

## MODULO I: LA GASTRONOMIA EN EL CONTEXTO ACTUAL

La globalización es un fenómeno inevitable en la historia humana que ha acercado el mundo a través del intercambio de bienes y productos, información, conocimientos y cultura.

En las últimas décadas, esta integración mundial ha cobrado velocidad de forma espectacular debido a los avances sin precedentes en la tecnología, las comunicaciones, la ciencia, el transporte y la industria.

Si bien la globalización es a la vez un catalizador y una consecuencia del progreso humano, es también un proceso caótico que requiere ajustes y plantea desafíos y problemas importantes.

*Según la RAE: “Tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales”.*

La Globalización es el acelerado proceso de cambio que, a nivel mundial, se ha venido desarrollando en todos los ámbitos del quehacer humano, pero muy particularmente en lo referente a lo económico, el comercio, las finanzas, la información, la ciencia, la tecnología, el arte y la cultura.

Podemos de esta manera inferir que este cambio ha conectado a todas las regiones del planeta entre sí y ha proyectado los efectos del acontecer en esos diversos campos a lo largo y ancho de la geografía planetaria. Es importante, por otro lado considerar que este proceso no tiene un carácter unívoco o igual, es decir, sus formas de expresión, así como su significado, se ven matizados por condicionamientos que colocan, en una nueva dimensión, las diferenciaciones sociales y culturales al interior de cada sociedad y entre las sociedades mismas.

**“Hace más de un siglo y medio, Marx provocó al mundo burgués con célebres palabras: “Un fantasma recorre Europa: el comunismo”. Hoy es otra la frase que está en boca de los líderes políticos, gerentes de empresas, trabajadores y científicos: Un fantasma recorre el mundo: la globalización”**



Carlos Moneta, Secretario Permanente del Sistema Económico Latinoamericano (SELA), considera que “cuando se habla de globalización se tiende a identificarla con el proceso de globalización económica, olvidando las dimensiones política, cultural y social. Sostiene que en el campo cultural podría entenderse la globalización como el pasaje de identidades culturales tradicionales y modernas, de base territorial, a otras modernas y postmodernas, de carácter transterritorial. Además, manifiesta que las identidades culturales de la globalización no se estructuran desde la lógica de los Estadosnaciones,

sino de los mercados, es decir, no se basan sólo en comunicaciones orales y escritas, sino que operan mediante la producción industrial de la cultura, su comunicación tecnológica y el consumo diferido y segmentado de los bienes”. (Extraído de GLOBALIZACIÓN: CONCEPTOS, CARACTERÍSTICAS Y CONTRADICCIONES. Autor: Fernando Morales A)

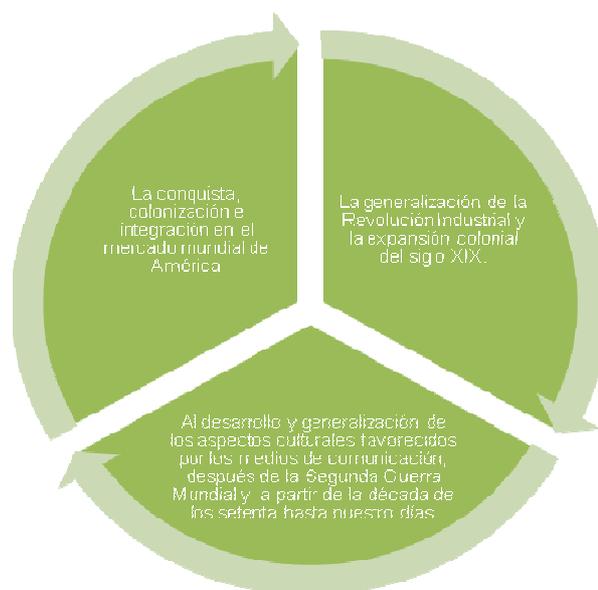
### ¿Qué dio origen al surgimiento de la Globalización?

Pues bien, para una mejor comprensión de este importante fenómeno de la globalización, es de suma importancia conocer algo sobre el proceso y la historia que ha tenido desde su surgimiento.

En el origen de la Globalización hay variados criterios, algunos opinan que surge desde el mismo desarrollo del hombre y su expansión, otros consideran que fue producto del desarrollo de los antiguos imperios, hay quienes hablan del encuentro entre dos culturas, otros argumentan que es un proceso complejo que tiene su surgimiento y desarrollo en el siglo XX. Lo cierto es que el origen histórico de la globalización puede verse al tiempo que hacemos una interpretación de lo “global” y lo comparamos con lo Mundial o internacional.

Nadie se cuestiona que estamos viviendo la sociedad de la información con carácter Global, esto es una realidad nueva y diferente para la historia de una economía mundial en la que la acumulación del capital ocurre en todo el mundo; esta ha existido en Occidente al menos desde el siglo XVI. Una economía global es algo con características diferentes; es una economía con la capacidad de funcionar como una unidad en tiempo real a escala planetaria y transmitir información de la economía, las finanzas, un tsunami, o un ciclón como el Katrina; al tiempo que puede proyectar en tiempo real las vivencias de las locuras terroristas o el fenómeno del terremoto de Cachemira y Pakistán.

Existen tres grandes impulsos históricos asociados a la Globalización; estos se encuentran asociados a:



La globalización como fenómeno histórico es para muchos (aquellos que se sorprenden por el acelerado desarrollo) un suceso de la época contemporánea o del mundo actual. Sin embargo, hay otros que opinan que, aún aceptando el creciente desarrollo, la globalización ha formado parte de un proceso que ha estado presente en diferentes momentos históricos. Esta concepción, como un proceso largo en el tiempo, deriva del conocimiento que se tiene, sobre la interacción y el intercambio entre las diferentes comunidades que han estado presentes desde el comienzo de la historia.

En un comienzo, podría afirmarse que esta consecución viene ligada al desarrollo del capitalismo, como un modo expansivo de territorios, poblaciones, experiencias culturales y factores relacionados. “Desde el siglo XVI, la dinámica expansiva del naciente capitalismo europeo, asociada al nuevo espíritu intelectual y político de la época, impulsó la apertura de nuevas fronteras”. Por ende, el desarrollo de las ciencias y su aplicación a la producción favoreció la conquista de materias primas nuevas y de nuevos mercados, así como la supremacía militar y política a territorios y poblaciones que fueron sometidas por ciertas potencias europeas.

Algunos autores plantean la aparición de la economía global en Europa en el siglo XIV con la aparición de ciudades dedicadas al comercio, que se extendían hacia tierras lejanas. Esta tendencia hacia el comercio globalizado fue la que a su vez generó en el siglo XV las expediciones hacia otros lugares del planeta, sin embargo este intercambio tenía características unilaterales y se daba entre regiones claramente definidas.

Luego, finalizando la época Moderna y comenzando la Posmoderna, se dio una expansión entre los años 1850 y 1914. Esto llevó a un crecimiento particular de los salarios reales y convergieron la renta del suelo, la tasa de ganancias y se dio un crecimiento económico y de los niveles de vida. Por su parte, la industrialización inglesa se difundió por varios países europeos y Estados Unidos, y se descubrieron nuevos potenciales en los recursos del nuevo mundo, a su vez, mejoraron los medios de transporte. También se redujeron las barreras arancelarias, lo que llevó a que creciera el comercio. Todo eso, desencadenó en un desplazamiento de capital por todo el mundo, aumentando la inversión en infraestructura, ferrocarriles y puertos.

Sin embargo, América Latina entró un poco tarde al contexto global, con crecimientos económicos en países como Argentina, que alcanzó un PIB per cápita tres veces mayor que el usual, lo que se reflejó en los salarios reales, que fueron en su momento mayores que los de países ricos como Italia. Junto con esto, Chile y Costa Rica dieron paso al comercio internacional y a la inversión extranjera.

Siguiendo con la secuencia histórica, la mitad del siglo XX llegó con el fin de la Segunda Guerra Mundial, y acompañada de sistemas económicos sólidos y de más instituciones financieras y multilaterales. El plan de ayuda de Estados Unidos a Europa para salir del duro golpe propiciado por la guerra, hizo que se redujeran los aranceles y hubiera un libre flujo de capital.

Y por último, en su progresivo avance, es viable decir que la llamada Segunda Revolución Industrial, impulsada por el desarrollo a escala global de nuevos y modernos medios de transporte naval y terrestre, el surgimiento y expansión de nuevas vías tecnológicas de comunicación, y muchos otros factores, multiplicaron las relaciones económicas

internacionales. A su vez, dio impulso al dominio imperial europeo, al cual se le sumó luego Estados Unidos. En síntesis, el proceso de la globalización ha sido constante en el transcurrir de las dos últimas eras históricas, pese a esto, no hay que descartar que este fenómeno, tuvo severas contracciones y retrocesos en los periodos comprendidos entre la mitad de la década de los 20 y principios de la década de los 40. Bloqueos que fueron superados tras el fin de la Segunda Guerra Mundial.

Hoy, grandes fuerzas de nuevo están acelerando la globalización.

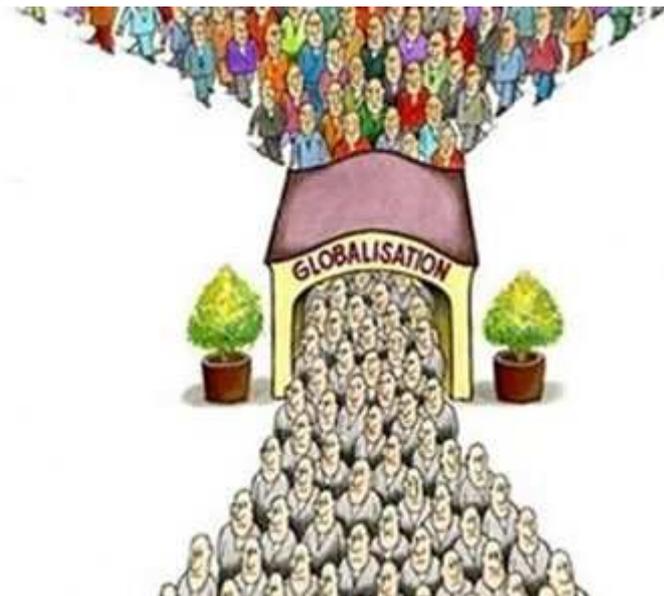


Veamos entonces **¿Cuáles son las principales características de la la Globalización?**

## CARACTERISTICAS

<p><b>CARACTER PLANETARIO:</b>          los fenómenos que tienen lugar en un sitio del planeta se proyectan al resto del orbe.</p>	<p><b>CONDICION DE UNIVERSAL:</b>          Se trata de un fenómeno que abarca todas las esferas del quehacer humano.</p>	<p><b>DESIGUALDAD:</b>          su poder de influencia, así como sus mecanismos, se distribuyen desigualmente, en atención a nivel de desarrollo económico y poderío militar y cultural de cada participante en el proceso.</p>	<p><b>ASIMETRIA</b>          La globalización no tiene la misma significación según sea lo que sucede y el lugar donde está ocurriendo</p>	<p><b>IMPREDECIBLE:</b>          Se ignora el alcance y significado de sus efectos y consecuencias.</p>
--	--	---	--	---

La versión optimista ve en los procesos de globalización el surgimiento de una nueva era de **riqueza** y de **crecimiento con oportunidades para nuevos actores**. De acuerdo con esta perspectiva, la globalización de la producción y los mercados **mejora las oportunidades de acrecentar las ganancias a nivel mundial**, aunque reconoce que **agudiza las luchas distributivas a nivel nacional**.



VENTAJAS..

- *Se disminuyen los costos de producción y por lo tanto se ofrecen productos a precios menores.*
- *Aumenta el empleo en los lugares donde llegan las multinacionales, especialmente en los países subdesarrollados.*
- *Aumenta la competitividad entre los empresarios y se eleva la calidad de los productos.*
- *Se descubren e implementan mejoras tecnológicas que ayudan a la producción y a la rapidez de las transacciones económicas.*
- *Mayor accesibilidad a bienes que antes no se podían obtener en los países subdesarrollados.*

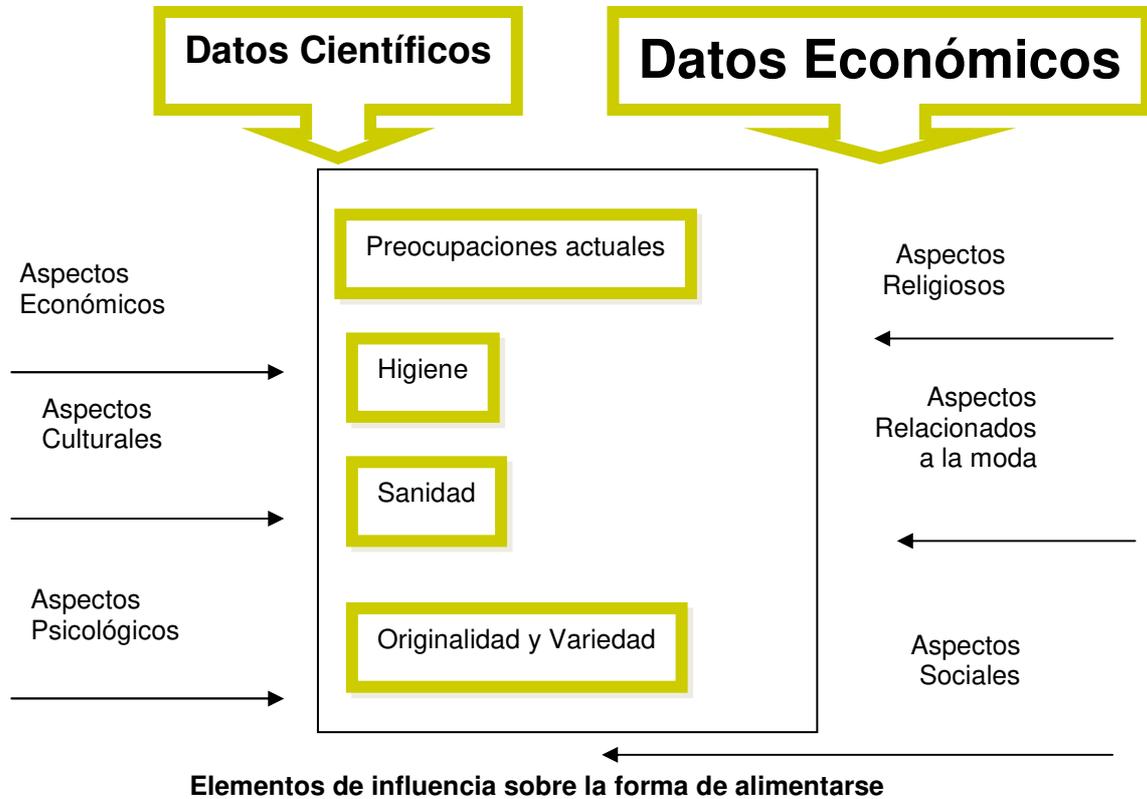
DESVENTAJAS..

- *Mayor desigualdad económica entre los países desarrollados y subdesarrollados debido a concentración de capital en los países desarrollados (acumulación externa de capital).*
- *Desigualdad económica dentro de cada nación ya que la globalización beneficia a las empresas grandes y poderosas.*
- *En los países desarrollados aumentará el desempleo y la pobreza porque las empresas grandes emigran hacia otros lugares en busca de mano de obra y materia prima barata.*
- *Mayor injerencia económica de parte de los países desarrollados hacia los países subdesarrollados o en vías de desarrollo.*
- *Degradación del medio ambiente por la explotación de los recursos.*
- *Menor oportunidad de competir con las grandes empresas multinacionales.*
- *Mayor fuga de capitales porque cuando las empresas multinacionales lo decidan, se trasladan hacia otros países que les ofrezcan mejores ventajas en su producción.*

**La Globalización y la Gastronomía Tendencias**

- ✓ La sustitución de algunos alimentos por otros de mayor prestigio.
- ✓ La disminución del consumo de productos “riesgosos” para la salud.
- ✓ El incremento del consumo de alimentos con mayor estima gastronómica.
- ✓ El avance de productos de mayor elaboración, conforme a la forma de vida actual.

¿HACIA QUE GASTRONOMIA?



## MODULO II: MARKETING

### Etimología de la palabra Marketing.

Proviene del Inglés y significa comercialización, pero incluye una parte previa que es la investigación del mercado. La American Marketing Association ha definido el marketing como: “el proceso de planificación, ejecución, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales”.

Se considera marketing al conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. Al principio se limitaba a intentar vender un producto que ya estaba fabricado, es decir, la actividad de marketing era posterior a la producción del bien y sólo pretendía fomentar las ventas de un producto final, ahora tiene muchas más funciones que han de cumplirse antes de iniciarse el proceso de producción.

El concepto de marketing se basa en dos creencias fundamentales:

- ✓ Toda planificación, política y funcionamiento de una empresa debe orientarse hacia el cliente;
- ✓ La meta de una empresa debe ser un volumen de ventas lucrativas. Este concepto también sostiene que la clave para alcanzar las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades de los mercados meta y entregar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficiente que los competidores.

### Otros conceptos de Marketing:

Según la RAE, **marketing es un conjunto de principios y prácticas** que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda. Estudio de los procedimientos y recursos tendentes a este fin.

Según la Wikipedia, **marketing es el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes** y obtener ganancias al mismo tiempo.

Según Philip Kotler -el padre del marketing moderno- **marketing es el proceso social y administrativo** por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios.

### ¿Qué es marketing gastronómico?

- es saber transmitir una idea de manera emocional.
- es por encima de todo sorprender.
- es conocer a tus clientes y ofrecerles eso que estaban buscando.
- es imprimir tus valores, que te conozcan, que crean en tu causa.
- es ser diferente. Ser el mejor en algo y no en todo.
- es estar en la mente de tus clientes cuando estos decidan salir.

## Tipos de marketing

- ✓ **Marketing operativo:** Busca generar la venta compulsiva, intenta vender lo que se produce, en vez de generar un producto/servicio acorde a las necesidades actuales del cliente.
- ✓ **Marketing estratégico:** Su fin consiste en conocer y comprender las necesidades del cliente, de modo tal que el producto/servicio esté tan adaptado a sus necesidades, que se venda por sí mismo.

***En su sentido más pleno, el concepto de marketing es una filosofía de los negocios que determina que la satisfacción del deseo de los clientes es la justificación económica y social de la existencia de una empresa.***

## La Filosofía del Marketing

Consecuentemente, todas las actividades de producción, ingeniería y finanzas, deben estar dedicadas primero a determinar cuáles son los deseos de los clientes, y entonces, a satisfacer ese deseo a la vez que se obtenga un beneficio razonable. El segundo punto fundamental en que se apoya la filosofía del marketing es que está basada en el concepto de las ganancias, no en el concepto del volumen.

La palabra Marketing encierra desde poner nombre a una empresa o producto, seleccionar el producto, la determinación del lugar donde se venderá el producto o servicio, el color, la forma, tamaño, el empaque, la localización del negocio, la publicidad, las relaciones públicas, el tipo de venta que se hará, el entrenamiento de ventas, la presentación de ventas, la solución de problemas, el plan estratégico de crecimiento, y el seguimiento.

La dirección comercial puede llevarse a cabo con diferentes enfoques principales:

1. *El concepto de Venta*, afirma que si se los deja solos, los consumidores, normalmente, no comprarán suficientes productos de la empresa. Por lo tanto esta debe emprender un esfuerzo agresivo de ventas y promoción.
2. *El enfoque de Producción* afirma que los consumidores favorecerán a aquellos productos que estén ampliamente disponibles y tengan bajo costo. Los directivos de organizaciones orientadas hacia la producción concentran sus esfuerzos en lograr una gran eficiencia en la producción y una cobertura amplia de distribución.
3. *El enfoque del Producto* plantea que los consumidores favorecerán a aquellos productos que ofrezcan la mejor calidad, rendimiento o características novedosas.

## Mercado

En forma general podemos decir que Mercado es cualquier persona o grupo con los que un individuo u organización tenga o pueda tener una relación de intercambio. En forma particular, tenemos varias definiciones para mercado:

✓ **Clasificación de los mercados**

- *Mercado actual:* Lo constituyen todos los consumidores actuales, es el resultado total de la oferta y la demanda para cierto artículo o grupo de artículos en un momento determinado.
- *Mercado potencial:* Aquel que no está siendo satisfecho y que sin embargo puede sentirse interesado en nuestros productos y/o servicios.

