observó un segundo año de impacto en la zona suroriente y nororiente, esta vez afectando también al departamento de Huehuetenango.

Las pérdidas totales de ambos ciclos se estimaron en aproximadamente 800,000 quintales de café oro y cerca de 100,000 empleos. Las plantaciones más afectadas fueron aquellas con plantas de café más viejas, de baja producción, poco podadas y sin aplicación de fertilizantes sintéticos, las cuales son condiciones que se observan comúnmente en pequeños productores.

En 2014 y 2015 la epidemia continuó con alta prevalencia de esporas y lesiones en hojas. Se observaron incrementos de esporulación del hongo y dispersión de esporas de las hojas infectadas.

Desde entonces, existe un antecedente de alta prevalencia de hongo y condiciones climáticas favorables para un nuevo ciclo epidémico de la roya, por lo tanto, todos los agricultores y productores deben mejorar sus condiciones de adaptación al cambio climático para poder continuar ofreciendo a los consumidores un café de calidad reconocida mundialmente.

b) Condiciones climáticas

Los pequeños y medianos productores de café afrontan diferentes crisis, no solo por la baja de precios y aumento en los costos, sino por el clima y la falta de apoyo, lo que ha impactado en las cosechas para el ciclo 2017- 2018.

El cambio climático se ha hecho más visible en los últimos años, provocando en la actividad cafetalera en Centroamérica y México efectos como el incremento de las temperaturas, la disminución de las precipitaciones, el descenso de los suministros de agua, la desertificación, los incendios forestales y la crecida del nivel del mar, entre otros, que afectan a la agricultura.

Con el cambio climático, cada vez se sufren temperaturas extremas en las estaciones de verano e invierno, por lo que tormentas se tornan más intensas y con mayor frecuencia y las sequías más prolongadas.

La industria del café, como la gran mayoría de las industrias dependientes de productos agrícolas, ha comenzado ya a soportar estos efectos del cambio climático, teniendo un impacto directo en los procesos fisiológicos de la planta de café, y consecuentemente en la calidad y cantidad final de la cosecha.

Países como Colombia, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, México, República Dominicana y Perú han visto cómo las nuevas condiciones han reducido su producción, tanto la floración de las temperaturas altas y la escasez del agua, son puntos claves para favorecer a la aparición de plagas y enfermedades.

2.3.1.4 Fuerza tecnológica

La máquina de café es la herramienta esencial para un coffee shop. Independientemente del estilo y marca, su función consiste en pasar el agua caliente a una presión elevada a través del café molido, consiguiendo así el café deseado.

A continuación se describen los principales tipos de máquina de café:

a) Máquina de palanca

Se utiliza manualmente y la presión de extracción del café se ejerce a través de un muelle comprimido por una palanca.

b) Máquina de erogación continua

Permite trabajar con dosis de agua programadas y/o dosificadas electrónicamente debido a que trae incorporado una motobomba como elemento regulador de la presión de agua. Además, tiene dos circuitos de agua distintos. El primero abastece la caldera y proporciona el agua para producir vapor y preparar infusiones. Mientras que el segundo, suministra el agua para elaborar el café.

c) Máquina hidráulica

Se caracteriza por que la presión se obtiene de la propia red mediante un sistema de multiplicación, por un pistón automático que se activa por la presión del agua.

d) Máquina automática

Contiene incorporado el molinillo de café y por medio de un sistema de informática prepara el café de la siguiente manera: primero muele y dosifica el café, lo prensa y luego lo extrae, descarga la pastilla de café extraído.

Por medio de una observación al interior de las sucursales de la empresa unidad de análisis, se constató que en cada una de las tiendas, los baristas para preparar café y bebidas a base de este utilizan solamente una máquina de café automática, semi industrial, de la marca italiana Royal Saeco, la cual les permite preparar café americano, capuchino, latte, mochaccino, espresso y espresso doble.

Todo su equipo se encuentra en perfectas condiciones y le realizan mantenimiento cada seis meses. Sin embargo, la empresa tiene más de siete años de estar utilizándolas y cada máquina les permite preparar únicamente dos cafés al mismo tiempo. Por lo tanto, en un momento de mucha afluencia de clientes o en una orden grande de bebidas, la máquina no se da abasto, lo cual genera demoras en la entrega de pedidos.

A continuación, se muestra la máquina utilizada en las sucursales de la empresa unidad de análisis.

Figura 13
Máquina Royal Saeco utilizada por la unidad de análisis



Fuente: Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado. Mayo-julio 2017.

2.3.1.5 Fuerza cultural

Tomarse un café en la oficina es ya parte de la tradición, más que eso, es una actividad que realiza cotidianamente en la vida laboral y personal.

Según una investigación realizada por la Asociación Nacional de Café (Anacafé) en 2004, el consumo de café era bastante bajo hasta ese entonces, con un promedio de 1.7 tazas al día por persona y el café que se consumía era el de menor calidad. Esta situación ha variado significativamente en los últimos 5 años, dado a que surgieron cadenas como El Cafetalito, Café Barista, & Café, Café Gitane, McCafé, entre otros.

El número de coffee shops o kioscos especializados supera ya la centena en todo el país. Esta mayor demanda de cafés gourmet está beneficiando a la industria cafetalera.

Nicholas Virzi, director del departamento de Economía Empresarial de la Universidad Rafael Landívar (URL), comenta que los jóvenes universitarios, sobre todo los que poseen mayores ingresos, son los que están eligiendo a los coffee shops donde pueden encontrar café de calidad, especializado. Además, están dispuestos a pagar más por un producto diferenciado.

2.3.2 Micro entorno

A continuación se describen los factores del micro ambiente que afectan a la empresa unidad de análisis, siendo estas: el mercado, proveedores, intermediarios, competencia, públicos y clientes.

2.3.2.1 Mercado

El estilo de vida actual refleja una nueva costumbre hacia las cafeterías especializadas o coffee shops, debido a que no se trata solamente de un servicio de bebidas, sino que además involucran ambiente, música, decoración, comodidad, servicio y estilo.

Según la historiadora, Regina Wagner, los coffee shops en Guatemala se han convertido en un “tercer hogar” para los jóvenes, amigos, parejas y hasta

hombres de negocios. Actualmente, personas de distintas edades y clases sociales manifiestan su preferencia por el café y su consumo ha ido en aumento.

Por tal razón, los emprendedores guatemaltecos venden café donde se produce café, lo cual crea sostenibilidad para toda la industria, un negocio que permite que las personas rompan el esquema rutinario del día a día y tengan una opción más que solo el sitio de trabajo y a la casa.

Algunos expertos argumentan que conforme los años, los coffee shops han aumentado la cultura de consumo local de café o bebidas a base de este, dado a que en la Ciudad de Guatemala existen alrededor de diez marcas competitivas de cafeterías o coffee shops, y cada una de ellas posee como mínimo ocho sucursales.

2.3.2.2 Proveedores

Toda empresa necesita de otras personas u organizaciones que les provean de materias primas, mercadería o equipo que le permita ejecutar sus actividades diarias.

En la empresa unidad de análisis, es el gerente de operaciones el encargado de realizar los pedidos vía telefónica o por correo electrónico.

La compañía posee proveedores diarios, quienes se encargan de surtirlos todos los días, a primera hora, con materias primas frescas, que no se pueden almacenar por un tiempo prolongado y que son productos perecederos como el pan, algunos postres, vegetales y frutas.

También, hay vendedores que los visitan semanalmente para proporcionarles alimentos que mantienen almacenados y refrigerados como lácteos y embutidos. Además, cuentan con proveedores a quienes les realizan compras mensuales de

productos que mantienen en bodega e inventariados, como el empaque de bebidas y alimentos.

Sin embargo, la empresa es su principal abastecedor ya que cultiva su propio café en la región norte del país, en el municipio de San Jerónimo, Baja Verapaz.

2.3.2.3 Intermediarios

De acuerdo a la entrevista realizada al gerente general, el único intermediario que apoya a la empresa a comercializar bebidas que no son a base de café, es una compañía de bebidas gaseosas e hidratantes.

Con este intermediario se estableció un contrato, el cual consiste que la empresa unidad de análisis le compra cierta cantidad de bebidas gaseosas enlatadas e hidratantes y ellos retribuyen la acción proporcionando sin ningún costo, una cámara de refrigeración para exhibirlas, enfriarlas y mantenerlas visibles hacia los clientes.

2.3.2.4 Competencia

Por medio de un estudio realizado por la gremial representante de caficultores nacionales, a partir del año 2011, en Guatemala se ha generado una nueva dinámica en el mercado de los coffee shops, donde compiten alrededor de 10 cadenas establecidas y pequeñas cafeterías.

Según, Francisco Pallarea, presidente de la revista Café Cultura, considera que el mercado de los coffee shops se volverá cada vez más competitivo, lo que se reflejará en las propuestas de servicios y productos que se brindan actualmente; las cadenas que se queden estáticas frente a estos cambios perderán su ventaja competitiva y, por ende, su participación de mercado.

Además, argumenta que ya existen muchas marcas para comparar y el consumidor de café no se limita a una sola; los coffee shops que sobreviven con el paso de los años son los que agreguen valor a sus productos y servicios.

En el año 2011, Anacafé y la Universidad Rafael Landívar, realizaron un estudio de patrones y preferencia de consumo de café, en el cual se detectó que las principales cadenas de coffee shops que prefieren los jóvenes universitarios de distintos centros educativos, son las siguientes:

En primer lugar se posicionó Café Barista con un 22% de preferencia. El segundo lugar lo ocupó Café Saúl con un 21%, el tercer puesto fue para & Café con 18%, mientras que McCafé obtuvo un 11% y Café Gitane con 7%.

A continuación se presenta la competencia directa que poseen las tres sucursales de la empresa unidad de análisis.

Tabla 9

Competencia directa de las sucursales de la empresa unidad de análisis

Sucursal A	Sucursal B	Sucursal C
Pranzo	Las palmas	Coffee tree
Café de Bunny	Melanch coffee	&Café
		Streets Caffè

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Todas las empresas anteriores se encuentran cerca de los complejos empresariales privados y ofrecen los mismos productos que la empresa unidad de análisis. Además, detrás del edificio donde se encuentra la sucursal B se ubica un mercado municipal con varias ventas informales de comida.

a) Productos de la competencia

Es importante mencionar que todas las empresas de la competencia directa ofrecen únicamente café americano percolado. Sin embargo, ofrecen otro tipo de bebidas como licuados y jugos de frutas naturales y granizadas.

Además, tienen a la venta variedad de panes, paninis y sándwiches con distintas combinaciones de ingredientes como quesos, aguacate, pollo, chile relleno, carne de res y embutidos. También, venden pasteles y panes dulces como hojaldras y champurradas.

b) Precios de la competencia

Los precios de la competencia varían dependiendo del producto, sin embargo poseen precios económicos similares a los de la empresa unidad de análisis.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de precios.

Cuadro 7
Comparación de precios con la competencia 2017

Producto	Competencia							
	Unidad de análisis	Pranzo	Café de Bunny	Las palmas	Melanch coffee	Coffee tree	&Café	Streets Caffé
Café	Q 8.00	Q 6.00	Q 6.00	Q 6.00	Q 5.00	Q 6.00	Q10.00	Q 7.00
Licuados	Q10.00	Q12.00	Q10.00	Q 8.00	Q10.00	Q10.00	--	Q10.00
Otras bebidas	Q15.00	Q15.00	Q12.00	Q12.00	Q15.00	Q10.00	Q15.00	Q10.00
Panes	Q 7.00	Q 5.00	Q 6.00	Q 6.00	Q 7.00	Q 8.00	--	Q 8.00
Sándwich	Q15.00	Q18.00	Q12.00	Q12.00	Q15.00	Q15.00	Q18.00	Q13.00
Pasteles	--	Q18.00	Q 7.00	Q13.00	Q15.00	Q16.00	Q18.00	Q17.00
Pan dulce	Q 7.00	--	Q 3.00	Q 3.00	Q 5.00	Q 3.00	--	Q 2.00

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Además de la competencia directa, la empresa unidad de análisis se enfrenta a la competencia que genera las ventas informales de comida como vendedores ambulantes, carretas o casetas de bebidas y alimentos y vehículos que se estacionan en las mañanas y al medio día en las calles y avenidas cercanas a los complejos empresariales.

c) Promoción de la competencia

Se determinó que las empresas que son competencia directa no realizan ninguna estrategia de promoción para atraer clientes.

Sin embargo, se evidenció que la empresa &Café que se encuentra cercana a la sucursal C, periódicamente realizan descuentos en bebidas de café o a base de este para los clientes que poseen la tarjeta de crédito o débito Visa.

Además, para los clientes que poseen tarjeta Club Bi, establecen promociones de venta en combos de almuerzo, el cual incluye bebida, galleta y un sándwich o tortilla de harina. Dicha promoción consiste en presentar la tarjeta vigente y adquirir los combos a un precio inferior al establecido en el coffee shop.

2.3.2.5 Públicos

Toda empresa puede requerir en algún momento de cualquier grupo que tenga un interés real o potencial, o un impacto sobre su capacidad para alcanzar sus objetivos. En el sector cafetalero guatemalteco, hay entidades que influyen en el apoyo financiero para las fincas y agricultores para obtener fondos con el objetivo de diversificar cultivos, restaurar y/o comercializar cosechas, mantenimiento o renovaciones de cafetales.

De acuerdo con el Departamento de Análisis Económico y Estándares de Supervisión, Área de Análisis Económico y Financiero de la Superintendencia de

Bancos (SIB), en la actualidad existen dos fideicomisos que fueron constituidos para apoyar al sector cafetalero guatemalteco, siendo los siguientes:

a) Fideicomiso apoyo financiero para los productores del sector cafetalero guatemalteco

El objetivo de este fideicomiso es brindar apoyo financiero a los productores del sector cafetalero guatemalteco mediante el otorgamiento de préstamos, conforme las disposiciones contenidas en el decreto No. 31-2001 del Congreso de la República y en la Escritura Pública No. 802 autorizada el 24 de octubre de 2001, que contiene el Reglamento de Crédito y Operaciones del Fideicomiso.

Este fideicomiso atiende al Programa de Apoyo Financiero para los Micro y Pequeños Productores del Sector Cafetalero Guatemalteco; y al Programa de Apoyo Financiero para los Medianos y Grandes Productores del Sector Cafetalero Guatemalteco.

La tasa de interés anual es fija de 8.5% y los plazos de los créditos van desde los 18 meses hasta los 10 años dependiendo del destino de los recursos, sean estos diversificación de cultivos, agro industrialización, comercialización y reestructuración de deudas.

A continuación se presentan los programas a atender y los montos máximos a financiar con este fideicomiso.

Cuadro 8

Programas y montos Fideicomiso Apoyo Financiero para los Productores del Sector Cafetalero Guatemalteco

Caficultores	Producción qq pergamino	Montos máximos en US\$	Rangos	Garantías
Micro y Pequeño	Hasta 100	Hasta 12,000	Hasta 6,000	Prendaria
			6,001 a 12,000	Mixta
Mediano	De 101 hasta 1,600	Hasta 200,000	Hasta 30,000	Hipotecaria, Hipotecaria - prendaria o prendaria fiduciaria
			30,001 a 100,000	Hipotecaria, Hipotecaria prendaria
			100,001 a 200,000	Hipotecaria
Grande	Más de 1,601	Hasta 600,000	600,000	Hipotecaria
Instituciones Intermediarias de servicios		Hasta 2,500,000	Hasta 1,000,000	Hipotecaria, hipotecaria prendaria, hipotecaria-prendaria-fiduciaria o prendaria fiduciaria
			1,000,001 a 1,500,000	Hipotecaria e hipotecaria-prendaria
			1,500,000 a 2,500,000	Hipotecaria

Fuente: Asociación Nacional del Café (Anacafé).

Todas las operaciones crediticias derivadas del presente fideicomiso se contratan en dólares de los Estados Unidos de América. El banco entrega los fondos del crédito al usuario, exclusivamente en quetzales. La amortización de los créditos por parte de los deudores es en dólares de los Estados Unidos de América o su equivalente en quetzales.

b) Fideicomiso mejoramiento del pequeño caficultor

El objetivo de este fideicomiso es incrementar el ingreso de los pequeños productores de café, en el cual se proporciona asistencia técnica o crediticia y para mejorar el rendimiento y calidad del café y por ende, mejorar su nivel de vida.

El crédito se utiliza para renovación de cafetales, para financiar el mantenimiento y cosecha de café, para financiamiento del establecimiento de almácigos de café, con semilla de alta calidad de acuerdo a recomendaciones de Anacafé y para financiar la construcción, mejoramiento y capital de trabajo de aquellos que den servicio de comercialización y/o procesamiento del producto en forma prioritaria a pequeños caficultores.

El plazo de los créditos va desde los 12 meses hasta los 8 años, dependiendo el destino de los recursos y la tasa de interés es del 10.5% anual.

2.3.2.6 Clientes

Como base de toda empresa se encuentran los clientes internos, quienes son todos los colaboradores que la conforman. Hoy en día, las compañías se preocupan por brindarles un clima organizacional agradable, capacitarlos constantemente y a motivarlos a mejorar cada día y sentirse parte fundamental dentro de la organización.

Además, se encuentran los clientes externos, quienes son la única fuente de ingresos y es por quién la empresa existe y trabaja para cumplir y superar sus necesidades y expectativas.

Por dichas razones, ambos clientes representan pilares fundamentales para cualquier organización.

2.3.3 Análisis de la mezcla de mercadotecnia de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado

Además, se procedió a investigar las herramientas de la mezcla de mercadotecnia para determinar cómo la aplican en la empresa unidad de análisis. Los resultados se presentan a continuación.

2.3.3.1 Producto

El producto principal de la empresa es el café, por ende, las bebidas que más se venden son las que se preparan a base de este. En su menú se ofrecen bebidas calientes como el mochaccino, cappuccino, café americano o con leche, espresso y espresso doble. También, tienen a la venta té caliente de diferentes sabores y el chocolate tipo suizo, el cual es una cocoa instantánea con topping de crema batida y chocolate líquido. (Véase figura 16)

Además, la única bebida fría de café que se prepara es el frappuccino con mezcla de chocolate, caramelo o fresa. Se comercializan otras opciones frías como licuados de frutas naturales, smoothies, bebidas gaseosas y energizantes. (Véase figura 17)

La unidad de análisis vende alimentos salados como sándwiches estilo gourmet, que contienen pan de rodaja, embutidos con queso y/o pollo. Para los panes utilizan pan francés y los ingredientes principales son el huevo y frijol en distintas combinaciones. Asimismo, los clientes pueden optar por porciones de nachos, plataninas y combos de hamburguesa con papas fritas. Sin embargo, de postres solamente ofrecen donas, cocteles de frutas, plátanos fritos y galletas. (Véase figura 14 y 15)

Dentro de las herramientas específicas del producto se encuentran la calidad, variedad, marca, empaque y diseño, y servicios adicionales. Estas fueron analizadas y los resultados se presentan a continuación.

a) Calidad

El gerente general de la empresa, siempre se ha caracterizado por elegir que las materias primas con las que prepara sus bebidas y alimentos, sean de la más alta calidad para garantizarles a sus clientes lo mejor y diferenciarse de los productos de la competencia.

b) Variedad de productos

A pesar que la empresa unidad de análisis ofrece variedad de bebidas, frías y calientes, los alimentos que comercializa son muy limitados.

Desde que iniciaron labores, la empresa ha manejado la misma variedad de panes y sándwiches, utilizando como únicos ingredientes pollo, queso, embutidos, frijol y huevo. De igual manera, los postres han sido los mismos durante años y carecen de opciones de pasteles, magdalenas o pie.

Figura 14

Panes y sándwiches del menú actual



Sándwich de pollo

Sándwich de jamón y queso

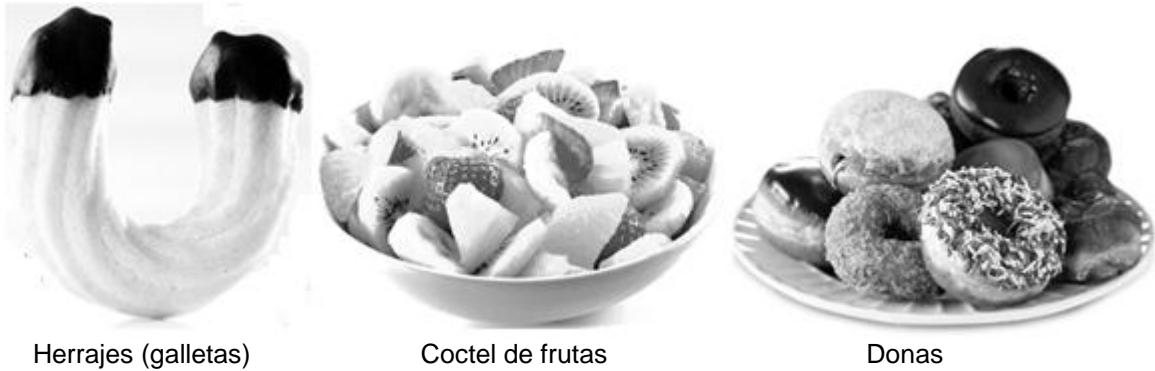
Pan con frijol y queso

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

En la figura anterior, se presentan los dos únicos sándwiches que prepara la unidad de análisis en pan de rodaja y la presentación de los panes en pan francés.

A continuación se presentan los postres de la empresa unidad de análisis.

Figura 15
Postres del menú actual



Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

En la figura anterior se muestran los herrajes que son galletas tostadas, cocteles de frutas de temporada con miel de abeja y las distintas donas que se venden.

c) Variedad de azúcares

Para endulzar las bebidas a base de café los baristas proporcionan azúcar blanca y solamente si los clientes lo solicitan, le brindan azúcar splenda.

Según el gerente general de la empresa, no ha considerado necesario proveer a sus clientes otro tipo de azúcares dado a que muy pocos lo solicitan.

d) Variedad de tamaños

Se comprobó que el café es preparado y servido únicamente en taza o vaso desechable de 8 onzas, mientras que las bebidas como chocolate y cafés tipo cappuccino, latte y mochaccino son servidos en recipientes de 12 onzas.

Además, para otro tipo de bebidas como licuados, smoothies y cafés fríos (frappuccinos) tienen disponible el vaso de 16 onzas.

Según el gerente de operaciones, se tomó la decisión de establecer un solo tamaño para cada tipo de bebida con el fin de que el personal de la empresa memorizara fácilmente la preparación y agilizará la entrega de las órdenes.

En las siguientes figuras se muestran la presentación de cada una de las bebidas anteriormente mencionadas.

Figura 16

Bebidas calientes a base de café del menú actual



Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

En la siguiente figura, se muestran las otras bebidas que se comercializan en las sucursales que no son a base de café.

Figura 17
Otras bebidas del menú actual



Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Las bebidas frías como los licuados y smoothies se preparan en vasos de 16 onzas, mientras que las bebidas calientes como el chocolate poseen una única presentación de 12 onzas y el té caliente en taza de 8 onzas.

e) Marca

La marca que utiliza la empresa unidad de análisis lleva el nombre de la región de San Jerónimo, la cual corresponde al municipio donde se cultiva el café.

f) Logotipo

Por motivos de confidencialidad, el logotipo de la empresa no fue plasmado en este informe, sin embargo, está conformado por la imagen de la silueta de una taza de café y el nombre de San Jerónimo, que corresponde a la región donde se cultiva el grano.

La taza de café es de color beige y el nombre de la región posee blanco y anaranjado.

g) Empaque

Dado a que la empresa ofrece servicio a domicilio a cada una de las oficinas de los complejos empresariales, requiere de la compra de empaque desechable para las bebidas y alimentos que comercializa.

Mensualmente, el proveedor actual abastece la empresa con vasos de duroport blanco para las bebidas calientes y vasos de plástico transparente para las bebidas frías. Mientras que para los distintos alimentos proporciona bandejas de duroport blancas con tapadera.

Sin embargo, el empaque utilizado no posee ningún diseño que identifique los productos con los datos principales de la empresa. A continuación se muestra, el empaque utilizado por la empresa unidad de análisis para sus bebidas y alimentos.

Figura 18

Empaque de bebidas utilizado actualmente por la empresa unidad de análisis



Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

En la figura anterior, queda evidenciado que el empaque carece de identificación del producto, marca, etiqueta e información adicional que pueda ser útil para describir las bebidas.

En la próxima figura se muestra el empaque utilizado por la empresa unidad de análisis para los alimentos como sándwiches y postres.

Figura 19
Empaque de alimentos utilizado actualmente por la empresa unidad de análisis



Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Es posible observar que la empresa unidad de análisis, utiliza recipientes blancos sin ningún diseño que lo haga identificar sus productos.

2.3.3.2 Precio

De acuerdo a la entrevista con el gerente general, los precios de los productos de la empresa unidad de análisis, se establecieron de acuerdo a la fijación de precios basada en el costo, dado a que se tomaron en cuenta todos los costos de fabricación de cada producto.

Al obtener dichos precios, estos fueron comparados con los de la competencia y a algunos se les realizaron ajustes para que fuesen más accesibles y competitivos en el mercado. (Véase cuadro 9)

A continuación se presenta el historial de precios durante los años de operación de la empresa.

Cuadro 9

Historial de precios de bebidas a base de café de la unidad de análisis

Producto	2011		2012		2013		2014		2015	
	Tamaños de bebidas									
	8 oz.	12 oz.	8 oz.	12 oz.	8 oz.	12 oz.	8 oz.	12 oz.	8 oz.	12 oz.
Cappuccino	--	16.00	--	17.00	--	17.00	--	18.00	--	18.00
Café Latte	--	16.00	--	17.00	--	17.00	--	18.00	--	18.00
Mochaccino	--	16.00	--	17.00	--	17.00	--	18.00	--	18.00
Americano	7.00	10.00	7.00	11.00	8.00	11.00	8.00	12.00	8.00	12.00
Café c/leche	8.00	11.00	9.00	12.00	9.00	12.00	10.00	13.00	10.00	13.00
Chocolate	--	16.00	--	17.00	--	17.00	--	18.00	--	18.00
Frappuccino	--	16.00	--	17.00	--	17.00	--	18.00	--	18.00

Fuente: trabajo de campo, mayo-julio de 2017.

El cuadro anterior contiene los precios de acuerdo al tamaño de los diferentes cafés que se preparan, los cuales se han incrementado aproximadamente cada dos años.

En la figura 33, es posible apreciar los precios que actualmente se han establecido para cada producto que comercializa la unidad de análisis.

a) Descuentos

Adicionalmente, el gerente general indicó que solamente poseen descuentos para miembros de la revista FunClub. Sin embargo, ninguno de los clientes

reales ni potenciales entrevistados son miembros de ese medio de comunicación y por ende no ha gozado de este beneficio.

2.3.3.3 Plaza

El punto de venta es uno de los lugares más importantes de la cadena de comercialización, dado a que es la imagen de presentación de la empresa. Varios expertos en mercadotecnia, indican que numerosos estudios demuestran que aproximadamente el 55% de los consumidores modifican su elección de compra en el punto de venta.

a) Ubicación

En la entrevista realizada al gerente general de la empresa unidad de análisis, se le cuestionó sobre cómo decidió las ubicaciones de cada una de las sucursales. En respuesta a lo anterior, indicó que el motivo principal para instalarse en complejos privados fue la seguridad, dado que en ellos gozan de este servicio totalmente gratuito y durante las 24 horas del día, los 365 días del año.

Sin embargo, durante la entrevista enfatizó que el complejo donde se encuentra la sucursal A presenta constantemente personal nuevo dado a que varias empresas que lo conforman deben contratar con frecuencia colaboradores para las áreas de telemarketing, servicio al cliente y ventas. De igual manera, en el establecimiento donde se ubica la sucursal B se ha reflejado niveles variados de clientela dado a que hay varios inquilinos propietarios de empresas que alquilan bodegas u oficomercios de manera temporal, por lo tanto, se enfrentan constantemente a tener clientes nuevos.

Mientras que el complejo donde se encuentra la sucursal C ha manifestado menos rotación de personal.

A continuación se presentan fotografías de los complejos empresariales y de las instalaciones de cada sucursal.

a.1 Sucursal A

En la siguiente fotografía se presenta el complejo donde se encuentra la sucursal A y las instalaciones de la misma.

Figura 20
Complejo empresarial Periférico



Fuente: trabajo de campo, mayo-julio 2017.

El complejo empresarial que se muestra en la figura anterior se encuentra integrado por cinco empresas dedicadas a la industria de infraestructura y construcción, mudanzas y redes de video vigilancia en todo el país.

Dicho complejo ofrece servicio de seguridad las 24 horas, parqueo gratuito para clientes, aire acondicionado en todas sus instalaciones, cafetería y dos salas de reuniones comunales.

La siguiente figura muestra las instalaciones internas de la sucursal.

Figura 21
Instalaciones internas de la sucursal A



Fuente: trabajo de campo, mayo – julio 2017.

Las instalaciones de la sucursal A poseen un mostrador de atención al público hecho de material simulado de madera, con tres lámparas decorativas, con un área con mesas y sillas. El área cuenta con iluminación, servicios sanitarios, televisión y música instrumental de fondo.

El banner que se aprecia al lado izquierdo de la fotografía, únicamente posee fotografías de las bebidas de café que preparan.

En la siguiente fotografía, se aprecia las instalaciones externas de la sucursal.

Figura 22
Área verde de la sucursal A



Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Se comprobó que el área verde que corresponde a la sucursal A, solamente posee tres mesas al aire libre y cada una de ellas es para cuatro personas, por lo tanto, solamente doce personas pueden hacer uso de dicha área. Además, no hay ningún tipo de estructura que cubra y proteja dicho espacio de la lluvia.

a.2 Sucursal B

En la siguiente fotografía se presenta el complejo donde se encuentra la sucursal B y las instalaciones de la misma.

Figura 23

Complejo empresarial entre Periférico y Aguilar Batres



Fuente: trabajo de campo, mayo – julio 2017.

El complejo empresarial ubicado entre el Anillo Periférico y Calzada Aguilar Batrés, posee en la parte frontal las oficinas y oficomercios donde se encuentran empresas dedicadas a cobros, a la venta de productos para la salud, servicios funerarios, telecomunicaciones, etc. Además, la parte de atrás del complejo cuenta con bodegas de distintos tamaños donde se encuentran las empresas de los clientes emprendedores.

A continuación se presentan las instalaciones de la sucursal.

Figura 24
Instalaciones de la sucursal B



Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Las instalaciones de la sucursal B son muy similares a las de la sucursal A, dado que poseen un mostrador del mismo material y estilo, la decoración de las mesas y sillas también poseen mantel, funda y una cinta de tela. El área también cuenta con lámparas decorativas que iluminan el coffee shop, servicios sanitarios, televisión y música instrumental de fondo.

El banner que se aprecia en el lado derecho de la fotografía es igual al de la sucursal anterior, por lo tanto solamente están exhibidas las bebidas de café que preparan.

a.3 Sucursal C

En la siguiente fotografía se presenta el complejo donde se encuentra la sucursal B y las instalaciones de la misma.

Figura 25

Complejo empresarial Atanasio Tzul



Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

El complejo empresarial ubicado en la Calzada Atanasio Tzul posee empresas dedicadas a la compra-venta de inmuebles, servicio de mensajería, a la distribución de alimentos para hoteles y restaurantes, así como la comercialización de artículos de decoración para el hogar, etc.

En la siguiente fotografía se muestran las instalaciones de la sucursal C.

Figura 26
Instalaciones de la sucursal C



Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Las instalaciones de la sucursal C son un poco variadas a las de los otros puntos de venta. El mostrador que posee tiene un estilo diferente, sin embargo, solamente tienen banners con nombres y fotografías de las bebidas de café que preparan. Cerca del mostrador, también posee una cámara fría con bebidas gaseosas e hidratantes.

El área se encuentra iluminada también con tres lámparas decorativas, poseen servicios sanitarios, televisión y música instrumental.

b) Identificación del punto de venta

Se comprobó que las tres sucursales de la empresa unidad de análisis carecen de identificación dentro de los tres complejos empresariales. En el complejo

donde se encuentra la sucursal A, no hay ningún tipo de publicidad en la entrada principal, ni en la puerta del coffee shop. Además, el complejo posee una cartelera empresarial comunal en la cual las empresas pueden colocar publicidad impresa gratis sin ninguna restricción.

En el complejo donde se encuentra la sucursal B, existe una torre informativa en la cual todas las compañías que lo conforman, incluyendo la empresa unidad de análisis, pueden solicitar las medidas del espacio que les corresponde y colocar una manta vinílica de forma gratuita para que los clientes ajenos al complejo la vean y los visiten.

La misma situación sucede en el complejo de la sucursal C, la empresa unidad de análisis no ha colocado anuncios impresos o afiches en la cartelera empresarial, ni en su puerta principal que permita darle a conocer a los clientes que el coffee shop se encuentra allí dentro.

A pesar que los gerentes de la unidad de análisis tienen conocimiento que la publicidad e identificación del punto de venta dentro de los complejos es gratuita, no han considerado oportuno beneficiarse de esta oportunidad para atraer mayor afluencia de clientes.

A continuación, se presentan fotografías de los distintos medios de comunicación disponibles en los complejos empresariales, en los cuales la empresa unidad de análisis podría utilizar para colocar publicidad de forma gratuita.

Figura 27

Medios de comunicación disponible para la sucursal A



Fuente: trabajo de campo, mayo-julio 2017.

En la figura anterior es posible apreciar la cartelera informativa que se encuentra disponible en la entrada principal del complejo para que las empresas coloquen la información que deseen compartir con sus clientes, de manera gratuita.

En el, es posible colocar toda clase de anuncios, trifoliales, tarjetas de presentación, anuncios y toda clase de publicidad.

Figura 28

Medios de comunicación disponible para la sucursal B



Fuente: trabajo de campo, mayo – julio 2017.

En la figura anterior, se muestra la torre informativa que posee el complejo empresarial. La estructura tiene tres lados, en los cuales es posible apreciar la publicidad que las empresas colocan en ella. Las mantas vinílicas que se encuentran en ella, son colocadas por la administración del complejo de manera gratuita.

A pesar que cada empresa tiene asignado un espacio específico en la torre informativa, la administración del complejo manifestó que algunos espacios se encuentran vacíos ya que hay empresas que no colocan su publicidad por razones que ellos desconocen y/o no les dan mantenimiento constante al material publicitario.

Figura 29

Medios de comunicación disponible para la sucursal C



Fuente: trabajo de campo, mayo-julio 2017.

En la figura anterior se muestra la cartelera informativa que se encuentra disponible en la entrada principal del complejo para que las empresas coloquen anuncios, trifolios, tarjetas de presentación, anuncios y toda clase de publicidad.

El espacio es gratuito y debe colocarse únicamente una publicación por empresa en los primeros cinco días de cada mes, con la finalidad de informar constantemente a los clientes internos y externos que visitan el complejo.

c) Logística y transporte

De acuerdo a la información recopilada en la entrevista con el gerente de operaciones, se determinó que el proceso de logística y transporte de la empresa unidad de análisis consiste de la siguiente manera.

Tabla 10

Logística de compras de la unidad de análisis

Descripción	Encargado
Requisición de compra	Gerente de operaciones
Entrega de pedido	Proveedor
Revisión de pedido	Gerente de operaciones / repartidores
Colocación de pedido e ingreso a inventario	Gerente de operaciones / repartidores
Cancelación de pedido	Gerente de operaciones / cajero
Total	

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

De acuerdo al cuadro anterior, el proceso de logística inicia cuando el gerente de operaciones realiza la requisición de compra al proveedor por medio de correo electrónico. El proveedor es el encargado de entregar la orden en la casa matriz, la cual corresponde a la sucursal B, el gerente de operaciones lo revisa y si este se encuentra ausente lo deben de revisar los repartidores y colocarlos en bodega, así como darles ingreso manualmente al inventario.

Por último, el gerente de operaciones o los cajeros cancelan el pedido por medio de cheque o efectivo de caja chica.

Adicionalmente, el proceso de transporte para surtir las demás sucursales (A y C), se realiza en el vehículo particular del gerente de operaciones de acuerdo al control de inventarios de existencias de materias primas.

d) Almacenamiento

En la casa matriz de la empresa unidad de análisis, la cual corresponde a la sucursal B, se encuentra una bodega pequeña donde se almacena empaque, granos de café y equipo en buen estado sin uso.

Mientras que la materia prima para preparar bebidas y alimentos, se almacenan en un refrigerador y congelador para mantenerla en buenas condiciones.

e) Inventario

Todos los controles de inventario se llevan de manera manual, por medio de formatos en hojas impresas a través de un sistema llamado PEPS, el cual significa “primeras en entrar, primeras en salir”.

Este sistema consiste en darle salida del inventario a aquellos productos que se adquirieron primero, por lo que en los inventarios quedan las materias primas compradas recientemente.

Al recibir mercadería, los repartidores son los encargados de contar cada unidad de materia prima para darle ingreso y llevar el control de las mismas. El gerente de operaciones es el encargado de supervisar que las cantidades escritas en el inventario cuadren con las existencias.

Figura 30

Sistema de inventario PEPS utilizado por la unidad de análisis

REGISTRO DE CONTROL DE INVENTARIO						
PROVEEDOR:						
Nit:						
CÓDIGO:						
PRODUCTO:						
MÉTODO:			UNIDADES			PRECIO
No.	FECHA	CONCEPTO:	ENTRADA	SALIDA	SALDO	ENTRADA

Fuente: Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado. Mayo-julio 2017.

2.3.3.4 Promoción

La promoción comprende actividades que comunican las ventas del producto y convencen a los consumidores de comprarlo. Por lo tanto, permite una estrecha comunicación con el cliente para influir en su decisión de compra y consumo.

En relación a lo anterior, se comprobó que la empresa unidad de análisis carece de estrategias de promoción que le permitan incrementar las ventas.

2.3.4 Análisis de la mezcla promocional de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado

La combinación específica de la mezcla promocional permite persuadir a los clientes para incentivar su compra y crear relaciones con ellos. Sin embargo, la empresa unidad de análisis no posee estrategias para todas las herramientas de promoción.

A continuación se detallan los resultados encontradas en cada una de ellas.

2.3.4.1 Publicidad

Se determinó que la empresa unidad de análisis en ningún momento ha realizado algún tipo de publicidad. Además, actualmente, no aplica ninguna estrategia que permita llegar a compradores dispersos geográficamente.

2.3.4.2 Promoción de ventas

Para aumentar las ventas a corto plazo, las empresas utilizan incentivos como cupones, concursos, rebajas o bonificaciones que fomenten la compra o venta de sus productos o servicios.

Para determinar si la empresa unidad de análisis realiza promociones de venta, a los clientes reales se les cuestionó si en algún momento en la sucursal del complejo le han ofrecido alguna promoción, por lo que el 80% de los

encuestados de las tres sucursales respondieron de manera negativa. Por ende, el resto de los clientes reales que sí han participado en alguna promoción revelaron que estas las realizan únicamente para los mundiales de fútbol.

De acuerdo a la fecha de apertura de las sucursales, se determinó que solamente han realizado dos promociones para estos eventos, las cuales han sido en los años 2010 y 2014. Dicha situación, deja evidenciado que solamente los clientes reales más antiguos han recibido estas promociones. A continuación, se presentan las únicas promociones de ventas utilizadas por la empresa unidad de análisis.

Figura 31

Promoción de ventas realizada por la unidad de análisis en el año 2010

QUINIELA

FECHA DE ENTREGA 08/06/2010

Logo de la empresa

11-JUN 9:00 JOHANNESBURGO	SUDAFRICA	MEXICO	14-JUN 06:30 JOHANNESBURGO	HOLANDA	DINAMARCA
11-JUN 1:30 CIUDAD DEL CABO	URUGUAY	FRANCIA	14-JUN 9:30 BLOEMFONTEIN	JAPON	CAMERUN
16-JUN 1:30 PRETORIA	SUDAFRICA	URUGUAY	19-JUN 06:30 DURBAN	JAPON	HOLANDA
17-JUN 9:00 POLOKWANE	FRANCIA	MEXICO	19-JUN 13:30 PRETORIA	DINAMARCA	CAMERUN
22-JUN 9:00 BLOEMFONTEIN	FRANCIA	SUDAFRICA	24-JUN 9:00 RUSTENBURGO	DINAMARCA	JAPON
22-JUN 9:00 RUSTENBURGO	MEXICO	URUGUAY	14-JUN 13:00 CIUDAD DEL CABO	CAMERUN	HOLANDA
12-JUN 6:30 PUERTO ELIZABETH	COREA DEL SUR	GRECIA	14-JUN 13:30 CIUDAD DEL CABO	ITALIA	PARAGUAY
12-JUN 9:30 JOHANNESBURGO	ARGENTINA	NIGERIA	15-JUN 06:30 RUSTENBURGO	NUEVA ZELANDA	ESLOVEQUIA
17-JUN 9:30 JOHANNESBURGO	ARGENTINA	COREA DEL SUR	20-JUN 06:30 BLOEMFONTEIN	PARAGUAY	ESLOVEQUIA
17-JUN 9:00 BLOEMFONTEIN	GRECIA	NIGERIA	20-JUN 9:00 NEISPRUIT	NUEVA ZELANDA	ITALIA
22-JUN 9:00 POLOKWANE	GRECIA	ARGENTINA	24-JUN 9:00 POLOKWANE	PARAGUAY	NUEVA ZELANDA
22-JUN 9:00 DURBAN	NIGERIA	COREA DEL SUR	24-JUN 9:00 JOHANNESBURGO	ESLOVEQUIA	ITALIA
12-JUN 13:30 RUSTENBURGO	INGLATERRA	ESTADOS UNIDOS	15-JUN 09:00 PUERTO ELIZABETH	COSTA DE MARFIL	PORTUGAL
13-JUN 06:30 POLOKWANE	ARGENTINA	ESLOVENIA	15-JUN JOHANNESBURGO	BRASIL	COREA DEL NORTE
18-JUN 13:30 CIUDAD DEL CABO	INGLATERRA	ARGELIA	20-JUN 13:30 JOHANNESBURGO	BRASIL	COSTA DE MARFIL
22-JUN 9:00 BLOEMFONTEIN	ESLOVENIA	ESTADOS UNIDOS	21-JUN 06:30 CIUDAD DEL CABO	PORTUGAL	COREA DEL NORTE
11-JUN 9:00 JOHANNESBURGO	ESLOVENIA	INGLATERRA	25-JUN 09:00 DURBAN	PORTUGAL	BRASIL
11-JUN 1:30 CIUDAD DEL CABO	ESTADOS UNIDOS	ARGELIA	25-JUN 09:00 NEISPRUIT	COREA DEL NORTE	COSTA DE MARFIL
16-JUN 1:30 PRETORIA	SERBIA	GHANA	16-JUN 06:30 NEISPRUIT	HONDURAS	CHILE
13-JUN 13:30 DURBAN	ALEMANIA	AUSTRALIA	16-JUN 09:00 DURBAN	ESPAÑA	SUIZA
18-JUN 06:30 PUERTO ELIZABETH	SERBIA	ALEMANIA	21-JUN 13:30 JOHANNESBURGO	HONDURAS	ESPAÑA
19-JUN 09:00	AUSTRALIA	GHANA	25-JUN 09:00 PUERTO ELIZABETH	SUIZA	CHILE
17-JUN 9:00 POLOKWANE	AUSTRALIA	SERBIA	25-JUN 13:30 BLOEMFONTEIN	SUIZA	HONDURAS
22-JUN 9:00 BLOEMFONTEIN	GHANA	ALEMANIA	25-JUN 9:00 BLOEMFONTEIN	CHILE	ESPAÑA

NOMBRE: _____ APELLIDO: _____ QUINIELA # 009

Fuente: Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado. Mayo 2017

La dinámica de la promoción anterior consistió en proporcionar una quiniela a cada uno de los clientes que consumiera en la sucursal. Debían colocar sus datos personales y resultados de cada partido de fútbol. La parte de atrás de la

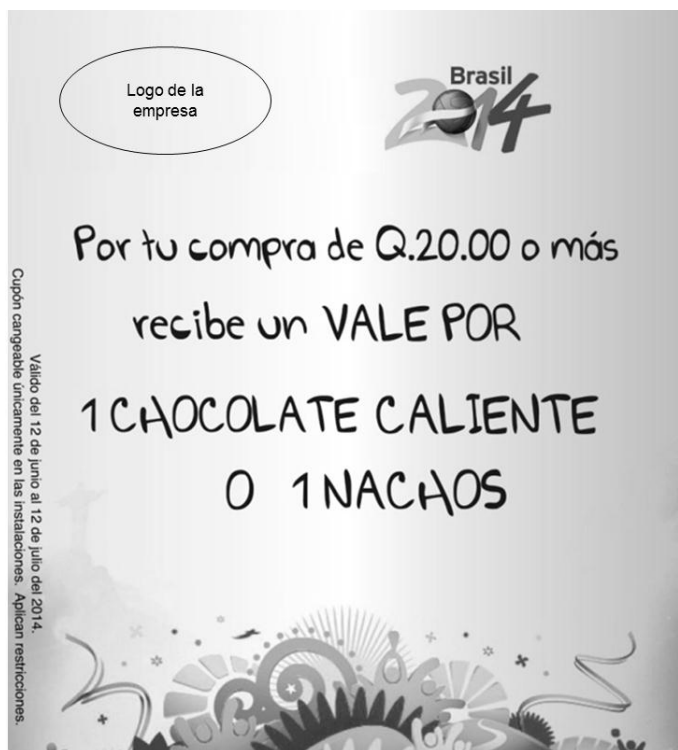
quiniela contenía información sobre el punteo de cada marcador acertado (si el partido lo ganaba alguna selección o era empatado) y los premios del primer, segundo y tercer lugar.

Posteriormente, los clientes que acumularon la mayor cantidad de puntos recibieron premios como toallas de baño alusivas al mundial, gorras y playeras.

En la siguiente imagen, se presenta la promoción de ventas utilizadas para el 2014.

Figura 32

Promoción de ventas realizada por la unidad de análisis en el año 2014



Fuente: Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado. Mayo 2017

Esta promoción de ventas consistía en otorgar únicamente a los clientes que realizaran compras por Q.20.00 o más, un cupón canjeable de una bebida o

alimentos para su próxima compra. Fue válido durante un mes y no era válido para servicio a domicilio.

2.3.4.3 Venta personal

Las ventas personales implican una interacción personal entre el vendedor y el cliente, sin embargo, en la empresa unidad de análisis no existe una persona encargada que pueda conocer las preferencias y necesidades de los clientes.

Se determinó que el personal más cercano a los clientes son los baristas, meseros y repartidores, sin embargo, ellos no tienen ninguna capacitación constante sobre el servicio al cliente.

Dado que el propietario no se encuentra regularmente en la empresa, el gerente de operaciones es el encargado de administrar el negocio. Además, es el responsable de analizar, planificar, implementar y controlar las actividades de la fuerza de ventas, sin embargo, en ningún momento se ha creado un equipo y estrategias de ventas entre los colaboradores para vender los productos y captar clientes.

2.3.4.4 Mercadeo directo

Se comprobó que la empresa unidad de análisis no posee una forma de mercadeo directo que le permita obtener una respuesta inmediata por el cliente. Actualmente, cada sucursal posee un teléfono que se utiliza únicamente para tomar órdenes a domicilio.

