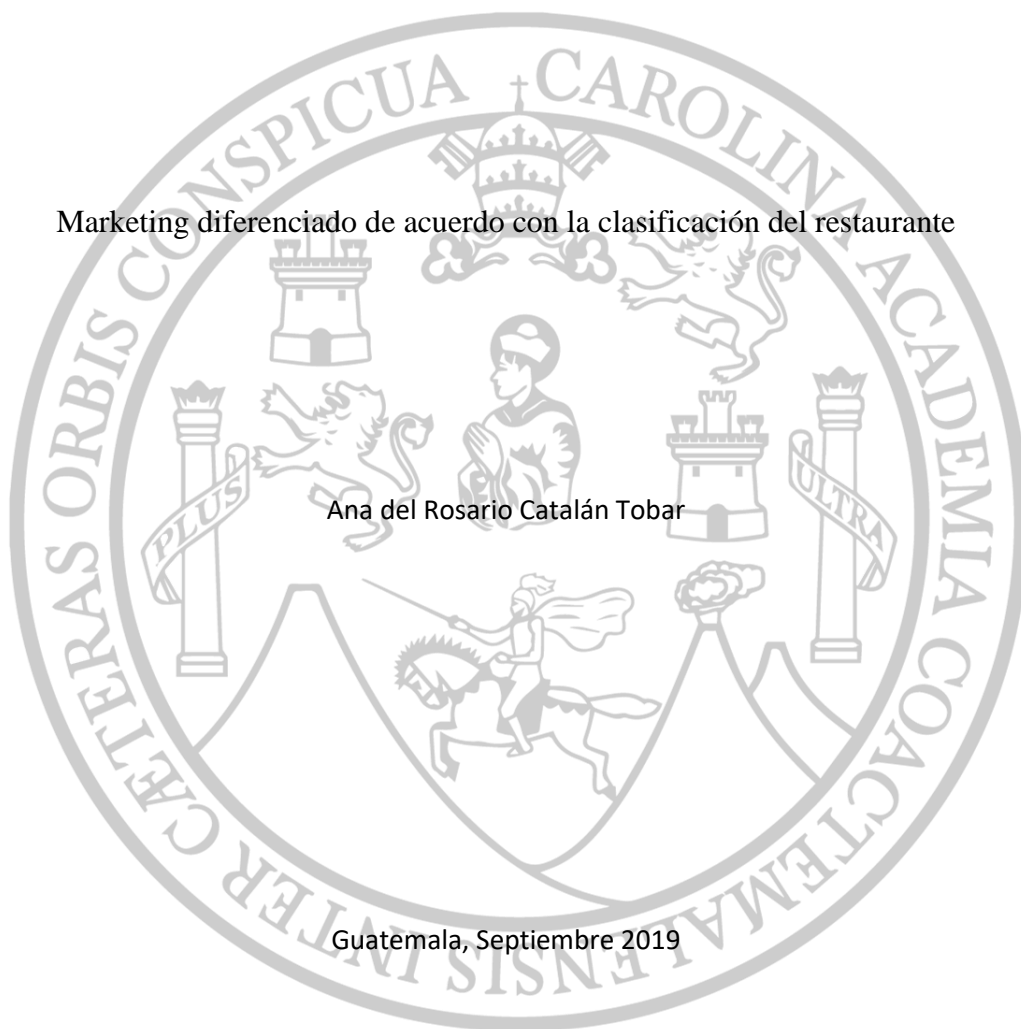


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Marketing diferenciado de acuerdo con la clasificación del restaurante

Ana del Rosario Catalán Tobar

Guatemala, Septiembre 2019



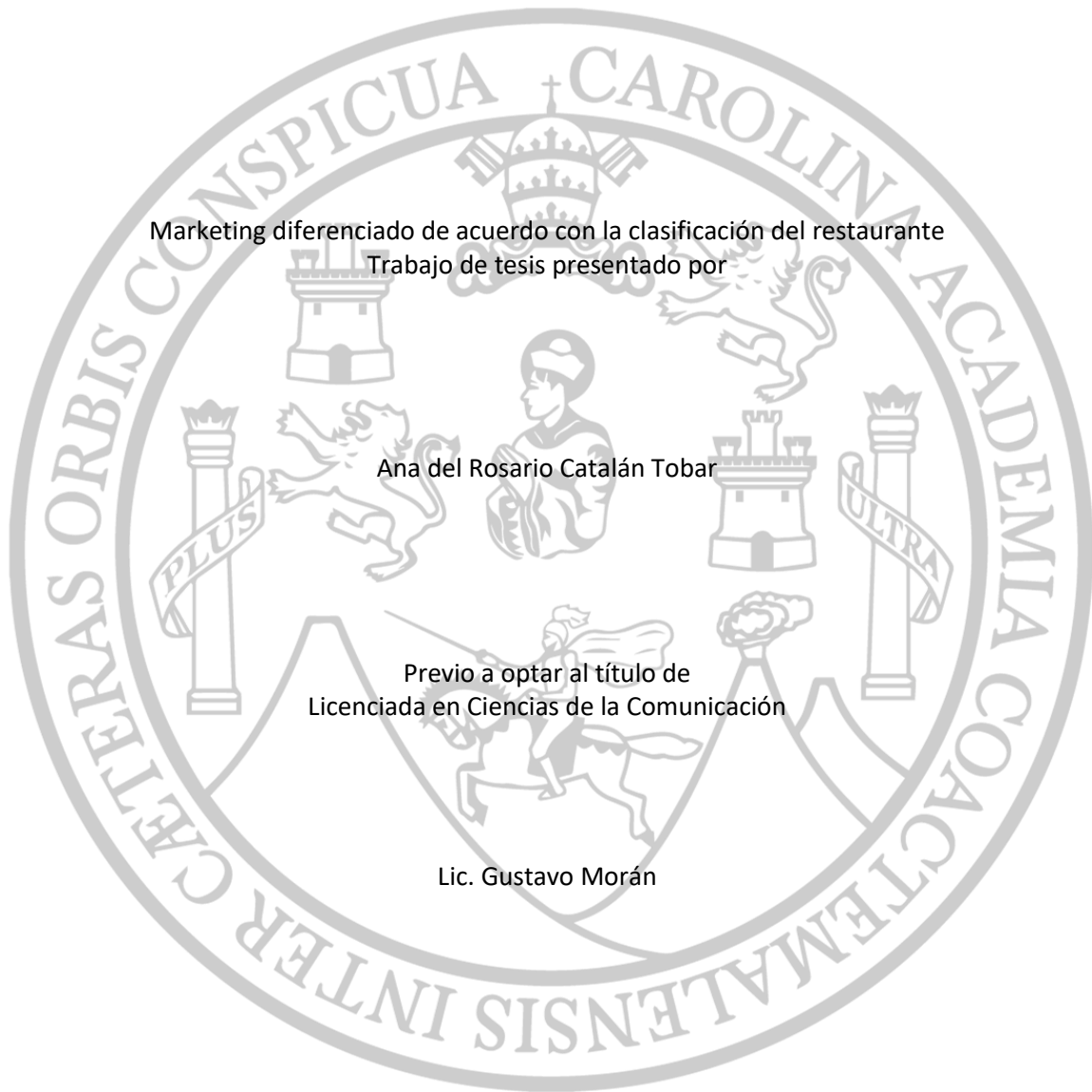
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Marketing diferenciado de acuerdo con la clasificación del restaurante
Trabajo de tesis presentado por

Ana del Rosario Catalán Tobar

Previo a optar al título de
Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Lic. Gustavo Morán



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Director

M Sc. Sergio Vinicio Morataya García
Consejo Directivo

Representantes Docentes

Lic. Mario Enrique Campos Trigilio
M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo

Representantes Estudiantiles

Gabriela Eugenia Menegazzo Cu
Heber Libni Emanuel Escobar Juárez

Representante Egresado

M.A. Johnny Michael González Batres

Secretaria

M Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos

Tribunal Examinador

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo Asesor- Revisor
M.A. Hugo Nery Bach Alvarado Lector – examinador
M.A. Otto Roberto Yela Fernández Lector- examinador



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala 18 de febrero de 2019
Dictamen aprobación 006-19
Comisión de Tesis

Estudiante

Ana del Rosario Catalán Tobar
Carné 1706 045551 0101
Registro académico 200820674
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Coordinación de Tesis en el ítem 1.6 del punto 1 del acta 001-2019 de sesión celebrada el 15 de febrero de 2019 que literalmente dice:

1.6 Comisión de Tesis acuerda: A) Aprobar al (la) estudiante: Ana del Rosario Catalán Tobar, Carné 1706 045551 0101, Registro académico 200820674, proyecto de tesis: Marketing diferenciado de acuerdo a la clasificación del restaurante. B) Nombrar como asesor(a) a: M.A. Gustavo Adolfo Morán Porcillo

*Asimismo, se le recordará tomar en consideración el **NORMATIVO DE ELABORACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIATURA**, en su **CAPITULO 1, Artículo 2, Literal 3 y Plazo para el proceso de examen privado, Numeral 1)** Los estudiantes que cursen el 10mo. Semestre, inscriban su tema y presenten su Proyecto o Plan de investigación, estando pendientes de aprobar el nivel 12 de idioma en Calusac, tendrán un plazo máximo de dos (2) años, a partir de la fecha en la que les sea notificado por la Comisión de Tesis la aprobación de su Proyecto o Plan de Investigación, para poder sustentarlo en su examen privado de tesis.*

Atentamente,

"DÉ Y ENSEÑAD A TODOS"

Dra. Arianny Krizanys Mérida Gómez
Coordinadora Comisión de Tesis



Oficina: Comisión de Tesis
USAC/USAC/USAC



"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"
Quinta Comisión de Tesis

Autorización informe final de tesis por asesor
Derivado a recomendaciones del tribunal examinador

Guatemala, 06 de noviembre de 2019

Doctora
Aracelly Krisanda Mérida González
Coordinadora Comisión de Tesis
Edificio Bienestar Estudiantil, 2do. nivel
Escuela Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, Zona 12

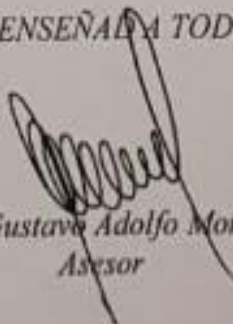
Estimada Dra. Mérida:

De manera atenta hago referencia a las recomendaciones realizadas por parte del tribunal examinador al informe final de tesis del estudiante Ana del Rosario Catalán Tobar, Carné: 1706 04551 0101 y Registro académico 200820674, cuyo tema es: Marketing diferenciado de acuerdo con la clasificación del restaurante

En atención a lo anterior, me complace informarle que he revisado el citado informe, y constaté que se llevó a cabo las correcciones necesarias a entera satisfacción del (la) suscrito(a), por lo que procede continuar con el trámite respectivo.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"



Dr. Gustavo Adolfo Morán
Asesor



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 25 de septiembre de 2019
Tribunal Examinador de Tesis
CT-Akmg-No.080-19

Estudiante

Alma del Rosario Catalán Tobar
Carné: 1706 04551 0101
Registro académico 200820674
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimulador estudiante

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: "MARKETING DIFERENCIADO DE ACUERDO CON LA CLASIFICACIÓN DEL RESTAURANTE", siendo ellos:


M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo	Asesor
M.A. Hugo Nery Bach Alvarado	Lector-examinador
M.A. Otto Roberto Yela Fernández	Lector-examinador

La fecha de su examen privado se la estará confirmando la M.Sc. Claudia Molina, secretaria de la escuela a quien ya posee su correo electrónico y número de celular, por lo que solicitamos este pendiente del mismo.

Desempeñando éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


M.Sc. Sergio Vilcillo Morán García
Director ECC


Dra. Aracely Kriyana Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



c.c. Comité Examinador
Archivo Expediente
AM/SVMG/ALJr



"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"
OLIVERO CASTAÑEDA DE LEÓN



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 06 de noviembre de 2019
Orden de impresión
Ref. CT-Akmg- No. 065-2019

Destinatario
Asa del Rosario Catalán Tobar
Carné: 1706 04551 0101
Registro académico 200820674
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Extremada Diferenciada

Nos complace informarle que, con base a la autorización de informe final de tesis por asesor, con el título "Marketing diferenciado de acuerdo con la clasificación del restaurante", se emite la orden de impresión

de ejemplares que sean entregados en un plazo no mayor de 30 días calendario

- a) Un ejemplar impreso, un disco compacto en formato PDF, en la Biblioteca Central
- b) Dos ejemplares impresos y dos discos compactos en formato PDF en la Biblioteca Flavio Herrera

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado de esta Escuela, que cuenta con todas las calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Dra. Aracelly Krissanda Méndez González
Coordinadora Comisión de Tesis



Dra. Aracelly Krissanda Méndez González
Coordinadora ECC



Escuela de Ciencias de la Comunicación

"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"
CALLE CALERÓN DE LEÓN

Para efectos legales la autora
es la única responsable del contenido de este trabajo

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Dedicatoria

A Dios por su amor, misericordia y fuerza para poder culminar una etapa más en mi vida y la bendición de permitirme obtener mi título universitario.

A mi madre, por sus sabios consejos, amor y por ser un gran ejemplo como mujer profesional, y como madre.

A mis hermanos, Federico y Julio, por el apoyo que siempre me han dado y ser ejemplo a seguir como personas y como profesionales.

A mi bebé por ser la motivación de mi vida, por su compañía y cariño.

A mi familia y amigos por estar siempre conmigo y apoyarme en todo momento.

A Mónica por su apoyo, tiempo y consejos.

A mi asesor, M.A. Gustavo Morán por su apoyo, dedicación brindada en este proceso.

A la Universidad de San Carlos de Guatemala y Escuela de Ciencias de la Comunicación, por prepararme como profesional.

Resumen

Título:	Marketing diferenciado de acuerdo con la clasificación del restaurante.
Autor:	Ana del Rosario Catalán Tobar.
Unidad Académica:	Escuela de Ciencias de la Comunicación Universidad de San Carlos de Guatemala.
Problema Investigado:	Impacto que causa la comunicación y publicidad en el consumidor al momento de elegir las opciones que encuentra en el mercado de restaurantes.
Instrumentos utilizados:	Para el presente trabajo se recurrió a la recopilación teórica y comparativa del comportamiento del consumidor ante la exposición diaria de publicidad y marketing de restaurantes.
Procedimiento:	Se recopiló información de diferentes restaurantes según su diferenciación y posicionamiento en el mercado para analizar la estrategia que manejan hacia el consumidor.
Resultados obtenidos y conclusiones:	<p>Actualmente en Guatemala; no se está utilizando las ventajas de la diferenciación de la publicidad y el impacto que causa en el consumidor al momento de elegir entre las opciones de mercado, haciendo una diferencia entre cada categoría y clasificación de restaurantes.</p> <p>Es importante decidir sobre la mejor estrategia de marketing y publicidad a utilizar, con base en la propuesta que ofrece nuestro restaurante; buscando una comunicación efectiva que facilite la comprensión de la oferta y beneficios adicionales que se ofrecerán a los consumidores y que serán la clave para convertir el restaurante en la mejor opción de consumo.</p>

Índice

Capítulo 1

Anotaciones preliminares.....	2
1.1 Introducción	2
1.2 Antecedentes	3
1.3 Justificación	4
1.4 Descripción y delimitación del tema	5
1.5 Objetivos	5

Capítulo 2

La Gastronomía y los Restaurantes	8
2.1 Gastronomía.....	8
2.2 Historia de los restaurantes	9
2.3 Los restaurantes en la actualidad	11
2.4 Tipos de restaurantes según propuesta culinaria.....	13
2.5 Clasificación de establecimientos	14
2.6 Departamentos que conforman un restaurante.....	21
2.7 Control de calidad en el restaurante.....	27

Capítulo 3

El Comensal, Cliente o Consumidor en un restaurante.....	39
3.1 El Comensal	39

3.2 El Cliente o consumidor.....	40
3.3 Clasificación de los clientes.....	41
3.4. Tipología de los clientes	41

Capítulo 4

El Marketing en restaurantes	44
4.1 ¿Qué es marketing?.....	44
4.2 Estrategia de Marketing orientada hacia el cliente	49
4.2.1 Segmentación de mercado	49
4.2.2 Selección del mercado objetivo (target)	50
4.2.3 Diferenciación y posicionamiento de mercado.....	50
4.2.3.1 Tácticas y Estrategias en el Marketing	54
4.2.3.1.2 Tácticas para subir las ventas en un restaurante	54
4.2.4 Estrategias	59
4.2.5 Táctica versus Estrategia.....	60
4.3 El servicio al cliente como una herramienta para el Marketing en restaurantes.....	61
4.3.1 Diferencia entre Atención al cliente y Servicio al Cliente	63
4.3.2 El Servicio al cliente como una ventaja competitiva.....	64
4.3.3 Lealtad de los clientes hacia una marca.....	66
4.3.4 Recomendaciones de boca en boca.....	71
4.4 Restaurantes en Guatemala	75

4.5 Factores para la toma de decisión para la elección de un restaurante	79
4.6 Planeación de marketing para restaurantes	80
4.6.1 Estructura de nuestro Plan de Marketing	81
4.6.2 Factores que debemos tomar en cuenta para la elaboración de nuestro Plan de Marketing	84
4.6.3 Implementación del Plan de Marketing en nuestro restaurante.....	89
4.7 Segmentación y posicionamiento para restaurantes	92
4.7.1 Estrategias de segmentación de mercado y posicionamiento	96
4.7.2 Análisis de Competencia en restaurantes.....	98
4.7.3 Competencia en restaurantes food court.....	100
4.7.4 Competencia en restaurantes tenedor	104
Conclusiones	112
Recomendaciones	113
Referencias Bibliográficas.....	114
E-grafía.....	117
Glosario	118

MARCO CONCEPTUAL

Capítulo 1

Anotaciones preliminares

1.1 Introducción

Un restaurante lleno de comensales, una anfitriona que invita a pasar a los clientes y organiza las mesas, meseros que entregan menús y el chef encargado de cocina que clasifica todas las órdenes que vienen una tras otra, son una pequeña parte del equipo que hacen posible vivir una experiencia única en cada restaurante.

Un restaurante es un referente de sabores, colores y olores que representa parte de la cultura de un país y que busca convertirse en punto de referencia a nivel mundial y el que muchos querrán conocer. Esto podrá lograrse no únicamente con una comida excepcional sino también gracias a toda la publicidad que vivirá a su alrededor.

Los clientes son uno de los factores principales que impulsan la innovación y calidad de un restaurante; por esta razón debemos tener claro que posicionarse en la mente del consumidor depende también del tiempo, lugar y actividad que este desempeñe al momento de decidir una opción para comer. Los posibles consumidores tienen varias actividades durante la semana laboral, contando con poco tiempo para almorzar y buscan opciones rápidas, cercanas o bien, prefieren utilizar el servicio a domicilio para poder continuar con sus tareas. Durante la noche buscan opciones para compartir con los amigos en lugares casuales y de ambientes relajados y agradables. A diferencia, el fin de semana se convierte en un tiempo dedicado a la familia, siendo los restaurantes con opciones infantiles y menús amigables para niños, los más buscados por los consumidores.

Un restaurante que desee convertirse en la elección número uno para los consumidores, mantenga un flujo saludable de visitantes y en donde los clientes deseen regresar, debe contar con estrategias de marketing y publicidad que permitan la construcción estable de una marca

para que será un referente para los clientes.

Todas las herramientas de mercadeo que se encuentran detrás de un restaurante provocarán que todas las variantes descritas anteriormente puedan ser realizables y permitirán a mediano y largo plazo, la apertura de más puntos de venta.

1.2 Antecedentes

En Guatemala no existe una investigación como tal sobre la diferenciación de la publicidad y el impacto que causa en el consumidor al momento de elegir entre las opciones de mercado, haciendo una diferencia entre cada categoría y clasificación de restaurantes. Un restaurante puede distinguirse a través de la innovación y revolución culinaria que ofrezca al cliente; sin embargo, sin comunicación y publicidad al consumidor, la empresa no tendría éxito.

Una vez esclarecidas estas interrogantes es importante decidir sobre la mejor estrategia de marketing y publicidad a utilizar, buscando una comunicación efectiva que facilite la comprensión de la oferta y beneficios adicionales que se ofrecerán a los consumidores y que serán la clave para convertir el restaurante en la mejor opción de consumo.