✓ **Segmentación del mercado**

- Significa dividir el Mercado en grupos más o menos homogéneos de consumidores, en su grado de intensidad de la necesidad. Más específico podemos decir que es la división del mercado en grupos diversos de consumidores con diferentes necesidades, características o comportamientos, que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes.

○

**Teoría de las necesidades de Maslow**

- **Teorías Humanísticas:**

Las tradiciones de investigación humanísticas destacan la especificidad de las motivaciones humanas. Según los autores de estas corrientes, estas motivaciones no pueden de ninguna manera ser equiparadas a las motivaciones animales. Abraham Maslow (1970) elaboró una teoría humanística de la motivación que se apoya en el esfuerzo de la persona por lograr su máximo potencial. Él consideró la conducta humana holísticamente (el tratamiento de un tema que implica todos sus componentes, no puede ser determinado o explicado por las partes que los componen por sí solas, sino como un todo). Teniendo una meta, las conductas de las personas no pueden ser vistas aisladamente, sino en su conjunto. Las conductas humanas en general cumplen con la función de satisfacer necesidades. Estas necesidades se organizan jerárquicamente en una pirámide. Es necesario satisfacer las necesidades de orden inferior para que las de orden inmediatamente superior puedan tener algún efecto sobre el comportamiento.

**Pirámide de las Necesidades - Maslow**



Según Maslow las cuatro primeras jerarquías de necesidades son también denominadas necesidades de privación. Esto quiere decir que la incapacidad de satisfacerlas mueve a la persona a realizar acciones para solucionar esto. Una vez satisfechas estas el individuo esta movido por la necesidad de llegar a lo mejor de lo que puede ser capaz.

Si bien la jerarquía de Maslow tiene mucho sentido común, tiene ciertos problemas como ser la vaguedad de algunos de sus conceptos, y otro es que las necesidades inferiores no siempre priman, y las necesidades jerárquicamente superiores pueden estar motivando conductas aun cuando haya necesidades básicas insatisfechas.

<b>NIVEL Nº 1: Necesidades de tipo fisiológicas o básicas</b>
Principalmente son todas las necesidades de tipo primario y que tienen que ver con la supervivencia del individuo. Es, según Maslow, son las primeras que el organismo busca satisfacer. Estas son: alimentos, vivienda, vestido, sexo, salud, empleo, educación, etc.
<b>NIVEL Nº 2: Necesidades de seguridad y de protección</b>
Son las que tienen algún tipo de relación con la seguridad entendida como el sentimiento de protección contra peligros o amenazas. También están relacionadas con las necesidades de afianzar las posesiones en un primer grado. Las más destacadas son: vivienda, familia, trabajo, vida, enfermedad, etc..
<b>NIVEL Nº 3: Necesidades de tipo social, de pertenencia y de afectividad</b>
Asociarse o pertenecer a un grupo con cierta actividad social, política, deportiva o cultural. Poseer cierta cantidad de cosas. Tener amigos y ser aceptado por ellos dando y recibiendo cierta cantidad de afectividad, amor y consideración. Todo esto forma parte del tercer nivel de necesidades
<b>NIVEL Nº 4: Necesidades de autoestima, reconocimiento, status</b>

Aquí el ego, la propia estima, la reputación, la buena fama, el respeto y la posición social, el equilibrio personal, la confianza en sí mismo, la autonomía y un buen nivel de conocimientos, residen en este cuarto nivel de necesidades.

**NIVEL N° 5: Necesidades de autorrealización y desarrollo personal**

En este quinto y último nivel, es una necesidad básicamente de crecimiento personal. Se encuentran todas aquellas necesidades que pueden satisfacer todas las aspiraciones o metas artísticas, deportivas, culturales. Realización de grandes viajes, etc.

***“El Marketing desde este punto de vista, no crea una necesidad ya que estas cuestiones no son controlables, sino que el marketing influye en los deseos.”***

**La Oferta y La Demanda**

El sistema de economía de mercado, para desarrollar sus funciones, descansa en el libre juego de la oferta y la demanda. Vamos ahora a centrarnos en el estudio de la oferta y la demanda en un mercado para un bien determinado. Supongamos que los planes de cada comprador y cada vendedor son totalmente independientes de los de cualquier comprador o vendedor. De esta forma nos aseguramos que cada uno de los planes de los compradores o vendedores dependa de las propiedades objetivas del mercado y no de conjeturas sobre posibles comportamientos de los demás. Con estas características tendremos un mercado perfecto, en el sentido de que hay un número muy grande de compradores y vendedores, de forma que cada uno realiza transacciones que son pequeñas en relación con el volumen total de las transacciones.

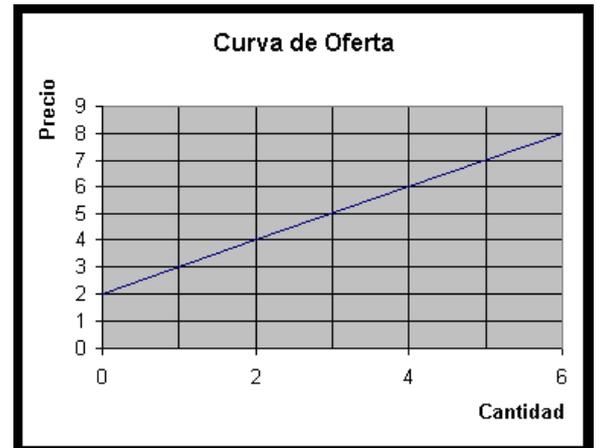
**Concepto de demanda**

La demanda en economía se define como la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a comprar a un precio y cantidad dado en un momento determinado. La demanda está determinada por factores como el precio del bien o servicio, la renta personal y las preferencias individuales del consumidor. La demanda se expresa gráficamente por medio de la curva de la demanda. La pendiente de la curva determina cómo aumenta o disminuye la demanda ante una disminución o un aumento del precio. Este concepto se denomina la elasticidad de la curva de demanda. En general, la ley de la demanda indica que existe una relación inversa entre el precio y la cantidad demandada de un bien durante un cierto periodo; es decir, si el precio de un bien aumenta, la demanda por éste disminuye; por el contrario, si el precio del bien disminuye, la demanda tenderá a subir (existen excepciones a esta ley, dependiendo del bien del que se esté hablando). Hay una serie de factores determinantes de las cantidades que los consumidores desean adquirir de cada bien por unidad de tiempo, tales como la preferencia, la renta o ingresos en ese período, los precios de los demás bienes y, sobre todo, el precio del propio bien en cuestión. La curva de demanda representa gráficamente la relación entre cantidad demandada de un bien y su precio.



## Concepto de Oferta

En economía, oferta se define como la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a un precio dado en un momento determinado. Está determinada por factores como el precio del capital, la mano de obra y la mezcla óptima de los recursos mencionados, entre otros. Se expresa gráficamente por medio de la curva de la oferta. La pendiente de esta curva determina cómo aumenta o disminuye la oferta ante una disminución o un aumento del precio del bien. Esta es la elasticidad de la curva de oferta. La ley de la oferta establece que, ante un aumento en el precio de un bien, la oferta que exista de ese bien va a ser mayor; es decir, los productores de bienes y servicios tendrán un incentivo mayor para ofrecer sus productos en el mercado durante un periodo, puesto que obtendrán mayores ganancias al hacerlo. El sistema de economía de mercado, para desarrollar sus funciones, descansa en el libre juego de la oferta y la demanda.



Vamos ahora a centrarnos en el estudio de la oferta y la demanda en un mercado para un bien determinado. Supongamos que los planes de cada comprador y cada vendedor son totalmente independientes de los de cualquier comprador o vendedor. De esta forma nos aseguramos que cada uno de los planes de los compradores o vendedores dependa de las propiedades objetivas del mercado y no de conjeturas sobre posibles comportamientos de los demás. Con estas características tendremos un mercado perfecto, en el sentido de que hay un número muy grande de compradores y vendedores, de forma que cada uno realiza transacciones que son pequeñas en relación con el volumen total de las transacciones.

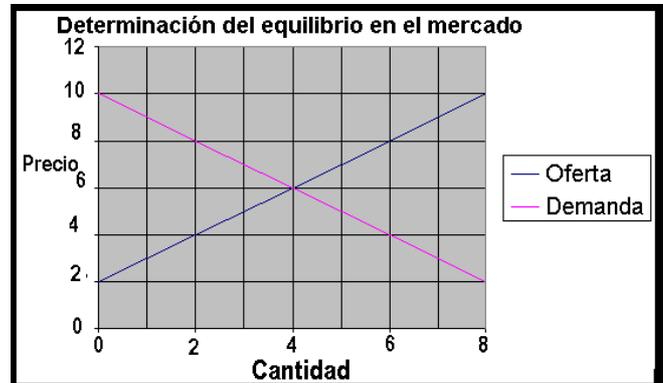
Existe un conjunto de factores que determinan la oferta de un empresario individual, estos son la tecnología, los precios de los factores productivos (tierra, trabajo, capital) y el precio del bien que se desea ofrecer.

## Elasticidad de la Oferta y Demanda.

La elasticidad precio de la demanda mide el grado en que la cantidad demandada responde a las variaciones del precio de mercado. En este sentido, cabe afirmar que una función de demanda es rígida, de elasticidad unitaria y elástica, según de una variación porcentual del precio produzca una variación porcentual de la cantidad demandada menor, igual o mayor que aquella. La elasticidad de la oferta mide la capacidad de reacción de los productos ante alteraciones en el precio, y se mide como la variación porcentual de la cantidad ofrecida en respuesta a la variación porcentual de precio. Los valores dependen de la característica del proceso productivo, de la necesidad o no de emplear factores específicos para la producción del bien y del plazo de tiempo considerado.

## El Equilibrio de Mercado.

Cuando ponemos en contacto a consumidores y productores con sus respectivos planes de consumo y producción, esto es, con sus respectivas curvas de demanda y oferta en un mercado particular, podemos analizar como se lleva a cabo la coordinación de ambos tipos de agentes. Se observa cómo, en general, un precio arbitrario no logra que los planes de demanda y de oferta coincidan. Sólo en el punto de corte de ambas curvas se dará esta coincidencia y sólo un precio podrá producirlas. A este precio lo denominamos *Precio de Equilibrio* y a la cantidad ofrecida y



demandada, comprada y vendida a ese precio, *cantidad de equilibrio*. En sí el *Precio de Equilibrio* es aquel para el que la cantidad demandada es igual a la ofrecida. Esa cantidad es la *cantidad de equilibrio*. Para analizar la determinación del precio de equilibrio de un mercado se dibuja en un mismo gráfico las curvas de oferta y de demanda.

## Mercado y Competencia

### Economía de Mercado.

El sistema de economía de mercado o sistema capitalista se caracteriza porque los medios de producción son propiedad privada. Las decisiones sobre que producir como producir y para quien producir las toma el mercado.

El mercado es el mecanismo que responde a las tres preguntas fundamentales que se plantea todo sistema económico: ¿Qué producir? ¿Cómo producir? ¿Para quién se produce?

Cuando se habla de mercado, se está pensando simultáneamente en el juego de la oferta y de la demanda. La interacción de ambas determina los precios, siendo éstos las señales que guían la asignación de recursos. Los precios cumplen dos misiones fundamentales, la de suministrar información y la de proveer incentivos a los distintos agentes, para que, actuando en su propio interés, hagan que el conjunto del sistema funcione eficazmente.

### El Mecanismo de Mercado.

Para empezar a hablar de la oferta y de la demanda debemos incorporar anteriormente otros conceptos, por ejemplo el de mercado, ya que sobre lo que nosotros no interesa saber realmente, se maneja en un ámbito, el cual se denomina mercado. Aunque es concebible diseñar una economía que responda a un modelo puro de mercado a la hora de tomar decisiones fundamentales ante determinado tipo de problema económico. El sistema de producción capitalista moderno con alto grado de división del trabajo necesita de un conjunto donde se compren y vendan los bienes producidos. Un mercado es una institución social en la que los bienes y servicios, así como los factores productivos, se intercambian libremente. La existencia del dinero modifica la forma de intercambio, ya que

un bien se cambia por dinero, y este posteriormente por otros bienes, a esto se lo llama intercambio indirecto.

En el intercambio se utiliza dinero, y existen dos tipos de agentes, los compradores y los vendedores. En los mercados de productos es típico distinguir entre consumidores y productores. En los mercados de factores existen quienes desean adquirir factores y quienes desean vender o alquilar los recursos de la producción que poseen.

### **Tipos de Mercados**

En la mayoría de los mercados los compradores y los vendedores se encuentran frente a frente. Pero la proximidad física no es un requisito imprescindible para conformar un mercado.

Algunos mercados son muy simples y la transacción es directa. En otros casos los intercambios son complejos. En todos los casos, el precio es el instrumento que permite que las transacciones se realicen con orden. El precio cumple dos funciones básicas, la de suministrar información y la de proveer incentivos.

Al analizar los mercados es frecuente establecer la siguiente división:

- 1- *Mercados Transparentes*: Cuando hay un solo punto de equilibrio.
- 2- *Mercados Opacos*: Cuando, debido a la existencia de información imperfecta entre los agentes hay más de una situación de equilibrio.
- 3- *Mercado Libre*: Cuando son sometidos al libre juego de las fuerzas de oferta y demanda.
- 4- *Mercado Intervenido*: Cuando agentes externos al mercado, como, por ejemplo, autoridades económicas, fijan los precios.
- 5- *Mercado de Competencia perfecta*: Cuando en un mercado existen muchos vendedores y muchos compradores, es muy probable que nadie, por sus propios medios, sea capaz de imponer y manipular el precio.
- 6- *Mercado de Competencia imperfecta*: Cuando sucede lo contrario al punto anterior, o sea, cuando hay pocos vendedores, o solo uno, y estos ponen el precio que ellos desean para el beneficio personal.

### **Formas de la Competencia.**

La competencia es el verdadero motor de un gran número de actividades. La competencia se asocia, con frecuencia, a la idea de rivalidad u oposición entre dos o más sujetos para el logro de un objetivo, como la utilidad personal o la ganancia económica privada. En Economía, esta concepción se ha visto complementada por aquella otra que considera a la competencia como un mecanismo de la organización de la producción y de la determinación de precios y rentas. Así, para los economistas clásicos de libre competencia era la forzada ordenadora que impulsaba a una empresa individual a la reducción del precio de sus productos con la finalidad de incrementar su participación en el mercado.

Con posterioridad, han surgido teorías que identificaban la competencia con las distintas formas que adoptan los mercados. El criterio que hace referencia al número de participantes en el mercado ha sido más profundamente utilizado para clasificar las diferentes situaciones de competencia. En el cuadro siguiente se presentan las distintas estructuras de mercado simple o ideal que sirven de marco de referencia.

La competencia que se produzca entre un gran número de vendedores (competencia perfecta) será distinta de aquella que se genere en un mercado donde ocurra un número reducido de vendedores (oligopolio). Como caso extremo donde la competencia es inexistente, destaca aquel en que el mercado es controlado por un solo productor (monopolio). En cualquiera de estas situaciones, los productores compartirán el mercado con un elevado número de compradores. También caben, sin embargo, las situaciones en que hay un reducido número de demandantes, como, por ejemplo, los casos de monopsonio y oligopsonio. En general, puede afirmarse que cuanto más alto resulte el número de participantes más competitivo será el mercado.

### **Factores Condicionantes.**

La competencia perfecta es una representación idealizada de los mercados de bienes y de servicios en la que la interacción recíproca de la oferta y de la demanda determina el precio.

Para que este proceso opere correctamente, el planeamiento formal de los mercados competitivos requiere que se cumplan las cuatro condiciones siguientes:

**1.** Existencia de un elevado número de compradores y vendedores en el mercado. Esto significa que la cantidad que cada uno de ellos demanda u ofrece resulta tan pequeña respecto a la demanda u oferta de mercado que su comportamiento individual no puede tener efectos perceptibles sobre los precios de las mercancías. Por ello, los productores y los compradores aceptarán los precios del mercado como datos. En este caso, la competencia entre los compradores conducirá a que nadie pueda comprar a un precio inferior al que compra el resto. Asimismo, la competencia entre los vendedores llevará a que ninguno de ellos pueda vender a un precio más alto del que lo hacen los demás, pues si lo intentara la competencia del resto de los productores lo expulsaría del mercado.

Dado que la empresa puede alterar su volumen de producción y ventas sin que ello tenga efectos significativos sobre el precio del producto que vende, ha de aceptar el precio de mercado como un dato, esto es, tiene un comportamiento que se denomina como de precio aceptable. El precio se toma como un parámetro y las decisiones de las empresas no dependen de las reacciones que estiman que las demás empresas llevarán a cabo como consecuencias de modificaciones en las políticas productivas. En los mercados competitivos no hay rivalidad entre las empresas, sino competencia impersonal.

**2.** Tanto compradores como vendedores deberán ser indiferentes respecto a quien comprar o vender. Este supuesto implica, en realidad, que el bien comprado o vendido sea homogéneo. Se presupone implícitamente, por tanto, que cada unidad de determinado bien deberá ser idéntica a cualquier otra del mismo; de lo contrario el productor de algún bien o servicio ligeramente diferente a los demás tendrá cierto control sobre el mercado y, por tanto, sobre el precio de su producto. En otras palabras, este supuesto implica que no

hay marcas que diferencien a los productos. Respecto al bien, se supone, que es un bien económico infinitamente divisible.

3. Que todos los compradores y los vendedores tengan un conocimiento pleno de las condiciones generales de mercado. De este supuesto se infiere que los vendedores generalmente conocen lo que los compradores están dispuestos a pagar por sus productos, mientras que los demandantes saben a que precio los oferentes desean vender. De esta manera, es posible predecir correctamente aquel precio que equilibra el mercado. Una vez que es conocido el precio de equilibrio, los compradores no aceptan comprar a un precio mayor y los oferentes rechazan vender a un precio inferior al de equilibrio. En tal situación, no habrá compradores ni vendedores insatisfechos; todos aquellos los que quieran vender podrán hacerlo, y todos los que quieran comprar lo harán en la cantidad deseada, pero siempre al precio de equilibrio.

4. La libre movilidad de los recursos productivos, de forma que las empresas tienen libertad de entrada y salida al mercado. La totalidad de los agentes que participan en la producción podrán, consecuentemente, entrar y salir del mercado de forma inmediata como respuesta a incentivos pecuniarios. De igual manera, quien desee dedicarse a la producción de un bien o servicio podrá hacerlo sin que se lo impida ninguna restricción. En otras palabras, este supuesto implica la libre entrada y salida de empresas en una, como respuesta a los incentivos pecuniarios.

Una industria es un grupo de empresas que produce un bien homogéneo. Si las empresas existentes no pueden, pues, impedir la aparición de otras nuevas, y si se supone, asimismo, que no existen prohibiciones legales de apertura o de cese, la libertad de entrada y de salida asegura que los recursos productivos se puedan asignar a los sectores más eficientes. Se supone también que en las industrias respectivas las empresas no actúan tratando de establecer acuerdos entre ellas, es decir, no se da colusión (pactar el daño a un tercero).

Respecto al funcionamiento del mercado, se supone, asimismo que éste es libre en el sentido de que no existe ningún control externo que influya sobre su funcionamiento y que cree unas condiciones artificiales de mercado.

### **Mercados de Competencia Perfecta.**

La esencia de la competencia no está referida a la rivalidad, sino a la dispersión de la capacidad de control que los agentes económicos pueden ejercer sobre la marcha del mercado. Ello lo debe a que cuanto más repartido esté el poder de influir en las condiciones del mercado, menos eficaces serán aquellas acciones discrecionales dirigidas a manipular la cantidad disponible de productos y los precios de mercado.

Un mercado es perfectamente competitivo cuando hay muchos vendedores pequeños en relación con el mercado, el producto es homogéneo, los compradores están bien informados, existe libre entrada y salida de empresas y decisiones independientes, tanto de los oferentes como de los demandantes.

Aunque las condiciones citadas son muy restrictivas y pocos son los productos cuyos mercados las reúnen, el modelo de competencia perfecta es útil y no sólo porque sea aplicable a la mayoría de los productos agropecuarios y a muchos títulos valores, sino

porque otros muchos mercados se aproximan al modelo de competencia perfecta, de forma que las predicciones derivadas de dicho modelo tienen una aplicación considerablemente amplia.