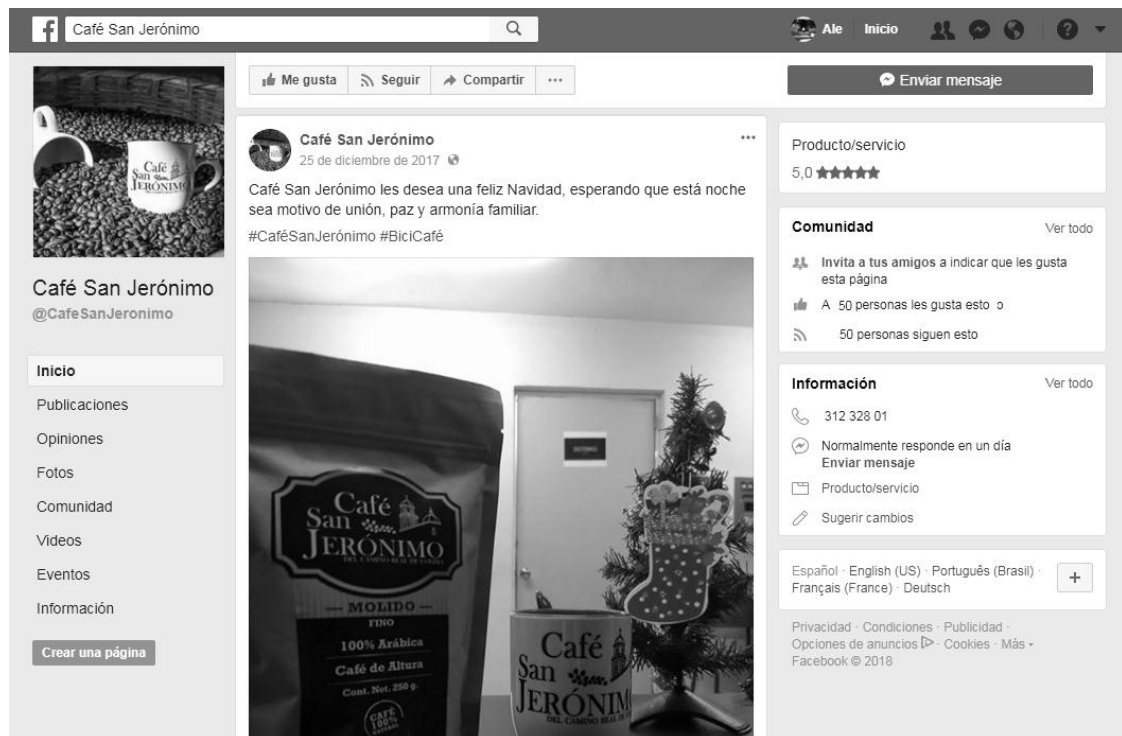
Además, se cuenta con un correo general de la empresa y solamente tienen acceso los gerentes. Sin embargo, lo manejan como medio de comunicación entre ellos y los proveedores, y no hacia los clientes.

2.3.4.5 Mercadeo interactivo

A los encargados del funcionamiento de la empresa, se les consultó si utilizaban alguna técnica de comunicación de mercadeo interactivo, a lo cual indicaron que la compañía posee un correo electrónico (véase inciso anterior) y una fanpage en Facebook, sin embargo, esta carece de uso, seguimiento y actualizaciones que permitan comunicarle a los clientes ofertas, anuncios o publicidad para aumentar las ventas de las sucursales.

Figura 33

Fanpage actual de la unidad de análisis



Fuente: Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado. Mayo 2017

2.3.4.6 Relaciones públicas

De acuerdo a las entrevistas realizadas al gerente general y de operaciones, se determinó que la empresa no ha participado en campañas con diferentes

públicos que le permitan obtener publicidad favorable por medio de una buena imagen corporativa.

2.3.4.7 Servicio

En el mundo cotidiano, las personas buscan y permanecen en lugares donde se sienten bien, a gusto, cómodos y obtienen la atención que deseen. Además, suelen alejarse de cualquier persona o lugar que les provoque una experiencia negativa, ya sea falta de respeto, de atención o mal trato.

En el caso de las empresas, si un cliente tiene un inconveniente, suele buscar productos y servicios en otro lugar de la competencia. Peor aún, algunos tienden a compartir su mala experiencia con sus familiares, amigos o compañeros de trabajo. Por tal razón, las organizaciones enfocan su esfuerzo en proveer un excelente servicio al cliente para retenerlos a largo plazo.

Actualmente, el servicio de las tres sucursales es lento y frecuentemente el tiempo de espera y entrega de órdenes es muy prolongado. Ante esta situación, la empresa unidad de análisis no ha tomado medidas correctivas ni ha establecido compensaciones hacia los clientes.

Además, se comprobó que ninguna de las sucursales ofrece servicio de pago con tarjeta de crédito y débito a pesar que sus clientes frecuentes preguntan por este servicio con frecuencia.

2.3.4.8 Evidencia física

Debido a que la evidencia física contribuye a crear un ambiente que influya en las percepciones de los clientes y en su decisión de compra, se consideró importante evaluar e inspeccionar el menú actual, el mobiliario que utiliza la empresa unidad de análisis.

En la siguiente figura se muestra el menú actual que es proporcionado a los clientes de las tres sucursales, al momento de ordenar.

Figura 34
Menú actual de la unidad de análisis

Nombre de la empresa
Teléfono: 5997-0637 / 2471-7400
atencióncliente.sanjeronimo@gmail.com

Logo de la empresa

REFACCIONES

Pan con frijol	Q. 7.00
Pan con huevo (simple)	Q. 7.00
Pan con huevo (tomate y cebolla)	Q. 7.00
Pan con huevo y frijol	Q. 7.00
Pan estilo torito	Q. 12.00
Sandwich de jamón y queso	Q. 15.00
Sandwich de pollo	Q. 15.00
Nachos con queso	Q. 10.00
Plátanos fritos con azúcar	Q. 10.00
Papas fritas	Q. 10.00
Porción de tostadas (3 unidades)	Q. 10.00
Donas rellenas	Q. 7.50
Donas simples	Q. 5.50
Coktail de frutas con miel de abeja	Q. 10.00
Herrojes	Q. 7.00
Plataninas (plátano, yuca, malanga y camote)	Q. 7.00
Quesoburguesa	Q. 20.00
Combo de quesoburguesa	Q. 35.00
Sopa de pollo preparada	Q. 10.00

BEBIDAS FRÍAS

Licuaos de frutas naturales con agua	Q. 10.00
Licuaos de frutas naturales con leche	Q. 12.00
Froppuccino	Q. 18.00
Smoothies	Q. 15.00
Té frio	Q. 10.00
Gatorade	Q. 10.00
Mineral	Q. 7.00
Mineral preparada	Q. 10.00
Gaseosas	Q. 5.00
Agua pura	Q. 5.00


Nombre de la empresa
Teléfono: 5997-0637 / 2471-7400
atencióncliente.sanjeronimo@gmail.com

Logo de la empresa

BEBIDAS CALIENTES

Café americano	Q. 8.00
Café con leche	Q. 8.00
Té caliente de sabores	Q. 5.00
Cappuccino	Q. 18.00
Mokaccino	Q. 18.00
Espresso	Q. 10.00
Espresso doble	Q. 12.00
Chocolate tipo suizo	Q. 15.00

Horario de atención: de lunes a viernes de 7:00 AM a 17:30 PM



Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Se comprobó que el menú se mantiene limpio, emplastificado y en perfecto estado. Sin embargo, carece de fotografías de los productos y de un diseño profesional, dado a que está impreso en papel blanco, solamente posee texto y no es nada colorido. Además, falta incluir la dirección de la sucursal.

Figura 35
Mobiliario actual de las sucursales



Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Se evidenció que el mobiliario utilizado en las tres sucursales posee una decoración diferente a la que utilizan otras empresas dedicadas a la industria de bebidas de café preparado, el cual consta de mesas rectangulares cubiertas de mantel liso color crema y un centro de mesa. Las sillas son plásticas con funda del mismo color y una cinta decorativa de color corinto.

2.4 Resultados de la investigación

A continuación, se presentan los resultados obtenidos durante la investigación de campo realizada por medio de entrevistas al personal administrativo y operativo, así como a los clientes reales y potenciales de las tres sucursales de la empresa objeto de estudio.

2.4.1 Clientes reales

Los clientes reales son todos los colaboradores de las compañías que integran los complejos empresariales, que frecuentemente visitan y consumen en las sucursales de la empresa unidad de análisis.

2.4.1.1 Perfil de los clientes reales

En el siguiente cuadro se presentan los datos generales que describen a los clientes reales de las tres sucursales de la empresa unidad de análisis.

Cuadro 10
Perfil de clientes reales

GÉNERO	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Masculino	36	54%	32	46%	29	53%	97	51%
Femenino	31	46%	37	54%	26	47%	94	49%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%
EDAD								
De 18 – 20 años	5	7%	9	13%	4	7%	18	9%
De 21 – 25 años	23	34%	33	48%	9	16%	65	34%
De 26 – 30 años	22	33%	10	14%	16	29%	48	25%
De 31- 40 años	10	15%	13	19%	12	24%	35	19%
De 41- 50 años	6	9%	2	3%	9	15%	17	9%
Mayores de 50 años	1	2%	2	3%	5	9%	8	4%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%
AÑOS DE TRABAJAR EN EL COMPLEJO								
6 meses - 1 año	17	25%	21	30%	11	20%	49	26%
2 años	25	37%	24	35%	18	33%	67	35%
3 años	14	21%	14	20%	14	25%	42	22%
4 años	6	9%	6	9%	6	11%	18	9%
5 años	3	5%	3	4%	4	7%	10	5%
Más de 5 años	2	3%	1	2%	2	4%	5	3%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%
NIVEL EDUCATIVO								
Primaria	1	1%	--	--	--	--	1	1%
Secundaria	6	9%	5	7%	2	4%	13	6%
Universitario	60	90%	64	93%	53	96%	177	93%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Continúa...

Continuación...

INGRESO MENSUAL	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Q. 2893-Q. 3000	12	18%	15	22%	10	18%	37	19%
Q. 3001-Q. 5000	28	42%	31	45%	27	49%	86	45%
Q. 5001-Q. 8000	18	27%	20	29%	16	29%	54	29%
Mayor a Q. 8000	9	13%	3	4%	2	4%	14	7%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

En el cuadro anterior se muestra la información del perfil de los clientes reales de las tres sucursales de la empresa unidad de análisis. En la sucursal A y C predominan los hombres, mientras que en la sucursal B es lo contrario, son las mujeres.

Los clientes que prevalecen en las tres sucursales son jóvenes que laboran en áreas de telemercadeo, servicio al cliente, contabilidad y ventas, los cuales tienen aproximadamente dos años de laborar dentro del complejo.

La gran mayoría de los clientes reales de las sucursales manifestaron tener un nivel educativo universitario, sin embargo, solamente el 52% realmente poseen un título universitario, mientras que el 33% se encuentran cursando una carrera universitaria y el 15% poseen pensum cerrado.

Además, se determinó que un poco más del 40% de los clientes reales de las tres sucursales posee un ingreso mensual entre Q.3,001.00-Q.5,000.00. Más del 25% de los encuestados manifestó tener un sueldo mensual entre Q.5,001.00-Q.8,000.00.

En el siguiente cuadro, se presenta una clasificación de clientes reales que poseen las tres sucursales.

Cuadro 11

Clasificación de clientes reales

CLASIFICACIÓN DE CLIENTES	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Trabajadores y estudiantes universitarios	29	43%	21	31%	12	22%	62	32%
Ejecutivos y estudiantes universitarios	30	45%	23	33%	17	31%	70	37%
Ejecutivos profesionales	8	12%	6	9%	26	47%	40	21%
Jóvenes emprendedores	--	--	14	20%	--	--	14	7%
Propietarios de PYMES	--	--	5	7%	--	--	5	3%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Las sucursales A y C se encuentran dentro de complejos privados que poseen oficinas y empresas comerciales, donde sus clientes son únicamente personas que se dedican a trabajar y estudiar al mismo tiempo, ejecutivos que son estudiantes universitarios y ejecutivos que son profesionales.

Mientras que la sucursal B se encuentra dentro de un complejo privado que posee además de oficinas, bodegas y oficomercios. Los propietarios de dichas bodegas y oficomercios, son jóvenes emprendedores que han creado su micro o pequeña empresa. También, posee como cliente a personas comerciantes que durante años han manejado su propia empresa.

2.4.1.2 Preferencias de los clientes reales

A continuación, se presentan los resultados obtenidos sobre el tipo de café que prefieren tomar los clientes reales.

Cuadro 12

Preferencia de tipo de café, según clientes reales

TIPO DE CAFÉ	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Instantáneo	4	6%	3	5%	3	5%	10	5%
Granulado	63	94%	66	95%	52	95%	181	95%
Otro	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Dentro de los hábitos de consumo que manifestaron los clientes reales en las tres sucursales, más del 90% prefiere tomar café granulado, debido a que manifiesta que les apetece un café espeso, que contenga espuma o grasa natural de haber sido molido en el momento por una máquina profesional y sea de alta calidad.

Mientras que el resto de los encuestados expresó su preferencia por café instantáneo, ya que este tipo de café les permite preparar la bebida a su gusto, que no sea tan espeso.

Además, se les preguntó de cuál de las ocho regiones cafetaleras del país les gusta tomar café, en las tres sucursales mostraron preferencia por las regiones de Antigua, Atitlán y Cobán.

Cuadro 13

Preferencia de regiones cafetaleras, según clientes reales

REGIÓN DE CAFÉ	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Acatenango	7	10%	5	7%	4	7%	16	8%
Antigua	19	28%	19	27%	11	20%	49	26%
Atitlán	12	18%	10	14%	14	25%	36	19%
Cobán	16	24%	17	25%	13	24%	46	23%
Fraijanes	6	9%	6	9%	5	9%	17	9%
Huehuetenango	6	9%	8	12%	7	13%	21	11%
Nuevo oriente	--	--	--	--	--	--	--	--
San Marcos	1	2%	2	3%	--	--	3	2%
NS/NR	--	--	2	3%	1	2%	3	2%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Se determinó que las razones expuestas por las que los clientes reales argumentaron su preferencia no coinciden con las características distintivas de las regiones, es decir, que los clientes reales no conocen el tipo de café que se cultiva en cada región.

Asimismo, se les consultó a los clientes la hora del día en qué prefieren tomar café, en la sucursal A, el 42% manifestó que toma café durante horas de la mañana; ya que, fisiológicamente sienten la necesidad de tomarlo a esa hora para permanecer al cien por ciento durante sus actividades. Mientras que el 21% prefiere tomarlo en la tarde al finalizar su jornada laboral y el 7% lo consume durante la noche como bebida principal de su cena. Por último, un 30% indicó que toma varias tazas de café durante la mañana y la tarde.

En la sucursal B, también se determinó que el 60% de los clientes reales prefieren consumir café durante la mañana en la hora de refacción, mientras que

el 28% prefiere degustarlo en la tarde cuando se reúnen con amigos, clientes, proveedores o realizan alguna actividad fuera de su jornada laboral. Por último, el 12% decide consumirlo durante la noche como bebida de relajación.

Por último, en la sucursal C, se determinó que el 38% de los clientes reales únicamente lo consumen durante la mañana y la tarde. Mientras que el 36% lo bebe en las primeras horas de la mañana para sentirse físicamente más concentrados, enérgicos y despiertos. El 20% lo toma por la tarde en reuniones laborales o personales y el 6% restante lo consume por la noche.

- **Consumo de café de los clientes reales**

Los clientes reales encuestados manifestaron ser consumidores frecuentes de café y bebidas a base este; en el siguiente cuadro se expone los detalles del consumo.

Cuadro 14
Consumo de café, según clientes reales

CONSUMO DE CAFÉ	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
1 taza diaria	4	6%	3	4%	3	5%	10	5%
De 2 a 5 tazas diarias	61	91%	62	90%	49	89%	172	90%
1 vez por semana	2	3%	4	6%	1	2%	7	4%
De 2 a 4 veces por semana	--	--	--	--	2	4%	2	1%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Lo anterior, muestra que más del 85% de los clientes reales de las tres sucursales poseen el hábito de consumir frecuentemente café.

En referencia sobre con qué suelen acompañar su bebida, se les preguntó a los clientes reales de la sucursal A y el 30% prefiere alguna opción dulce como los herrajes (galletas). Mientras que el 57% se inclinan por un sándwich o pan. El 13% no ordenan ningún complemento para acompañar su café, ya que poseen el hábito de tomar sólo la bebida.

En la sucursal B, el 32% manifestó favoritismo por las opciones dulces y el 59% argumentó que prefiere lo salado por considerarlo más sabroso. Por último, 9% prefiere disfrutar de su bebida sin alimentos.

Por último, en la sucursal C, el 38% mostró preferencia por las donas y el 51% argumenta que la mejor opción para acompañar su bebida son los panes y sándwiches ya que son fáciles de comer en la oficina o en vehículo y no requiere mayor cuidado para transportarse. Mientras que el 11% restante no suele acompañarlo con nada.

- **Gustos y preferencias de bebidas a base de café, según clientes reales**

Para conocer más detalladamente cómo los clientes reales prefieren preparar las bebidas de café en la empresa unidad de análisis, se les interrogó sobre varios aspectos para determinar sus preferencias y necesidades que aún no han sido satisfechas.

En el siguiente cuadro se presentan los resultados obtenidos.

Cuadro 15**Variedad de azúcares, tamaños y mezclas de café y bebidas a base de este**

VARIEDAD DE AZÚCARES	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Azúcar blanca	48	72%	43	62%	41	75%	132	69%
Azúcar morena	--	--	--	--	--	--	--	--
Splenda	19	28%	26	38%	14	25%	59	31%
Equal	--	--	--	--	--	--	--	--
Todas las anteriores	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%
VARIEDAD DE TAMAÑOS								
8 onzas	59	88%	62	90%	52	95%	173	91%
12 onzas	8	12%	7	10%	3	5%	18	9%
16 onzas	--	--	--	--	--	--	--	--
Todas las anteriores	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%
VARIEDAD DE MEZCLAS								
Leche entera	53	79%	59	85%	51	93%	163	85%
Cremora	6	9%	6	9%	4	7%	16	8%
Variedad de sabores	8	12%	4	6%	--	--	12	7%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Se determinó que en las tres sucursales, los baristas les proporcionan a los clientes reales únicamente azúcar blanca para endulzar sus bebidas, sin preguntar qué tipo de azúcar prefieren, por lo tanto, los consumidores desconocen si es posible preparar las bebidas con otro tipo de azúcar. Mientras que los clientes reales que manifestaron consumir splenda como endulzante, esta fue proporcionada solamente cuando ellos la solicitaron.

Además, se comprobó que los únicos tamaños en que preparan los cafés son de 8 y 12 onzas. Al consultar a los clientes reales sobre los tamaños de las bebidas

de café, ellos argumentaron que al momento de ordenarlo, este se les prepara en taza o vaso desechable de 8 onzas. Mientras que los clientes que han consumido café de 12 onzas, indicaron que ese tamaño solamente es para bebidas como chocolate y cafés tipo capuchino, latte y mochaccino.

Sin embargo, los clientes reales encuestados manifestaron que para otro tipo de bebidas como licuados, smoothies y cafés fríos (frappuccinos) tienen disponible el tamaño de vaso de 16 onzas.

En relación a las mezclas, se comprobó que a los clientes reales les preparan sus bebidas únicamente con leche entera, a pesar que en varias ocasiones ellos han consultado si tienen leche descremada, semi-descremada o deslactosada pero siempre reciben una respuesta negativa.

Mientras que los clientes que no toman sus bebidas con leche entera, solicitan que se les preparen con cremora por no tener otras opciones de leche. Por último, los encuestados argumentaron que prefieren combinar sus bebidas de café con variedad de sabores naturales y artesanales, y combinaciones de crema batida y nueces.

Adicionalmente, se constató que esta misma situación se dio con los clientes potenciales que han visitado las sucursales. (Véase cuadro 40)

2.4.1.3 Percepción de los clientes reales sobre los productos

Dentro de los atributos que toma en cuenta el cliente para preferir un producto, se encuentra la calidad que está estrechamente relacionada con el valor y satisfacción del cliente. Asimismo, la calidad de café se encuentra ligada a los sistemas de producción que han existido y las exigencias de los consumidores.

Durante la investigación, se comprobó que tanto los clientes reales como los clientes potenciales poseen la misma percepción, manifestando que la calidad es lo primero que toman en cuenta para degustar del café y bebidas a base de este.

En el siguiente cuadro, se muestran los resultados obtenidos de los clientes reales.

Cuadro 16
Percepción de calidad de los clientes reales

LO PRIMERO QUE TOMA EN CUENTA AL MOMENTO DE DEGUSTAR CAFÉ	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Calidad: preparado en una máquina de café por un barista.	29	43%	24	35%	22	40%	75	39%
Precio	16	24%	11	16%	8	15%	35	18%
Lugar	5	8%	20	29%	9	16%	34	18%
Modo de preparación	17	25%	14	20%	16	29%	47	25%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Los resultados reflejan que para los clientes reales de las tres sucursales, lo primero que hay que tomar en cuenta al momento de degustar café o una bebida a base de este es la calidad. Esto se debe a que según la percepción de la mayoría, un buen café y de alta calidad, se obtiene dependiendo de la manera en que este sea preparado.

Mientras que el precio, es la segunda opción que los clientes evalúan y toman en cuenta al momento de comprar un café.

- **Presentación y condición de bebidas y alimentos**

El consumo de alimentos en buen estado es fundamental, de lo contrario las enfermedades transmitidas por alimentos descompuestos o infectados, podrían afectar a la salud de toda una población sin excepción.

La industria alimenticia, en cualquiera de sus especialidades, tiene la responsabilidad de respetar y proteger la salud de los consumidores por medio de unas buenas prácticas de manipulación e higiene.

Con base a lo anterior, se consideró necesario interrogar a los clientes reales sobre la presentación y condición de las bebidas y alimentos, los resultados obtenidos fueron los siguientes.

Cuadro 17

Presentación y condición de las bebidas y alimentos

PRESENTACIÓN Y CONDICIÓN DE BEBIDAS Y ALIMENTOS	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Malo	--	--	--	--	--	--	--	--
Regular	--	--	2	3%	--	--	2	1%
Buena	32	48%	30	43%	26	47%	88	46%
Excelente	35	52%	37	54%	29	53%	101	53%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

La percepción de los clientes reales sobre la presentación y condición de las bebidas y alimentos fue bastante positiva, dado a que la calificaron de buena y excelente.

Sin embargo, una minoría de encuestados de las sucursales B y C la calificaron de regular debido a que en algunas ocasiones los alimentos los entregan aplastados y con apariencia de haberlos preparados muy rápido.

Además, los clientes potenciales encuestados que si visitaron las sucursales, también manifestaron tener una muy buena impresión de la presentación y condición de las bebidas y alimentos dado a que todos la calificaron de excelente. (Véase cuadro 45)

- **Percepción de los clientes reales sobre el empaque y etiquetado**

El empaque consiste en diseñar y producir un recipiente en donde colocar el producto que se vende, mientras que la etiqueta es la información que aparece en él.

En el caso de la empresa unidad de análisis, se comprobó que el empaque que se utiliza para el café y bebidas a base de este, así como para los alimentos, es el adecuado; ya que permite mantener las bebidas calientes o frías y los sándwiches y postres totalmente herméticos y cubiertos. Sin embargo, se observó que el empaque no posee marca, logotipo o slogan de la empresa ni información adicional sobre el producto.

Por tal razón, se les consultó a los clientes reales su opinión sobre el empaque y los resultados obtenidos fueron los siguientes.

Cuadro 18

Percepción de los clientes reales sobre el empaque de las bebidas y alimentos

PERCEPCIÓN SOBRE EL EMPAQUE	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Simple	48	72%	61	88%	49	89%	158	83%
Aburrido	19	28%	8	12%	6	11%	33	17%
Atractivo	--	--	--	--	--	--	--	--
Auténtico	--	--	--	--	--	--	--	--
Original	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Después de los resultados obtenidos, se evidenció que los clientes reales tienen una percepción negativa hacia el empaque, indicando que es simple por no poseer nada diferente que lo distinga al empaque que se adquiere en las tiendas o supermercados. Además, algunos de los encuestados argumentaron que es aburrido por ser únicamente de color blanco.

2.4.1.4 Percepción de los clientes reales sobre el precio

Los precios que establece una empresa a sus productos, pueden ubicarse en el punto medio entre ser, demasiado altos para cumplir con la demanda o demasiado bajos para producir ganancias.

En relación a lo anterior, se cuestionó a los clientes reales sobre su percepción de los precios de bebidas y alimentos de la empresa unidad de análisis. Los resultados obtenidos se muestran en el siguiente cuadro.

Cuadro 19

Percepción de los clientes reales sobre el precio de las bebidas y alimentos

PERCEPCIÓN PRECIO	SOBRE	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Bajos		--	--	--	--	--	--	--	--
Elevados		8	12%	11	16%	5	9%	24	13%
Adecuados al producto		59	88%	58	84%	50	91%	167	87%
TOTAL		67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

De acuerdo a los resultados obtenidos, la percepción por parte de los clientes reales sobre el precio de las bebidas y alimentos es que son los adecuados al producto que reciben, a lo cual se puede deducir que la empresa ha establecido una buena fijación de precios con el consentimiento del valor que el producto crea en los clientes.

Solamente una minoría argumentó sentir que los precios de los alimentos son elevados.

2.4.1.5 Percepción de los clientes reales sobre las instalaciones

Un programa de higienización debe establecer prioridades en función de superficies que tienen contacto con alimentos, personal de manipulación de alimentos, limpieza y desinfección del área de trabajo.

Siendo un aspecto de suma importancia, se les interrogó a los clientes reales de las tres sucursales sobre las condiciones de las instalaciones, a lo cual ellos respondieron lo siguiente:

Cuadro 20

Percepción de los clientes reales sobre las condiciones de higiene de las instalaciones

CONDICIONES DE HIGIENE DE LAS INSTALACIONES	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Mala	--	--	--	--	--	--	--	--
Regular	--	--	--	--	--	--	--	--
Buena	25	37%	23	33%	17	31%	65	34%
Excelente	42	63%	46	67%	38	69%	126	66%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Los resultados obtenidos sobre la percepción de los clientes reales en cuanto a las condiciones de higiene de las instalaciones fueron muy favorables. Se evidenció que en las tres sucursales más del 60% la calificaron de excelente y en ninguna se presentó algún comentario negativo.

- **Percepción de los clientes reales sobre la evidencia física**

Dado a que la evidencia física contribuye a influir en las percepciones de los clientes y en su decisión de compra, se consideró de suma importancia interrogar a los clientes reales sobre su opinión acerca del menú de la empresa. En el siguiente cuadro, se presentan las respuestas obtenidas.

Cuadro 21

Opinión de los clientes reales sobre el menú

OPINIÓN DE LOS CLIENTES REALES	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Simple	32	48%	34	49%	26	47%	92	48%
Aburrido	4	6%	6	9%	6	11%	16	9%
Para nada atractivo	31	46%	29	42%	23	42%	83	43%

Continúa...

Continuación...

OPINIÓN DE LOS CLIENTES REALES	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Atractivo	--	--	--	--	--	--	--	--
Auténtico	--	--	--	--	--	--	--	--
Original	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Se determinó que los clientes reales tienen una opinión negativa y poco alentadora al referirse al menú que utilizan en las sucursales. Los encuestados decidieron describirlo con las palabras de simple, aburrido y para nada atractivo. Además, se evidenció que en las tres sucursales, la cantidad de menús no es suficiente para cada mesa, por lo tanto, algunos meseros deben recurrir a un menú de palabra para atender a los clientes.

No obstante, los clientes reales realizaron sugerencias sobre cambios positivos que harían si les fuese posible. Propusieron agregar fotografías y una descripción pequeña de los productos, así como incluir los tamaños de las bebidas y crear un diseño más profesional.

- **Sugerencias de los clientes reales sobre las instalaciones**

Además, se les consultó a los clientes reales qué sugerencias harían para modificar y mejorar las instalaciones, las cuales se presentan a continuación.

Cuadro 22

Sugerencias de los clientes reales sobre las instalaciones

SUGERENCIAS	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Mayor cantidad de televisores	--	--	9	13%	17	31%	26	14%
Ampliar el área verde	20	30%	--	--	--	--	20	10%
Techar el área verde	25	37%	--	--	--	--	25	13%
Más servicios sanitarios	--	--	23	33%	--	--	23	12%
Cambio de mobiliario	22	33%	37	54%	38	69%	97	51%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Dentro de las sugerencias hacia la sucursal A, la mayoría de clientes reales se enfocó en el área verde, la cual desearían ampliar porque es muy pequeña y siempre está ocupada, e incluso consideraron techarla. Mientras que el resto de encuestados cambiaría el mobiliario (sillas y mesas) debido a que según ellos son demasiado elegantes para ser un coffee shop.

También, la mayoría de clientes encuestados en las sucursales B y C, consideraron que el mobiliario de la unidad de análisis no es el adecuado para la empresa. Los demás clientes manifestaron que les agregarían más televisores dado a que solamente poseen uno y no todos les gusta ver la misma programación.

- **Conocimiento de los clientes reales hacia la empresa unidad de análisis**

Con el objetivo de determinar si existe comunicación entre los clientes reales y el personal de las sucursales, se les consultó sobre cómo se enteraron de la empresa y cuando la visitaron por primera vez. Los resultados se presentan a continuación.

Cuadro 23

Conocimiento de los clientes reales hacia la empresa unidad de análisis

CÓMO SE ENTERÓ DE LA EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Por amigos y/o compañeros de trabajo	62	93%	63	91%	55	100%	180	94%
Publicidad	5	7%	6	9%	--	--	11	6%
Recomendación	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

En el cuadro anterior, se evidencia que la organización carece de medios para contactar e interactuar con los clientes reales y futuros clientes, dado a que en las sucursales A y C, más del 90% de sus clientes reales visitaron la empresa debido a que sus amigos y compañeros del departamento u oficina donde laboran les mostraron el lugar donde ellos compran y consumen sus alimentos y bebidas. Mientras que en la sucursal B, todos los encuestados manifestaron haberse enterado de la empresa por terceras personas.

Solamente el 7% de 67 clientes reales de la sucursal A, se enteraron de la empresa por medio de pequeños volantes que tomaron en la recepción del complejo. Mientras que en la sucursal B, el 9% de 69 encuestados, recuerdan haber recibido un volante por el personal de seguridad al ingresar al complejo.

Por último, en la sucursal C ningún cliente recibió algún tipo de publicidad para visitar la empresa.

2.4.1.6 Promociones de ventas sugeridas por clientes reales

Debido a que los clientes reales de dichas sucursales no gozan de promociones de ventas constantes, se les consultó que promociones les gustaría obtener a lo cual ellos respondieron lo siguiente:

Cuadro 24

Promociones sugeridas por clientes reales

SUGERENCIAS PROMOCIONES	DE	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Promoción 2x1		30	45%	27	39%	30	55%	87	46%
Combos de bebida y postre		5	7%	8	12%	4	7%	17	9%
Tarjeta de cliente frecuente		32	48%	34	49%	21	38%	87	45%
TOTAL		67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se determinó que la mayoría de clientes reales encuestados de las sucursales A y B les gustaría que la empresa unidad de análisis implemente una tarjeta de cliente frecuente que consista en llenar cierta cantidad de casillas con stickers, sellos o firmas y al completarla obtener alguna bebida o alimentos gratis. Como segunda promoción, argumentaron que les gustaría obtener 2x1 en bebidas calientes o frías.

Por último en la sucursal C, de 55 encuestados, el 55% prefiere obtener una promoción 2x1 y luego una tarjeta de cliente frecuente. Sin embargo, se observó que en las tres sucursales, a la minoría de los clientes reales les gustaría obtener combos u ofertas que incluya bebida de café o a base de este más un postre o sándwich.

2.4.1.7 Servicio hacia los clientes reales

Dado a que la empresa unidad de análisis presenta una baja en ventas en sus tres sucursales, se consideró fundamental investigar sobre el servicio que le prestan a los clientes para determinar si este es una de las causas por las que se tiene esta problemática. Los resultados obtenidos se presentan a continuación.

Cuadro 25

Servicio hacia los clientes reales

CALIFICACIÓN	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Malo	1	2%	--	--	--	--	1	1%
Regular	4	6%	5	7%	1	2%	10	5%
Bueno	23	34%	24	35%	20	36%	67	35%
Excelente	39	58%	40	58%	34	62%	113	59%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%
TIEMPO DE ESPERA								
Adecuado	37	55%	43	62%	43	78%	123	64%
Prolongado	15	23%	16	23%	10	18%	41	22%
Demasiado Prolongado	15	22%	10	15%	2	4%	27	14%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%
ATENCIÓN DEL PERSONAL								
Mala	1	1%	--	--	--	--	1	1%
Regular	4	6%	4	6%	2	4%	10	5%
Buena	24	36%	19	27%	16	29%	59	31%
Excelente	38	57%	46	67%	37	67%	121	63%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

En relación a la calificación del servicio, se determinó que en las tres sucursales los clientes reales se sienten bastante satisfechos dado a que más del 55% indicó que era un servicio excelente, en el cual no tienen ninguna queja ni malos comentarios sobre este.

Además, se les consultó sobre el tiempo de espera y a pesar que el 65% de los encuestados consideraba que la espera era un tiempo prudente, alrededor del 35% de los clientes reales argumentaron que el tiempo es muy prolongado, ya que deben esperar demasiado para que les tomen la orden y se las sirvan, o deben llamar en repetidas ocasiones para recibir su pedido en su oficina.

Finalmente, acerca de la atención del personal también se obtuvieron resultados positivos donde más del 55% de ellos indicaron una vez más que era excelente. Mientras que una minoría del 6% de los encuestados la calificó de manera negativa dado a que los colaboradores del turno de la tarde son muy serios, cortantes y no sonríen.

- **Quejas y reclamos de los clientes reales**

Dado a que las quejas y reclamos mal manejados significan un cliente menos, se les interrogó a los clientes reales si han tenido malas experiencias en las sucursales y cómo fue solucionada la situación.

Durante el trabajo de campo, se determinó que una minoría de clientes reales manifestó su inconveniente en el momento, mientras que el resto optó por no expresar su malestar e inconformidad. Por lo tanto, en la sucursal A y B se evidenciaron mayor recepción de quejas y reclamos, con un 16% y 13% respectivamente. Mientras que la sucursal C fue la que reportó menor número de malas experiencias con un 5%.

Cuadro 26

Quejas y reclamos de los clientes reales

RECLAMOS Y QUEJAS	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
CANTIDAD	11	16%	9	13%	3	5%	23	100%
MOTIVO								
Olvido de pedido	2	18%	1	11%	--	--	3	13%
Demora de órdenes en la sucursal	4	37%	3	33%	2	67%	9	39%
Demora de órdenes a domicilio	3	27%	4	45%	1	33%	8	35%
Actitud del personal	2	18%	1	11%	--	--	3	13%
TOTAL	11	100%	9	100%	3	100%	23	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las tres sucursales, el 74% de quejas se deben a que los colaboradores demoran demasiado tiempo en servir y entregar las órdenes.

Los demás reclamos son por la mala atención que les brindan a los clientes, dado a que ellos llaman por teléfono o llegan al coffee shop para preguntar por su orden y lamentablemente el personal argumenta que por descuido olvidaron preparar el pedido.

- **Manejo de quejas y reclamos hacia los clientes reales**

Debido a que en las tres sucursales se manifestaron varias quejas y reclamos, se procedió a cuestionar a los clientes reales si después de su mala experiencia, recibieron alguna disculpa o compensación por parte del personal de la empresa. Los resultados fueron los siguientes:

Cuadro 27

Disculpas o compensaciones hacia los clientes reales

CANTIDAD DE DISCULPAS O COMPENSACIONES	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Sí recibió disculpa o compensación	5	45%	3	33%	1	33%	9	39%
No recibió disculpa o compensación	6	55%	6	67%	2	67%	14	61%
Total	11	100%	9	100%	3	100%	23	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

En las tres sucursales se evidenció que la mayoría de los clientes que manifiestan su malestar y descontento no reciben ninguna disculpa o compensación al momento de hacer su reclamo, sin embargo, solamente escuchan excusas para justificar sus errores.

A pesar de los inconvenientes, todos los clientes reales que reportaron quejas y reclamos dejaron de visitar las sucursales por un tiempo, no obstante, han

regresado a consumir en ellas debido a que es el coffee shop más cercano que tienen de su lugar de trabajo.

- **Frecuencia de visita de los clientes reales a la unidad de análisis**

Los clientes reales también fueron interrogados sobre la frecuencia en la que visitan y consumen en las sucursales de la empresa unidad de análisis, los resultados se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro 28

Frecuencia de visita de los clientes reales a la empresa unidad de análisis

FRECUENCIA DE VISITA	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Muy poco	7	11%	5	7%	3	6%	15	8%
1 vez al día, todos los días	15	22%	17	25%	15	27%	47	24%
1 vez por semana	9	14%	16	23%	12	22%	37	19%
3 veces por semana	25	37%	29	42%	25	45%	79	42%
Más de 3 veces por semana	11	16%	2	3%	--	--	13	7%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

En el cuadro anterior, se puede observar que los clientes reales de las tres sucursales suelen acudir y visitarlas con regularidad. En las tres se manifiesta que más del 35% consumen tres veces por semana y más del 20% la visitan por lo menos una vez al día. Sin embargo, se manifiesta una minoría de clientes que frecuenta muy poco las sucursales dado a que también suelen visitar otros coffee shops para satisfacer sus gustos y necesidades.

Por lo tanto, para efectos de análisis de la investigación, se les cuestionó sobre qué preferían consumir al visitar la empresa. En la sucursal A, de un total de 67 personas, el 43% de los encuestados manifestó su preferencia por el café y

bebidas a base de este. El 33% prefiere consumir otro tipo de bebidas que no sean de café. Mientras que el 13% acude a la sucursal por los panes y sándwiches y el 11% por postres.

En la sucursal B, de un total de 69, el 47% elige visitarla por las bebidas a base de café, el 36% prefiere otro tipo de bebidas, mientras que el 10% opta por llegar por los panes y sándwiches mientras que el 7% restante por los postres.

Por último en la sucursal C, de un total de 55 personas, el 45% eligen las bebidas de café y el 38% otras bebidas, el 11% solamente prefiere los sándwiches y el 6% restante los postres.

- **Fidelidad de los clientes reales**

Durante el trabajo de campo, se comprobó que todos los clientes reales encuestados visitan algún coffee shop cercano al complejo donde laboran, siendo este, cada una de las sucursales de la empresa objeto de estudio.

Por lo tanto, para medir la fidelidad y lealtad de los clientes reales se les consultó el tiempo que tienen de ser clientes para contrarrestarlo con la última visita que realizaron a la empresa.

Cuadro 29

Fidelidad de los clientes reales a la empresa unidad de análisis

TIEMPO DE SER CLIENTE	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
3 meses	3	5%	--	--	--	--	3	2%
6 meses	19	28%	10	14%	--	--	29	15%
1 año	7	10%	15	22%	10	18%	32	17%
2 años	19	28%	29	42%	17	31%	65	34%
3 ó 4 años	14	21%	8	12%	20	36%	42	22%
Más de 5 años	5	8%	7	10%	8	15%	20	10%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Continúa...

Continuación...

TIEMPO DE SER CLIENTE	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
ÚLTIMA VISITA								
Hace menos de 3 días	28	42%	26	38%	21	38%	75	39%
Hace 1 semana	14	21%	20	29%	17	31%	51	27%
Hace 1 mes	16	24%	16	23%	12	22%	44	23%
Hace más de 1 mes	9	13%	7	10%	5	9%	21	11%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Se determinó que el 71% de los clientes reales en las sucursales A y B, tenían menos de dos años de ser cliente de la unidad de análisis.

Mientras que en la sucursal C se evidenció una clientela con más años de fidelidad dado a que el 51% de los encuestados superó los tres años de ser cliente frecuente. Situación que se debe a que es el complejo que menos rotación de personal manifiesta (véase inciso 2.4.3).

Además, para contrarrestar los resultados se les consultó cuando fue la última vez que consumieron en la empresa. Se determinó que el 66% tenía entre tres días a una semana de no comprar productos de la empresa debido a que laboran en el área de ventas y deben visitar constantemente clientes.

Los clientes reales de la sucursal B que tenían entre un mes o más tiempo de no visitarla, se debe a que no tienen un horario fijo de trabajo y solamente permanecen en el complejo cuando reciben o entregan mercadería en bodegas y oficomercios.

Por último, en las sucursales A y C, no han consumido en la empresa dado a que están probando nuevas opciones en lugares aledaños a los complejos.

2.4.1.8 Aspectos importantes de las preferencias de los clientes reales hacia la unidad de análisis

Cuando los colaboradores tienen contacto directo con los clientes, se tiene información valiosa sobre sus gustos, preferencias y necesidades. Así como las mejoras que se deben implementar y cambiar para satisfacerlos.

Con relación a lo anterior, se determinó que entre el personal, tanto administrativo como operativo, y los clientes reales no existe una comunicación constante y cercana que permita conocer esa información. Por lo tanto, se procedió a determinar aspectos importantes sobre las preferencias que manifiestan los clientes reales hacia la empresa objeto de estudio.

Cuadro 30

Aspectos importantes de las preferencias de los clientes reales

LO QUE MÁS LES GUSTA	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Instalaciones	22	33%	13	19%	10	18%	45	23%
Ambiente y decoración	7	10%	8	12%	7	13%	22	11%
Bebidas	33	49%	40	58%	34	62%	107	56%
Sándwiches	2	3%	3	4%	2	3%	7	4%
Postres	1	2%	2	3%	--	--	3	2%
Servicio	2	3%	3	4%	2	4%	7	4%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%
LO QUE MENOS LES GUSTA								
Instalaciones	--	--	--	--	--	--	--	--
Ambiente y decoración	2	3%	1	1%	2	4%	5	3%
Mobiliario	7	11%	6	9%	6	11%	19	10%
Sándwiches	21	31%	22	32%	18	33%	61	32%
Postres	25	37%	28	41%	20	36%	73	38%
Servicio	12	18%	12	17%	9	16%	33	17%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Continúa...

Continuación...

HORA DE CONSUMO	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Reunión con amigos	15	22%	19	27%	9	16%	43	23%
Reunión con clientes	26	39%	33	48%	28	51%	87	46%
Hora de refacción	21	31%	15	22%	16	29%	52	27%
Hora de almuerzo	4	6%	2	3%	2	4%	8	3%
Al salir del trabajo	1	2%	--	--	--	--	1	1%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Se observó que en las tres sucursales se manifiesta el mismo patrón, los clientes reales llegan por adquirir y consumir las bebidas, dado a que es el único lugar dentro del complejo que ofrece estos productos, de lo contrario, los encuestados deben exponerse al salir y cruzar calles para comprar los mismos productos o productos sustitutos.

En segunda instancia, lo que más les gusta son las instalaciones. En la sucursal A, los clientes prefieren sus instalaciones por tener área verde. Mientras que en las sucursales B y C las prefieren por ser elegantes, amplias, cómodas, iluminadas y los clientes ajenos al complejo gozan de parqueo gratuito.

Por último, en las tres sucursales se determinó una minoría que se inclina por los sándwiches, postres y el servicio.

Sin embargo, también se manifestó un patrón dentro de los aspectos que menos les gusta a los clientes reales. En las tres sucursales indicaron los postres es lo que menos les gusta dado a que hay muy pocas opciones y les gustaría que les ofrecieron algo como pasteles, pie, tartaletas, crepas, etc. Después, se encuentran los panes y sándwiches, debido a que solamente los preparan con

cinco ingredientes (huevo, frijol, pollo, jamón y queso) y les gustaría que tuviesen más variedad.

La tercera opción que menos les gusta, es el servicio por las demoras constantes en la entrega de órdenes. Seguidamente, se encuentra el mobiliario el cual consideran que no es acorde a la empresa y por último, la decoración, ya que una minoría de los clientes reales considera que son muy elegantes y no se sienten cómodos.

Además, se les consultó el momento en que prefieren visitar la empresa y en las tres sucursales los clientes encuestados manifestaron que preferían llegar cuando tenían alguna reunión con amigos y/o clientes, y durante la hora de refacción. Por lo tanto, las horas en que menos afluencia de comensales posee la unidad de análisis son en el horario de almuerzo y al momento de culminar la jornada laboral.

2.4.1.9 Sugerencias de los clientes reales para obtener nuevos servicios

Para conocer más de las necesidades de los clientes reales que aún no han sido satisfechas, así como sus sugerencias sobre innovación y mejoras al servicio actual de la empresa, se les consultó sobre qué otros servicios adicionales les gustaría que se implementaran.

En el siguiente cuadro se presentan las sugerencias realizadas por los encuestados.

Cuadro 31

Sugerencias de los clientes reales para obtener nuevos servicios

SUGERENCIAS DE NUEVOS SERVICIOS	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Internet gratis	11	17%	8	12%	5	9%	24	13%
Al comprar un combo, obtener refill de bebida	27	40%	30	43%	22	40%	79	41%
Bebidas personalizadas y/o saborizadas	--	--	2	3%	--	--	2	1%
Servicio a domicilio	--	--	--	--	--	--	--	--
Servicio POS	29	43%	29	42%	28	51%	86	45%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Dentro de las sugerencias realizadas por los clientes reales se encuentran obtener internet gratis en las instalaciones, obtener refill de café, preparación de bebidas personalizadas y/o saborizadas y servicio POS. El único servicio del que ya gozan, es del servicio a domicilio dentro y fuera del complejo.

En las tres sucursales, se manifestó la misma preferencia por parte de los clientes encuestados. En primera instancia, manifestaron que desearían poder cancelar sus consumos con tarjeta de crédito o débito, ya que no siempre les es posible tener dinero en efectivo o ir a un cajero automático. Posteriormente tener la oportunidad de comprar combos de alimentos y/o tener refill de bebidas.

Como tercera opción, los clientes reales argumentaron que la empresa unidad de análisis debería proporcionar internet gratis a sus clientes para realizar trabajos de oficina o estudios.

En la sucursal B, fue la única en la que manifestaron desear tener bebidas personalizadas que contengan su nombre o algún mensaje en el vaso desechable.

2.4.1.10 Sugerencias de los clientes reales sobre innovación y cambio de productos

Para realizar cambios que permitan mejorar e innovar las bebidas y alimentos de la empresa y por ende, contrarrestar la problemática de la baja en ventas de las sucursales, se les consultó a los clientes reales sugerencias positivas que les gustaría que se implementaran.

En el siguiente cuadro se presentan las sugerencias realizadas por los encuestados.

Cuadro 32
Sugerencias de innovación y cambio de productos

SUGERENCIAS DE INNOVACIÓN Y CAMBIO EN BEBIDAS Y ALIMENTOS	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Más postres	15	22%	18	26%	9	16%	42	22%
Mayor variedad de panes y/o sándwiches	16	24%	17	25%	16	29%	49	26%
Vender desayunos	24	36%	24	35%	19	35%	67	35%
Vender almuerzos ejecutivos	12	18%	10	14%	11	20%	33	17%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

En las tres sucursales se determinó una preferencia por parte de los encuestados por agregar más postres u opciones dulces, dado a que solamente pueden elegir entre donas, galletas y cocteles de frutas. Además, sugirieron variar los panes y sándwiches dado a que son los mismos desde hace mucho tiempo.

Adicionalmente, los clientes reales encuestados argumentaron que muchos de ellos llegan desde muy temprano sin desayuno a su lugar de trabajo, y los alimentos que venden no les sustentan lo suficiente, por lo que implementar un

menú de desayuno completo sería un cambio muy favorable para ellos. También, sugieren implementar menús de almuerzos ejecutivos debido a que necesitan comprar este tiempo de comida y no tienen opciones cerca.