De acuerdo con Kotler/Amstrong, durante la definición de la estrategia de marketing vale la pena establecer una diferencia de marca, considerando los siguientes criterios:

- **Importante:** la diferencia ofrece un beneficio muy valioso para los compradores meta.
- **Distintiva:** los competidores ofrecen la diferencia o la empresa puede ofrecerla de una manera distintiva.
- **Superior:** la diferencia es superior a otras formas en que los clientes puedan obtener el mismo beneficio.
- **Comunicables:** la diferencia es visible y fácil de comunicar a los compradores.
- **Preventiva:** los competidores no pueden copiar con facilidad la competencia.
- **Asequible:** los compradores pueden permitirse pagar la diferencia.

- **Rentable:** la empresa puede introducir la diferencia de manera rentable.

La diferenciación de marketing, es una estrategia que un negocio desarrolla con el objetivo de distinguirse de la competencia a través de la satisfacción de las necesidades de los clientes para colocarse como líder de su categoría. Según Kotler/Amstrong (2013 P. 183) “a algunas empresas les resulta fácil elegir una estrategia de diferenciación y posicionamiento. Por ejemplo, una empresa bien conocida por su calidad en ciertos segmentos tratará de alcanzar esta posición en un segmento nuevo si hay suficientes compradores que buscan calidad. En muchos casos, serán dos o más empresas las que busquen la misma posición, y cada una tendrá que encontrar la forma de distinguirse. Cada empresa debe cambiar su oferta por medio de la creación de un beneficio que atraiga a un grupo sustancial dentro del segmento y de esta manera será recordado en la mente del consumidor.

1.3 Justificación

De acuerdo con información de la Gremial de Restaurantes de Guatemala, solo en 2015 se abrieron 22 mil nuevos locales, que representan un crecimiento de 6.64% con relación a los locales registrados en 2014 (20,361). Es decir que en promedio 60 nuevos restaurantes de diferentes categorías, abren sus puertas diariamente (Gándara, Natiana, 2016). En Guatemala se inauguran 60 restaurantes nuevos diarios.

El sector de los restaurantes ha reportado un incremento en el país en los últimos años debido a que muchas empresas han visto un fuerte potencial en el mercado. La importancia del Marketing de Restaurantes radica en conocer toda la estrategia que mercadeo y publicidad que impulsa al mercado un restaurante.

La amplia gama de opciones de restaurantes existente en el país hace que la competencia sea cada vez más fuerte y que los consumidores tomen su decisión considerando la actividad

que desempeña, su disponibilidad de tiempo y la accesibilidad hacia el lugar de su elección; es por ello que es necesario que cada establecimiento establezca una estrategia de publicidad y mercadeo de acuerdo al segmento al que pertenece que le permita llegar a ser el favorito del consumidor.

1.4 Descripción y delimitación del tema

El presente trabajo es una recopilación teórica descriptiva y comparativa en relación al comportamiento del consumidor ante la exposición y publicidad dirigida al marketing de restaurantes y cuáles son las variables que llevan a elegir donde será la decisión de consumo.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Diferenciación entre la publicidad y el impacto que causa en el consumidor la comunicación de la categoría y clasificación de restaurantes.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Dar a conocer conceptos relacionados a un restaurante y detallar sus distintas clasificaciones.
- Identificar los conceptos de segmentación y posicionamiento de marketing en restaurantes.
- Mostrar cómo el área digital personaliza e impulsa una marca creando afinidad en el consumidor.

MARCO TEÓRICO

Capítulo 2

La Gastronomía y los Restaurantes

2.1 Gastronomía

El término Gastronomía, nace de las palabras Griegas: *gastros* (estómago) y *nomos* (conocimiento). Según la definición de la 23⁰ edición del diccionario de la Real Academia Española (2014), la gastronomía es el arte de la buena comida, afición al buen comer, conjunto de platos y usos culinarios propios de un determinado lugar.

Podemos decir entonces que la Gastronomía es la disciplina que estudia la relación entre la cultura y la comida durante un período de tiempo determinado. Está relacionada con el arte culinario, recetas, ingredientes, técnicas y métodos; y la evolución histórica cultural. Estudia además la relación del ser humano con su alimentación, el entorno natural del cual obtiene los recursos alimenticios y la forma en que los utiliza.

Debe quedar claro, que el concepto de gastronomía no se puede limitar a uno solo en el mundo; si no que se distingue de país a país, de región a región, incluso de ciudad a ciudad. Como un ejemplo podemos mencionar que en América se consideran como algunas de las gastronomías más variadas a la mexicana y la peruana.

La gastronomía está creando la denominada “cocina de fusión” que no es más que el encuentro culinario de materias primas y recetas de lugares o continentes distintos que combina olores, colores, sabores y texturas, que permiten trasladar al cliente hacia sus orígenes. La oferta culinaria está abierta a nuevas tendencias conectadas con valores socioculturales, modas

y peculiaridades de los países, regiones o localidades en donde la comida y la bebida están influenciadas al desarrollo de nuevos productos y servicios.

Un restaurante puede distinguirse a través de la innovación y revolución culinaria que ofrezca al cliente. La “nueva cocina” representa una transformación del saber culinario al que se le ha otorgado libertad para expresarse y salir a comprar.

En la actualidad, el cliente está más atento a cuidar su cuerpo y figura, por lo que es importante también ofrecer propuestas culinarias elaboradas con alimentos frescos, productos bajos en calorías y combinaciones dietéticas.

2.2 Historia de los restaurantes

Existen testimonios históricos que confirman que 500 años a. C. en Egipto ya existían comedores públicos. Aunque el menú de este ancestro del restaurante solamente constaba de un plato, el mismo incluía varios ingredientes. Más tarde, en la antigua ciudad romana de Herculano en el sur de Italia – enterrada bajo las cenizas del Vesubio – los primeros sitios de venta de comida hicieron su aparición.

Durante las primeras décadas después de Cristo, los romanos acostumbraban ir al mediodía a tomar sus alimentos fuera de casa. Esta costumbre no era moda gastronómica. Tampoco era propio de las familias adineradas. Justamente era para los menos favorecidos, porque las casas de la época no tenían cocina. Este antepasado del restaurante se llamaba “Termopolio” y era un lugar de venta de comida y bebida. Allí, sobre placas de mármol, se exhibía pan, queso, vino, nueces, dátiles, higos, y guisados calientes. Los alimentos de la época. En el interior del Termopolio se encontraban dispuestas las mesas para los comensales.

Cae el Imperio Romano, pero para esa época las tabernas, posadas, y casas de comida ya eran muy populares. Los viajeros de aquel entonces, en su mayoría peregrinos, eran los clientes habituales de todos estos lugares que se extendieron por Europa. Además de las casas de familia, también los monasterios vieron en la venta de comida una gran opción de negocio. Finalizando la Edad Media las casas que vendían comida preparada en París y Londres estaban en furor.

En 1725 abre el primer mesón y hostería para las clases populares en España. Considerado hoy en día por el Libro Guinness como el restaurante más antiguo del mundo dado que aún existe. Se encuentra en Madrid, en el lugar donde lo fundó el francés Jean Botin, con el horno de leña de aquel entonces.

Sin embargo, el primer restaurante propiamente dicho abre al público en 1765. Es en París donde surge la palabra “restaurante” para hacer referencia a un sitio de venta de comida. El propietario, el señor Boulanger, puso a la entrada un letrero en latín. En ese momento muy pocos parisinos sabían leer, ya fuera en francés o en latín. De modo que la idea era que entendieran los acomodados, quienes podían pagar sus precios exagerados. Su aviso decía: “venid a mí todos aquellos cuyos estómagos claman angustiados, que yo los restauraré”. Boulanger preparaba una sopa a la cual llamó “le restaurateur divin”, o *restaurador divino*. Su restaurante *Champ d’Oiseau* fue el primer sitio en proponer mesas individuales y un menú con platos para pedir a cualquier hora del día. El éxito fue inmediato. En la época solamente existían los sitios de venta de licor a donde las damas y caballeros elegantes jamás entraban. (Kanon, Frida, 2017, La Historia de los restaurantes, Enero 31. <https://cultulicious.eu/restaurante-origen-historia>).

En Estados Unidos, el primer restaurante llamado Delmonico’s, ubicado en la ciudad de Nueva York no era el estilo de restaurantes como los que conocemos hoy en día. En otros

países, el restaurante, tal como lo conocemos hoy, data de las últimas décadas del siglo XIX, cuando establecimientos reducidos de espacio, con este nombre comenzaron a competir con los hoteles ofreciendo comida abundante, a precios razonables. Según Ecured (2017: <https://www.ecured.cu/Restaurante>)

2.3 Los restaurantes en la actualidad

En su 23⁰ edición, el diccionario de la Real Academia Española (2014) define al restaurante como: *“un establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local”*.

Los restaurantes en la actualidad son empresas de servicio, que esencialmente buscan responder a los valores definidos por una marca. Son lugares creados con el fin de conmover y emocionar al cliente e integralmente *“restaurarlos”*.

Muchos restaurantes nacen con la idea de cocinar con libertad, creando una comunidad, una red económica y social y es ahí donde en muchos casos se crea la ventaja de vincular el restaurante a una persona o una familia. Cada restaurante tiene modelos diferentes de servicio y atención a los clientes.

Existen otras maneras de referirse a un restaurante en Latinoamérica; por ejemplo, “fonda” se le denomina a un restaurante modesto sin lujos mayor lujo y sirviendo comida popular. El término “tabernas” se les denomina a los comercios con poca variedad de comida, enfocados únicamente en las bebidas que puedan ofrecer a los clientes.

La única forma de tener un restaurante atractivo para clientes, con conceptos claros y atributos simples como:

-Un restaurante diferente, restaurante que los clientes califican como “similar o igual a”; esto es porque ya hay muchos restaurantes de la misma categoría. Por ejemplo, en Guatemala hay una sobre oferta de restaurantes estilo tenedor y food courts con propuestas de diferentes franquicias, con propuestas similares de uniforme de personal, cartas similares, productos similares.

-Los restaurantes con identidad, donde los clientes se hacen sentir en un sitio especial, agradable y diferente. Tienen un enfoque especial en la comunicación con identificación y podemos percibir que estamos en un sitio único y atractivo. En definitiva, vemos un branding muy marcado y enfocado para que los clientes lo recuerden con facilidad.

-Restaurantes que emocionan, este tipo de restaurantes están más enfocados en brindar una amable atención al cliente. Todos los clientes esperan encontrar una sonrisa, cariño, alegría y atención de parte del personal al momento de visitar el restaurante de preferencia. Con este tipo de tratos, es posible llegar a sus emociones y por en consecuencia a su corazón. Además de la atención extraordinaria si un restaurante pone énfasis en la parte emocional, dice mucho de la misión que tienen como empresa y muestra que tan importantes son los clientes para ellos.

-Restaurantes que te hacen vivir una experiencia, pueden describirse como lugares que integran de forma armonizada varios aspectos que inciden directamente en todos los sentidos del cliente; tomando en cuenta: el ambiente, una atmósfera sin mucho ruido; con buena y agradable música. Los montajes de las mesas y atención especial en los montajes de los

platos, platos con texturas diferentes, agradables a la vista, el olfato y el gusto; la decoración del lugar entre otros.

2.4 Tipos de restaurantes según propuesta culinaria

En Guatemala, existe una amplia variedad de restaurantes, que ofrecen diferentes servicios y especialidades culinarias. Según la estructura de cada restaurante, se relacionan por tres factores: costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales; presencia de corriente turística nacional y extranjera.

De acuerdo al enfoque y tipos de comida estos pueden ser:

- Restaurantes comida guatemalteca
- Restaurantes de alta cocina (gourmet)
- Restaurantes italianos
- Restaurantes franceses
- Restaurantes españoles
- Restaurantes americanos
- Restaurantes caribeños
- Restaurantes cocina medio oriental
- Restaurantes cocina tailandesa
- Restaurantes cocina dominicana
- Restaurantes cocina sudamericana
- Restaurantes mexicanos
- Restaurantes de comida china
- Restaurantes Grill
- Restaurantes tipo buffet o tenedor libre
- Restaurantes bares
- Restaurantes especiales

La lista de tipos de restaurantes es demasiado amplia dependiendo de su clasificación de alimentos y la metodología de servicio.

- Según el enfoque de comida que se sirva en un restaurante; podemos encontrar los restaurantes vegetarianos, macrobióticos, los de carnes, los de aves o los de pescado y mariscos.
- Según el enfoque que tenga el restaurante en el servicio podemos encontrar los restaurantes a la carta, restaurantes de food court, restaurantes de menú, restaurantes con servicio a domicilio y autoservicio.

2.5 Clasificación de establecimientos

Los restaurantes según el servicio y atención que presenten pueden ser clasificados de acuerdo al concepto que manejan. Tomando en cuenta las siguientes cualidades que tengan las instalaciones, se pueden clasificar según su concepto:

- Ubicaciones
- Servicios
- Menú
- Instalaciones
- Personal

La clasificación de los restaurantes se enmarca de acuerdo el servicio que ofrecen. Estos pueden ser:

- Por autoservicio
- Por menú o a la carta
- De comida rápida

A nivel global, en la Industria Culinaria, no existe estándar o reglamentos que permitan la clasificación de establecimientos; sin embargo, a continuación, se presenta el detalle de requisitos mínimos que pueden utilizarse a nivel local para diferenciarlos:

Restaurantes de Lujo (Cinco tenedores)

Los restaurantes de Cinco tenedores se distinguen principalmente porque cuentan con un servicio personalizado y atento. Además, se caracterizan por su decoración y ambiente agradable con buena iluminación y música. Ofrecen al cliente una amplia carta de comida de máxima calidad y personal uniformado de manera impecable.

Este tipo de establecimientos, manejan normas muy rígidas y estrictas para el personal tienen procedimientos definidos de acuerdo con políticas internas y externas. Las reglas de higiene predominan en todas las áreas; desde el ingreso al restaurante, pasando por mesas, cocina, baños, etc.

Para que un establecimiento pueda ser calificado como un Restaurante de Lujo debe contar con:

1. Entradas independientes tanto para el personal, proveedores y especialmente para los clientes.

2. Sala de espera o recepción.
3. Guardarropa o armario para clientes.
4. Área de comedor lo suficientemente grande para la comodidad de clientes y que no exceda de su capacidad.
5. Teléfono para el servicio al cliente.
6. Aire acondicionado regulado.
7. Servicios sanitarios de lujo, independientes para damas y caballeros.
8. Decoración de acuerdo al concepto del establecimiento.
9. Accesorios diversos para el apoyo a los meseros, tales como: charolas, mesas auxiliares, oasis.
10. Cocina equipada. (Parrilla, horno, gratinador, salamandra, microondas, despensas laterales.
11. Bodega de secos (en este espacio, se resguardan todas las materias primas que no requieran estar congeladas; como enlatados, artículos empacados en cajas o sacos).
12. Bodega de bebidas.
13. Bodega de almacenamiento frío/cámara fría.
14. Fregadero o lavatrastos.
15. Extractor de olores.
16. Carta con variedad de platos de cocina nacional e internacional.
17. Carta de bebidas.
18. Personal uniformado.
19. Cubertería de acero inoxidable o de plata
20. Porcelana y cristalería de alta calidad.

Restaurantes de Primera Clase (Cuatro tenedores)

A diferencia de un restaurante de cinco tenedores, un Restaurante de Primera Clase, ofrece una carta más limitada y variedad en los tiempos de servicio.

Un establecimiento puede clasificarse como Restaurante de cuatro tenedores, si cuenta con los requisitos siguientes:

1. Entrada independiente para el personal, proveedores y para clientes.
2. Sala de espera.
3. Área de comedor lo suficientemente grande para la comodidad de clientes y que no exceda de su capacidad.
4. Teléfono para el servicio al cliente.
5. Aire acondicionado regulado.
6. Sanitarios, independientes para damas y caballeros.
7. Mobiliario y decoración de primera calidad.
8. Accesorios diversos para el apoyo a los meseros, tales como: charolas, mesas auxiliares, oasis.
9. Cocina equipada (Parrilla, horno, gratinador, salamandra, microondas, despensas laterales).
10. Bodega de secos (en este espacio, se resguardan todas las materias primas que no requieran estar congeladas; como enlatados, artículos empacados en cajas o sacos).
11. Bodega de bebidas.
12. Bodega de almacenamiento frío/cámara fría.
13. Fregadero o lavatrastos.

14. Extractor de olores.
15. Carta con variedad de platillos.
16. Personal uniformado.
17. Cubertería de acero inoxidable o de plata.
18. Loza y cristalería.

Restaurantes de Segunda clase (Tres tenedores)

Los restaurantes esta categoría, suelen ser de tipo turístico y tienen una capacidad más restringida en cuanto a espacio se refiere. Ofrecen una variedad limitada de comida (tiempos de entremeses, sopas y cremas, verduras-huevos-pasta, pescado, carne y postres) y se rigen principalmente de acuerdo a la temporada.

Para calificar un restaurante como de segunda clase, debe contar mínimamente con:

1. Entrada independiente para el personal, proveedores y clientes.
2. Área de comedor lo suficientemente grande para la comodidad de clientes y que no exceda de su capacidad.
3. Teléfono para el servicio al cliente.
4. Aire acondicionado regulado.
5. Sanitarios, independientes para damas y caballeros.
6. Mobiliario y decoración de primera calidad.
7. Accesorios diversos para el apoyo a los meseros, tales como: charolas, mesas auxiliares, oasis.
8. Cocina equipada (Parrilla, horno, gratinador, salamandra, microondas, despensas laterales),

9. Bodega de secos (en este espacio, se resguardan todas las materias primas que no requieran estar congeladas; como enlatados, artículos empacados en cajas o sacos).
10. Bodega de bebidas.
11. Bodega de almacenamiento frío/cámara fría.
12. Fregadero o lavatrastos.
13. Extractor de olores.
14. Carta de bebidas y comida
15. Personal uniformado
16. Cubertería de acero inoxidable.
17. Loza y cristalería.

Restaurante de Tercera clase (Dos tenedores)

Tienen mobiliario y decoración sencilla, como también el vestuario de los trabajadores. Los requisitos para calificar un restaurante como de primera clase son:

1. Área de comedor lo suficientemente grande para la comodidad de clientes y que no exceda de su capacidad.
2. Sanitarios, independientes para damas y caballeros.
3. Mobiliario adecuado.
4. Cocina equipada (Parrilla, horno, microondas).
5. Despensa
6. Cámara fría
7. Fregaderos.

8. Extractor de olores.
9. Carta sencilla
10. Personal uniforme sencillo
11. Vajilla de loza o vidrio, cristalería y mantelería sencilla

Restaurante de Un Tenedor

Los restaurantes enmarcados en esta categoría cuentan con una carta sencilla y se identifican por poseer platos sencillos los tres tiempos: sopas, guisados o platos especiales por tiempo de comida y postres de la casa o fruta de temporada.

Los requisitos para calificar un restaurante como restaurante de un tenedor son:

1. Comedor independiente de la cocina.
2. Cubertería inoxidable, vajilla de loza o vidrio, cristalería sencilla y servilletas de papel.
3. Sanitarios (en casos compartidos para caballeros y damas)
4. Personal perfectamente aseado
5. Carta de bebida y comida sencilla.

Food Court

Se denomina Food Court a un espacio (interior o exterior) que integra diversas ofertas gastronómicas y que comparten áreas comunes para sentarse.

La mayoría de las opciones que se ofrecen en los Food Court son de comida rápida.

Usualmente los Food Court están situados en Centros Comerciales.

Entre los Food Court, más importantes de Guatemala, podemos mencionar el que está ubicado en el cuarto nivel, del Gran Centro Comercial “Los Próceres”; este cuenta con 56 opciones entre

restaurantes y cafeterías, su oferta gastronómica incluye comida típica guatemalteca, americana, italiana, española, cubana, china, mexicana y de bajas calorías entre otras. Tiene a disposición 500 mesas y puede albergar hasta 2000 comensales simultáneamente.

2.6 Departamentos que conforman un restaurante

Considerando la importancia del buen funcionamiento, calidad y calidez en la atención de un restaurante; es necesario contar con una estructura jerárquica óptima, que dirija las actividades cotidianas que se desarrollan.

Es necesario definir claramente las funciones y tareas específicas que cada persona realizará, así como el nivel de autoridad con el que cada puesto contará en relación con otros y la mejor forma de interrelacionarlos.