Una empresa es de competencia imperfecta cuando las empresas oferentes influyen individualmente en el precio del producto de la industria. Las empresas concurrentes no actúan como precio-aceptantes, sino como precio-oferentes, puesto que, de alguna forma, imponen los precios que rigen en el mercado. Recuérdese que la característica fundamental de la competencia perfecta es que, debido a la diversidad de empresas participantes, ninguna tiene capacidad para incidir sobre los precios, de forma que actúan como precio-aceptantes.

### **Mercados de Competencia Imperfecta.**

Una empresa es de competencia imperfecta cuando las empresas oferentes influyen individualmente en el precio del producto de la industria. Las empresas concurrentes no actúan como precio-aceptantes, sino como precio-oferentes, puesto que, de alguna forma, imponen los precios que rigen en el mercado. Recuérdese que la característica fundamental de la competencia perfecta es que, debido a la diversidad de empresas participantes, ninguna tiene capacidad para incidir sobre los precios, de forma que actúan como precio-aceptantes.

Una empresa es de competencia imperfecta cuando las empresas oferentes influyen individualmente en el precio del producto de la industria. Las empresas concurrentes no actúan como precio-aceptantes, sino como precio-oferentes, puesto que, de alguna forma, imponen los precios que rigen en el mercado. Recuérdese que la característica fundamental de la competencia perfecta es que, debido a la diversidad de empresas participantes, ninguna tiene capacidad para incidir sobre los precios, de forma que actúan como precio-aceptantes.

### **Determinación del precio.**

Los compradores y los vendedores se ponen de acuerdo sobre el precio de un bien de forma que se producirá el intercambio de cantidades determinadas de ese bien por una cantidad de dinero también determinada. El precio de un bien es su relación de cambio por dinero, esto es, el número de unidades monetarias que se necesitan obtener a cambio una unidad del bien. Fijando precios para todos los bienes, el mercado permite la coordinación de compradores y vendedores y, por tanto, asegura la viabilidad de un sistema capitalista de mercado.

### **Producto – Servicio**

Kotler (Chicago, Illinois, 27 de Mayo de 1931 - Economista y especialista en mercado estadounidense), señala la naturaleza del producto y distingue tres elementos fundamentales

#### **Producto:**

- ✓ *Los atributos:* Están asociados con el núcleo del producto e incluyen elementos como características, estilo, calidad, marca, envase, tamaños y colores. (Producto Fundamental)

- ✓ *Los beneficios del producto:* Son los elementos que los consumidores perciben que cubren sus necesidades, incluyendo el rendimiento del producto y su imagen. (Producto Real)
- ✓ *Los servicios de apoyo:* Son los elementos que la empresa proporciona además del beneficio básico del producto, incluyéndose la entrega, instalación, garantía, servicio postventa y la reputación. (Producto Aumentado)

La importancia de cada uno de estos tres elementos puede variar significativamente de una clase de producto y marca a otra.

### **Clasificación de producto:**

Los productos se clasifican en

- ✓ *Productos genéricos:* Son las ventajas básicas del producto
- ✓ *Producto esperado:* Es todo lo que acompaña al producto genérico
- ✓ *Producto aumentado:* Es lo que se ofrece para diferenciarlo de la competencia
- ✓ *Producto potencial:* Se compone de todo lo realizable para captar y mantener a los compradores.

### **Ciclo de vida del producto:**

1. La introducción en el mercado.
2. El crecimiento, incremento de rentabilidad y expansión.
3. La madurez, crecimiento en la competencia, la oferta excede la demanda.
4. El declive, progresiva desaparición del producto en el mercado. Esto es muy lento, salvo que una innovación tecnológica lo conduzca drásticamente a la desaparición por obsoleto.

En cada una de estas fases será diferente la política de marketing adoptada y se establecerán distintas estrategias en función del mercado en general, de su evolución prevista y de la competencia, dejando subordinarse a esta estrategia como la de promoción, precios y distribución.

### **Servicios:**

Entenderemos por servicios a "todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores."

### **Características de los servicios**

1. *Son heterogéneos:* Nunca hay dos servicios idénticos.
2. *Son intangibles:* No se los puede tocar
3. *Son perecederos:* No se los puede guardar
4. *Son efímeros:* Nacen y mueren casi simultáneamente

### **Paquete de servicios en Gastronomía:**

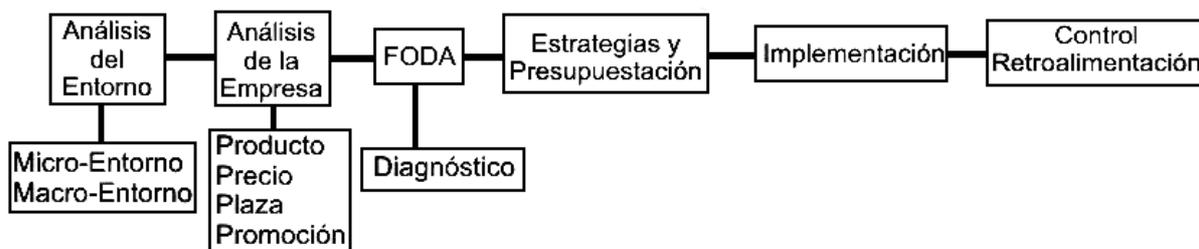
Alimento y bebida + Soporte físico (elementos básicos necesarios para el desarrollo del servicio) + Servicios emocionales (elementos adicionales que complementan al servicio básico y que utilizaremos para diferenciarnos como ambiente, música, servicio, etc.).

## PLAN DE MARKETING



Al realizar un Plan de Marketing se debe tener en cuenta las necesidades del mercado, su manera de distribución, el precio final del producto, la publicidad y promoción, y el costo del desarrollo para llegar a beneficio buscado.

La estructura del plan de marketing es la siguiente:



- **Análisis del entorno:**

**Las variables controlables (4 P del Marketing; Producto – Precio – Plaza – Promoción) y no controlables**

Análisis del entorno: el entorno, incluye aquellas variables que escapan a nuestro control y que influyen externamente en nuestra empresa y fundamentalmente sobre nuestro plan. Sobre las variables No controlables podemos citar las siguientes:

Micro Entorno	Macro-Entorno
✓ La competencia.	✓ La tecnología.
✓ El mercado.	✓ Factores culturales.
✓ EL público.	✓ Factores económicos.
✓ Los distribuidores.	✓ Factores del tipo jurídico legal.
✓ Los proveedores.	

**Investigación de la competencia, preguntas claves.**

- ✓ ¿Quiénes son?
- ✓ ¿Por qué la gente les compra a ellos?
- ✓ ¿Dónde están?
- ✓ ¿Qué hacen?

Algunas variables a tener en cuenta, cuando vamos a investigar nuestra competencia.

- Nombre del Negocio
- Horario en el que lo visitamos
- Amplitud del local (medidas)
- Capacidad de mesas y sillas
- Cantidad de clientes y rotación
- Presentación del salón
- Calidad de mesas y sillas
- Manteles y Servilletas
- Vajilla y cristalería
- Música, TV, pantalla gigante
- Presentación del personal
- Eficiencia del personal
- Cortesía del personal
- Calidad de las mercaderías
- Abundancia de las porciones
- Presentación y de los platos
- Higiene y limpieza
- Integridad del personal
- Posibilidad de estacionamiento
- Estado de los baños
- Presentación de la carta
- Integración del menú
- Variedad y opciones del menú
- Variedad y opciones de bebidas
- Exposición de las mercaderías
- Sistemas de promoción
- Medios de publicidad que utiliza
- Otros servicios que ofrece
- Ubicación del local en la manzana
- Medios de transporte
- Tamaño de la vereda
- Aventamiento sobre al fachada
- Carteles y marquesinas
- Segmentación de la clientela

### Análisis de la empresa:

#### Teoría de las “4 P”

Una vez definido el producto que quiere comercializarse deben tener en cuenta, cuatro elementos esenciales, que se priorizarán de acuerdo a la estrategia que se diseñe en ese momento. Esos cuatro elementos son:

- ✓ Producto.
- ✓ Plaza.
- ✓ Promoción.
- ✓ Precio.

**Producto:** debe ser el adecuado para el mercado que se quiere conquistar. El sector del producto se refiere al correcto desarrollo del mismo para el mercado objetivo.

**Plaza:** un producto no resulta muy útil para un cliente si este no puede obtenerlo cuando y donde lo necesita. En consecuencia, en el sector Plaza debemos examinar dónde, cuándo y por quién se ofrecerán en venta los bienes y servicios. Si el producto no está en los locales de venta, no lo compran, a veces se disgustan y se cambian de marca.

**Promoción:** explicar y vender al cliente. Se refiere a todos los módulos que comunican al mercado objeto, los datos del producto *correcto* que se venderá en la plaza *correcta* y al precio *correcto*. La promoción abarca la venta personal y la promoción masiva.

**Precio:** el área comercial determina el producto, la plaza y la promoción correcta. Decide también el precio apropiado que redondeará la mezcla comercial (Mix de MKT) y le conferirá el mayor atractivo. Hay techos de precios, impuestos por los líderes de mercado (Coca-Cola) y hay pisos de precios (impuestos por nuestros costos). Ayuda a determinar la demanda, si el precio de un producto aumenta, lo normal es que la demanda baje y viceversa. Al aumentar los precios disminuye la demanda. Se debe encontrar el punto que optimice los ingresos. No es el mismo para todos los productos del mercado.

Se debe tener en cuenta el valor percibido del producto, significa que un producto puede ser negativo cuando se le asigna un precio inferior al que percibe o espera el consumidor, como por ejemplo en un restaurante con 5 cubiertos o ejecutivo, es más valorado un menú con mayor valor que uno económico.

El precio es orientado hacia el costo una vez que se ha determinado el costo unitario del producto, se aplica un porcentaje como margen neto de beneficios, por ejemplo:

- Costo \$ 100 + 30% = \$ 130

Los competidores le prestan atención al precio que le han asignado a su producto competidores del mismo sector. Ellos determinan el precio o el margen, raras veces suponen beneficios para alguien. Es preferible competir mediante la diferenciación del producto para lograr un posicionamiento en el mercado.

Producto	Plaza	Promoción	Precio
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad</li> <li>• Aspectos</li> <li>• Opciones</li> <li>• Estilo</li> <li>• Marca</li> <li>• Empaque</li> <li>• Tamaños</li> <li>• Servicios</li> <li>• Garantías</li> <li>• Utilidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canales</li> <li>• Coberturas</li> <li>• Localización</li> <li>• Inventario</li> <li>• Transporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad</li> <li>• Venta personal</li> <li>• Promoción de ventas</li> <li>• Merchandising</li> <li>• Plan de medios</li> <li>• Desarrollo de la campaña publicitaria</li> <li>• Análisis de la eficacia de los anuncios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precio de lista</li> <li>• Descuentos</li> <li>• Concesión</li> <li>• Período de pago</li> <li>• Condiciones de crédito</li> </ul>

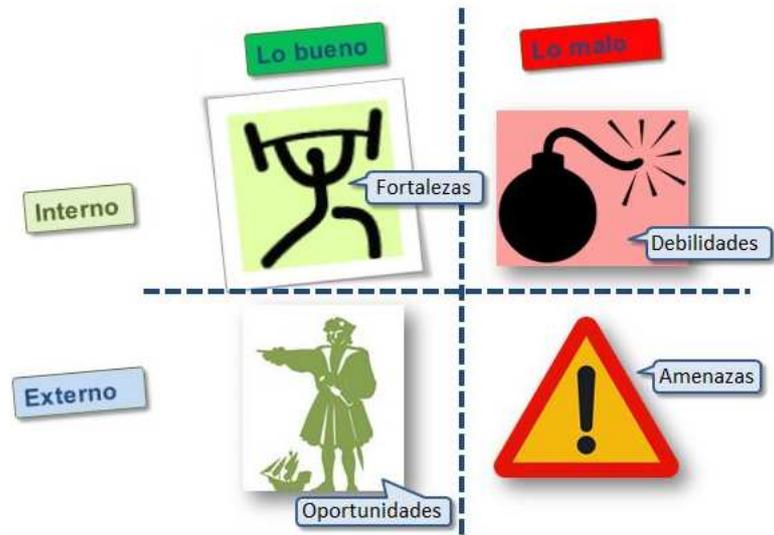
**Análisis FODA**

**¿Qué SIGNIFICA FODA?**



La sigla FODA, es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas),

Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).



<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•son las capacidades diferenciadoras con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.</li> </ul>

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. Es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización.

Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis FODA se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se puede explotar cada fortaleza?
- ¿Cómo se puede aprovechar cada oportunidad?
- ¿Cómo se puede detener cada debilidad?
- ¿Cómo se puede defender de cada amenaza?

Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

La frecuencia de estos análisis de actualización dependerá del tipo de objeto de estudio del cual se trate y en que contexto lo estamos analizando.

¿Para que se lleva a cabo un análisis FODA? El **objetivo** del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

El análisis consta de cuatro pasos:



### **Análisis Externo**

La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:

a- Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser:

### **Ambiente externo ambientes críticos**

- **Beneficiarios:** usuarios, empresas, gobierno, grupos de poder, identidad, deseos, necesidades, demografía, conductas, hábitos, valores, etc.
- **Competidores:** Organizaciones que compiten por los recursos de los beneficiarios.
- **Económico:** factores macro (inflación, desempleo, devaluación- política monetaria)
- **Tecnológico:** Tendencias y soluciones disponibles o en camino (nuevos productos, procesos, servicios, etc).
- **Social:** Cambios en pautas culturales, valores, creencias, tendencias, estilos, preferencias de la población objetivo.
- **Político:** Cualquier acción gubernamental puede provocar amenazas pero también oportunidades (protección ambiental y al consumidor, leyes anti-monopolio, decretos, reglamentación de precios, publicidad, importaciones, incentivos para inversión, etc)
- **Físico:** Suministros, materia prima, servicios, transporte.

### **Elementos del entorno o del ambiente externo cercano**

De acción directa:

- Los grupos de interés: (personas que se ven afectadas por la forma en que una organización busca sus objetivos)
- Proveedores, usuarios-clientes del servicio-población objetivo-gobierno-medios de comunicación, sindicatos laborales, organismos gubernamentales, instituciones financieras y competidores (en empresas).

### **Elementos del entorno o del ambiente externo lejano**

De acción indirecta:

- Prestar atención a las variables políticas, económicas, tecnológicas, socioculturales y legales que afecten el país donde nuestro programa u organización se realice.
- Las variables sociales, los factores demográficos y la composición de la sociedad en Latinoamérica han sufrido profundos cambios (Ejemplo: esperanza de vida, los estilos de vida, las mujeres como sostén del hogar, etc).

b- Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas.

## Oportunidades

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.



Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?
- ¿De qué tendencias del mercado se tiene información?
- ¿Existe una coyuntura en la economía del país?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?
- ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

Ejemplos:

- Regulación favorable
- Competencia débil
- Falta de respuestas al mercado
- Necesidad del producto
- Inexistencia de competencia
- Tendencias favorables en el mercado
- Fuerte poder adquisitivo del segmento meta

## Amenazas

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.



Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

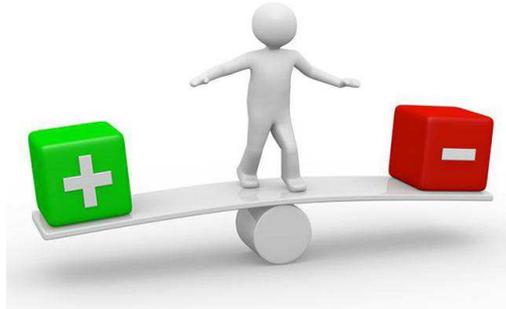
- ¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?
- ¿Qué están haciendo los competidores?
- ¿Se tienen problemas de recursos de capital?
- ¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

### **Ejemplos de Amenazas**

- Conflictos gremiales
- Regulación desfavorable
- Cambios en la legislación
- Competencia muy agresiva
- Aumento de precio de insumos
- Segmento del mercado contraído
- Tendencias desfavorables en el mercado
- Competencia consolidada en el mercado
- Inexistencia de competencia (no se sabe como reaccionará el mercado)

### **Análisis Interno**

En el análisis interno de la empresa se identifican los factores internos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing, producción, organización, etc. En definitiva se trata de realizar una autoevaluación donde se evalúan los elementos internos correspondientes a las fortalezas y debilidades que se tienen.



El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta la organización.

### Fortalezas

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de iguales características.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué ventajas tiene la empresa?
- ¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?
- ¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?
- ¿Qué elementos facilitan obtener una venta?



### Ejemplos de Fortalezas

- Buen ambiente laboral
- Proactividad en la gestión
- Conocimiento del mercado
- Grandes recursos financieros
- Buena calidad del producto final
- Posibilidades de acceder a créditos
- Equipamiento de última generación
- Experiencia de los recursos humanos
- Recursos humanos motivados y contentos
- Procesos técnicos y administrativos de calidad
- Características especiales del producto que se oferta
- Cualidades del servicio que se considera de alto nivel

### Debilidades

Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para



lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercado, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

Las Debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué se puede mejorar?
- ¿Que se debería evitar?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?
- ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

### **Ejemplos de Debilidades**

- Salarios bajos
- Equipamiento viejo
- Falta de capacitación
- Problemas con la calidad
- Reactividad en la gestión
- Mala situación financiera
- Incapacidad para ver errores
- Capital de trabajo mal utilizado
- Deficientes habilidades gerenciales
- Poca capacidad de acceso a créditos
- Falta de motivación de los recursos humanos
- Producto o servicio sin características diferenciadoras

**¿Cuál es la importancia que tiene el análisis FODA para la toma de decisiones en las empresas?**

La toma de decisiones es un proceso cotidiano mediante el cual se realiza una elección entre diferentes alternativas a los efectos de resolver las más variadas situaciones a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se deben tomar decisiones.

Para realizar una acertada toma de decisión sobre un tema en particular, es necesario conocerlo, comprenderlo y analizarlo, para así poder darle solución. Es importante recordar que “sin problema no puede existir una solución”.

Por lo anterior, y antes de tomar cualquier decisión, las empresas deberían analizar la situación teniendo en cuenta la realidad particular de lo que se está analizando, las posibles alternativas a elegir, el costo de oportunidad de elegir cada una de las alternativas posibles, y las consecuencias futuras de cada elección.

Lo significativo y preocupante, es que existe una gran cantidad de empresas que enfrentan sus problemas tomando decisiones de forma automática e irracional (no estratégica), y no tienen en cuenta que el resultado de una mala o buena elección puede tener consecuencias en el éxito o fracaso de la empresa.

Las organizaciones deberían realizar un proceso más estructurado que les pueda dar más información y seguridad para la toma de decisiones y así reducir el riesgo de cometer errores. El proceso que deberían utilizar las empresas para conocer su situación real es la Matriz de análisis FODA.

La importancia de confeccionar y trabajar con una matriz de análisis FODA reside en que este proceso nos permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.

### **La identificación de opciones estratégicas:**

El Análisis FODA es una herramienta de ayuda para obtener una mejor comprensión de las opciones estratégicas con las que se enfrenta. Ayuda a preguntar, y responder a las siguientes preguntas:

- **¿Cómo aprovecha al máximo sus puntos fuertes?**
- **¿Cómo eludir sus debilidades?**
- **¿Cómo aprovechar al máximo sus oportunidades? y**
- **¿Cómo manejar sus amenazas?**

El siguiente paso del análisis ayuda a pensar en las opciones que se pueden seguir. Para ello hacer coincidir las oportunidades y amenazas externas con las fortalezas y debilidades internas, como se ilustra en la tabla a continuación:

**Matriz FODA de Alternativas Estratégicas**

	<b>Oportunidades (O)</b> 1. 2. 3. 4.	<b>Amenazas (A)</b> 1. 2. 3. 4.
<b>Fortalezas (F)</b> 1. 2. 3. 4.	<b>FO</b> <b>Estrategia “Maxi-Maxi”</b> Estrategia que aprovecha las fortalezas para maximizar las oportunidades.	<b>FA</b> <b>Estrategia “Maxi-Mini”</b> Estrategia que utiliza las fortalezas para minimizar las amenazas.
<b>Debilidades (D)</b> 1. 2. 3. 4.	<b>DO</b> <b>Estrategia “Mini-Maxi”</b> Estrategia que minimiza las debilidades sacando partido de las oportunidades.	<b>DA</b> <b>Estrategia “Mini-Mini”</b> Estrategia que minimiza las debilidades y evita las amenazas.