2.4.1.11 Comportamiento de los clientes reales en las redes sociales

Dado a que las redes sociales están cambiando la forma de entender y conocer las noticias, se consideró oportuno interrogar a los clientes reales sobre las redes sociales que utilizan y los resultados fueron los siguientes:

Cuadro 33

Comportamiento de los clientes reales en redes sociales

REDES SOCIALES UTILIZADAS	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Twitter	30	46%	28	41%	22	40%	80	42%
Facebook	22	33%	27	39%	26	47%	75	39%
LinkedIn	4	6%	3	4%	--	--	7	4%
Instagram	10	15%	11	16%	7	13%	28	14%
Google+	1	1%	--	--	--	--	1	1%
Pinterest	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%
TIEMPO DE REVISIÓN								
Cada 5 minutos	25	37%	24	35%	22	40%	71	37%
Cada 10 minutos	24	36%	23	33%	18	33%	65	34%
Cada 15 minutos	5	7%	9	13%	6	11%	20	10%
Cada 30 minutos	8	12%	9	13%	6	11%	23	12%
Cada hora	4	6%	4	6%	3	5%	11	6%
Cada 3 horas	1	2%	--	--	--	--	1	1%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

Se determinó que en las tres sucursales, las redes sociales que más utilizan los clientes reales son Twitter y Facebook, porque están constantemente

actualizando las publicaciones y es más rápido enterarse del diario acontecer. Seguidamente, la tercera más utilizada es Instagram dado a que desde su punto de vista es una red social moderna y jovial.

Además, se comprobó que los encuestados son muy activos en las redes sociales e invierten mucho tiempo en ellas, dado a que en las tres sucursales más del 65% de ellos las revisan y están pendientes de ellas a cada 5 y 10 minutos.

2.4.1.12 Medios de comunicación utilizados por los clientes reales en los complejos

A continuación se presentan los medios de comunicación escritos y digitales que manifestaron los clientes reales dentro de los complejos donde laboran.

Cuadro 34

Medios de comunicación utilizados por los clientes reales

MEDIOS DE COMUNICACIÓN ESCRITOS	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Periódico/revista	--	--	--	--	--	--	--	--
Memorándum	41	61%	38	55%	36	66%	115	60%
Volantes	21	31%	31	45%	14	25%	66	35%
Cartelera empresarial	5	5%	--	--	5	9%	10	5%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%
MEDIOS DE COMUNICACIÓN DIGITAL								
Periódico/revista electrónica	--	--	--	--	--	--	--	--
Blog	--	--	--	--	--	--	--	--
Fanpage	3	5%	--	--	--	--	3	2%
Redes sociales	11	16%	--	--	18	33%	29	15%
Correo electrónico	53	79%	47	68%	37	67%	137	72%
Boletín electrónico	--	--	22	32%	--	--	22	11%
TOTAL	67	100%	69	100%	55	100%	191	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 191 clientes reales encuestados.

En los resultados obtenidos, se determinó que en los tres complejos donde se encuentran las sucursales, los medios de comunicación escritos más utilizados son los memorándum y los volantes. Solamente, en los complejos donde está la sucursal A y C, utilizan una cartelera empresarial para que cada empresa coloque hojas impresas de información que deseen compartir, sin embargo, no todos la utilizan.

Además, se comprobó que el medio de comunicación digital más utilizado en los tres complejos es el correo electrónico debido a que lo utilizan a diario y es más rápido para comunicar. Sin embargo, en el complejo donde se encuentra la sucursal A, utilizan las fanpage del complejo (en Facebook) y otras redes sociales (Twitter e Instagram) para dar a conocer las noticias e información de algunas de las empresas que se encuentran en él. De igual manera, en el complejo de la sucursal C, utilizan las mismas redes sociales para estar en constante comunicación.

En el complejo donde está ubicada la sucursal B, es el único que posee un boletín electrónico, el cual consiste en una plataforma virtual exclusiva para los inquilinos de bodegas y oficomercios, donde ellos postean información mensual sobre su negocio.

2.4.2 Clientes potenciales

Se tomaron como clientes potenciales a los colaboradores que laboran en las compañías que integran los complejos empresariales pero que por distintas razones no visitan y ni consumen en las sucursales de la empresa unidad de análisis.

2.4.2.1 Perfil de los clientes potenciales

A continuación se presentan los datos generales que describen a los clientes potenciales de las tres sucursales.

Cuadro 35
Perfil de clientes potenciales

GÉNERO	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Masculino	38	53%	52	47%	10	33%	100	47%
Femenino	34	47%	59	53%	20	67%	113	53%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%
EDAD								
De 18 – 20	10	14%	21	19%	3	10%	34	16%
De 21 – 25	28	39%	35	32%	14	47%	77	36%
De 26 – 30	20	28%	37	33%	7	23%	64	30%
De 31 - 40	8	11%	9	8%	3	10%	20	9%
De 41 - 50	5	7%	7	6%	2	7%	14	7%
Mayores de 50	1	1%	2	2%	1	3%	4	2
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%
AÑOS DE TRABAJAR EN EL COMPLEJO								
6 meses - 1 año	19	26%	41	37%	7	23%	67	31%
2 años	30	42%	38	34%	9	30%	77	36%
3 años	13	18%	21	19%	8	27%	42	20%
4 años	5	7%	5	4%	3	10%	13	6%
5 años	4	6%	5	5%	1	3%	10	5%
Más de 5 años	1	1%	1	1%	2	7%	4	2%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%
NIVEL EDUCATIVO								
Primaria	--	--	--	--	--	--	--	--
Secundaria	8	11%	19	17%	3	10%	30	14%
Universitario	64	89%	92	83%	27	90%	183	86%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%

Continúa...

Continuación...

INGRESO MENSUAL	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Q. 2893-Q. 3000	13	18%	28	25%	4	13%	45	21%
Q. 3001-Q. 5000	31	43%	39	35%	13	44%	83	39%
Q. 5001-Q. 8000	18	25%	32	29%	9	30%	59	28%
Mayor a Q. 8000	10	14%	12	11%	4	13%	26	12%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 213 clientes potenciales encuestados.

Se determinó que en la sucursal A predominan los clientes potenciales de sexo masculino, mientras que en la sucursal B y C prevalecen los de sexo femenino.

Además, se corroboró que la edad de los clientes potenciales presenta la misma tendencia que los clientes reales, en las tres sucursales prevalecen jóvenes no mayores a los 30 años; y en las sucursales A y C la mayoría de los clientes poseen dos años de estar laborando en el complejo, mientras que en la sucursal B los clientes potenciales manifestaron tener entre seis meses y un año de permanecer en el complejo.

Al igual que los clientes reales, más del 80% de los clientes potenciales de las tres sucursales indicaron tener un nivel educativo universitario, aunque, solamente el 48% de ellos realmente poseen un título universitario, mientras que el 32% se encuentran cursando una carrera universitaria y el 20% poseen pensum cerrado.

También, se presenta el mismo patrón de los clientes reales con los ingresos mensuales, ya que la mayoría de los clientes potenciales posee un ingreso mensual de Q.3,001.00-Q.5,000.00

A continuación, se presenta la clasificación de clientes potenciales que poseen las tres sucursales.

Cuadro 36
Clasificación de clientes potenciales

CLASIFICACIÓN DE CLIENTES	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Trabajadores y estudiantes universitarios	24	34%	28	25%	10	33%	62	29%
Ejecutivos y estudiantes universitarios	29	40%	28	25%	9	30%	66	31%
Ejecutivos profesionales	19	26%	16	14%	11	37%	46	22%
Jóvenes emprendedores	--	--	24	22%	--	--	24	11%
Propietarios de PYMES	--	--	15	14%	--	--	15	7%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 213 clientes potenciales encuestados.

Debido a que los clientes potenciales se encuentran también dentro de los mismos complejos que los clientes reales, estos presentan los mismos perfiles.

2.4.2.2 Preferencias de los clientes potenciales

A continuación, se presentan los resultados obtenidos sobre el tipo de café que prefieren tomar los clientes potenciales.

Cuadro 37
Preferencia de tipo de café, según clientes potenciales

TIPO DE CAFÉ	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Instantáneo	3	4%	6	5%	3	10%	12	6%
Granulado	69	96%	105	95%	27	90%	201	94%
Otro	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 213 clientes potenciales encuestados.

Los hábitos de consumo que manifestaron los clientes potenciales de las tres sucursales presentan similitudes con los de los clientes reales, ya que más del 90% manifestó que les apetece un café granulado, preparado por una máquina profesional y un barista. Mientras que el resto expresó su preferencia por café instantáneo, para degustar de una bebida rala.

Al consultarles cuál de las ocho regiones cafetaleras del país les gusta tomar café, también se obtuvo que en las tres sucursales prefieren las regiones de Antigua, Atitlán y Cobán.

Cuadro 38

Preferencia de regiones cafetaleras, según clientes potenciales

REGIÓN DE CAFÉ	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Acatenango	6	8%	--	--	--	--	6	3%
Antigua	22	31%	34	31%	8	27%	64	30%
Atitlán	15	21%	27	24%	11	37%	53	25%
Cobán	19	26%	24	22%	6	20%	49	23%
Fraijanes	--	--	8	7%	--	--	8	4%
Huehuetenango	10	14%	8	7%	1	3%	19	9%
Nuevo oriente	--	--	--	--	--	--	--	--
San Marcos	--	--	--	--	--	--	--	--
NS/NR	--	--	10	9%	4	13%	14	6%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 213 clientes potenciales encuestados.

A pesar de mostrar favoritismo por las tres regiones, los clientes potenciales desconocen las características del café de cada una. Además, no tienen conocimiento de las ocho regiones que existen en el país.

Asimismo, se les consultó a los clientes potenciales la hora del día en qué prefieren tomar café o bebidas a base de este y en las tres sucursales se manifestó un patrón donde la mayoría prefiere degustarlo en la mañana y durante horas de la mañana y la tarde.

Con relación a lo anterior, en la sucursal A, el 43% manifestó que toma café durante horas de la mañana; ya que, es la bebida de su desayuno y su refacción. Mientras que el 17% indicó que prefiere tomarlo durante la tarde y el 5% lo consumen durante la noche como bebida de la cena. Por último, un 35% indicó que toma varias tazas de café durante la mañana y la tarde.

En la sucursal B, el 43% los clientes potenciales prefirieron consumir café durante la mañana, mientras que el 26% lo degustó en la tarde y el 2% en la noche. Por último, 29% indicó que acostumbra a beber varias veces café durante horas de la mañana y tarde.

En la sucursal C, se determinó que el 43% de los clientes únicamente lo consumen durante la mañana, el 17% en la tarde y el 3% en la noche. Sin embargo, 37% lo bebe en varias ocasiones durante la mañana y la tarde.

- **Consumo de café de los clientes potenciales**

Se determinó que los clientes potenciales encuestados son consumidores frecuentes de café y bebidas a base este, por lo tanto, en el siguiente cuadro se expone los detalles del consumo.

Cuadro 39

Consumo de café, según clientes potenciales

CONSUMO DE CAFÉ	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
1 taza diaria	21	29%	24	22%	7	23%	52	24%
De 2 a 5 tazas diarias	44	61%	81	73%	22	73%	147	69%
1 vez por semana	7	10%	6	5%	1	4%	14	7%
De 2 a 4 veces por semana	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 213 clientes potenciales encuestados.

El cuadro anterior muestra que los clientes potenciales de las tres sucursales poseen el hábito de consumir café diariamente.

Además, se les consultó con qué suelen acompañar su bebida, a lo el 29% de los clientes potenciales de la sucursal A, manifestaron que prefieren una opción dulce como un pastel o pie. Mientras que el 56% se inclinan por una opción salada y el 15% no ordenan ningún complemento para acompañar su café.

En la sucursal B, el 34% elige opciones dulces y el 51% argumentó que prefiere lo salado. Por último, el 15% prefiere disfrutar de su bebida sin alimentos.

Por último, en la sucursal C, el 36% mostró preferencia por los pasteles, panes dulces o magdalenas y el 47% argumenta que la mejor opción para acompañar su bebida son los panes y sándwiches, mientras que el 17% restante no suele acompañarlo con nada.

- **Gustos y preferencias de bebidas a base de café, según clientes potenciales**

A los clientes potenciales se les interrogó sobre varios aspectos para determinar si sus bebidas a base de café fueron de su agrado y satisfacción cuando visitaron la empresa unidad de análisis.

Cuadro 40

Variedad de azúcares, tamaños y mezclas de café y bebidas a base de este

VARIEDAD DE AZUCARES	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Azúcar blanca	30	70%	32	73%	15	71%	77	71%
Azúcar morena	--	--	--	--	--	--	--	--
Splenda	13	30%	12	27%	6	29%	31	29%
Equal	--	--	--	--	--	--	--	--
Todas las anteriores	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
VARIEDAD DE TAMAÑOS								
8 onzas	38	88%	33	75%	19	90%	90	83%
12 onzas	5	12%	11	25%	2	10%	18	17%
16 onzas	--	--	--	--	--	--	--	--
Todas las anteriores	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
VARIEDAD DE MEZCLAS								
Leche entera	27	63%	34	77%	13	62%	74	69%
Cremora	4	9%	4	9%	2	10%	10	9%
Variedad de sabores	12	28%	6	14%	6	28%	24	22%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 213 clientes potenciales encuestados.

Al igual que los clientes reales (véase cuadro 15) se comprobó que los clientes potenciales de las tres sucursales, utilizaron únicamente azúcar blanca y splenda

para endulzar sus bebidas. Además, manifestaron que les hubiese gustado tener opciones como azúcar morena o miel sus bebidas.

También, se determinó que más del 80% de los encuestados que visitaron las sucursales obtuvieron café de 8onzas y lo consideran muy pequeño. Mientras que el resto de los clientes solicitó que les vendieran un café grande y les fue proporcionado uno de 12 onzas.

En relación a las mezclas, los clientes potenciales se mostraron insatisfechos por no tener variedad de leches para sus bebidas.

2.4.2.3 Percepción de los clientes potenciales sobre los productos

Durante la investigación, se comprobó que tanto los clientes potenciales como los clientes reales poseen la misma percepción, manifestando que la calidad es lo primero que toman en cuenta para degustar del café y bebidas a base de este.

A continuación se presentan los resultados de la percepción de calidad de los clientes potenciales.

Cuadro 41
Percepción de calidad de los clientes potenciales

LO PRIMERO QUE TOMA EN CUENTA AL MOMENTO DE DEGUSTAR CAFÉ	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Calidad	29	40%	48	43%	12	40%	89	42%
Precio	12	17%	11	10%	4	13%	27	13%
Lugar	9	12%	21	19%	6	20%	36	17%
Modo de preparación	22	31%	31	28%	8	27%	61	28%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 213 clientes potenciales encuestados.

Se determinó que en las tres sucursales los clientes potenciales presentaron una tendencia parecida a la de los clientes reales, debido a que la mayoría de los encuestados indicó que la calidad es lo primero que toma en cuenta para degustar un café. Como segunda instancia, los encuestados aseguraron que primero se aseguran que la bebida sea preparada por una máquina especial para café dado a que eso les garantiza que degusten de un café de calidad.

2.4.2.4 Frecuencia de visita de los clientes potenciales hacia la competencia

Se comprobó que los clientes potenciales encuestados visitan un coffee shop cercano al complejo donde laboran, sin embargo, no es ninguna de las sucursales de la empresa unidad de análisis.

Por lo tanto, se les interrogó sobre la frecuencia a la que acuden al lugar y qué es lo que los motiva a consumir en otra empresa. Los resultados se presentan a continuación.

Cuadro 42

Frecuencia de visita de los clientes potenciales hacia la competencia

FRECUENCIA DE VISITAR LA COMPETENCIA	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Muy poco	2	3%	2	2%	1	3%	5	3%
1 vez todos los días	32	44%	54	49%	15	50%	101	47%
1 vez por semana	23	32%	37	33%	6	20%	66	31%
De 2 a 5 veces por semana	15	21%	18	16%	8	27%	41	19%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%
CONSUMO								
Café o bebidas a base de este	6	8%	11	10%	2	7%	19	9%
Otro tipo de bebidas	7	10%	15	14%	5	17%	27	13%
Panes o sándwiches	29	40%	46	41%	12	40%	87	41%
Postres (pie/pasteles)	30	42%	39	35%	11	36%	80	37%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%

Continúa...

Continuación...

MOMENTO DE CONSUMO	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Reunión con amigos	8	11%	14	13%	7	23%	29	14%
Reunión con clientes	21	29%	36	32%	9	30%	66	31%
Hora de refacción	35	49%	53	48%	11	37%	99	46%
Hora de almuerzo	5	7%	7	6%	3	10%	15	7%
Al salir del trabajo	3	4%	1	1%	--	--	4	2%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 213 clientes potenciales encuestados.

Se comprobó que los clientes potenciales suelen visitar frecuentemente algún coffee shop de la competencia y que la mayoría de los encuestados tienden a consumir todos los días de la semana.

Además, se determinó que los encuestados acuden a la competencia para adquirir alimentos salados y dulces, debido a que lo que más les gusta es la variedad de opciones que ofrecen. Sin embargo, lo que no les agrada es la ubicación, dado a que requiere salir del complejo de trabajo y caminar por las calles exponiéndose a cualquier peligro.

También argumentaron que lo que menos consumen con la competencia son bebidas, ya que el café que les ofrecen es percolado y consideran que no es de buena calidad y las otras bebidas les da desconfianza que el agua no sea filtrada.

Asimismo, se les interrogó en qué momento prefieren visitar el coffee shop cercano al complejo, a lo cual en las tres sucursales manifestaron elegir la hora de refacción como primera opción, posteriormente prefieren acudir al lugar cuando deben atender a clientes y por último cuando se reúnen con amigos.

- **Conocimiento de los clientes potenciales sobre la empresa unidad de análisis**

Para determinar la razón por la que los clientes potenciales no visitan la sucursal de la empresa unidad de análisis se les realizaron una serie de preguntas y los resultados obtenidos se presentan a continuación.

Cuadro 43

Conocimiento de los clientes potenciales sobre la empresa unidad de análisis

CONOCIMIENTO SOBRE LA SUCURSAL	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Sí la conoce	52	72%	70	63%	24	80%	146	69%
No la conoce	20	28%	41	37%	6	20%	67	31%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%
CUÁNTOS HAN VISITADO LA EMPRESA								
Sí la ha visitado	43	83%	44	63%	21	87%	108	74%
No la ha visitado	9	17%	26	37%	3	13%	38	26%
TOTAL	52	100%	70	100%	24	100%	146	100%
CÓMO SE ENTERÓ (Los que contestaron afirmativamente la pregunta anterior)								
Por amigos y/o compañeros de trabajo	29	67%	22	50%	21	100%	72	68%
Publicidad	--	--	--	--	--	--	--	--
Por recomendación	14	33%	4	9%	--	--	18	16%
Preguntando	--	--	18	41%	--	--	18	16%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 213 clientes potenciales encuestados.

Se determinó que en las tres sucursales se presenta una tendencia dado a que más del 60% de los clientes potenciales saben que dentro del complejo donde laboran se encuentra la empresa unidad de análisis.

Por lo tanto, a los encuestados que contestaron conocer la sucursal, se les cuestionó si habían visitado en alguna ocasión la empresa y el 51% contestó afirmativamente mientras que el 49% restante no.

Seguidamente, a los encuestados que sí visitaron las sucursales se les consultó la manera en que se enteraron de la empresa y el 33% de los clientes de las sucursales A y B, indicaron que sus amigos y compañeros del trabajo los llevaron a conocer el lugar. Mientras que el resto de clientes potenciales se lo recomendaron compañeros que son clientes reales de la empresa o por recomendación de otras personas.

En la sucursal C, todos los clientes potenciales aseguraron que conocieron la empresa al momento de acompañar a personas de la oficina al lugar.

Además, se verificó que los clientes potenciales de las tres sucursales que no han visitado la empresa unidad de análisis se debe a que no tienen conocimiento del coffee shop y tienen aproximadamente menos de seis meses de estar laborando dentro del complejo.

Al igual que con los clientes reales, los clientes potenciales que sí tienen conocimiento de la empresa unidad de análisis manifestaron la falta de medios de publicidad ya que conocen las instalaciones porque los amigos y compañeros de trabajo los llevaron al lugar.

2.4.2.5 Comportamiento de los clientes potenciales en las redes sociales

Hoy en día, son menos las personas que optan por informarse leyendo el periódico, y cada vez son más los que acuden a las redes en busca de información. Por lo tanto, se interrogó a los clientes potenciales sobre su comportamiento en las redes sociales para conocer la manera en que ellos interactúan. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Cuadro 44

Comportamiento de los clientes potenciales en redes sociales

REDES SOCIALES UTILIZADAS	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Twitter	39	54%	55	49%	13	43%	107	50%
Facebook	29	40%	33	30%	10	33%	72	34%
LinkedIn	--	--	--	--	--	--	--	--
Instagram	4	6%	23	21%	5	17%	32	15%
Google+	--	--	--	--	2	7%	2	1%
Pinterest	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%
TIEMPO DE REVISIÓN								
Cada 5 minutos	23	32%	39	35%	8	27%	70	33%
Cada 10 minutos	27	37%	36	33%	13	43%	76	36%
Cada 15 minutos	12	17%	19	17%	5	17%	36	17%
Cada 30 minutos	5	7%	17	15%	4	13%	26	12%
Cada hora	5	7%	--	--	--	--	5	2%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 213 clientes reales encuestados.

Al igual que los clientes reales, se marcó la misma tendencia en las redes sociales que utilizan los clientes potenciales. Como primera opción es Twitter, seguido de Facebook y en última instancia Instagram. Solamente en la sucursal C, la minoría manifestó utilizar Google+ como medio digital para informarse.

Además, se determinó que los encuestados están muy pendientes de las redes sociales, debido a que en las tres sucursales se manifestó que más del 65% de ellos las revisan y están pendientes de ellas a cada 5 y 10 minutos. Mientras que el 17% de los clientes potenciales de cada sucursal considera que cada 15 minutos están activos en las redes.

Por último, se obtuvo que la minoría de los encuestados invierten un tiempo más prolongado entre 30 minutos o una hora, para estar supervisando sus redes sociales.

2.4.2.6 Medios de comunicación utilizados por los clientes potenciales en los complejos

En el siguiente cuadro se presentan los medios de comunicación escritos y digitales que utilizan los clientes potenciales en cada uno de los complejos.

Cuadro 45

Medios de comunicación utilizados por los clientes potenciales

MEDIOS DE COMUNICACIÓN ESCRITOS	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Periódico/revista	--	--	--	--	--	--	--	--
Memorándum	44	61%	69	62%	19	64%	132	62%
Volantes	25	35%	42	38%	10	33%	77	36%
Cartelera empresarial	3	4%	--	--	1	3%	4	2%
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%
MEDIOS DE COMUNICACIÓN DIGITAL								
Periódico/revista electrónica	--	--	--	--	--	--	--	--
Blog	--	--	--	--	--	--	--	--
Fanpage	--	--	--	--	--	--	--	--
Redes sociales	12	17%	30	27%	9	30%	51	24%
Correo electrónico	60	83%	81	73%	21	70%	162	76%
Boletín electrónico	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	72	100%	111	100%	30	100%	213	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 213 clientes potenciales encuestados.

Los resultados obtenidos de los medios de comunicación que utilizan los clientes potenciales, son muy similares a los resultados que manifestaron los clientes reales. Se comprobó que en los tres complejos, los medios de comunicación

escritos más utilizados son los memorándum y los volantes. Sin embargo, los clientes potenciales de la sucursal A y C, también utilizan muy poco la cartelera empresarial.

Asimismo, el medio de comunicación digital más utilizado en los tres complejos es el correo electrónico, mientras que el segundo que consultan y ven los clientes potenciales son las redes sociales.

2.4.3 Clientes perdidos

Debido a que algunos clientes, considerados como potenciales, manifestaron haber visitado las sucursales en algún momento, se procedió a indagar las razones por las que han dejado de consumir en la empresa unidad de análisis.

Por lo tanto, se determinó que el 51% de los encuestados, realmente son clientes que la empresa ha perdido principalmente a causa de un mal servicio y malas experiencias con los tiempos de entrega de sus órdenes. (Véase cuadro 46)

Además, otra de las causas identificadas por la que los clientes no han frecuentado la unidad de análisis es por la poca variedad de productos y se ven en la necesidad de buscarlos en la competencia.

- **Servicio**

Se les consultó a los clientes perdidos su opinión acerca del servicio, los resultados obtenidos presentan una similitud con la percepción de los clientes reales.

Cuadro 46
Servicio hacia los clientes perdidos

CALIFICACIÓN	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Malo	22	51%	18	41%	7	33%	47	44%
Regular	20	47%	20	45%	9	43%	49	45%
Bueno	1	2%	6	14%	5	24%	12	11%
Excelente	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
TIEMPO DE ESPERA								
Adecuado	--	--	--	--	--	--	--	--
Prolongado	19	44%	15	34%	9	43%	43	40%
Demasiado Prolongado	24	56%	29	66%	12	57%	65	60%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
ATENCIÓN DEL PERSONAL								
Mala	--	--	--	--	--	--	--	--
Regular	--	--	--	--	--	--	--	--
Buena	19	44%	15	34%	5	24%	39	36%
Excelente	24	56%	29	66%	16	76%	69	64%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 108 clientes perdidos encuestados.

Los resultados obtenidos muestran que en las tres sucursales prevalece una perspectiva negativa y mala sobre el servicio. El motivo de la calificación se debió a que cuando visitaban la unidad de análisis, el tiempo de espera fue demasiado, a tal grado que sobrepasaron el tiempo estipulado para su hora de refacción, almuerzo y receso. Lo anterior mencionado, se vio reflejado en las casillas de calificación de prolongado y demasiado prolongado.

Por el contrario, demostraron una perspectiva positiva cuando se les cuestionó sobre la atención del personal. En las tres sucursales se obtuvo resultados

buenos y excelentes dado a que consideran que el personal es educado, sonriente, atento y amable.

- **Quejas y reclamos**

También se les consultó si tuvieron alguna mala experiencia en las sucursales y cómo fue solucionada la situación. Ante esta interrogante, todos los clientes perdidos manifestaron haber sufrido el inconveniente de las demoras en las instalaciones y a domicilio. (Véase cuadro 46)

- **Manejo de quejas y reclamos**

Debido a que en las tres sucursales, los clientes manifestaron sus quejas sobre el tiempo de espera, ellos argumentaron que solamente recibieron una disculpa por parte de los meseros que los atendieron.

Sin embargo, debido a esta mala experiencia, ya no volvieron a visitar la sucursal de su complejo por temor a que suceda nuevamente y repercuta en su lugar de trabajo.

- **Última visita de los clientes perdidos**

También, se les consultó sobre el tiempo que llevan sin consumir en la unidad de análisis y qué fue lo que más les agradó y lo que menos les gustó de la empresa.

Cuadro 47

Aspectos importantes sobre los clientes perdidos

ÚLTIMA VISITA	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Hace 3 días	--	--	1	2%	--	--	1	1%
Hace 1 semana	2	5%	2	5%	1	5%	5	5%
Hace 1 mes	15	35%	14	32%	6	28%	35	32%
Hace más de 1 mes	26	60%	27	61%	14	67%	67	62%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%

Continúa...

Continuación...

LO QUE MÁS LES GUSTÓ	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Instalaciones	25	58%	15	34%	7	33%	47	44%
Ambiente y decoración	--	--	13	30%	2	10%	15	14%
Bebidas	18	42%	16	36%	12	57%	46	42%
Sándwiches	--	--	--	--	--	--	--	--
Postres	--	--	--	--	--	--	--	--
Servicio	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
LO QUE MENOS LES GUSTÓ								
Instalaciones	--	--	--	--	--	--	--	--
Ambiente y decoración	--	--	--	--	--	--	--	--
Bebidas	--	--	1	2%	--	--	1	1%
Sándwiches	15	35%	13	30%	8	38%	36	34%
Postres	23	53%	27	61%	12	57%	62	57%
Servicio	5	12%	3	7%	1	5%	9	8%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 108 clientes perdidos encuestados.

Durante el trabajo de campo, se determinó que el 94% de los clientes perdidos tenían aproximadamente un mes o más tiempo de no visitar ni consumir productos de la empresa unidad de análisis. Mientras que el resto, dejó de llegar desde hace una semana o menos.

También, se les consultó qué les gustaba más de la empresa cuando eran clientes activos. Por lo tanto, se evidenció un patrón en los resultados, ya que los encuestados argumentaron que en primera instancia les gustaban las instalaciones dado a que son acogedoras. Seguidamente, las bebidas a base de café ya que es el único lugar donde pueden adquirirlas. Por último, el ambiente y decoración debido a que es muy elegante y fino.

Además, se identificó que en las tres sucursales hay tres aspectos que a los clientes perdidos no les agradó de la empresa. En primera instancia se encontró los postres; seguidos de los panes y sándwiches, ya que indicaron que no hay variedad para consumir. Por último, el servicio, dado a que es demasiado lento.

En relación a lo anterior, esas son las razones por las que han recurrido a la competencia.

- **Percepción de los clientes perdidos**

Para determinar las causas sobre por qué los clientes potenciales no consumen ni visitan frecuentemente las sucursales, se consideró necesario conocer su percepción y opinión sobre la mezcla de mercadotecnia y los resultados obtenidos fueron los siguientes.

Cuadro 48
Percepción de los clientes perdidos

PRODUCTO	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Presentación y condición de bebidas y alimentos								
Malo	--	--	--	--	--	--	--	--
Regular	--	--	--	--	--	--	--	--
Buena	2	5%	5	11%	2	10%	9	8%
Excelente	41	95%	39	89%	19	90%	99	92%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
Empaque								
Simple	37	86%	34	77%	19	90%	90	83%
Aburrido	6	14%	10	23%	2	10%	18	17%
Atractivo	--	--	--	--	--	--	--	--
Auténtico	--	--	--	--	--	--	--	--
Original	--	--	--	--	--	--	--	--
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%

Continúa...

Continuación...

PRECIO	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Bajos	--	--	--	--	--	--	--	--
Elevados	18	42%	10	23%	4	19%	32	30%
Adecuados al producto	25	58%	34	77%	17	81%	76	70%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
PLAZA								
Condiciones de higiene de las instalaciones								
Mala	--	--	--	--	--	--	--	--
Regular	--	--	--	--	--	--	--	--
Buena	17	40%	15	34%	4	19%	36	33%
Excelente	26	60%	29	66%	17	81%	72	67%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
Evidencia física: menú								
Simple	23	53%	28	64%	12	57%	63	58%
Aburrido	3	7%	2	4%	1	5%	6	6%
Para nada atractivo	17	40%	14	32%	8	38%	39	36%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
PROMOCIÓN								
Sí, goce de varias promociones	--	--	--	--	--	--	--	--
No, no goce de promociones	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 108 clientes perdidos encuestados.

La percepción de los clientes perdidos sobre la presentación y condición de las bebidas y alimentos es muy similar a la de los clientes reales. Más del 90% de los encuestados la calificaron como excelente. Asimismo, más del 80% de los clientes encuestados opinan que el empaque utilizado es muy simple.

Se determinó que en las tres sucursales, el 70% de los clientes perdidos consideraron que los precios eran adecuados a los productos. Mientras que el

resto opinó que algunas bebidas a base de café y alimentos como los sándwiches, tienen un precio elevado.

Además, se evidenció que las condiciones de higiene de las instalaciones también es muy positiva, la cual fue calificada como buena y excelente.

Sin embargo, más del 90% de los encuestados de las tres sucursales, describieron de simple y nada atractivo al menú de la empresa objeto de estudio. Mientras que el resto lo calificó de aburrido.

Por último, la falta de estrategias de promociones de ventas quedó también evidenciada con los clientes perdidos, dado a que indicaron en ningún momento no gozaron de promociones.

- **Sugerencias de los clientes perdidos para la unidad de análisis**

Sin embargo, los clientes perdidos también realizaron sugerencias positivas para la unidad de análisis, las cuales se presentan a continuación.

Cuadro 49

Sugerencias de los clientes perdidos para la unidad de análisis

SUGERENCIAS DE LOS CLIENTES PERDIDOS	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
SUGERENCIA DE PRODUCTO								
Mayor variedad de postres	17	40%	21	48%	9	43%	47	44%
Mayor variedad de panes y/o sándwiches	26	60%	23	52%	12	57%	61	56%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
SUGERENCIAS DE PROMOCIÓN								
Promoción 2x1	10	23%	13	29%	7	33%	30	28%
Combos de bebida y postre	5	12%	8	19%	4	19%	17	16%
Tarjeta de cliente frecuente	28	65%	23	52%	10	48%	61	56%

Continúa...

Continuación...

SUGERENCIAS SOBRE INSTALACIONES	Sucursal A		Sucursal B		Sucursal C		TOTAL	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Cambio de mobiliario	29	67%	32	73%	13	62%	74	69%
Ampliar el área verde	11	26%	--	--	--	--	11	10%
Nada	3	7%	12	27%	8	38%	23	21%
TOTAL	43	100%	44	100%	21	100%	108	100%
SERVICIOS ADICIONALES								
Internet gratis	15	35%	13	29%	7	33%	35	33%
Al comprar un combo, obtener refill de bebida	5	12%	3	7%	3	14%	11	10%
Servicio a domicilio	23	53%	28	64%	11	53%	62	57%
Total	43	100%	44	100%	55	100%	108	100%

Fuente: trabajo de campo, mayo- julio de 2017.

Base: 108 clientes perdidos encuestados.

En las tres sucursales se manifestó una tendencia por parte de los clientes perdidos encuestados, en la cual se obtuvo que más del 50% sugirieron mayor variedad de panes o sándwiches mientras que el resto desearía variedad de postres y opciones de alimentos dulces, argumentaron que estos productos los consumen con la competencia.

Para conocer más a fondo su opinión, se les consultó sobre qué otros servicios adicionales les hubiera gustado gozar cuando eran clientes activos, como respuesta, sugirieron el servicio a domicilio debido a que desconocen que la empresa unidad de análisis ya lo proporciona.

Además, como segunda opción, manifestaron que les hubiera gustado obtener internet gratuito al consumir en la sucursal. Por último, una minoría de los encuestados manifestó que hubiera preferido obtener refill de bebida.

Las promociones sugeridas muestran la misma tendencia que las de los clientes reales, como primera opción les gustaría obtener una tarjeta de cliente frecuente,

seguido de una promoción 2x1. Por último, como tercera instancia sugieren combos de bebidas y sándwich/postre.

Adicionalmente, se les solicitó sus sugerencias sobre las instalaciones y se determinó que en las tres sucursales, más del 60% sugirió un mobiliario distinto al actual, acoplado a las actividades de la empresa. Además, en la sucursal A también se sugirió ampliar el área verde debido a que la consideran muy pequeña y el resto considera que no hay nada que cambiar en las instalaciones.

2.4.4 Limitaciones de la investigación

Se tenía contemplado entrevistar a los colaboradores que integran la unidad de análisis para indagar de una manera más profunda sobre las causas que ocasionaban la baja en ventas de las sucursales.

Durante el trabajo de campo, fue difícil coincidir en una hora específica en que el personal estuviera desocupado y ajeno a sus labores para entrevistarlos. A pesar de proponer otras alternativas como correo electrónico y vía telefónica para recabar la información, no fue posible obtenerla.

2.4.5 Procesos

Durante el trabajo de campo también se investigó los procesos internos, tales como el proceso de reclutamiento del personal, proceso de preparación de alimentos y bebidas y los gastos de operación de la empresa objeto de estudio.

Los resultados se presentan a continuación.

a) Reclutamiento y selección

De acuerdo a la encuesta realizada al gerente de operaciones, se determinó que él es el encargado de reclutar y seleccionar al personal. Dicho proceso inicia cuando el gerente coloca un anuncio en internet y recibe los curriculum de los

posibles candidatos. Los entrevista personalmente y las personas que más se adecuen al perfil que busca, son contratadas.

Dentro de las características y cualidades que buscan en el personal destacan que sean jóvenes entre 18 a 30 años, con actitud positiva y con vocación a servicio al cliente, con un nivel de escolaridad de secundaria.

- **Capacitación**

Además, se determinó que los colaboradores solamente reciben un mes de inducción para que se acoplen y aprenden todas las atribuciones de su puesto. Sin embargo, no tienen ninguna capacitación constante para mejorar sus habilidades de trabajo y cualidades de servicio al cliente.

- **Perfil de puestos**

También, se comprobó que la empresa unidad de análisis no posee ningún perfil de puestos que indique las atribuciones que cada colaborador debe realizar.

b) Proceso de operaciones

En el trabajo de campo, fue posible observar que los colaboradores se limitan a realizar únicamente las atribuciones que corresponden a su puesto. Por lo tanto, cuando ingresan varios pedidos, existen empleados que son recargados con varias actividades, mientras que el resto del personal está disponible y no apoya a los demás para que las órdenes no se demoren.

Esta situación, también se debe a que el personal solamente conoce las atribuciones que corresponden a su puesto y no tienen la iniciativa de auxiliar los momentos de las horas con mayor afluencia de clientes. Además, el gerente de operaciones no siempre se encuentra supervisando dicho proceso.

A continuación se describen las actividades que realiza cada uno de ellos.

Tabla 11
Atribuciones de puestos

PUESTO	ATRIBUCIONES
Cajero	<ul style="list-style-type: none"> • Cobro a clientes • Entrega de vueltos y facturas a repartidores y meseros. • Cuadre de caja chica • Pago a proveedores (no mayores a Q500)
Mesero	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar órdenes para comer en las instalaciones. • Servir órdenes a mesas. • Limpieza de mesas
Barista	<ul style="list-style-type: none"> • Prepara órdenes de bebidas para comer en las instalaciones y para llevar. • Limpieza de máquinas de café
Repartidor	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar órdenes de servicio a domicilio. • Entregar órdenes dentro y fuera del complejo. • Recepción de materias primas. • Control de inventario.

Fuente: trabajo de campo, mayo – julio 2017.

En el cuadro anterior, es posible observar que algunos empleados podrían contribuir a colaborar con otras actividades para mejorar los tiempos de entrega.

- **Supervisión y control**

Dado a que el gerente de operaciones no está en las instalaciones a tiempo completo, cuando se prepara una orden de manera equivocada, esta automáticamente se elimina. Por lo tanto, no existe un control ni un dato exacto de los desperdicios y mermas de las bebidas y alimentos.

c) Gastos de operación

De acuerdo a la entrevista con el gerente general de la empresa, se determinó que existe un ahorro en gastos fijos, dado a que los complejos le proporcionan a la empresa unidad de análisis los servicios básicos gratis (energía eléctrica, agua, extracción de basura y seguridad).

2.4.6 Hallazgos

Después de analizar los resultados obtenidos se presentan los hallazgos encontrados de la mezcla de mercadotecnia y promocional; asimismo, se incluyen otros factores que han contribuido a la baja en ventas en las sucursales de la empresa.

Tabla 12
Resumen de hallazgos encontrados en la investigación de campo

Hallazgo	Estrategia	Tácticas/herramienta	Grupo objetivo	Actividad
Falta de innovación de productos.	Innovación de productos para incrementar las ventas.	Añadir menús de desayuno y almuerzo saludables y fáciles de preparar.	Clientes	Añadir nuevos de desayunos y almuerzos sugeridos por los clientes.
		Vaso con diseño de café		Contratar proveedor de postres.
		Sticker		Establecer un vaso desechable que identifique el producto con la empresa.
				Diseñar un sticker de la empresa para empaque de alimentos.
Falta de estrategias de publicidad.	Publicidad continúa para dar a conocer cada sucursal, productos y servicios para incrementar las ventas.	Publicidad impresa	Clientes	Diseñar anuncio y manta vinílica para la entrada y carteleras de complejos empresariales.
		Menú y vinil adhesivo		Diseñar un menú y vinil adhesivo con fotografías, tamaños, precios y descripción de productos.
Falta de estrategias de promoción de ventas.	Motivación constante para incentivar la compra y consumo de productos de la empresa por parte de los clientes.	Promociones de ventas	Clientes	Ofrecer promociones 2x1 en bebidas calientes y frías
				Ofrecer combos económicos de bebida con alimento salado o dulce.
				Diseñar tarjeta de cliente frecuente.

Continúa...

Continuación...

Hallazgo	Estrategia	Tácticas/herramienta	Grupo objetivo	Actividad
Falta de estrategias de mercadeo directo.	Comunicación directa con los consumidores para obtener respuesta inmediata de compraventa.	Correo electrónico	Clientes	Comunicar ofertas, anuncios u otro tipo de información dirigidas a cada cliente.
		WhatsApp		Diseño de proceso de toma de órdenes y pedidos por aplicaciones gratuitas de mensajería.
Carencia de estrategias de mercadeo interactivo.	Interacción constante y directa para investigar sobre las expectativas y necesidades del cliente.	Redes sociales	Clientes	Actualización y seguimiento de fanpage de la empresa.
Mercado interesado en nuevos servicios.	Innovación tecnológica para incrementar las ventas por medio de un servicio diferenciado.	Internet gratis, servicio de pago POS	Clientes	Unificación de servicios de línea telefónica, internet, servicio de cable y sistema de pago POS.
Servicio al cliente deficiente.	Estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.	Plano de servicio.	Clientes	Diseñar un plano de servicio por medio de la reubicación del área y equipo de trabajo que permita utilizar al máximo cada una de las máquinas de café y obtener mayor eficiencia en el servicio.
		Entrevistas a los clientes y encuestas (por internet)		Diseñar encuestas en línea para evaluar el servicio al cliente.
		Políticas y normas.		Recuperación de servicio a través de guías básicas.

Fuente: trabajo de campo, mayo - julio 2017.

2.4.7 Matriz FODA

Después de analizar la información recopilada en el trabajo de campo, se evidenció varias deficiencias en las operaciones de la empresa unidad de análisis, sin embargo, también posee varias fortalezas que permiten estar a la vanguardia de la competencia.

Adicionalmente, se determinaron amenazas dentro del entorno en que se desenvuelve la empresa y también, oportunidades que pueden ser aprovechadas para minimizar eliminar las desventajas que la empresa presenta.

Por lo tanto, se procedió a elaborar la matriz FODA donde se establecen los factores internos y externos que presentan las tres sucursales, así como las estrategias propuestas que solucionan o contrarrestan las problemáticas existentes.

Tabla 13
Matriz FODA de la unidad de análisis

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="width: 40%; text-align: right;">Factores Externos</div> <div style="width: 20%; text-align: center;">Factores internos</div> <div style="width: 40%; text-align: left;"></div> </div>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Productos de alta calidad. 2. Excelente presentación, condición y manipulación de alimentos. 3. Precios acorde a los productos que se ofrecen a la venta. 4. Instalaciones amplias, agradables y seguras. 5. Ubicación dentro de complejos privados de oficinas. 6. Disponibilidad de uso de equipo de cafetería. 7. Alto nivel de conocimiento de marca por parte de los clientes. 8. Preferencia de los clientes por las instalaciones y bebidas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escasa variedad de productos a la venta. 2. Diseño de empaque inapropiado para los productos. 3. Carencia de identificación del punto de venta en las afueras de los complejos empresariales. 4. Ausencia de un menú apropiado. 5. Cero inversión en estrategias de publicidad. 6. Desconocimiento de los clientes sobre el servicio a domicilio de la empresa. 7. Estrategias de promoción de ventas esporádicas. 8. Falta de estrategias de mercadeo directo. 9. Carencia de seguimiento y actualización de medios y herramientas digitales e interactivas. 10. Demoras constantes en la entrega de órdenes. 11. Tiempos de espera prolongados. 12. Deficiencia en atención al cliente. 13. Falta de seguimiento de quejas y reclamos. 14. Interacción entre gerencia y clientes inactiva. 15. Carencia de métodos de pago al consumidor. 16. Comunicación ascendente inexistente. 17. Carencia de capacitación, supervisión y control.

Continúa...

Continuación...

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mercado interesado en probar productos nuevos. 2. Mercado interesado en adquirir promociones de ventas. 3. Disponibilidad de comunicación directa y gratuita con el consumidor. 4. Aumento del uso de medios y herramientas digitales e interactivas por parte del mercado. 5. Mercado interesado en servicio de sistema de pago POS e internet. 6. Disponibilidad de medios de comunicación en los complejos empresariales. 7. Mejorar la retención y fidelización de clientes en los complejos empresariales. 8. Alta aceptación de los clientes por las bebidas a base de café de la empresa. 9. Crecimiento del mercado con hábitos de consumo de bebidas a base de café. 10. Mercado potencial joven. 	<p>FO1: Innovación tecnológica para brindar al consumidor un servicio diferenciado para generar preferencia de los clientes por la unidad de análisis. (F4, F5, F6, F7, O5, O10)</p>	<p>DO1: Innovación de productos para incrementar las ventas con el fin de contrarrestar el declive de las mismas. (D1,D2,O1,O8,O9)</p> <p>DO2: Publicidad continúa enfocada a dar a conocer cada sucursal, productos y servicios de la empresa que permitan lograr los objetivos de ventas para atraer nuevos clientes. (D3, D4, D5,D6,O6, O7)</p> <p>DO3: Motivación constante que incentive la compra y consumo de productos de la empresa por parte de los clientes para elevar las ventas de las tres sucursales de la unidad de análisis. (D7, O2)</p> <p>DO4: Comunicación interna y externa directa entre clientes y colaboradores para obtener respuesta inmediata sobre sus gustos, preferencias y opiniones para crear productos ajustados al mercado. (D8, D9, D16, D17, O3, O4)</p>
AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Variedad de productos de la competencia. 2. Alto nivel de preferencia de los clientes por productos de la competencia. 3. Buena percepción de los clientes sobre el servicio de la competencia. 4. Ventas informales cercanas a los complejos empresariales. 	<p>FA1: Interacción constante y directa para conocer las expectativas del cliente que permitan satisfacer las necesidades insatisfechas. (F1, F2, F3, F8, A1, A2, A4)</p>	<p>DA1: Estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes para aumentar la satisfacción de los consumidores de la empresa. (D10, D11, D12, D13, D14, D15, A3)</p>

Fuente: trabajo de campo, mayo – julio 2017.

CAPÍTULO III
PROPUESTA DE MEZCLA DE MERCADOTECNIA APLICADA A UNA
EMPRESA DEDICADA A LA INDUSTRIA DE BEBIDAS DE CAFÉ
PREPARADO, EN LA CIUDAD DE GUATEMALA

3.1 Introducción

En el presente capítulo se describe la propuesta de las estrategias de la mezcla de mercadotecnia para la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado. Esta incluye la importancia de aplicarla, los objetivos que se desean alcanzar con cada estrategia y al mercado meta al que van dirigidas.

Además, se presenta un plan de acción de cada una de las estrategias propuestas, el presupuesto necesario para llevarlas a cabo, la evaluación y seguimiento que se debe tener para su funcionamiento. Asimismo, el costo total y el costo beneficio de la propuesta.

3.2 Justificación

Las empresas no pueden satisfacer a todos los clientes de un mercado específico; al menos, no a todos de la misma manera. Los consumidores tienen distintas necesidades y algunas empresas están en una mejor posición para atenderlas. En consecuencia, para encontrar las estrategias apropiadas, la empresa debe realizar un análisis, una planeación, una implementación y control de mercadeo mediante actividades y fuerzas del entorno que permitan adaptarse a las circunstancias.

Por lo tanto, esta situación es posible por medio de las herramientas de la mezcla de mercadotecnia que incluye todo lo que la empresa puede hacer y controlar para influir en la demanda de sus productos.

Con la finalidad de brindar una aportación valiosa para la empresa unidad de análisis, se proponen las distintas estrategias de la mezcla de mercadotecnia que contribuirán al incremento de ventas y consumo de bebidas a base de café en las tres sucursales que la conforman.

3.3 Importancia y beneficios

La mezcla de mercadotecnia permite crear y llevar a cabo planes y programas concretos para que una empresa pueda ingresar al mercado competitivo con productos que satisfagan y den respuestas a las necesidades o deseos de sus clientes, a precios accesibles, en un lugar adecuado, con actividades que comuniquen las ventajas del producto e incentiven y convenzan a los consumidores de comprar y consumirlos.