A continuación, se detallan a modo de ejemplo, los puestos que pueden existir en un restaurante:

Director de General

El Director General, es el responsable de articular el funcionamiento del restaurante indistintamente del tipo de establecimiento (ya sea franquicia, restaurante local o nacional).

En muchos casos, el puesto de Director General es ocupado directamente por el propietario del negocio y en coordinación con una “Junta Directiva”, se encargan de velar por el correcto funcionamiento del restaurante.

Gerente de Mercadeo

El Gerente de Mercadeo, tiene a su cargo el desarrollo de estrategias según los objetivos y metas que tiene para los productos y servicios con un enfoque rentable para el restaurante. Cuenta con personal de apoyo, en el cual delega ciertas áreas del restaurante, tales como:

-Coordinador de Mercadeo; apoya el desarrollo y ejecución de las estrategias de: publicidad, promociones, eventos y campañas.

-Asistente de Mercadeo; es la persona encargada de brindar soporte al Departamento de Mercadeo, en la ejecución de actividades que le sean designadas con el objeto de alcanzar las estrategias establecidas.

Gerente Culinario

Es el responsable de la calidad, inventarios, planificación e innovación de platos en el menú, manejo de presupuesto y negociaciones con proveedores.

-Asesor culinario. Es el encargado de supervisar el óptimo funcionamiento operacional del área de cocina y sus elementos. Dirige el proceso de producción los platos.

Gerente de Sistemas (Business Intelligence)

Es la persona a cargo de suministrar las herramientas informáticas; que permitan la elaboración y generación de reportes, para toma de decisiones según los objetivos institucionales. De acuerdo con el perfil y estructura organizativa del establecimiento, puede requerirse más de una persona. Es decir, la conformación de un Departamento de Sistemas.

Gerente de Operaciones

El Gerente de Operaciones, es quien se encarga de planificar, supervisar, establecer metas de venta y objetivos fijando políticas para los distintos departamentos.

Dentro de sus responsabilidades, se incluye el pronóstico de ventas y planificación de las promociones de ventas estableciendo procedimientos para ponerlos en práctica. Las atribuciones del Gerente de Operaciones dependerán del tamaño de la empresa.

Es sumamente importante, que el Gerente de Operaciones tenga buena comunicación con el personal a su cargo, entre quienes podemos mencionar:

- *Supervisor de Operaciones*; se asegura que las áreas de restaurante estén surtidas y equipadas constantemente, realizar requisiciones de materia prima y equipo, dirigir las personas que tiene a su cargo.
- *Gerente General de Restaurante*; es el encargado de dirigir día a día el restaurante, supervisando cada área.

- *Gerente de Servicio*; dirige al personal de restaurante, es responsable del servicio a la mesa y del perfecto funcionamiento del restaurante-bar.

-*Hostess o anfitrión/a*; es la persona que se encarga de dar la bienvenida a los clientes; es el rostro del restaurante .

-*Mesero o Camarero*; es quien conoce los tipos de platillos e ingredientes y bebidas que se ofrecen en el restaurante; atienden directamente a los clientes, ofrecen la carta, toman órdenes; también se encargan de llevar a los clientes los alimentos de su elección y de informar al capitán sobre cualquier faltante.

-*Garrotero o buzzer*; Es la persona responsable de auxiliar al mesero limpiando las mesas y áreas de servicio. Está a cargo del montaje de las mesas incluyendo el cambio de manteles y debe velar por tener surtidas las estaciones de servicio. Apoya con el lavado de la cristalería. Debe conocer las funciones del mesero y ocupa su puesto cuando es necesario.

- *Gerente de Cocina*; Es el responsable de todo el proceso de producción de la cocina, se encarga del manejo del personal, de la gestión de las compras, de la evaluación y creación de los menús, del control de los costos de la operación.

-*Supervisor de Cocina*; Es quien selecciona evalúa y capacita a los Cocineros; es el responsable de que todas las órdenes del chef sean

cumplidas.

-*Cocinero*; Es el responsable de la elaboración de los platillos para el servicio del restaurante.

-*Ayudante de cocina*; Es quien auxilia al cocinero en el lavado y desinfección de vegetales, así como la preparación de ciertos alimentos como las ensaladas, para hacer más eficiente el servicio, debe mantener limpias las áreas de almacenamiento de alimentos en la cocina.

Gerente de Bar

Es responsable ante el gerente de alimentos y bebidas de la operación del bar. Tiene a su cargo a:

-Barman (además de bebidas hace malabares)

-Bar tender (prepara bebidas)

-Ayudante de bar

-Cajeros

Gerente de Recursos Humanos

Es la persona encargada de gestionar las normas y procedimientos de Recursos Humanos, desarrollando sistemas para los empleados.

También tiene a su cargo:

-Supervisor de Entrenamiento

-Asistente de Recursos Humanos

Gerente Financiero

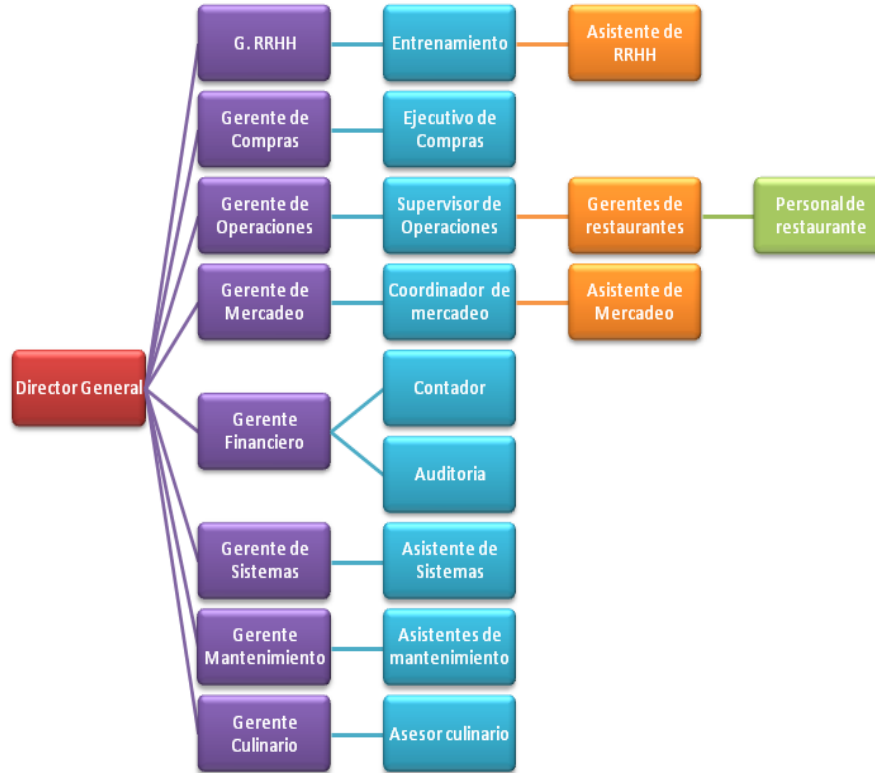
Es responsable de administrar el capital de trabajo dentro del equilibrio de riesgo y rentabilidad; cuya principal habilidad es aplicar herramientas tales como flujos de cajas, Score Cards, presupuestos, etc.

Tiene a su cargo un equipo de contadores que se encargan del seguimiento económico del restaurante.

Gerente de Compras

Su principal labor es la negociación directa con los proveedores de los insumos que requiere el restaurante. En algunos casos, tiene a su cargo a un grupo de asistentes como apoyo.

Figura 1. Organigrama de un restaurante standard



Fuente: Elaboración propia.

2.7 Control de calidad en el restaurante

Considerando la responsabilidad que implica para un restaurante el ofrecer a los clientes alimentos inocuos para su consumo; es imperante asegurarse que los mismos sean preparados con base en los estándares de calidad establecidos, como parte de las Buenas Prácticas de Manufactura.

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) están conformadas por una serie de normas y procedimientos que garantizan que los productos son fabricados de forma consistente y de acuerdo con altos estándares de calidad. Las BPM o GMP (por sus siglas en inglés –Good Manufacturing

Practices) se constituyen como regulaciones obligatorias en varios países incluyendo Guatemala, estas buscan evitar los riesgos tanto físicos como químicos y biológicos durante el proceso de preparación de los alimentos, que pueden incidir en afecciones para la salud del cliente.

Las Buenas Prácticas de Manufactura, abarcan actividades que incluyen la instrumentación y vigilancia de instalaciones, equipos, utensilios, control de plagas, manejo de productos, manipulación de desechos e higiene del personal entre otras. Las BPM en la actualidad se perciben como una herramienta de competitividad para los establecimientos.

En Guatemala existen instrumentos legales que obligan a los restaurantes a la implementación de las BPM, entre los cuales podemos mencionar: El Código de Salud (Decreto 90-97, Artículo 128), Reglamento para la Inocuidad de los Alimentos (Acuerdo Gubernativo 969-99) del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS- y el Reglamento para el otorgamiento de Licencias Sanitarias para el Funcionamiento de Establecimientos, Transporte, Importación y Exportación de Alimentos No Procesados de Origen Vegetal, sus Productos y Sub Productos (Acuerdo Gubernativo 72-2003) del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- .

La ausencia de la aplicación de las BPM puede llegar a originar el surgimiento de Enfermedades Transmitidas por Alimentos –ETA-; estas representan un problema de salud pública que puede llegar a ser fatal.

En los últimos tiempos se ha identificado un resurgimiento de algunas ETA que estaban controladas. Las razones pueden ser, cambios en los hábitos alimentarios, cambio climático,

cambios en la cadena de producción primaria de los alimentos y prácticas inadecuadas de manipulación y preparación de los mismos.

Dentro de las BPM que deben cumplirse en un restaurante se encuentran:

- 1 Higiene del personal.
- 2 Recepción de alimentos y materias primas.
- 3 Almacenamiento de materias primas.
- 4 Preparación y cocinado.
- 5 Conservación y mantenimiento de los alimentos preparados.
- 6 Transporte y distribución de comidas preparadas (especialmente en los restaurantes que ofrecen servicio de entregas a domicilio).
- 7 Emplatado y servicio de alimentos.

En un restaurante, los hábitos de limpieza e higiene del personal son aspectos fundamentales a considerarse, sobre todo en aquellos colaboradores que tienen contacto directo con los alimentos.

Las personas que manipulan alimentos pueden llegar a ser la principal fuente de contaminación de estos. Los seres humanos albergan gérmenes en algunas partes de su cuerpo, que en algún momento pueden llegar a transmitirse a los alimentos durante el contacto y ocasionar algún tipo de afección.

Es importante poner especial atención a la piel, las manos, la nariz, la boca, los oídos y el cabello. Además, es importante observar el vestuario, objetos personales y hábitos higiénicos en general.

Los supervisores o gerentes de cocina; deben asegurarse de que su personal cumpla con una serie de requisitos establecidos por el MSPAS, entre los cuales podemos mencionar:

- Personal aseado
- Informar de cualquier enfermedad que se padezca o que se tenga sospecha.
- Cubrir y proteger heridas.
- No hablar, toser o estornudar sobre los alimentos.
- Cubrir el cabello por completo con una redecilla
- En ciertas cocinas, es requisito utilizar mascarilla al momento de cocinar alimentos.
- Uniforme limpio y presentable
- No utilizar anillos, aretes, reloj, etc ya que en ellos hay millones de microbios.
- No fumar, masticar chicle o comer mientras están trabajando, ya que los alimentos pueden salpicarse con gotas de saliva.

Una de las intervenciones de salud pública más eficaces es el lavado de manos. Este debe ser constante y cada vez que sea necesario para eliminar hasta el 85% de los riesgos de contaminación ocasionada por el hombre o por fauna nociva.

El correcto proceso de lavado de manos para la manipulación de alimentos es:

- Humedecer las manos antes de comenzar a lavarlas.
- Enjabonar adecuadamente hasta los codos.
- Cepillar el dorso, frente, entre dedos, uñas de las manos hasta los codos.
- Frotar por 20 segundos las manos hacia los codos

- Enjuagar de codos a manos
- Utilizar un jabón en gel con alcohol después de lavar las manos.

A continuación, se presentan esquemas que reflejan acciones recomendadas para facilitar el lavado de manos.

Figura 2. Técnica correcta para el lavado de manos.



Fuente: <https://www.comunicar-salud.com.ar/2016/10/17/el-alcohol-en-gel-no-reemplaza-al-lavado-de-manos/>

Con relación a la recepción de alimentos y materias primas, podemos mencionar que este es un proceso elemental que permitirá al restaurante garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos y platillos que ofrece.

Es necesario asegurarse que los productos lleguen en perfectas condiciones y reúnan todas las características de un producto de buena calidad. En general debemos verificar: el estado de los

productos; las frutas y verduras deben estar limpias, libres de parásitos y sin zonas abolladas, podridas o enmohecidas. Es importante confirmar que los productos empacados cuenten con las etiquetas que identifiquen: fechas de caducidad y condiciones de conservación como mínimo, que las condiciones higiénicas y temperaturas del transporte sean las adecuadas para cada producto, que los envases y/o embalajes estén intactos.

Otro aspecto importante que debe observarse en un restaurante es el correcto almacenamiento de las materias primas, ya que un descuido en esta área puede provocar entre otros: contaminación química, proliferación bacteriana por no almacenarlos a la temperatura adecuada.

Durante el almacenamiento es necesario ordenar los productos por categorías, respetando su modo de conservación. Los productos deberán protegerse y ordenarse para reducir los riesgos de contaminación. La cantidad de productos almacenados nunca deberá sobrepasar la capacidad del almacén.

Los productos no perecederos, cuya vida útil es larga y no requieren condiciones especiales para su conservación (pastas, enlatados, cereales, legumbres y frutas deshidratadas, etc.) pueden almacenarse a temperatura ambiente; preferentemente en un espacio fresco, seco y con buena ventilación. Es importante que los productos se ubiquen ordenados en estanterías o sobre pallets, según su presentación (latas, sacos, cajas, etc) ya que por higiene no deben estar en contacto con el suelo.

Es necesario observar que los productos alimenticios no deben almacenarse con ningún producto de otra categoría (detergentes, desinfectantes, insecticidas, etc) y el espacio físico designado como bodega o almacén de secos, no debe utilizarse para otras tareas.

En el caso de los productos crudos, cocinados, congelados y ultracongelados, es necesario contar con una bodega de almacenamiento frío/cámara fría.

Las altas temperaturas permiten conservar los alimentos perecederos que habitualmente se utilizan en un restaurante (como carnes, huevos, frutas, verduras frescas, etc) por un período mayor de tiempo que si fueran resguardados a temperatura ambiente. Dependiendo del producto, se recomienda como temperaturas óptimas de refrigeración entre +1 y +5°C.

En la medida de lo posible el restaurante debe disponer de cámaras de refrigeración separadas para alimentos crudos o cocinados; con el propósito de minimizar la contaminación cruzada. Si por la categoría del establecimiento, esto no fuera posible, lo más oportuno será colocar los alimentos crudos siempre debajo de los cocinados, lo que permitirá evitar riesgo de contaminación por goteo. Los alimentos deben estar siempre protegidos y debidamente identificados.

Los productos congelados y ultracongelados serán almacenados en cámaras a temperaturas mucho más bajas, preferentemente inferiores o iguales a los -18°C.

Tanto la preparación de los alimentos para su consumo, como la manipulación de materias primas son procesos que deben realizarse bajo estrictas medidas higiénicas, considerando que el

mal manejo de los mismos puede afectar directamente la salud de los consumidores. Tanto el personal que manipula los alimentos como los utensilios que se requieran, deberán encontrarse limpios y desinfectados.

El personal debe lavarse las manos frecuentemente y sin excepción alguna, después de haber utilizado el servicio sanitario, antes de manipular alimentos crudos, con cambios de tareas, posterior a una ausencia del lugar de trabajo y evitar entrar en contacto con residuos o desperdicios, además deben vestir con ropa adecuada, limpia y no utilizar este mismo vestuario fuera de su puesto de trabajo.

Al momento de cocinar o procesar los alimentos, debe tratarse de conservar el máximo valor nutricional y asegurar siempre la inocuidad de los mismos. Es importante conocer con claridad la temperatura adecuada que requieren los equipos a utilizarse para la cocción o fritura de los alimentos.

Cuadro 1. Temperaturas aproximadas de cocinado según equipos utilizados

Equipo	Temperatura
Ollas	100°C
Freidoras	160°C
Hornos	200°C
Planchas	150°C

Fuente: Elaboración propia.

La temperatura adecuada que debe alcanzarse en el centro de los alimentos es al menos de 70 °C, es importante utilizar un termómetro para estimarla. Los aceites y grasas utilizados. Además, los aceites y grasas utilizados para freír no deben superar los 180 °C y deben cambiarse con regularidad.

Los platos ya preparados, que no van a ser consumidos inmediatamente, deben conservarse en perfectas condiciones, ya sea refrigerados, congelados o bien calientes hasta el momento de su consumo.

En el caso de los alimentos que deben conservarse fríos, es necesario lograr el enfriamiento lo más pronto posible, esto puede conseguirse a través del uso de un abatidor de temperaturas o baño de hielo. Una vez conseguida la temperatura adecuada, deben mantenerse a una temperatura que oscile entre 1 y 4°C para su posterior recalentamiento o consumo final.

Para la conservación apropiada de los alimentos congelados se debe utilizar recipientes adecuados, debidamente identificados con etiquetas que indiquen como mínimo: nombre, origen, fecha de congelación, peso. Es necesario proteger los productos con tapas, film plástico, aluminio, etc. Una vez congelados los productos deberán permanecer a una temperatura igual o inferior a los 18 °C.

Es importante considerar que el recalentamiento de los platos ya preparados deberá hacerse de forma tal que alcance rápidamente los 70°C en el centro del producto. Los alimentos recalentados deben consumirse lo antes posible y no pueden volver a refrigerarse o congelarse.

En el caso particular de los restaurantes que ofrecen la opción de entrega a domicilio, debe

garantizarse que los alimentos estarán debidamente envasados y respetarán la temperatura requerida, según el tipo de comida. Si se trata de alimentos fríos la temperatura ideal para el transporte estará comprendida entre 0 y 5°C. Si se trata de alimentos congelados la temperatura deberá ser igual o inferior a los -18°C. Nunca debe romperse la cadena de frío. Si se requiere trasladar alimentos calientes, deberán utilizarse termos o equipos que aseguren mantener una temperatura de al menos 65°C en el corazón del producto y durante todo el trayecto desde la salida del restaurante hasta el lugar de la entrega.

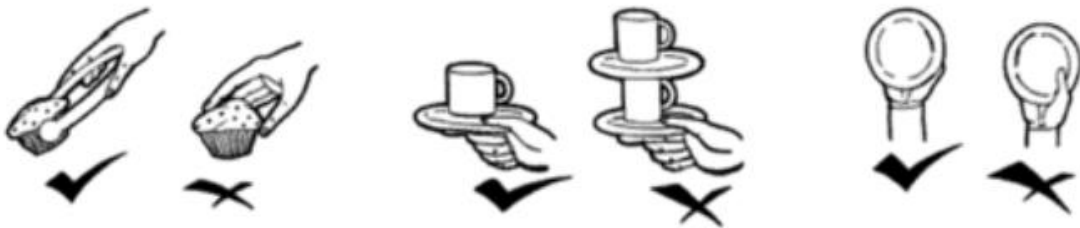
Previo a llegar al consumidor, el servicio de los alimentos es el último paso y uno de los más importantes que debe observarse en un restaurante. Aunque los productos en esta fase tengan una calidad higiénica inmejorable, todavía existe posibilidad de contaminación. Es necesario respetar algunas medidas para evitar que la contaminación pueda suceder:

- Emplatar las comidas inmediatamente al terminar su preparación y servir las lo más pronto posible una vez se hayan colocado en los respectivos platos.
- Siempre que sea necesario exponer los alimentos, estos deberán estar protegidos mediante vitrinas, recipientes con tapa o film de cocina.
- Utilizar siempre utensilios limpios y desinfectados.
- Limpiar las superficies de las mesas después de cada servicio y desinfectarlas después de cada jornada.
- Manipular los cubiertos únicamente a través de los mangos para evitar colocar los dedos en las zonas de vasos, tazas, platos, etc que puedan estar en contacto directo con la boca del

comensal.