La matriz ayuda a identificar alternativas estratégicas que aborden las siguientes preguntas adicionales:

- **Fortalezas y Oportunidades (FO)** – ¿Cómo puede utilizar sus puntos fuertes para aprovechar las oportunidades?
- **Fortalezas y Amenazas (FA)** – ¿Cómo se puede aprovechar sus fortalezas para evitar las amenazas reales y potenciales?
- **Debilidades y oportunidades (DO)** – ¿Cómo puede usted utilizar sus oportunidades para superar las deficiencias que están experimentando?
- **Debilidades y Amenazas (DA)** – ¿Cómo se puede minimizar sus debilidades y evitar las amenazas?

Uso de la Herramienta

**Pasos para su construcción:**

**Paso 1:** Realizar una matriz FODA y enunciar los puntos hallados como resultado del análisis interno y externo en los espacios proporcionados. Esto permite entender sus puntos fuertes y débiles, así como identificar las oportunidades y amenazas a considerar.

**Paso 2:** Copiar las principales conclusiones de la Hoja de trabajo FODA en la zona prevista.

**Paso 3:** Para cada combinación de los factores ambientales internos y externos, se debe considerar cómo usarlos para crear buenas opciones estratégicas:

- Fortalezas y Oportunidades (FO) – ¿Cómo puede utilizar sus puntos fuertes para aprovechar estas oportunidades?
- Fortalezas y Amenazas (FA) – ¿Cómo se puede aprovechar sus fortalezas para evitar las amenazas reales y potenciales?
- Debilidades y oportunidades (DO) – ¿Cómo puede usted utilizar sus oportunidades para superar las deficiencias que están experimentando?
- Debilidades y Amenazas (DA) – ¿Cómo se puede minimizar sus debilidades y evitar las amenazas?

El **cuadrante DA** – debilidades y amenazas – se refiere a estrategias de defensa. Deben ser identificadas para protegerse de pérdidas.

Las opciones identificadas son las alternativas estratégicas, y pueden ser listadas en el cuadrante adecuado de la matriz FODA.

**Sugerencia:**

Cuando se tienen muchos factores a considerar, puede ser útil construir una matriz que muestre los puntos fuertes y débiles de cada una de las oportunidades y amenazas identificadas. Para ello, se puede construir una matriz como la siguiente para cada cuadrante (FO, FA, DO, y DA):

	F1	F2	F3	F4
O1				
O2				
O3				
O4				

Esta matriz permite analizar más a fondo cada opción y ver cuáles son prometedoras. Se debe tener en cuenta si existen nuevas alternativas a identificar y agregar a la matriz.

## Estrategia y presupuestación

### Meta y Objetivos

La meta es lo que da origen a cualquier proyecto, ya que es la motivación de todo lo que se va a emprender. Orienta los objetivos y justifica las estrategias.

A raíz de la meta y del análisis anterior conviene fijar los Objetivos que pretendemos alcanzar, con los medios disponibles. Un objetivo es una meta o finalidad a cumplir para la que se disponen medios determinados. En general, la consecución de un determinado logro lleva implícita la superación de obstáculos y dificultades que pueden hacer naufragar el proyecto o, al menos, dilatar su concreción. Además, el cumplimiento o incumplimiento de objetivos puede conllevar sentimientos de euforia o frustración, que afectarán la salud psíquica para bien o para mal de quien se ve afectados por ellos.

Aplicándolo en nuestro campo, los *objetivos* deben ser:

- ✓ Medibles cualitativa o cuantitativamente.
- ✓ Alcanzables.
- ✓ Contar con los medios adecuados.
- ✓ Estar perfectamente descritos.
- ✓ Aceptados por las personas implicadas.

**Estrategias**

Las *estrategias* responden a la interrogante ¿Cómo alcanzamos los objetivos?. Una vez que el planificador decide el ámbito, situación o problema que aspira modificar se traza un objetivo para conducir los procesos de cambio para luego, trazar la trayectoria de eventos necesarios en el tiempo para lograr tal propósito.

¿Cómo y Cuándo debe una empresa evaluar la posibilidad de modificar sus estrategias de negocio?

Las estrategias deben ser evaluadas en todo momento. El éxito de hoy en una empresa no garantiza el éxito del mañana. Los mercados cambian y las circunstancias también, lo que resultó sumamente positivo una vez de acuerdo con ciertas características del mercado puede cambiar en poco tiempo y por consiguiente los requerimientos de los consumidores, esto es parte del proceso de evaluación y retroalimentación constante de cada empresa.

Según Tracy Emerick, experto en Marketing, mientras el uso o implementación de una estrategia de Marketing arroje resultados positivos para la empresa esta no debe ser cambiada ni modificada, pero se debe estar al tanto de lo nuevo, de las futuras innovaciones o tendencias que probablemente traigan cambios para adaptarse rápidamente a ellas. Otro aspecto importante es analizar los costos y desempeños en cada una de las actividades que generan valor y buscar la forma de mejorarlos. Y estimar los costos y el desempeño de sus competidores como hitos. En la medida que cualquier empresa sea capaz de desempeñarse en algunas actividades mejor que sus competidores puede obtener una ventaja competitiva.

En el libro "La Estrategia de la Empresa", Ansoff plantea la estrategia como el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado, que define la naturaleza esencial de los negocios en que actúa la organización y los negocios que prevé para el futuro.

Ansoff plantea básicamente cuatro tipo de estrategias:

- ✓ **Perspicacia de Mercado:** se refiere al intento de la empresa por aumentar las ventas de sus productos actuales en sus mercados actuales, probablemente mediante un Mix de MKT más agresivo.
- ✓ **Desarrollo de Mercado:** con esta posibilidad la empresa intenta aumentar las ventas colocando sus productos actuales en nuevos mercados o tratar de atraer a los clientes de los competidores o al mercado no cautivo
- ✓ **Desarrollo de Producto:** es incorporar productos nuevos o mejorados para los mercados actuales.
- ✓ **Diversificación:** implica ingresar en líneas totalmente diferentes de negocios, que podrían incluir, productos o mercados.

	<b>Mercados actuales</b>	<b>Nuevos mercados</b>
<b>Productos actuales</b>	Penetración de mercado	Desarrollo de producto
<b>Nuevos productos</b>	Desarrollo de mercado	Diferenciación

Según Michael Porter, hay tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en un sector determinado:

- ✓ **Liderazgo total en costos:** Consiste en lograr el liderazgo total en costos en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo básico.

El liderazgo en costos requiere de la construcción agresiva de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente, de vigoroso empeño en la reducción de costos basados en la experiencia, de rígidos controles de costo y de los gastos indirectos, evitar las cuentas marginales, y la minimización de los costos tales como Investigación y desarrollo, servicio, fuerza de ventas, publicidad, etc. Esto requiere de una fuerte atención administrativa al control de costos para alcanzar estos fines. El bajo costo con calidad, el servicio y otras áreas no pueden ser ignorados. Teniendo una posición de costos bajos, se logra que la empresa obtenga rendimientos mayores al promedio en su sector industrial, a pesar de la presencia de una intensa competencia.

- ✓ **Diferenciación:** Consiste en crear algo que sea percibido en el mercado como único. Los métodos para la diferenciación pueden tomar muchas formas: diseño de imagen o marca; en tecnología, características muy particulares, en servicio al cliente, cadena de distribución o en otras dimensiones. Debe subrayarse que la estrategia de diferenciación no permite que la empresa ignore los costos, sino más bien estos no son el objetivo estratégico primordial. La diferenciación, es una estrategia viable para devengar rendimientos mayores al promedio, ya que crea una posición defendible para enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas, aunque en una forma distinta al liderazgo en costos. La diferenciación proporciona un aislamiento contra la rivalidad competitiva. También aumenta utilidades, lo que evita la necesidad de una posición de costo bajo. La diferenciación produce márgenes mas elevados para tratar con el poder del proveedor y claramente mitiga el poder del comprador, ya que los compradores carecen de alternativas comparables y por lo tanto son menos sensibles al precio.
- ✓ **Enfoque o alta segmentación:** Consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto o en un mercado geográfico; igual que la diferenciación, el enfoque puede tomar varias formas. Está construida para servir muy bien a un objetivo en particular y cada política funcional está formulada teniendo esto en mente.

Aun cuando la estrategia de enfoque no logra el bajo costo o la diferenciación, desde la perspectiva del mercado en su totalidad, alcanza una o ambas de estas posiciones frente al objetivo de su mercado limitado.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO.**

**VENTAJA ESTRATÉGICA.**

**Exclusividad percibida por el cliente.**

**Posición de costo bajo.**

**Todo un sector Industrial.**

**DIFERENCIACIÓN.**

**LIDERATO GENERAL EN COSTOS.**

**Sólo a un segmento en particular.**

**ENFOQUE O ALTA SEGMENTACIÓN.**

En esta etapa se afianzan los procesos y se aplican las normas de control para poder mantenerse en el mercado y ser parte de los negocios reconocidos.

### **Estrategia de Marketing gastronómico:**

La gestión gastronómica se ha vuelto vulnerable, ya no basta con ser un especialista en temas de servicios para que surjan contratiempos a los que no sepamos darle solución sin la ayuda de un experto.

Los conocimientos de ayer, no son suficientes para enfrentar los problemas de hoy, y es que florecen cada día cientos de miles de instalaciones gastronómicas en diferentes formatos y tamaños que a veces hacen imposible mantener actualizadas una lista, que conociéndolos o no, constituyen una amenaza a nuestros resultados económicos y financieros, porque lujosos, pequeños, grandes tal como menciono anteriormente cualquier formato, se convierte en competencia y hay que tomarlos en cuenta.

Partiendo de esta base se establece 5 puntos estratégicos:

- 1- Convertir un Restaurante en Experiencia. **¿Qué tiene de especial para los potenciales clientes?**

Identificar necesidades, crea sentido de pertenencia, hace que se vendan momentos.

- 2- Identificar a los clientes más próximos, crear relación con tu entorno.

El negocio empieza desde el minuto cero que abres las puertas, por lo tanto una manera de incrementar tu ticket medio a diario es el entorno que te rodea, define una estrategia de aproximación hacia ellos con un valor añadido.

- 3- Generar alianzas con el entorno, buscar otros negocios que sean prescriptores del modelo de Restaurante.

Crear responsabilidad social corporativa, cerrar alianzas con otros negocios, un ejemplo; visitar bares que sólo sean de copas, los posibles clientes estarán ahí día a día, buscar un objetivo; que recomienden, que hablen del resto.

- 4- Aumenta el ticket medio a diario con la venta sugestiva.



Se debe tener formado al personal, ya que con la venta sugestiva, se venderá más y los mejores productos.

- 5- Incrementar la presencia de visita de tus clientes con campañas de email marketing.  
Comunicar todo aquello que aporte valor a los clientes, campañas especiales de cupones o descuento sobre nuevos productos, aprovechar la estacionalidad para generar visibilidad de los negocios en la mente de los clientes.

## MODULO III: MERCADOTECNIA Y COMUNICACIÓN

Mercadotecnia o Marketing consiste en un conjunto de principios y prácticas que se llevan a cabo con el objetivo de aumentar el comercio, en especial la demanda. El concepto también hace referencia al estudio de los procedimientos y recursos que persiguen dicho fin.

La mercadotecnia aplica el análisis de la gestión comercial de las empresas. Su intención es retener y fidelizar a los clientes actuales que tiene una organización mientras que intenta sumar nuevos compradores o consumidores.

Las técnicas y metodología de la mercadotecnia intentan aportar las herramientas necesarias para conquistar un mercado. Para eso deben atender a las cuestiones conocidas como:

- La investigación de mercados, las decisiones sobre el producto, el precio, la distribución y la promoción, las actividades de venta, los servicios post-venta, entre otras muchas actividades.
- Incluye procesos, es decir, que de forma organizada se sigue una secuencia de pasos, como ser:
  - Análisis de las oportunidades de mercadotecnia.
  - Investigación de mercados.
  - Selección de estrategias de mercadotecnia.
  - Selección de tácticas de mercadotecnia.
  - Aplicación.
  - Control.
- Todo lo anterior se realiza para identificar las necesidades y deseos existentes en el mercado, para luego, satisfacerlos de la mejor manera posible. Por ejemplo: Con un producto que satisfaga las necesidades o deseos de los clientes; a un precio que éstos puedan pagar; poniéndolo a su alcance en la cantidad correcta el lugar correcto y en el momento correcto; y comunicándoles adecuada y oportunamente la existencia del producto o servicio mediante las herramientas y medios más idóneos. En pocas palabras, se promueve el intercambio de productos o servicios de valor con los clientes.
- Por supuesto que todo ese trabajo se realiza con la intención de lograr una utilidad o beneficio para la empresa u organización.

La mercadotecnia pretende posicionar un producto o una marca en la mente de los consumidores. Para eso parte de las necesidades del cliente para diseñar, ejecutar y controlar las actividades de comercialización de una empresa.

Las campañas de marketing suponen una inversión en la relación de la empresa con sus clientes, proveedores y hasta con sus propios empleados. También pueden incluir publicidades en los medios de comunicación. Por lo tanto las acciones de mercadotecnia pueden ser consideradas desde un punto de vista la rentabilidad a corto, mediano o largo plazo.

Los especialistas afirman que la mercadotecnia puede tener distintas orientaciones:

- El mercado: para adaptar las necesidades de un producto a los requerimientos del consumidor.
- Las ventas: su intención es aumentar la participación de la empresa en el mercado.
- El producto: en los casos en que la empresa ya monopoliza el mercado y su atención solo se centra en la mejora del proceso productivo.

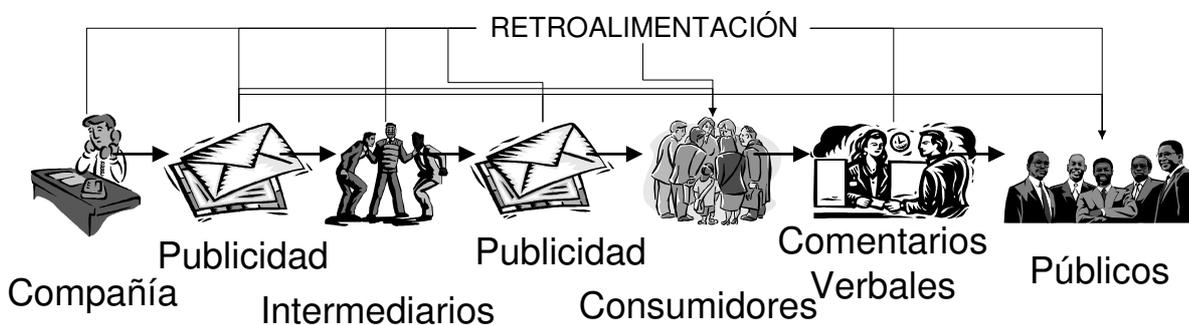
## LA MERCADOTECNIA Y LA COMUNICACIÓN

La mercadotecnia utiliza sistemas de comunicación que ayudan a la relación empresa-empleado-cliente:

La mercadotecnia como una ciencia, un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

Los clientes necesitan conocer el producto antes de la compra del mismo y esto se realiza mediante la comunicación.

Además la compañía se comunica aunque nosotros no lo hayamos planeado por eso no se debe dejar nada al azar.



La Mezcla de Comunicación de Mercadeo involucra:

1) **Publicidad** - cualquier forma pagada por un auspiciador identificado de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios.

2) **Promoción de ventas** - Incentivos a corto plazo para promover la compra o ventas de productos o servicios.

3) **Publicidad no pagada**- estimulación no personal de la demanda de un producto, servicio o unidad comercial que se logra de colocar noticias comercialmente significativas en un medio impreso, o bien, al obtener una presentación favorable en la radio, la televisión en el escenario que el patrocinador no pague.

4) **Venta Personal** - Presentación personal por la fuerza de venta de la compañía con el propósito de realizar ventas y de construir relaciones favorables con los clientes.

**Diferencia entre Propaganda y Publicidad.**

**Publicidad:** es un anuncio para el público con el objeto de promover el consumo de un producto o servicio. Si bien la publicidad pretende influenciar al consumidor para que compre los productos que se venden, esta acción de compra puede estar motivada por el convencimiento promovido por lo que la propaganda representa. La publicidad actual desempeña un papel crucial en la civilización industrial urbana, condicionando para bien o para mal todos los aspectos de la vida cotidiana. Tras demostrar su enorme poder para promover la venta de bienes y servicios, desde la década de 1960 la publicidad se ha utilizado cada vez más para fomentar el bienestar, cumpliendo funciones propagandísticas.

**Propaganda:** es la difusión de ideas e información para inducir o intensificar actitudes y acciones específicas con la intención de convencer a una audiencia (público) para que adopte la actitud o acción que él representa (consumo de un producto o servicio). Lo intenta a través de los sentimientos o de la razón. Se utilizan generalmente como sinónimos, porque hay un punto en el que se asocian.

## PASOS PARA UNA COMUNICACIÓN EFICAZ

Los elementos o **factores de la comunicación** humana son:

- fuente
- emisor o codificador
- código (reglas del signo, símbolo)
- mensaje primario (bajo un código)
- receptor o decodificador
- canal
- ruido (barreras o interferencias)
- retroalimentación o realimentación (feed-back, mensaje de retorno o mensaje secundario).

**Emisor:** Es el que envía el mensaje al receptor

**Codificación:** El concepto consiste en darle forma simbólica al mensaje.

**Mensaje:** Es el contenido de la información (contenido enviado): el conjunto de ideas, sentimientos, acontecimientos expresados por el emisor y que desea transmitir al receptor para que sean captados de la manera que desea el emisor. El mensaje es la información.

**Medios:** Los recursos de expresión mediante los cuales se transmiten el mensaje desde el emisor al receptor

**Decodificación:** El proceso mediante el cual el receptor asigna significados a los símbolos transmitidos por el emisor.

**Receptor:** el que recibe el mensaje mandado por el emisor.

**Respuesta:** el conjunto de reacciones que el receptor tiene después de haber sido expuestos al mensaje.

**Ruido:** Cualquier perturbación que sufre la señal en el proceso comunicativo, se puede dar en cualquiera de sus elementos. Son las distorsiones del sonido en la conversación, o la distorsión de la imagen de la televisión, la alteración de la escritura en un viaje, la afonía del hablante, la sordera del oyente, la ortografía defectuosa, la distracción del receptor, el alumno que no atiende aunque esté en silencio.

**Retroalimentación o realimentación** (mensaje de retorno): Es la parte de la respuesta del receptor que le comunica de retorno al receptor.

Los emisores deben saber que público quieren alcanzar y que respuesta desean. Deben ser hábiles para codificar mensajes que tomen en cuenta la forma como la audiencia meta tiende a codificar los mensajes.

Flujo de planeación en un modelo de comunicación (del comunicador a la audiencia meta). Estos están basados en seis parámetros que explicamos a continuación.

**Identificación de la audiencia meta:** El comunicador selecciona el mercado meta. Este debe tener una idea muy clara de su audiencia, la misma tendrá una influencia determinante en las decisiones del comunicador acerca de que, como, cuando, donde y quien habrá de decirlo.

**Determinación de la respuesta:** El comunicador de mercadotecnia debe determinar la respuesta que busca. La respuesta finales, desde luego, la compra, pero la conducta de compra es el resultado de un largo proceso de toma de decisiones por parte del comunicador. La audiencia meta puede encontrarse en cualquiera de los seis estados de la madurez para la compra y son:

- Información preliminar: El comunicador debe saber primero que tanta información tiene la audiencia meta sobre el producto o la organización. Si la mayoría de la audiencia meta carece de información, la tarea del comunicador es proporcionar esos datos, quizás como un mero reconocimiento de nombre.
- Conocimiento: Puede que la audiencia meta tenga cierto conocimiento sobre la compañía o el producto, pero no el suficiente.
- Atractivo: Si la audiencia meta conoce el producto. ¿qué piensa de este? Se puede desarrollar una escala que desarrolle mucha antipatía, ligera antipatía, mucha simpatía.
- Preferencia: Puede que a la audiencia meta le guste el producto, pero que prefiera otros. En este caso, el comunicador deberá fomentar la preferencia, dará información sobre la calidad, valor, rendimiento, y otros atributos del producto.
- Convicción: Una audiencia meta a veces preferirá un producto en particular pero sin desarrollar la convicción de comprarlo.
- Compra: Puede ser que algunos miembros de la audiencia meta tengan convicción, pero no la suficiente para hacer la compra. Esperan información adicional, o planean actuar después. El comunicador debe llevar estos a dar el paso final. Entre los dispositivos con que se cuenta para que se dé la compra están las promociones, que puede ser dar el mismo a menor precio, ofrecer un premio o inclusive ofrecer la oportunidad de probarlo por un periodo de gracia limitado.