Algunas empresas no saben combinar adecuadamente la mezcla de mercadotecnia, sin embargo, si las estrategias se emplean de manera efectiva pueden tener resultados favorables y éxitos para que la empresa y sus productos sean altamente competitivos y demandados por los clientes.

3.4 Objetivo y metas

El objetivo y metas que se pretenden alcanzar con el diseño e implementación de estrategias de la mezcla de mercadotecnia servirán para incrementar las ventas de las bebidas de café preparado. A continuación, se presentan el objetivo general y las metas específicas de la propuesta.

3.4.1 Objetivo

Proponer estrategias de las herramientas de la mezcla de mercadotecnia para minimizar o eliminar las deficiencias y carencias encontradas en las sucursales de la empresa unidad de análisis y que permitan aumentar un 15% las ventas a partir del primer año de implementación.

3.4.2 Metas

- Innovar los productos en un 25% para que muestren características distintivas respecto a la competencia y contribuyan a incrementar las ventas, durante el año de aplicación de las estrategias.
- Promocionar en un 35% cada sucursal, productos y servicios de la organización que permitan aumentar las ventas en un período de un año.
- Incentivar en un 25% la compra de los productos para aumentar las ventas durante el primer año de las promociones propuestas.
- Mejorar en un 15% la comunicación directa e interactiva con los clientes para promover la venta de productos de la empresa en un lapso de año.
- Fortalecer y mejorar en un 25% las relaciones entre clientes y colaboradores para conocer sus expectativas, necesidades e inquietudes y se identifiquen las áreas donde el servicio falle, durante el año de la propuesta.
- Involucrar al 100% a todos los colaboradores de las sucursales a partir de la implementación de la propuesta, para mejorar continuamente sus productos, con un precio ideal, en un espacio idóneo para darlos a conocer a su mercado objetivo a través de estrategias que permitan cumplir los objetivos de la empresa.

3.5 Propuesta de la mezcla de mercadotecnia

Después de conocer la situación actual de la empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado, en la Ciudad de Guatemala, se procede a proponer las estrategias de la mezcla de mercadotecnia que permitan incrementar las ventas de la empresa.

En la siguiente tabla se presentan las estrategias propuestas con cada actividad que involucra cada una.

Tabla 14

Estrategias de la mezcla de mercadotecnia para incrementar las ventas de bebidas de café preparado en las sucursales de la unidad de análisis

No.	Herramienta 4Ps	Estrategia	Actividad
1.	Producto	Innovación de productos para incrementar las ventas.	a) Ampliación del menú por medio de opciones de desayuno y almuerzo saludables, económicos y fáciles de preparar; que permitan incrementar las ventas.
			b) Diversificación de postres por medio de la contratación de proveedor.
			c) Diseño e implementación de empaque para identificar las bebidas y alimentos de la empresa.
2.	Plaza	Información continua para dar a conocer cada sucursal, productos y servicios de la empresa que permitan lograr los objetivos de ventas.	a) Identificación del punto de venta por medio de anuncios y mantas vinílicas para colocar en las entradas principales y carteleras de complejos empresariales que permita informar a los clientes sobre la sucursal, productos y servicios.
			b) Diseñar un menú profesional y vinil adhesivo con fotografías, tamaños, precios y descripción de cada uno de los productos.
3.	Promoción	Promoción constante para incentivar la compra y consumo de productos de la empresa por parte de los clientes.	a) Diseño de tarjeta de cliente frecuente que permita motivar a los consumidores a adquirir sus productos para después obtener un beneficio a cambio.
			b) Promociones 2x1 en bebidas calientes y frías, según la temporada del año que permita aumentar las ventas en corto plazo.
			c) Ofrecer combos económicos de bebidas y alimentos para incentivar la compra inmediata de los clientes.
			d) Comunicación de ofertas y promociones u otro tipo de información dirigidas a cada cliente a través del correo electrónico autorizado.

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

La mezcla de mercadotecnia está integrada por cuatro herramientas. Sin embargo, en la tabla anterior, solamente se presentan estrategias propuestas para las herramientas de producto, plaza y promoción.

Durante la realización de la investigación, no se encontraron deficiencias en el precio, por lo tanto, en este capítulo no se propuso estrategias para esta herramienta.

No obstante, se determinaron carencias y debilidades en otras áreas, por lo que en la siguiente tabla se presentan las estrategias propuestas de mercadeo interactivo y servicio para contrarrestar la problemática existente.

Tabla 15

Otras estrategias propuestas para incrementar las ventas de bebidas de café preparado en las sucursales de la unidad de análisis

No.	Otros	Estrategia	Actividad
1.	Mercadeo interactivo	Interacción constante y directa para conocer las expectativas y necesidades del cliente.	a) Actualización y seguimiento de fanpage de la empresa.
2.	Servicio	Comunicación interna y externa directa entre clientes y colaboradores para obtener respuesta inmediata sobre sus gustos, preferencias y opiniones.	c) Diseño de proceso de toma de órdenes y pedidos por medio de la aplicación gratuita de mensajería que permita obtener respuesta inmediata de los clientes.
		Innovación tecnológica para brindar al consumidor un servicio diferenciado.	a) Unificación de servicios de línea telefónica, internet, servicio de cable y sistema de pago POS.
		Estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.	a) Diseñar un plano de servicio para la reubicación del área y equipo de trabajo que permita obtener mayor eficiencia en el servicio.
			b) Diseñar encuestas en línea para evaluar el servicio al cliente.
		c) Guías de recuperación del servicio en tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.	

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

3.5.1 Grupo objetivo

El perfil del grupo objetivo al que están dirigidas las estrategias, se encuentra integrado por personas con las siguientes características. (Véase tabla 16)

Tabla 16
Perfil del grupo objetivo

Características	Descripción
Género	<ul style="list-style-type: none">• Masculino• Femenino
Edad	<ul style="list-style-type: none">• 18 años en adelante
Estado civil	<ul style="list-style-type: none">• Soltero• Casado• Viudo• Unión Libre
Ingresos económicos	<ul style="list-style-type: none">• Q.2,893.00 en adelante
Nivel educativo	<ul style="list-style-type: none">• Diversificado• Universitario
Ocupación	<ul style="list-style-type: none">• Puestos de trabajo administrativos.
Ubicación geográfica	<ul style="list-style-type: none">• Laborar dentro de los complejos empresariales y/o en empresas aledañas a estos.
Gustos y preferencias	<ul style="list-style-type: none">• Preferencia por adquirir productos de la unidad de análisis.

Fuente: elaboración propia, mayo 2018.

3.5.2 Estrategia de producto: innovación de productos para incrementar las ventas

Esta estrategia está integrada por las siguientes actividades:

- Ampliación de menú por medio de opciones de desayuno y almuerzo saludables, económicos y fáciles de preparar; que permitan incrementar las ventas.
- Diversificación de postres por medio de la contratación de proveedor.

- Diseño e implementación de empaque para identificar las bebidas y alimentos de la empresa.

3.5.2.1 Definición de la estrategia

En la investigación realizada se determinó que los clientes no poseen un restaurante o cafetería cercana al complejo donde laboran que les ofrezca opciones de alimentos saludables y a precios accesibles para el desayuno o almuerzo. Por lo tanto, los consumidores están interesados en probar nuevos productos para estos tiempos de comida.

Además, los productos que más buscan los clientes con la competencia son postres para acompañar sus bebidas, por lo que ellos argumentaron que les gustaría tener más variedad de alimentos dulces y salados.

Asimismo, se determinó que los productos de la unidad de análisis no presentan ningún empaque que les un valor agregado y los distinga de la competencia.

Por lo tanto, la aplicación de esta estrategia contribuirá a satisfacer de una mejor manera las necesidades de los clientes y permitirá abarcar un mayor porcentaje de penetración de mercado.

3.5.2.2 Objetivos de la estrategia

- Aumentar las ventas en un 15%, en un corto plazo, a través de la satisfacción de necesidades del mercado.
- Mejorar y modificar en un 35% los productos existentes para crear productos originales, adaptados a cumplir con las exigencias y deseos de los clientes, en un período de un año.

3.5.2.3 Descripción de la estrategia

Esta estrategia consiste realizar modificaciones y mejoras para innovar los productos existentes en las sucursales de la empresa para obtener nuevos alimentos. También, contribuirá a la diferenciación de los productos de la unidad de análisis con los de la competencia.

a) Ampliación del menú por medio de opciones de desayuno y almuerzo saludables, económicos y fáciles de preparar

A continuación se describe en qué consiste la táctica respectiva.

a.1 Definición

La ampliación del menú por medio de opciones de desayuno y almuerzo saludable, económico y fácil de preparar, permitirá que los clientes tengan más opciones de alimentos y visiten con mayor frecuencia las sucursales de la empresa.

Entre las sugerencias de los clientes en la investigación realizada, indicaron que les gustaría tener algún lugar cercano al complejo empresarial para desayunar o almorzar que les ofrezca menús saludables a precios accesibles. Esta situación se comprobó al verificar que la empresa unidad de análisis y la competencia no ofrecen ningún producto que satisfaga esta necesidad.

Por lo tanto, se desarrollarán tres opciones de menú que los clientes pueden consumir en el desayuno y dos opciones de menús sustitutos de almuerzo.

a.2 Objetivos

- Ampliar el menú con productos que satisfagan las necesidades del mercado e incremente un 25% las ventas de la unidad de análisis.

- Incrementar la preferencia por los productos de la unidad de análisis en un 50% en el mercado objetivo, durante el año de aplicación de la estrategia.

a.3 Descripción

Se tomaron como base las sugerencias que realizaron los clientes en las encuestas de la investigación, por lo tanto, se agregará al menú nuevas opciones de desayuno y almuerzo utilizando las materias primas que sean fáciles de manipular y preparar en las sucursales.

- **Menús de desayuno propuestos**

El primer menú a desarrollar será un desayuno típico que todo guatemalteco gusta y consume, el cual incluirá huevos al gusto, frijoles, plátanos fritos, crema, pan y café. (Véase figura 36)

Figura 36

Desayuno típico propuesto



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

El segundo menú será un desayuno light, el cual consiste en adaptar el actual coctel de frutas y agregarle yogurt natural y granola. De bebida, se sugiere que este menú incluya una taza de café y un vaso de jugo de naranja. (Véase figura 37)

Figura 37
Desayuno light propuesto



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

El tercer menú será un desayuno de panqueques, el cual incluirá 3 unidades, bañados con miel de maple o de abeja, con un pequeño trozo de mantequilla decorativa y una taza de café. (Véase figura 38)

Figura 38
Desayuno de panqueques propuesto



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

- **Menús sustitutos de almuerzo**

Dado que el espacio donde se encuentran las instalaciones de las sucursales es reducido y la preparación de un almuerzo formal requiere de la contratación de nuevo personal, se propone el desarrollo de dos menús sustitutos de almuerzo que son saludables y sustentables.

El primer menú como opción de almuerzo es una ensalada de un tamaño sugerido de 16 onzas, preparada con vegetales frescos (lechuga, tomate, pepino, zanahoria), trocitos de pechuga de pollo, con jamón y queso. Acompañada de jugo de limón o aderezo ranch. (Véase figura 39)

Figura 39
Ensalada de pollo propuesta



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

El segundo menú sustituto es un plato de burritos de pollo, preparado con pechuga de pollo a la parrilla, trocitos de aguacate o guacamol, crema, una pizca de queso, enrollados en tortillas de harina. (Véase figura 40)

Figura 40
Burritos de pollo propuestos



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

a.4 Implementación

Para la implementación de los menús de desayuno y opciones sustitutas de almuerzo, se hace el detalle general de los pasos a seguir para su preparación y personas involucradas.

Tabla 17
Implementación de la innovación de productos

No.	Descripción	Responsable
1.	Contactar a los proveedores que surtirán las sucursales con las nuevas materias primas.	Gerente de operaciones
2.	Realizar las compras periódicas de las nuevas materias de los menús.	Gerente de operaciones
3.	Asignar nuevas atribuciones a los colaboradores para cocinar los nuevos menús.	Gerente de operaciones
4.	Capacitar a los colaboradores para aprender las recetas y modo de preparación de los nuevos menús.	Gerente de operaciones

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

a.5 Control

El control debe realizarse desde el momento de la aprobación de los nuevos platillos. En el aspecto interno, se debe velar por la supervisión de la manipulación y desinfección de nuevas materias primas, limpieza del área y utensilios de cocina. Asimismo, la preparación adecuada de cada menú.

Además, tanto los colaboradores como el gerente de operaciones deben de velar por la respuesta que cada cliente tenga con la implementación del nuevo menú, conocer su nivel de aceptación, comentarios positivos y negativos, sugerencias, etc.

También, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por cantidad de clientes, cantidad de consumos, comentarios positivos y negativos sobre los menús, nivel de aceptación por parte del cliente, las ventas antes, durante y después de la contratación del proveedor.

a.6 Inversión

Dado que las tres sucursales de la unidad de análisis ya poseen equipo de cocina, utensilios y cristalería en sus instalaciones, se procederá a utilizar los mismos en esta táctica.

A continuación se presenta el equipo con el que cuenta la empresa en los puntos de venta.

Tabla 18
Equipo y utensilios de cocina

Cantidad	Equipo
1	Estufa eléctrica de tres hornillas.
1	Plancha y parilla eléctrica
1	Horno microondas
1	Refrigerador
1	Congelador pequeño
--	Utensilios de cocina (espátula, pinzas, cucharones, cuchillos, rayador, etc.)
--	Elementos básicos de cocina (ollas, sartenes, tabla de picar, bowl de mezclas, etc.)
50	Tazas con porcelana
50	Platos buffet
50	Bowls de porcelana
50	Vasos de vidrio
50	Juegos de cubiertos
50	Salseros de 2 onzas.

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Por lo tanto, los costos de inversión de la actividad serán únicamente las materias primas y el entrenamiento que se les deba brindar a los colaboradores.

Además, para entregar el menú propuesto de ensalada de pollo a domicilio, se requiere la adquisición del nuevo empaque. Se sugiere que el recipiente sea de plástico con tapadera. El costo cotizado es de Q.1.07 cada uno. Por lo tanto, en 400 unidades el costo aproximado mensual sería de Q.408.00. (Véase Anexo 6)

b) Diversificación de postres por medio de la contratación de proveedor

En los siguientes incisos se presenta en que consiste esta táctica.

b.1 Definición

No todos los productos que venden las compañías son producidos por ellos, por lo tanto, la contratación de proveedores es una opción fundamental para brindar a los clientes lo que necesitan.

Debido a que la empresa unidad de análisis se especializa únicamente en bebidas de café preparado, y durante la investigación los clientes manifestaron que dado a la poca variedad de alimentos dulces para acompañar sus bebidas se ven en la necesidad de acudir a la competencia, se propone la innovación de postres a través de la contratación de un proveedor de pasteles, panes, postres y opciones dulces para aumentar la preferencia de los clientes por los productos de la compañía.

Se sugiere que se trabaje en conjunto con panaderías pequeñas y/o con reposteros particulares con la finalidad de adquirir deliciosos postres a un bajo costo, permitiendo a la unidad de análisis revender el producto a un precio accesible y obtener un porcentaje de ganancia.

Para una pequeña y mediana empresa, el costo de adquisición de equipo de refrigeración de postres nuevo es bastante elevado, y dado a que el riesgo de comprar este equipo usado y garantizar su buen estado también es muy alto, se recomienda la contratación de proveedores de postres que no requieran refrigeración.

b.2 Objetivos

- Ofrecer mayor variedad de productos a los clientes para aumentar el nivel de ventas en un 15% en comparación al año anterior.
- Aumentar la preferencia de los clientes por los productos de la unidad de análisis en un 20%, durante el primer año de su implementación.

b.3 Descripción

Los proveedores son un elemento importante para evaluar el potencial de nuevos productos, darle seguimiento a las acciones de los competidores e identificar oportunidades. De esta manera, pueden convertirse en socios y ser aliados en las estrategias y objetivos de la empresa. Por lo tanto, es importante realizar una selección de ellos como parte del plan de crecimiento.

La contratación de proveedor deberá hacerse cuidadosamente, evaluando el tipo de postres que se van a comercializar, el costo del producto para que pueda venderse a un precio adecuado al mercado meta, la ubicación del proveedor para la distribución de productos, condiciones de pago, etc.

b.4 Implementación

A continuación se describe la serie de pasos que se deberán seguir para la contratación del proveedor de postres.

Tabla 19
Pasos para la contratación de proveedor de postres

No.	Descripción	Responsable
1.	Realizar una investigación de fabricantes de pasteles, reposterías y panaderías locales.	Gerente de operaciones
2.	Contactar a los candidatos a proveedores.	Gerente de operaciones
3.	Reunirse personalmente para conocer a los futuros proveedores y platicar sobre sus productos.	Gerente de operaciones
4.	Probar las muestras de pasteles y postres.	Gerente de operaciones
5.	Aceptar recomendaciones sobre los postres y alimentos que se adecuan al ambiente físico de las instalaciones.	Gerente de operaciones
6.	Consultar procedimiento de pedidos, condiciones de pago, rutas de distribución y conservación de postres.	Gerente de operaciones
7.	Seleccionar al proveedor que mejor se adapte a lo que la empresa unidad de análisis busca y necesita.	Gerente de operaciones
8.	Establecer los pasteles y postres que se estarán comercializando, tiempo de abastecimiento, pedidos, condiciones de pago, etc.	Gerente de operaciones
9.	Establecer un contrato con cláusulas de responsabilidad de ambas partes.	Gerente de operaciones

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Para garantizar la efectividad de esta actividad se necesita el compromiso y responsabilidad de las personas involucradas.

Además, se necesitará tres exhibidores para que cada sucursal pueda colocar los postres y se sean visibles a los clientes.

Figura 41
Exhibidor de postres propuesto



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

b.5 Control

Los controles establecidos sobre los proveedores y sus productos deben ser proporcionales a la importancia de los alimentos para asegurar la calidad y conservación de los mismos.

Para establecer un método para el control y evaluación de una contratación adecuada de proveedores, es conveniente considerar ciertos aspectos que favorezcan a lograr los objetivos propuestos.

Tabla 20
Evaluación del desempeño del proveedor

No.	Aspecto a evaluar	Descripción
1.	Tiempos de entrega	Verificar si el producto es recibido y está disponible en el momento acordado.
2.	Estándares de calidad	Comprobar que el producto tenga el estándar exigido.
3.	Calidad en el servicio	Analizar si la gestión del proveedor no ocasiona inconvenientes, cómo responde a los reclamos o solicitudes, etc.

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Las actividades de evaluación de proveedores se deben llevar de forma continua, partiendo de una evaluación inicial y continuar con re-evaluaciones periódicas (mensualmente) para garantizar que siguen cumpliendo con los requisitos solicitados y que realizan las mejoras de acuerdo a las expectativas de la empresa unidad de análisis.

Además, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por comentarios positivos y negativos sobre los postres, nivel de aceptación por parte del cliente, las ventas antes, durante y después de la contratación del proveedor.

b.6 Inversión

Para implementar esta actividad, la principal inversión se encuentra en el equipo para la conservación de pasteles, pies y postres, así como el equipo de exhibición para los demás alimentos dulces que no requieren refrigeración.

A continuación se detallan los costos de inversión para llevarla a cabo.

Cuadro 50
Costo de la diversidad de postres por medio de la contratación de proveedor

Cantidad	Concepto	Costo unitario	Total
3	Exhibidor de alimentos de fórmica, con tres bandejas (medidas recomendadas de 0.43 metros de ancho x 0.39 metros de fondo x 0.40 metros de altura)	Q. 325.00	Q. 975.00
TOTAL: novecientos setenta y cinco quetzales exactos.			Q. 975.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

c) Diseño e implementación de empaque para identificar las bebidas y alimentos de la empresa.

A continuación se detalla cómo se realizará esta táctica.

c.1 Definición

En las sucursales de la unidad de análisis, las bebidas y alimentos para llevar, se sirven en empaque desechable color blanco, sin ninguna identificación de la empresa que lo distinga de la competencia y haga ver los productos más atractivos y llamativos. Además, todos los clientes encuestados en la investigación realizaron comentarios negativos sobre el empaque utilizado.

En referencia a lo anterior, la carencia de un diseño de empaque no permite transmitir a los clientes un mensaje de atracción que facilite la decisión de compra.

c.2 Objetivos

- Incrementar el posicionamiento de marca de la unidad de análisis en un 25% en el mercado objetivo a través de un empaque que permita brindar productos más atractivos y diferenciarlos de la competencia en el período de un año.

c.3 Descripción

En la industria alimenticia, las grandes empresas utilizan empaques impresos que consisten en plasmar el logotipo de la compañía con el fin de obtener mayor presencia de marca; sin embargo, para las PYME esta opción representa un alto costo de inversión. Por lo tanto, se ven en la necesidad de encontrar un empaque que sea útil para la conservación del producto, que presente la imagen de la empresa, que atraiga al consumidor y que se adapte a su presupuesto.

Dado que en la investigación, se determinó que los clientes tienen una percepción negativa sobre el empaque actual y no contribuye a crear una imagen atractiva de los productos, estos se innovarán a través de un vaso desechable de cartón que contiene plasmado un diseño de café y un sticker para los vasos de las bebidas frías y las distintas bandejas de los alimentos.

El vaso desechable será de color anaranjado con características relacionadas al café que se detallan en la figura 42, que permitirán utilizarlo para las bebidas calientes de 8onzas y 12 onzas. El sticker tendrá un fondo café, de forma ovalada y solamente se tendrá que retirar el papel plástico para pegarlo.

El sticker será fácil de colocar y tendrá la información relacionada a la empresa. El logotipo utilizado en esta propuesta es un logo representativo y los datos colocados son una ejemplificación de cómo quedaría finalmente la propuesta.

Figura 42
Vaso desechable propuesto



Fuente: Succasa, octubre 2017.

Figura 43
Sticker propuesto



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

En el sticker de la empresa aparecerá el logotipo, los números de teléfono de contacto y correo electrónico real de la unidad de análisis.

c.4 Implementación

Para la implementación de la innovación de bebidas calientes a través del empaque, será necesario contar con un proveedor que se encargue de fabricarlos. A continuación se detallan los pasos a seguir y personas involucradas para llevarla a cabo.

Tabla 21
Pasos para la implementación del diseño de empaque

No.	Descripción	Responsable
1.	Realizar una investigación de proveedores de empaques impresos locales.	Gerente de operaciones
2.	Contactar a los candidatos a proveedores.	Gerente de operaciones
3.	Reunirse personalmente para informarle el tipo de aislador que se necesita y las características que debe tener.	Gerente de operaciones
4.	Aceptar recomendaciones y sugerencias del proveedor.	Gerente de operaciones
5.	Solicitar un prototipo o muestra del vaso y sticker.	Gerente de operaciones
6.	Consultar la cantidad de empaque a fabricar, condiciones de pago, descuentos y fechas de entrega.	Gerente de operaciones
7.	Seleccionar al proveedor que mejor se adapte a lo que la empresa unidad de análisis busca y necesita.	Gerente de operaciones

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Para que esta implementación sea funcional, es necesario que el gerente de operaciones seleccione y asigne al personal que tendrá las atribuciones de colocar el nuevo accesorio en el empaque correspondiente para que siempre estén abastecidos.

c.5 Control

Para el control de esta actividad y para que esta innovación sea funcional se deberá supervisar la efectividad del nuevo vaso desechable de cartón y que los stickers siempre sean del tamaño que corresponde, asimismo, que los colaboradores los coloquen de manera correcta.

Además, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por la cantidad de clientes que presenten una percepción positiva del menú.

c.6 Inversión

Para implementar esta táctica se requiere invertir en seleccionar un nuevo proveedor para la adquisición del vaso de café y en los stickers.

A continuación se detallan los costos de inversión para llevarla a cabo.

Cuadro 51
Costo del diseño de empaque

Cantidad	Concepto	Costo unitario	Total
12,500	Vaso de cartón con diseño de café y tapadera	Q. 0.85	Q. 10,625.00
12,500	Sticker ovalados	Q. 0.20	Q. 2,500.00
TOTAL: trece mil ciento veinticinco quetzales exactos.			Q. 13,125.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

La cantidad de vasos desechables y stickers se calculó de acuerdo al promedio de ventas de unidades mensuales.

3.5.2.4 Plan de acción de la estrategia

A continuación se presentan las actividades básicas que deben llevarse a cabo para la implementación de esta estrategia.

Cuadro 52

Plan de acción

Estrategia de producto: innovación de productos para incrementar las ventas

Institución :	Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado.					
Objetivo:	Realizar el detalle general de las etapas necesarias para la implementación de la estrategia de innovación de productos para incrementar las ventas en un 15% en un corto y mediano plazo.					
Nombre:	Implementación de la estrategia de producto.					
No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
1.	Presentación de la propuesta al gerente general	Dar a conocer al 100% la propuesta en una reunión.	Asesor	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Q.100.00*
2.	Discusión y aprobación de la propuesta.	Lograr la aprobación al 100% en una reunión.	Gerente general	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Q.100.00*
3.	Selección y contratación de nuevos proveedores	Establecer al 100% a los nuevos proveedores en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Sin costo**
4.	Ordenar ensaladeras plásticas con tapadera.	Poseer al 100% el empaque en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Q.408.00
5.	Ordenar exhibidores de alimentos de fórmica.	Contar con los exhibidores al 100% en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Q.975.00
6.	Realizar pedido de compra de vasos.	Contar con el 100% de vasos con diseño de café en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q.10,625.00

Continúa...

Continuación...

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
7.	Realizar el pedido de compra de sticker.	Tener el 100% de los stickers en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes.	Q. 2,500.00
8.	Iniciar la innovación de productos.	Iniciar al 100% con la estrategia.	Gerente de operaciones	Semana 4 del mes	Semana 4 del mes	Q. 100.00*
9.	Evaluación de la estrategia	Evaluar al 100% lo realizado de la estrategia cada quince días	Gerente de operaciones	Semana 4 del primer mes	Semana 2 del segundo mes	Q. 500.00*
Costo de implementación: quince mil trescientos ocho quetzales exactos.						Q15,308.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Son gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor en material impreso, presentación y ejecución de la estrategia.

**Las actividades sin costo no representan ningún desembolso de dinero y/o son de carácter interno de la unidad de análisis.

3.5.2.5 Presupuesto de la estrategia

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto aproximado para la implementación de las actividades que se han considerado para la estrategia de innovación de productos para incrementar las ventas.

Cuadro 53

Presupuesto para la estrategia de producto: innovación de productos para incrementar las ventas

No.	Actividad	Costo total
1.	Ampliar el menú por medio de opciones de desayuno y almuerzo saludables, económicos y fáciles de preparar	Q. 408.00
2.	Innovación de postres por medio de la contratación de proveedor	Q. 975.00
3.	Innovación de productos a través del empaque	Q. 13,125.00
4.	Otros gastos (*)	Q. 800.00*
Total estimado para la implementación de la estrategia		Q. 15,308.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Se refiere a gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor durante la presentación y ejecución de la estrategia.

Los costos de esta estrategia (actividad B y C) son variables ya que dependen del volumen de ventas de la empresa.

3.5.3 Estrategia de plaza: información continua para dar a conocer cada sucursal, productos y servicios de la empresa que permitan lograr los objetivos de ventas.

Esta estrategia se llevará a cabo por medio de las siguientes actividades:

- Identificación del punto de venta por medio de anuncios y mantas vinílicas en las entradas principales y carteleras de complejos empresariales que permita informar a los clientes sobre la sucursal, productos y servicios.
- Diseñar un menú profesional y vinil adhesivo con fotografías, tamaños, precios y descripción de cada uno de los productos.

3.5.3.1 Definición de la estrategia

En la investigación realizada se comprobó que la empresa, durante sus años de operaciones, no ha invertido en estrategias que le permitan dar a conocer la unidad de análisis a los clientes de los complejos privados y de empresas aledañas. Además, debido a que constantemente tienen nuevos clientes, algunos desconocen el lugar, los productos y servicios que la unidad de análisis les ofrece.

La aplicación de esta estrategia contribuirá a dar a conocer la compañía al nuevo mercado e influir en la decisión de compra de los clientes.

3.5.3.2 Objetivos de la estrategia

- Incrementar el nivel de conocimiento sobre la empresa, sus productos y servicios, un 35% en el mercado objetivo, a través de anuncios y mantas vinílicas en un período de un año.
- Aumentar las visitas y consumos de los clientes en un 25% con relación al número de clientes actuales, durante el primer año de implementación.

3.5.3.3 Descripción de la estrategia

Consiste en utilizar medios de comunicación impresa constante que permitan informar a los clientes sobre las sucursales e influir en su decisión de compra sobre los productos de la unidad de análisis.

a) Identificación del punto de venta por medio de anuncios y mantas vinílicas para colocar en las entradas principales y carteleras de complejos empresariales.

La táctica a utilizarse se describe a continuación.

a.1 Definición

En la investigación realizada, se determinó que en los complejos empresariales donde se encuentran las sucursales poseen carteleras y torres informativas donde las compañías que los conforman pueden colocar de manera gratuita cualquier tipo de información. Sin embargo, se comprobó que la empresa unidad de análisis no utiliza estos medios de comunicación.

Por lo tanto, se diseñarán semestralmente anuncios y manta vinílica para aprovechar los espacios gratuitos en las entradas principales de cada complejo empresarial.

a.2 Objetivos

- Informar en un 35% a clientes potenciales de los complejos empresariales y compañías aledañas, sobre la empresa, productos y servicios en un período de un año.
- Atraer en un 25% al mercado objetivo a visitar y consumir en las sucursales para aumentar las ventas durante el primer año de implementación de la estrategia.

a.3 Descripción

Debido a que se tiene disponibilidad de colocar información gratuita en las entradas principales de los complejos empresariales se diseñarán anuncios y mantas vinílicas para captar mayor presencia de marca.

- **Anuncios y manta vinílica**

En los complejos donde se encuentra las sucursales A y C se colocarán anuncios impresos en las carteleras informativas y en las puertas de entrada principal. Mientras que en el complejo donde se encuentra la sucursal B se colocará constantemente una manta vinílica en la torre informativa. (Véase figuras 44 y 45)

Figura 44

Diseño de anuncio propuesto



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Figura 45

Diseño de manta vinílica propuesta



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

a.4 Implementación

Para la implementación de información continua en los complejos empresariales, se hace el detalle general de los pasos a seguir para el diseño y desarrollo.

Tabla 23

Implementación de información continua

No.	Descripción	Responsable
1.	Solicitar a la administración del complejo las medidas que debe tener la manta vinílica de la torre informativa.	Gerente de operaciones
2.	Contactar a una agencia publicitaria.	Gerente de operaciones
3.	Enviar diseño de anuncio y manta vinílica.	Gerente de operaciones
4.	Impresión de la manta vinílica y anuncios.	Gerente de operaciones
5.	Colocar los anuncios en las carteleras informativas.	Administración del complejo
6.	Colocar la manta vinílica en la torre informativa.	Administración del complejo

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

a.5 Control

El control debe realizarse desde el momento de la aprobación del diseño del anuncio y la manta vinílica. Principalmente, se debe velar que se transmita el mensaje correcto hacia los clientes.

Asimismo, se debe supervisar que toda publicidad impresa tenga los datos principales de la empresa como teléfono, dirección, etc. Asimismo, se debe estar en constante actualización sobre promociones, nuevos productos o servicios, etc.

También, se debe estar pendiente que la publicidad impresa este en perfecto estado; que no este desteñida o rasgada.

Además, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por la cantidad de clientes que se enteren de la empresa y sus productos por medio de los anuncios y manta vinílica, cantidad de clientes nuevos, las ventas antes, durante y después de la implementación.

a.6 Inversión

Dado a que las pautas en los medios de comunicación disponibles en los complejos empresariales son gratuitas, la principal inversión se encuentra en el diseño e impresión de los anuncios y mantas vinílicas.

A continuación se detallan los costos de inversión para llevarla a cabo.

Cuadro 54

Costo de la información continua por medio de anuncios y mantas vinílicas

Cantidad	Concepto	Costo unitario	Total
1	Diseño de arte publicitaria de anuncio impreso.*	Q. 0.00	Q. 0.00
2	Anuncios a colores (medidas recomendadas 11x13cm)	Q. 15.00	Q. 30.00
1	Diseño de arte publicitaria de manta vinílica.*	Q. 0.00	Q. 0.00
1	Manta vinílica resolución estándar (medidas aproximadas de 2 metros de alto x 4 metros de largo)	Q. 45.00	Q. 110.00
TOTAL: ciento cuarenta quetzales exactos.			Q. 140.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*El diseño y arte forman parte del aporte propositivo.

Se debe tomar en cuenta que los precios de los anuncios pueden variar dependiendo del material y las medidas en las que se desee imprimir.

b) Diseñar un menú profesional y vinil adhesivo con fotografías, tamaños, precios y descripción de cada uno de los productos.

A continuación se presentan detalles para llevar a cabo esta táctica.

b.1 Definición

En las sucursales de la unidad de análisis, a los clientes se les proporciona un menú simple, nada atractivo ni útil que los incentive a probar los productos de la empresa y que genere un incremento en las ventas. Además, todos los clientes encuestados en la investigación realizaron comentarios negativos sobre el menú.

En referencia a lo anterior, la falta de un diseño apropiado del menú no permite que los clientes se convenzan a sí mismos de comprar y consumirlos.

b.2 Objetivos

- Proporcionar a los clientes externos un menú 100% mejorado, útil, llamativo, con información necesaria sobre las bebidas y alimentos de la unidad de análisis, durante el primer año de la estrategia.
- Persuadir visualmente al 100% la decisión de compra de los clientes a través del diseño de menú propuesto por un año.

b.3 Descripción

Se desarrollará un menú a la carta y un vinil adhesivo con un diseño profesional, atractivo y llamativo, ambos incluirán todos los productos que comercializa la empresa, fotografías y una pequeña descripción de los mismos.

- **Diseño de menú**

Se propone un menú físico a la carta, con un diseño alusivo al café, colorido y atractivo para los clientes. Incluirá fotografías de todos los productos de la empresa y una pequeña descripción de cada uno. (Véase figura 46)

Figura 46

Diseño de menú propuesto

Desayunos

- Desayuno típico Q20
Huevos al gusto, frijoles, plátanos fritos, crema, pan y café
- Desayuno light Q22
Bowl de frutas de temporada con yogurt y granola, café
- Panqueques Q22
Tres exquisitos panqueques con miel de maple y café

Para refactorizar y almorzar

- Pan con huevo Q7
(Delicioso pan francés con huevo revuelto)
- Pan con frijol Q7
(Pan francés con frijoles y queso oreado)
- Sándwich de pollo Q15
(Tres rodajas de club sándwich con ensalada de pollo)
- Sándwich de jamón y queso Q10
(Club sándwich con jamón de pavo y queso americano)
- Burritos de pollo Q25
(Tres burritos de pechuga de pollo a la parrilla, guacamol, crema y queso)
- Ensalada de pollo Q20
(Ensalada de vegetales frescos, con trocitos de pechuga de pollo, jamón y queso)

Postres

- Herrajes Q7
(Galletas tostadas)
- Donas Q7
(Simples o con relleno de fresa, manjar y chocolate)
- Porción de magdalena de almendra Q7
(Deliciosa magdalena de vainilla y almendra)
- Coctel de frutas con miel de abeja Q10
(Trocitos de fruta de temporada con miel de abeja)

Bebidas calientes

	Pequeño	Grande
Té caliente	Q5	Q7
Café americano	Q8	Q12
Café con leche	Q10	Q13
Cappuchino	-	Q18
Mochaccino	-	Q18
Café latté	-	Q18
Espresso	Q10	
Espresso doble	Q12	
Chocolate	-	Q18

Bebidas frías

	16 onzas
Smoothie	Q18
Licuaos de frutas	Q10
Frappuchino	Q18

Servicio a domicilio
4703-5324

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

- **Vinilo adhesivo**

Tomando en cuenta que en cada punto de venta solamente se posee un banner con fotografías de las bebidas que se preparan (véase figuras 21, 24 y 26), se diseñará un vinilo adhesivo para colocar en la pared de cada sucursal.

Este funcionará como un menú adicional para colocar los otros productos que comercializa e implementará la unidad de análisis.

Figura 47
Vinilo adhesivo propuesto

The menu is divided into several sections:

- Desayunos:**
 - Desayuno típico Q20: Huevos al gusto, frijoles, plátanos fritos, crema, pan y café.
 - Desayuno light Q22: Bowl de frutas de temporada con yogurt y granola, café.
 - Panqueques Q22: Tres pancakes con miel de maple y café.
- Para refaccionar y almorzar:**
 - Pan con huevo Q7: (Delicioso pan francés con huevo revuelto).
 - Pan con frijol Q7: (Pan francés con frijoles y queso crema).
 - Sándwich de pollo Q15: (Tres rodajas de club sándwich con ensalada de pollo).
 - Sándwich de jamón y queso Q10: (Club sándwich con jamón de pavo y queso americano).
 - Burritos de pollo Q25: (Tres burritos de pechuga de pollo a la parrilla, guacamol, crema y queso).
 - Ensalada de pollo Q20: (Ensalada de vegetales frescos, con trocitos de pechuga de pollo, jamón y queso).
- Postres:**
 - Herrajes Q7: (Galletas tostadas).
 - Donas Q7: (Simple o con relleno de fresa, manjar y chocolate).
 - Porción de magdalena de almendra Q7: (Deliciosa magdalena de vainilla y almendra).
 - Coctel de frutas con miel de abeja Q10: (Trocitos de fruta de temporada con miel de abeja).
- Bebidas calientes:**

	Pequeño	Grande
Té caliente	Q5	Q7
Café americano	Q8	Q12
Café con leche	Q10	Q13
Cappuchino	-	Q18
Mochaccino	-	Q18
Café latté	-	Q18
Espresso	Q10	
Espresso doble	Q12	
Chocolate	-	Q18
- Bebidas frías:**

	16 onzas
Smoothie	Q18
Licuidos de frutas	Q10
Frappuchino	Q18

Additional information: Servicio a domicilio 4703-5324.

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

En la siguiente figura se identifica el lugar donde se colocará el vinilo adhesivo en cada una de las sucursales.

Figura 48

Lugar propuesto para colocar vinilo adhesivo



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

b.4 Implementación

Para el menú profesional y vinilo adhesivo se consideraron las siguientes actividades para su diseño.

Tabla 23

Implementación del diseño de menú y vinilo adhesivo

No.	Descripción	Responsable
1.	Contratación de diseñador gráfico o fotógrafo.	Gerente de operaciones
2.	Toma de fotografías reales de los productos.	Diseñador gráfico/fotógrafo
3.	Aprobación de fotografías.	Gerente de operaciones
4.	Impresión de menús y vinilo adhesivo.	Agencia publicitaria
5.	Emplasticado de menús	Agencia publicitaria
6.	Colocación de vinilo adhesivo.	Agencia publicitaria

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

b.5 Control

Es esencial que los menús y vinilo adhesivo incluyan fotografías reales de los productos y que se actualicen constantemente. Deben estar limpios y conservarlos en perfecto estado.

Además, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por la cantidad de clientes que presenten una percepción positiva del menú.

b.6 Inversión

En la inversión, debe tomar en cuenta que los costos de los menús pueden variar dependiendo de la cantidad y material en que sean diseñados.

Los vinilos adhesivos presentan diferente precio de acuerdo a las medidas en que serán impresos. Serán fabricarlos en policloruro de vinilo, mejor conocido por sus siglas PVC, el cual es blanco, flexible y adherible a cualquier superficie.

A continuación se detallan los costos de la implementación.

Cuadro 55

Costo del diseño del menú profesional y vinilo adhesivo

Cantidad	Concepto	Costo unitario	Total
1	Sesión fotográfica a productos	Q. 200.00	Q. 200.00
1	Arte del diseño de menú*	Q. 0.00	Q. 0.00
1	Arte de vinilo adhesivo*	Q. 0.00	Q. 0.00
9	Impresión y emplastado de menú en papel textcote.	Q. 50.00	Q. 450.00
3	Impresiones de vinilo adhesivo	Q. 183.00	Q. 549.00
TOTAL: mil ciento noventa y nueve quetzales exactos.			Q. 1,199.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*El arte forma parte del aporte propositivo.

El material sugerido para los menús es papel textcote y se sugiere que cada sucursal contenga al menos tres menús físicos para proporcionárselos a sus clientes.

Los costos pueden variar dependiendo del proveedor y materiales utilizados. (Véase anexo 7)

3.5.3.4 Plan de acción de la estrategia

A continuación se presentan las actividades básicas que deben llevarse a cabo para la implementación de esta estrategia.

Cuadro 56

Plan de acción

Estrategia de plaza: información continua para dar a conocer cada sucursal, productos y servicios de la empresa que permitan lograr los objetivos de ventas

Institución:	Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado.					
Objetivo:	Definir las acciones necesarias para la implementación de la estrategia de información continua en un 100% en un corto y mediano plazo.					
Nombre:	Implementación de la estrategia de plaza.					
No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
1.	Presentación de la propuesta al gerente general	Presentar al 100% la propuesta en una reunión.	Asesor	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Q.100.00*
2.	Aprobación de la propuesta.	Aprobación de la propuesta al 100% en una reunión.	Gerente general	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Q.100.00*
3.	Cotización de publicidad con proveedores.	Contar con los proveedores al 100% en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Q. 50.00*
4.	Realización de sesión fotográfica a los productos.	Tener el 100% de las fotografías en una sesión.	Diseñador	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Q.200.00
5.	Imprimir el arte del menú aprobado.	Poseer al 100% los nuevos menús en un día.	Proveedor	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q.450.00
6.	Imprimir el diseño aprobado del vinil adhesivo.	Obtener al 100% los viniles en un día.	Proveedor	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q.549.00
7.	Imprimir los anuncios aprobados.	Contar al 100% con los anuncios en un día.	Gerente de operaciones	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q. 30.00
8.	Obtener la manta vinílica	Obtener la manta vinílica en un día	Agencia publicitaria	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q.110.00

Continúa...

Continuación...

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
10.	Colocar los anuncios, manta vinílica, menús y viniles adhesivos.	Colocar toda la publicidad impresa al 100% en los complejos en una semana.	Gerente de operación y/o administración del complejo	Semana 4 del mes	Semana 4 del mes	Sin costo**
11.	Evaluación de la estrategia propuesta.	Verificar al 100% lo realizado en la estrategia cada quince días.	Gerente de operaciones	Semana 4 del primer mes	Semana 2 del segundo mes	Q.500.00*
Costo de implementación: dos mil ochenta y nueve quetzales exactos.						Q.2,089.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Son gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor en material impreso, presentación y ejecución de la estrategia.

**Las actividades sin costo no representan ningún desembolso de dinero y/o son de carácter interno de la unidad de análisis.

3.5.3.5 Presupuesto de la estrategia

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto aproximado para la implementación de las actividades que se han considerado para la estrategia de información continua para dar a conocer cada sucursal, productos y servicios de la empresa.

Cuadro 57

Presupuesto para la estrategia de plaza: información continua para dar a conocer cada sucursal, productos y servicios de la empresa que permitan lograr los objetivos de ventas

No.	Actividad	Costo total
1.	Identificación del punto de venta por medio de anuncios y mantas vinílicas para colocar en las entradas principales y carteleras de complejos empresariales.	Q. 140.00
2.	Diseñar un menú profesional con fotografías, tamaños, precios y descripción de cada uno de los productos.	Q. 1,199.00
3.	Otros gastos (*)	Q. 750.00
Total estimado para la implementación de la estrategia		Q. 2,089.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Se refiere a gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor durante la presentación y ejecución de la estrategia.

Los costos de esta estrategia pueden variar ya que dependen de los precios que maneje el proveedor seleccionado y los materiales que se utilicen para la publicidad impresa.

3.5.4 Estrategia de promoción: promoción constante para incentivar la compra y consumo de productos de la empresa por parte de los clientes.

Esta estrategia implica la realización de las siguientes actividades:

- Diseño de tarjeta de cliente frecuente que permita motivar a los consumidores a adquirir sus productos para después obtener un beneficio a cambio.
- Promociones 2x1 en bebidas calientes y frías, según la temporada del año que permita aumentar las ventas en corto plazo.
- Ofrecer combos económicos de bebida con alimento salado o dulce para incentivar la compra inmediata de los clientes.
- Comunicación de ofertas y promociones u otro tipo de información dirigidas a cada cliente a través del correo electrónico autorizado.

3.5.4.1 Definición de la estrategia

Entre los resultados obtenidos en la investigación, se determinó que la empresa ha efectuado únicamente dos promociones de ventas, siendo éstas en los años 2010 y 2014. Por lo tanto, se comprobó que la unidad de análisis no utiliza incentivos como cupones, bonificaciones, dinámicas, etc. para motivar a los clientes a comprar y consumir sus productos.

Además, el 80% de los clientes reales admitió que no ha obtenido ninguna promoción, por lo que esta estrategia contribuirá a persuadir a los consumidores a visitar y comprar en las sucursales y permitirá incrementar las ventas a corto plazo.

3.5.4.2 Objetivos de la estrategia

- Incrementar la visita de los clientes en un 25% con relación al número de clientes actuales, durante el primer año de implementación.
- Aumentar en un 15% las ventas de las sucursales de la unidad de análisis durante el primer año de las promociones propuestas.

3.5.4.3 Descripción de la estrategia

Se implementará una tarjeta de cliente frecuente, promociones 2x1, combos económicos como incentivos para fomentar en los clientes la compra y consumo de productos de la empresa para incrementar las ventas de las sucursales en un corto plazo.

Además, se comunicaran ofertas y promociones u otro tipo de información dirigidas a cada cliente a través del correo electrónico autorizado.

a) Diseño de tarjeta de cliente frecuente que permita motivar a los consumidores a adquirir sus productos para después obtener un beneficio a cambio

A continuación se describen los detalles de esta táctica.

a.1 Definición

Dado que los clientes de las sucursales no gozan de promociones de ventas constantes, se les consultó sobre qué promociones les gustaría obtener y como primera sugerencia manifestaron que preferirían tener una tarjeta de cliente frecuente que les permita obtener alguna bebida o alimento gratis.

Tomando en cuenta esta sugerencia, se diseñará una tarjeta de cliente frecuente que contendrá siete casillas, las cuales se sellarán cuando el consumidor adquiera el producto en promoción.

a.2 Objetivos

- Premiar en un 35% la preferencia de los clientes por la empresa para que su compra sea constante y repetitiva en el primer año de las promociones.
- Fidelizar al 35% de los clientes potenciales para que compren y consuman frecuentemente en la empresa para que se conviertan en clientes habituales, durante el primer año de la implementación.

a.3 Descripción

La empresa carece de estrategias de promoción que le permitan incrementar las ventas, por lo tanto, se diseñará una tarjeta de cliente frecuente con siete casillas que deberán ser selladas por cada compra de una bebida a base de café.

Cuando todas las casillas estén selladas, el cliente deberá entregarla al cajero para que este le proporcione una bebida a base de café gratis, premiando de esta manera la preferencia de los clientes. (Véase figura 49)

Además, el consumidor deberá colocar su nombre, teléfono y correo electrónico.

Figura 49

Tarjeta de cliente frecuente propuesta



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

a.4 Implementación

Para la implementación de la tarjeta de cliente frecuente, se consideraron las siguientes actividades para diseñarla.