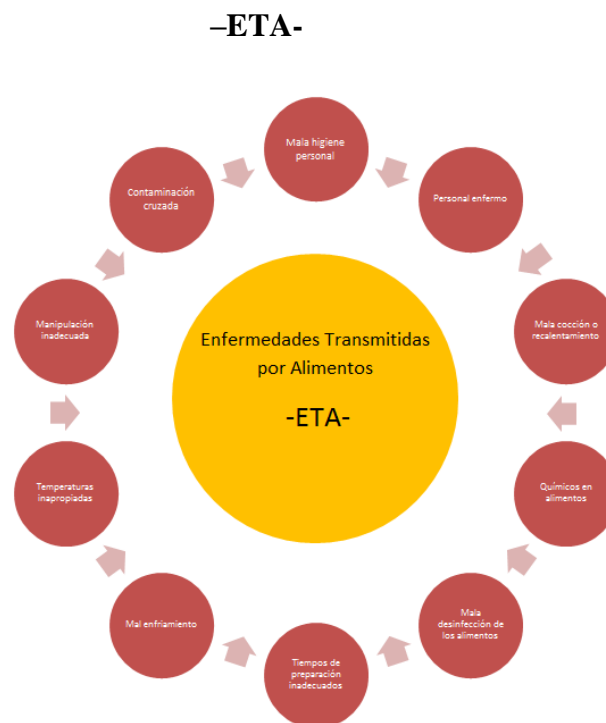
- Utilizar siempre manteles limpios y en caso de utilizar servilletas de tela reemplazarlas por servilletas limpias para cada comensal.

Figura 4. Sanidad en el servicio de los alimentos



Fuente: blog:Tecnología e Ingeniería Alimentaria. <https://foman.com.co/blog/>

Figura 5. Factores que pueden ocasionar Enfermedades Transmitidas por Alimentos



Fuente: Elaboración Propia

Figura 6. Almacenaje de producto según su función



Fuente: Elaboración propia

Capítulo 3

El Comensal, Cliente o Consumidor en un restaurante

3.1 El Comensal

Citando la 23⁰ edición del diccionario de la Real Academia Española (2014), podemos definir al Comensal, como: “Cada una de las personas que comen en una misma mesa”. La palabra Comensal, se deriva etimológicamente del latín *Cum*, Con y *Mensa*, Mesa.

Según declaraciones del Chef Peruano Javier Wong, “El cliente es el que va a un restaurante porque tiene que comer; el comensal es el que va porque quiere comer eso que prepara en una forma particular, con estilo”.

El cliente es para el dueño de un restaurante, un desconocido a quien desea ofrecerle su menú; cuando el cliente empieza a tener un rostro, se va convirtiendo en un comensal. También podemos definir al cliente como un visitante “ocasional”, mientras el comensal es un visitante “frecuente” así no visite el restaurante todos los días. El cliente no muchas veces sabe que es lo que quiere, le es indiferente un plato u otro, más bien se deja guiar por el mesero o realiza su elección de acuerdo con los precios según su presupuesto. El comensal en cambio conoce qué es lo que está buscando y sabe dónde encontrarlo, ya con una selección y evaluación del menú y en algunos casos conoce al chef del establecimiento. El cliente, come y se va, sin reparar en quién está detrás del platillo que ha ingerido. El comensal, necesita reconocer al autor de esa delicia gastronómica. El comensal es exigente, a veces terco, es capaz de identificar si hay un

nuevo chef en el lugar de su elección. Esta puede ser una diferencia significativa: el cliente se fija más en la abundancia del plato y no tanto en quién lo preparó; para el comensal en cambio más allá de la bondad o cantidad, le parece fundamental identificar al hacedor de tal alimento. Es importante recordar que saber y sabor comparten el mismo origen etimológico; por eso comer y aprender requieren de la mediación de un experto en el cuidadoso arte de ofrecer un banquete a los sentidos o al entendimiento.

(Vásquez Rodríguez, Fernando, 2013, Cliente y Comensal, Agosto 22, <https://fernandovasquezrodriguez.wordpress.com/2013/08/22/cliente-y-comensal/>).

3.2 El Cliente o consumidor

De acuerdo con la definición histórica cliente se refiere a aquel individuo o grupo de individuos que pagaban por los bienes o servicios de una empresa. Se puede pensar que un cliente es aquel consumidor que adquiere un bien o un servicio de una empresa y satisface en igual o mayor grado sus expectativas; lo cual hace que las variables de satisfacción o satisfactores obtenidos, induzcan a este consumidor a iniciar con un proceso de fidelización hacia el producto, marca u organización, en este caso particular a un restaurante. (*Domínguez, Humberto 2006. El servicio invisible. Fundamento de un buen servicio al cliente. (4ª. ed.) Bogotá: Ecoe Ediciones.*)

Podemos decir entonces que el cliente es la persona más importante en un restaurante. No depende de nosotros, nosotros dependemos de él. Nos está comprando un producto y servicio y no haciendo un favor al empresario. Es un ser humano de carne y hueso, con sentimientos y

emociones y no una fría estadística. Es alguien a quien se debe complacer y no alguien con quien discutir o confrontar. El cliente se convierte en el jefe y en la razón de ser como empresarios.

3.3 Clasificación de los clientes

Es necesario categorizar a nuestros clientes, incluyendo a nuestro propio personal, puesto que supone uno de los actores principales que intervienen en la prestación de los servicios que ofrece el restaurante.

Cientes internos: El personal que labora en el restaurante, es considerado como el “*Cliente Interno*”, toda vez que es el receptor primario de la misión, visión y estrategias formuladas para lograr la satisfacción de los clientes externos.

Cientes externos: Esta categoría comprende al consumidor final, quien debe estar plenamente convencido que los productos que se ofrecen en el restaurante tienen un valor agregado o un beneficio superior al que le proporciona la competencia.

3.4. Tipología de los clientes

Las tipologías de los clientes se definen partiendo de características estables de personalidad de estos y se basan en los principios de las teorías de los rasgos de personalidad. Según la teoría de personalidad del psicólogo alemán, Hans Eysenck, se puede identificar en el estudio de la personalidad humana cuatro niveles jerárquicos:

Tipos: Se refiere a los factores personales que organizan e integran los rasgos, son independientes entre sí y corresponden a las dimensiones básicas de la personalidad.

Rasgos: Factores personales de primer orden que organizan los hábitos de comportamiento;

Respuestas habituales: Conjuntos de respuestas o comportamientos que se dan ante circunstancias similares y son característicos de una persona.

Respuestas específicas: Conjuntos de respuestas o comportamientos que se dan en determinadas circunstancias pero que pueden ser o no característicos de una persona.

Los clientes pueden ser de diferentes tipos por lo que debemos buscar la manera de conocerlos y adaptar nuestras ofertas a estos, para satisfacer sus necesidades. Entre los diversos tipos de clientes podemos mencionar:

El tipo racional: Por lo general se caracteriza por ser “preguntón”, objetivo, económico, calculador, científico, analítico, etc. Toma sus decisiones con base en el análisis más que por aspectos subjetivos.

Los de tipo irracional: Este tipo de cliente se caracteriza por reaccionar a los impulsos, es nervioso, no le interesan los detalles, busca beneficios intangibles, es subjetivo y se basa en aspectos emotivos más que en datos o hechos.

Los de tipo déspota: Son los clientes que parten de la premisa “Yo estoy bien, tú estás mal”; son personas difíciles de complacer, exigentes, se muestran agresivos, impacientes, dominantes y con una expresión facial rígida y severa. Utilizan frases como “Usted debe hacerlo”, “Para eso está usted aquí...”, “Siempre...” “Nunca...”, etc. Muestran un lenguaje gestual brusco y generalmente utilizan ropa extravagante y accesorios que llaman la atención.

Los de tipo afirmativo: Son firmes, seguros y equilibrados en su trato, tienen voz clara y mantienen el contacto visual, con un rostro sereno y franco. Tienen la premisa de “Yo estoy bien, tú estás bien”, utilizan ropa cómoda y plantean frases como ésta ante un problema: ¿cómo podemos resolverlo...? Generalmente saben lo que quieren.

Los de tipo positivo: Son indecisos, susceptibles, se ven desplomados y se mueven de manera nerviosa. Su expresión facial es sumisa e insegura, caminan con lentitud, su voz es débil y casi no se les escucha. Piden permiso y dan explicaciones.

(Lerma A., Martín M., Castro, A., Flores, M., Martínez, H., Mercado, M., Morales, A., Olivares, A., Rangel, M., Raya, M., Valdés, L. (2007). Liderazgo emprendedor. Cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento. México: Cengage Learning).

Capítulo 4

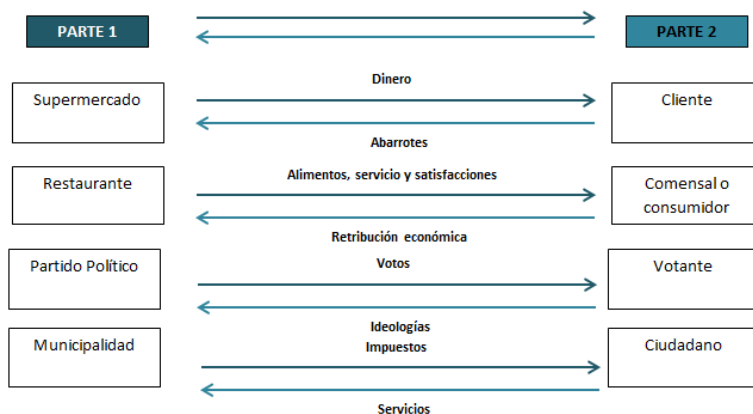
El Marketing en restaurantes

4.1 ¿Qué es marketing?

Una forma útil de entender el marketing es a partir del concepto de relación de intercambio, puesto que constituye el objeto de estudio del marketing. Una relación de intercambio es un acto de comunicación entre dos o más partes, en el que éstas se entregan mutuamente algo valioso y útil para ambas.

Mediante el intercambio las personas obtienen los productos que necesitan. Aunque las relaciones de intercambio han existido siempre, el marketing se caracteriza por ser una forma diferente de concebirlas y ejecutarlas. (Ana B. Casado y Ricardo Sellers en Dirección de Marketing, Teoría y Práctica 2006 P.5). Observaremos un ejemplo en la siguiente figura:

Figura 7. Muestra de relaciones de intercambio



Fuente: Elaboración propia.

Peter Drucker, considerado como el mayor filósofo de la administración del siglo XX considerado el mayor filósofo de la administración del siglo XX y conocido como el Padre de la Administración, expresó así su concepto de marketing: “El marketing es más que una simple función de los negocios. De hecho, no es en absoluto una función de estos, si no la base misma de cualquier negocio. Es un error considerar el marketing a la par con otras áreas funcionales, como la manufactura, porque el marketing impregna todos los aspectos del negocio.

En sus palabras: Suponemos que siempre habrá cierta necesidad de vender, pero el objetivo del marketing es volver superflua la actividad de vender.” El propósito de marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. El resultado del marketing debe ser un cliente que está listo para comprar. Lo único que se necesita, entonces, es poner a su disposición el producto o servicio. (Fuente: Drucker, Peter "El Management, Escritos Fundamentales", Argentina, 2002.) El concepto de marketing sostiene que la clave para que una organización alcance sus metas consiste en ser más eficaz que sus competidores en cuanto a crear, entregar y comunicar valor a sus mercados objetivos.

Figura 8. Concepto de Marketing



Fuente: <http://www.todomktblog.com/2013/09/niveles-producto.html>

Podemos definir el Marketing, como un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. En un contexto de negocios más estrecho, el marketing implica la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes.

Así definimos el marketing como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes.

(Kotler/Amstrong. *Fundamentos de Marketing*. 2013 p. 5).

Figura 9. Modelo del proceso del Marketing.



Fuente: Elaboración propia a partir de Kotler/Amstrong (2013, Fundamentos de Marketing P. 6).

Al hablar de Marketing, podemos concluir que:

El Marketing es Marca, es el proceso a través del cual se consigue el posicionamiento en la mente del consumidor para obtener su máximo valor (Levy, p23).

El Marketing es valor y rentabilidad para una empresa, pretende crear valor para los

consumidores de modo que la empresa consiga un crecimiento rentable y favorable.

El Marketing es un proceso, como ilustrado en la Figura VIII, el Marketing es el proceso mediante el cual las compañías generan valor para sus clientes y establecen relaciones con ellos para obtener a cambio valor.

El Marketing es un proceso de gestión, responsable de identificar, anticipar y satisfacer las necesidades de los clientes, obteniendo a cambio un beneficio económico (*Santambrosio, p.12*).

El Marketing ayuda a planear y ejecutar el concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios con el propósito de crear intercambios que satisfagan los objetivos particulares y de las organizaciones.

El Marketing es el proceso por el cual tanto grupos como individuos consiguen lo que necesitan y desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios de valor para otros grupos o individuos. Trabajar en una estrategia de Marketing tiene como propósito cumplir y satisfacer las necesidades del segmento de consumidores.

Por un lado, los clientes tienen necesidad de bienes y servicios. Por el otro lado las empresas cuentan con la capacidad para responder a las mismas con soluciones satisfactorias. En otras palabras, ambos –empresa y cliente- salen ganando, y la relación pretende perdurar en el tiempo con intercambios sucesivos. Así se puede decir que el marketing pone en práctica una serie de observaciones y análisis para entender cuáles son las inquietudes, gustos, preferencias y necesidades de los posibles compradores. Tras este planteamiento reside una idea fundamental: la

función de marketing no persigue la venta de lo que fabrica la empresa, sino la fabricación de lo que sea capaz de vender. Esto exige pues, averiguar primero qué se puede vender –para que coincida con los gustos de los clientes- para entonces concebir y crear una respuesta coherente.

El Marketing es una ciencia social, Rivera y de Garcillán (p. 31) plantean que, desde una perspectiva teórica, el marketing es la ciencia social que estudia todos los intercambios que envuelven una forma de transacciones de valores entre las partes. Esto supone que se busca conocer, cómo se forman, estimulan, evalúan y mantienen los intercambios que implican una transacción de valor. Se debe realizar un análisis de cuatro aspectos:

1. Comportamiento de los compradores.
2. El comportamiento de los vendedores.
3. Las instituciones y factores que pueden facilitar o impedir el intercambio de valores.
4. Las consecuencias sociales que se derivan de las relaciones establecidas por los tres agentes anteriores.

El Marketing es una filosofía de negocios, un conjunto de creencias, valores, opiniones y actitudes respecto al mercado. Esta filosofía es proactiva, creativa, activa y metódica (*Rivera y de Garcillán, p. 32*).

- a. Es proactiva, porque el marketing busca prever las necesidades de los consumidores para desarrollar su oferta y las estructuras y acciones necesarias para anticiparse a la competencia.

- b. Es creativa, porque la empresa debe construir una realidad (el producto) a partir de su interpretación de los resultados de los estudios de mercado.
- c. Es activa, porque para vender un satisfactor no es suficiente fabricarlo, sino que debe hacerse conocer. También se debe convencer al mercado para que lo pruebe, lo adopte y lo prefiera a otros productos competidores.
- d. Es metódica porque la satisfacción de los mercados es el resultado de un proceso, el cual está formado por etapas ordenadas que están estructuradas por un objetivo común. La omisión o falta de rigor en una etapa tienen impacto en todo el proceso e impide la satisfacción de los mercados. (Fuente: GestioPolis.comExperto. (2016, septiembre 26). ¿Qué es marketing? Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/que-es-marketing/>)

4.2 Estrategia de Marketing orientada hacia el cliente

En el competitivo mercado actual, para lograr obtener éxito, las empresas deben centrarse en el cliente o consumidor. Deben ganarles clientes a sus competidores, retenerlos y hacerlos crecer al entregar un mayor valor. Para poder satisfacer las necesidades y los deseos de sus clientes, la empresa debe primero entenderlos. Las empresas saben que no pueden atender de manera rentable a todos los clientes de un determinado mercado (al menos no a todos de la misma forma). Existen demasiados tipos distintos de consumidores con demasiadas necesidades.

La mayoría de las empresas están en posición de poder atender a algunos segmentos mejor que

a otros. Es importante que la Estrategia de Marketing sea diseñada para atender a los segmentos que le interesa captar. Este proceso debe incluir la segmentación de mercado, selección del mercado objetivo (target), la diferenciación y el posicionamiento.

Muchos restaurantes realizan alianzas estratégicas con banco generando una propuesta de valor con tarjetas de crédito del banco, con el objetivo de ofrecerles beneficios exclusivos al formar parte de un programa de lealtad. Algunos incluso ofrecen a los tarjetahabientes, la oportunidad por medio de tarjetas como Bi Club la oportunidad de acumular puntos en sus consumos que realicen en los restaurantes. Este beneficio continúa siendo una herramienta para innovar en servicios o productos atractivos para en consumidor que se adapten a las necesidades de ellos, permitiéndoles obtener beneficios exclusivos que generen más transacciones en los establecimientos.

Algunos requisitos para ser tarjetahabiente son:

- Ser socio de la tarjeta con el beneficio
- Presentar solicitud de la tarjeta
- Renovar la tarjeta según el período de tiempo solicitado por la empresa.

Los tarjetahabientes pueden obtener beneficios como:

- Acumula puntos y/o descuentos
- Disponibilidad de utilizar la tarjeta en varios establecimientos
- Disponibilidad de uso cualquier día del año.

4.2.1 Segmentación de mercado

La segmentación de mercado consiste en el proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores con diferentes necesidades, características y comportamientos y quienes podrían requerir productos o programas de Marketing separados. Los clientes o consumidores pueden ser agrupados con base en factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales.

4.2.2 Selección del mercado objetivo (target)

La selección del mercado objetivo (target) implica evaluar el atractivo de cada segmento y elegir uno o más segmentos a los cuales atender.

La empresa debería elegir los segmentos en los que pueda generar el mayor valor del cliente y mantenerlo en el tiempo de manera rentable. Con base en sus recursos esta podría decidir atender solo a uno o a pocos segmentos especiales o nichos de mercado. Alternativamente también podría elegir atender a varios segmentos relacionados, tal vez aquellos con diferentes tipos de clientes, pero con los mismos deseos básicos.

La mayoría de las empresas entran a un mercado atendiendo a un solo segmento; si tienen éxito pueden optar por añadir más.

4.2.3 Diferenciación y posicionamiento de mercado

Posteriormente a que una empresa ha decidido a qué segmentos de mercado atenderá, debe determinar cómo diferenciar su oferta de mercado para cada segmento y qué posiciones desea ocupar en esos segmentos. La posición de un producto o servicio es el lugar que ocupa con relación a los productos o servicios que ofrece la competencia en las mentes de los consumidores. Los mercadólogos desean desarrollar posiciones de mercado únicas para sus productos o servicios; si un producto es percibido exactamente igual a los demás existentes en el mercado, los consumidores no tendrán ninguna razón para comprarlo.

El posicionamiento es el arreglo de una oferta de mercado para que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos competidores en las mentes de los consumidores objetivo

Al posicionar su marca, la empresa identifica primer posibles diferencias de valor para el cliente que proveen ventajas competitivas para sustentar en ellas su posición. La empresa puede ofrecer mayor valor al cliente, ya sea cobrando menores precios que la competencia u ofreciendo mayores beneficios para justificar un precio más alto.

Un posicionamiento eficaz inicia con la diferenciación: hacer en realidad *diferente* la oferta de mercado para que entregue un mayor valor al cliente. Una vez que se ha elegido una posición deseada, debe darse pasos firmes para entregarla y comunicarla a los clientes objetivos. (Kotler/Amstrong (2013 P. 50).

El valor que un restaurante le dé al cliente es la clave para el éxito del mercadólogo. Sin

embargo, el Marketing por su cuenta no puede producir valor para el cliente, es sólo un socio en la atracción, el mantenimiento y crecimiento de los clientes día a día. Cada departamento en una empresa toma un rol importante en la empresa para formar una *cadena de valor* interna eficaz para atender a los clientes y formar una red de entrega de valor externa y superior.

Josep María Vallasmadella, en su libro *Técnicas de Marketing y Estrategias para Restaurantes*, argumenta que los restauradores, al definir “la propuesta de valor de su restaurante, deben ser conscientes de que los clientes realizarán una acción de posicionamiento, convirtiendo el consumo de un servicio en una experiencia de tal manera que las tomas de decisiones futuras se concretarán en función de los archivos de valor que más se ajusten al motivo de consumo y que mejor posicionados estén respecto a la competencia.”. (Vallasmadella J.M, *Técnicas de Marketing y Estrategias para Restaurantes*, Pearson Educación, España. 2002).