**Elección del mensaje:** Después de definir la respuesta deseada, el comunicador procede a idear un mensaje eficaz. Idealmente, el mensaje deberá llamar la atención, mantener el interés, despertar el deseo y obtener acción.

**Contenido del mensaje:** El comunicador tiene que crear un mensaje o tema que produzca la respuesta deseada. Puede distinguirse tres tipos

- los llamados racionales: tienen que ver con los intereses propios del público.
- Los llamados emocionales: intentan provocar una emoción positiva o negativa que motivara la compra. Los comunicadores han trabajado con llamadas de temor, culpa y vergüenza para lograr que la gente haga lo que deba hacer.
- Los llamados morales: está dirigido al sentido que tenga el público sobre el bien y el mal, lo correcto y lo incorrecto se usan a menudo para animar a la gente a apoyar causas sociales, como un ambiente más limpio, mejores relaciones raciales, etc.

**Estructura del mensaje:** La eficacia de un mensaje también depende de su estructura. El comunicador tiene que tomar una decisión sobre tres aspectos, a saber, Sacar una conclusión bien definida del auditorio, la siguiente es presentar un argumento unilateral o bilateral. La unilateral siempre da buenos resultados en presentaciones de ventas, excepto cuando el público es de buen nivel educativo y está predispuesto negativamente. La ultima y tercera es si conviene o no presentar los argumentos más poderosos al comienzo o al final, presentarlo al principio llama mucho la atención pero da un final muy lento en la audiencia.

**Formato del mensaje:** El comunicador debe desarrollar un formato poderoso para el mensaje. En un anuncio impreso, el comunicador tiene que decidir el encabezado, el texto, la ilustración y el color. Para atraer la atención los publicistas se valen de técnicas como novedad y contraste, ilustraciones y

encabezados llamativos, formatos originales, tamaño y posición del mensaje, color, forma y movimiento.

**Elección de los medios:** El comunicador debe seleccionar ahora los canales eficientes de comunicación. Los canales de comunicación son de dos tipos, personales y no personales.

**Canales de comunicación:** En los canales de comunicación personal, la misma se da cara a cara, persona a persona, por teléfono o incluso por correo mediante correspondencia personal. Los canales de comunicación personal son eficaces porque proporcionan oportunidad para un contacto personal y retroalimentación.

**Canales de comunicación no personal:** son medios que transmiten mensajes sin contacto personal ni retroalimentación. Incluyen medios masivos y selectivos, ambientes y acontecimientos. Los medios masivos y selectivos constan de los medios impresos (periódicos, revistas, correo directo.), medios electrónicos, (radio y televisión) y medios de exhibición (carteles, tableros y signos). Los medios masivos están dirigidos a públicos grandes. Los medios selectivos están dirigidos a públicos especializados.

Aunque la comunicación personal puede ser más eficiente que la masiva, los medios masivos constituyen el método principal, para estimular la comunicación personal. La comunicación masiva afecta las actitudes y la conducta personal que mediante un proceso de flujo de comunicación en dos etapas.

Primero la influencia de los medios masivos sobre la opinión pública no es tan directa, poderosa y automática como se supone. Por lo contrario, los líderes de opinión, personas que pertenecen a grupos primarios y cuyas opiniones son buscadas en una o más áreas de productos. Los líderes de opinión están más expuestos a los medios masivos que la persona sobre quienes influyen.

Segundo, la hipótesis pone en duda la creencia de que los estilos de compra dependen primordialmente de un efecto de influencia gradual de la clase más alta. Como la gente interactúa principalmente con los medios de su propia clase social, escogen sus modas de otras ideas de las personas que, como ellas, son líderes de opinión.

Tercera, implica que los comunicadores masivos logran mejores resultados si dirigen su mensaje específicamente a los líderes de opinión dejando que estos lo transmitan a otro. así la firma farmaceutas promueven sus nuevos productos entre médicos, ya que estos logran gran reconocimiento de la población.

**Selección de los atributos de la fuente:** la repercusión del mensaje sobre el público, depende de cómo perciba este el mismo, los mensajes comunicados por fuente de gran credibilidad tienen mayor fuerza de persuasión. Las compañías farmaceutas desean que los médicos testifiquen las ventajas de sus productos. ¿Qué factores le dan credibilidad a una fuente? La pericia es el grado que el comunicador parece poseer la autoridad necesaria para reafirmar el mensaje.

**Obtención de retroalimentación :** después de difundir el mensaje, el comunicador debe investigar el efecto de estos sobre la audiencia meta si reconoce o recuerda el mensaje, cuantas veces lo vio, que puntos recuerda; que piensa del mensaje; cual es su actitud actual y posterior del producto y la compañía. Al comunicador también le gustaría obtener mediciones conductuales de la respuesta del público, como la de saber cuántas personas compraron el producto, a cuantas le gusto y cuantas hablaron acerca de él.

### **Establecimiento del presupuesto total y de la mezcla de promoción**

Una de las decisiones más difíciles de tomar es cuanto se va a gastar en promoción. Dentro de una industria se puede dar que una gaste más que otras en promoción. Pasaremos a analizar cuatro métodos comunes que se usan para establecer el presupuesto total para cualquier componente, como la publicidad.

**Método de lo factible:** las compañías establecen el presupuesto promocional en el nivel que la empresa puede sostener. Este método para establecer presupuesto ignora completamente la repercusión de la promoción sobre el volumen de las ventas. Conduce a un presupuesto promocional anual inseguro, que dificulta la planeación del mercado a largo plazo.

- **Método del porcentaje de venta:** Muchas empresas establecen el presupuesto de promoción sobre un porcentaje específico de las ventas actuales pronosticadas o del precio de venta. Este método nos indica que es probable que los gastos de promoción varían con lo que la firma puede "costear". Esto satisface a los gerentes financieros quienes consideran que los gastos tienen que guardar estrecha relación con el movimiento de venta a lo largo del ciclo del negocio. Segundo es un método que obliga a la gerencia a pensar en función de la relación existente de los gastos con la promoción, precio de venta y utilidad por unidad. Tercero este método estimula la estabilidad competitiva hasta el grado que las firmas competidoras gastan aproximadamente el mismo porcentaje de sus ventas en promoción

### **Método de paridad competitiva**

Otras compañías más utilizan el método de la paridad competitiva, determinando sus presupuestos de promoción para igualar los gastos de la competencia. Vigilan la publicidad de los competidores, o bien obtienen cálculos de los gastos de promoción de la industria en las publicaciones o asociaciones del ramo y después determinan sus presupuestos basándose en el promedio de la industria. Hay dos argumentos que respaldan este método. En primer lugar, los presupuestos de los competidores representan la sabiduría colectiva de la industria. En segundo, el hecho de gastar lo mismo que gastan los competidores impide las guerras de promociones. No hay fundamentos para creer que la competencia tenga una idea mejor que la de la propia empresa con respecto a aquello en lo que una empresa debe gastar como promoción.. las compañías difieren en gran medida y cada una tiene sus propias necesidades de promoción. Por último, no hay evidencia: de que los presupuestos basados en la paridad competitiva prevengan las guerras de promociones.

### **Método basado en objetivo y tarea**

El método más lógico para la determinación del presupuesto es el método del objetivo y la tarea, mediante el cual la compañía determina el presupuesto de promoción basándose en lo que quiere lograr con la promoción. Este método de presupuesto implica:

- 1) definir los objetivos específicos de la promoción.
- 2), determinar las tareas necesarias para el logro de esos objetivos.
- 3) calcular los costos del desempeño de esas tareas la suma de estos costos es el presupuesto de promoción propuesto.

### **Establecimiento de la mezcla promocional**

Una buena mezcla promocional es parte esencial prácticamente de toda estrategia de marketing. La diferenciación de producto, la segmentación del mercado, el aumento de línea en precios altos y en precios bajos y el uso de marca requieren una promoción adecuada.

## **LA NATURALEZA DE CADA INSTRUMENTO DE PROMOCION**

Cada uno de los instrumentos de promoción, publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas, tiene características y costos únicos los mercadólogos deben comprender estas características con el fin de seleccionar los instrumentos apropiados.

**PUBLICIDAD.** La publicidad puede llegar a las masas de compradores - geográficamente dispersos, aun costo bajo por exposición. También permite que el vendedor repita un mensaje muchas veces y permite que el comprador reciba y compare los mensajes de varios competidores.

La publicidad también puede ser muy expresiva; permite que la compañía ponga de relieve sus productos por medio del empleo artístico de materiales visuales, impresiones; sonido y color. Por una parte, la publicidad se puede utilizar para desarrollar una imagen a largo plazo para un producto (como los anuncios de Coca-Cola).

**VENTA PERSONAL.** La venta personal es el instrumento más efectivo en ciertas etapas del proceso de compra, en particular en la creación de preferencias, convicción y acciones del comprador. En comparación con la publicidad, la venta personal tiene varias cualidades únicas. Implica una interacción personal entre dos o más personas de manera que cada persona pueda observar las necesidades y características de la otra y pueda hacer ajustes rápidos. La venta personal también permite que surjan toda clase de relaciones que varían desde relaciones de venta prácticas, hasta una profunda amistad personal.

**PROMOCIÓN DE VENTAS.** La promoción de ventas incluye una extensa variedad de instrumentos, como cupones, concursos, ofertas de rebaja de centavos, premios y otros todos los cuales poseen muchas cualidades únicas. Atraen la atención del cliente y le proporcionan una información que puede generar una compra. Ofrecen poderosos incentivos para la compra, al proporcionar atractivos o contribuciones que ofrecen un valor adicional a los consumidores.

En un sentido estricto, la promoción de ventas es un conjunto de actividades de corta duración dirigidas a los consumidores, intermediarios, proscriptores o vendedores que, mediante incentivos económicos o la realización de actividades específicas, tratan de aumentar las ventas a corto plazo o incrementar la eficacia de los vendedores.

La promoción de ventas es una actividad intermedia entre la publicidad y la venta personal.

## **INSTRUMENTOS DE PROMOCION DE VENTA**

### ✓ **A los intermediarios:**

- ✧ Exposiciones y feria comerciales: acción promocional de apoyo a los intermediarios.
- ✧ Competiciones, concurso y premios: consiste en establecer objetivos de ventas y conceder varios tipos de premios.
- ✧ Descuentos y primas: suelen hacerse en especie y a veces en dinero.
- ✧ Muestras y obsequios: el fabricante puede facilitar muestras y obsequios al distribuidor para él o para que los entregue a los clientes.
- ✧ Publicidad en el lugar de venta: proporcionar material publicitario para instalarlo en el punto de venta, la PLV está integrada por exhibiciones, displays, carteles, comunicaciones sonoras, proyecciones, vídeos,
- ✧ Publicidad y promoción cooperativa: finalmente el fabricante puede llevar a cabo acciones de publicidad y promoción cooperativa, colaborando en los gastos de publicidad y promoción de ventas de los propios distribuidores.

### ✓ **A los vendedores y prescriptores:** Estas acciones pueden consistir también en competiciones de ventas, concursos, premios, viajes, convenciones y descuentos, distinciones o primas por alcanzar los objetivos de venta establecidos.

### ✓ **A los consumidores:** Pueden adoptar la forma de rebajas, descuentos, mayor contenido por igual precio, productos complementarios gratis, cupones, concursos, premios, regalos, muestras, degustaciones gratuitas y vales-descuento.

## **PRINCIPALES INSTRUMENTOS DE PROMOCION DE VENTA**

### **Descuentos**

El descuento inmediato consiste en la reducción del precio de venta al público.  
Principales ventajas en la utilización de los descuentos inmediatos son las siguientes:

ESCUELA DE EMPRESARIOS

El impacto producido en los clientes es muy fuerte, consiguiéndose normalmente grandes

Resultados:

- ♣ Son muy fáciles de aplicar; basta con modificar el precio en la etiqueta, el escaparate o el lineal.
  - ♣ Se pueden realizar en un tiempo muy breve, lo que permite reaccionar ante actuaciones concretas de la competencia. También sirven para atacar a la competencia de forma imprevista
  - ♣ Se trata de un instrumento muy flexible: lo mismo se puede subir que bajar el precio de forma rápida, según convenga.
- ✧ Los descuentos, no obstante, no están exentos de inconvenientes:
- ♣ Si son muy fuerte dañan la imagen del producto.
  - ♣ Hay que utilizarlos con cautela, ya que si las marcas de prestigio se ponen a un precio muy bajo los consumidores dudan de su calidad.
  - ♣ Infidelidad de los clientes es que cuando acaban los descuentos vuelven a su producto habitual.
  - ♣ Su coste ya que el dto. baja el margen de beneficio, comprar góndolas para la publicidad, ya que con el aumento de las ventas se ven compensados.

### Vales - descuento

El vale - descuento consiste en reducir el precio de compra en una cantidad fijada en un vale que el consumidor entrega en el momento de la compra, el detallista le descuenta la cantidad correspondiente en la compra de un producto concreto.

- ✧ Los vales - descuento deben reunir una serie de características:
  - ♣ Debe ser claro y contener información suficiente sobre su utilización.
  - ♣ Exige que este codificado.
  - ♣ El reclamo en el que se inserta debe estar acorde con la imagen de la empresa y utilizarse como soporte publicitario de la empresa y utilizarse como soporte publicitario de la misma.
- ✧ Problemática.
  - ♣ Uno de los problemas es que necesitan la colaboración del distribuidor.
  - ♣ Otro problema es el tiempo que se necesita para su total liquidación.
- ✧ Ventajas de este tipo de promoción dependen del medio por el cual se hacen llegar a los clientes.
  - ♣ En el interior de los envases de los productos cuando su naturaleza lo permita.
  - ♣ Se exige la compra del producto para obtener el vale - descuento.
  - ♣ Hay que dar a conocer la promoción al cliente – inconveniente -. Entrega del vale en el establecimiento. Este procedimiento para llegar al cliente tiene la ventaja de ser más rápido y servir de promoción también al establecimiento. Por el contrario el inconveniente de que es difícil controlar los vales que han llegado a los clientes. Envío de los vales por correo. Facilita la creación de nuevos clientes; es un medio adecuado para captar clientes. El inconveniente más notable es el coste y la dificultad para disponer de los directorios actuales. Vales en los periódicos diarios o revistas, Es frecuente insertar en un anuncio publicitario un vale - descuento. La ventaja de este medio son el coste de entrega reducido y el aumento del número de lectores.

El inconveniente es que resulta difícil controlar su uso, pues una misma persona puede utilizar los vales que quiera.

**RELACIONES PÚBLICAS.** Las relaciones públicas ofrecen varias cualidades únicas. Son muy creíbles, ya que las historias de noticias, las características y los acontecimientos parecen a los lectores más reales y más creíbles que los anuncios. Las relaciones públicas pueden llegar a muchos clientes potenciales que evitan los anuncios y a los vendedores, debido a que el mensaje llega a los compradores como una "noticia", más como una comunicación orientada a la venta.

Las *Relaciones Públicas* son el manejo estratégico de las relaciones entre una organización o institución y sus diversas Audiencias Objetivo cuyo propósito es el incrementar el posicionamiento, estimular las ventas, facilitar las comunicaciones y establecer relaciones entre las Audiencias Objetivo, la empresa y su marca.

Las *Relaciones Públicas* son "la fuente creíble" que cuando el mensaje de tercera parte objetiva se escucha, se lee o se ve, el mensaje es más persuasivo.

### ¿Para qué sirven?

- ✦ Crear conciencia y percepciones; difundir y responder a requerimientos específicos de información.
- ✦ Provocar actitudes y comportamientos para lograr apoyo/ soporte/ obtener entendimiento/ conocimiento/ neutralidad.
- ✦ Formar una reputación y generar resultados.

### Objetivo

- ✦ Crear un espacio propicio y positivo que genera mejores oportunidades de negocio al posicionar correctamente a la entidad en la mente y el corazón de las Audiencias Objetivo.

### ¿Realmente necesita desarrollar un programa formal de Relaciones Públicas?

Esta es en realidad una pregunta retórica, pues toda entidad tiene y conduce Relaciones Públicas y, por tanto, debe desarrollar un programa para administrarlas inteligentemente.

Como ya se dijo el término Relaciones Públicas se define como todas las relaciones que una entidad mantiene con sus Audiencias Objetivo, comúnmente referidos como grupos de interés o aquellos grupos cuyas actitudes y acciones influyen y pueden ser influidas por la entidad.

La pregunta no es entonces, si necesita desarrollar un programa de Relaciones Públicas, sino la forma en que se desean manejar la complejidad de análisis, planeación, acción, comunicación y evaluación que éstas implican, para lo que son necesarios conocimientos y habilidades específicas.

El proceso se realiza de la entidad hacia las Audiencias Objetivo seleccionada, actuando a través de:

- ✦ *Recursos Internos* de la entidad que coadyuvan al proceso de comunicación.
- ✦ *Recursos Externos* especializados en el proceso de comunicación.

Hay entidades que deciden manejar las actividades de RRPP de manera interna a la organización, o bien, optan por contratar una agencia especializada en comunicación el cual es el más recomendable. Se puede brindar un servicio más completo y con una visión actual y global.

### Una agencia de Relaciones Públicas debe:

- ✧ Proveer una perspectiva objetiva y general de la situación.
- ✧ Incrementar la visibilidad a través de una estrategia de comunicación.
- ✧ Apoyar las estrategias de mercadotecnia.
- ✧ Proveer consultoría en diferentes situaciones como el manejo de crisis y el entrenamiento en medios.
- ✧ Ayudar a comunicarse con los empleados.
- ✧ Informar a los inversionistas.
- ✧ Estrechar las relaciones con la comunidad.
- ✧ Actuar como puente con las instituciones gubernamentales.
- ✧ Evaluar las políticas organizacionales que afectan los objetivos de Relaciones Públicas.
- ✧ Medir y evaluar los programas existentes de Relaciones Públicas.
- ✧ Proporcionar habilidades que apoyen o aumenten los esfuerzos de Relaciones Públicas ya existentes. La ejecución estratégica de las actividades de RRPP procuran una acertada percepción de la empresa y su integración con su ámbito de relación.
- ✧ La estrategia de Relaciones Públicas, se debe llevar a cabo en total concordancia y línea con:
  - ✧ La Visión / Misión de la entidad
  - ✧ Las influencias ambientales, estrategias de negocios y los factores críticos de éxito

### BOCA A BOCA.

Uno de los errores más comunes es asumir que la lealtad de los clientes es hacia las marcas, cuando en realidad en muchos casos no es así. Ya que cierta cantidad de integrantes del equipo humano, quienes suelen migrar hacia otras organizaciones competidoras. Esto crea una falsa sensación de seguridad.

Muchas personas relacionadas con el medio suelen recibir solicitudes de empresas para el diseño e implementación de un programa que asegure la lealtad de los clientes y no clientes con sus marcas.

La primera pregunta que se suele formular como respuesta al pedido es “¿Ustedes desean que los clientes sean leales a sus marcas, pero antes de aceptar su oferta de trabajo necesito saber si Ustedes son incondicionalmente leales con ellos?”.

Por lo general, la respuesta está compuesta por una serie de evasivas de muy baja calidad. Esto claramente nos está diciendo que la lealtad de las empresas hacia sus clientes es un bien escaso. Basta para ello observar los mediocres niveles de atención que brindan todo tipo de organizaciones, particularmente las empresas de telefonía, las entidades financieras, y las de servicios públicos en general.

### Entre la lealtad y el fanatismo

Una de las preguntas más usuales se refiere a cuál es la fórmula o los indicadores más confiables para conocer el nivel de lealtad de los clientes hacia las marcas. Una de ellas roza el fanatismo, y surge de las personas que tatúan su marca o marcas favoritas en sus cuerpos.