Tabla 24

Proceso de implementación del diseño de tarjeta de cliente frecuente

No.	Descripción	Responsable
1.	Determinar los productos que tienen mejor margen financiero	Gerente de operaciones
2.	Contactar imprenta	Gerente de operaciones
3.	Definir el premio.	Gerente de operaciones
4.	Entrega de tarjetas de cliente frecuente.	Imprenta
5.	Informar a todos los colaboradores la promoción de ventas.	Gerente de operaciones
6.	Establecer fecha de inicio y finalización de promoción.	Gerente de operaciones
7.	Abastecer sucursales con tarjetas de cliente frecuente.	Gerente de operaciones

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Se propone elegir como premio los productos a base de café y otro tipo de bebidas que presenten el menor costo de fabricación. Además, se sugiere que al entregar la tarjeta de cliente frecuente, esta contenga un sello inicial para aperturarla y que el cliente sienta que puede completar las siguientes casillas fácilmente.

a.5 Control

Un programa de lealtad o premiar la preferencia de los clientes hacia la empresa requiere que los recursos económicos sean bien invertidos. Por lo tanto, se sugiere llevar el siguiente control y evaluación para determinar que los resultados obtenidos sean los deseados.

Tabla 25
Control de clientes frecuentes

	Sin tarjeta frecuente	Con tarjeta frecuente (primer mes)	Con tarjeta frecuente (segundo mes)
Cantidad de clientes			
Cantidad de consumos			
Número de visitas			
Ventas en unidades			
Ventas en quetzales			

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Para observar los beneficios y resultados de esta actividad, se propone el cuadro anterior para analizar y comparar los resultados del antes y después de la promoción.

Además, se sugiere la supervisión frecuente de otras actividades que permitirán comunicarles a los clientes las nuevas promociones de la empresa y el buen funcionamiento de la estrategia.

Tabla 26
Supervisión de implementación de tarjeta de cliente frecuente

No.	Descripción	Responsable
1.	Abastecimiento de tarjetas de cliente frecuente en cada sucursal.	Gerente de operaciones
2.	Requisición de abastecimiento de tarjetas de cliente frecuente.	Cajero
3.	Preguntar a cada cliente si ya adquirió su tarjeta de cliente frecuente.	Cajero
4.	Entrega de tarjeta de cliente frecuente a los consumidores.	Cajero
5.	Sellar casillas de tarjeta de cliente frecuente.	Cajero
6.	Recepción de tarjetas completas y selladas.	Cajero
7.	Entrega de premios (productos) a clientes	Cajero

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Además, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por la cantidad de clientes con tarjeta frecuente, cantidad de consumos, número de premios (bebidas) entregados, las ventas antes, durante y después de realizar la promoción.

a.6 Inversión

Para implementar esta táctica, la inversión se centra en el monto que se le cancele a la imprenta por diseñar la tarjeta de cliente frecuente. A continuación se presenta un costo aproximado de inversión para llevarla a cabo.

Cuadro 58
Costo del diseño de tarjeta de cliente frecuente

Cantidad	Concepto	Costo unitario	Total
1	Diseño de tarjeta de cliente frecuente.	Q. 0.00	Q. 0.00
1,500	Tarjetas de cliente frecuente, con impresión a colores, de ambos lados (medidas recomendadas de 5cm de alto x 10 cm de largo)	Q. 1.50	Q .2,250.00
3	Sellos de hule pequeño con almohadilla (medidas recomendadas de 1.5cm de alto x 1.5cm de ancho)	Q. 30.00	Q. 90.00
TOTAL: dos mil trescientos cuarenta quetzales exactos.			Q. 2,340.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*El diseño forma parte del aporte propositivo.

La cantidad de tarjetas frecuentes se calculó de acuerdo al promedio de ventas mensuales. Por lo tanto, se contemplarán 500 unidades para cada sucursal para el inicio de la promoción.

b) Promociones 2x1 en bebidas calientes y frías, según la temporada del año que permita aumentar las ventas en corto plazo.

A continuación se presenta la descripción en lo que consistirá esta táctica.

b.1 Definición

Entre las sugerencias que realizaron los clientes, mencionaron las promociones 2x1 en bebidas, por lo tanto, se sugiere que dependiendo de la temporada del año se ofrezcan promociones en bebidas calientes y frías.

Esta promoción se realizará con los productos a base de café y otro tipo de bebidas que presenten el menor costo de fabricación.

b.2 Objetivos

- Estimular los consumos de los clientes en un 25% con relación al número de clientes actuales, durante el primer año de las promociones.
- Incrementar en un 15% las ventas de las sucursales durante los meses que se implementen las promociones propuestas.

b.3 Descripción

Para aumentar las ventas de las sucursales, se propone establecer una promoción 2x1 por mes y/o en fechas especiales del año, donde se ofrezcan únicamente bebidas, frías o calientes, ya que son el producto que presenta un menor costo de fabricación y por ende un mayor margen de ganancia.

b.4 Implementación

Para la implementación de las promociones 2x1 en bebidas, se consideraron varias observaciones internas que la empresa debe tomar en cuenta para que la estrategia sea efectiva.

Tabla 27
Elementos a considerar para las promociones 2x1

No.	Descripción	Responsable
1.	Evaluar los costos de producción y margen de ganancia de las bebidas.	Gerente de operaciones
2.	Definir el producto que se aplicará a cada promoción	Gerente de operaciones
3.	Fecha de inicio y finalización de la promoción	Gerente de operaciones
4.	Diseñar la promoción	Gerente de operaciones o proveedor
5.	Informar a todos los colaboradores sobre la promoción	Gerente de operaciones
6.	Comunicar a todos los clientes sobre la promoción	Colaboradores

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Para comunicar las promociones 2x1 en bebidas a los clientes, se propone enviar el arte y diseño de las promociones a través de correo electrónico y la aplicación gratuita de mensajería WhatsApp.

Además, al realizar la promoción se debe plantear el número de veces o la frecuencia con que el cliente regresará a comprar el producto en promoción.

Las promociones sugeridas para un año de operaciones son las siguientes:

Tabla 28
Promociones sugeridas del año

Mes	Promoción 2x1	Descripción
Enero	Para universitarios	Presenta tu carné de la universidad y obtén dos cappuccinos al precio de uno.
Febrero	Día de San Valentín	Ven con tu mejor amigo (a) e invítalo(a) a disfrutar de un delicioso chocolate en el mes de la amistad.
Marzo	Verano	Refréscate con un smoothie de natural de frutas.
Abril	Verano	Disfruta el doble nuestros frappuccinos, llévate 2x1.
Mayo	Día de la Madre	Celebra a las mamás de la oficina, 2x1 en chocolate tipo suizo.
Junio	Día del Padre	Para celebrar a los reyes de la casa, cappuccinos 2x1
Julio	Lunes	Para iniciar bien la semana, café americano 2x1 para recargarte de energías.
Agosto	Miércoles	A la mitad de la semana, elige una para ti y el otro para compartir: Frappuccinos 2x1
Septiembre	Semana de Independencia	Porque a los guatemaltecos nos gusta compartir, compra tu bebida favorita de café americano y llévate un segundo por nuestra cuenta.
Octubre	Primeros días del mes	Descubre tu bebida favorita, al comprar una de nuestras bebidas de café, te invitaremos a la misma bebida de cortesía.
Noviembre	Días seleccionados	Chocolate Happy Hour, compra un chocolate tipo suizo y te invitamos al segundo.
Diciembre	Semana de Navidad	Queremos celebrar la época más bonita del año con 2x1 en cappuccino

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

A continuación, se presenta el diseño y arte de cada una de las promociones propuestas.

Figura 50

Promoción propuesta para bebidas calientes a base de café



Fuente: elaboración propia, mayo 2018.

Figura 51

Promoción propuesta para otras bebidas calientes



Fuente: elaboración propia, mayo 2018.

Figura 52

Promoción propuesta para bebidas frías a base de café



Fuente: elaboración propia, mayo 2018.

Figura 53

Promoción propuesta para otras bebidas frías



Fuente: elaboración propia, mayo 2018.

A continuación, se presenta los costos unitarios de las bebidas propuestas para las promociones y el margen de ganancia de cada una de ellas.

Cuadro 59
Costos unitarios de bebidas

Producto	Costo unitario	Precio de venta	Margen de ganancia	% ganancia bruta
Café americano	Q. 1.10	Q. 9.00	Q. 7.90	718.18%
Café con leche	Q. 1.11	Q. 9.00	Q. 17.87	1,581.42%
Cappuccino	Q. 1.13	Q.19.00	Q. 17.90	1,627.27%
Chocolate	Q. 1.30	Q.15.00	Q. 13.70	1,053.85%
Frappuccino	Q. 1.05	Q.19.00	Q. 17.95	1,709.52%
Smoothie	Q. 1.15	Q.18.00	Q. 16.85	1,465.22%

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

En el siguiente cuadro se presenta el margen de ganancia por bebida estableciendo la promoción de 2x1.

Cuadro 60
Costos de bebidas con promoción 2x1

Producto	Costo unitario	Precio de venta	Margen de ganancia	% ganancia bruta
Café americano	Q. 2.20	Q. 9.00	Q. 6.80	309.09%
Café con leche	Q. 2.22	Q. 9.00	Q. 6.78	305.41%
Cappuccino	Q. 2.26	Q.19.00	Q. 16.74	740.71%
Chocolate	Q. 2.60	Q.15.00	Q. 12.40	476.92%
Frappuccino	Q. 2.10	Q.19.00	Q. 16.90	804.76%
Smoothie	Q. 2.30	Q.18.00	Q. 15.70	682.61%

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Tomando en cuenta que las bebidas presentan más del 100% de ganancia, en el siguiente cuadro se presentan los costos de las promociones sugeridas para un año.

Cuadro 61

Costo de promociones propuestas

Mes	Costo de promoción	Precio de venta	Margen de ganancia	% ganancia bruta
Enero	Q. 2.22	Q. 19.00	Q. 16.78	755.86%
Febrero	Q. 2.60	Q. 15.00	Q. 12.40	476.92%
Marzo	Q. 2.30	Q. 18.00	Q. 15.70	682.61%
Abril	Q. 2.10	Q. 19.00	Q. 16.90	804.76%
Mayo	Q. 2.60	Q. 15.00	Q. 12.40	476.92%
Junio	Q. 2.22	Q. 19.00	Q. 16.78	755.86%
Julio	Q. 2.20	Q. 9.00	Q. 6.80	309.09%
Agosto	Q. 2.10	Q. 19.00	Q. 16.90	804.76%
Septiembre	Q. 2.20	Q. 9.00	Q. 6.80	309.09%
Octubre	Q. 2.22	Q. 19.00	Q. 16.78	755.86%
Noviembre	Q.2.60	Q. 15.00	Q. 12.40	476.92%
Diciembre	Q.2.22	Q. 19.00	Q. 16.78	755.86%

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

De acuerdo al cuadro anterior, la empresa unidad de análisis podrá aumentar sus ventas en períodos cortos sin importar la cantidad de promociones que venda.

b.5 Control

Para evaluar si la promoción está cumpliendo los objetivos, se sugiere llevar el siguiente control y evaluación interna para determinar que los resultados obtenidos sean los deseados. Además, el siguiente cuadro permitirá el analizar y la comparación de resultados del antes y después de cada promoción.

Tabla 29
Control de promociones 2x1

	Antes de la promoción	Después de la promoción
Cantidad de clientes		
Número de visitas		
Ventas en unidades		
Ventas en quetzales		

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Asimismo, se sugiere la supervisión constante de las siguientes actividades que permitirán comunicarles a los clientes las nuevas promociones de la empresa y el buen funcionamiento de la estrategia.

Tabla 30
Supervisión de implementación de promociones 2x1

No.	Descripción	Responsable
1.	Verificar que el mensaje de la promoción sea claro, directo y concreto.	Gerente de operaciones
2.	Especificar la fecha en que estará vigente la promoción.	Gerente de operaciones
3.	Supervisar que la promoción sea comunicada a los clientes en el tiempo establecido.	Gerente de operaciones
4.	Supervisar que la promoción se cumpla al 100%.	Gerente de operaciones
5.	Identificar posibles mejoras en la implementación de la promoción.	Gerente de operaciones

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Además, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y

comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por la cantidad de clientes que visiten y soliciten la promoción, cantidad de consumos, número bebidas preparadas, las ventas antes, durante y después de realizar la promoción.

b.6 Inversión

Las promociones serán comunicadas a los clientes a través del correo electrónico, fanpage de la empresa y la aplicación de gratuita de mensajería WhatsApp.

Cuadro 62
Costo de la implementación de difundir promociones

Cantidad	Concepto	Costo unitario	Total
1	Diseño de promociones a difundir por correo electrónico, fanpage y aplicación gratuita de mensajería.*	Q. 0.00	Q. 0.00
TOTAL: cero quetzales exactos.			Q. 0.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*El diseño forma parte del aporte propositivo.

c) Ofrecer combos económicos de bebidas y alimentos para incentivar la compra inmediata de los clientes.

Se presenta la descripción en lo que consiste esta táctica.

c.1 Definición

En la investigación realizada, se determinó que los productos que más prefieren los clientes son las bebidas y los sándwiches o panes. También, se evidenció que la empresa carece de opciones de alimentos dulces o postres para refaccionar. Además, entre las sugerencias de promociones que realizaron los clientes encuestados propusieron combos u ofertas.

Por lo tanto, se consideró tomar todas estas determinaciones para proponerle a la empresa la implementación de combos económicos que contribuyan incentivar la compra de los clientes.

Tomando en cuenta que en la estrategia 1 (inciso b) se propone la contratación de un proveedor de postres, la creación de combos con alimentos dulces permitirá comunicar a los clientes los nuevos productos, incentivarlos a probarlos y finalmente aumentar las ventas.

c.2 Objetivos

- Aumentar en un 15% el volumen de ventas durante el primer año de aplicación de la propuesta.
- Incentivar en un 35% a los clientes a degustar de los nuevos productos de la empresa a través de combos económicos de bebidas y alimentos dulces, en el año de la implementación de la estrategia.

c.3 Descripción

Se realizarán combos que ofrecerán una bebida fría o caliente acompañado de un postre. La compra de cada combo deberá ser menor al valor de la compra de cada uno de los productos por separado.

- **Combos de bebidas y alimentos**

Dado que se contratará un proveedor de postres, los combos económicos propuestos incluirán una bebida a base de café y un postre nuevo, con la finalidad que los clientes conozcan y prueben las nuevas opciones de alimentos dulces.

c.4 Implementación

Los combos de bebidas y alimentos se ofrecerán a los clientes durante la hora de refacción de la mañana y por la tarde.

Para comunicar a los clientes la promoción de los combos, se propone utilizar las herramientas de correo electrónico, fanpage y aplicación gratuita de mensajería WhatsApp.

Además, al realizar la promoción se debe plantear la fecha de vigencia que tendrá el combo y el número de veces o la frecuencia con que el cliente regresará a comprar la oferta.

Figura 54

Combo de bebida y postre propuesto



Fuente: elaboración propia, mayo 2018.

c.5 Control

Para evaluar la efectividad de esta actividad será necesario llevar el siguiente control para determinar que los resultados obtenidos sean los deseados. Además, el siguiente cuadro permitirá el analizar y la comparación de resultados del antes y después de cada combo.

Tabla 31
Control de combos de bebidas y alimentos

	Antes del combo	Después del combo
Cantidad de clientes		
Número de visitas		
Ventas en unidades		
Ventas en quetzales		

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Además, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por la cantidad de clientes que visiten y soliciten los combos, cantidad de consumos, número bebidas preparadas, las ventas antes, durante y después de realizar la promoción.

c.6 Inversión

El diseño de combo propuesto es parte del aporte propositivo y se difundirá por medios de comunicación gratuitos, por lo tanto, no presenta ningún costo.

Cuadro 63

Costo de la implementación de promociones 2x1

Cantidad	Concepto	Costo unitario	Total
1	Diseño de combos de bebidas y alimentos a difundir por correo electrónico, fanpage y aplicación gratuita de mensajería WhatsApp.	Q. 0.00	Q. 0.00
TOTAL: treinta y cinco quetzales exactos.			Q. 0.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*El diseño forma parte del aporte propositivo.

d) Comunicación de ofertas y promociones u otro tipo de información dirigidas a cada cliente a través del correo electrónico autorizado

A continuación se describe en qué consistirá esta táctica.

d.1 Definición

Se determinó que la unidad posee computadora portátil, servicio de internet y un correo electrónico. Por lo tanto, se utilizará una aplicación gratuita de correo autorizado para enviar información sobre la empresa, productos, promociones a todos los clientes.

d.2 Objetivos

- Comunicar en un 100% al mercado meta información sobre los productos, precios y promociones a través de correo electrónico autorizado en el año de implementación.

d.3 Descripción

Se diseñará un formulario a través de la aplicación gratuita Mailchimp, en el cual los clientes se unirán voluntariamente a colocar sus datos generales para recibir

correos electrónicos autorizados con información sobre productos y servicios de la empresa unidad de análisis.

d.4 Implementación

Para implementar la aplicación gratuita de correo electrónico autorizado Mailchimp, es necesario seguir una serie de pasos para utilizarla a través de la fanpage de Facebook de la empresa.

Tabla 32
Pasos para integrar la fanpage con la aplicación de Mailchimp

No.	Descripción
1.	Instalar la aplicación gratuita de Mailchimp en un dispositivo móvil.
2.	Registrarse en la aplicación de Mailchimp.
3.	Iniciar sesión en Mailchimp.
4.	Dar clic en el nombre del perfil y seleccionar cuenta
5.	Dar clic en integraciones
6.	Dar clic el icono de Facebook e iniciar sesión
7.	En el modal pop-up, dar clic en ok
8.	En el modal de publicaciones, dar clic en el menú despegable para elegir quién puede ver las publicaciones. Dar clic en ok
9.	Dar clic en ok , en el modal de páginas.
10.	Después de conectar la integración, se mostrará un mensaje que indicará que la cuenta de Facebook fue conectada con Mailchimp exitosamente.
11.	Dar clic en el nombre de usuario y selección cuenta .
12.	Ir a la pestaña de integraciones .
13.	Ir al icono de Facebook.
14.	Eligir la fanpage en la que se desea poner el formulario.
15.	Eligir alguna de las listas creadas dentro de MailChimp para recopilar los correos electrónicos.
16.	Señalar la opción si en utilizar formulario de registro .
17.	Seleccionar el formulario dentro de Facebook.
18.	Colocar un nombre en la pestaña de etiqueta
19.	Dar clic en guardar

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

La descripción detallada e ilustrada de este proceso se puede observar en el Anexo 8. Después de haber creado el formulario, se procederá a solicitar a cada cliente a llenarlo con sus datos personales.

Tabla 33
Pasos para utilizar el formulario de correo autorizado

No.	Descripción
1.	Buscar en la pantalla principal del dispositivo móvil el ícono de Mailchimp.
2.	Ingresar a la aplicación Mailchimp.
3.	Dar clic en el ícono de suscriptor de la lista.
4.	Si se desea agregar a varios suscriptores, dar clic en múltiples suscriptores .
5.	Solicitar al cliente que ingrese sus datos.
6.	Dar clic en el botón de suscribir .

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

El proceso de recopilación de datos de los clientes dará inicio en el momento que ellos visiten la sucursal y se encuentren en caja realizando alguna compra.

Tabla 34
Pasos para recopilar datos de clientes

No.	Descripción	Responsable
1.	Preguntar al cliente si desea recibir información sobre los productos y servicios de la empresa.	Cajero
2.	Al recibir una respuesta afirmativa, proceder a brindarle el teléfono móvil al cliente.	Cajero
3.	Dar instrucciones al cliente para llenar sus datos principales.	Cajero
4.	Después de llenar el formulario, agradecer al cliente por proporcionar sus datos.	Cajero
5.	Enviar información a los correos proporcionados.	A definir

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Para enviar información a los clientes a través de la aplicación Mailchimp, se deberá tomar en cuenta los pasos descritos en la siguiente tabla.

Tabla 35

Pasos para enviar información a través de Mailchimp

No.	Descripción
1.	En la sección Para , hacer clic en Añadir destinatarios .
2.	En el menú desplegable Segmento , seleccionar Todos los suscriptores de la lista .
3.	Opcional: Dar clic en Personalizar el campo para mostrar el nombre del destinatario en lugar de su dirección de correo electrónico. Dar clic en Guardar .
4.	En la sección Remitente , dar clic en Añadir remitente .
5.	Introducir nombre y correo electrónico de la empresa. Dar clic en Guardar
6.	En la sección Asunto , colocar sobre qué será el correo electrónico.
7.	En el campo Vista preliminar del texto, introducir mensaje escrito. Dar clic en Guardar
8.	En la sección Contenido , dar clic en Diseñar e-mail .
9.	Adjuntar imágenes y dar clic en Enviar .

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

La descripción detallada e ilustrada de este proceso se puede observar en el Anexo 9 y 10. El formulario que se le propone proporcionarle a los clientes se muestra en la figura siguiente.

Figura 55

Formulario de correo autorizado

The image shows a screenshot of a Mailchimp email authorization form overlaid on a Facebook page interface. The form is titled "Nombre de la empresa" and contains the following elements:

- A header with the text: "Recibe en tu correo electrónico los contenidos más destacados que publicamos y compartimos desde Nombre de la empresa".
- A text input field labeled "Correo electrónico".
- A text input field labeled "Nombre y apellidos".
- A text input field labeled "Qué información te interesa".
- A dark button labeled "Suscribirse a la lista".
- A MailChimp logo at the bottom right of the form.

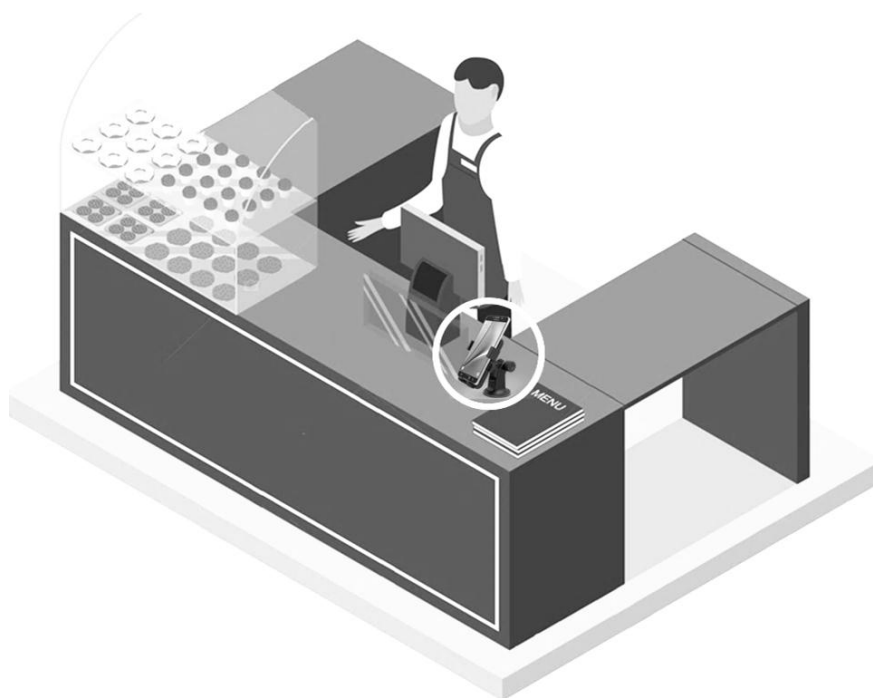
The background interface includes a Facebook page header with the company name and logo, a navigation bar with options like "Página", "Mensajes", "Notificaciones", "Estadísticas", "Herramientas de publicación", "Configuración", and "Ayuda", and a sidebar menu with options like "Inicio", "Publicaciones", "Fotos", "Videos", "Información", "Me gusta", "Servicios", and "Nombre de la empresa".

Fuente: Mailchimp

En la última casilla es posible brindar varias opciones para que el cliente elija el tema de la información que desea recibir, por ejemplo: menús, promociones, productos, servicios, etc.

El último procedimiento a seguir será la instalación del soporte del teléfono móvil en el mostrador de la sucursal. (Véase figura 56)

Figura 56
Soporte del teléfono móvil en mostrador



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Se recomienda que el soporte del teléfono móvil sea giratorio y con cordón, para que facilite al cajero atender llamadas y a la vez sea útil para que los clientes lo manejen al ingresar sus datos.

Por último, del correo electrónico de la empresa se procederá a enviar información a los correos proporcionados.

d.5 Control

El sistema de correo autorizado requiere contar con señal de internet, un teléfono móvil de modelo reciente y actualización constante de la aplicación a utilizar.

Por lo tanto, se sugiere llevar el siguiente control y evaluación para determinar que los resultados obtenidos sean los deseados.

Tabla 36

Control de sistema de correo autorizado

	Sin sistema de correo autorizado	Con sistema de correo autorizado (primer mes)	Con sistema de correo autorizado (segundo mes)
Cantidad de clientes			
Cantidad de consumos			
Número de visitas			
Ventas en unidades			
Ventas en quetzales			

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Para observar los beneficios y resultados de esta actividad, se propone que además de analizar los resultados automáticos que mostrará la aplicación de Mailchimp, se realice una comparación con los números de ventas de la empresa del antes y después del sistema propuesto.

Tabla 37

Supervisión de implementación de sistema de correo autorizado

No.	Descripción	Responsable
1.	Actualización constante de la aplicación Mailchimp y fanpage de la empresa.	Gerente de operaciones
2.	Revisión y aprobación de la información a enviar a los clientes.	Gerente de operaciones
3.	Enviar información a los clientes constantemente.	Gerente de operaciones
4.	Revisión de los resultados.	Gerente de operaciones
5.	Posibles mejoras al sistema de correo autorizado.	Gerente de operaciones

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Además, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por la cantidad de clientes que se registren en la aplicación y reciban correos autorizados, cantidad de consumos, las ventas antes, durante y después de realizar la promoción.

d.6 Inversión

Dado que la aplicación sugerida para el sistema de correo electrónico autorizado es gratuita y la empresa posee servicio de internet en las instalaciones de cada sucursal, la principal inversión se encuentra en los aparatos que serán utilizados.

A continuación se detallan los costos de inversión para llevarla a cabo.

Cuadro 64

Costo de la implementación de sistema de correo autorizado

Cantidad	Concepto	Costo unitario	Total
3	Teléfonos móviles de modelo reciente	Q. 500.00	Q. 1,500.00
3	Soportes para teléfonos móviles giratorios y con cordón	Q. 50.00	Q. 150.00
3	Instalaciones de teléfonos móviles en mostrador	Q. 35.00	Q. 105.00
TOTAL: un mil setecientos cincuenta y cinco quetzales exactos.			Q. 1,755.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Se debe tomar en cuenta que los precios de los aparatos pueden variar dependiendo de la empresa o proveedor donde sean adquiridos.

3.5.4.4 Plan de acción de la estrategia

A continuación se presentan las actividades básicas que deben llevarse a cabo para la implementación de esta estrategia.

Cuadro 65

Plan de acción

Estrategia de promoción: promoción constante para incentivar la compra y consumo de productos de la empresa por parte de los clientes

Institución:	Empresa dedicada a la industria de café preparado.					
Objetivo:	Establecer las acciones necesarias para la implementación de la estrategia de motivación constante en un 100% en un corto y mediano plazo.					
Nombre:	Implementación de la estrategia de promoción.					
No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
1.	Presentación de la propuesta al gerente general.	Presenta al 100% la propuesta en una reunión.	Asesor	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Q.100.00*
2.	Aprobación de la propuesta.	Lograr la aprobación al 100% en una reunión.	Gerente general	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Q.100.00*
3.	Selección y elección de proveedor.	Contar con el proveedor al 100% en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Q.75.00*
4.	Evaluación de costos de producción y márgenes de ganancias de los productos.	Determinar al 100% los productos de promoción en un día.	Gerente de operaciones	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Sin costo**
5.	Definición y selección de los productos para promoción.	Contar con el 100% de los productos de promoción en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Sin costo**

Continúa...

Continuación...

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
6.	Revisión y aprobación de arte de tarjeta de cliente frecuente.	Aprobar al 100% la tarjeta de cliente frecuente en una reunión.	Gerente de operaciones	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Sin costo**
7.	Realizar sellos de hule.	Obtener al 100% los sellos en dos horas.	Proveedor	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Q. 90.00
8.	Impresión de tarjetas de cliente frecuente.	Obtener al 100% las tarjetas de cliente frecuente en tres días.	Proveedor	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q2,250.00
9.	Selección y compra de los teléfonos.	Contar al 100% con los aparatos en un día.	Gerente de operaciones	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q1,500.00
10.	Selección y compra de soportes para teléfonos.	Adquirir al 100% los soportes en un día.	Gerente de operaciones	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q. 150.00
11.	Instalar de aparatos y aplicación en las sucursales.	Instalar al 100% los aparatos y aplicación en un día.	Colaborador	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q. 105.00
12.	Registrar datos de la empresa.	Registrar al 100% la empresa en la aplicación en un día.	Gerente de operaciones	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Sin costo**
13.	Determinar el período de duración promociones	Establecer al 100% los tiempos de promociones en un día.	Gerente de operaciones	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Sin costo**
14.	Comunicar a los colaboradores las promociones	Informar al 100% las promociones en un día.	Agencia publicitaria	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Sin costo**
15.	Entregar tarjetas a cada sucursal.	Abastecer al 100% las sucursales en dos días.	Gerente de operaciones	Semana 4 del mes	Semana 4 del mes	Q. 50.00*

Continúa...

Continuación...

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicia	Final	
16.	Capacitar al personal sobre el uso de la aplicación.	Enseñar al 100% al personal el manejo de la aplicación en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 4 del mes	Semana 4 del mes	Q.200.00*
17.	Comunicar a los clientes las promociones	Difundir al 100% las promociones en una semana.	Colaboradores	Semana 4 del mes	Semana 4 del mes	Sin costo**
18.	Evaluación de estrategia	Evaluar al 100% lo realizado de la propuesta cada quince días.	Gerente de operaciones	Semana 4 del primer mes	Semana 2 del segundo mes	Q.500.00*
Costo de implementación: cinco mil ciento veinte quetzales exactos.						Q5,120.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Son gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor en material impreso, presentación y ejecución de la estrategia.

**Las actividades sin costo no representan ningún desembolso de dinero y/o son de carácter interno de la unidad de análisis.

3.5.4.5 Presupuesto de la estrategia

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto aproximado para la implementación de las actividades que se han considerado para la estrategia de promoción constante para incentivar la compra y consumo de productos de la empresa por parte de los clientes.

Cuadro 66

Presupuesto para la estrategia de promoción

Promoción constante para incentivar la compra y consumo de productos de la empresa por parte de los clientes

No.	Actividad	Costo total
1.	Diseñar tarjeta de cliente frecuente que permita motivar a los consumidores a adquirir sus productos para después obtener un beneficio a cambio.	Q. 2,340.00
2.	Ofrecer promociones 2x1 en bebidas calientes y frías, según la temporada del año que permita aumentar las ventas en corto plazo.	Q. 0.00
3.	Ofrecer combos económicos de bebidas y alimentos para incentivar la compra inmediata de los clientes.	Q. 0.00
4.	Comunicación de ofertas y promociones u otro tipo de información dirigidas a cada cliente a través del correo electrónico autorizado.	Q. 1,755.00
4.	Otros gastos (*)	Q. 1,025.00
Total estimado para la implementación de la estrategia		Q. 5,120.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Se refiere a gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor durante la presentación y ejecución de la estrategia.

Los costos de esta estrategia pueden variar ya que dependen de la contratación de proveedores.

3.5.5 Estrategia de mercadeo interactivo: interacción constante y directa para conocer las expectativas y necesidades del cliente.

Esta estrategia implica la realización de la siguiente táctica:

- Actualización y seguimiento de la fanpage de la empresa.

3.5.5.1 Definición de la estrategia

En la investigación realizada se determinó que la empresa posee una página en Facebook, sin embargo, no la utilizan constantemente y carece de seguimiento y actualización.

Por lo tanto, se propone la estrategia de actualización y seguimiento adecuado a la página de la empresa para brindarle al cliente lo que necesita y motivarlos a comprar y consumir sus productos.

3.5.5.2 Objetivos de la estrategia

- Crear un canal de comunicación 100% directo e interactivo entre los clientes y la empresa por medio de la actualización de una fanpage en Facebook, durante el año de implementación.

3.5.5.3 Descripción de la estrategia

Se colocarán los datos generales de la empresa como números de teléfono, dirección de las sucursales, correo electrónico, horarios de atención, etc. Además, se publicarán constantemente las fotografías reales de todos los productos, asimismo, la publicidad y promociones que se realicen.

También, se vinculará las aplicaciones gratuitas de Messenger e Instagram con un botón digital para que los clientes envíen mensajes o puedan llamar a través de estos enlaces.

a) Actualización y seguimiento de fanpage de la empresa

A continuación se describe en lo que consiste esta táctica.

a.1 Definición

Durante la investigación se determinó en los complejos donde se encuentran las sucursales A y C, los clientes utilizan las redes sociales de las empresas que los conforman para estar en constante comunicación.

Mientras que en la sucursal B, los clientes no utilizan fanpage para comunicarse con las personas del complejo. Sin embargo, en las tres sucursales se evidenció

que los comensales son muy activos en las redes sociales y las revisan constantemente.

Por lo tanto, se propone mejorar la página de Facebook de la empresa para interactuar con los clientes para conocer sus expectativas y necesidades.

a.2 Objetivos

- Establecer en un 25% un canal de comunicación con los clientes que permita dar a conocer los productos, promociones y servicios de la empresa a través de medios interactivos, durante el primer año.
- Crear en un 15% interacción constante y directa entre colaboradores y clientes para conocer sus opiniones, expectativas y necesidades en el año de la implementación de la estrategia.

a.3 Descripción

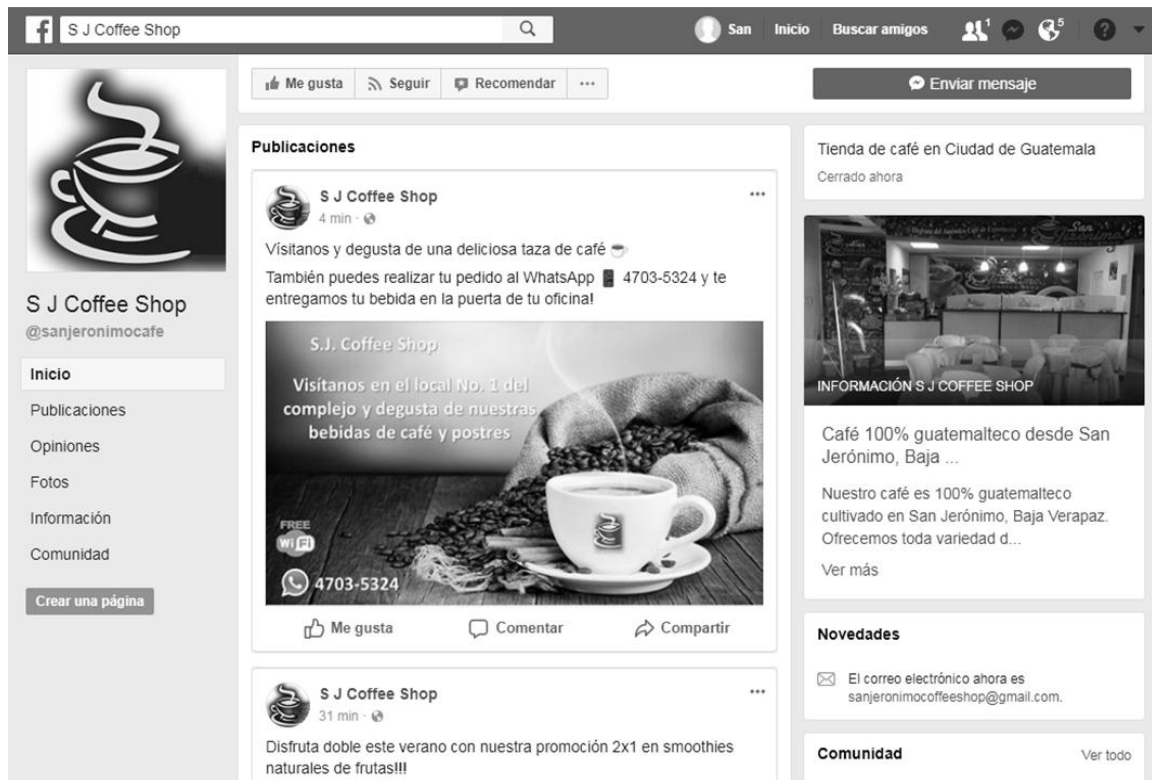
Dado a que la empresa posee una fanpage sin actualización y seguimiento, se proponen acciones que permitan crear una página activa, dinámica y actualizada, para que la empresa investigue sobre las expectativas y necesidades del cliente a través de publicaciones de opiniones, encuestas, recomendaciones, etc.

Asimismo, que pueda llegar a clientes potenciales por medio de publicidad y promoción para que contribuyan a incrementar las ventas.

Por lo tanto, las páginas diseñadas por Facebook ofrecen reportes con información demográfica muy valiosa para conocer más acerca de los potenciales clientes (edad, localización, género, educación, acceso a las tecnologías, entre otras opciones). Al saber más acerca de ellos, es posible tomar decisiones estratégicas dentro y fuera del entorno de Facebook para hacer crecer un negocio.

A continuación, se presenta la fanpage actualizada y cómo la visualizarían los clientes de la unidad de análisis.

Figura 57
Fanpage actualizada

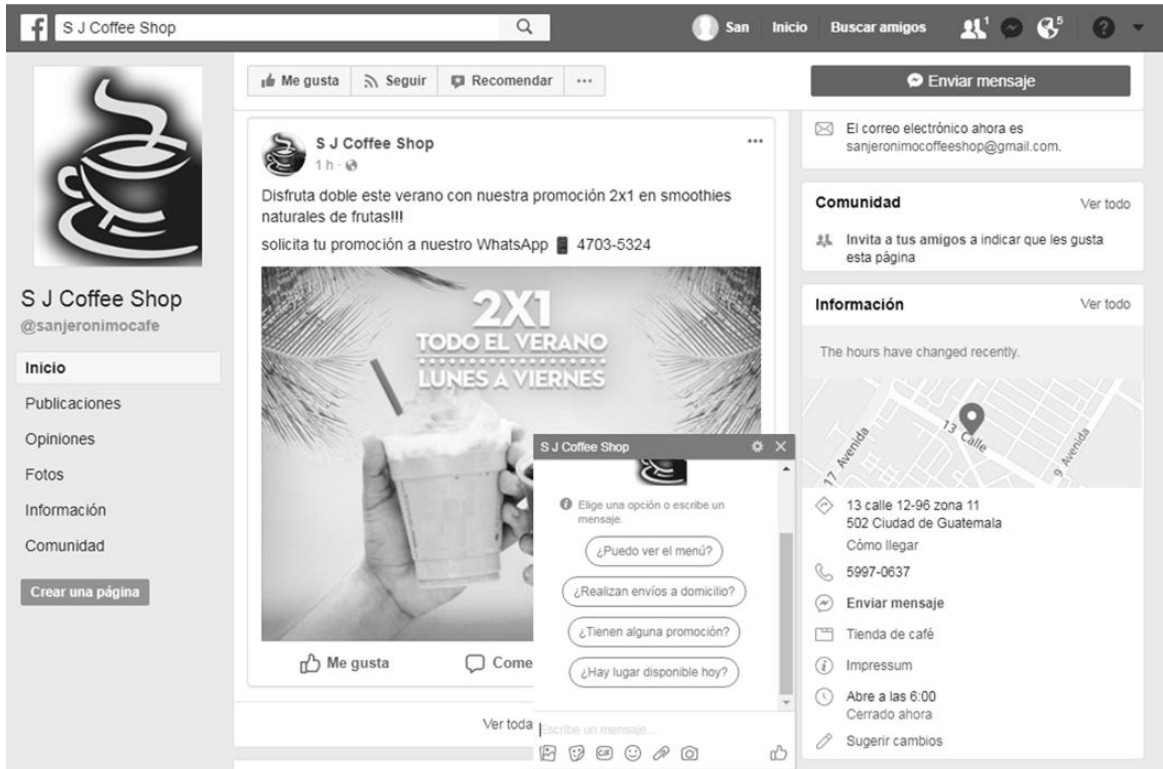


Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Asimismo, se brindará información general sobre la empresa como horarios de atención, dirección y ubicación de las sucursales y permitirá la interacción con los clientes a través del botón digital “enviar mensaje” o por medio de un correo electrónico. (Véase figura 58)

Figura 58

Información general de la unidad de análisis en fanpage actualizada



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

a.4 Implementación

Para la actualización y seguimiento de página de fanpage de la empresa, primero se requiere contar con el servicio de internet y hacer uso de la computadora que ya posee la empresa.

Tabla 38
Pasos para actualizar la fanpage

No.	Descripción
1.	Ingresar en la sección de Información colocar todos los datos generales de la empresa.
2.	Colocar fotografías reales de los productos. (Véase estrategia de plaza, inciso b)
3.	Colocar una fotografía de perfil que se relacione con la actividad de la empresa.
4.	Colocar una fotografía de portada que indique a qué se dedica la empresa.
5.	Instalar la aplicación gratuita Messenger.
6.	Colocar el botón digital para recibir mensajes y llamadas.
7.	Vincular la fanpage con otras redes sociales (se sugiere Twitter e Instagram)
8.	Instalar aplicación Administrador de Páginas de Google Play o App Store en el teléfono móvil para manejar la fanpage por una persona encargada de la empresa.

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Después de actualizar la información e imagen de la fanpage, se procederá a informar e invitar a todos los clientes a que visiten la página de la empresa en Facebook a través del sticker propuesto y en los diseños propuestos de estrategias de promoción.

Por lo tanto, cuando los clientes se enteren de la fanpage renovada, se deberá proceder a realizar las siguientes actividades para establecer una interacción exitosa con el cliente.

Tabla 39
Implementación de publicaciones en la fanpage

No.	Actividad	Descripción
1.	Publicar contenido de valor e interés para el cliente.	Publicar fotografías, ilustraciones y/o videos sobre productos o servicios que inviten a la opinión o atraer clientes.
2.	Segmentar las publicaciones y dirigirlas a diferentes clientes de acuerdo a su edad, sexo, intereses, ubicación geográfica, etc.	Ingresar a Editar página , en la parte superior dar clic en Edición de configuración y seleccionar y activar Privacidad de publicaciones .
3.	Interactuar con las fanpage de los complejos o empresas que los conforman.	Participar en otras fanpages del sector para relacionarse con nuevos clientes.

Continúa...

Continuación...

No.	Actividad	Descripción
4.	Programar publicaciones futuras en el momento del día que más convenga.	Acceder a Edición de página , y clic en Registro de actividad . Establecer intervalos entre 15 minutos a 6 meses entre publicaciones.
5.	Fomentar la participación en la fanpage por medio de preguntas o encuestas.	Generar opiniones, sugerencias, comentarios de los clientes hacia la empresa a través de preguntas, encuestas, juegos, etc.
6.	Crear eventos para días festivos u ocasiones especiales.	Publicar eventos para fechas festivas o especiales para incentivar a los clientes a visitar, consumir e invitar a nuevos clientes.
7.	Publicar publicidad para incentivar las ventas.	Colocar toda la publicidad y promociones para motivar a los clientes a comprar.

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Después que la fanpage empiece a generar interacciones y resultados como estadísticas de encuestas, preguntas o anuncios, se propone que la empresa realice los siguientes pasos para darle un seguimiento adecuado a la página.

Tabla 40
Seguimiento a la fanpage

No.	Actividad	Descripción
1.	Revisar las estadísticas.	En la sección de publicaciones, observar el gráfico detallado por días y horas en los cuales la audiencia es más activa.
2.	Compartir constantemente información.	Publicar y compartir frecuentemente (por horas o días) contenido de productos o servicios para informar o recordar.
3.	Crear actividades dinámicas	Hacer consultas, encuestas o preguntas para determinar posibles mejoras en productos o servicios.
4.	Respuestas.	Establecer un tiempo para brindar respuestas a las consultas y comentarios de los demás.

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

a.5 Control

En la actualidad, muchas personas optan por publicar sus malas experiencias en las redes sociales porque lo consideran más efectivo y rápido. Por lo tanto, tomando en cuenta la opción de segmentación en las páginas de Facebook, se sugiere el siguiente cuadro para evaluar los malos comentarios de los clientes.

Tabla 41

Control de comentarios u opiniones negativas

	Sucursal A	Sucursal B	Sucursal C
Cantidad de quejas o reclamos			
Quejas o reclamos en productos			
Quejas o reclamos en servicio a domicilio			
Quejas o reclamos en la sucursal			

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

De igual manera, se sugiere analizar y tomar en cuenta los comentarios y sugerencias positivas a los productos, instalaciones o servicios.

Además, la evaluación frecuente de otras actividades internas que garanticen el buen funcionamiento de la estrategia.

Tabla 42

Evaluación y control de fanpage

No.	Actividad	Descripción
1.	Asignar un administrador de la fanpage.	Se sugiere asignar a una persona como administrador de la fanpage para revisar, publicar y mantenerla activa, y analizar los resultados.
2.	Revisión de publicaciones.	Supervisar la información que será publicada para verificar que sea correcta.
3.	Conexión con el público objetivo.	Verificar en la sección de estadísticas de la fanpage, el alcance y participación de los clientes en las publicaciones.
4.	Respuesta a mensajes.	Responder los mensajes que ingresen a la fanpage en un tiempo prudente establecido, que no sea demasiado prolongado.

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Se sugiere que la persona encargada de esta estrategia sea el gerente de operaciones para brindarle un uso adecuado.

También, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por la cantidad de clientes que visiten la fanpage, cantidad comentarios positivos y negativos, número de “me gusta” que reciba la página y número de interacciones con los clientes.

a.6 Inversión

La actualización y seguimiento de fanpage sugerida es gratuita. Sin embargo, si la empresa opta por terceras personas para manejar la interacción, esto podría generar costos adicionales. La aplicación de Facebook permite promocionar publicaciones por diversos costos para obtener un mayor alcance y presencia de clientes potenciales. Dentro de esta propuesta no se sugiere pagar por estas promociones ya que el mercado de la empresa unidad de análisis es limitado.

Además, la empresa posee servicio de internet en las instalaciones de cada sucursal y para esta actividad se utilizarían los teléfonos móviles de modelo reciente que serán adquiridos en la estrategia de promoción.

También se sugiere que los artes gráficos realizados en las estrategias anteriores sean publicados en la fanpage.

3.5.5.4 Plan de acción de la estrategia

A continuación se presentan las actividades básicas que deben llevarse a cabo para la implementación de esta estrategia.

Cuadro 67

Plan de acción

Estrategia de mercadeo interactivo: interacción constante y directa para conocer las expectativas y necesidades del cliente.

Institución:	Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado.					
Objetivo:	Determinar las actividades para implementar la estrategia de mercadeo interactivo al 100% en un corto y mediano plazo.					
Nombre:	Implementación de la estrategia de mercadeo interactivo.					
No.	Actividad	Meta	Responsable	Fecha		Presupuesto
				Inicial	Final	
1.	Presentación de la propuesta al gerente general	Presentar al 100% la estrategia en una reunión.	Asesor	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Q100.00*
2.	Aprobación de la propuesta.	Lograr la aprobación al 100% en una reunión.	Gerente general	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Q100.00*
3.	Instalación de aplicación en el teléfono	Contar al 100% con la aplicación en un día.	Gerente de operaciones	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Sin costo**
4.	Ingresar todos los datos de la empresa.	Actualizar al 100% los datos en un día.	Gerente de operaciones	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes.	Sin costo**
5.	Establecer fotografías de perfil y portada de fanpage	Colocar al 100% las fotografías en fanpage en un día.	Gerente de operaciones	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Sin costo**
6.	Colocar botones de llamadas y mensajes.	Colocar al 100% las herramientas en un día.	Gerente de operaciones	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Sin costo**
7.	Implementar la estrategia	Utilizar al 100% las aplicaciones durante un año.	Gerente de operaciones	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q100.00*

Continúa...

Continuación...