Un restaurante, puede presentar propuestas con mayor valor, mediante alguna ventaja competitiva en los elementos de creación de valor. A continuación, conoceremos los elementos de creación de valor más comunes en restauración:

✓ A través del producto principal

Esta es una estrategia utilizada por algunos restaurantes que poseen grandes habilidades en la elaboración y preparación de los platos. Generalmente se relaciona a los restaurantes que se encuadran en los de cocina de autor o los galardonados con alguna distinción o premio.

✓ A través de un mejor servicio

El servicio de entrega a domicilio de comida (Delivery), o la creación de un proceso de servicio de mejor calidad o mayor rapidez respecto a los servicios que ofrece los competidores, son un ejemplo de cómo podemos entregar más valor para nuestros clientes.

✓ A través de los recursos humanos

Es necesario que nuestro restaurante cuente con una política de recursos humanos que nos permita contratar a los mejores empleados y establecer un programa de formación continua, ya que el recurso humano puede llegar a ser una fuente de ventaja competitiva duradera y eficaz.

✓ A través de las instalaciones

Debemos esforzarnos por crear un ambiente que atraiga e impacte a nuestros clientes. Podemos utilizar técnicas de decoración u ofrecer zonas diferenciadas, como áreas infantiles, salones privados, terrazas, zonas para fumadores, etc.

✓ A través de la localización

Una buena ubicación puede permitir al restaurante incrementar el valor y reducir en el cliente el nivel de sacrificio exigido para que acuda hasta el lugar. Un establecimiento ubicado en una zona urbana o en un bello paraje natural, puede representar un valor añadido para los clientes. Es crucial para el establecimiento estar ubicado estratégicamente en un lugar próximo al público objetivo, de tal forma que se facilite su desplazamiento.

Imágenes 1 y 2. Ejemplos de Cadena de valor



Fuente: Hacienda Real Majadas, Anillo Periférico 26 – 90 zona 11 Centro Comercial Las Majadas.

4.2.3.1 Tácticas y Estrategias en el Marketing

4.2.3.1.1 Tácticas

Definida con simplicidad, una táctica es una idea. Cuando se busca una táctica, se está buscando una idea. Una táctica es entonces un ángulo mental competitivo.

La táctica debe tener un ángulo competitivo, para lograr mayores posibilidades de éxito. Esto no significa necesariamente un mejor producto o servicio; en cambio debe haber un elemento de “diferenciación”. Puede ser más pequeño, más grande, más liviano, más pesado, más barato, más costoso. Puede ser incluso un sistema de distribución diferente.

Podemos decir entonces que la táctica es una batalla que tiene lugar en la mente del posible cliente o consumidor. En la selección de la táctica se debe tener en cuenta la percepción mental, no necesariamente la realidad. El ángulo mental competitivo es el punto en la mente que permite que el programa de Marketing funcione de forma eficaz. (Ries Al y Trout Jack. 1989. Marketing de Abajo hacia Arriba. La Táctica dicta la Estrategia. México. McGraw Hill. 216 p.).

4.2.3.1.2 Tácticas para subir las ventas en un restaurante

Toda empresa debe contar con un Plan Estratégico, en el que se establezcan los tipos de negocio que esta tendrá en sus operaciones y el objetivo de cada una de ellas. Las principales áreas funcionales dentro de cada negocio son: Marketing, Finanzas, Contabilidad, Compras, Operaciones, Sistemas de Información, Recursos Humanos, Desarrollo, entre otros.

El Marketing desempeña un rol importante en la planeación estratégica de diferentes maneras, entre las que podemos mencionar:

- Proporciona un concepto que sugiere que la estrategia de una empresa gire alrededor de la construcción de relaciones con los grupos importantes de clientes.
- Ayuda a quienes aportan en la planeación estratégica a identificar oportunidades atractivas de mercado y evaluar el potencial de la empresa.
- El marketing diseña estrategias en las unidades de negocio individuales, que permiten alcanzar los objetivos de la empresa. Una vez establecidos los objetivos de la empresa, la finalidad del Marketing será alcanzarlos en una forma rentable.

Es necesario seleccionar tácticas que nos permitan incrementar las ventas en nuestro restaurante, a continuación, describiremos algunas de ellas:

- ✓ Formar al personal: De nada nos serviría tener un bonito restaurante y una linda carta, si el personal de nuestro restaurante no sabe lo que tiene qué hacer, cómo, cuándo o porqué hacerlo. El primer paso, es reunir al equipo, explicarles la estrategia que se va a implementar, en qué les va a ayudar, y qué y cómo tienen que actuar ellos para que estas estrategias sean un éxito.

Entre los aspectos en los cuales es necesario formar al personal, podemos mencionar:

- Conocimientos generales sobre el producto que se ofrece.
 - Técnicas para describir los productos en una forma más apetitosa.
 - Maridajes en vinos, cervezas y bebidas.
 - Momento apropiado para sugerir vino por copas o botella.
 - Alternativas que se ofrecen con el objetivo de vender más entradas o acompañamientos.
 - Forma correcta de presentar la carta de postres y momento adecuado para sugerirlo.
 - Momento apropiado para ofrecer café e infusiones.
 - Métodos para ofrecer vinos dulces o licores para finalizar.
- ✓ Identificar los componentes del menú que se ofrecerán: No se trata de ofrecer todas las opciones a cada momento, sino de sugerir los productos más rentables para el negocio en el momento oportuno. Por ejemplo, si hay una bebida que te deja más beneficios que otra, el personal deberá insistir en recomendar al cliente esa bebida en específico.
 - ✓ Definir cuál es el mejor momento para incrementar las ventas: si conocemos bien la secuencia del servicio en nuestro restaurante, es posible identificar el momento oportuno para hacer

upsellings o ventas dirigidas a productos similares, pero de mejor calidad o sugerir nuevas opciones.

- ✓ Lograr que la oferta suene simplemente irresistible: En este aspecto es importante describir y resaltar las particularidades y características del producto que se ofrece, con el fin de hacerle imaginar al cliente una oferta que no podrá rechazar. A modo de ejemplo podemos mencionar que no es lo mismo preguntar: _ ¿Desean algún postre?, que ofrecer a los comensales una opción estupenda como esta: “En este día tan especial, quiero recomendarles la especialidad de nuestro restaurante, nuestro postre “estrella”; consiste en un delicioso pastel elaborado en una base crocante de tres chocolates, con bites de peras en almíbar, acompañado por un exquisito helado artesanal de nueces pecanas y bañado en una salsa caliente de dulce de leche.

Es evidente que, en el primer caso, no lograremos producir en el cliente ninguna reacción que no sea aburrimiento e indiferencia. En el momento en que aplicamos la táctica de hacer sonar la oferta irresistible, de inmediato despertamos la curiosidad e imaginación del cliente y le persuadimos para aceptarla. Es importante también no hacer que nuestra oferta suene como un argumento de venta, no se trata de parecer un comercial. Es necesario actuar en forma natural y no insistir. Debemos recordar y ser conscientes que nuestros clientes buscan experimentar un momento agradable, no van solo por comprar productos. No es oportuno ni recomendable interrumpir al cliente. Debemos esforzarnos por no ocasionar molestias y comportarnos siempre en forma sutil y amable.

- ✓ Centrar la atención principalmente en los clientes indecisos: en el momento en que

identifiquemos que alguno de nuestros clientes no sabe qué pedir o está tardando mucho tiempo en decidirse; debemos tomar la oportunidad y concentrarnos en él. Nuestra principal función para tener más éxito será la de ofertar o sugerir los platos más rentables (no necesariamente los más caros el menú).

- ✓ Capacitar a los meseros o camareros en las mejores opciones de maridajes: son poco frecuentes las ocasiones en las que un camarero se “atreve” a recomendar un vino o una cerveza a los clientes. Es necesario que nuestro personal conozca las bebidas que se ofrecen en la carta y tenga la perspicacia para poder aconsejarles sobre la mejor opción que pueden tomar para acompañar sus alimentos y hacer de la experiencia algo inolvidable. Como parte del proceso de inducción al maridaje, es importante promover una cata entre el personal del restaurante.

Pero una táctica no es suficiente. Para completar el proceso, se necesita convertir la táctica en estrategia. Se puede ejemplificar la táctica como un clavo y la estrategia como un martillo. Se requiere de ambos para establecer una posición en la mente del consumidor.

4.2.4 Estrategias

El Marketing, como la política, es el arte de lo posible. Definiremos entonces la estrategia como una dirección coherente del Marketing. Una estrategia es *coherente* en el sentido que está enfocada hacia la táctica que se ha seleccionado.

El producto o servicio, el precio, la distribución, la publicidad, todas las actividades que constituyen la mezcla del Marketing, deben estar enfocadas en forma coherente hacia la táctica. Podemos decir entonces que la estrategia es una dirección coherente del Marketing. Una vez establecida la estrategia no se debe cambiar de rumbo.

El propósito de la estrategia es movilizar sus recursos para apropiarse de la táctica. Al comprometer todos sus recursos en una dirección, se maximiza la explotación de la táctica sin la limitación que implica la existencia de una meta.

4.2.5 Táctica versus Estrategia

Como mencionamos anteriormente, una táctica es una sola idea o ángulo. La estrategia en cambio tiene muchos elementos y todos ellos están enfocados hacia la táctica. Una táctica es un ángulo único o diferente. Una estrategia puede perfectamente ser mundana.

Una táctica es independiente del tiempo y es relativamente constante. Una estrategia se extiende durante un cierto tiempo.

Una táctica es una ventaja competitiva. Una estrategia se diseña para mantener esa ventaja. Una táctica es externa al producto, servicio o compañía. Puede que ni siquiera sea un producto que fabrica la compañía. Una estrategia en cambio es interna.

Una táctica está orientada hacia las comunicaciones. Una estrategia está orientada hacia un producto, servicio o empresa. (Ries Al y Trout Jack. 1989. Marketing de Abajo hacia Arriba. La Táctica dicta la Estrategia. México. McGraw Hill. 216 p.)

4.3 El servicio al cliente como una herramienta para el Marketing en restaurantes

Podemos definir el servicio al cliente como: Todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y a resolver sus inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos.

El servicio al cliente es la articulación sistemática y armoniosa de los procesos y acciones que persiguen la satisfacción de los clientes o consumidores. El servicio es mucho más que amabilidad y gentileza, podemos entonces resumirlo en la disposición a servir con efectividad.

Los servicios tienen algunas características diferenciales que constituyen el principal motivo que justifica un marketing específico para ellos (ver siguiente cuadro).

Cuadro 2. Características de los servicios

Confiabilidad	Los clientes desean que las empresas realicen el servicio deseado de forma fiable, precisa y consistente. Se detectó que una de las mayores causas de insatisfacción de los clientes son las promesas no cumplidas.
Capacidad de respuesta	Las empresas deberían mostrar una actitud de ayuda y ofrecimiento de un servicio más rápido. Una empresa que responde al teléfono con rapidez cumple esas expectativas.
Seguridad	Los clientes dicen que los empleados deberían conocer todos los detalles de su trabajo, mostrarse corteses y proyectar confianza en el servicio que ofrecen.
Elementos tangibles	Las instalaciones físicas y los equipos deben ser atractivos y

	limpios y los empleados deben tener una buena apariencia física.
Empatía	Los clientes desean empresas que les ofrezcan un servicio personalizado y que los escuchen. El estudio realizado por Marketing Science indica que las personas desean ser tratados como individuos. Desean ser conocidos y reconocidos.

Fuente: (Kotler/Amstrong (2013 P. 50).

No debemos olvidar que una empresa, en este caso particular refiriéndonos a un restaurante, se crea para generar rentabilidad a la vez satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, para lograrlo es necesario mantener un equilibrio en las siguientes variables:

1. Calidad del producto
2. Calidad del servicio al cliente
3. Costos

Es necesario encontrar el punto de equilibrio, entre los tres aspectos mencionados anteriormente, de forma tal que el producto que ofrecemos cumpla con las especificaciones y necesidades de nuestro cliente, siendo competitivos frente a otros productos en relación al a calidad y precio y a la vez acompañarlos de nuestro valor agregado representado en el servicio al cliente de forma integral, atención amable, respetuosa y oportuna.

4.3.1 Diferencia entre Atención al cliente y Servicio al Cliente

Es común que los términos “atención al cliente” y “servicio al cliente” tiendan a confundirse. Nos equivocamos al pensar que la responsabilidad del servicio al cliente es exclusiva del personal que mantiene contacto directo con él (repcionistas, cajeros, camareros, etc.) erróneamente conocidos como “área de Servicio al Cliente”. Generalmente esta área está conformada por personal que se limita a atender quejas o reclamos de los clientes, pero no cuentan con el poder de solucionarlos. Este sistema se enmarca en un enfoque reactivo y acotado, en lugar de uno proactivo e integral.

Imaginemos que un cliente se contacta vía telefónica a nuestro restaurante para solicitar un pedido especial. El personal que lo atiende lo hace de la mejor forma, gentil, amable y servicial. Atiende todos los requerimientos del cliente y se compromete a entregar los servicios requeridos. El cliente se queda tranquilo y feliz, gracias a la buena atención. Sin embargo, cuando llega el momento de la entrega, su pedido no le es despachado conforme a lo solicitado. Nuevamente se comunica al restaurante y allí le indican que hubo algún problema y que por el momento no pueden solucionarlo. En nuestro análisis del caso podemos observar que, aunque el personal prestó una excelente atención, tenemos un problema de servicio.

Podemos decir entonces que la atención al cliente se refiere al trato que le damos al cliente, en el momento que interactuamos con él. El servicio al cliente, como ya lo mencionamos anteriormente, consiste en la articulación sistemática y armoniosa de los diferentes procesos y

acciones que buscan lograr la satisfacción del cliente. El servicio entonces es más que amabilidad y gentileza.

Si queremos brindar un servicio al cliente de calidad, debemos fusionar los conceptos de “atención y servicio” que los convierta en uno solo. Es necesario que todos los involucrados en la generación de productos y servicios en nuestros restaurantes pongan en práctica una serie de habilidades personales basadas en la comunicación, empatía y asertividad y habilidades técnicas como el conocimiento de nuestros productos, servicios, procesos, programación y trabajo en equipo.

4.3.2 El Servicio al cliente como una ventaja competitiva

Vivimos en una época en donde el consumidor exige calidad de servicio como una herramienta de ventas, tanto a corto como a mediano plazo. El servicio al cliente es la ventaja que una organización utiliza para incrementar las ventas; creando en los clientes una diferencia en sentimientos de amistad y confianza hacia una organización en sus productos o servicios.

El servicio es la herramienta y fuerza que toda organización necesita para mantenerse en un nivel de TOM del consumidor y no perder posición de elección en el consumidor (Top of Mind, por sus siglas en inglés). Según William Band, socio en el área de prácticas de gestión estratégica de Coopers Lybrand Consulting Group, Toronto: “En mercados altamente competitivos la batalla por mantener la facturación de clientes habituales es crucial para el éxito a largo plazo de una empresa. Pero el servicio al cliente no es sólo una ventaja comparativa. En muchos sectores, es la

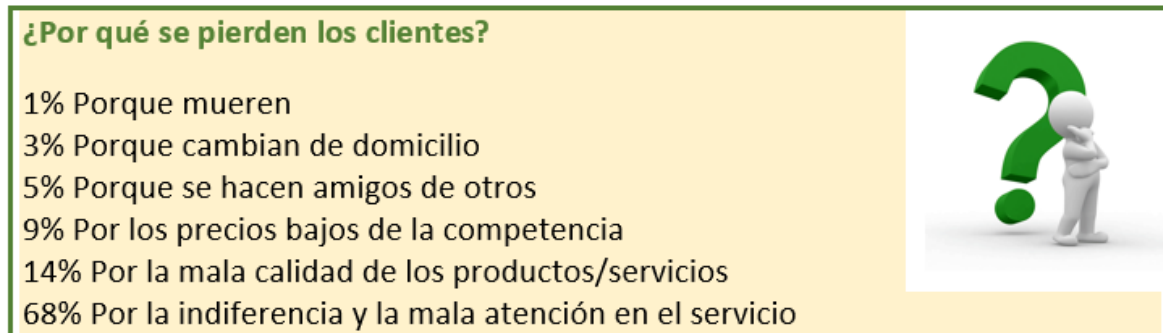
ventaja que determina la competitividad de un negocio..” (Tschohl John, Servicio al Cliente, Técnicas, Estrategias y una Verdadera Cultura para Generar Beneficios, 5ª Ed, Best Sellers Publishing, Minnesota USA, 2008 p1).

Tanto en un restaurante de tenedor como un restaurante de food court, reducir el tiempo de espera para realizar el pedido de un plato, el tiempo de entrega del plato y el tiempo de pago de los platos solicitados es importante para la decisión de compra, para evitar una repercusión de quejas que los clientes puedan generar por el tiempo de espera de los platos solicitados. Según estudios de mercado de empresas como IPSOS, en la actualidad los clientes definen el servicio por aspectos como localización conveniente, comodidad de parqueo, amplio menú, rapidez en transacciones incluso por precios competitivos. Sin embargo, hay aspectos como la cortesía y educación de los empleados, conocimiento de menú, disposición, entusiasmo en la atención, etc., que influyen como recurso de satisfacción de servicio.

Por ejemplo, en un restaurante de tenedor, el servicio cálido y atento por parte de otro ser humano siempre será apreciado, sin importar cuan computarizada esté la sociedad. Y es una característica de los restaurantes de tenedor llamar a los clientes frecuentes por su nombre para hacerlos sentir apreciados.

Los clientes merecen ser atendidos de una forma excelente en los restaurantes que visitan. Los restaurantes tienen la obligación de proveer un servicio óptimo. El servicio al cliente es uno de los detalles que harán la diferencia para el consumidor a la hora de juzgar el desempeño frente a nuestra competencia.

Figura 10: ¿Por qué se pierden los clientes?



Fuente: Escudero, María José, Gestión comercial y servicio de atención al cliente.

Editorial Paraninfo. España 2011

4.3.3 Lealtad de los clientes hacia una marca

Desde la perspectiva del Marketing, la lealtad a una marca se refiere a la compra repetida de un producto o servicio, como resultado del valor percibido, la confianza y el vínculo generado entre cliente y empresa.

Considerando el grado de satisfacción que tengan nuestros clientes a los productos y al valor agregado que ofrecemos como aporte hacia sus experiencias de consumo, nuestros clientes se convertirán en los mejores aliados de nuestra marca. Un estudio realizado por la revista Estadounidense Forbes (Brand Keys Loyalty Leaders 2011), demostró que las marcas que gozan de mayor lealtad son aquellas que poseen una influencia real en la vida cotidiana de las personas.

El concepto de lealtad está íntimamente ligado con el de fidelización. Podemos decir entonces que las diferentes estrategias que una marca desarrolla para fidelizar a sus clientes tienen como finalidad el retenerlos y convertirlos en los más leales.

Uno de los secretos para que nuestros clientes se apropien de nuestra marca, es agregar valor constantemente a cada una de las áreas claves de nuestro restaurante.

En el proceso de desarrollo de la lealtad de los clientes a nuestra marca, podemos decir que encontraremos cuatro fases, que conoceremos a continuación:

- Desconocimiento

Este es el momento en que nuestros clientes potenciales, no logran diferenciar nuestros productos o servicios de los que ofrece nuestra competencia. Esta situación puede deberse en cierta medida a un mal posicionamiento de marca.

- Reconocimiento

En esta fase, la marca de nuestro restaurante ya está presente en la mente de nuestro público objetivo. En cuanto piensen en tomar una decisión de compra, nuestros productos y servicios serán considerados como una opción, aunque posiblemente por otros factores puedan terminar eligiendo a nuestra competencia.

- Preferencia

Después de vivir una experiencia positiva con relación a los productos y servicios que ofrecemos, nuestros clientes se sentirán motivados para elegirnos sobre nuestra competencia. Esto

no significa que sus elecciones serán siempre iguales, podrán llegar a variar si en la competencia ofrecen productos o servicios nuevos o implementan nuevas estrategias de Marketing.