Un viejo debate acerca del conocimiento y la lealtad hacia las marcas ha creado una singular batalla entre los que favorecen los métodos tradicionales de publicidad y aquellos que sostienen que - basados en la realidad de que el retorno sobre la inversión publicitaria desciende día a día-, “la”

táctica que debe imponerse es el sumamente eficaz método basado en las comunicaciones “boca a boca”

*Azafrán*

PROFESIONAL  
GASTRONÓMICO  
MARKETING

El boca a boca constituye la mayor fuerza del mercado - Vendedor virtual

Ninguna estrategia o táctica de marketing y ventas convencional la supera. Esta es una buena noticia en momentos que no logramos zafar de una economía cuyo rasgo es la escasez, con las consecuencias que esto significa en términos de contracción de ventas, ingresos y utilidades.

La existencia de “buenas noticias” relacionadas con nuestras marcas dependerá de la capacidad para aprender a hacer un uso inteligente de esta forma de comunicación.

En algunas empresas que siguen tratando de resolver sus problemas nuevos aplicando ideas que funcionaron el año pasado, existe la ilusión de que las promociones y la publicidad hacen que la imagen de la marca crezca día a día.

La realidad es que los clientes nos compran, no tanto por el valor que ellos asignan a cada marca sino por las referencias que escuchan de otras personas. En forma simultánea, una minoría exitosa de empresas sabe que la forma más eficaz de incrementar las ventas es mediante la conversión de los clientes actuales en vendedores virtuales. Esto es una prueba concluyente de que el marketing y las ventas giran alrededor del boca a boca, y no de las promociones y la publicidad destinadas a enaltecer las marcas y los productos y servicios. Los frutos del boca a boca, lograr que un alto número de personas hagan referencias favorables a ciertas marcas y productos es por lejos la estrategia de ventas más exitosa que existe.

En épocas normales, uno de los factores que hacen al éxito o el fracaso comercial está determinado por el tiempo que demoran los clientes en decidirse por la compra de nuestros productos. En tiempos recesivos es necesario crear tácticas que aumenten la velocidad de las decisiones de compra que toman los clientes. Como primer paso, es necesario tener en cuenta que la transmisión “boca a boca” de referencias ligadas a ciertas marcas es el mayor acelerador de decisiones de compra que se conozca.

## Publicidad no paga

El atractivo de la publicidad no pagada se basa de tres cualidades

- **Alta credibilidad:** Los reportajes y las crónicas periodísticas le parecen a los lectores más auténticos y creíbles que los anuncios.
- **Gran alcance:** La publicidad no pagada puede llegar a muchos prospectos que suelen evitar a los vendedores y a la publicidad. El mensaje les llega como una noticia y no como una comunicación destinada a conseguir una venta.
- **Asombro:** Al igual que la publicidad comercial, la publicidad no pagada tiene un potencial para dar una imagen conmovedora de la compañía o producto.

## Factores en el establecimiento de la mezcla promocional

Tipo de producto mercado. La eficacia de los instrumentos promocionales varía entre los mercados industriales y de consumo. Aunque la publicidad es menos importante que las visitas de ventas en los mercados industriales, desempeña, no obstante, un papel significativo. La publicidad puede crear el conocimiento y comprensión del producto, desarrollar pistas de ventas, ofrecer legitimación y brindarles seguridad a los consumidores.

### Etapa de Crecimiento.

Los clientes conocen los beneficios del producto. Éste se vende bien y los intermediarios quieren manejarlo. Periodo de rápida aceptación del mercado y mejora importante en las utilidades.

### Etapa de Madurez.

La competencia se intensifica, reducción en el crecimiento de las ventas, debido a que el producto ya alcanzó la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. Las utilidades se estabilizan o reducen debido al aumento en los programas de mercadotecnia para defender el producto en contra de la competencia.

### **Etapas de decadencia.**

Periodo en el que las ventas muestran una caída y las utilidades se reducen. Nuevos productos y mejores productos empiezan a aparecer en los mercados.

## **Responsabilidad por la planeación de la comunicación de Mercadotecnia**

Los miembros del departamento de mercadotecnia a menudo tienen opiniones distintas acerca de la manera de distribuir el presupuesto de promoción. El gerente de ventas preferiría contratar a dos representantes extra para gastar 80 mil dólares en un solo comercial de televisión. El gerente de relaciones públicas cree que puede hacer maravillas con algún dinero transferido de publicidad a publicidad no pagada. Hoy en día, las firmas se están acercando al concepto de comunicación integrada de mercadotecnia. Este concepto requiere de

- Nombrar un director con responsabilidad general por la comunicación de mercadotecnia de la empresa.
- Desarrollar políticas acerca de los usos de los diferentes instrumentos de promoción.
- Mantener registros de todos los desembolsos promocionales por producto, herramientas, etapa de ciclo de vida del producto y efecto observado.
- Coordinar las actividades promocionales cuando se lleva a cabo grandes campañas

Es importante tener en cuenta los medios de comunicación para el desarrollo de una buena comunicación:

### **Medios publicitarios**

La publicidad difunde sus mensajes a través de una amplia gama de canales o medios de difusión, lo que garantiza mayor penetración social y la posibilidad de lograr sus objetivos.

Dentro de los medios publicitarios, se puede establecer una clasificación según su especificidad, dividiéndose en medios de comunicación de masas, que incluyen la publicidad junto con otros mensajes; y medios específicamente publicitarios, concebidos exclusivamente para la difusión publicitaria.

#### **Medios masivos de comunicación social.**

- Radio.
- Televisión.
- Cine.
- Prensa escrita: diarios, periódicos, revistas, suplementos, boletines.
- Redes sociales: Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, YouTube, WhatsApp, entre otras.

#### **Medios específicamente publicitarios.**

- *Paneles*
- *Señalizaciones, rótulos.*
- *Anuarios.*
- *Guías.*
- *Folleto.*

- *Catálogos.*
- *Publicidad en el punto de venta:* carteles, exhibidores.
- *Publicidad en los envases.*
- *Pantallas en autobuses, aviones, trenes, taxis o remises.*
- *Lonas gigantes.*

Los *medios* tienen la capacidad de llegar a un público amplísimo tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

### **Estrategias de los medios**

La puesta en marcha de una acción publicitaria se organiza según las siguientes fases:

El estudio del posicionamiento.

Se trata de analizar la situación del producto en el mercado. Para ello es necesario realizar las siguientes tareas:

- ✓ **Análisis del producto:** Se estudian sus características generales: sus utilidades, sus formas y su valor de cambio.
- ✓ **El objetivo es descubrir aquellas características en las que el producto en cuestión resulta superior a los otros y que pueden, por tanto, constituir el principal atractivo para los consumidores.**
- ✓ **Análisis de la competencia:** Se comparan las características del producto que se quiere publicitar con las de aquellos otros que constituirán su competencia.
- ✓ **Estudio de la imagen del producto:** Todo producto, si no es completamente nuevo en el mercado, tiene una imagen entre sus clientes potenciales y ésta se relaciona directamente con la de los productos de competencia.

### **Reconocimiento de los clientes potenciales**

Consiste en el descubrimiento de los colectivos e individuos que son susceptibles de convertirse en los compradores del producto. Cuanto más conocimiento se tenga sobre éste público, mayor será la eficacia de la publicidad.

### **Creación de la campaña**

Consiste en la construcción del mensaje adecuado, anuncio en prensa, spot televisivo,... para publicar el producto.

### **Planificación de medios**

Es la planificación de los medios de comunicación y de las actividades que se pondrán a disposición del publicitario en una determinada campaña. En ella se tiene que establecer el número de inserciones de los anuncios en el medio, su regularidad y sus características.

### **Análisis de la eficacia publicitaria**

Es el momento en que se estudian los resultados de la campaña. El primer factor a tener en cuenta es el resultado en las ventas. Pero cuando se trata de la potenciación de una imagen de marca, esta eficacia tiene que establecerse a partir de estudios de opinión u otras investigaciones preparadas a este efecto.

## Mensajes subliminales

Los procesos de organización de los estímulos primarios en formas no funcionan sólo al nivel de lo que nuestra atención enfoca. Los conceptos de figura y fondo, en situaciones reales, no son tan simples como en un diagrama didáctico. A una de las figuras se le presta la mayor atención y es percibida de forma consciente. Pero aún el fondo se compone de un número indefinido de figuras secundarias, de las cuales no estamos conscientemente al tanto, pero que penetran en nuestro sistema a través de los llamados "canales colaterales". A estos estímulos se les denomina *subliminales*. Los mensajes subliminales (sub-liminal: por debajo del umbral) son aquellos que penetran en nuestro cerebro sin que nos percatemos conscientemente de que esto sucede.

Ya en el siglo IV A.C. el filósofo griego Demócrito afirmaba que "hay muchas más cosas perceptibles de las que nosotros podemos percibir conscientemente". Platón, Aristóteles y Leibniz reconocieron cosas por el estilo, o sea, que es un error creer que sólo existe percepción de aquello de lo que se es consciente.

El primer experimento que demostró que un mensaje emitido a espaldas de la conciencia podía, y de hecho tenía efectos medibles en la conducta fue realizado por James Vicary en 1956 en Fort Lee, un barrio de New York. En un cine se proyectaba la película *Picnic*. Con la ayuda de un proyector estroboscópico Vicary "bombardeó" la pantalla con una diapositiva que decía: "Beba *Coca-Cola* - ¿Tiene hambre? - Coma palomitas de maíz". En ese cine, durante la semana, se registró un aumento de las ventas de *Coca-Cola* en un 18.1%, y de palomitas en un 57.5%.

Al leer un periódico o página Web prestamos poca atención a los anuncios publicitarios, apenas unos milisegundos y de refilón. Pero eso basta para lograr el efecto deseado: el mensaje entra en nuestro sistema informacional.

Los creadores de anuncios publicitarios conocen esto y lo aplican en sus anuncios. Camuflan estímulos por diversas partes del anuncio sabiendo que se harán efectivos en sueños o en cualquier momento posterior.

Otro fenómeno que provoca estímulos subliminales es la "defensa perceptual" (el estímulo supra liminal actúa como subliminal). Se plantea que todo lo que agrede a la conciencia y al sistema ético con implicaciones emocionales negativas, es ignorado por la mente. El ser humano tiene la capacidad de bloquear información cuando ésta se opone a sus valores conscientes. Dicha información, no obstante, evoca sentimientos o deseos y llama la atención sobre cosas de las que la conciencia no tiene noticia. (Ej.: estímulos homosexuales en anuncios de cigarrillos o bebidas)

## Influencia de la publicidad en las personas

A la hora de vender un producto la publicidad afecta de forma directa y en un modo agresivo al ser humano; esto se ve claramente cuando determinada compañía fabricante de x producto decide lanzarse al mercado, su idea básica como empresa fabricante es la de vender su mercancía, sin embargo para el publicista es más fácil venderle al público un estilo de vida en vez de unos simples pantalones.

A la hora de ver cualquier reclamo publicitario en cualquier medio ya sea en una revista, una valla o en televisión podemos observar que al patrocinar un desodorante corporal, no nos están vendiendo

el desodorante en sí, sino que nos venden la aventura, el poder desafiado todo sin temor alguno a lastimarnos, el sentirnos seguros de alcanzar nuestras metas; en este sentido la publicidad influye mucho en nosotros los seres humanos por que quien no desea ser joven eternamente, ser sexy, invencible y mientras tengamos miedos, inseguridades y deseos de una vida distinta la publicidad tendrá un camino infinito de posibles sueños para vendernos.

La publicidad, claramente, condiciona el comportamiento humano, en caso contrario no tendría mucho sentido un gasto publicitario. Como indicábamos anteriormente, en infinidad de productos los compradores compran la imagen que ellos tienen de un producto por encima del producto en sí.

La publicidad lleva años trabajando para que la gente reciba *subliminalmente* el mensaje de que la juventud, la salud, la virilidad, la feminidad depende de lo que uno compra. Para ello se publicita siempre la misma imagen de lo que todos debemos ser: *jóvenes, ricos y guapos*. Es realmente difícil encontrar en un anuncio publicitario a un inmigrante, un gitano, drogadictos, gordos, enfermos, pobres, etc. todo para que evitemos asociar el producto con la situación de estos últimos. Esto nos lleva a pensar que los anunciantes opinan que el introducir la imagen de Claudia Shiffer en un anuncio de yogures implica que esto nos conduce a creer que llegaremos a su tipo a base de tomar yogures X.

Quizás el *ejemplo más claro* de que es capaz de condicionar a la gente es el caso de la *juventud*. En este segmento de población el efecto es realmente grave y de reflexión social. Estudios de psicología social realizados en los institutos y escuelas de formación profesional, sobre los robos de prendas de ropa en estos centros y a su salida, demuestran que los jóvenes roban marcas concretas. Esto es debido principalmente a que es necesario vestir determinadas marcas para pertenecer al grupo de los elegidos, y los jóvenes que no pueden alcanzar determinadas marcas se sienten frustradas y ven los robos como una solución.

En el norte de Italia, *Pietro Maso*, un joven homicida, mató a sus padres para poder comprarse artículos de lujo. En el juicio se supo que era capaz de distinguir entre veintisiete perfumes de hombre y dijo saber perfectamente con qué marca debía de vestir y que coche debía comprar para tener éxito. La pregunta es ¿dónde ha aprendido todo esto? En la publicidad.

Con todo esto no se puede culpar a la publicidad de los casos anteriormente mencionados. Sería como admitir que existen robos de bancos porque existe dinero, o que como diría que la causa de que exista el divorcio es el matrimonio. Pero es importante destacar el efecto que la publicidad tiene sobre nosotros, y sobre nuestro comportamiento.

## **Puntos a tener en cuenta para crear la imagen de una publicidad**

### **Slogan**

Frase publicitaria corta y contundente, que resume el beneficio del producto. Suele acompañar la marca, y puede en muchas ocasiones utilizarse para otros productos de la misma empresa. Suele contener el eje central de la campaña, repitiéndose en cada uno de los vehículos de difusión de la misma. El eslogan no es el titular de un anuncio, aunque pueda llegar a serlo. Se recomienda que tenga entre cuatro y seis palabras como máximo; debe ser breve, fácil de recordar e identificable con el producto y la marca.

El eslogan resume el proceso publicitario es todo lo que se quiere comunicar sobre el producto o servicio. Se trata de un elemento que consigue un gran nivel de recuerdo. Si el anunciante está llevando a cabo una campaña en varios medios a la vez, es importante que el eslogan que aparezca en cada uno de ellos sea el mismo. Normalmente, el eslogan se encuentra impreso al final de la página, si el canal es la escritura. Si se trata del medio televisivo, el eslogan suele aparecer en la pantalla, a través de una sobreimpresión y generalmente también al final del anuncio, identificándose con el logotipo de la marca anunciante. El eslogan ha de ser, antes que nada, algo exclusivo, reconocible y valorado por el consumidor.

## Los colores en la publicidad

*Azafrán*

PROFESIONAL  
GASTRONÓMICO  
MARKETING

La publicidad y la mercadotecnia conocen muy bien las sensaciones y emociones que colores tienen sobre las personas. Cada vez existen más estudios sobre la influencia de determinados colores a la hora de conseguir una u otra sensación. Las empresas encargan estudios psicológicos para elegir un logotipo. Los anunciantes de productos eligen cuidadosamente el color de sus productos.

### ¿Venderías leche en envase negro y rojo?

Los colores afectan a las personas y se sabe a ciencia cierta que influyen en la compra o no compra de un producto.

### El significado que los colores tienen en el mundo de la publicidad y la mercadotecnia.

- ✓ **Significado del color rojo:** El rojo transmite fuerza y energía. simboliza tanto el amor como la violencia. Llama la atención y estimula la mente.
- ✓ **Significado color verde:** El color verde tiene sensación calmante, simboliza la esperanza y se relaciona con la naturaleza. Es muy propio encontrarlo en hospitales o lugares de alta tensión emocional.
- ✓ **Significado color azul:** El color azul simboliza lo fresco, lo transparente. tiene un efecto tranquilizador para la mente y las empresas que utilizan el azul oscuro en su logotipo quieren transmitir la madurez y la sabiduría.
- ✓ **Significado color amarillo:** El color amarillo simboliza la alegría y lo vico. Tiene como significado la simpatía y se vincula con el sol y con la alegría de la luz. Es común ver este color en las ofertas de viajes a zonas cálidas de sol.
- ✓ **Significado color blanco:** El color blanco influye sobre las personas otorgando una sensación de sociedad y luminosidad. Tiene como simbolismo la pureza y la verdad. Muchos productos acuden al blanco para aparentar limpieza y claridad.
- ✓ **Significado color negro:** El color negro significa misterio y muerte. Tiene un significado contradictorio que bien puede significar la muerte y lo oscuro, pero también nobleza y dignidad.

## Merchandising

El Merchandasing busca la manera de llamar la atención del consumidor en el PDV, comunicándole que está allí, para que lo sienta y realice la acción final: la compra, lo que constituye el feedback (retroalimentación) del proceso comunicacional.

"De la promoción". Con el Merchandasing se acelera la acción de compra y se concreta el contacto real entre producto y consumidor. Este último con el dinero en la mano, estará más propenso a comprar productos que estén más a su alcance.

El Merchandasing ejerce una acción decisiva de venta que no tiene ningún otro medio comunicacional del mercadeo, como lo esquematizamos en la figura inferior. El Merchandasing tiene la función de transformar el flujo de clientes que transitan o permanecen en el local en un flujo de ventas.

"En pro del minorista". La acción del Merchandasing también se dirige al comerciante y a su personal, quienes quizás no tengan una gran fidelidad a marca alguna, o decididamente no están interesados a apoyar las acciones promocionales que realiza la Gerencia estratégica del mercadeo. Es lógico pensar que el comerciante (minorista) y su personal estarán más interesados en promover la marca que le da mayores beneficios, que tiene mayor demanda y que es más fácil vender.



Como esta actividad requiere el permiso del comerciante para poder ejecutar su operación en el PDV (POP) de su local, es importante también conseguir su cooperación a los efectos de que él participe en su desarrollo y final evaluación.

Para ello a través del Merchandasing se informa de los planes promocionales a tal comerciante, y se logra ganar la voluntad de los encargados de la reposición interna, para lograr continuidad en la exhibición del

producto. Esto es quizás la parte más difícil de esta acción comunicacional, pero ningún productor puede tener empleados permanentes en los puntos de venta (PDV - POP). Esto de por sí justifica los esfuerzos que en tal sentido se hagan. Una buena colaboración es aquella en que las partes ganan. Una dándola y la otra recibéndola; pero si a la colaboración le agregamos "la operación comercial" entonces ambas partes reciben. Y con el Merchandasing ganan el productor, el cliente y el comerciante.

Este último gana si saca el producto del anonimato (depósito o stock) para que el consumidor se dé cuenta de su presencia. Gana igualmente fomentando el tráfico del público, permitiendo que a través del Merchandasing los productos tengan la mejor acción comunicacional y estén a la mano, facilitando a la vez las acciones de apoyo del Merchandasing.

El comerciante (minorista) gana al aumentar el rendimiento de la inversión que hizo al adquirir los productos, que de estar en stock o en el depósito, se convierten en dinero invertido e inmovilizado, por no existir rotación, y de haberla y no hacerla en forma controlada, puede perder clientela que no conseguirá en ese local los productos incluidos en la compra planificada del consumidor antes de visitar el local.

"Siempre involucra al consumidor". El consumidor es el destinatario final del proceso del mercadeo. Es el blanco de todas las presiones para que complete el proceso, donde el fin justifica los medios; y una de las presiones que más lo afecta es el de los vendedores en los locales comerciales.

El consumidor se siente acorralado por la "eficiente" acción del vendedor. Piensa y siente que ha perdido parte de su libertad de acción y elección. Con el Merchandasing se le facilita su compra sin vendedores y sobre todo, en esta vida agitada de la moderna sociedad, el consumidor tiene un gran aliado que le sirve de recordatorio - "el vendedor silencioso"- en el punto de compra y que le deja sin embargo a su propia decisión, si compra o no libremente determinada marca, en forma más rápida, más fácil y más agradable.