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
8.	Evaluación de estrategia	Evaluar al 100% lo realizado de la propuesta cada quince días.	Gerente de operaciones	Semana 4 del primer mes	Semana 2 del segundo mes	Q500.00*
Costo de implementación: cero quetzales exactos.						Q. 800.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Son gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor en material impreso, presentación y ejecución de la estrategia.

**Las actividades sin costo no representan ningún desembolso de dinero y/o son de carácter interno de la unidad de análisis.

3.5.5.5 Presupuesto de la estrategia

En los incisos anteriores se especificó que en la estrategia de mercadeo directo se implementará por medio de una aplicación gratuita, sin embargo, en el siguiente cuadro se presenta el presupuesto aproximado asignado para que el administrador se encargue de la ejecución y supervisión de la estrategia.

Cuadro 68

Presupuesto para la estrategia de mercadeo directo Interacción constante y directa para conocer las expectativas y necesidades del cliente

No.	Actividad	Costo total
1.	Actualización y seguimiento de página de fanpage de la empresa.	Q. 800.00
Total estimado para la implementación de la estrategia		Q. 800.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

3.5.6 Estrategia 1 de servicio: comunicación interna y externa directa entre clientes y colaboradores para obtener respuesta inmediata sobre sus gustos, preferencias y opiniones

Esta estrategia se llevará a cabo por medio de la siguiente táctica:

- Diseño de proceso de toma de órdenes y pedidos por medio de la aplicación gratuita de mensajería que permita obtener respuesta inmediata de los clientes.

3.5.6.1 Definición de la estrategia

Durante la investigación se comprobó que cada sucursal posee un teléfono que se utiliza únicamente para tomar órdenes a domicilio.

Dada esta situación, se propone la estrategia de comunicación interna y externa que sea de manera directa entre los clientes y colaboradores para obtener respuestas inmediatas sobre sus expectativas y decisiones de compraventa.

3.5.6.2 Objetivos de la estrategia

- Promover en un 25% los productos y servicios de la empresa a través de comunicaciones personalizadas, durante el primer año de la estrategia.
- Establecer en un 15% una comunicación directa e interactiva entre colaboradores y clientes para obtener una respuesta inmediata en el período de un año.

3.5.6.3 Descripción de la estrategia

Esta estrategia consiste en utilizar una aplicación de mensajería gratuita que permita brindar a los clientes determinada información y que la empresa obtenga respuesta inmediata.

a) Diseño de proceso de toma de órdenes y pedidos por medio de la aplicación gratuita de mensajería que permita obtener respuesta inmediata de los clientes

A continuación se presentan los detalles necesarios para llevar a cabo esta táctica.

a.1 Definición

En la investigación realizada se determinó que la empresa no posee ningún medio de comunicación directo con los clientes. Además, se evidenció que la toma de órdenes y entrega de pedidos demora demasiado tiempo por distintas

razones, una de ellas es que solamente poseen una línea fija para recibir llamadas.

Por lo tanto, se propone implementar un proceso de toma de órdenes y pedidos por medio de la aplicación gratuita de mensajería que permitirá obtener respuesta inmediata y agilizar dichos procesos.

a.2 Objetivos

- Comunicarse al 100% de manera directa y rápida con los clientes para agilizar el proceso de toma de órdenes y pedidos, en el período de un año.
- Establecer en un 35% una atención personalizada y rápida con el cliente a través de la aplicación de mensajería WhatsApp durante el año de implementación de la estrategia.

a.3 Descripción

Se diseñará un proceso de toma de órdenes y pedidos por medio de la instalación gratuita de mensajería WhatsApp, la cual deberá ser instalada en el teléfono móvil para que el cajero reciba, confirme y de seguimiento a lo que cada cliente solicite.

a.4 Implementación

Para implementar el diseño de proceso de toma de órdenes y pedidos por medio de WhatsApp, en primera instancia, se requiere contar con el servicio de internet y con el teléfono móvil de modelo reciente que será adquirido en la estrategia de promoción.

Tabla 43

Pasos para instalar la aplicación de mensajería gratuita WhatsApp

No.	Descripción
1.	Ingresar a la App Store del teléfono móvil
2.	Buscar en Google Play la aplicación de WhatsApp
3.	Darle clic en WhatsApp
4.	Ingresar los datos que solicitará la aplicación.

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Después de instalar la aplicación se procederá a informar a todos los clientes sobre la implementación del proceso de toma de órdenes y pedidos a través de las estrategias de promoción.

Por lo tanto, cuando los clientes se enteren de esta nueva forma de comunicación y realicen sus pedidos a través de la aplicación, se procederá a realizar el siguiente proceso:

Tabla 44

Implementación de proceso de toma de órdenes y pedidos por WhatsApp

No.	Descripción	Responsable
1.	Recibir mensaje de pedido de un cliente.	Cajero
2.	Leer y confirmar el mensaje.	Cajero
3.	Preguntar datos de la persona que recibirá el pedido, oficina o bodega donde se encuentra y con cuánto cancelará su orden.	Cajero
4.	Enviar un mensaje agradeciendo su preferencia.	Cajero
5.	Preparar pedido.	Colaboradores
6.	Entregar pedido.	Colaboradores

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Dado a que el cliente se comunicará al teléfono de la empresa, se propone que la empresa realice los siguientes pasos para utilizar WhatsApp como una nueva estrategia de mercadeo.

Tabla 45

Seguimiento al proceso de toma de órdenes y pedidos por WhatsApp

No.	Actividad	Descripción
1.	Crear agenda de contactos	Dado a que el cliente estará dando su autorización para comunicarse con él, se procederá a guardar su número de teléfono personal.
2.	Definir el mensaje	Escribir un mensaje claro, preciso y concreto.
3.	Preparar promociones e información en general	A través de esta aplicación también será posible enviarles información de su interés a través de imágenes, textos o videos.
4.	Seguimiento	También será posible darle seguimiento al funcionamiento del proceso y evaluar posibles mejoras.

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

a.5 Control

El proceso de toma de órdenes y pedidos por WhatsApp requiere de señal de internet, un teléfono móvil de modelo reciente y actualización constante de la aplicación a utilizar.

Por lo tanto, se sugiere llevar el siguiente control y evaluación para determinar que los resultados obtenidos sean los deseados.

Tabla 46

Control de toma de órdenes por WhatsApp

	Sin aplicación WhatsApp	Con aplicación WhatsApp (primer mes)	Con aplicación WhatsApp (segundo mes)
Cantidad de pedidos			
Ventas en unidades			
Ventas en quetzales			

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Para observar los beneficios y resultados de esta actividad, se propone que la empresa realice una comparación del antes y después del proceso propuesto.

También, se sugiere la supervisión frecuente de otras actividades que permitirán comunicarles a los clientes la información seleccionada y el buen funcionamiento de la estrategia.

Tabla 47

Supervisión de implementación de proceso de toma de órdenes y pedidos

No.	Descripción	Responsable
1.	Actualización constante de la aplicación WhatsApp.	Gerente de operaciones
2.	Contar con servicio de internet o plan de datos en el teléfono móvil.	Gerente de operaciones
3.	Envío de información a los clientes solamente para comunicar horarios especiales, ofertas y promociones para evitar molestias y no saturar el uso de la aplicación.	Cajero
4.	Revisión del nuevo proceso de toma de órdenes y pedidos.	Gerente de operaciones
5.	Evaluar posibles mejoras.	Gerente de operaciones

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Además, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por la cantidad de clientes que utilicen la aplicación y cantidad de pedidos que ingresen.

a.6 Inversión

La aplicación sugerida es gratuita y la empresa posee servicio de internet en las instalaciones de cada sucursal, además, para esta actividad se utilizarían los teléfonos móviles que serán adquiridos en la estrategia de promoción.

Por lo tanto, si el cajero desconoce el funcionamiento de WhatsApp, la única posible inversión de esta táctica sería capacitar al cajero para utilizar la aplicación. De lo contrario, no presentaría ningún costo.

3.5.6.4 Plan de acción de la estrategia

A continuación se presentan las actividades básicas que deben llevarse a cabo para la implementación de esta estrategia.

Cuadro 69

Plan de acción

Estrategia comunicación interna y externa directa entre clientes y colaboradores para obtener respuesta inmediata sobre sus gustos, preferencias y opiniones

Institución:	Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado.					
Objetivo:	Establecer las actividades para implementar la estrategia de comunicación interna y externa entre clientes y colaboradores en un 100% en un corto y mediano plazo.					
Nombre:	Implementación de la estrategia de comunicación interna y externa directa.					
No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
1.	Presentar la propuesta al gerente general	Lograr la aprobación al 100% en una reunión.	Asesor	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Q.100.00*
2.	Instalar la aplicación en los teléfonos.	Contar al 100% con la aplicación en un día.	Colaborador	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Sin costo**
3.	Enseñar al personal el uso de las aplicaciones	Capacitar al 100% al personal en tres días.	Gerente de operaciones	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q 200.00*
4.	Implementar la estrategia	Utilizar al 100% la aplicación en un año.	Colaboradores	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Q 100.00*

Continúa...

Continuación...

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
5.	Evaluación de estrategia	Evaluar al 100% lo realizado en la propuesta cada quince días.	Gerente de operaciones	Semana 4 del primer mes	Semana 2 del segundo mes	Q.500.00*
Costo de implementación: novecientos quetzales exactos.						Q.900.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Son gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor en material impreso, presentación y ejecución de la estrategia.

**Las actividades sin costo no representan ningún desembolso de dinero y/o son de carácter interno de la unidad de análisis.

3.5.6.5 Presupuesto de la estrategia

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto aproximado para la implementación de la estrategia.

Cuadro 70

Presupuesto para la estrategia comunicación interna y externa directa entre clientes y colaboradores para obtener respuesta inmediata sobre sus gustos, preferencias y opiniones

No.	Actividad	Costo total
1.	Diseño de proceso de toma de órdenes y pedidos por medio de la aplicación gratuita de mensajería que permita obtener respuesta inmediata de los clientes.	Sin costo
2.	Otros gastos (*)	Q. 900.00
Total estimado para la implementación de la estrategia		Q. 900.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Se refiere a gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor durante la presentación y ejecución de la estrategia.

3.5.7 Estrategia de servicio 2: innovación tecnológica para brindar al consumidor un servicio diferenciado

Esta estrategia implica la realización de la siguiente táctica:

- Unificación de servicios de línea telefónica, internet, servicio de cable y sistema de pago POS.

3.5.7.1 Definición de la estrategia

En la investigación realizada los clientes sugirieron implementar nuevos servicios en la empresa, manifestando que les sería de utilidad tener internet gratis en las instalaciones y servicio de pago POS.

Además, se determinó que en las instalaciones de cada sucursal se posee una línea telefónica, servicio de cable y señal de internet, la cual solamente la utilizan para asuntos internos de la empresa.

Por lo tanto, se propone esta estrategia para ofrecer nuevos servicios a los clientes que permitan crear un valor diferencial entre la competencia y generar preferencia en los clientes.

3.5.7.2 Objetivos de la estrategia

- Crear un 25% de diferenciación entre la competencia por medio de la implementación de nuevos servicios, durante el primer año de implementación.
- Generar un 25% de preferencia en los clientes por la unidad de análisis, en un período de un año.

3.5.7.3 Descripción de la estrategia

Actualmente, la empresa posee servicio de línea telefónica fija, internet y servicio de cable. Todos estos servicios se implementaron con distintos proveedores y se cancelan por separado.

Tomando en cuenta las sugerencias de los clientes por obtener servicio de internet gratuito y servicio de pago POS, se propone que la empresa establezca una unificación de servicios que permitan un ahorro en costos y proveer a los clientes nuevos servicios que generen preferencia y fidelización por parte de ellos.

a) Unificación de servicios de línea telefónica, internet, servicio de cable y sistema de pago POS

A continuación se describe en lo que consistirá esta táctica.

a.1 Definición

Durante la investigación se determinó que los servicios de telefonía, internet y servicio de cable son adquiridos con distintos proveedores, además, son utilizados para actividades internas de la empresa.

Se comprobó que ninguna compañía de la competencia directa e indirecta, ofrece servicios de internet gratuito ni servicio de pago POS a los clientes.

Por lo tanto, se propone que con un mismo proveedor se unifiquen los servicios de línea telefónica, cable y sistema de pago POS, cancelando un costo más bajo comparado con el pago de estos servicios individuales. Además, se pretende generar preferencia y fidelización en los clientes al brindarles estos servicios adicionales.

a.2 Objetivos

- Generar un 25% de preferencia y fidelización en los clientes a través de la implementación de nuevos servicios, durante un año.
- Ofrecer un 50% de compras seguras al cliente a través de la tecnología de pago, en el primer año de implementación de la estrategia.

a.3 Descripción

Los servicios de telefonía, internet y cable se unificarán para que la empresa obtenga un ahorro de costos y establezca relación comercial solamente con un proveedor. Además, se propone ofrecer el servicio de internet gratuito a los clientes con el objetivo que permanezcan más tiempo en las instalaciones

realizando actividades de trabajo o estudio y tiendan a comprar y consumir más productos de la empresa.

Considerando que los encuestados manifestaron que hoy en día no siempre poseen en su billetera suficiente dinero o no les es posible tomarse el tiempo para retirarlo de un cajero automático, se tomó en cuenta la sugerencia de implementar el servicio de pago POS.

Por lo tanto, se obtendrá un datafono (máquina para realizar pagos y cobros con tarjetas) de manera gratuita con VisaNet. De acuerdo de cómo se encuentre legalmente establecida la empresa, el proveedor realizará retención del Impuesto de Valor Agregado (IVA), gastos administrativos de veinticinco quetzales (Q.25.00) y el porcentaje de comisión por transacción entre 4% a 5%.

a.4 Implementación

Las actividades básicas para implementar la estrategia se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 48
Pasos para la unificación de servicios

No.	Actividad	Responsable
1.	Contactar a posibles nuevos proveedores.	Gerente de operaciones
2.	Seleccionar al nuevo proveedor.	Gerente de operaciones
3.	Presentar papelería para iniciar trámite de unificación e implementación de servicios.	Gerente de operaciones
4.	Inspección preliminar para instalar servicios.	Proveedor
5.	Instalación de nuevos servicios.	Proveedor
6.	Entrega de equipo de nuevo servicio.	Proveedor
7.	Capacitar al personal para el uso del equipo y funcionamiento de los servicios.	A definir
8.	Implementar estrategia	Gerente de operaciones

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Al no haber ningún inconveniente con los servicios individuales, se procederá a establecer un contrato con el nuevo proveedor por el pago de los tres servicios. La persona encargada o responsable de esta implementación deberá presentar su Documento Personal de Identificación (DPI) para llenar la papelería correspondiente y ultimar detalles de instalación.

Para la implementación del servicio de pago POS, es necesario que la empresa presente a su proveedor los siguientes documentos para realizar los cambios correspondientes.

Tabla 49

Documentos necesarios para la implementación de servicio de pago POS

No.	Descripción
1.	Patente de comercio con timbres y sello del Registro Mercantil.
2.	Documento Personal de Identificación (Dpi) del propietario de la empresa.
3.	Registro Tributario Unificado (RTU) actualizado.
4.	Recibo de servicios básicos del local.
5.	Cuenta bancaria registrada en cualquier banco de Guatemala.
6.	Estado de cuenta sellados y firmados por el banco.
7.	Nombre y teléfono de la persona de contacto.

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Después de presentar la papelería solicitada por el proveedor, se deberá esperar el tiempo que este establezca para la instalación de los servicios unificados y entrega del equipo de servicio de pago.

a.5 Control

Para la unificación de servicios de telefonía, internet y cable se sugiere que los servicios hayan cumplido con el tiempo establecido en el contrato del proveedor para evitar cobros de penalización.

Además, se sugiere evaluar si es conveniente que la empresa maneje un monto mínimo de compra o alguna restricción para efectuar el pago con tarjeta de crédito o débito.

Después de adquirir el sistema de pago, se sugiere evaluar si el dispositivo es de utilidad para la empresa, lo más indicado es hacer una evaluación de las ventas, comparándolas con las de los meses anteriores, cuando no existía esta opción de pago.

Tabla 50
Control de adquisición de sistema de pago POS

	Sin sistema de pago POS	Con sistema de pago POS (primer mes)	Con sistema de pago POS (segundo mes)
Cantidad de consumos diarios			
Ventas en quetzales			

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Las empresas proveedoras del sistema de pago POS indican que para que la inversión compense, se debe tener un aumento en las ventas superior al 5%. Si la ganancia está por debajo de eso, es necesario reevaluar el servicio del datafono.

También, se utilizará un cuestionario de evaluación de la eficacia de las estrategias propuestas para medir los resultados y realizar medidas correctivas si fuese necesario. Este instrumento será proporcionado a los clientes de manera semestral.

Será entregado por los cajeros a los clientes después de realizar su compra, indicando que la finalidad de contestarlo es para conocer su opinión y

comentarios respecto a los cambios positivos que realiza la empresa. (Véase anexo 8)

El impacto se medirá por la cantidad de clientes que utilicen el servicio de pago POS, cantidad de consumos, ventas del antes, durante y después de la implementación.

a.6 Inversión

El proveedor del servicio de pago Punto de Venta (POS por sus siglas en inglés) sugerido brindará el datafono de manera gratuita, por lo tanto, los costos adicionales de la inversión dependerán cómo se encuentre legalmente establecida la empresa para aplicar retención del Impuesto de Valor Agregado (IVA), el porcentaje de comisión por transacción entre 4% a 5% que asigne el asesor y los gastos administrativos de veinticinco quetzales (Q.25.00) por lapso de tiempo de uso del servicio.

Por lo tanto, la unificación de los servicios de telefonía, internet y cable se pueden implementar con distintas empresas, sin embargo, se consideró una compañía que ofrece paquetes especialmente para Pymes. A continuación se detallan los costos de inversión.

Cuadro 71

Costo de la unificación de servicios de línea telefónica, internet, servicio de cable y sistema de pago Punto de Venta (POS)

Cantidad	Concepto	Costo unitario	Total
1	Plan básico de servicio de línea telefónica, internet y cable	Q. 415.00	Q. 415.00
1	Datafono	---	Sin costo
1	Gastos administrativos por tiempo de uso.	Q. 25.00	Q. 25.00
TOTAL: cuatrocientos cuarenta quetzales exactos.			Q. 440.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

El plan básico propuesto establece que el servicio de telefonía tendrá llamadas ilimitadas a otras líneas fijas y a otros números que correspondan a la misma compañía. Mientras que el servicio de internet presentará una banda de 5 Megas a través de un dispositivo llamado Router. Por último, el servicio de cable tendrá 79 canales divididos en secciones de nacionales, entretenimiento, deportes, películas, etc.

Se debe tomar en cuenta que los precios pueden variar dependiendo del proveedor que preste los servicios.

3.5.7.4 Plan de acción de la estrategia

A continuación se presentan las actividades básicas que deben llevarse a cabo para la implementación de esta estrategia.

Cuadro 72

Plan de acción

Estrategia innovación tecnológica para brindar al consumidor un servicio diferenciado.

Institución:	Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado.					
Objetivo:	Establecer las actividades para la implementación de la estrategia de innovación tecnológica para brindar un servicio diferenciado en un 100% a corto y mediano plazo.					
Nombre:	Implementación de la estrategia innovación tecnológica.					
No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
1.	Presentar propuesta al gerente general	Lograr la aprobación al 100% en una reunión.	Asesor	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Q100.00*
2.	Seleccionar al nuevo proveedor.	Contar al 100% con el proveedor en un día.	Gerente de operaciones	Semana 1 del mes	Semana 1 del mes	Q 75.00*
3.	Realizar trámite de equipo de pago POS.	Realizar al 100% el trámite en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 2 del mes	Semana 2 del mes	Q 25.00*

Continúa...

Continuación...

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
4.	Instalar el servicio de telefonía, internet, cable y POS	Obtener al 100% la instalación de servicios en dos semanas.	Proveedor	Semana 3 del mes	Semana 4 del mes	Q 440.00
5.	Adquirir datafono para servicio de pago POS	Contar al 100% con el equipo en una semana.	Proveedor	Semana 3 del mes	Semana 3 del mes	Sin costo**
6.	Capacitar al personal sobre el uso del equipo y nuevos servicios.	Aprender al 100% el manejo del equipo en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 4 del mes	Semana 4 del mes	Q200.00*
7.	Implementar la estrategia	Iniciar al 100% con la innovación tecnológica durante un año.	Gerente de operaciones	Semana 4 del mes	Semana 4 del mes	Q100.00*
8.	Evaluación de la estrategia.	Verificar al 100% lo realizado de la propuesta cada quince días.	Gerente de operaciones	Semana 4 del primer mes	Semana 2 del segundo mes	Q500.00*
Costo de implementación: un mil cuatrocientos cuarenta quetzales exactos.						Q1,440.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Son gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor en material impreso, presentación y ejecución de la estrategia.

**Las actividades sin costo no representan ningún desembolso de dinero y/o son de carácter interno de la unidad de análisis.

3.5.7.5 Presupuesto de la estrategia

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto aproximado para la implementación de la estrategia.

Cuadro 73

Presupuesto para la estrategia innovación tecnológica para brindar al consumidor un servicio diferenciado.

No.	Actividad	Costo total
1.	Unificación de servicios de línea telefónica, internet, servicio de cable y sistema de pago POS	Q. 440.00
2.	Otros gastos (*)	Q. 1,000.00
Total estimado para la implementación de la estrategia		Q. 1,440.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Se refiere a gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor durante la presentación y ejecución de la estrategia.

Los costos de este presupuesto pueden variar dependiendo del proveedor que se elija para implementarla. Además, el sistema de pago POS puede generar gastos adicionales en relación a las comisiones por transacción e impuestos.

3.5.8 Estrategia de servicio 3: estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes

Esta estrategia está integrada por las siguientes tácticas:

- Diseñar un plano de servicio por medio de la reubicación del área y equipo de trabajo que permita utilizar al máximo cada una de las máquinas de café y obtener mayor eficiencia en el servicio.
- Diseñar encuestas para evaluar el servicio al cliente.
- Guías de recuperación del servicio en tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.

3.5.8.1 Definición de la estrategia

En la investigación realizada se determinó que el servicio prestado a los clientes no es el adecuado, dado que presenta altos índices de demoras en entregas de pedidos e inconformidad por parte de los consumidores.

Además, se evidenció que la empresa no posee reglas de compensación cuando cometen un error con un cliente y no cuentan con ningún medio para recibir quejas o comentarios por parte de ellos.

Asimismo, se comprobó que el número de clientes perdidos por un mal servicio es alto y en un posible aumento.

3.5.8.2 Objetivos de la estrategia

- Mejorar la percepción de los clientes sobre el servicio para aumentar las ventas de la empresa en un 15% comparadas con el período anterior.
- Estandarizar un 25% los procesos de atención al cliente en cada una de las sucursales de la unidad de análisis para prestar un mejor servicio durante un año.

3.5.8.3 Descripción de la estrategia

Debido a que en la investigación se evidenció la mala calificación que los clientes proporcionaron al servicio de la empresa, esta estrategia está integrada por tácticas que permitirán mejorar los procesos de producción y tiempos de entrega, investigar y conocer las expectativas de los clientes, establecer un sistema de recepción de quejas y comentarios que permitan una recuperación del servicio cuando este no cumpla con las necesidades y deseos de los consumidores.

a) Diseñar un plano de servicio para la reubicación del área y equipo de trabajo que permita obtener mayor eficiencia en el servicio.

A continuación se describe en lo que consistirá esta táctica.

a.1 Definición

Visualizar un proceso en un plano puede ser más clarificador que leer un manual, debido a que los primeros constituyen una descomposición gráfica de los pasos que se deben realizar en el proceso de creación, prestación y entrega de un

servicio. Además, es posible identificar una serie de situaciones específicas e importantes para lograr prestar un servicio que satisfaga a los clientes.

En la investigación realizada se evidenció que la empresa posee en su bodega, máquinas de café que no son utilizadas. Dicho equipo, se encuentra en perfecto estado y es reemplazado por el actual dos veces al año, únicamente cuando a este se le programa su mantenimiento.

Además, cada sucursal posee una máquina con capacidad de preparar dos cafés al mismo tiempo. Situación que deja evidenciado que la máquina no se da abasto de 9:00am. a 10:30am. y de 4:00pm a 6pm., cuando son las horas de mayor afluencia de clientes.

Por lo tanto, se propone reubicación del área y equipo de trabajo, que permita utilizar al máximo cada una de las máquinas de café para obtener mayor eficiencia en los tiempos de entrega de órdenes. Además, de un plano de servicio que permita visualizar el proceso de preparación de pedidos.

a.2 Objetivos

- Realizar los procesos de producción y entrega de pedidos con un 25% de mayor rapidez y eficiencia para mejorar el servicio, en un período de un año.
- Utilizar al 100% el área y equipo de trabajo para minimizar los tiempos de entrega, durante el primer año de implementación.

a.3 Descripción

Se reubicará el equipo en el mostrador para café y el área de trabajo para utilizar al máximo las máquinas y obtener mayor rapidez y eficiencia en el despacho de órdenes y pedidos.

En el plano de servicio propuesto se presentan acciones básicas del proceso de toma de pedidos, preparación y despacho, asimismo, las personas involucradas, algunas funciones o atribuciones del personal y elementos de evidencia física del servicio.

a.4 Implementación

En cada una de las sucursales se encuentra un mueble mostrador de atención al público y un mueble para área de trabajo, ambos con espacios disponibles para colocar más aparatos y máquinas para realizar sus operaciones diarias. Por lo tanto, para reubicar el equipo y área de trabajo se desarrolló un plano del interior de las instalaciones.

A continuación, se detalla el equipo que actualmente utilizarán y el que se colocará en la implementación de esta táctica.

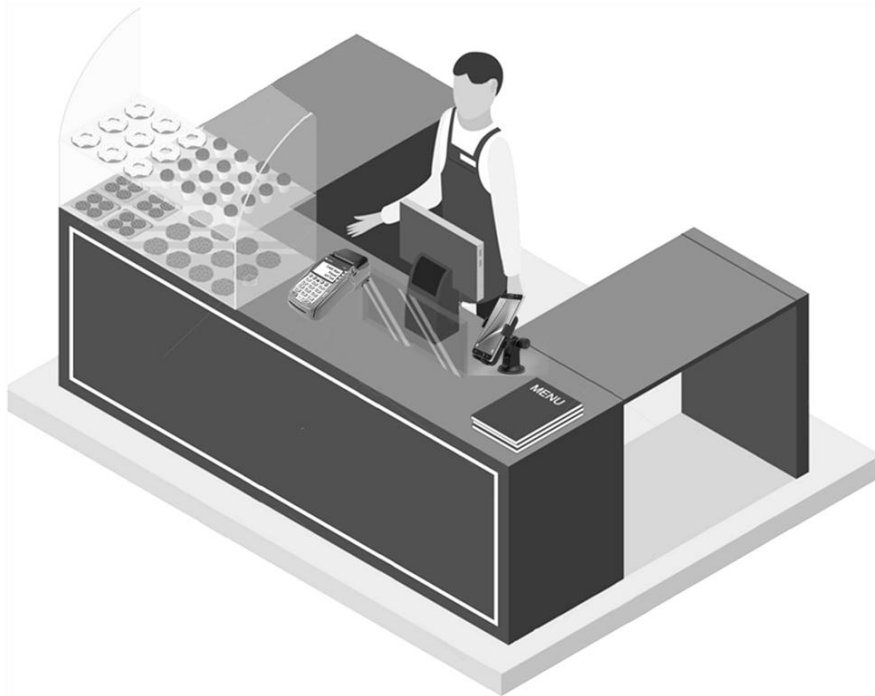
Tabla 51
Equipo actual y equipo a implementar

	Equipo actual	Equipo a implementar
Mueble mostrador	1 computadora 1 router de señal de internet	1 computadora 1 router de señal de internet 1 exhibidor de postres (véase estrategia 1) 1 teléfono móvil (véase estrategia 4) 1 datafono (véase estrategia 6)
Mueble de área de trabajo	1 máquina para café 1 horno microondas 1 licuadora 1 horno tostador de pan	2 máquinas para café 1 horno microondas 2 licuadoras 1 horno tostador de pan

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

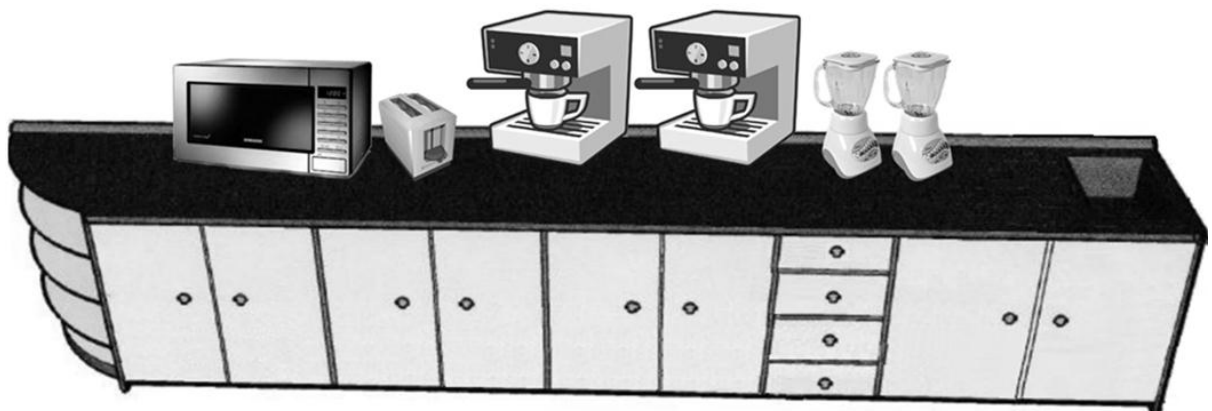
A continuación se muestran las imágenes del mueble mostrador y del mueble del área de trabajo con el nuevo equipo implementado.

Figura 59
Mueble mostrador con equipo a implementar



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Figura 60
Mueble del área de trabajo con equipo a implementar



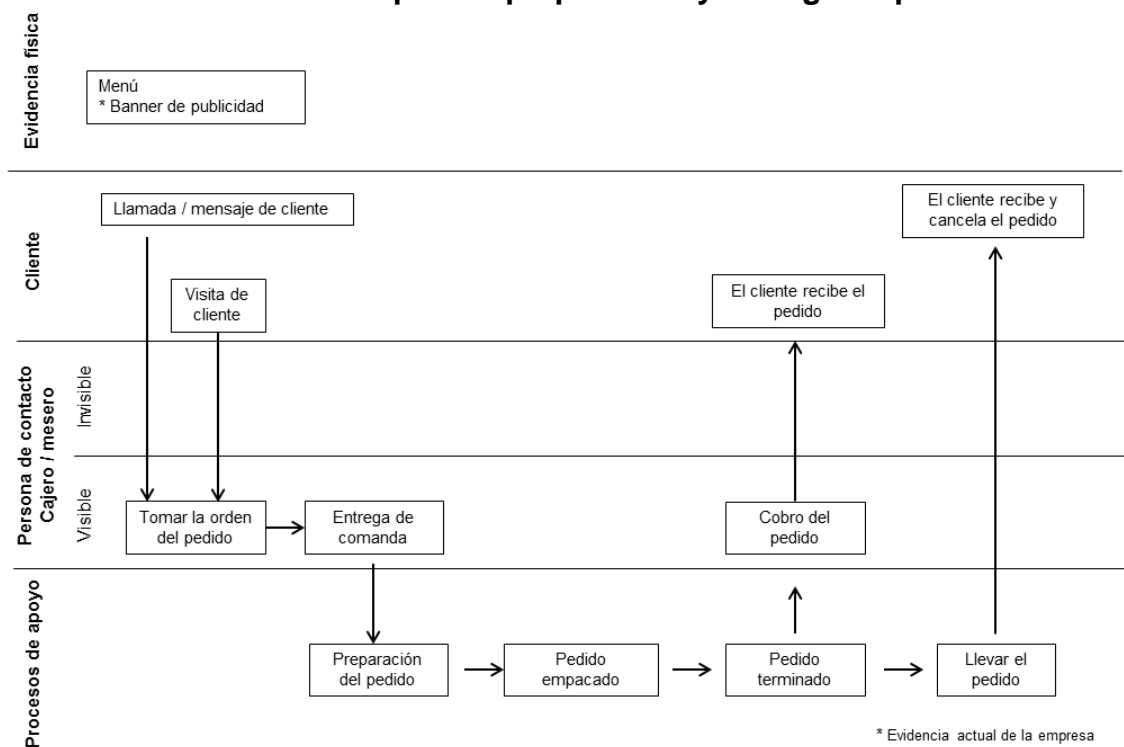
Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

En la figura anterior se muestra la manera en que quedaría colocado el equipo y aún habría espacio disponible para otros aparatos y para ejecutar tareas simples como desinfectar vegetales y frutas, preparar alimentos, lavar utensilios de cocina, etc.

Después de la reubicación del área y equipo de trabajo se desarrollará el siguiente plano de servicio, que permitirá utilizar al máximo cada una de las máquinas y ejecutar con mayor eficiencia las actividades del proceso de preparación y entrega de pedidos.

Figura 61

Plano de servicio para la preparación y entrega de pedidos



Fuente: elaboración propia, octubre, 2017.

El plano anterior es simple dado a que solamente se muestran los pasos básicos de la preparación y entrega de pedidos.

a.5 Control

Para determinar si la reubicación del equipo y área de trabajo es funcional, se recomienda realizar un análisis comparativo simple de la cantidad de reclamos o quejas en entregas de pedidos del antes y después.

Tabla 52
Análisis comparativo de la reubicación

	Sin reubicación	Con reubicación (primer mes)	Con reubicación (segundo mes)
Cantidad de quejas o reclamos de pedidos			
Cantidad de demoras			
Tiempo promedio de entregas			

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Si en la implementación del plano de servicio, se determina que hay un paso o proceso que toma demasiado tiempo en ejecutarse o causa demoras inaceptables en la entrega, se sugiere realizar un plano de ese paso con mayor cantidad de detalles para determinar y corregir los problemas.

También, para una estandarización completa del servicio, se recomienda plasmar los procesos internos de cada proceso de apoyo propuesto para obtener mayor eficiencia en los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.

Además, para el control, desempeño del personal y alcance de objetivos establecidos, es necesario que la empresa realice de forma periódica una evaluación a los clientes por medio de quejas, sugerencias y comentarios que brinden los clientes en la encuesta (véase inciso b) y conocer si existe una mejora en los tiempos de entrega, en la atención y relación con los clientes.

a.6 Inversión

El equipo que se reubicará en el área de trabajo ya es propiedad de la empresa, por lo tanto, por el momento no es necesario adquirir más.

Además, para un plano más específico se necesitará de tiempo y diseño de procesos más detallados. Por lo tanto, más adelante es probable que se necesite la implementación de otros procesos de apoyo que permitan mejorar el plano propuesto.

Por lo tanto, el diseño del plano de servicio propuesto es un aporte propositivo, pero su implementación puede generar a futuro los posibles gastos anteriormente mencionados.

b) Diseñar encuestas en línea para evaluar el servicio al cliente

En los siguientes incisos se presenta en que consiste esta táctica.

b.1 Definición

Actualmente, muchas empresas utilizan las encuestas en línea o en plataformas digitales para evaluar el servicio al cliente. Es un método económico y eficiente de obtener información real de los clientes.

En la investigación se determinó que la relación entre colaboradores y clientes es muy distante, lo cual ha generado desconocimiento sobre las expectativas y deterioro de las relaciones. A pesar que en los incisos anteriores se proponen tácticas para mejorar el servicio, también se propone diseñar encuestas para conocer las necesidades y deseos de los clientes, investigar sus gustos y preferencias, saber sus opiniones y comentarios sobre los productos y servicios.

Estas encuestas deben hacerse periódicamente para medir el nivel de satisfacción, determinar los puntos débiles en el servicio de la empresa y realizar medidas correctivas.

b.2 Objetivos

- Investigar al 100% las expectativas y preferencias de los clientes para implementar estrategias acorde a las necesidades del grupo objetivo, en un período de un año.
- Mejorar en un 25% el nivel de satisfacción de los clientes por medio de la información proporcionada en las encuestas en línea, durante el año de la implementación de la estrategia.

b.3 Descripción

La empresa posee un correo electrónico actual de gmail, por lo tanto, a través de su plataforma de Drive se creará un formulario que corresponde a un formato de encuesta.

En esa encuesta se procederá a redactar un título del tema sobre el cual se les interrogará y todas las preguntas con sus diferentes respuestas. Si se desean realizar preguntas abiertas, también es posible dejar un espacio para que los clientes escriban lo necesario.

También, se puede colocar un espacio para comentarios y sugerencias positivas.

b.4 Implementación

A continuación se describen los pasos a seguir.

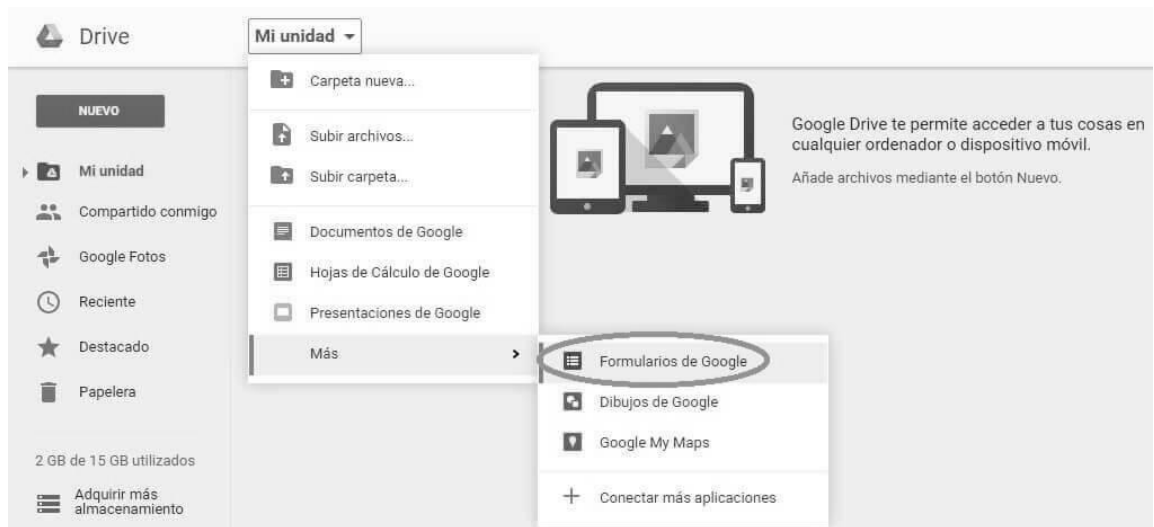
Tabla 54
Pasos para crear encuestas en Gmail

No.	Descripción
1.	Ingresar al correo de Gmail.
2.	Ingresar a la sección de Drive .
3.	Clic en Mi unidad .
4.	Clic en la sección más .
5.	Seleccionar Formatos de Google .

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

En la siguiente figura se presentan los pasos ilustrados.

Figura 62
Crear encuestas en Gmail



Fuente: gmail, octubre 2017.

Después de crear la encuesta en Gmail, se procederá a editar el formulario, colocar el título y todas las preguntas con sus respectivas respuestas.

A continuación se presenta una encuesta con las preguntas propuestas para evaluar el servicio.

Figura 63

Preguntas propuestas para evaluar el servicio

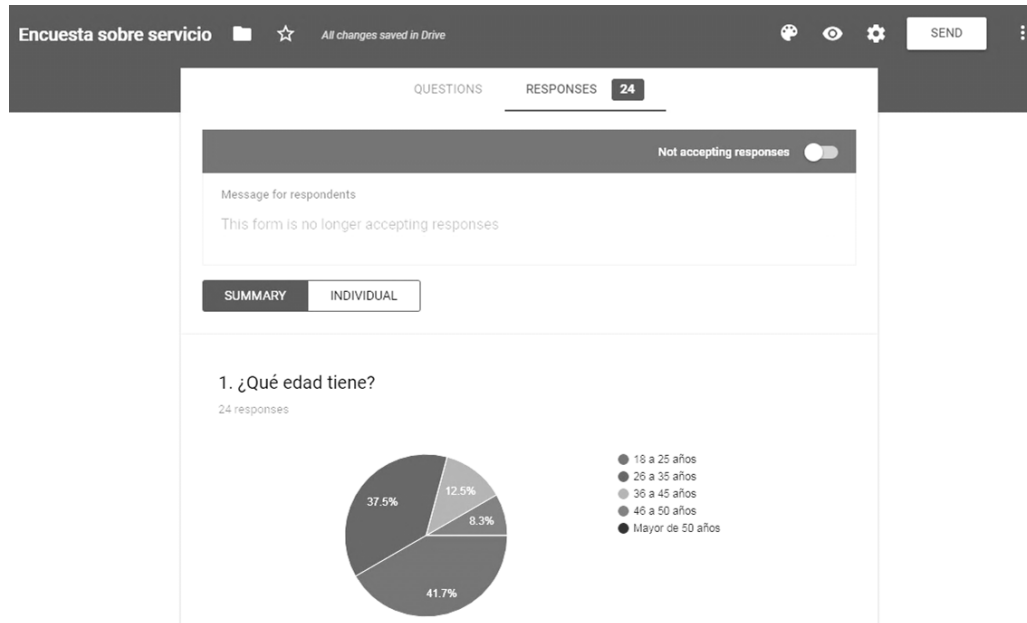
"ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES PARA EVALUACIONES PERIÓDICAS"		No. _____
Fecha: _____		Sucursal: _____
Objetivo: conocer la opinión del cliente acerca del servicio y atención del personal para mejorar continuamente.		
Instrucciones: conteste marcando con una X la opción que usted considere refleja su opinión. Solo marque una opción en cada pregunta.		
DATOS GENERALES		
1.1 Género	<input type="checkbox"/> F	<input type="checkbox"/> M
1.2 Rango de edad :	<input type="checkbox"/> 18-24	<input type="checkbox"/> 25-35
	<input type="checkbox"/> 35-45	<input type="checkbox"/> 46-55
	<input type="checkbox"/> 56-65	<input type="checkbox"/> 66 o más
1.3 Nivel educativo	<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/> Básico
	<input type="checkbox"/> Diversificado	<input type="checkbox"/> Universidad
	<input type="checkbox"/> Ninguno	
1.5 Ocupación:	_____	
1.6 Ingreso mensual:	<input type="checkbox"/> Q 0-3000	<input type="checkbox"/> Q3001-3500
	<input type="checkbox"/> Q35001-5000	<input type="checkbox"/> Q5001-7000
	<input type="checkbox"/> Q7001 o más	
FRECUENCIA DE CONSUMO		
2.1 ¿Con qué frecuencia consume bebidas y alimentos de la empresa?	<input type="checkbox"/> Primera vez	
	<input type="checkbox"/> 1 vez a la semana	
	<input type="checkbox"/> 2 veces a la semana	
	<input type="checkbox"/> 3 veces a la semana o más	
2.2 ¿Cuándo visita o consume bebidas y alimentos de la empresa, en qué horario suele hacerlo?	<input type="checkbox"/> Hora de refacción	
	<input type="checkbox"/> Hora de almuerzo	
	<input type="checkbox"/> Al salir del trabajo	
	<input type="checkbox"/> Otro	
2.3 ¿Dónde fue su consumo?	<input type="checkbox"/> En el coffee shop	
	<input type="checkbox"/> A domicilio	
DESEMPEÑO DEL SERVICIO		
3.1 ¿Cómo califica el servicio?	<input type="checkbox"/> Mejor de lo que esperaba	
	<input type="checkbox"/> Tal cómo lo esperaba	
	<input type="checkbox"/> Esperaba más del servicio	
	<input type="checkbox"/> No tan bueno como esperaba	
	<input type="checkbox"/> Peor de lo que esperaba	
3.2 ¿Cómo se siente después del servicio brindado en el coffee shop?	<input type="checkbox"/> Totalmente satisfecho	
	<input type="checkbox"/> Satisfecho	
	<input type="checkbox"/> Ni satisfecho o insatisfecho	
	<input type="checkbox"/> Insatisfecho	
	<input type="checkbox"/> Totalmente insatisfecho	
3.3 ¿Cómo califica la atención del personal que le atendió?	<input type="checkbox"/> Excelente	
	<input type="checkbox"/> Muy buena	
	<input type="checkbox"/> Buena	
	<input type="checkbox"/> Regular	
	<input type="checkbox"/> Mala	
	<input type="checkbox"/> Muy mala	
3.4 ¿Cómo califica el tiempo de espera para que el personal le atienda?	<input type="checkbox"/> Muy rápido	
	<input type="checkbox"/> Rápido	
	<input type="checkbox"/> Regular	
	<input type="checkbox"/> Prolongado	
	<input type="checkbox"/> Muy prolongado	
3.5 ¿Cómo califica el tiempo de entrega de su orden o pedido?	<input type="checkbox"/> Muy rápido	
	<input type="checkbox"/> Rápido	
	<input type="checkbox"/> Regular	
	<input type="checkbox"/> Prolongado	
	<input type="checkbox"/> Muy prolongado	
3.6 ¿Qué tan probable es que usted recomiende el coffee shop a un amigo o compañero de trabajo?	<input type="checkbox"/> Definitivamente lo recomendaría	
	<input type="checkbox"/> Probablemente lo recomendaría	
	<input type="checkbox"/> Probablemente no lo recomendaría	
	<input type="checkbox"/> No lo recomendaría	
	<input type="checkbox"/> Definitivamente no lo recomendaría	
3.7 En qué aspecto del servicio considera que debería mejorar la empresa?	<input type="checkbox"/> Atención del Personal	
	<input type="checkbox"/> Tiempos para tomar ordenes	
	<input type="checkbox"/> Tiempos de entrega de ordenes	
	<input type="checkbox"/> Ningún aspecto	
	<input type="checkbox"/> Todos los anteriores	
3.8 ¿Tuvo algún inconveniente con su orden o pedido?	<input type="checkbox"/> Sí	
	<input type="checkbox"/> No	
3.9 ¿Le ofrecieron alguna compensación por el inconveniente?	<input type="checkbox"/> Sí	
	<input type="checkbox"/> No	

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Se invitará a los clientes a contestarla y se les enviará el enlace del cuestionario por medio de las aplicaciones de correo autorizado Mailchimp y WhatsApp.

Cuando expire la fecha para contestar la encuesta, se procederá a analizar los resultados obtenidos.

Figura 64
Resultados de encuesta de Gmail



Fuente: gmail, octubre 2017.

b.5 Control

Antes de enviar la encuesta a los clientes se revisará el contenido para verificar que tenga todas las preguntas para obtener la información que se desea. Además, deberá indicar una fecha límite para contestarse.

Cuando haya expirado la fecha de la encuesta, se sugiere abrir el formulario a través de Gmail y en la parte superior derecha, hacer clic en la sección de respuestas y desactivarla. De esta manera ya que se aceptarán más ingresos al enlace se procederá a analizar los resultados.

b.6 Inversión

Los formatos para diseñar encuestas en Gmail son gratuitos, solamente se requiere de internet para poder enviar los enlaces. Dentro de esta propuesta, se

sugiere que una persona interna de la empresa realice las encuestas para investigar lo que realmente se desea.

Además, la empresa posee servicio de internet en las instalaciones de cada sucursal y para esta actividad se utilizaría la computadora actual de la empresa o los teléfonos móviles de modelo reciente que serán adquiridos en la estrategia 4.

Sin embargo, si la empresa contrata a una persona ajena o un especialista para implementar estas encuestas, representaría una inversión aproximada a la que se presenta a continuación.