- Lealtad

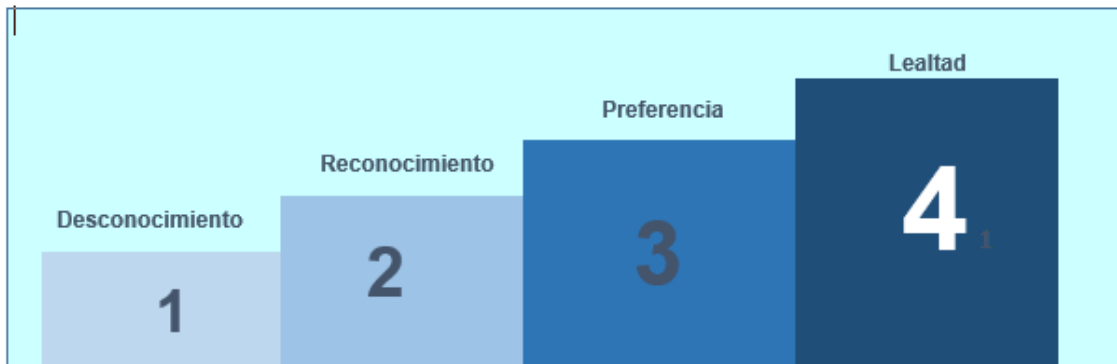
Lograr llegar a esta fase, debe ser la principal prioridad de nuestro restaurante. Es el momento en el cual nuestros clientes optarán por nuestra marca, aun habiendo experimentado algún tipo de problema o circunstancia desagradable o inclusive en los casos en que algún producto o servicio de la competencia pudiera ser ocasionalmente superior a nuestras ofertas.

Si logramos llegar hasta esta fase, podremos decir que hemos logrado establecer un vínculo estrecho con nuestros clientes. En la actualidad, una forma de fidelización que nos ayudará para posicionarnos en esta etapa es utilizando como una herramienta frecuente el Email Marketing, para mantener a nuestros clientes informados a través de boletines o como una forma de comunicación directa, pero no invasiva, podemos utilizarlo también para felicitar a nuestros clientes por sus cumpleaños, aniversario como clientes entre otras.

Llardia Nadia. Branding: ¿Qué es la lealtad de Marca? 2014.

<https://blog.fromdoppler.com/branding-que-es-la-lealtad-de-marca/>. Fecha de acceso 4 de agosto de 2018.

Figura 11: Fases en el desarrollo de la lealtad a la marca



Fuente: Elaboración propia a partir del artículo ¿Qué es la lealtad de Marca? citado anteriormente.

Un aspecto importante que debemos recordar es que la lealtad a la marca incrementa las posibilidades que esta sea recomendada. Esta recomendación puede ser por la vía cercana, la física, la digital o por la típica de boca en boca,

Existen factores que pueden motivar una mayor lealtad a nuestra marca, a continuación, mencionaremos los más relevantes:

- ✓ La calidad que nuestra marca ofrece.
- ✓ Una relación positiva entre el precio y el valor.
- ✓ La capacidad que tenemos para resolver contratiempos.
- ✓ Nivel de adaptabilidad de nuestro producto o servicio a la personalidad del cliente.
- ✓ Beneficios únicos y reconocibles.
- ✓ Respaldo de un buen servicio y garantía.
- ✓ Respeto al entorno social y medioambiental.

Podemos decir entonces que un buen servicio y programa de información a los clientes establece la lealtad hacia la marca, la confianza y la intención de volver a comprar de los clientes que han experimentado problemas con los servicios de la empresa. Para la industria de restaurantes es más fácil que la competencia atraiga un cliente leal que convertir a uno cuyo nivel de lealtad ha sido deteriorado por no confiar en el restaurante o por mala experiencia con los empleados.

Es oportuno mencionar que cuando el trabajo se hace más placentero para los empleados estos logran crear una conexión e interacción con la misión del restaurante, lo cual además también genera una relación con el consumidor que beneficia a los establecimientos con su fidelidad y en consecuencia ayuda a reducir los gastos orientados al marketing.

Los restaurantes que desean conseguir la lealtad del consumidor deben desarrollar buenas prácticas a nivel integral, que les permitan influir tanto en los clientes que desean cambiar de opción de restaurante y en los consumidores que jamás ha probado los productos o servicios que se ofrecen. Es común que esto ocurra en los food courts ya que en este concepto existe más de una opción para elegir qué comer.

Debemos ser conscientes que también existen motivos que pueden incidir de forma contraria en nuestros clientes, provocando la aversión a nuestra marca, entre ellos podemos mencionar:

- ✓ Incumplimiento en las promesas ofrecidas por la marca.
- ✓ Distorsión en la comunicación al mercado.
- ✓ Insatisfacción a las necesidades de nuestros clientes.

- ✓ Recomendación por parte de otros consumidores hacia una marca de la competencia.

4.3.4 Recomendaciones de boca en boca

Considerada por los marketeros como una de las estrategias más eficaces, la recomendación “boca a boca” puede llegar a tener mayores niveles de influencia en la decisión de compras del consumidor que la misma publicidad tradicional. Tenemos que dar de hablar y dar de hablar bien, sobre nuestros productos y servicios.

Esta estrategia emplea a los consumidores como herramientas de difusión, buscando promover una marca o un producto a través de los mismos clientes con base en sus propias experiencias satisfactorias, como emociones positivas, calidad en los productos, innovación, atención y servicio entre otras.

Un estudio del Instituto de Programas de Investigación de Asistencia Técnica (TARP por sus siglas en inglés) de la Oficina de los Estados Unidos para Asuntos del Consumidor encontró que los consumidores que experimentan una buena experiencia la transmiten a un promedio de cinco personas. Pero son capaces de narrar sus malas experiencias con mal servicio a un promedio de entre 9 y 10 personas. Podemos entonces interpretar que la comunicación boca a boca sobre el mal servicio tiene un mayor impacto en la reducción de las ventas que el que tienen los comentarios positivos para lograr un incremento en las mismas. (Tschohl John, Servicio al Cliente, Técnicas,

Estrategias y una Verdadera Cultura para Generar Beneficios, 5ª Ed, Best Sellers Publishing, Minnesota USA, 2008. p 24).

En la era digital, el uso de internet se multiplicó y hasta nuestros tiempos han surgido millones de portales y redes sociales que tienen mucho que ver con el tipo de usuarios que acceden a ellos, si hacemos un esfuerzo por recordar cómo llegamos por primera vez a Facebook por poner un ejemplo o qué nos llevó a querer tener un perfil en Twitter, seguramente confirmaremos que muchas de nuestras decisiones digitales tiene que ver con amigos, conocidos o familiares que ya participan o han participado en determinado portal y nos lo han recomendado. Entonces ¿por qué no utilizar esta estrategia para apoyarnos a alcanzar las metas de nuestro restaurante?

Las recomendaciones “boca en boca” funcionan con base en principios de psicología, si una persona (aunque no le conozcamos personalmente) que tiene características similares a las de nuestros clientes, ha probado ya un producto o ha experimentado con determinada marca, sin dudarlo ejercerá una influencia significativa en sus decisiones de compra.

¿Qué podemos hacer nosotros para que los productos que ofertamos en nuestro restaurante generen más conversaciones entre los clientes? Quizá los detalles sean la respuesta. A todas las personas nos gusta sentirnos apreciados y bien atendidos, podemos demostrarles a nuestros clientes que les valoramos a través de pequeños y eventuales regalos, tales como bolígrafos, globos, membresías gratuitas o algunos descuentos en determinados productos.

Otra manera muy efectiva y que requiere menos inversión, para motivar la recomendación boca en boca, es generar y compartir contenido interesante a través de las redes sociales, pueden ser imágenes, vídeos cortos o mensajes directos que tienden a tener una excelente receptividad y son fácilmente compartidas.

Las redes sociales como Facebook se han convertido en los últimos años en Guatemala, una herramienta para los clientes para expresar las experiencias de las marcas. Facebook es una red social que cuenta con más de mil millones de usuarios activos y es una manera de plasmar experiencias negativas sobre el servicio y calidad de un restaurante. Los clientes visitan las redes sociales de los restaurantes para visualizar el contenido publicado, comunicar su experiencia con la marca (ya sea positivo o negativo) y para buscar respuestas que tengan hacia la marca. El servicio al cliente vía Facebook no es fácil; aun así, representa una fantástica oportunidad para sorprender a los clientes y escucharlos en un medio en el que pasan la mayor parte del tiempo.

Imágenes 3 y 4: Ejemplos de comentarios en Facebook de restaurantes tenedor





Fuente: <https://es-la.facebook.com/TGIFRIDAYSGUATEMALA/>

<https://es-la.facebook.com/skilletsquate/>

Imagen 5. Comentario en Facebook sobre un restaurante de food court



Fuente: <https://es-la.facebook.com/PolloCamperoGuatemala/>

Entre las ventajas que nos dan las recomendaciones de “boca en boca” podemos mencionar:

- ✓ Suelen ser muy eficaces para promover productos y marcas.

- ✓ Nos permiten incrementar la confianza e interés de las personas por los productos o servicios que ofrecemos.
- ✓ Pueden ayudarnos a convertirnos en referencias para nuestro grupo objetivo.
- ✓ Nos ofrece muchas herramientas con distintos costos lo cual puede permitirnos ahorrar.

Haciendo énfasis en los restaurantes de tenedor y food court, la importancia de otorgarles un buen servicio a los clientes y retenerlos, atrae y crea una reputación y fidelidad hacia las marcas. Por la competencia que existe tanto en el área de tenedor como en food court, la recomendación de boca en boca es más eficaz para generar influencia y tráfico en los restaurantes en la decisión de compra, que la publicidad tradicional.

4.4 Restaurantes en Guatemala

Actualmente en Guatemala contamos con una amplia variedad de restaurantes, de distintas categorías y con diferentes conceptos. A continuación, mencionaremos algunos restaurantes presentes en la oferta gastronómica en Guatemala.

Entre los restaurantes de lujo o 5 tenedores, podemos destacar que, del 16 al 9 de abril del año 2018, se llevó a cabo el primer evento en Guatemala, denominado Luxe & Life Worldwide, durante el mismo se premió al mejor restaurante en esta categoría con “El Tenedor de Lujo”, el jurado conformado por artistas, deportistas, políticos y personalidades de la sociedad Guatemalteca, tuvo la oportunidad de degustar exclusivos y creativos platos de los restaurantes participantes. Fue

elegido primer lugar el Restaurante Nikkei. (<http://www.soy502.com/articulo/premian-mejor-restaurante-guatemala-buena-causa-153>).

Inspirado por las culturas de Lima y Tokio, ofrece una explosión de sabores inesperados. Desde el momento en que entras a Nikkei, puedes observar fácilmente que no se parece a ningún otro restaurante de comida asiática. Su diseño fresco y moderno le da un aire espontáneo y relajado, más parecido a un lounge urbano que a un comedor.

Su estilo moderno y trendy, es el lugar perfecto para reunirse con la pareja o los amigos a conversar y experimentar con recetas que jamás imaginaron. Cuenta con un precioso bar, perfecto para degustar un cóctel mientras eliges tu comida. Podrás sentir la comida como una verdadera obra de arte.

Imagen 6: Tenedor de Lujo entregado durante el Luxe & Life Worldwide 2018



Fuente: <https://www.soy502.com/articulo/premian-mejor-restaurante-guatemala-buena-causa-153>

Los platillos son elaborados con mariscos premium y sus cocineros ponen muchísimo esmero

para que tu comida luzca hermosa. Cuentan con vitrinas y una barra abierta para que veas a los chefs en acción. Las combinaciones de olores y texturas te sorprenderán. La comida japonesa es bastante sencilla y saludable y se enfoca en que comas para cuidar y consentir tu cuerpo, pero Nekkei incorpora las especias y picantes característicos de la cocina peruana, lo que logra un resultado espectacular. (<http://oaklandmall.com.gt/rooftop/gastronomia/nikkei/>)

Imagen 7: Platillo ofertado por Nekkei



Fuente: <http://oaklandmall.com.gt/rooftop/gastronomia/nikkei>

El segundo lugar lo obtuvo el restaurante Quintana Bistrot, con el concepto The Mayan Cuisine, ofrece un concepto donde no hay menú, si no es el subconsciente quien elige lo que necesita comer para estabilizar el ser. Es un restaurante de cocina de autor; que está creando una cultura/cocina holística a la que llaman Cocina Bioneural, que incluye florales de Bach y aromaterapia, para sanar la memoria olfativa del comensal, prender o incrementar su sexto sentido a través de un SPA en la mesa, que les haga sanar el alma, el corazón y así lograr construir una experiencia gastronómica única. (<http://s21.gt/2018/06/30/tendencia-gastronomica-o-tener-nuestro-propio-manifiesto/>).

Imagen 8: Logotipo y Platillo de Quintana Bistrot



Fuente: <https://www.facebook.com/Quintanabistrot/>

Entre esta categoría también podemos mencionar:

- Hibiscus
- Jakes Restaurant
- Ambia
- Gracia
- Kaffa
- Saúl L'Osteria
- La Pescadería
- La Tavola Bistro
- Angeline
- RAN
- P.F Chang's

4.5 Factores para la toma de decisión para la elección de un restaurante

Para atraer nuevos consumidores a un restaurante, se toman en cuenta los siguientes factores:

- Conocer al cliente ideal
- Analizar sus gastos de consumo y sus costumbres
- Segmentarlos por grupos
- Entender sus pasos de compra
- Buscar que conozcan el restaurante en cada una de etapas que recorren para llegar a él.

Es aquí donde la estrategia de marketing elegida (ya sea por redes sociales, página web, plataformas como Tripadvisor, etc) marca la diferencia.

4.6 Planeación de marketing para restaurantes

Como lo hemos mencionado anteriormente, todo restaurante debe contar con un Plan de Marketing definido que, como resultado de distintos análisis realizados, le permitirá conocer las oportunidades y amenazas del establecimiento, además de fijar objetivos y definir las estrategias y acciones que se requiere implementar para lograr alcanzarlos.

El Plan de Marketing, nos servirá como una guía detallada, de las acciones que debemos realizar para un período determinado y hasta que se defina uno nuevo. Motivará a los directivos a realizar análisis, realizar planeación estratégica y fijar objetivos y diseñará estrategias y acciones. Además,

nos servirá como una herramienta para determinar el presupuesto necesario para implementar las estrategias de marketing elegidas y lo utilizaremos como parte de un proceso de evaluación de resultados.

El Plan de Marketing de nuestro restaurante, debe ser un documento de trabajo de fácil comprensión, breve y operativo; que pueda ser utilizado sin complicaciones por todos los involucrados.

4.6.1 Estructura de nuestro Plan de Marketing

El Plan de Marketing en un restaurante, se divide en tres fases: Analítica, Estratégica y Operativa.

- Fase Analítica:

La fase analítica, incluirá todo el proceso de tratamiento y comprensión de la información recogida a fin de determinar cambios y tendencias tanto en las variables y factores externos como internos de la organización, se resume en la denominada matriz estratégica.

- Fase Estratégica:

En esta fase debemos realizar la fijación de los objetivos de nuestro restaurante, además de definir los términos generales de las políticas del marketing mix que seguiremos. También en esta

fase tomaremos decisiones sobre los targets y sobre los aspectos de posicionamiento que utilizaremos.

- Fase Operativa:

Durante esta fase, explicaremos con detalle las acciones que se realizarán, cómo y cuándo se implementarán las políticas y estrategias definidas. Además, incluiremos un presupuesto detallado de las diferentes acciones y una lista de resultados previstos con base en el cumplimiento de los objetivos.

Al realizar un análisis conjunto de los factores externos, podremos identificar cambios en algunas de las variables que pueden influir tanto de forma positiva como negativa en el funcionamiento de nuestro restaurante.

En el caso que los cambios se prevean como positivos, podemos pensar en que tenemos frente a nosotros una “oportunidad de mercado”, en el caso contrario, estaremos frente a una “amenaza”.

Definiremos la “oportunidad de mercado” como una necesidad de los clientes insatisfecha o mal satisfecha por nuestra competencia, que puede deberse a cambios en sus comportamientos o expectativas o a un incremento de demanda que la oferta existente no pueda satisfacer.

Por otra parte, el análisis interno de nuestro restaurante, en los factores claves, comparados con los mismos factores de nuestra competencia directa, nos dará un balance de los denominados puntos fuertes o “fortalezas” y los puntos débiles o “debilidades”.

En síntesis, estamos hablando de ventajas y desventajas competitivas que sin duda alguna redundará en el buen funcionamiento y rentabilidad de nuestro restaurante y que deben ser aprovechadas o reforzadas según sea nuestra situación competitiva.

Sobre la “Matriz Estratégica” que mencionamos durante la descripción de la fase analítica de nuestro Plan de Marketing, podemos mencionar, que la misma será el resultado de cruzar en un mismo plano las “n” oportunidades y amenazas resultantes del análisis de los factores externos con las “n” fortalezas y debilidades detectadas durante un análisis interno.

Podemos dividir los resultados de la matriz en cuatro cuadrantes:

a) El cuadrante ofensivo.

Está conformado por el cruce entre las distintas oportunidades de mercado de los puntos fuertes que tenemos en nuestro restaurante. Debe sugerirnos desde una perspectiva estratégica, cómo podemos aprovechar las oportunidades que tenemos.

b) El cuadrante adaptativo.

Se refiere al resultado del cruce entre nuestras debilidades y las oportunidades del mercado. Este cuadrante nos indica que en el caso que no logremos superar nuestras debilidades no podremos tampoco aprovechar las oportunidades del entorno.

c) El cuadrante defensivo.

En este cuadrante obtendremos indicios sobre cómo utilizar nuestras fortalezas para atenuar

posibles efectos negativos de las amenazas.

d) El cuadrante de supervivencia.

Representa la necesidad que tiene nuestro restaurante de superar las debilidades para poder soportar las amenazas, de lo contrario podemos pasar por situaciones graves.

Figura 12: Esquema de una Matriz Estratégica



Fuente: Elaboración propia

La Matriz Estratégica, puede presentarnos distintas configuraciones en sus cuadrantes, de acuerdo con los resultados del análisis, una de las más interesante para nuestro restaurante será la que nos presente las oportunidades que podemos aprovechar gracias a los puntos fuertes que tenemos, en este caso nuestra formulación estratégica será bastante sencilla. El cuadrante ofensivo, es nuestra verdadera zona estratégica ya que nos ayudará para elaborar el planteamiento de estrategias competitivas más agresivas.

4.6.2 Factores que debemos tomar en cuenta para la elaboración de nuestro Plan de Marketing

Previo a la elaboración del Plan de Marketing para nuestro restaurante existen factores que debemos considerar, entre ellos podemos mencionar:

Nuestro grupo objetivo o target: Debemos tener claramente definido cuál es nuestro público objetivo (segmento objetivo), a quienes buscamos atraer; al hacer esta definición nos será más fácil entender por qué van a nuestro restaurante y cómo les podemos atender de la mejor forma. Las personas que asisten a restaurantes de lujo o de primeras clases (tenedores 4 o 5), no esperan un servicio rápido, incluso es muy probable que hayan tenido que realizar una reserva previamente, detalles como este elevan la percepción de calidad; no es el mismo caso si los clientes visitan un restaurante del tipo food court, donde estamos conscientes que recibiremos un servicio más veloz.

Por lo general, los clientes de un restaurante se mueven en un radio de acción geográfico definido, pues es casi excepcional que viajen largas distancias solo para alimentarse, por esta razón ha surgido la necesidad de desarrollar cadenas de restaurantes que puedan abarcar varias zonas con un mismo concepto, lo que redundará en economías de escala (menores costos en las compras y operaciones en volumen); es importante definir con claridad cuál es el grupo objetivo o target al que queremos llegar con nuestra marca.

Nuestra Marca y Posicionamiento: La Marca es el nombre con el que los clientes identifican a nuestro restaurante y el Posicionamiento se refiere a la imagen única que nuestra marca tiene plasmada en la mente de nuestros consumidores objetivos, esta es la razón por la cual nuestros clientes prefieren ir a nuestro restaurante y no al de la competencia. Si no logramos tener un posicionamiento diferenciado, los clientes nos verán igual que a otros restaurantes y solo nos quedará la oferta de precios como herramienta para atraerlos; en este aspecto radica la importancia de lograr una imagen de marca bien diferenciada. Un aspecto que influye directamente en el posicionamiento es la calidad de nuestro servicio y de los alimentos que ofrecemos, el éxito de nuestro restaurante radicará en tener clientes que se sientan bien atendidos, que disfruten de una deliciosa comida y a los precios adecuados.

Marketing mix:

Una vez hayamos definido nuestra estrategia de segmentación y posicionamiento, debemos utilizarla a través del Marketing Mix o las 4P's (por las siglas en inglés de: Product, Price, Place and Promotion). Toda estrategia debe iniciar con un plan anual de marketing para decidir el nivel de gastos de marketing para lograr los objetivos que establezca la marca para incrementar participación, posicionamiento o penetración del mercado.