### Forma de comunicar

- Aquella que se realiza mediante el contacto personal vendedor - comprador de un producto o servicio, sea cual sea el tipo de mercado (industrial o de consumo); el lugar en que se realiza (dentro o fuera de un establecimiento) y el medio que se utilice (cara a cara, teléfono u otro personal e interactivo).
- El vendedor transmite información al posible comprador para persuadirle, a la vez que procura provocar y captar, de forma directa o indirecta, la información de éste que le

Podemos decir también que es la presentación personal que hace la fuerza de ventas de la empresa con el propósito de hacer ventas y de desarrollar relaciones con los clientes mediante: Presentaciones de ventas, ferias comerciales, programas de incentivos a empleados.

### Expectativas y satisfacción

- *Para el vendedor* - la contraprestación solicitada debe proveer un beneficio.
- *Para el comprador* - el esfuerzo solicitado debe percibirse como equiparable al beneficio que espera obtener.
- *No habrá compraventa* - si cualquiera de las partes no percibe el suficiente beneficio.
- *No habrá una segunda compraventa* - cuando las partes hayan quedado insatisfechas o no se provea una compensación más un plus de riesgo por la insatisfacción de la primera.

### Promesas.

Es *responsabilidad del vendedor* atraer el interés del comprador respecto de lo que vende y esto lo conseguirá mediante la promesa de beneficios.

- ✧ **Si es exagerada**, será una fuente de decepciones que dificultarán una segunda transacción.
- ✧ **Cuanto más nimia** (en términos absolutos o comparativos), sea la *promesa de beneficio*, mayor probabilidad habrá de que el comprador no decida o lo haga en favor de una propuesta de beneficio alternativa.

### Estereotipo de la venta.

“Individuos persistentes, de hablar rápido, que hacen de clientes ingenuos sus víctimas al venderles mercancía de baja calidad o con sobreprecio, mediante la firma de órdenes de compra en que esos clientes no leen primero la letra menuda. Con frecuencia se ve al gerente de ventas como un individuo de mal carácter, mascarador de tabaco y prepotente que dirige a su personal mediante órdenes que vociferaba por el teléfono desde una desordenada oficina llena de humo”.

### Origen del estereotipo de ventas

- *Se origina y alimenta* en la utilización de las denominadas técnicas de alta presión
- *Se corresponde con* orientaciones distintas a la de marketing (o al mercado o al cliente), que poco tienen que ver con la profesionalización que caracterizan la venta personal y la dirección de ventas contemporánea.
- En la actualidad se dan actuaciones de esta índole, sin embargo, la evidencia confirma que no son rentables.

### Estrategia de Comunicación

Para apoyar las estrategias de mercadotecnia mediante la creación de corrientes de opinión favorables para la entidad, sus productos y/o servicios, en la mente y corazón de sus Audiencias Objetivo, se recomienda desarrollar una estrategia de comunicación en dos fases:

✦ **Fase Estratégica**

- ♣ Entendimiento de la estrategia de negocios
- ♣ Identificación de factores de éxito para apoyar el logro de las estrategias de negocio.
- ♣ Diseño de una estrategia de comunicación integral incluyendo actividades de Relaciones Públicas para las diferentes Audiencias Objetivo.
- ♣ Consistencia de los mensajes en todas las actividades derivadas de la mezcla promocional.

✦ **Fase Táctica**

- ♣ Ejecución de una gama diversa de actividades, dependiendo del ciclo de vida de la marca/ productos y/o servicios.

## Anexo I

### Fidelización de Clientes

#### Marco Conceptual.

*Fidelización* es el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras.

La *Fidelización*, tal como se entiende en el marketing actual, implica el establecimiento de sólidos vínculos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes.

Por tanto, evolucionamos de un marketing centrado en el corto plazo a un marketing con un enfoque estratégico. Tradicionalmente muchas empresas se centraban en el proceso de venta y consideraban concluido dicho proceso cuando se cobraba. El incremento de la competencia, las nuevas obligaciones legales y las crecientes exigencias de los consumidores requieren de las empresas una sustancial atención a la satisfacción del consumidor y al proceso post-compra.

El *concepto de fidelidad para el marketing* implica que los consumidores realizan todas o la mayoría de sus compras de un cierto tipo de producto en nuestra empresa. Un aspecto fundamental es que porcentaje representan las ventas de una empresa en las compras de una cierta categoría de productos por parte de un cliente. Es decir, un consumidor que durante años compra sus camisas en Arturo Calle es un cliente fiel. Un consumidor que sólo toma Coca Cola durante años es un consumidor fiel. Y también es un consumidor fiel el que durante años realiza operaciones financieras con dos bancos, manteniendo sus vínculos con ambos.

Si maneja un restaurante, un aspecto fundamental del éxito será conseguir una clientela fiel. El negocio puede ser un gran éxito si un cierto grupo de personas se mantienen como clientes durante años. Incluso ese grupo de clientes leales que repiten las visitas a mi restaurante en ocasiones comen en otros restaurantes. Por tanto, un aspecto fundamental de la gerencia de un restaurante es ¿qué porcentaje del gasto que mis clientes habituales realizan en los bares y restaurantes obtiene mi negocio?

Otro aspecto de la fidelidad desde esta perspectiva de marketing es que trata de mantener como clientes a ciertos grupos, normalmente los más rentables, mientras que en muchas ocasiones interesa desprendernos de otros clientes poco rentables.

#### Claves de la Fidelización.

Un factor fundamental en la fidelidad de los clientes es el valor percibido de las ofertas de la competencia. El consumidor valora distintas opciones que le ofrecen las empresas competidoras. Un cliente fidelizado mantiene la relación con nuestra empresa sin evaluar cada vez que compra todas las posibles opciones que ofrece la competencia. En el momento que la competencia consiga que el cliente fidelizado evalúe alternativas, su satisfacción con mi empresa más el coste de cambiar debe ser mayor que la valoración de la competencia para mantenerlo fiel. Si cierro mi bar por vacaciones durante unos días, los clientes seguramente probarán bares de la competencia y al final de las vacaciones evaluarán si mantenerse fieles a mi negocio.

Debemos mantener una vigilancia sobre las ofertas de la competencia, analizando sus puntos fuertes y débiles. Y diferenciar nuestra oferta de la oferta de los competidores. Si nuestro producto se percibe por parte de los consumidores como absolutamente igual al de la competencia, entraremos en una competencia por el precio. Es importante que el consumidor perciba nuestro producto o servicio como distinto de la competencia si no queremos competir por precio.

En los servicios bancarios la reputación, la imagen de marca y los servicios adicionales de pagar nos permiten diferenciarnos de la competencia. Una estrategia típica de diferenciación es añadir servicios adicionales y proporcionar ciertos servicios mejor que la competencia.

Eso en lo que somos mejores que la competencia, ese esfuerzo marginal que realizamos debe ser resaltado para que se transforme en una fuente de ventaja competitiva sostenible. El director de oficina que realiza las declaraciones de hacienda a los mejores clientes está fidelizando a la clientela con un servicio adicional que a los competidores les resulta difícil de copiar. Estos clientes fidelizados son menos sensibles al precio, se les puede cobrar más y proporcionan un mejor margen durante mayor tiempo. Tal como explica Francisco Elvira “la clave de la fidelización consiste en ofrecer más al cliente por lo que paga y sobre todo, que lo perciba”

### Valor Percibido por los clientes

Para mejorar ese valor percibido por los clientes, debemos actuar sobre varios factores:

**1. Accesibilidad.** Entendemos por accesibilidad la facilidad para obtener el servicio. Un banco con muchos cajeros automáticos es más accesible. Si dispone de un horario amplio también se mejora la accesibilidad. Si el cliente puede localizar al director de la oficina con facilidad somos más accesibles.

**2. Comunicación.** No sólo debemos dar un buen servicio sino comunicarlo. Las ventajas de nuestro servicio deben ser comunicadas para que puedan ser valoradas por los clientes.

**3. Participación del cliente.** Un aspecto fundamental en las economías modernas, especialmente en los servicios es la participación del cliente. Cuando el cliente participa en el servicio manifestando su opinión, seleccionando entre alternativas o realizando alguna actividad puede aumentar el valor percibido.

**4. Incorporar servicios añadidos.** Un aspecto vital para incrementar el valor percibido es complementar el servicio básico estándar con servicios añadidos o suplementarios.

**5. Programar acciones para mejorar la percepción de los atributos críticos.** Los clientes utilizamos ciertos atributos que consideramos fundamentales para evaluar alternativas de compra. Un aspecto fundamental es detectar los atributos que el consumidor considera como principales y poner en programar acciones que mejoren la percepción de los atributos críticos. Por ejemplo, si los consumidores consideran vital la limpieza de la habitación del hotel, debemos centrarnos en ese aspecto. La habitación tiene que estar limpia y además parecerlo. Es decir, no sólo tiene que estar limpia sino oler a limpia, que parezca limpia.

**6. Empleados con orientación al consumidor.** La interacción de los clientes con los empleados es una parte esencial del proceso de prestación del servicio.

### Mejora del Servicio

La fidelización de los clientes requiere un esfuerzo continuo de mejora que mantenga una ventaja competitiva.

El proceso de mejora comienza por la identificación de los aspectos críticos y de los errores cometidos que disminuyen la calidad. Es preciso mantener la perspectiva del cliente. Por ejemplo, si un televisor en vez de encenderse en 2 segundos se enciende en 4 pero el cliente ni lo nota ni le importa no es un problema de calidad. En los servicios la percepción de calidad por parte de los clientes se ve fuertemente influida por los tiempos de espera. La disminución de los tiempos de espera y la gestión de los mismos es un factor fundamental para la mejora del servicio.

Como venimos insistiendo los servicios tienen un gran componente de interacción personal. En el servicio es tan importante el producto que se entrega como el proceso de entrega. Es por tanto esencial la formación y motivación de los empleados y su orientación hacia un servicio excelente

### Implantación del plan de Fidelización

La implantación de un plan de fidelización, consiste en un conjunto de principios, métodos y recursos organizados estratégicamente para movilizar a toda la empresa, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente. La puesta en práctica del plan de Fidelización se desarrolla en una serie de etapas e implica la coordinación de numerosas actividades y personas:

- ✓ **Diagnóstico.** Partimos del análisis de las tareas críticas y de los elementos generadores de errores.
- ✓ **Participación del personal.** Las aportaciones de todos son importantes. Desde la necesaria implicación de la dirección a la participación de todos los niveles jerárquicos.
- ✓ **Fijación de Objetivos.** Es preciso definir claramente, de forma precisa y numérica los objetivos. Por ejemplo el tiempo máximo para atender a los clientes.
- ✓ **Control y evaluación.** Se establece un sistema de medición para comprobar regularmente el cumplimiento de los objetivos.
- ✓ **Construcción de Indicadores de Gestión.** De acuerdo a las áreas críticas y de mayor impacto se realiza el seguimiento a través de Indicadores con frecuencia mínima de un mes.

Es por tanto, preciso medir regularmente la calidad del servicio, para comprobar el cumplimiento del plan y en su caso tomar medidas correctoras. El proceso de medición de la calidad del servicio suele incorporar varios elementos:

- ✓ Establecer las principales dimensiones del servicio.
- ✓ Medir las expectativas.
- ✓ Medir las percepciones del cliente.
- ✓ Evaluar la importancia que los clientes asignan a cada atributo.
- ✓ Analizar la percepción de los clientes respecto a empresas competidoras.

Se trata por tanto, de establecer una lista de los principales atributos que los consumidores relacionan con la calidad del servicio y realizar una medición regular. Por ejemplo, McDonald's tiene identificadas varias áreas relacionadas con la calidad percibida: El aspecto del establecimiento, la limpieza, el producto, el servicio atento, la ausencia de errores en el proceso de servicio. Regularmente realiza encuestas a sus clientes para comprobar el cumplimiento de los parámetros de calidad.

### Instrumentos de Fidelización.

#### **Servicio de Atención al Cliente**

Dentro de la amplia variedad de instrumentos o sistemas para mejorar la fidelización de los clientes y retenerlos en la empresa se encuentran los *Servicios de Atención al Cliente*. Los propósitos fundamentales de estos centros son:

- 1. Mejorar la atención y el servicio a los clientes.** El centro de atención al cliente debe investigar a los consumidores y proponer mejoras en el servicio y en el proceso de prestación del mismo.
- 2. Detectar deficiencias en los servicios.** Obtener información sobre errores, problemas y deficiencias en los servicios.
- 3. Reclamaciones por quebrantos económicos.** De especial importancia en los bancos es el tratamiento de las reclamaciones por quebrantos económicos. Es preciso un tratamiento organizado y profesional de estas reclamaciones. Es precisa la existencia de procedimientos conocidos y varios niveles de atención.
- 4. Tratamiento de la insatisfacción en los servicios.** Son numerosas las posibles causas de insatisfacción a las que es preciso dar respuestas.
- 5. Sugerencias.** El servicio debe constituirse en una valiosa fuente de información para la mejora del servicio. Es preciso tener en cuenta que muchos consumidores en vez de quejarse simplemente se marchan con la competencia.

#### **Programas de Fidelización**

Existen múltiples variantes de los programas de fidelización, tenemos:

- ✓ **Programas de recompensa basados en cupones de descuento.** Nos ofrecen reducciones de precios en compras futuras.
- ✓ **Programas basados en trato preferencial.** Como los que facilitan salas VIP para los mejores clientes de las líneas aéreas.
- ✓ **Programas Multisponsor.** Mediante el acuerdo entre múltiples compañías. Por ejemplo Club de Suscriptores de El Tiempo
- ✓ **Programas de puntos.** Numerosos programas de fidelización se basan en acumular puntos que permiten reclamar regalos.
- ✓ **Programas basados en condiciones especiales de compra.** Descuentos en productos, acceso preferente a las rebajas.
- ✓ **Programa de puntos del Éxito.** es otro buen ejemplo de programa de fidelización.

Mediante la vinculación, el cliente se siente ligado a la empresa y se percibe un cierto compromiso que le liga a la empresa. Un cliente que posee una hipoteca es un cliente normalmente vinculado con una entidad financiera. Al incrementarse las relaciones y el número de productos financieros se suele incrementar la vinculación con la entidad.

El desarrollo de un plan de fidelización debe incrementar la frecuencia de compra y aumentar el potencial de consumo. La retención de clientes permite incrementar las ventas mediante acciones de venta cruzada. Al cliente que tiene un cierto producto le vendemos otros productos.

## Anexo II

### El Marketing en época de crisis.

#### Bares y Restaurantes: Qué hacer con el marketing en tiempos de crisis.

*¿Qué hacer frente a la crisis? ¿Qué estrategias de marketing utilizar? ¿Qué dejar de hacer?*

La mayoría de los empresarios gastronómicos -sobre todo en la Argentina- ya tuvieron que lidiar en algún momento con la demanda de hacer más con menos. Pero, a diferencia de otras crisis, hoy se corre el riesgo de que si se aplican las mismas "recetas" que en situaciones anteriores, se apunte a los mercados, clientes y enfoques de venta equivocados. Es importante tener en cuenta que muchos mercados/clientes que en el pasado fueron rentables pueden no serlo en este momento.

Estamos frente a un nuevo perfil de consumidor, que seguramente llegó para quedarse entre nosotros, que puede ser definido como:

- ✓ Racional
- ✓ Caza Ofertas
- ✓ Oportunista
- ✓ Analítico
- ✓ Inteligente.

Este nuevo consumidor no se dejará “engañar” por campañas promocionales, “rebajas” de precios, etc. Evaluará cada decisión de compra hasta el último detalle.

### ¿Qué deben hacer los empresarios gastronómicos frente a esta nueva situación?.

La respuesta es tomarla como una oportunidad para definir nuevos nichos, enfocarse en lo importante. Es necesario:

- ✓ Redefinir los presupuestos para el marketing. No disminuirlos en grandes porcentajes. Y si es posible, mantenerlos.
- ✓ Redelinear en qué se invierte.
- ✓ Hacer foco en aquellos productos que nos den mejores resultados.
- ✓ No invertir haciendo fuerza para hacer crecer a productos poco exitosos.
- ✓ Invertir en clientes fieles.
- ✓ No apostar grandes cantidades en atraer nuevos clientes.

Nunca más justo que este momento para aplicar lo que la teoría dice: “es doblemente más difícil o caro atraer nuevos clientes que fidelizar los actuales”.

### ¿Qué debemos hacer con los planes de marketing?

Si no los teníamos, es la oportunidad para elaborarlos. Si, por el contrario, ya teníamos formulado un plan, debemos mantenerlo en los lineamientos estratégicos generales y tener flexibilidad en los aspectos tácticos debido a los cambios del entorno. Asimismo, ser prácticos en los temas operativos. Además de redefinir las 4 P, tenemos que adecuar la plaza, si es necesario, buscando nuevos canales de distribución, o potenciando aquellos que teníamos olvidado por haber hecho foco en los que fueron importantes en tiempos de bonanza. Relevar los precios continuamente, pero tener cuidado en no entrar en una guerra de precios que destruya el mercado y nos haga caer en un pozo del que no podremos salir. **Dejar sólo aquellos productos “exitosos”.**

En lugar de hacer recortes de presupuesto indiscriminados, los empresarios gastronómicos deberían poder racionalizarlos y mantener un buen desempeño. Evaluar el actual modelo comercial ayudará a determinar qué fórmulas y soportes de ventas resultan más efectivos para los distintos tipos de clientes y situaciones. Asimismo, optimizar el proceso de postventa y crear un nivel apropiado de apoyo al cliente.

En definitiva, teniendo en cuenta estas pautas se están mejor preparados para superar con éxito de la que el sector no solo no está exento, sino que es uno de los principales afectados.

### Estrategias del Marketing: Cómo captar clientes en época de crisis



Juan Carlos Alcaide, fundador y director general del Instituto de Marketing de Servicios y miembro del Top ten Strategic Marketing Spain, ha impartido una conferencia en la Escuela de Negocios IDE-CESEM con el título “Cómo captar clientes en época de crisis”. Antes ni siquiera de entrar en la materia de la conferencia el relator ya ha dejado claro que ni el, ni nadie, puede ahora mismo dar una fórmula mágica que aplicada a cualquier empresa le permita salir de esta crisis en la que nos encontramos, “si yo pudiera hacer eso, ya no sería un mago, sería un santo” argumentaba Alcaide.