Cuadro 74

Presupuesto para la estrategia de estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes

No.	Actividad	Costo total
1.	Diseño de encuestas en línea.	Q. 0.00
2.	Envío del enlace de encuestas en línea.	Sin costo
3.	Análisis de resultados.	Q. 100.00
Total estimado para la implementación de la estrategia		Q. 100.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*El diseño forma parte del aporte propositivo.

Los costos de esta estrategia pueden variar ya que dependen de la contratación de proveedores y terceras personas para su desarrollo.

c) Guías de recuperación del servicio en tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.

A continuación se presentan detalles sobre esta táctica.

c.1 Definición

En la investigación realizada se determinó que la unidad de análisis comete fallas en el servicio constantemente, las cuales se deben a distintas razones como un proceso de producción lento y demoras en entrega de pedidos, órdenes incorrectas y hasta por actitud indiferente de los colaboradores. Por lo tanto, estos errores han generado inconformidad, insatisfacción y hasta pérdida de clientes.

Dada esta situación, en los incisos anteriores se proponen actividades que contribuirán a mejorar el servicio, sin embargo, se considera importante establecer la recuperación del servicio a través de acciones que la empresa deberá realizar en respuesta a cuando ocurra una falla o error en dicho servicio.

c.2 Objetivos

- Disminuir la pérdida de clientes en un 15% a través de la implementación de las guías de recuperación del servicio, en un período de un año.
- Mejorar en un 25% la perspectiva del servicio que poseen los clientes por medio de la resolución de conflictos e inconvenientes de manera satisfactoria, durante el primer año de la implementación de la estrategia.

c.3 Descripción

Dado que los clientes tienen una mala imagen del servicio de la empresa y constantemente se repiten los mismos errores, en las estrategias anteriores se propusieron acciones y tácticas que contribuirán a mejorarlo. Además, se establecerán garantías o compensaciones, las cuales se ejecutarán en el momento en que un consumidor tenga una mala experiencia y esta se contrarreste con la recuperación del servicio para generar cierta satisfacción ante el inconveniente.

c.4 Implementación

La recuperación del servicio propuesta se implementará con algunas guías básicas que permitirán mejorar el servicio y las relaciones con el cliente.

- **Guía de bienvenida**

En las sucursales, poseen dos sistemas para ordenar. Uno de ellos es que si la orden es para llevar, el cliente se acerca a caja a ordenar, cancela y espera su pedido.

Por lo tanto, cada vez que el cliente visite las sucursales, el cajero brindará una sonrisa y una bienvenida antes de tomar su orden. Para que el cliente no espere parado su pedido, se le invitará a tomar asiento en alguna mesa disponible o en algunas sillas de espera.

La otra manera de ordenar, es que los clientes ingresan a las instalaciones, eligen una mesa para sentarse y posteriormente los meseros toman y sirven el pedido. De tal manera, que el mesero deberá estar pendiente al ingreso de los clientes y procederá a presentarse, darles la bienvenida, limpiar la mesa y atenderlos de la mejor manera posible.

- **Guía sobre la presentación de las bebidas y alimentos**

Si en algún momento, el cliente manifiesta que las bebidas y alimentos calientes no poseen su temperatura adecuada, se deberá retirar el producto y calentarlo en el horno microondas. Si por alguna razón el pedido no se puede calentar, como las bebidas con crema batida o toppings de frutas y nueces, se preparará otro para entregarlo al cliente.

Las bebidas y alimentos fríos deben poseer su consistencia, de lo contrario se procederá a prepararle nuevamente la orden al cliente. Este nuevo producto no se le cobrará al cliente en su cuenta.

- **Guía de entrega rápida y amigable**

En la investigación realizada, se determinó que los pedidos demoran entre 20 a 35 minutos en ser entregados en los complejos empresariales. Con la implementación de la táctica anterior (véase inciso a) el proceso de producción será más rápido y eficiente, por lo tanto, se implementará la garantía de entrega rápida y amigable para que el cliente tenga la seguridad que su orden de bebidas y alimentos como sándwiches y panes la recibirá en un período de tiempo más rápido.

Las actividades básicas para implementar la garantía se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 54
Implementación de la guía de entrega rápida y amigable

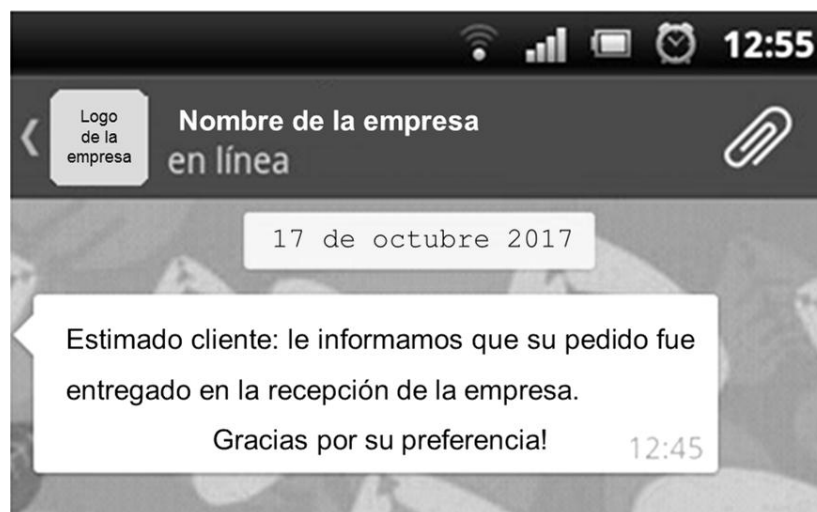
No.	Actividad	Responsable
1.	Recibir llamada o mensaje del cliente.	Cajero
2.	Indicar al cliente el tiempo aproximado en que llegará su pedido.	Cajero
3.	Realizar la comanda del pedido.	Cajero
4.	Proporcionar copia de la comanda a baristas y meseros.	Cajero
5.	Preparar el pedido.	Barista, mesero y repartidor.
6.	Entregar el pedido.	Mesero/repartidor
7.	Verificar tiempo de entrega del pedido.	Cajero
8.	Consultar al cliente si recibió el pedido y si no hubo ningún inconveniente.	Cajero

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Dado a que los clientes se encuentran en complejos empresariales, en algunas ocasiones las recepcionistas o secretarias son las encargadas de recibir y cancelar el pedido ya que a los repartidores no se les permite el ingreso a algunas oficinas.

Por lo tanto, se sugiere que cuando el repartidor entregue el pedido, solicite el nombre de la persona que se lo recibió y al regresar a la sucursal, se le envíe un mensaje al cliente para corroborar que su pedido ha sido entregado y recibido en conformidad.

Figura 65
Mensaje de entrega de pedido



Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

De esta manera, se le estará avisando al cliente que el pedido ya se encuentra en sus instalaciones y que la empresa es ajena a cualquier demora.

Si en algún momento el pedido se demora más tiempo del estipulado, se procederá a brindarle al cliente una disculpa escrita y a regalarle al cliente un cupón canjeable por una bebida fría o caliente.

- **Guía de revisión, antes de entregar o servir el pedido.**

Independientemente, que el pedido sea para comer en las instalaciones o para llevar, el personal encargado, deberá revisar que este completo y con las especificaciones que el cliente ordenó.

- **Guía de despedida**

Despedir al cliente, agradeciendo su visita o consumo.

c.5 Control

Estas nuevas guías son totalmente nuevas en la empresa y los colaboradores tendrán que aprenderlas y ponerlas en práctica, por lo tanto, para visualizar los cambios en el servicio y desempeño del personal se deberá supervisar el cumplimiento de las mismas.

Además, en la encuesta en línea propuesta (Véase Figura 63), se estará evaluando los resultados obtenidos en la implementación de la propuesta. El impacto se medirá en los resultados positivos de las respuestas, nivel de satisfacción del cliente y calificación del servicio.

c.6 Inversión

La implementación para recuperar el servicio a través de guías básicamente se centra en la inversión de tiempo y entrenamiento del personal para ponerlas en práctica. Sin embargo, se procederá a imprimir las nuevas guías de servicio de la empresa y comunicárselas al personal para que las tenga presente y las practique.

El costo de las impresiones de las guías asciende a Q. 3.00 y se les entregarán a los 21 colaboradores.

Cuadro 75**Costo de la implementación de recuperación del servicio**

Cantidad	Concepto	Costo unitario	Total
21	Guías de servicio.	Q. 3.00	Q 63.00
1	Entrenamiento del personal	Q. 200.00	Q. 200.00
TOTAL: doscientos sesenta y tres quetzales exactos.			Q. 263.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Para implementar estas guías en el servicio, el personal deberá tener una persona líder y ciertos lineamientos sobre cómo realizarlas. Este entrenamiento es de carácter interno de la empresa, por lo tanto, no se estableció ningún monto.

3.5.8.4 Plan de acción de la estrategia

A continuación se presentan las actividades básicas que deben llevarse a cabo para la implementación de esta estrategia.

Cuadro 76**Plan de acción****Estrategia de estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.**

Institución:	Empresa dedicada a la industria de bebidas de café preparado.					
Objetivo:	Establecer las actividades para la implementación de estandarización del servicio en un 100% en un corto y mediano plazo.					
Nombre:	Implementación de estrategia de estandarización del servicio.					
No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicio	Final	
1.	Presentar propuesta al gerente general	Lograr la aprobación al 100% en una reunión.	Asesor	Semana 1 primer mes	Semana 1 primer mes	Q100.00*
2.	Reubicar el equipo en el área de trabajo.	Contar al 100% con el equipo en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 1 primer mes	Semana 1 primer mes	Sin costo**

Continúa...

Continuación...

No.	Actividad	Meta	Responsable	Tiempo		Presupuesto
				Inicial	Final	
3.	Ilustrar el proceso de del servicio.	Obtener al 100% el plano de servicio en dos días.	Gerente de operaciones	Semana 2 primer mes	Semana 2 primer mes	Sin costo**
4.	Enviar las encuestas	Enviar al 100% las encuestas en un día.	Gerente de operaciones	Semana 3 primer mes	Semana 3 primer mes	Sin costo**
5.	Establecer las políticas de servicio en las sucursales.	Contar al 100% con las políticas en una semana	Gerente de operaciones	Semana 3 primer mes	Semana 3 primer mes	Q 63.00
6.	Capacitar al personal sobre las encuestas y guías.	Capacitar 100% al personal en una semana	Gerente de operaciones	Semana 4 primer mes	Semana 4 primer mes	Q 200.00
7.	Revisar los resultados de las encuestas.	Analizar al 100% los resultados en una semana.	Gerente de operaciones	Semana 2 segundo mes	Semana 2 segundo mes	Q 100.00
8.	Evaluación de la estrategia	Evaluar al 100% lo realizado de la propuesta cada quince días.	Gerente de operaciones	Semana 4 segundo mes	Semana 2 tercer mes	Q500.00*
Costo de implementación: novecientos sesenta y tres quetzales exactos.						Q.963.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

*Son gastos aproximados en los que puede incurrir el asesor en material impreso, presentación y ejecución de la estrategia.

**Las actividades sin costo no representan ningún desembolso de dinero y/o son de carácter interno de la unidad de análisis.

3.5.8.5 Presupuesto de la estrategia

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto aproximado para la implementación de las actividades que se han considerado para la estrategia de estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.

Cuadro 77

Presupuesto para la estrategia de estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.

No.	Actividad	Costo total
1.	Diseñar un plano de servicio para la reubicación del área y equipo de trabajo que permita obtener mayor eficiencia en el servicio.	Q. 0.00
2.	Diseñar encuestas para evaluar el servicio al cliente.	Q. 100.00
3.	Guías de recuperación del servicio en tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.	Q. 263.00
4.	Otros gastos (*)	Q. 600.00
Total estimado para la implementación de la estrategia		Q. 963.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Los costos de esta estrategia pueden variar ya que dependen de la contratación de proveedores y terceras personas para su desarrollo.

3.6 Presupuesto total de la propuesta

A continuación se presenta el presupuesto aproximado general de la propuesta de estrategias que se han considerado que contribuirán a aumentar las ventas de las sucursales de la empresa unidad de análisis.

Cuadro 78

Presupuesto aproximado general para la implementación de las estrategias propuestas para aumentar las ventas

Estrategia / actividad	Costo parcial	Costo total
Estrategia 1: innovación de productos para incrementar las ventas.		Q.15,308.00
Actividad: ampliar el menú por medio de opciones de desayuno y almuerzo saludables, económicos y fáciles de preparar; que permitan incrementar las ventas.	Q. 408.00	
Actividad: innovación de postres por medio de la contratación de proveedor.	Q. 975.00	
Actividad: innovación de productos a través de un diseño de empaque para identificar las bebidas y alimentos de la empresa.	Q. 13,125.00	
Otros gastos	Q. 800.00	
Estrategia 2: información continua para dar a conocer cada sucursal, productos y servicios de la empresa que permitan lograr los objetivos de ventas.		Q. 2,089.00
Actividad: identificación del punto de venta por medio de anuncios y mantas vinílicas para colocar en las entradas principales y carteleras de complejos empresariales que permita informar a los clientes sobre la sucursal, productos y servicios.	Q. 140.00	
Actividad: diseñar un menú profesional y vinil adhesivo con fotografías, tamaños, precios y descripción de cada uno de los productos.	Q. 1,199.00	
Otros gastos	Q. 750.00	
Estrategia 3: promoción constante para incentivar la compra y consumo de productos de la empresa por parte de los clientes.		Q. 5,120.00
Actividad: Diseño de tarjeta de cliente frecuente que permita motivar a los consumidores a adquirir sus productos para después obtener un beneficio a cambio.	Q. 2,340.00	
Actividad: Promociones 2x1 en bebidas calientes y frías, según la temporada del año que permita aumentar las ventas en corto plazo.	Q. 0.00	
Actividad: ofrecer combos económicos de bebidas y alimentos para incentivar la compra inmediata de los clientes.	Q. 0.00	
Actividad: comunicación de ofertas y promociones u otro tipo de información dirigidas a cada cliente a través del correo electrónico autorizado.	Q. 1,755.00	
Otros gastos	Q. 1,025.00	
Estrategia 4: interacción constante y directa para conocer las expectativas y necesidades del cliente.		Q. 800.00
Actividad: actualización y seguimiento de la fanpage de la empresa.	Q. 0.00	

Continúa...

Continuación...

Estrategia / actividad	Costo parcial	Costo total
Estrategia 5: comunicación interna y externa directa entre clientes y colaboradores para obtener respuesta inmediata sobre sus gustos, preferencias y opiniones.		Q. 900.00
Actividad: diseño de proceso de toma de órdenes y pedidos por medio de la aplicación gratuita de mensajería que permita obtener respuesta inmediata de los clientes.	Q. 0.00	
Otros gastos	Q. 900.00	
Estrategia 6: innovación tecnológica para brindar al consumidor un servicio diferenciado.		Q. 1,440.00
Actividad: unificación de servicios de línea telefónica, internet, servicio de cable y sistema de pago POS.	Q. 440.00	
Otros gastos	Q. 1,000.00	
Estrategia 7: estandarización del servicio para mejorar los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.		Q. 963.00
Actividad: diseñar un plano de servicio por medio de la reubicación del área y equipo de trabajo que permita obtener mayor eficiencia en el servicio.	Q. 0.00	
Actividad: diseñar encuestas en línea para evaluar el servicio al cliente.	Q. 100.00	
Actividad: guías de recuperación del servicio en tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes.	Q. 263.00	
Otros gastos	Q. 600.00	
Total aproximado para la implementación de las estrategias		Q.26,620.00

Fuente: elaboración propia, octubre 2017.

Algunas estrategias y tácticas no presentan valores dado a que algunas de ellas están relacionadas con otras y utilizarán las mismas herramientas gratuitas que no generan costos.

3.7 Relación beneficio / costo de la propuesta

Se procedió a determinar las ventas que se obtendrían si la empresa no realiza medidas correctivas con el propósito de solucionar la problemática existente, para posteriormente comparar los resultados que se lograrán si la unidad de análisis implementa las estrategias propuestas.

A continuación se presentan los cálculos realizados.

a) Proyección de ventas sin la implementación de la propuesta

En el siguiente cuadro se presenta la proyección de ventas para el presente año utilizando el método estadístico y matemático de mínimos cuadrados.

Cuadro 79
Proyección de ventas

Año	Sucursal A	Sucursal B	Sucursal C	Ventas totales (Y)	(X)	(XY)	(X ²)
2011	160,000	160,000	158,400	478,400	-3	(1,435,200)	9
2012	157,000	150,000	141,600	448,600	-2	(897,200)	4
2013	150,000	140,000	168,000	458,000	-1	(458,000)	1
2014	148,000	130,000	146,400	424,400	0	0	0
2015	137,000	120,000	152,000	409,000	1	409,000	1
2016	135,500	118,000	155,000	408,500	2	817,000	4
2017	134,000	115,000	154,000	403,000	3	1,209,000	9
2018	--	--	--	--	4	--	--
TOTAL				3,029,900		(355,400)	28

Fuente: Elaboración propia, octubre 2017.

$$a = \Sigma Y / n$$

$$a = 3,029,900 / 7$$

$$a = \underline{432,842.86}$$

$$b = \Sigma XY / X^2$$

$$b = (355,400) / 28$$

$$b = \underline{(12,692.86)}$$

$$Y_c = a + bx$$

$$Y_c = 432,842.86 + (12,692.86) (4)$$

$$Y_c = \underline{382,071.42}$$

Fórmula de crecimiento

$$c = b(n) / \Sigma Y$$

$$c = (12,692.86) (7) / 3,029,900$$

$$c = (0.0293) * 100$$

$$c = \underline{\underline{(2.93\%)}}$$

En el historial de ventas se aprecia cómo estas han venido en decadencia, por lo tanto, el resultado obtenido es menor al que se obtuvo el año pasado. El valor de Q. 382,071.42 representaría las ventas para el 2018 y la empresa obtendría un 2.93% de disminución anual si continua en la situación actual.

b) Proyección de ventas con la implementación de la propuesta

Se proyecta que con la implementación de la propuesta, las ventas se incrementen un 15% en relación al año anterior. A continuación se presenta los cálculos realizados.

b.1 Ventas proyectadas

$$\text{Vts. P.} = a * \% \text{ deseado}$$

$$\text{Vts. P.} = 432,842.86 * 15\% = 64,926.42$$

$$\text{Vts. P.} = \underline{\underline{497,769.28}}$$

Con base a la proyección de ingresos realizada, las ventas esperadas con la implementación de la propuesta serán de Q. 497,769.28, lo cual permitirá cumplir los objetivos propuestos.

b.2 Relación beneficio / costo

Se procedió a determinar un indicador para medir la rentabilidad del proyecto, utilizando la relación entre el valor de los beneficios (ingresos) y el valor de los costos (egresos) más las inversiones.

De acuerdo a información proporcionada por el gerente general (véase anexo1), los gastos de la unidad de análisis corresponden al 60% de los ingresos obtenidos los cuales ascienden a Q. 298,661.57. Además, se agregó la inversión (Q. 26,620.00) haciendo un total de egresos de Q. 325,281.57.

$$RBC = VB / VC$$

$$RBC = 497,769.28 / 325,281.57.$$

$$RBC = 1.530272 \approx \underline{\underline{1.53}}$$

Finalmente, se determinó que la relación beneficio/costo es de 1.53. Dado a que el resultado es mayor que 1, indica que los ingresos generados alcanzan la cobertura de los egresos de la inversión. Es decir que por cada quetzal que se va a invertir se obtendrá un beneficio de 53 centavos lo cual permite llevar a cabo la implementación de la propuesta.

c) Retorno de inversión (ROI)

Adicionalmente, se procedió a calcular el retorno de inversión (ROI, por sus siglas en inglés), para medir la rentabilidad de la inversión de la propuesta presentada.

$$ROI = \text{ingresos} - \text{costos} / \text{costos} * 100$$

$$ROI = 497,769.28 - 325,281.57 / 325,281.57 * 100$$

$$ROI = 172,487.71 / 325,281.57 * 100$$

$$ROI = 0.530272 * 100$$

$$ROI = 53.02\%$$

Se tomaron en cuenta las ventas proyectadas, los costos de la empresa, incluyendo la inversión de la propuesta. Los resultados muestran que por cada Quetzal que invierta la empresa en el proyecto, obtendrá una rentabilidad del 53.02%, la cual es mayor que la tasa ponderada del sistema financiero formal. Por lo que se sugiere que la empresa implemente las propuestas presentadas.

CONCLUSIONES

1. Se comprobó que la aplicación inadecuada de estrategias de las mezclas de mercadotecnia y promocional, así como un servicio deficiente para satisfacer las necesidades del cliente, son las principales causas de la baja en ventas que presenta la empresa unidad de análisis.
2. Mediante la investigación realizada, se determinó que actualmente la empresa presenta deficiencias en cada una de las herramientas de la mezcla de mercadotecnia; también en otras áreas tales como el servicio y proceso de reclutamiento, los cuales se tomaron de base para elaborar las estrategias propuestas para mejorar el nivel de ventas a corto plazo.
3. La empresa unidad de análisis aplica estrategias de la mezcla de mercadotecnia y promocional de manera esporádica y sin ninguna planificación; asimismo, carece de revisiones y controles constantes que garanticen el funcionamiento adecuado y medición de resultados de las mismas.
4. De acuerdo a la investigación, las bebidas y alimentos que prepara y comercializa la unidad de análisis se han caracterizado por ser productos de alta calidad y estilo gourmet; sin embargo, algunos de ellos presentan poca aceptación por parte de los clientes debido a su escasa variedad y la falta de una presentación que los identifique con la empresa.
5. Se estableció que la falta de inversión en medios de comunicación no permite dar a conocer al mercado meta cada sucursal, productos y servicios de la empresa.

6. Se evidenció que los clientes sí tienen conocimiento que la empresa se encuentra dentro de los complejos empresariales, sin embargo, carecen de incentivos para comprar y consumir productos de la misma.
7. Se determinó que la empresa carece de uso, seguimiento y actualización de herramientas digitales e interactivas, a pesar de tenerlas a su alcance para mejorar la comunicación interna y externa entre clientes y colaboradores.
8. Se identificó que más del 50% de clientes potenciales son clientes que la unidad de análisis ha perdido por la falta de medidas correctivas ante inconvenientes causados por brindar un servicio deficiente.

RECOMENDACIONES

1. Implementar las estrategias de mercadotecnia propuestas para crear productos competitivos, mejorar el servicio y la comunicación con los clientes para atraer su atención e influir en la decisión de compra con el fin de aumentar las ventas.
2. Se sugiere desarrollar las estrategias que proporcionan las tácticas adecuadas para minimizar o eliminar las deficiencias de la mezcla de mercadotecnia y promocional, asimismo, mejorar la calidad y desempeño de entrega del servicio.
3. Evaluar y controlar los resultados de las estrategias propuestas, por medio de las herramientas de control establecidas en cada una de ellas para adaptarlas a cambios que se puedan presentar en el futuro y evitar incurrir en la misma problemática.
4. La empresa unidad de análisis debe establecer las estrategias de innovación que generen un valor agregado a los productos y permitan destacar las características que los diferencia de la competencia.
5. Se propone la implementación de estrategias de promoción continua para atraer la atención del mercado, informar y recordar sobre los productos y servicios disponibles de la empresa, e influir en su decisión de compra para lograr los objetivos de ventas propuestos.
6. Motivar constantemente a los clientes a adquirir y consumir productos de la unidad de análisis a través de promociones de ventas previamente planificadas.

7. Implementar las estrategias de comunicación directa e interactiva entre colaboradores y clientes para obtener respuestas inmediatas sobre las necesidades del mercado meta con el propósito de aumentar los niveles de ventas por medio de un servicio diferenciado.
8. Aplicar las estrategias de estandarización del servicio para que la empresa mejore la calidad de los tiempos de entrega, atención y relaciones con los clientes, para que en consecuencia se satisfagan y superen sus expectativas.

BIBLIOGRAFÍA

1. Benavides Pañeda, J. 2004. Administración. 1ª ed. en español. México, McGraw Hill. 349 p.
2. Clow, E. K. y Baack, D. 2010. Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing. María del Pilar Carril Villareal, traductor. 4ª ed. México, Pearson Educación. 452 p.
3. Código de Comercio de Guatemala. 1970. Decreto 2-70. Congreso de la República de Guatemala.
4. Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. 2012. Administración una perspectiva global y empresarial. María Jesús Herrero Díaz y Manuel Ortiz Staines, traductor. 14ª ed. México, McGraw Hill. 651p.
5. Kotler, P. y Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. Mónica Gabriela Martínez Gay, traductor. 8ª ed. México, Pearson Educación. 656 p.
6. Law, C. W., Hair Jr., J. F. y McDaniel, C. 2011. Marketing. Guadalupe Meza Staines, traductor. 11ª ed. México, Cengage Learning Editores, S. A. 777 p.
7. Morales, O., Quiñonez, O. y Marroquín, A. Estadística Inferencial: material de Apoyo para el Curso de Métodos Cuantitativos II. 266 p.
8. Wagner, R. 2001. Historia del café de Guatemala. 1ª Edición. Villegas Editores. 216p.
9. Xfria, J. 2007. Técnicas de las relaciones públicas. Barcelona, Editorial UOC. 311p.

E-GRAFÍA

10. Aguilar Sandoval, F. J. 2013. Estrategias de Producto en la Mezcla de Mercadotecnia. Consultado el 10 de diciembre 2016. Disponible en: <http://mercantilizate.blogspot.com/2013/06/estrategias-de-producto-en-la-mezcla-de.html>
11. Asociación Nacional del Café (ANACAFÉ). Los cafés de Guatemala. Consultado el 23 de junio de 2017. Disponible en: https://www.anacafe.org/glifos/index.php/BuenCafe_CafesdeGuatemala
12. Duke, G. 2011. Archivo de la etiqueta: Precios para la Mezcla de Productos. Consultado el 10 de diciembre 2016. Disponible en: <https://gabrieladuke.wordpress.com/tag/precios-para-mezcla-de-productos/>
13. Portillo, S. R. 2011. Estrategias para la Fijación de Precios de Productos Nuevos. Consultado el 10 de diciembre 2016. Disponible en: <https://portilloa.wordpress.com/2011/11/20/estrategias-para-la-fijacion-de-precios-de-nuevos-productos/>
14. Thompson, I. 2010. ¿Qué es promoción?, Consultado el 4 de marzo de 2017. Disponible en: <http://www.marketingintensivo.com/articulos-promocion/que-es-promocion.html>
15. Velásquez Vargas, G. 2015. Puro Marketing, El marketing desde diversas perspectivas. Consultado el 10 de diciembre de 2016. Disponible en: <http://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/estrategias-de-distribucion-plaza-en-la.html>

ANEXOS

Anexo 1

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA

Observaciones generales: La presente guía de entrevista es una herramienta con fines didácticos que consiste en la recopilación de información procedente de la empresa unidad de análisis, con el objetivo de analizar e interpretar los datos obtenidos.

INFORMACIÓN GENERAL

Género: Masculino Femenino

Nombre: _____

Tiempo de laborar en la empresa: _____ años.

Cargo que desempeña: _____

I. ANTECEDENTES

1. ¿En qué año fue fundada la empresa?

2. ¿Qué productos o servicios vende la empresa?

3. ¿Cuáles son los principales objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazo?

4. Durante los años de operación, ¿se han cumplido los objetivos propuestos?

5. ¿Posee la empresa una estructura organizacional (organigrama)? Si la respuesta es afirmativa, ¿qué tipo de estructura posee?

6. ¿Cuenta la empresa con filosofía empresarial?

7. ¿Cuáles son los valores de la empresa?

8. ¿Cuántas personas conforman la empresa?

9. ¿Cuántas sucursales posee la empresa?

10. ¿Cuántas horas diarias supervisa la empresa?

11. ¿A cada cuánto tiempo visita las sucursales de la empresa?

12. ¿Cuál es el tipo de cliente real?

- Profesionales
 - Ejecutivos de empresas aledañas
 - Estudiantes
 - Otros (Especifique)
-

13. ¿Cuál es el nivel socioeconómico de los clientes reales?

- Ingreso promedio al mes entre Q. 2893 – Q. 3000
- Ingreso promedio al mes entre Q. 3001 – Q. 5000
- Ingreso promedio al mes entre Q. 5001 – Q. 8000
- Ingreso promedio mayor a Q8,000

14. ¿Qué deficiencias presenta la empresa actualmente para sus operaciones? (el personal falta, los proveedores no cumplen, etc.)

15. En valores aproximados, ¿a cuánto ascienden sus ingresos y egresos anuales?

II. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Producto

16. ¿Cuál es el producto que más vende la empresa?

17. ¿Cuál es el producto que menos vende la empresa?

18. ¿Qué producto o productos son los que presentan mayor margen de ganancia? _____

19. ¿Qué producto o productos son los que presentan menor margen de ganancia? _____

20. ¿Qué diferencia su producto del producto de la competencia?

21. ¿Qué atributos posee el producto de la competencia que no tenga el suyo?

22. ¿Cuál es el promedio de compra de los clientes?

- Diario
- Una vez por semana
- Tres veces por semana
- Una vez al mes
- Nunca

23. ¿Qué variedades de mezclas, azúcares y tamaños ofrecen en las bebidas de café? ¿Y por qué? _____
24. ¿Se tiene algún seguimiento hacia los clientes después de haber comprado y consumido algún producto? (si les gustó, si era lo que habían ordenado, etc.)

25. ¿Se tiene algún conocimiento sobre sugerencias y cambios positivos que desearían los clientes que tuviesen los productos? _____
26. ¿Cree usted que las ventas de los productos de la empresa han aumentado o disminuido? ¿Y por qué?

27. ¿Cómo han sido las ventas durante los últimos cinco años?

28. ¿Han alcanzado las metas de ventas de los productos que venden en la empresa? _____
29. ¿Por qué el empaque del producto no está identificado con la marca y logo de la empresa? _____

Precio

30. Considera que el precio de los productos de la empresa son:
- Bajos
 - Altos
 - Igual a los de la competencia
 - Acorde a la calidad del producto
31. ¿Conoce los precios que otras empresas manejan en productos similares a los que la empresa vende?

32. ¿Qué factores toman en cuenta para la fijación de los precios de sus productos?

33. ¿Utiliza alguna estrategia de precio? Si la respuesta es afirmativa, ¿cuál?

Plaza

34. ¿Qué limitantes posee la empresa para que los clientes compren y consuman sus productos? (ubicación, información, etc.)?

35. ¿Sus instalaciones son aptas y funcionales para realizar sus operaciones?

36. De las sucursales que poseen, ¿cuál es la que más vende y por qué?

37. De las sucursales que poseen, ¿cuál es la que menos vende y por qué?

38. ¿Tienen contemplado abrir nuevas sucursales?

39. ¿Existe alguna estrategia para expandir su mercado? ¿Cuál?

40. ¿Cómo fue seleccionada la ubicación de cada una de las sucursales de la empresa?_____

41. ¿Quién es el encargado de decorar las sucursales de la empresa? (un decorador de interiores, los propietarios, algún conocido)

42. ¿Cómo definieron y seleccionaron la evidencia física de cada sucursal? (ambientes, diseño exterior e interior, iluminación, decoración, etc.)

43. ¿Qué otro tipo de evidencia física posee? (Otros tangibles como uniforme, folletos, gafetes, etc.)

Promoción

44. ¿Cuáles son los medios publicitarios que utilizan?

45. ¿Qué estrategia de promoción utiliza para sus productos?_____

46. ¿Cuál es el medio publicitario más efectivo que utilizan para atraer clientes?

47. ¿Qué redes sociales utilizan para anunciarse o para promocionar los productos de la empresa?_____

48. ¿Evalúan la eficacia y eficiencia de los medios o la forma por el cual los clientes se enteran de los productos que ofrece la empresa? Si la respuesta es afirmativa, ¿cómo lo evalúan?

49. ¿Qué promociones utiliza la empresa para sus productos?

50. ¿Con qué frecuencia promocionan los productos que ofrece la empresa?

51. ¿Utiliza artículos publicitarios con la marca o logo de la empresa para hacer alguna promoción?

52. ¿Participan o han participado en alguna campaña con diferentes públicos que le permitan obtener publicidad favorable por medio de una buena imagen corporativa? ¿Por qué?

53. ¿En la compra de algún producto, obsequian a los clientes vales o cupones para ser utilizados en el pago de su próxima compra?

54. ¿Por las compras habituales de sus clientes hacia sus productos, provee premios a la fidelidad de su marca (descuentos, dinero, artículos o servicios)?

55. ¿Cuentan con base de datos actualizada de sus clientes?

56. ¿Qué estrategias implementan para la captación de nuevos clientes? Si la respuesta es afirmativa, ¿Cuál?

• **Servicio**

57. ¿Qué días de la semana tienen mayor afluencia de clientes?

58. ¿Por qué razón considera que esos días hay mayor afluencia?

59. ¿En qué horarios existe mayor demanda o afluencia de clientes?

60. ¿Por qué razón considera que en ese/esos horario/horarios existe mayor demanda?

61. ¿Qué acciones toman cuando existe alguna inconformidad por parte del cliente?

62. ¿Existe algún número telefónico o departamento a donde los clientes puedan abocarse para expresar sus quejas o inconformidades?

63. ¿Conoce usted los posibles factores que han influido al momento de la pérdida de un cliente?

III. ENTORNO DE LA MERCADOTECNIA

Macro entorno

64. ¿En qué rango de edad se encuentran sus clientes reales?

- 18 – 25 años
- 26 a 35 años
- 36 a 45 años
- 45 a 65 años
- Mayores de 65 años

65. ¿Qué estructura legal tiene la empresa? (sociedad anónima, colectiva, etc.)

66. ¿Conoce qué leyes afectan el giro normal de su empresa?

67. ¿Qué equipo utiliza la empresa para realizar sus operaciones diarias?

Micro entorno

68. ¿Posee la empresa una estructura organizacional (organigrama)? ¿Cuál?

69. ¿Conocen los colaboradores el nivel jerárquico que existe en la empresa?

70. ¿Quiénes son sus principales proveedores?

71. ¿Tienen algún intermediario que apoye a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos?

72. ¿Quiénes son su competencia directa e indirecta?

73. ¿Qué información conoce de la competencia:

- Precios
- Productos
- Servicio
- Otros

74. ¿Qué aspectos consideran al momento de competir con otros coffee shops? (precio, calidad, tiempo de entrega, etc.) _____

¿Por qué razón? _____

Anexo 2

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE OPERACIONES DE LA EMPRESA

Observaciones generales: La presente guía de entrevista es una herramienta con fines didácticos que consiste en la recopilación de información procedente de la empresa unidad de análisis, con el objetivo de analizar e interpretar los datos obtenidos.

INFORMACIÓN GENERAL

Género: Masculino Femenino

Nombre: _____

Tiempo de laborar en la empresa: _____ años.

Cargo que desempeña: _____

Administración

1. ¿Conoce el personal la estructura organizacional de la empresa? Si la respuesta es afirmativa, ¿de qué manera?

2. ¿Quiénes son sus principales proveedores?

3. ¿Qué deficiencias presenta la empresa actualmente para sus operaciones? (el personal falta, los proveedores no cumplen, etc.)

Recursos Humanos

4. ¿Cómo es el proceso de selección de su personal de ventas?

5. ¿Cómo entrenan y capacitan al personal nuevo?

6. ¿Qué cualidades o características buscan en su personal? (jóvenes, con actitud positiva, con vocación a servicio al cliente, etc.)

7. ¿Cuál es el mayor inconveniente con el personal? (ausencias, llegadas tarde, incumplimiento de labores, etc.)

8. ¿Cómo es el clima laboral de la empresa? (agradable, tenso, irritante, malo, etc.) y ¿Por qué?

9. ¿Cuál es el horario de ingreso del personal? _____
10. ¿Cuál es el horario de egreso del personal? _____
11. ¿Conoce el personal claramente sus funciones y atribuciones de acuerdo a su puesto?

12. ¿Poseen algún reglamento o normas de higiene personal? Si la respuesta es positiva, ¿cuáles son las normas establecidas?

13. ¿Poseen perfiles de puestos que indique las atribuciones que cada colaborador debe realizar?

Procesos

14. ¿Están estandarizados los procesos de preparación de bebidas y alimentos? (el personal sabe las medidas de cada ingrediente)

15. Si la respuesta es negativa, ¿por qué no lo han implementado?

16. Si la respuesta anterior es positiva, ¿Se cumplen los estándares?

17. Si la respuesta es negativa, ¿por qué no los cumplen? (el estándar es deficiente, no han entrenado al personal, falta verificación de los jefes, negligencia de los empleados, etc.)

18. De qué manera efectúan sus procesos de compras diarias? (compra de pan u otra materia prima que se necesite fresca) _____
19. ¿De qué manera efectúan sus procesos de compras semanales? (compra de insumos o materia prima, encargado, cantidades, etc.) _____
20. ¿Cuál es el procedimiento de compras mensuales? (políticas de crédito y pago, selección y/o cambio de proveedores, compras de empaque, artículos de limpieza, etc.) _____
21. ¿Poseen manuales de procedimientos para la preparación de bebidas y alimentos? _____
22. Si la respuesta anterior es positiva, ¿cómo son los manuales de procedimientos, quién los realiza?

23. ¿Ponen en práctica las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)?

24. ¿Siguen algún procedimiento para la limpieza y desinfección de alimentos y lugar de trabajo? Si la respuesta es positiva, ¿Cuál?

Servicio

25. Cuando reciben quejas de los clientes, ¿qué tipo de comentario reciben? (las bebidas o comida estaba fría, no fue lo que ordenaron, le cobraron mal, etc.)

26. ¿Poseen algún procedimiento de servicio? (hospitalidad, limpieza de mesas, orden apropiada, servicio rápido, etc.)

Inventarios

27. ¿Cómo manejan el almacenamiento de insumos y materias primas? (cuarto frío, lugar físico, recipientes de almacenamiento, etc.) _____
28. ¿Cómo manejan los desperdicios de comida? (tienen mucho desperdicio o merma, tiran mucha comida, se echa a perder la materia prima, etc.)

29. ¿Cuál es el tiempo de rotación de su inventario? (materias primas)

30. ¿Qué tipo de control implementan en su inventario? (contable, físico, de acuerdo al nivel de ingreso de la empresa, etc.)

Logística y transporte

31. ¿Cuál es la logística que utilizan para surtir las sucursales?

32. ¿Cuál es el transporte que utilizan para surtir las sucursales?

Anexo 3

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA

Observaciones generales: La presente guía de entrevista es una herramienta con fines didácticos que consiste en la recopilación de información procedente de la empresa unidad de análisis, con el objetivo de analizar e interpretar los datos obtenidos.

INFORMACIÓN GENERAL

Género: Masculino Femenino

Nombre: _____

Tiempo de laborar en la empresa: _____ años.

Cargo que desempeña: _____

MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Producto

1. ¿Qué considera necesario cambiar en las bebidas y demás alimentos? ¿Y por qué? _____
2. ¿Cuál es el mejor atributo de sus bebidas y alimentos? ¿Por qué? _____
3. ¿Poseen variedad de azúcares para las bebidas? Si la respuesta es negativa, ¿por qué no? _____
4. ¿Poseen variedad de tamaños para las bebidas? Si la respuesta es negativa, ¿por qué no? _____
5. ¿Poseen variedad de mezclas para las bebidas? (leche, cremora, sabores, etc.) Si la respuesta es negativa, ¿por qué no? _____
6. ¿Hay alguna bebida o alimento por la que los clientes frecuentemente pregunten y aún no la ofrezcan? _____

Precio

7. ¿Qué método de pago emplean para cobrarle a los clientes? (tarjeta de crédito, efectivo, crédito, etc.) _____

Plaza

8. ¿El menú a la carta posee descripción de cada bebida y comida que venden? _____
9. Los banners que utilizan como menús, ¿les es útil para venderle a los clientes las bebidas y alimentos? _____

10. ¿Las imágenes de bebidas y alimentos que poseen los banners que utilizan como menús, son reales y exactamente iguales a los que preparan y venden?

11. ¿Qué agregaría o quitaría de los banners que utilizan como menús para hacerlos más funcionales?

Promoción

12. ¿Qué tipo de publicidad realizan para la empresa?

13. ¿A cada cuánto tiempo realizan publicidad?

14. ¿Qué promociones le ofrecen a los clientes?

Servicio

15. ¿Cuál es la mayor dificultad con que se enfrenta al momento de preparar una bebida y algún alimento? ¿Por qué? (manejo de equipo, no hacerlo rápido, no saber cómo, etc.)_____

16. ¿Cuál es la mayor dificultad con que se enfrenta al momento de despachar una bebida y algún alimento? (demora en cocina, hacer esperar al cliente, etc.)_____

17. ¿Posee todas las herramientas y utensilios para atender a un cliente? (menús a la carta, lapicero, comandas, etc.)_____

18. ¿A dónde o a quién le trasladan las quejas y comentarios de los clientes?

19. ¿Cuántas quejas o comentarios negativos reciben al día sobre las bebidas y alimentos?_____

20. ¿Cuántos comentarios positivos reciben al día sobre las bebidas y alimentos?