El Marketing Mix es una herramienta que utilizan las empresas para alcanzar los objetivos establecidos. Según Philip Kotler, expone que existen 4 variables mercadológicas conocidas tradicionalmente como las 4P's tradicionales, sin embargo, en el transcurso del tiempo, el

Marketing ha evolucionado de manera que para complementar una estrategia de mercadeo podemos enumerar:

- **Producto:** Servicio, idea, organización que satisfaga una necesidad.
- **Precio:** Valor del producto o servicio.
- **Distribución (Place):** Mezcla que utilizamos para conseguir un producto
- **Promoción:** Comunicación que difunde un mensaje objetivo al que va destinado.
- **Personas:** Empresa que cuenta con personal que atiende a sus clientes.
- **Procesos:** Tienen que ser estructurados ya sean de un servicio o producto para trabajar logísticamente de forma interna en la empresa reducción de costos y aumento de ganancias.
- **Physical Evidence “Evidencia Física”** hace referencia el entorno de la marca, relacionado al layout o promocional de nuestra marca; refuerza la preferencia de nuestro target.
- **Partners:** Relaciones Publicas aplicada en alianzas estratégicas que permitan a la marca desarrollarse.

Dependiendo del producto será el orden de utilización de las P's y así permitirle a la organización satisfacer las necesidades de los clientes en forma efectiva, porque combina los menores costos para la empresa con los mayores beneficios para el consumidor.



Fuente: Elaboración propia

El Menú, es el elemento central en el desarrollo de cualquier tipo de restaurante, indistintamente de su categoría, ya que no solo plantea claramente los productos ofreceremos al público, sino que además fija las tareas y organización en la zona de preparación, compras, almacenaje, etc. Podemos decir que mientras más sencillo sea nuestro menú, menores serán nuestros costos. Si nuestro menú en cambio es más amplio y complejo, mayor será nuestra inversión, los costos de nuestros productos serán más elevados y ofreceremos una atención más más lenta y personalizada. Podemos optar por una estrategia que nos permita combinar precios; algunos platos de precio medio y otros de precios más altos.

Es de vital importancia elegir una buena ubicación para nuestro restaurante, ya que está puede determinar –nuestro éxito o fracaso. Considerando la variedad de restaurantes que existen hoy en día en Guatemala, el cliente siempre considera como ventaja la accesibilidad y en la mayoría de los casos, no está dispuesto a sacrificar su tiempo para poder llegar hasta un restaurante mal ubicado.

A más de uno nos encanta presumir con otras personas, que conocemos “algún lugar” con las 3 B’s, Bueno, Bonito y Barato, pero esto no significa que asistamos con frecuencia y en un restaurante la frecuencia es la clave de las ventas y rentabilidad.

La ambientación del restaurante juega un papel crucial, pues la atmósfera comunica la imagen, por ejemplo, si en nuestro restaurante la especialidad son los mariscos, los clientes tienen la expectativa que todo en lugar, los transporte hacia un ambiente marino. O si nuestra especialidad son las pastas, el cliente espera un ambiente que les haga sentir como en la misma Italia.

En la era electrónica en la que vivimos, es fácil para un restaurante integrar en fan page de redes o sitio web el menú digital, fotografías del restaurante y promociones para asegurarse que la experiencia que tenga el consumidor sea la que desea y espera. Es elemental que los menús digitales sean actualizados, con fotografías que muestren la apetitividad del plato e inviten al consumidor a probarlo. Se debe realizar una inversión en food styling para mostrar de una manera estética los alimentos a fin de lograr una mejor imagen del restaurante. El estilismo culinario, hace apetecible los alimentos transmitiendo al consumidor por medio de una fotografía lo que el sentido del olfato y tacto no pueden sentir y despiertan el deseo de probar la comida.

Es un trabajo de profesionales que se dedican al estilismo culinario en donde toman horas de preparación para la selección y compra de los ingredientes perfectos que utilizan en las sesiones, utilizando trucos para realzar la apariencia y frescura de los productos. Un fotógrafo y estilista culinario profesional, añaden en cada sesión elementos de las recetas de forma equilibrada, natural y organizada para que las producciones publicitarias realcen la apariencia y valor de cada fotografía gastronómica.

4.6.3 Implementación del Plan de Marketing en nuestro restaurante

Al momento de implementar nuestro Plan de Marketing es necesario tener en cuenta:

- ✓ El Diseño del Plan: En el diseño de nuestro plan hemos de considerar:
 - El concepto de nuestro restaurante, concepto, imagen, instalaciones. Facilidades y servicios por ofrecer.
 - Nuestros objetivos de ventas y posicionamiento.
 - Un análisis estratégico de nuestro mercado objetivo y de nuestra competencia.
 - Precios, descuentos, productos y cartas.
 - Medios de comunicación a utilizar, Marketing Directo, Marketing Promocional, Marketing Digital e Interactivo.

- ✓ El Manejo de las relaciones públicas y eventos

Como bien sabemos, nuestro restaurante no tiene únicamente la misión de vender, si no principalmente de posicionar nuestra marca y atraer y retener clientes. Debemos valernos de las relaciones públicas para conseguirlo.

Podemos valernos de algunas herramientas para conseguirlo:

- Organizar eventos sociales y/o empresariales en nuestro establecimiento.
- Realizar reuniones temáticas y/o noches especiales.
- Promover las relaciones con medios de comunicación y grupos de influencia.
- Generar y difundir noticias y reconocimientos.
- Orientar nuestro concepto hacia la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).
- Desarrollar contenidos digitales y relaciones sociales.

✓ El Desarrollo de un sistema para levantamiento y manejo de datos

Es necesario contar con información fidedigna y actualizada sobre nuestros clientes, esto nos permitirá desarrollar promociones enfocadas a conseguir la fidelización a nuestro restaurante. Las bases de datos deberán actualizarse constantemente con el objetivo de informar a nuestros clientes sobre noches especiales, nuevas promociones, cumpleaños y eventos.

✓ Campañas de Marketing Digital o E-Marketing

Debemos identificar los medios digitales más importantes e influyentes en nuestro mercado objetivo con el objetivo diseñar campañas integrales de Marketing Electrónico. Iniciaremos con la imagen digital de nuestro establecimiento y avanzaremos hacia la participación en redes sociales, buscadores, directorios y gestión de bases de datos de clientes tanto particulares como empresariales, podemos impactar positivamente nuestro target a través de Internet, en la actualidad es uno de los medios más efectivos y rentables para generar ventas e informar a nuestros clientes sobre las ofertas y promociones de nuestro restaurante.

Podemos utilizar:

- Newsletters
 - Marketing en Motores de búsqueda (SEM)
 - Registro y campañas de promoción en buscadores y directorios principales de Internet.
 - Rediseño y optimización del sitio Web (SEO)
 - Creación de un Blog empresarial
 - Inclusión de nuestro restaurante y promoción de campañas en las principales redes sociales virtuales como: Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, Flickr entre otras.
- ✓ Desarrollo de Alianzas comerciales con el fin de ofrecerles a nuestros clientes valores agregados que permitan su fidelización a nuestra marca, es oportuno promover alianzas comerciales con las principales emisoras de tarjetas de crédito, proveedores, anunciantes y marcas de medio.

En campañas digitales, ha sido de gran importancia para los restaurantes contar con *foodies*, que son todas aquellas personas que son aficionadas a la comida y bebida y adoran el buen comer y todo lo relacionado al a comida explorando nuevos sabores y recetas. Para ser un foodie, no es necesario ser un conocedor de la gastronomía, este comidista o foodie simplemente le apasiona el buen comer, es más amplio de criterio y está interesado en la industria de restaurantes desde le punto de vista de degustaciones, inauguraciones, eventos, etc. Muchos restaurantes invierten en los foodies para que ellos realicen comentarios en sus redes sociales y así generar comunicación de boca en boca con los consumidores y convertir en un lugar “trendy” el restaurante; ya que es importante para los seguidores de los foodies la experiencia gastronómica que ellos transmitan en sus redes sociales.

4.7 Segmentación y posicionamiento para restaurantes

La segmentación de mercado es un factor determinante para nuestro Plan de Marketing.

Habitualmente el “mercado” es un grupo heterogéneo y diverso; de personas con distintas necesidades, gustos y motivaciones de compra diferentes.

La segmentación de mercados nos permite dividir el conjunto de “mercado” en pequeños grupos de consumidores, que comparten gustos y necesidades comunes; con el fin de elaborar una estrategia diferenciada para cada uno.

El identificar segmentos de mercado, nos permitirá desarrollar nuevos productos o servicios que se ajusten a sus preferencias y marcar una ventaja respecto de nuestros competidores.

En el sector de restaurantes, la segmentación es importante, ya que en la medida en que logremos especializarnos en un segmento de mercado específico nuestras probabilidades de éxito serán mucho mayores. Podremos ofrecer valores adicionales y diseñar estrategias más efectivas y rentables.

El realizar la segmentación de mercado nos permitirá reconocer y distinguir distintas ventajas que ofrecemos en nuestro restaurante y nos ayudará en distintas tareas como: seleccionar los mercados que mejor se ajusten a los productos y servicios que ofrecemos: desarrollar una estrategia comercial y de marketing, más ajustada a nuestro target; incrementar la fidelidad de nuestros clientes a nuestros productos, ya que no ajustaremos mejor a sus necesidades.

Para realizar de forma correcta nuestra segmentación de mercado, es necesario que establezcamos las características que deberá tener cada segmento del target de nuestro interés:

- Deben ser identificables
- De fácil acceso
- Deben ser diferentes entre sí. Deben presentar diferencias perceptibles y medibles en las valoraciones de los distintos productos que ofrecemos.
- Deben tener estabilidad en el tiempo.
- Deben tener un potencial de ventas suficiente como para justificar la inversión.
- Deben ser útiles para la aplicación de nuestro plan de marketing.

Por norma general, podemos mencionar que, en el proceso de segmentación de nuestro mercado objetivo, debemos realizar al menos:

- La identificación de las variables de segmentación y los segmentos de mercado, en función de los productos y servicios que ofreceremos en nuestro restaurante.
- El desarrollo de perfiles descriptivos de cada segmento.
- Una evaluación del atractivo de cada segmento normalmente está se determina con base en el potencial de ventas.
- La selección del segmento o segmentos objetivos (targets o público ideal). Esta selección deberá realizarse midiendo el potencial actual y futuro, así como la competencia existente. En ocasiones es más rentable que nos centremos en un pequeño segmento en el que ocupemos una posición exclusiva que en un segmento en el que simplemente seremos una opción más entre la competencia con otras marcas.
- La identificación de posibles acciones que nos permitan posicionar a nuestro restaurante en los segmentos elegidos: podría tratarse de la creación o mejora de una nueva línea de alimentos o platillos, o del mismo servicio.
- La selección e implementación de acciones de posicionamiento elegidas de acuerdo con cada segmento de mercado.

Existen distintos criterios que nos ayudarán a identificar las variables de segmentación de nuestro mercado, pero quizá uno de los más sencillos es distinguir entre criterios generales

(comunes en toda la población), específicos (orientados específicamente a nuestros productos y servicios), objetivos (que nos aporte información cuantitativa) y subjetivos (que nos aportarán información cualitativa).

Entre ellos podemos mencionar:

- ✓ Generales-objetivos: Demográficos (edad, sexo), Socio económicos (ingresos, nivel educativo) y Geográficos (país, departamento, ubicación, etc.).
- ✓ Generales-subjetivos: Personalidad del consumidor (extrovertido, introvertido...) estilos de vida (actividades, intereses, opiniones).
- ✓ Específicos-subjetivos: Actitudes, percepciones o preferencias del consumidor respecto de nuestro restaurante y los productos y servicios que ofrecemos.
- ✓ Específicos-objetivos: Tipo de consumidor, fidelidad, frecuencia de compra, etc.

4.7.1 Estrategias de segmentación de mercado y posicionamiento

Una vez definido el segmento de mercado objetivo o target, se debe elegir la estrategia que se llevará a cabo en base a nuestra segmentación de mercado e identificarlo en función a:

Marketing indiferenciado o masivo: No se hace segmentación y se ofrece el mismo producto a todo el mercado. Es recomendable en mercados muy cambiantes. Las campañas en televisión cuando había pocos canales eran efectivas funcionando así.

Marketing concentrado: Todos los esfuerzos se dirigen a un único segmento de mercado dónde se quiere alcanzar una posición de liderazgo. Su principal inconveniente es el riesgo que supone centrarse en un único producto o mercado, y su ventaja es que supone unos menores costes de producción y comercialización.

Marketing diferenciado y de nicho: Se posiciona un producto diferente en cada uno de los segmentos de mercado más atractivos, llegando incluso a desarrollar estrategias específicas para distintos subsegmentos o nichos concretos pertenecientes a un mismo segmento de mercado. La ventaja de esta estrategia es que incrementa las ventas y disminuye el riesgo, aunque a costa de un mayor coste de producción y comercialización.

Marketing personalizado: Permite ofrecer a cada cliente una experiencia única e individualizada, por lo que se conoce también como **marketing one a one**. Ello permite conseguir una relación más personalizada e implementar técnicas de fidelización. La tecnología está jugando un papel importante en el fuerte crecimiento de este tipo de estrategias, ya que el marketing online y las herramientas y técnicas de marketing permiten profundizar en el conocimiento del cliente para adaptar la comunicación y el producto a su medida. (Kotler, F. y Armstrong G. (2013). Fundamentos de Marketing)

No obstante, también hay que tener en cuenta algunos inconvenientes:

- Hacer una segmentación de mercados puede suponer un aumento de costes si, por ejemplo, se decide fabricar o adaptar un producto diferente para cada segmento de mercado.

- Antes de lanzarse a hacer una segmentación de mercados en profundidad, es necesario tener en cuenta factores como la inestabilidad de la demanda, cuyas necesidades y preferencias cambian con el tiempo.

Muchos restaurantes trabajan bajo un software que se encarga de organizar y administrar las relaciones entre la empresa y sus clientes. El CRM es un programa que almacena data de clientes en una sola base de datos con el propósito de generar interacciones con el cliente, obtener información demográfica del consumidor, etc. Más que un proceso es una metodología tomando al cliente como centro de toda estrategia. Esta información se centraliza para que equipos de venta y posventa puedan actuar dirigiéndose al usuario en el momento y mensaje adecuado. Las ventas que ofrece son:

- Facilitar la información del cliente, identificando su perfil.
- Unificación de base de datos en una sola.
- Permite conocer el ciclo de vida del cliente en relación con la empresa.
- Análisis de datos para toma de decisiones por segmentación de clientes y oportunidades.
- Control del ciclo de vida del cliente.



Fuente: Elaboración propia

4.7.2 Análisis de Competencia en restaurantes

Por su etimología, podemos entender competencia por: el enfrentamiento o contienda que llevan a cabo dos o más sujetos respecto a algo. O como la rivalidad entre aquellos que pretenden acceder a lo mismo. En este caso en particular nos referiremos a la rivalidad que viven los restaurantes que luchan por un determinado sector del mercado al cual ofrecen los mismos servicios.

También pueden considerarse competencia, todas aquellas acciones y/o medidas que impiden que nuestra oferta llegue al mercado. La competencia puede darse de las siguientes formas:

Competencia directa: En este caso los restaurantes que actúan dentro del mismo sector y tratan de satisfacer las necesidades y deseos de nuestro mismo grupo objetivo.

Competencia indirecta: La entenderemos como los restaurantes que en algún momento pueden ofertar los mismos productos o productos similares, pero de menor calidad o menor precio.

Competidores potenciales: Este grupo se refiere a la entrada de nuevas opciones, lo cual puede ejercer una fuerte influencia sobre nuestros clientes.

El objetivo del análisis de competencia es conocer y entender los hábitos y preferencias del consumidor por categoría, así como identificar la posición de una marca en la mente del consumidor. Existen diferentes métodos para realizar un análisis de competencia.

El estudio de la competencia, su oferta, precios, promociones y resultados al igual que percepciones de clientes sobre la satisfacción y razones de preferencia de los principales restaurantes de la ciudad, nos ayudará a diseñar una oferta atractiva con base a las necesidades y requerimientos de clientes.

4.7.3 Competencia en restaurantes food court

Como mencionamos anteriormente los food court son espacios que integran diversas ofertas gastronómicas; en su mayoría opciones de comida rápida. Si hablamos de comida rápida podemos decir que actualmente existe gran competencia y expansión en este segmento tanto en marcas como en productos; lo cual hace que el consumidor tenga más opciones a la hora de elegir.

Cuadro 3. Algunos restaurantes que actualmente ofrecen comida rápida en Food Court en Guatemala

Hamburguesas	Pollo	Comida China	Pizza	Comida de bajas calorías
Mc Donald's	Pollo Campero	Lai Lai	Pizza Hut	Go green
Burger King	Pollo Brujo	Panda Express	Domino's Pizza	Subway
Carl's Jr	KFC	China Wok	Papa Johns	
Wendy's				

En este tipo de restaurantes podemos identificar como competidores directos a aquellos que tienen la misma oferta de productos, o productos similares y comparten los mismos tipos de clientes; es por eso que el servicio es la herramienta que deben utilizar para lograr una mejor aceptación.

Entre la competencia indirecta podemos mencionar a los restaurantes que, aunque no ofrecen los mismos platillos, pueden en algún momento llegar a satisfacer las necesidades de los clientes;

como ejemplo podemos mencionar a los sándwiches, que son la competencia indirecta de las hamburguesas o hot dogs; no son productos similares, pero pueden llegar a ser atractivos a los clientes ya que satisfacen necesidades parecidas.

Con relación a los competidores potenciales en esta industria; podemos mencionar a los restaurantes que existen en el mercado que ofrecen diversos conceptos, como Wendy's que ofrece opciones como hamburguesas, pollo, ensaladas, postres y snacks.

Tomando en consideración la gran oferta de opciones, podemos resumir que es necesario encontrar una ventaja que nos diferencia de la competencia. Para poder tener insumos que nos permitan posicionarnos a continuación definiremos el perfil y comportamiento del consumidor de los restaurantes de food court:

Los consumidores de este tipo de restaurantes habitualmente van desde adolescentes a trabajadores que tienen poco tiempo para comer. Podemos decir que los consumidores de comida rápida son personas con nivel socioeconómico medio y medio alto.

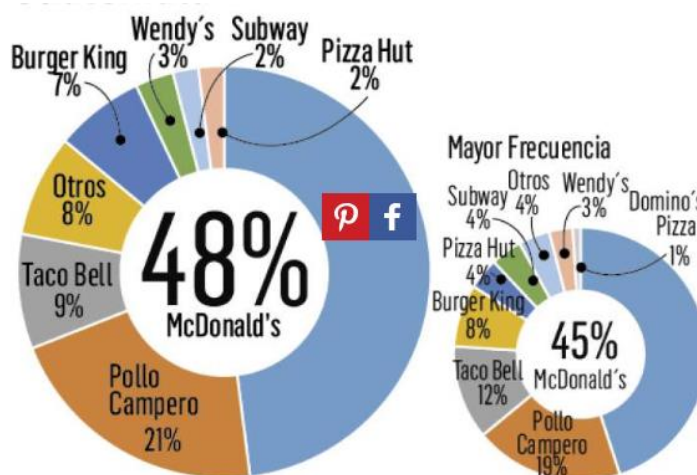
Personas que por lo general asisten los fines de semana a centros comerciales donde están ubicados los food courts para compartir con su familia y amigos. Se dividen según la distancia de su residencia/origen en clientes primarios; que son quienes viven o trabajan en las cercanías de los centros comerciales; secundarios, quienes necesitan aproximadamente entre 10 y 15 minutos para movilizarse hasta el centro comercial y los clientes terciarios, quienes requieren entre 20 y 30 minutos para llegar.

El consumo de la comida rápida se ha vuelto una costumbre, considerando el poco tiempo libre que podría emplear una persona o familia en cocinar o desplazarse de un lugar a otro para poder comer. Por lo general los consumidores buscan opciones fáciles de conseguir, precios accesibles y amplia oferta de productos de calidad y frescura.

El estilo de vida de las personas se ha modificado con el pasar de los años, ya que se ha adaptado a las necesidades de la vida moderna.

Como ya mencionamos algunos frecuentan los food courts que le quedan más a mano, considerando tiempo y distancia para desplazarse desde y hacia sus trabajos. Algunas otras personas acuden a estos lugares para compartir tiempo con sus amigos y buscando pasar un momento agradable y económico. Otros los frecuentan considerando que no tienen tiempo para cocinar o simplemente no desean hacerlo.

Figura 3. Frecuencia de consumo, restaurantes de comida rápida en Guatemala



Fuente: <https://www.estrategiaynegocios.net/marketing/889257-330/cu%C3%A1-es-la-marca-de-comida-r%C3%A1pida-en-la-mente-de-los-h>

En las últimas décadas el comportamiento de compra del consumidor ha sufrido cambios interesantes. Hoy en día podemos decir que tienen incidencia en la elección; desde el lugar donde realiza sus compras, la frecuencia con que acuden a los centros comerciales que cuentan con food court y la amplia variedad de opciones que existen.

Los consumidores cada vez son más selectivos y exigentes, además están mejor informados sobre los productos lo que les permite elegir las marcas u opciones que mejor se ajusten a sus necesidades.

Los restaurantes de comida rápida que ofrecen sus servicios en los food courts deben realizar una investigación del entorno considerando al menos las siguientes variables:

- ✓ Económica: Es importante determinar el grado económico de rentabilidad que puede tener un restaurante, al momento de ingresar a un nuevo mercado o introducir nuevos productos para poder definir las acciones que se deben implementar.
- ✓ Cultural: Esta variable nos ayudara a reconocer las tendencias de consumo de los clientes, valores, opiniones y creencias lo cual nos hará adecuar y orientar nuestra oferta con un producto que realmente se distinga de la competencia.
- ✓ Demográfica: En esta variable debemos considerar la edad, género, raza, origen étnico y nivel de estudios de nuestro mercado objetivo; lo cual nos permitirá conocer a nuestros consumidores y planear estrategias dirigidas.

- ✓ Geográfica: Se requiere una investigación de mercado que incluya aspectos geográficos que nos permitan detectar áreas de oportunidad desde una perspectiva espacial. Que nos permita elegir el mejor lugar para establecer nuestro restaurante o establecimiento de comida rápida; es decir centros comerciales accesibles donde tengamos mayores oportunidades de crecimiento y permanencia en la mente de los consumidores. Este aspecto también nos permitirá diseñar estrategias en áreas funcionales para captar nuevos mercados y realizar campañas diferenciadas por zonas.

- ✓ Conductual y psicológica: Esta variable nos ayudará a establecer las características que nuestros clientes desean satisfacer, permitiéndonos conocer sus gustos, preferencias, nivel de ingresos, hábito y frecuencia de compra.

Una forma de enfrentar la competitividad para conseguir la diferenciación entre las opciones de restaurantes que convergen en un food court es recurrir al uso del Merchandising, específicamente los recursos de diseño y la creación de ambientes a través de los que se influirá positivamente en la experiencia de compra y percepción sobre el servicio que puedan tener nuestros clientes.

4.7.4 Competencia en restaurantes tenedor

Como mencionamos en otro capítulo; los restaurantes de tenedor se distinguen de los de food court principalmente porque cuentan con un servicio personalizado y atento; ofrecen opciones más gourmet o de autor; además se caracterizan por su decoración y ambiente agradable con buena

iluminación y música, una atmósfera elegante y de clase. Ofrecen al cliente una amplia carta de comida de máxima calidad y personal uniformado de manera impecable. Este tipo de establecimientos, manejan normas muy rígidas y estrictas para el personal tienen procedimientos definidos de acuerdo con políticas internas y externas.

Guatemala, cuenta con una amplia gama de opciones en restaurantes. Varios de ellos se han catalogado como los “mejores” del país e inclusive algunos han sido galardonados por su excelencia y calidad.

Considerando que la contienda en el mercado es grande es importante realizar un análisis del mercado, que nos ayudará a determinar con facilidad la mejor forma de atraer a los clientes a nuestro restaurante. Es necesario comprender que la capacidad de diferenciarnos de la competencia nos ayudará a obtener una posición única y exclusiva en el mercado.

El restaurante deberá analizar los factores tanto internos como externos que condicionen la estrategia de diferenciación y optará por alguno de los siguientes aspectos para diferenciarse de sus competidores:

- ✓ Diseño: La innovación, creatividad y personalización de los platillos que ofrecemos nos permite crear la diferencia. Es importante combinar las necesidades de nuestros clientes con el diseño de nuestro menú, presentación y emplatado de nuestros platillos.

- ✓ Producto y servicio: Nuestro objetivo será ofrecer un producto y servicio únicos que logren diferenciarse a través de características adicionales que complementen su originalidad.
- ✓ Calidad: La calidad es un aspecto que nos permitirá fidelizar a nuestros consumidores, lograr altos índices de satisfacción y asociar nuestra marca a una garantía de larga duración. La certificación de las normas internacionales (como las ISO) pueden reforzar nuestra imagen.
- ✓ Flexibilidad: Ante las múltiples opciones existentes en el mercado de los restaurantes, y frente a un mercado de cambia constantemente sus necesidades o preferencias, la capacidad y rapidez de adaptación representarán una forma de diferenciarnos de la competencia.
- ✓ Comunicación e imagen: Los consumidores de nuestros productos pueden percibir una imagen diferenciada a través de campañas de publicidad creativas o promociones atractivas que logren fijar nuestra a nuestro restaurante en la mente del consumidor.

El posicionamiento del restaurante puede darse a través de diferentes características:

- ✓ Por atributos: Se refiere al posicionamiento que se da por alguna particularidad en el producto, servicio o experiencia y logra establecer el posicionamiento en los consumidores, como por ejemplo la presentación, color, olor, rapidez en la atención, atención personalizada.

- ✓ Por beneficio: En este caso el restaurante se centrará en un determinado beneficio que ofrezca respecto a la competencia.
- ✓ Por competidor Nuestros productos se posicionarán en función de los competidores, haciendo hincapié en que nuestra oferta es mejor que la de ellos.
- ✓ Por valor: Los productos y servicios que ofrece nuestro restaurante, serán los mejores en la relación calidad-precio; mayores beneficios a menor costo para los consumidores.
- ✓ Por precio: Hace referencia al posicionamiento que se genera según la estructura de mercado, el precio más alto o el más bajo respecto a la competencia.
- ✓ Por tipo de usuario: Este aspecto se refiere al esfuerzo que hará nuestro restaurante por captar o enamorar a un tipo concreto de clientes: pet friendly, gay friendly, vegetariano, vegano, gluten free, etc.

Otra forma de enfrentar la competencia es el uso del Merchandising, específicamente en lo relacionado con el diseño y creación de ambientes.

Dentro de los elementos más importantes del Merchandising en restaurantes podemos mencionar:

- ✓ Ambiente y decoración: Estos aspectos tendrán unas características y otras en función con el tipo de platos que se sirven y la relación calidad-precio, dependiendo la clasificación del

establecimiento, su ubicación y prestigio. En la decoración debe prevalecer el buen gusto, la elegancia, la iluminación, colores y formas. En relación con el ambiente, debe considerarse la selección de un buen hilo musical de acuerdo al tipo de clientela.

- ✓ Utensilios; Los platos, cristalería y cubertería también son parte fundamental del Merchandising en los restaurantes y deben adquirirse acorde al tipo y calidad de los alimentos que se ofrecen. Por ejemplo, no podríamos servir una langosta en un plato desechable o no podríamos servir algún tipo de bebida de barril en vasos de una cerveza de marca.

- ✓ El menú: Según estudios, los clientes tardan alrededor de tres minutos para quedar impresionados con la carta del menú. Por tal razón, es necesario aprovechar ese tiempo de oportunidad para fijar a nuestro restaurante en la mente del consumidor. Es necesario crear un menú atractivo que nos ayude a posicionarnos.

La ubicación preferente de un producto: Dentro del Merchandising en restaurantes es de especial importancia situar algunos productos en lugares estratégicos para incrementar las posibilidades de ser adquirido por el cliente. Por ejemplo, algunos restaurantes han decidido colocar botellas de vino en las mesas para incentivar de forma subconsciente el consumo. Otro ejemplo puede ser la exhibición y oferta de postres a la mesa.

- ✓ Uso de fotografías: El uso de imágenes pueden ser de gran utilidad para despertar el apetito de los clientes.

- ✓ Estanterías y barras: Los estantes del bar son herramientas bastante utilizadas en

Merchandising. Ayudan a disponer de forma elegante y atractiva las botellas lo cual facilita la visión e incita al consumo a los clientes. Esta forma de Merchandising regularmente es utilizada en restaurantes especializados en carnes o mariscos.

- ✓ Demostraciones o degustaciones: Esta herramienta tiene la cualidad de atraer más público, lo cual redundará en un incremento significativo en las ventas. Suele utilizarse para dar a conocer nuevas opciones en el menú, vinos o bebidas en general.

Podemos decir entonces que la ambientación del restaurante puede lograr que los consumidores se conviertan en clientes fieles y además prolongarán su estancia en el lugar; influyendo en el proceso de compra, a través de brindar respuestas emocionales, cognitivas y conativas que mejorarán la percepción de estos.

También podemos hacer uso del denominado Neuromarketing para diferenciarnos de nuestra competencia. El término Neuromarketing se refiere a la aplicación de principios y fundamentos de la neurociencia adaptados al mercadeo. Podemos decir que es un área del marketing que estudia los procesos que tienen lugar en la mente de los clientes a la hora de tomar una decisión de compra.

Mencionaremos a continuación algunos aspectos que permitirán incrementar las ventas de nuestro restaurante a través del Neuromarketing:

- Descripción de los platillos: Cuanta más información aportemos al cliente sobre los platillos que ofrecemos, menor atención pondrá sobre el precio. Las descripciones de los platillos deben permitir que el cliente genere en su mente una primera imagen del plato que degustará

lo cual estimulará su apetito. Algunos aspectos fundamentales que debe incluir la descripción son; los ingredientes empleados; la procedencia de estos; el uso de las técnicas de cocina; denominación de origen; especificar si es o no de temporada, etc. Es vital considerar que la descripción deberá ser breve, clara y realista con el plato que ofrecemos, para no caer en un incumplimiento con las expectativas del cliente.

- Los precios de los platillos en el menú: El costo es uno de los factores que más tienen en cuenta los clientes a la hora de elegir un platillo u otro. Por este motivo es de suma importancia no centrar la atención del cliente únicamente en el precio. No es necesario resaltar los precios. Se debe evitar además alinear los precios de los platos; ya que esto facilita la comparación, haciendo que el cliente pueda rechazar los platos más costosos y a cambio opte por los de menor precio. Más que en los costos debemos lograr que el cliente centre su atención en la experiencia gastronómica que ofrecemos.
- Incluir alimentos saludables en los platillos: Es importante acompañar determinados platillos que puedan clasificarse como “poco saludables” como el caso de los postres azucarados; con ingredientes saludables, como por ejemplo ofrecer hot cakes con fruta de la temporada; lo cual hará que los consumidores se muestren más receptivos a elegir estas opciones.
- Resaltar en el menú los platillos más rentables para nuestro restaurante: Dentro de las técnicas existentes para que los consumidores se decidan por los platos que nos generarán

mayores ingresos, podemos mencionar el colocar el platillo en un lugar privilegiado en la carta, usar un tipo de letra diferente en cuanto a tamaño o color, además del uso de imágenes sugestivas.

- El uso de una iluminación suave y música relajada: Estos dos aspectos nos ayudarán a que los clientes permanezcan y consuman durante más tiempo en el restaurante. Este ambiente ayudará cuando entre en juego la técnica de venta cruzada del personal, es decir al momento en que el personal del restaurante hace a los clientes recomendaciones en función con las diferentes circunstancias (tendencias gastronómicas, festividades, platos del día, etc).

Conclusiones

Actualmente en Guatemala; no se está utilizando las ventajas de la diferenciación de la publicidad y el impacto que causa en el consumidor al momento de elegir entre las opciones de mercado, haciendo una diferencia entre cada categoría y clasificación de restaurantes.

Es importante decidir sobre la mejor estrategia de marketing y publicidad a utilizar, con base en la propuesta que ofrece un restaurante; buscando una comunicación efectiva que facilite la comprensión de la oferta y beneficios adicionales que se ofrecerán a los consumidores y que serán la clave para convertir el restaurante en la mejor opción de consumo.

Marketing es todo lo que sucede en un restaurante, es un proceso que comienza entendiendo quién es el cliente a quien queremos dirigir nuestra comunicación, que necesidades tiene para luego crear productos y servicios personalizados, presentación e imagen correcta de los platos y el ambiente e influir en su decisión de compra a través de experiencias que hagan memorable su visita.

Un restaurante es una empresa muy compleja con factores a favor y factores en contra. Si la mayoría de los restaurantes de escala media y baja no cumplen con una estrategia y visión de marca, la administración del mismo puede tornarse compleja y ser una opción poco atractiva para el consumidor.

Recomendaciones

Con el contenido que encontramos en redes sociales, los usuarios van descartando lo que para ellos es relevantes que aportan en su decisión de consumo y los que no aportan ni influyen en ellos. Es importante conocer y utilizar las ventajas de la diferenciación que ofrece la publicidad y hacer uso de las nuevas herramientas y técnicas de comunicación de una manera que destaque los beneficios que ofrece un restaurante según su clasificación.

Es importante que los restaurantes que se incorporan a la era digital no cometan el error de querer poner demasiada información en su página web o fan page, generando confusión en el consumidor y no lo ayude a tomar una decisión rápida. Considero que, en un mundo tan cambiante, los restaurantes deben ser capaces de adaptarse a los cambios que ocurran en la sociedad con la capacidad necesarias que mejoren su relación con el consumidor y a la vez continúen con la rentabilidad del negocio.

Contar con un Plan de Marketing definido, además de fijar objetivos y definir las estrategias y acciones que se requiera para alcanzar las metas es elemental; de lo contrario con el crecimiento que tiene en Guatemala la categoría de restaurantes, por falta de conocimiento puede generar que el negocio cierre en menos de un año.

Referencias Bibliográficas

Libros

Aramburú, E (2012) “Cómo puede diferenciarse un restaurante de comida rápida, conociendo el comportamiento del consumidor”. Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad del Istmo.

Armas, G.A (2013) “Creación y Desarrollo de Marcas a futuro, como estrategia para una empresa sostenible, en el sector de comida rápida en la Ciudad de Guatemala. Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad del Istmo.

Corea, L.M. y Gómez S. J (2014) “Mercadeo: Marketing de Servicio”. Nicaragua. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración y Mercadeo.

Domínguez, H. (2006). El servicio invisible. Fundamento de un buen servicio al cliente. (4ª. ed.) Bogotá: Ecoe Ediciones.

Dvoskin, R. (2004). Fundamentos de marketing. Teoría y experiencia. Argentina. Ediciones Granica.

Ferrell, O.C y Hartline M.D (2012). Estrategia de Marketing. Quinta edición. México. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

García, M.D. (2008). Manual de marketing, España. ESIC Editorial

Interiano, C. (2007). Elementos de Persuasión. Guatemala. Editorial Estudiantil Fénix.

Irwin, R. (1997). Comportamiento del consumidor. Repercusiones en la Estrategia del Marketing. Colombia. McGraw Hill Interamericana S.A.

Kotler, P. (2005). Las preguntas más frecuentes sobre marketing. Colombia. Editorial Norma.

Kotler, F. y Armstrong G. (2013). Fundamentos de Marketing. Decimoprimer edición. México. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Landaverry, M.H (2015) “Administración de Inventarios, con base en el Modelo ABC y Optimización del Abastecimiento de insumos en cadenas de Restaurantes de Hamburguesas, en la Ciudad de Guatemala. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Estudios de Postgrado, Maestría en Administración Financiera.

Lerma A. y otros (2007). Liderazgo emprendedor. Cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento. México: Cengage Learning.

López, C.P (2013) “Marketing Gastronómico”. Perú. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académica profesional de Gestión en Turismo y Hotelería.

Organización Mundial de la Salud, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y La Alimentación. Roma (2009). Códex Alimentarius, Higiene de los alimentos, Textos Básicos, Cuarta edición.

Ries, A y Trout J. (1989). Marketing de abajo hacia arriba. La táctica dicta la estrategia. México. Artes Gráficas G. y G, S.A.

Russel J. y otros (2005). Publicidad. Decimosexta edición. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Schiffman L. y otros (2010). Comportamiento del consumidor. Décima Edición. México. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Soto, M. I (2006) “Calidad en restaurantes de pequeña y mediana empresa en Guatemala”. Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad del Istmo.

Legislación

Acuerdo Gubernativo 969-99. 30 de diciembre de 1999. Guatemala. “Reglamento para la inocuidad de los alimentos.

E-grafía

Vega, J. B. (2006). Los Cafés cantantes de Madrid. Recuperado:

<https://cultulicious.eu/restaurante-origen-historia>

Bettinsoli, I (2015). 11 tipos de clientes que nos podemos encontrar en un restaurante.

Recuperado: <https://www.romanticagastronomia.com/11-tipos-de-clientes-restaurante/>

Vásquez, F. (2013). Cliente y Comensal. Recuperado:

<https://fernandovasquezrodriguez.wordpress.com/2013/08/22/cliente-y-comensal/>

¿Qué es marketing? Recuperado: <https://www.gestiopolis.com/que-es-marketing/>

El upselling en marketing de restaurantes. Recuperado:

<https://www.theforkmanager.com/es/blog/marketing-restaurantes-upselling/>

7 Tácticas para Subir las Ventas en Restaurantes. Recuperado:

<http://www.paginasdelprincipado.es/blog/7-tacticas-para-subir-las-ventas-en-restaurantes/>

Glosario

BPM: Buenas Prácticas de Manufactura.

Branding: El *branding* es un término utilizado en marketing para definir la construcción de una marca. Es decir, engloba todas esas acciones que se llevan a cabo para crear la imagen de marca de cara a un consumidor. Mediante este proceso, se intenta potenciar valores y ciertas cualidades intangibles que le den fuerza frente a la competencia y conseguir un buen posicionamiento dentro del mercado.

Comensal: Se deriva etimológicamente del Latín *Cum*, Con y *Mensa*, Mesa; hace referencia a “Cada una de las personas que comen en una misma mesa”.

Delivery: Servicio de entregas de comida a domicilio.

Food court: Plaza de comidas es una agrupación de restaurantes en lo que se denomina en inglés food court (puede ser interior o exterior) de diferentes ofertas culinarias, en la que existe un espacio común para sentarse.

Foodie: es una persona aficionada por la comida y bebida sin ser especialista gastronómico.

Gastronomía: Nace de las palabras Griegas: *gastros* (estómago) y *nomos* (conocimiento). Según la definición de la 23⁰ edición del diccionario de la Real Academia Española (2014), la gastronomía es el arte de la buena comida, afición al buen comer, conjunto de platos y usos culinarios propios de un determinado lugar.

GMP (siglas en inglés) Good Manufacturing Practices.

OPS/OMS: Organización Panamericana de la Salud/ Organización Mundial de la Salud.

MAGA: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación de Guatemala.

Marketing: Proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás.

Merchandising: Conjunto de técnicas basadas principalmente en la presentación, la rotación y la rentabilidad, comprendiendo un conjunto de acciones llevadas a cabo en el punto de venta destinadas a aumentar la rentabilidad, colocando el producto en el lugar, durante el tiempo, en forma, al precio y en la cantidad más conveniente.

MSPAS: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala.

Neuromarketing: Es un campo que surge de la aplicación de las nociones básicas de las neurociencias en el campo del marketing para de este modo lograr información y conclusiones determinantes en lo que respecta a cómo los potenciales consumidores toman sus decisiones de consumo.

Redes sociales: Son sitios de Internet formados por comunidades de individuos con intereses o actividades en común (como amistad, parentesco, trabajo) y que permiten el contacto entre estos, de manera que se puedan comunicar e intercambiar información.

Táctica: Una táctica es una idea. Es el sistema o método que se desarrolla para ejecutar un plan y obtener un objetivo en particular. El término también se utiliza para nombrar la habilidad para aplicar dicho sistema.

Target: Grupo objetivo.

TARP (siglas en inglés): Instituto de Programas de Investigación de Asistencia Técnica de la Oficina de los Estados Unidos para Asuntos del Consumidor.

Trendy: Hace referencia a una persona, lugar o cosa que está acorde a las tendencias del momento.

Upsellings: Ventas dirigidas. Es una técnica de ventas por la cual un vendedor induce al cliente a comprar productos más caros, actualizaciones u otros add-ons en un intento de hacer una venta más rentable.