21. Cuando les hace falta algo para realizar su trabajo, (menús, utensilios, etc.) ¿a quién recurren?_____

22. ¿Hay algún servicio por el que los clientes pregunten frecuentemente y aún no lo brinden? (servicio de internet, a domicilio, autoservicio, etc.)_____

Anexo 4

"ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES REALES"		No. _____																																																																																									
Fecha: _____		Sucursal: _____																																																																																									
<p>Se realiza esta encuesta con el objetivo de evaluar las herramientas de la mezcla de mercadotecnia aplicada a Café San Jerónimo. Le agradezco su colaboración respondiendo las siguientes preguntas.</p> <p>Instrucciones: conteste marcando con una X la opción que usted considere refleja su opinión. Solo marque una opción en cada pregunta.</p>																																																																																											
<p style="text-align: center;">INFORMACIÓN GENERAL</p> <p>1.1 Género F <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/></p> <p>1.2 Edad <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>1.3 Años de laborar en el complejo <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>1.4 Nivel educativo</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Primaria</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Secundaria</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Universitario</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>1.5 Profesión: _____</p> <p>1.6 Ingreso mensual</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Q. 2893 – Q. 3000</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Q. 3001 – Q. 5000</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Q. 5001 – Q. 8000</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Mayor a Q. 8000</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Universitario	<input type="checkbox"/>	Q. 2893 – Q. 3000	<input type="checkbox"/>	Q. 3001 – Q. 5000	<input type="checkbox"/>	Q. 5001 – Q. 8000	<input type="checkbox"/>	Mayor a Q. 8000	<input type="checkbox"/>	<p style="text-align: center;">GUSTOS Y PREFERENCIAS</p> <p>2.8 ¿Cuál de los siguientes coffee shops, es su preferido para tomar café o bebidas a base de este, y por qué? _____</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Mc Café</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Cafetalito</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Café Barista & Café</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Café Citane</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.9 ¿Visita algún coffee shop cercano al complejo?</p> <p>Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué? _____</p> <p>Si la respuesta es negativa, pasar a la pregunta 2.19</p> <p>2.10 ¿Con qué frecuencia visita el coffee shop cercano al complejo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Muy poco</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez al día</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 5 veces por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez al mes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 5 veces al mes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.11 ¿En qué momento prefiere visitar el coffee shop cercano al complejo?</p> <p>Valorar del 1 al 5 siendo: 1=menos probable y 5=más probable</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Reunión con amigos</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Reunión con clientes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Hora de refacción</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Hora de almuerzo</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Al salir del trabajo</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.12 ¿Qué prefiere consumir al visitar el coffee shop cercano al complejo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Café o bebidas a base de este</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro tipo de bebidas (smoothies, chocolate, licuados)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Panes o sándwiches</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Postres (pastel/pie)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.13 ¿Qué es lo que más le gusta del coffee shop cercano al complejo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Instalaciones</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ambiente y decoración</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Bebidas</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Panes/sándwiches</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Postres</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Servicio</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.14 ¿Qué es lo que menos le gusta del coffee shop cercano al complejo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Instalaciones</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ambiente y decoración</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Bebidas</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Panes/sándwiches</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Postres</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Servicio</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.15 ¿Qué es lo que más le gusta del café o las bebidas a base de este, que preparan en el coffee shop cercano al complejo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Variedad de tamaños</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Mezclas (leche, cremora, sabores, etc.)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Personalización</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Mc Café	<input type="checkbox"/>	Cafetalito	<input type="checkbox"/>	Café Barista & Café	<input type="checkbox"/>	Café Citane	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Muy poco	<input type="checkbox"/>	1 vez al día	<input type="checkbox"/>	1 vez por semana	<input type="checkbox"/>	De 2 a 5 veces por semana	<input type="checkbox"/>	1 vez al mes	<input type="checkbox"/>	De 2 a 5 veces al mes	<input type="checkbox"/>	Reunión con amigos	<input type="checkbox"/>	Reunión con clientes	<input type="checkbox"/>	Hora de refacción	<input type="checkbox"/>	Hora de almuerzo	<input type="checkbox"/>	Al salir del trabajo	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Café o bebidas a base de este	<input type="checkbox"/>	Otro tipo de bebidas (smoothies, chocolate, licuados)	<input type="checkbox"/>	Panes o sándwiches	<input type="checkbox"/>	Postres (pastel/pie)	<input type="checkbox"/>	Instalaciones	<input type="checkbox"/>	Ambiente y decoración	<input type="checkbox"/>	Bebidas	<input type="checkbox"/>	Panes/sándwiches	<input type="checkbox"/>	Postres	<input type="checkbox"/>	Servicio	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Instalaciones	<input type="checkbox"/>	Ambiente y decoración	<input type="checkbox"/>	Bebidas	<input type="checkbox"/>	Panes/sándwiches	<input type="checkbox"/>	Postres	<input type="checkbox"/>	Servicio	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Variedad de tamaños	<input type="checkbox"/>	Mezclas (leche, cremora, sabores, etc.)	<input type="checkbox"/>	Personalización	<input type="checkbox"/>
Primaria	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Secundaria	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Universitario	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Q. 2893 – Q. 3000	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Q. 3001 – Q. 5000	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Q. 5001 – Q. 8000	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Mayor a Q. 8000	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Mc Café	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Cafetalito	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Café Barista & Café	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Café Citane	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Muy poco	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez al día	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 5 veces por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez al mes	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 5 veces al mes	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Reunión con amigos	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Reunión con clientes	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Hora de refacción	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Hora de almuerzo	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Al salir del trabajo	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Café o bebidas a base de este	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro tipo de bebidas (smoothies, chocolate, licuados)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Panes o sándwiches	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Postres (pastel/pie)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Instalaciones	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Ambiente y decoración	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Bebidas	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Panes/sándwiches	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Postres	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Servicio	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Instalaciones	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Ambiente y decoración	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Bebidas	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Panes/sándwiches	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Postres	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Servicio	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Variedad de tamaños	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Mezclas (leche, cremora, sabores, etc.)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Personalización	<input type="checkbox"/>																																																																																										
HÁBITOS DE CONSUMO																																																																																											
<p>2.1 ¿Qué tan seguido toma café o bebidas a base de este?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>1 taza diaria</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 5 tazas diarias</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 4 veces por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.2 ¿Qué tipo de café prefiere consumir?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Instántaneo</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Granulado</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.3 Cuando toma café o bebidas a base de este, ¿con qué suele acompañarlo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Con pastel/pie</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Con algún sándwich/pan</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Sin complemento</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro(Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.4 ¿A qué hora del día prefiere tomar café o bebidas a base de este?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>En la mañana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>En la tarde</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>En la noche</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.5 Al momento de degustar café o una bebida a base de este, ¿qué es lo primero que toma en cuenta, por qué?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Calidad</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Precio</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Lugar</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Modo de preparación</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.6 ¿De qué región del país le gusta tomar café?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Acatenango</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Antigua</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Atitlán</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Cobán</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Fraijanes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Huehuetenango</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Nuevo oriente</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>San Marcos</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>NS / NR</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.7 ¿Cuántas veces asiste a un lugar a tomar café o bebidas a base de café?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>1 vez al día</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 5 veces por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez al mes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 5 veces al mes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>			1 taza diaria	<input type="checkbox"/>	De 2 a 5 tazas diarias	<input type="checkbox"/>	1 vez por semana	<input type="checkbox"/>	De 2 a 4 veces por semana	<input type="checkbox"/>	Instántaneo	<input type="checkbox"/>	Granulado	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Con pastel/pie	<input type="checkbox"/>	Con algún sándwich/pan	<input type="checkbox"/>	Sin complemento	<input type="checkbox"/>	Otro(Especifique)	<input type="checkbox"/>	En la mañana	<input type="checkbox"/>	En la tarde	<input type="checkbox"/>	En la noche	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Calidad	<input type="checkbox"/>	Precio	<input type="checkbox"/>	Lugar	<input type="checkbox"/>	Modo de preparación	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Acatenango	<input type="checkbox"/>	Antigua	<input type="checkbox"/>	Atitlán	<input type="checkbox"/>	Cobán	<input type="checkbox"/>	Fraijanes	<input type="checkbox"/>	Huehuetenango	<input type="checkbox"/>	Nuevo oriente	<input type="checkbox"/>	San Marcos	<input type="checkbox"/>	NS / NR	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	1 vez al día	<input type="checkbox"/>	1 vez por semana	<input type="checkbox"/>	De 2 a 5 veces por semana	<input type="checkbox"/>	1 vez al mes	<input type="checkbox"/>	De 2 a 5 veces al mes	<input type="checkbox"/>																			
1 taza diaria	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 5 tazas diarias	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 4 veces por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Instántaneo	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Granulado	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Con pastel/pie	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Con algún sándwich/pan	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Sin complemento	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro(Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
En la mañana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
En la tarde	<input type="checkbox"/>																																																																																										
En la noche	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Calidad	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Precio	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Lugar	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Modo de preparación	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Acatenango	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Antigua	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Atitlán	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Cobán	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Fraijanes	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Huehuetenango	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Nuevo oriente	<input type="checkbox"/>																																																																																										
San Marcos	<input type="checkbox"/>																																																																																										
NS / NR	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez al día	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 5 veces por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez al mes	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 5 veces al mes	<input type="checkbox"/>																																																																																										

<p>Calidad <input type="checkbox"/></p> <p>Precio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.16 ¿Qué es lo que más le gusta de los sándwiches y postres, que preparan en el coffee shop cercano al complejo?</p> <p>Variedad <input type="checkbox"/></p> <p>Calidad <input type="checkbox"/></p> <p>Precio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.17 ¿Realiza alguna promoción el coffee shop cercano al complejo?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>Si la respuesta es afirmativa, indique cuál _____</p> <p>2.18 ¿Qué servicios adicionales le ofrece el coffee shop cercano al complejo?</p> <p>Internet gratis <input type="checkbox"/></p> <p>Auto servicio <input type="checkbox"/></p> <p>Bebidas personalizadas y/o saborizadas <input type="checkbox"/></p> <p>Servicio a domicilio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p>	<p>Azúcar morena <input type="checkbox"/></p> <p>Splenda <input type="checkbox"/></p> <p>Equal <input type="checkbox"/></p> <p>Todas las anteriores <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.26 Al momento de comprar café o bebidas a base de este, ¿qué tamaños le ofreció Café San Jerónimo para su café?</p> <p>8 onzas <input type="checkbox"/></p> <p>12 onzas <input type="checkbox"/></p> <p>16 onzas <input type="checkbox"/></p> <p>Todos los anteriores <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.27 Al momento de comprar café o bebidas a base de este, ¿qué variedad de mezclas le ofreció Café San Jerónimo?</p> <p>Variedad de leches <input type="checkbox"/></p> <p>Cremora <input type="checkbox"/></p> <p>Variedad de sabores <input type="checkbox"/></p> <p>Todos los anteriores <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.28 ¿Qué palabra utilizaría para describir al empaque de las bebidas y alimentos de Café San Jerónimo?</p> <p>Simple <input type="checkbox"/></p> <p>Aburrido <input type="checkbox"/></p> <p>Atractivo <input type="checkbox"/></p> <p>Auténtico <input type="checkbox"/></p> <p>Original <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué? _____</p> <p>2.29 ¿Cómo considera los precios de los alimentos y bebidas de Café San Jerónimo?</p> <p>Elevados <input type="checkbox"/></p> <p>Bajos <input type="checkbox"/></p> <p>Adecuados al producto <input type="checkbox"/></p> <p>2.30 ¿Qué es lo que lo que más le gusta de Café San Jerónimo?</p> <p>Instalaciones <input type="checkbox"/></p> <p>Ambiente y decoración <input type="checkbox"/></p> <p>Bebidas <input type="checkbox"/></p> <p>Sándwiches <input type="checkbox"/></p> <p>Postres <input type="checkbox"/></p> <p>Servicio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué? _____</p> <p>2.31 ¿Qué es lo que menos le gusta de Café San Jerónimo?</p> <p>Instalaciones <input type="checkbox"/></p> <p>Ambiente y decoración <input type="checkbox"/></p> <p>Bebidas <input type="checkbox"/></p> <p>Sándwiches <input type="checkbox"/></p> <p>Postres <input type="checkbox"/></p> <p>Servicio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué? _____</p> <p>2.32 ¿Cómo calificaría la presentación y condición de las bebidas y alimentos que consumió en Café San Jerónimo?</p> <p>Malo <input type="checkbox"/></p> <p>Regular <input type="checkbox"/></p> <p>Bueno <input type="checkbox"/></p> <p>Excelente <input type="checkbox"/></p> <p>2.33 ¿Cómo calificaría las condiciones de higiene de las instalaciones el día de su visita en Café San Jerónimo?</p> <p>Mala <input type="checkbox"/></p> <p>Regular <input type="checkbox"/></p> <p>Buena <input type="checkbox"/></p> <p>Excelente <input type="checkbox"/></p> <p>2.34 ¿Cómo calificaría el servicio de café San Jerónimo?</p> <p>Malo <input type="checkbox"/></p> <p>Regular <input type="checkbox"/></p> <p>Bueno <input type="checkbox"/></p>
EMPRESA	
<p>2.19 ¿Cómo se enteró de Café San Jerónimo?</p> <p>Por amigos y/o compañeros de trabajo <input type="checkbox"/></p> <p>Publicidad (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>Por recomendación <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>** Favor pasar a la pregunta 2.23</p> <p>2.20 Conoce, ¿cuánto tiempo tiene de ser cliente de Café San Jerónimo?</p> <p>0 a 1 mes <input type="checkbox"/></p> <p>3 meses <input type="checkbox"/></p> <p>6 meses <input type="checkbox"/></p> <p>1 año <input type="checkbox"/></p> <p>2 años <input type="checkbox"/></p> <p>3 ó 4 años <input type="checkbox"/></p> <p>Más de 5 años <input type="checkbox"/></p> <p>2.21 ¿Con qué frecuencia consume en Café San Jerónimo?</p> <p>Muy poco <input type="checkbox"/></p> <p>1 vez al día <input type="checkbox"/></p> <p>1 vez por semana <input type="checkbox"/></p> <p>3 veces por semana <input type="checkbox"/></p> <p>Más de 3 veces por semana <input type="checkbox"/></p> <p>2.22 ¿Cuándo fue la última vez que lo visitó?</p> <p>Hace 3 días <input type="checkbox"/></p> <p>Hace 1 semana <input type="checkbox"/></p> <p>Hace 1 mes <input type="checkbox"/></p> <p>Hace más de 1 mes <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.23 ¿Qué prefiere consumir al visitar Café San Jerónimo?</p> <p>Café o bebidas a base de este <input type="checkbox"/></p> <p>Otro tipo de bebidas (smoothies, chocolate, licuados) <input type="checkbox"/></p> <p>Panes o sándwiches <input type="checkbox"/></p> <p>Postres (pastel/pie) <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.24 ¿En qué momento prefiere visitar Café San Jerónimo?</p> <p>Valorar de 1 a 5 siendo: 1=menos probable y 5=más probable</p> <p>____ Reunión con amigos</p> <p>____ Reunión con clientes</p> <p>____ Hora de refacción</p> <p>____ Hora de almuerzo</p> <p>____ Al salir del trabajo</p> <p>2.25 Al momento de comprar café o bebidas a base de este, ¿qué opciones le ofrece Café San Jerónimo para endulzar su café?</p> <p>Azúcar blanca <input type="checkbox"/></p>	

<p>Excelente <input type="checkbox"/></p> <p>2.35 ¿Cómo calificaría el tiempo de espera del día de su visita en Café San Jerónimo? Adecuado <input type="checkbox"/> Prolongado <input type="checkbox"/> Demasiado prolongado <input type="checkbox"/></p> <p>2.36 ¿Cómo calificaría la atención del personal de Café San Jerónimo? Mala <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/></p> <p>2.37 En algún momento, ¿Café San Jerónimo le ha ofrecido alguna promoción? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si la respuesta es afirmativa, indique cuál _____</p> <p>2.38 ¿Ha participado en alguna promoción realizada por Café San Jerónimo? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿Cuál? _____</p> <p>2.39 ¿Qué promoción le gustaría obtener en Café San Jerónimo? Promoción 2x1 <input type="checkbox"/> Combos de bebida y postre <input type="checkbox"/> Tarjeta de cliente frecuente <input type="checkbox"/> Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.40 ¿Qué otro servicio le gustaría que implementara Café San Jerónimo? Internet gratis <input type="checkbox"/> Al comprar un combo, obtener refill de bebida <input type="checkbox"/> Bebidas personalizadas y/o saborizadas <input type="checkbox"/> Servicio a domicilio <input type="checkbox"/> Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.41 ¿Cómo le ha parecido el menú físico de Café San Jerónimo? Simple <input type="checkbox"/> Aburrido <input type="checkbox"/> Para nada atractivo <input type="checkbox"/> Atractivo <input type="checkbox"/> Auténtico <input type="checkbox"/> Original <input type="checkbox"/> Otro (Especifique) <input type="checkbox"/> ¿Por qué? _____</p> <p>2.42 Si pudiera modificar el menú físico de Café San Jerónimo, ¿qué le agregaría o quitaría para hacerlo más funcional, útil y atractivo? _____</p> <p>2.43 Si pudiera modificar las instalaciones de Café San Jerónimo, ¿qué le cambiaría? _____</p> <p>2.44 En algún momento, ¿ha tenido una mala experiencia en Café San Jerónimo? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si la respuesta es negativa, favor pasar a la pregunta 2.48</p> <p>2.45 ¿cuál fue la mala experiencia que tuvo en Café San Jerónimo? _____</p> <p>2.46 Después de esa mala experiencia, ¿recibió alguna disculpa o compensación de Café San Jerónimo? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>2.47 Después de esa mala experiencia, ¿volvió a visitar Café San Jerónimo? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>2.48 ¿Qué sugerencias positivas le haría a Café San Jerónimo? _____</p> <hr/> <p style="text-align: center;">MEDIOS DE COMUNICACIÓN</p> <p>2.49 ¿Qué redes sociales utiliza para informarse? Ninguna <input type="checkbox"/> Twitter <input type="checkbox"/> Facebook <input type="checkbox"/> LinkedIn <input type="checkbox"/> Instagram <input type="checkbox"/> Google+ <input type="checkbox"/> Pinterest <input type="checkbox"/> Todas las anteriores <input type="checkbox"/> Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.50 ¿Cada cuánto tiempo revisa las redes sociales? Cada 5 minutos <input type="checkbox"/> Cada 10 minutos <input type="checkbox"/> Cada 15 minutos <input type="checkbox"/> Cada 30 minutos <input type="checkbox"/> Cada hora <input type="checkbox"/> Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.51 ¿Qué medios de comunicación escritos utilizan para informarse en el complejo donde labora? Periódico/ revista <input type="checkbox"/> Memorandum <input type="checkbox"/> Volantes <input type="checkbox"/> Cartelera empresarial <input type="checkbox"/> Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.52 ¿Qué medios de comunicación digital utilizan para informarse en el complejo donde labora? Periódico/ revista electrónica <input type="checkbox"/> Blog <input type="checkbox"/> Fanpage <input type="checkbox"/> Redes sociales <input type="checkbox"/> Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;">GRACIAS POR SU COLABORACIÓN</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Anexo 5

"ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES POTENCIALES"		No. _____																																																																																									
Fecha: _____ Sucursal: _____																																																																																											
<p>Se realiza esta encuesta con el objetivo de evaluar las herramientas de la mezcla de mercadotecnia aplicada a Café San Jerónimo. Le agradezco su colaboración respondiendo las siguientes preguntas.</p> <p>Instrucciones: conteste marcando con una X la opción que usted considere refleja su opinión. Solo marque una opción en cada pregunta.</p>																																																																																											
<p style="text-align: center;">INFORMACIÓN GENERAL</p> <p>1.1 Sexo F <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/></p> <p>1.2 Edad <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>1.3 Años de laborar en el complejo <input style="width: 50px;" type="text"/></p> <p>1.4 Nivel educativo</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Primaria</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Secundaria</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Universitario</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>1.5 Profesión: _____</p> <p>1.6 Ingreso mensual</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Q. 2893 – Q. 3000</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Q. 3001 – Q. 5000</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Q. 5001 – Q. 8000</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Mayor a Q. 8000</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Universitario	<input type="checkbox"/>	Q. 2893 – Q. 3000	<input type="checkbox"/>	Q. 3001 – Q. 5000	<input type="checkbox"/>	Q. 5001 – Q. 8000	<input type="checkbox"/>	Mayor a Q. 8000	<input type="checkbox"/>	<p style="text-align: center;">GUSTOS Y PREFERENCIAS</p> <p>2.8 ¿Cuál de los siguientes coffee shops, es su preferido para tomar café o bebidas a base de este, y por qué? _____</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Mc Café</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Cafetalito</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Café Barista & Café</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Café Gitane</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.9 ¿Visita algún coffee shop cercano al complejo?</p> <p>Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué? _____</p> <p>Si la respuesta es negativa, pasar a la pregunta 2.19</p> <p>2.10 ¿Con qué frecuencia visita el coffee shop cercano al complejo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Muy poco</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez al día</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 5 veces por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez al mes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 5 veces al mes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.11 ¿En qué momento prefiere visitar el coffee shop cercano al complejo?</p> <p>Valorar del 1 al 5 siendo: 1=menos probable y 5=más probable</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Reunión con amigos</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Reunión con clientes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Hora de refacción</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Hora de almuerzo</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Al salir del trabajo</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.12 ¿Qué prefiere consumir al visitar el coffee shop cercano al complejo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Café o bebidas a base de este</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro tipo de bebidas (smoothies, chocolate, licuados)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Panes o sándwiches</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Postres (pastel/pie)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.13 ¿Qué es lo que más le gusta del coffee shop cercano al complejo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Instalaciones</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ambiente y decoración</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Bebidas</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Panes/sándwiches</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Postres</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Servicio</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.14 ¿Qué es lo que menos le gusta del coffee shop cercano al complejo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Instalaciones</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ambiente y decoración</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Bebidas</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Panes/sándwiches</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Postres</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Servicio</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.15 ¿Qué es lo que más le gusta del café o las bebidas a base de este, que preparan en el coffee shop cercano al complejo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Variedad de tamaños</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Mezclas (leche, cremora, sabores, etc.)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Personalización</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Mc Café	<input type="checkbox"/>	Cafetalito	<input type="checkbox"/>	Café Barista & Café	<input type="checkbox"/>	Café Gitane	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Muy poco	<input type="checkbox"/>	1 vez al día	<input type="checkbox"/>	1 vez por semana	<input type="checkbox"/>	De 2 a 5 veces por semana	<input type="checkbox"/>	1 vez al mes	<input type="checkbox"/>	De 2 a 5 veces al mes	<input type="checkbox"/>	Reunión con amigos	<input type="checkbox"/>	Reunión con clientes	<input type="checkbox"/>	Hora de refacción	<input type="checkbox"/>	Hora de almuerzo	<input type="checkbox"/>	Al salir del trabajo	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Café o bebidas a base de este	<input type="checkbox"/>	Otro tipo de bebidas (smoothies, chocolate, licuados)	<input type="checkbox"/>	Panes o sándwiches	<input type="checkbox"/>	Postres (pastel/pie)	<input type="checkbox"/>	Instalaciones	<input type="checkbox"/>	Ambiente y decoración	<input type="checkbox"/>	Bebidas	<input type="checkbox"/>	Panes/sándwiches	<input type="checkbox"/>	Postres	<input type="checkbox"/>	Servicio	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Instalaciones	<input type="checkbox"/>	Ambiente y decoración	<input type="checkbox"/>	Bebidas	<input type="checkbox"/>	Panes/sándwiches	<input type="checkbox"/>	Postres	<input type="checkbox"/>	Servicio	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Variedad de tamaños	<input type="checkbox"/>	Mezclas (leche, cremora, sabores, etc.)	<input type="checkbox"/>	Personalización	<input type="checkbox"/>
Primaria	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Secundaria	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Universitario	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Q. 2893 – Q. 3000	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Q. 3001 – Q. 5000	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Q. 5001 – Q. 8000	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Mayor a Q. 8000	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Mc Café	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Cafetalito	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Café Barista & Café	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Café Gitane	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Muy poco	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez al día	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 5 veces por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez al mes	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 5 veces al mes	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Reunión con amigos	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Reunión con clientes	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Hora de refacción	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Hora de almuerzo	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Al salir del trabajo	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Café o bebidas a base de este	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro tipo de bebidas (smoothies, chocolate, licuados)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Panes o sándwiches	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Postres (pastel/pie)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Instalaciones	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Ambiente y decoración	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Bebidas	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Panes/sándwiches	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Postres	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Servicio	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Instalaciones	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Ambiente y decoración	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Bebidas	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Panes/sándwiches	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Postres	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Servicio	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Variedad de tamaños	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Mezclas (leche, cremora, sabores, etc.)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Personalización	<input type="checkbox"/>																																																																																										
HÁBITOS DE CONSUMO																																																																																											
<p>2.1 ¿Qué tan seguido toma café o bebidas a base de este?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>1 taza diaria</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 5 tazas diarias</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 4 veces por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.2 ¿Qué tipo de café prefiere consumir?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Instántaneo</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Granulado</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.3 Cuando toma café o bebidas a base de este, ¿con qué suele acompañarlo?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Con pastel/pie</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Con algún sándwich/pan</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Sin complemento</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro(Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.4 ¿A qué hora del día prefiere tomar café o bebidas a base de este?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>En la mañana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>En la tarde</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>En la noche</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.5 Al momento de degustar café o una bebida a base de este, ¿qué es lo primero que toma en cuenta, por qué?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Calidad</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Precio</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Lugar</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Modo de preparación</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.6 ¿De qué región del país le gusta tomar café?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>Acatenango</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Antigua</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Atitlán</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Cobán</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Frajanes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Huehuetenango</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Nuevo oriente</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>San Marcos</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>NS / NR</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Otro (Especifique)</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>2.7 ¿Cuántas veces asiste a un lugar a tomar café o bebidas a base de café?</p> <table style="width: 100%;"> <tr><td>1 vez al día</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 5 veces por semana</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>1 vez al mes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>De 2 a 5 veces al mes</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>			1 taza diaria	<input type="checkbox"/>	De 2 a 5 tazas diarias	<input type="checkbox"/>	1 vez por semana	<input type="checkbox"/>	De 2 a 4 veces por semana	<input type="checkbox"/>	Instántaneo	<input type="checkbox"/>	Granulado	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Con pastel/pie	<input type="checkbox"/>	Con algún sándwich/pan	<input type="checkbox"/>	Sin complemento	<input type="checkbox"/>	Otro(Especifique)	<input type="checkbox"/>	En la mañana	<input type="checkbox"/>	En la tarde	<input type="checkbox"/>	En la noche	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Calidad	<input type="checkbox"/>	Precio	<input type="checkbox"/>	Lugar	<input type="checkbox"/>	Modo de preparación	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	Acatenango	<input type="checkbox"/>	Antigua	<input type="checkbox"/>	Atitlán	<input type="checkbox"/>	Cobán	<input type="checkbox"/>	Frajanes	<input type="checkbox"/>	Huehuetenango	<input type="checkbox"/>	Nuevo oriente	<input type="checkbox"/>	San Marcos	<input type="checkbox"/>	NS / NR	<input type="checkbox"/>	Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>	1 vez al día	<input type="checkbox"/>	1 vez por semana	<input type="checkbox"/>	De 2 a 5 veces por semana	<input type="checkbox"/>	1 vez al mes	<input type="checkbox"/>	De 2 a 5 veces al mes	<input type="checkbox"/>																			
1 taza diaria	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 5 tazas diarias	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 4 veces por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Instántaneo	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Granulado	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Con pastel/pie	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Con algún sándwich/pan	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Sin complemento	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro(Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
En la mañana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
En la tarde	<input type="checkbox"/>																																																																																										
En la noche	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Calidad	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Precio	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Lugar	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Modo de preparación	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Acatenango	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Antigua	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Atitlán	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Cobán	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Frajanes	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Huehuetenango	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Nuevo oriente	<input type="checkbox"/>																																																																																										
San Marcos	<input type="checkbox"/>																																																																																										
NS / NR	<input type="checkbox"/>																																																																																										
Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez al día	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 5 veces por semana	<input type="checkbox"/>																																																																																										
1 vez al mes	<input type="checkbox"/>																																																																																										
De 2 a 5 veces al mes	<input type="checkbox"/>																																																																																										

<p>Calidad <input type="checkbox"/></p> <p>Precio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.16 ¿Qué es lo que más le gusta de los sándwiches y postres, que preparan en el coffee shop cercano al complejo?</p> <p>Variedad <input type="checkbox"/></p> <p>Calidad <input type="checkbox"/></p> <p>Precio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.17 ¿Realiza alguna promoción el coffee shop cercano al complejo?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>Si la respuesta es afirmativa, indique cuál _____</p> <p>2.18 ¿Qué servicios adicionales le ofrece el coffee shop cercano al complejo?</p> <p>Internet gratis <input type="checkbox"/></p> <p>Auto servicio <input type="checkbox"/></p> <p>Bebidas personalizadas y/o saborizadas <input type="checkbox"/></p> <p>Servicio a domicilio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p>	<p>2.26 Recuerda, ¿qué opciones para endulzar le ofreció Café San Jerónimo al momento de comprar café o bebidas a base de este?</p> <p>Azúcar blanca <input type="checkbox"/></p> <p>Azúcar morena <input type="checkbox"/></p> <p>Splenda <input type="checkbox"/></p> <p>Equal <input type="checkbox"/></p> <p>Todas las anteriores <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.27 Recuerda, ¿qué tamaños le ofreció Café San Jerónimo al momento de comprar café o bebidas a base de este?</p> <p>8 onzas <input type="checkbox"/></p> <p>12 onzas <input type="checkbox"/></p> <p>16 onzas <input type="checkbox"/></p> <p>Todos los anteriores <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.28 Recuerda, ¿qué variedad de mezclas le ofreció Café San Jerónimo al momento de comprar café o bebidas a base de este?</p> <p>Variedad de leches <input type="checkbox"/></p> <p>Cremora <input type="checkbox"/></p> <p>Variedad de sabores <input type="checkbox"/></p> <p>Todos los anteriores <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p>
EMPRESA	
<p>2.19 ¿Sabía que dentro del complejo donde labora actualmente, se encuentra Café San Jerónimo?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>Si la respuesta es negativa, favor pasar a la pregunta 2.22</p> <p>2.20 ¿Ha visitado alguna vez Café San Jerónimo?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>Si la respuesta es negativa, omita la siguiente pregunta.</p> <p>2.21 ¿Cómo se enteró de Café San Jerónimo?</p> <p>Por amigos y/o compañeros de trabajo <input type="checkbox"/></p> <p>Publicidad (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>Por recomendación <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>** Favor pasar a la pregunta 2.23</p> <p>2.22 ¿Cuál es la razón por la que no ha visitado Café San Jerónimo?</p> <p>No tenía conocimiento del lugar <input type="checkbox"/></p> <p>No le llama la atención <input type="checkbox"/></p> <p>No le gusta el lugar <input type="checkbox"/></p> <p>No le gusta los productos que ofrece <input type="checkbox"/></p> <p>No le gusta el servicio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.23 Si ha visitado Café San Jerónimo, ¿cuándo fue la última vez que lo visitó?</p> <p>Hace 3 días <input type="checkbox"/></p> <p>Hace 1 semana <input type="checkbox"/></p> <p>Hace 1 mes <input type="checkbox"/></p> <p>Hace más de 1 mes <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.24 Recuerda, ¿qué consumió el día que visitó Café San Jerónimo?</p> <p>Café o bebidas a base de este <input type="checkbox"/></p> <p>Otro tipo de bebidas (smoothies, chocolate, licuados) <input type="checkbox"/></p> <p>Panes o sándwiches <input type="checkbox"/></p> <p>Postres (pastel/pie) <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.25 Recuerda, ¿en qué momento visitó Café San Jerónimo?</p> <p>Reunión con amigos <input type="checkbox"/></p> <p>Reunión con clientes <input type="checkbox"/></p> <p>Hora de refacción <input type="checkbox"/></p> <p>Hora de almuerzo <input type="checkbox"/></p> <p>Al salir del trabajo <input type="checkbox"/></p>	<p>2.29 ¿Recuerda el empaque de bebidas y alimentos de Café San Jerónimo?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>Si la respuesta es negativa, omita la siguiente pregunta.</p> <p>2.30 ¿Qué palabra utilizaría para describir al empaque de las bebidas y alimentos de Café San Jerónimo?</p> <p>Simple <input type="checkbox"/></p> <p>Aburrido <input type="checkbox"/></p> <p>Atractivo <input type="checkbox"/></p> <p>Auténtico <input type="checkbox"/></p> <p>Original <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué? _____</p> <p>2.31 ¿Cómo consideró los precios de los alimentos y bebidas de Café San Jerónimo?</p> <p>Elevados <input type="checkbox"/></p> <p>Bajos <input type="checkbox"/></p> <p>Adecuados al producto <input type="checkbox"/></p> <p>2.32 ¿Qué fue lo que más le gustó de Café San Jerónimo?</p> <p>Instalaciones <input type="checkbox"/></p> <p>Ambiente y decoración <input type="checkbox"/></p> <p>Bebidas <input type="checkbox"/></p> <p>Sándwiches <input type="checkbox"/></p> <p>Postres <input type="checkbox"/></p> <p>Servicio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué? _____</p> <p>2.33 ¿Qué fue lo que menos le gustó de Café San Jerónimo?</p> <p>Instalaciones <input type="checkbox"/></p> <p>Ambiente y decoración <input type="checkbox"/></p> <p>Bebidas <input type="checkbox"/></p> <p>Sándwiches <input type="checkbox"/></p> <p>Postres <input type="checkbox"/></p> <p>Servicio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué? _____</p> <p>2.34 ¿Cómo calificaría la presentación y condición de las bebidas y alimentos que consumió en Café San Jerónimo?</p> <p>Malo <input type="checkbox"/></p> <p>Regular <input type="checkbox"/></p> <p>Bueno <input type="checkbox"/></p> <p>Excelente <input type="checkbox"/></p>

<p>2.35 ¿Cómo calificaría las condiciones de higiene de las instalaciones el día de su visita en Café San Jerónimo?</p> <p>Mala <input type="checkbox"/></p> <p>Regular <input type="checkbox"/></p> <p>Buena <input type="checkbox"/></p> <p>Excelente <input type="checkbox"/></p>	<p>2.46 El día de su visita a Café San Jerónimo, ¿tuvo en algún momento una mala experiencia?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>Si la respuesta es negativa, favor pasar a la pregunta 2.50</p> <p>2.47 ¿Cuál fue la mala experiencia que tuvo en Café San Jerónimo?</p> <p>_____</p> <p>2.48 Después de esa mala experiencia, ¿recibió alguna disculpa o compensación de Café San Jerónimo?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>2.49 Después de esa mala experiencia, ¿volvió a visitar Café San Jerónimo?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>2.50 ¿Qué sugerencias positivas le haría a Café San Jerónimo?</p> <p>_____</p>
<p>2.36 ¿Cómo calificaría el servicio del día de su visita en Café San Jerónimo?</p> <p>Malo <input type="checkbox"/></p> <p>Regular <input type="checkbox"/></p> <p>Bueno <input type="checkbox"/></p> <p>Excelente <input type="checkbox"/></p> <p>2.37 ¿Cómo calificaría el tiempo de espera del día de su visita en Café San Jerónimo?</p> <p>Adecuado <input type="checkbox"/></p> <p>Prolongado <input type="checkbox"/></p> <p>Demasiado prolongado <input type="checkbox"/></p>	<p style="text-align: center;">MEDIOS DE COMUNICACIÓN</p> <p>2.51 ¿Qué redes sociales utiliza para informarse?</p> <p>Ninguna <input type="checkbox"/></p> <p>Twitter <input type="checkbox"/></p> <p>Facebook <input type="checkbox"/></p> <p>LinkedIn <input type="checkbox"/></p> <p>Instagram <input type="checkbox"/></p> <p>Google+ <input type="checkbox"/></p> <p>Pinterest <input type="checkbox"/></p> <p>Todas las anteriores <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.52 ¿Cada cuánto tiempo revisa las redes sociales?</p> <p>Cada 5 minutos <input type="checkbox"/></p> <p>Cada 10 minutos <input type="checkbox"/></p> <p>Cada 15 minutos <input type="checkbox"/></p> <p>Cada 30 minutos <input type="checkbox"/></p> <p>Cada hora <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p>
<p>2.38 ¿Cómo calificaría la atención del personal de Café San Jerónimo?</p> <p>Mala <input type="checkbox"/></p> <p>Regular <input type="checkbox"/></p> <p>Buena <input type="checkbox"/></p> <p>Excelente <input type="checkbox"/></p> <p>2.39 Recuerda, ¿si Café San Jerónimo le ofreció alguna promoción el día de su visita?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>Si la respuesta es afirmativa, indique cuál _____</p> <p>2.40 ¿Participó en alguna promoción realizada por Café San Jerónimo?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>¿Cuál? _____</p>	<p>2.53 ¿Qué medios de comunicación escritos utilizan para informarse en el complejo donde labora?</p> <p>Periódico/ revista <input type="checkbox"/></p> <p>Memorandum <input type="checkbox"/></p> <p>Volantes <input type="checkbox"/></p> <p>Cartelera empresarial <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.54 ¿Qué medios de comunicación digital utilizan para informarse en el complejo donde labora?</p> <p>Periódico/ revista electrónica <input type="checkbox"/></p> <p>Blog <input type="checkbox"/></p> <p>Fanpage <input type="checkbox"/></p> <p>Redes sociales <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p>
<p>2.41 ¿Qué promoción le hubiera gustado obtener en Café San Jerónimo el día de su visita?</p> <p>Promoción 2x1 <input type="checkbox"/></p> <p>Combos de bebida y postre <input type="checkbox"/></p> <p>Tarjeta de cliente frecuente <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.42 ¿Qué otro servicio le hubiera gustado que tuviera Café San Jerónimo?</p> <p>Internet gratis <input type="checkbox"/></p> <p>Al comprar un combo, obtener refill de bebida <input type="checkbox"/></p> <p>Bebidas personalizadas y/o saborizadas <input type="checkbox"/></p> <p>Servicio a domicilio <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>2.43 ¿Cómo le pareció el menú físico de Café San Jerónimo?</p> <p>Simple <input type="checkbox"/></p> <p>Aburrido <input type="checkbox"/></p> <p>Para nada atractivo <input type="checkbox"/></p> <p>Atractivo <input type="checkbox"/></p> <p>Auténtico <input type="checkbox"/></p> <p>Original <input type="checkbox"/></p> <p>Otro (Especifique) <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué? _____</p> <p>2.44 Si pudiera modificar el menú físico de Café San Jerónimo, ¿qué le agregaría o quitaría para hacerlo más funcional, útil y atractivo?</p> <p>_____</p> <p>2.45 Si pudiera modificar las instalaciones de Café San Jerónimo, ¿qué le cambiaría?</p> <p>_____</p>	<p style="text-align: center;">GRACIAS POR SU COLABORACIÓN</p>

Anexo 6 Cotización de empaque



COTIZACION GRACO PACK

CODIGO	BANDEJAS	PRECIO UNITARIO	PRECIO EN FARDO	EMAPQUE
PT-ABI-GP-149-PAS	Bandeja Abisag. GP-149 Pie	Q0.68	Q408.00	600
PT-ABI-GP-150-PAS	Bandeja Abisag. GP-150 Pastel	Q0.95	Q285.00	300
PT-ABI-NAC-OPS	Bandeja Para Nachos	Q0.57	Q456.00	800
ENSALADERAS BOWL				
PT-ENS-BOW-08	Ensaladera Bowl de 08 Onzas	Q0.37	Q185.00	500
PT-ENS-BOW-16	Ensaladera Bowl de 16 Onz. Transp.	Q1.07	Q428.00	400
PT-ENS-BOW-16-N	Ensaladera Bowl de 16 Onz. NEGRO	Q1.07	Q428.00	400
PT-ENS-BOW-32-NEG	Ensaladera Bowl de 32 Onz. NEGRO	Q1.38	Q552.00	400
PT-ENS-BOW-32	Ensaladera Bowl de 32 Onz. Transp.	Q1.40	Q560.00	400
ENVASES PARA HELADO				
PT-VAS-COP-SUN-SL	Copa Sunday Sin Logo (Tipo Sarita)	Q0.54	Q270.00	500
PT-TAP-COP-SUN-SL	Tapa Copa Sunday Sin Logo	Q0.32	Q640.00	2000
VASOS EN BOLSAS DE 1000				
PT-VAS-03-1/4-TRA	Vaso 03 1/4 Onz Transparente	Q0.18	Q360.00	2000
PT-VAS-12-TRA	Vaso De 12 Onz. Transparente	Q0.66	Q660.00	1000
TAPAS TIPO DOMO				
PT-TAP-VAS-9/12	Tapa Para Vaso 9T / 12T Transparente	Q0.42	Q420.00	1000
PT-TAP-VAS-9/12-PER	Tapa Para Vaso 9T/12T Transp. Perforada	Q0.42	Q420.00	1000
TAPAS PLANAS				
PT-TAP-VAS-SAL-03-1/4-04	Tapa Vaso Salsero 03 1/4 / 04 Onzas	Q0.12	Q300.00	2500



Anexo 7
Cotización de menús y vinil adhesivo



Asunto: Cotización #801

Cliente: S. J. Coffee Shop
Atención: Gerente General
Fecha: 13 de Octubre 2017
Cotización No.: 562565

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	P. TOTAL
01	Arte creativo para de 21.59cmx27.94cm	Q. 67.00	Q. 67.00
01	Arte creativo para vinil	Q. 92.00	Q. 92.00
09	Impresión y emplastado en textcote de 21.59cmx27.94cm	Q. 50.00	Q. 450.00
03	Viniles adhesivos en PVC	Q. 183.00	Q. 549.00
03	Colocación de viniles adhesivos	Q. 0.00	Q. 0.00

SUBTOTAL	Q. 1,158.00
TOTAL	Q. 1,158.00



Anexo 8

"CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN"

No. _____

Fecha: _____ Sucursal: _____

Queremos servirte de la mejor manera, por ello es importante que nos brindes tu opinión.

Instrucciones: conteste marcando con una X la opción que usted considere refleja su opinión. Solo marque una opción en cada pregunta.

1. ¿Es primera vez que nos visita?
 Sí No
2. ¿A través de qué medio se enteró de nosotros?
 Anuncios en cartelera Manta en torre empresarial Por compañeros o amigos de trabajo Otro
3. ¿Ha probado nuestros nuevos menús de desayuno y almuerzo?
 Sí No
4. ¿Cuál de nuestros nuevos menús ha probado?
 Desayuno típico Pancakes Desayuno light Burritos de pollo Ensalada de pollo Ninguno
5. ¿Qué le parecieron nuestros nuevos menús?
 Exquisito Insípidos Esperaba más No fueron de mi agrado
6. ¿Cómo se sintió después de degustar nuestros nuevos menús?
 Muy satisfecho Satisfecho Insatisfecho Totalmente insatisfecho
7. ¿Cómo calificaría la calidad de los nuevos menús?
 Excelente Muy buena Buena Regular Mala Muy mala
8. ¿Qué le parecieron nuestros nuevos postres?
 Exquisitos Deliciosos Insípidos No fueron de mi agrado No los he probado
9. ¿Qué le pareció el nuevo empaque de nuestras bebidas y alimentos?
 Muy bonito Bonito Simple No lo he visto
10. ¿Cuenta con nuestra tarjeta de cliente frecuente?
 Sí No
11. ¿Qué le parece la dinámica de completar los sellos de la tarjeta de cliente frecuente y recibir una bebida gratis?
 Atractiva Para nada atractiva No me llama la atención
11. ¿Ha gozado de nuestras promociones 2x1?
 Sí No
12. ¿Por qué medio se ha enterado de nuestras promociones?
 Correo Electrónico WhatsApp Fanpage Todos los anteriores Ninguno de los anteriores Por compañeros o amigos de trabajo
12. ¿Qué le parecen nuestras promociones?
 Excelente Muy buena Buena Regular No me llaman la atención
13. ¿Tiene conocimiento y/o se registró en nuestra base de datos de Mailchimp?
 Sí No
14. ¿Ha recibido información en su correo electrónico sobre nuestros productos y promociones?
 Sí No
15. ¿Tiene conocimiento y/o ha utilizado la aplicación WhatsApp para realizar sus pedidos?
 Sí No
16. ¿Cómo ha sido su experiencia al ordenar sus pedidos por WhatsApp?
 Excelente Muy buena Buena Regular Mala Muy mala
17. ¿Tiene conocimiento y/o ha utilizado el sistema de pago POS?
 Sí No
18. ¿Cómo le ha parecido el sistema de pago POS para cancelar sus consumos?
 Muy útil Útil No lo he utilizado
19. ¿Ha visitado o sigue nuestra fanpage?
 Sí No
20. ¿Ha visto nuestras promociones en Facebook?
 Sí No
21. ¿Qué le parece nuestra fanpage?
 Muy bonita Bonita Simple No la he visto

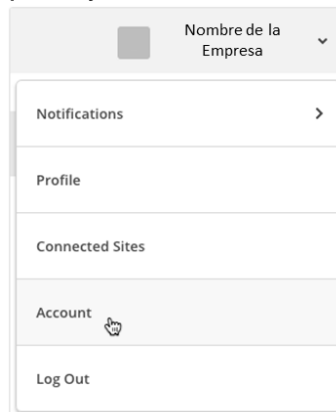
¡Gracias por su colaboración!

Anexo 9

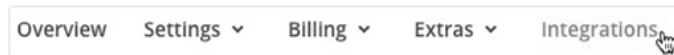
Integración de cuentas para formulario de correo autorizado

Para integrar Facebook en la cuenta de MailChimp, se deben seguir los siguientes pasos.

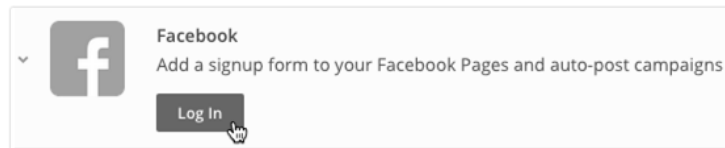
1. Iniciar sesión en tu cuenta de MailChimp.
2. Dar clic en el nombre del perfil y seleccionar **Account (Cuenta)**.



3. Dar clic en **Integrations (Integraciones)**.



4. Dar clic en **Facebook** para ampliar los detalles de la integración de Facebook y luego clic en **Log In (Iniciar sesión)**.



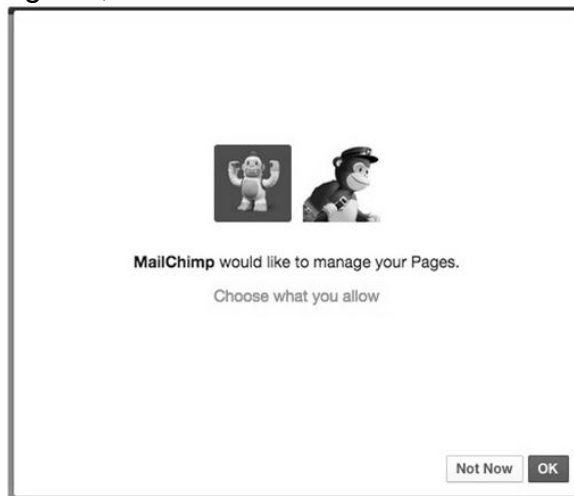
5. En el modal pop-up de permisos, haz clic en **OK**.



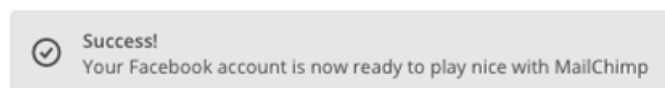
6. En el modal de publicaciones, dar clic en el menú desplegable para elegir quién puede ver las publicaciones. Dar clic en **OK**.



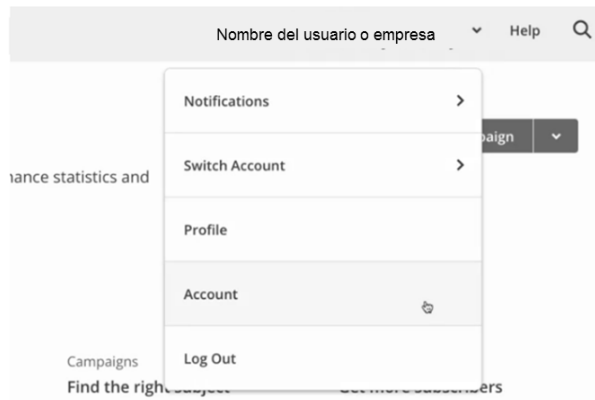
7. En el modal de páginas, dar clic en **OK**.



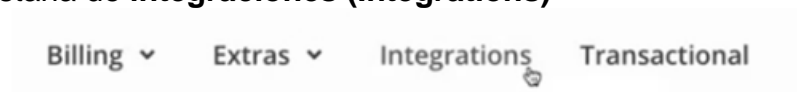
8. Después de conectar la integración, aparecerá un mensaje con la palabra **exitoso** en la cuenta de MailChimp.



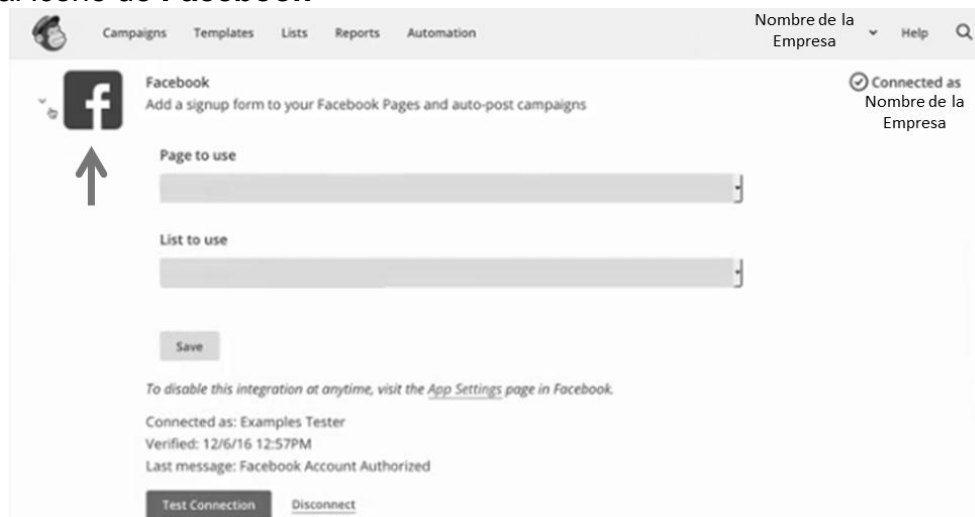
9. Dar clic en el nombre de usuario y seleccionar **cuenta (Account)**



10. Ir a la pestaña de **integraciones (Integrations)**



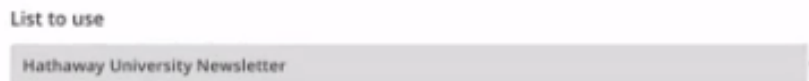
11. Ir al icono de **Facebook**



12. Elegir la fanpage en la que se desea poner el formulario.



13. Elegir alguna de las listas creadas dentro de MailChimp para recopilar los correos electrónicos.



14. Señalar la opción **si (yes)** en utilizar **formulario de registro (Use Signup Form)**



15. Seleccionar el formulario dentro de Facebook.



16. Colocar un nombre en la pestaña de **etiqueta (Tab label)**



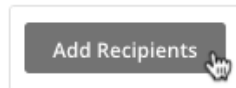
17. Dar clic en **guardar (Save)**.



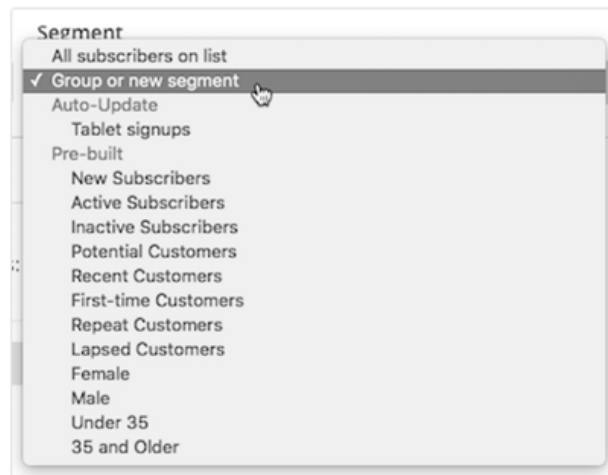
Anexo 10

Pasos para enviar información a través de Mailchimp

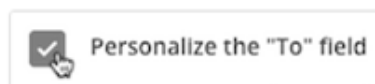
1. En la sección **Para (To)**, hacer clic en **Añadir destinatarios (Add Recipients)**.



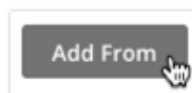
2. En el menú desplegable **Segmento (Segment)**, seleccionar **Todos los suscriptores de la lista (All subscribers on list)**.



3. Opcional: Dar clic en **Personalizar el campo (Personalize the "To" field)** para mostrar el nombre del destinatario en lugar de su dirección de correo electrónico. Dar clic en **Guardar (Save)**.



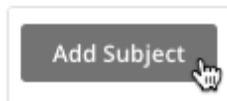
4. En la sección **Remitente (From)**, dar clic en **Añadir remitente (Add From)**.



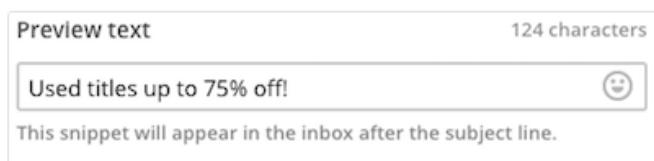
5. Introducir nombre y correo electrónico de la empresa. Dar clic en **Guardar (Save)**.

Name	86 characters	Email address
<input type="text" value="Lilah Morrison"/>		<input type="text" value="lilah.morrison@hathaway.edu"/>
<small>Use something subscribers will instantly recognize, like your company name.</small>		<input type="button" value="Verify Domain"/>

6. En la sección **Asunto (Subject)**, colocar sobre qué será el correo electrónico.



7. En el campo **Vista preliminar (Preview text)** del texto, introducir mensaje escrito. Dar clic en **Guardar (Save)**.



8. En la sección **Contenido (Content)**, dar clic en **Diseñar e-mail (Design Email)**.



9. Adjuntar imágenes y dar clic en **Enviar (Send)**.