Partiendo de que cada empresa es un mundo particular, el ponente desarrolla las pautas que nos han llevado hasta dónde estamos y las que pueden aliviar esta situación. “es necesario plantearnos un proceso de reflexión para saber lo que ha pasado y como solucionarlo”, de este proceso de reflexión sacamos unas normas de actuación imprescindibles en la actual situación:

- Nadie sabe lo que va a durar la crisis por lo que hay que mantener la sangre fría.
- Si todo el mundo habla de crisis, los medios nos venden crisis y las empresas asumen que estamos en crisis, la crisis se hace real y crece con nuestro miedo. Hay que evitar dejarse llevar por el miedo.
- Contemplar los errores cometidos, interpretarlos y no volver a caer en ellos.
- Es imprescindible estudiar el mercado, conocer las previsiones de futuro de nuestra empresa de una forma fiable y trabajar en proyectos a largo plazo sin dejarnos llevar por la ansiedad del presente.
- Después del análisis de mercado, actuar con cabeza. Demostrar la capacidad directiva y analítica en la gestión de nuestra empresa sin precipitación y con seguridad.
- Hay que tomar decisiones, pero no cualquier decisión apresurada que implique futuro arrepentimiento.
- No hay que dejarse llevar por el camino fácil (reducción de precios), políticas que no siempre son efectivas y si pueden ser perjudiciales a largo plazo.
- Negociar todo lo negociable. Es preferible negociar muy duro con el proveedor que negociar los despidos con los empleados.
- Reducir costes. Sí, pero con cabeza. Hay que plantearse los gastos y aprender a prescindir de lo realmente prescindible (temas de logística que se pueden externalizar, administración...) antes de sacrificar herramientas básicas para la empresa como el marketing o la captación de clientes.
- Aprender a sacrificar aquello que no nos es básico para la estrategia empresarial. Normalmente unos pocos clientes ocupan la mayoría de la facturación de una empresa, hay que cuidar a esos clientes importantes aun a pesar de sacrificar a otros menores.
- Normas básicas para asumir la situación en la que vivimos y poder plantearnos que soluciones son las más adecuadas para nuestro problema. Juan Carlos Alcaide asegura que ahora surgen nuevas oportunidades, “Océanos azules” en los que iniciar una nueva actividad sin competencia. Para sobrevivir en este ciclo en el que actualmente tenemos que vivir, el ponente desarrolla varias ideas a modo de soluciones y consejos para resurgir entre la actual situación de caída:

- Buscar nuestro Océano Azul, ese hueco del mercado que no está manchado por la sangre de los tiburones que se pelean por su trozo de mercado. Hay que atreverse a ser diferente, ofrecer algo distinto al resto.
- “¡Es el momento del zapatero remendón!”, ahora resurgen esas pequeñas ideas que antes parecían no tener hueco. Es el momento de aprovechar esos huecos que van quedando. Si la gente no puede comprar coches, quizás ahora necesite un taller 24 horas, si la gente no compra zapatos, necesitará alguien que arregle los que tiene...
- Buscar los clientes perdidos. Muchos clientes ahora se replantean los productos de los que disponen y buscan nuevas ofertas que les den algo distinto, valores añadidos.
- Atreverse a ser el único en una categoría. A veces muchas ideas se desestiman por la falta de modelos, es el momento de apostar por ser el primero en una categoría, encontrar ese hueco sin competencia y comenzar de cero.
- Diferenciación, si tu producto no sale, crea una marca amable como complemento y refuerzo de tu actividad. Como ejemplo tenemos la multitud de marcas blancas en todo tipo de productos que ahora invaden el mercado.
- Gestión de precios, hay que saber usarlos, maquillar las rebajas con elementos como las promociones o los descuentos, nunca reducirlos drásticamente sin una justificación.
- Proteger a los clientes importantes, fidelizar a aquellos imprescindibles aunque esto suponga sacrificar a otros menos importantes.
- Verificar las gestiones de cobros. Cobrar por todo lo que se haga, si hace falta maquillar nuestros servicios anteriormente gratuitos con nuevos valores que supongan una necesidad para el cliente y un coste asociado a los mismos.
- “Precios de paquete”, productos y servicio. Si no conseguimos vender nuestros productos, añadámosle un extra que marque la diferencia.
- Juan Carlos Alcaide deja muy claro en su charla que cada empresa debe de aplicar sus propias normas en el juego, a sabiendas que hay que huir de la tendencia general de “como hay menos clientes, hay menos ingresos, menos presupuesto y por lo tanto menos inversión lo que se traduce en menos clientes...” La pescadilla que se muerde la cola, hay que aprender a gestionar los presupuestos para eliminar costes antes que eliminar inversiones que son necesarias como por ejemplo el marketing y la formación.
- Nuestros clientes tienen que saber que estamos ahí, que pueden contar con nosotros y para ello hay que estar presentes. Así mismo es imprescindible formar a nuestros empleados para gestionar adecuadamente la situación, formación especializada para manejar la crisis. Si nuestros presupuestos no nos permiten el desembolso de otras etapas de mayor capacidad, busquemos nuevos canales para transmitir nuestras ideas.
- La tipología del cliente ha cambiado y ahora necesitamos estar siempre ahí y para ello Alcaide nos propone soluciones:
- Marketing radical, directo, contundente y fomentando lo que se denominaría Marketing 2.0, en donde el cliente puede tener acceso a todo lo que quiera saber sobre nosotros.
- Transparencia radical. Demostrar que se puede confiar en nosotros, que no hay nada oculto tras nuestra empresa o producto, ser claros y sobre todo transparentes para nuestros posibles clientes.
- Fomentar el “membergetsmember”. Convencer a nuestros clientes y lograr que traigan a otros clientes a nosotros, marketing viral.

- Fomentar las Relaciones Públicas. Crear relaciones con el cliente, cualquier excusa es buena para mantener el hilo con el cliente. Hay que tener claro que “Silencio que tú no llenas, lo llenará otro más barato”.
- ¡Quién aguanta gana! Aguantar es un oficio y demuestra nuestra fortaleza, capacidad y seguridad en nosotros mismos, algo que se transmite a nuestros clientes y nos permite sobrevivir en tiempos difíciles.

### Anexo III

#### Marketing: Cómo utilizar las Redes Sociales para atraer Clientes en restaurantes y bares

Los comerciantes en Internet conocen desde hace tiempo los beneficios de adquirir buenos Clientes a través de amigos de sus mejores Clientes, y también saben que nada les ayuda más a crear un anillo de registros de probables compradores online, que el marketing “boca a boca”. Por estas razones, los medios de comunicación Social y Redes Sociales online pueden ayudarle a orientar nuevas compras e ingresos online.

Charles Nicholls, fundador de SeeWhy(external link), una nueva compañía de servicios de marketing basados en el análisis de conversiones visitante-Cliente en sitios web, cree que una cuestión que obstaculiza el Comercio Electrónico es la incapacidad de los comerciantes de utilizar las Redes Sociales de forma eficaz y atractiva. Mientras que muchos comerciantes en Internet se aprovechan de las ventajas de Facebook Connect y de Tweetear sus últimas ofertas, Nicholls asegura que el peligro de temporadas especialmente intensivas (como la de Navidad), es que las Redes Sociales se utilicen como poco más que canales de difusión barato, y no como canales estables de comunicación que verdaderamente vinculen con los Clientes. "Una vez un Cliente ha compartido su pasión por una marca de Comercio Electrónico con su Red Social, es importante identificar y reconocer el valor diferencial del Cliente en concreto", dijo Nicholls.



#### Encuentra el Sneezer: el propagador de sus propuestas en las redes sociales

Según la reciente investigación SeeWhy (fin de 2009), el 50 por ciento de los vendedores online planean utilizar las Redes Sociales en la temporada de vacaciones de Navidad para distribuir sus promociones y descuentos. En un informe escrito por Nicholls, sugiere que para tener éxito en esta temporada, tendrán que centrarse en encontrar el "Sneezer" es decir, el Cliente que propaga sus ofertas y promociones a través de Redes Sociales. Las Redes Sociales hacen que resulte extremadamente fácil para su Cliente "Sneezer" compartir con un solo clic en su Red de amigos, sus promociones online, con el consiguiente y muy

positivo marketing “boca a boca” de su negocio. El problema, sin embargo, es que cuando su Cliente extiende ese mensaje si usted no toma otra medida, entonces usted simplemente está usando estas herramientas valiosas como un canal de difusión.

Nicholls considera que para corregir este problema, usted tiene que identificar y reconocer el valor de sus Clientes conectados Socialmente. "Usted acaba de encontrar un defensor que puede ser potencialmente muy valioso", dijo. "En 2010, retener y recompensar a sus sneezers será cada vez más importante, pero muchas empresas no logran identificar al Cliente o ni hacen nada algo con el Cliente una vez identificado."

### **Por qué debería integrar Medios de Comunicación Social en su Tienda**

A menos que un Cliente particular le facilite abiertamente su información de identificación personal, usted no podrá obtener esa información detallada para analizarla, pero de acuerdo con Nicholls, si permite a los Clientes en Redes Sociales a través de su propio sitio web, usted podrá hacer un seguimiento de quiénes son sus mayores Clientes “boca a boca” - sus sneezers.

Por ejemplo, si un e-propietario de un sitio de comercio electrónico utiliza Facebook Connect, esto permitirá a los interesados acceder a sus cuentas de Facebook sin salir del sitio de Comercio Electrónico. Esto es importante porque cuando se inicia sesión (log in), el sitio tiene acceso a la información del perfil del miembro que puede ser utilizada para la personalización. E-commerce sitios web pueden facilitar a sus Clientes que usan Facebook para publicar las cosas que encuentran y les gustan en su Muro de Facebook Wall – donde lo podrá ver su Red de amigos. Puede consultar nuestro artículo: Facebook Connect: Un producto clave en el futuro del Comercio Electrónico en las Pymes.

Nicholls dice que el un comerciante online puede capturar el ID de Facebook (número de identificación de 15 dígitos) de un Cliente pero no su dirección de e-mail. "Si bien esto no puede ser utilizado directamente, vale la pena capturar y almacenar estos datos para su uso futuro. Analizar estos datos puede ayudarle a identificar sus sneezers más prolíficos." MySpace y Twitter tiene una funcionalidad similar, así que es importante para el responsable del e-marketing de su comercio online, familiarizarse con los diferentes sitios de los medios de comunicación Social e integrar el acceso a ellos desde su propio sitio. También, usted debe aprender a sacar el mayor beneficio de las mejores opciones de comercialización en cada uno de ellos. Simplemente usar Facebook Connect no es suficiente.

### **Consejos para mejorar sus contactos a través de Medios de Comunicación Social.**

Para los comerciantes online que acaban de empezar con la integración de los medios de comunicación Social, Nicholls sugiere que simplemente dejan de estar ansioso por expandirse a través de canales Sociales y comience utilizando sitios como Twitter y Facebook para ofrecer descuentos y plantear promociones. Esto le ayudará a construir su Red - y por supuesto, debe integrar un acceso con un solo clic a estas Redes desde su propio sitio.

### **Otras maneras de empezar a utilizar los medios Sociales es adoptar el enfoque de Servicio al Cliente.**

Utilice estas Redes para interactuar con sus Clientes de forma inmediata y eficaz. Un negocio de Comercio Electrónico puede conectar con sus Clientes mucho más rápido cuando se utilizan Redes de medios Sociales que con métodos más tradicionales de contacto, como el teléfono o e-mail.

Una empresa de Comercio Electrónico debe garantizar en su Política de Uso del Sitio mediante una nota de aviso, que los Clientes tienen la posibilidad de dar su permiso para recibir comunicaciones de usted mediante estas Redes. Lo último que usted quiere hacer es desconectar y perder un Cliente porque vea su táctica de medios de comunicación Social como spam. Además, Nicholls considera que se debe recompensar a los Clientes que "corren la voz" de forma positiva acerca de su negocio de Comercio Electrónico. Recomienda que cuando los Clientes comparten sus promociones o mensajes en sus hilos (feeds), deben recompensarlos (a través de la misma Red Social) con una oferta especial o descuento.

### **Los 5 mejores consejos sobre Redes Sociales que una Pyme necesita conocer.**

Cuando se trata de construir comunidades online e interactuar con Clientes, las Redes Sociales pueden ser de gran ayuda - especialmente para las pequeñas empresas que no pueden permitirse el lujo de poner en marcha sus propias Comunidades online privadas. Una empresa de servicios y tecnología para marketing de comunidades online, cree que las comunidades online pueden ayudar a las empresas conectarse con sus Clientes, obtener información de marketing, y también construir eficaces prescriptores de su marca dentro de la comunidad. Antes de dar el salto a una Red Social para interactuar con sus Clientes y captar nuevos Clientes, considere los siguientes consejos de Buenas-Prácticas de DebiKleiman, Responsable de Marketing de Producto de Communispace. Estos consejos le ayudarán a construir relaciones mejores y más eficientes en los Medios Sociales.

#### **Consejo 1: Hay que ir donde están sus Clientes.**

Algunas empresas simplemente crean un perfil en una Red Social popular y simplemente esperan que los Clientes los encuentren. Kleiman dice que una forma más inteligente de empezar es averiguar donde sus Clientes ya están.

"Es más inteligente para unirse a gente, ir donde ya se congregan. Estos Clientes ya tienen formado un pegamento social que los mantiene relacionados online y juntos, por lo que no tiene que crear un nuevo espacio", dijo Kleiman.

Por ejemplo, si usted es un agente de viajes, empiece a comunicarse y participar en los espacios sociales donde las personas interesadas en los viajes ya se reúnen en la web. Comience por ser un buen recurso - ofrezca asesoramiento y hable sin usar los habituales argumentos de venta.

Recuerde, que no hay una única y mejor herramienta de Red Sociales que se ajuste a todas las empresas y todas las estrategias de marketing. El objetivo, Kleiman dice, es empezar a participar donde sus Clientes ya se reúnen y luego ser un referente de recursos en base a los que poder forjar relaciones profesionales en su sector.

### **Consejo 2: Deje de “emitir” y empiece a “recibir”.**

Un error habitual de las empresas que se aventuran en el mundo de las Redes Sociales, según Kleiman, es que se olvidan de "escuchar" y se concentran en "difundir", es decir, en el envío de mensajes de marketing.

Los responsables de marketing y los propietarios de negocios por lo general sólo arañan la superficie de la comunicación con los Clientes. Una empresa puede aprender mucho si la continua conversación que se establece con las personas que se unen a ellos en las Redes Sociales.

Kleiman cree que hacer comunidad online, utilizando herramientas como salas de chat y foros de discusión, requiere las mismas habilidades que la conversación a través de Redes Sociales. Aquellos que tienen éxito demuestran su capacidad para escuchar a sus comunidades.

"Si sólo se emite, usted fallará. Hay que construir una relación con la conversación y escuchar a su comunidad y responderles ", dice Kleiman.

### **Consejo 3: Afine su tiempo de respuesta.**

Kleiman dice que una comunidad de éxito depende de que usted que es allí todos los días para mostrar a la gente que está escuchando.

Escuchar lo que la gente dice a través de sus Redes Sociales es importante, es igualmente importante que usted responda. Su respuesta le dice a la gente que usted está atento y escuchando lo que están diciendo.

Para demostrar que está escuchando, tiene que responder directamente a las preguntas - o hacer sus propias preguntas para que los miembros de la comunidad se sientan valorados.

### **Consejo 4: Muestre el rostro humano que hay detrás de su negocio.**

Kleiman recomienda que los propietarios de Pequeñas Empresas utilicen una "voz humana" online en lugar de una "presencia comercial". La gente en las Redes Sociales y comunidades crean relaciones con personas, no con negocios.

Los amigos no "argumentan ventas" a sus amigos en Redes Sociales – sino que conversan. Para empezar a construir relaciones, tiene que ser un "recurso", no una "promoción de ventas". De nuevo, esto pasa por ser un buen "oyente social" y hacer más en la comunidad que simplemente difundir mensajes comerciales.

Kleiman recomienda que utilice una imagen, y no siempre de un logotipo de marca, para recordar a la gente que eres humano. Usted también debe permanecer en su sitio en sus conversaciones, pero sin dejar de ser amable eliminando el tono corporativo de las empresas.

Todo el mundo comete errores, pero si usted reconoce un error ante las personas de su Red Social, se le perdonará. Usted no tiene que ser el experto de inmediato. Eso es parte de ser un ser humano en una comunidad social.

#### **Consejo 5: Deles una razón para que se agreguen**

Kleiman dice que las comunidades exitosas necesitan "pegamento social" para mantenerse juntos. Tiene que generarse un valor en la interacción de la gente para que se agregue a la comunidad, y es necesario que haya una razón para que la gente se anime a formar parte de la Red Social.

"Un dentista, por ejemplo, no utiliza las Redes Sociales para hablar sobre las citas de sus Clientes. En cambio, estaría interesado en hablar de higiene dental para los niños y ofrecer los temas de educación para discusión en la comunidad", dijo Kleiman.

Utilice su espacio social para conversar, para resolver un problema o para educar a la gente, en lugar de usarlo para hablar de su producto. Asegúrese de que ofrece una gran oportunidad para que la gente se interrelacione y se comunique entre ellos para hacer crecer su comunidad.

## **Anexo IV**

### **Todo sobre la propina**

**(Argentina).- No se sabe bien cómo nació, su implementación es difusa, en varios países se la regula de diferentes maneras, en otros (como Argentina) se sobreentiende como un porcentaje de la cuenta, pero siempre genera polémica, especialmente frente a un servicio poco satisfactorio. Historia, mitos y verdades sobre esta costumbre, en este informe.**

14/06/13



Ningún pueblo o nación, ni siquiera una persona, se adjudicó el título de inventor del hábito de dejar propina, una costumbre de hace siglos. Lo cierto es que, hurgando en la historia, se

pueden encontrar algunos indicios de su génesis, como en el caso de los restaurantes y las pensiones de París, en plena Revolución Francesa. Allí, el cliente era atendido por el mozo, que por reglamento y por respeto no se podía sentar a tomar junto a él. Entonces, la costumbre era que cuando el cliente se iba le dejaba unas monedas y le decía *pourboire* (para beber): como no pudiste tomar conmigo, porque me estabas atendiendo, te dejo este dinero para que tomes tu bebida después solo.

En nuestro país, esta práctica se remonta aproximadamente a 1870, cuando la Argentina comienza a abrirse al mundo y surgen los primeros bares y restaurantes, que poco a poco ocupan el lugar de las fondas, que eran atendidas por sus dueños, por peones o por esclavos negros, y donde dejar un dinero extra por el servicio no existía como costumbre.

En la actualidad, el argentino suele dejar el 10% de propina, una cifra que está aceptada culturalmente, pero que no es obligatoria. ¿Por qué ese porcentaje? No hay certezas al respecto, aunque posiblemente se deba a una facilidad matemática, como sugiere Dante Camaño, secretario general de la Unión de Trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos (Uthgra).

En líneas generales, en todo el país se da propina, "pero hay lugares donde ésta es más grande, sobre todo en los centros urbanos o destinos turísticos como Buenos Aires, Córdoba, Rosario, Bariloche o Mar del Plata, aunque en este último lugar es bastante común encontrarte con los gasoleros que gastan 100 pesos y te dejan 2", bromea Camaño, que concuerda en que hoy la gente ya no deja tanta propina como antes, "incluso hay muchos extranjeros que vienen de países en donde no se estila dejar propina; entonces, tampoco lo hacen acá".

La costumbre no siempre fue así. Durante el primer gobierno peronista, se promulgó el decreto ley 4148 que prohibió la percepción de propinas por parte del personal gastronómico. "Antes de que se impidieran, en muchos lugares el mozo no cobraba sueldo, pero la propina era sagrada, no había cliente que no la dejara", explica Camaño. Así apareció el término *laudo gastronómico*, que establecía un porcentaje designado por cada empresa y que en general era del 20%, que se agregaba a la consumición del cliente y que luego se distribuía entre el personal. A fines de la década del 70 se derogó dicha ley y la retribución volvió a ser voluntaria. Y más allá de que se volvieron a presentar algunos proyectos en el Congreso para intentar darle un marco regulatorio, la realidad es que la propina forma parte del inventario cultural argentino. Hoy, muchos restaurantes suelen cobrar el servicio de mesa o el cubierto, lo que podría considerarse como un sinónimo de propina obligatoria, pero la realidad es que ni un centavo de ese monto llega al mesero.

### Una cuestión estratégica



Es difícil creer que el mozo no esté expectante por la propina. Éste suele conocer perfectamente en qué casos puede llegar a sacar un mejor provecho. "El gastronómico con oficio sabe. Ve al cliente caminar, ve su ropa, los gestos, sabe si es un viajero curtido o no, la sonrisa, el acento", explica Camaño sobre cómo se distingue un cliente que posiblemente deja una buena gratificación, y agrega que cuando de turistas se trata, el mozo también está entrenado: "Por ejemplo, siempre va a preferir atender a los japoneses o a los estadounidenses, que son muy generosos con la propina, antes a que los chilenos, que en líneas generales no dejan, o a los españoles, que son muy medidos."

El profesor estadounidense Michael Lynn es un reconocido experto en propinas que publicó más de 40 investigaciones sobre el tema. En uno de sus trabajos brinda las claves para que los mozos puedan percibir mejores propinas. Entre sus principales consejos están presentarse por el nombre, sonreír, felicitar al cliente por la comida elegida, repetir el pedido en voz alta y usar maquillaje en el caso de las mozas.

Más allá del acostumbrado 10%, también existen casos de clientes por demás generosos que, por ejemplo, dejan un valor mayor al total de la cuenta. Al respecto, según Lynn, los clientes regulares de un lugar suelen dejar más propina que los infrecuentes y considerar mejor el servicio, primero porque se sienten habitués del lugar y después porque los meseros acostumbran esforzarse más con clientes que reconocen como de la casa.

Ese fue el caso de Tito, mozo del restaurante La Cabaña, que por la década del 70 tenía un cliente que siempre pedía ser atendido por él, una costumbre que aún hoy sobrevive. Este cliente, que era un caballero con todas las letras, un día se retira sin dejar su siempre bien ponderada gratificación monetaria y generando un claro desconcierto en Tito. Todo cambió en el momento que el hombre se dio vuelta y dijo: "Tito, no te preocupes, tu propina está afuera". Efectivamente, un Fiat 1500 cero kilómetro aguardaba en la puerta a su nuevo dueño.

#### **Distintos lugares, distintas prácticas**

Se podría decir que es una costumbre universal; sin embargo, el hábito de la propina no es igual en todas partes del mundo. En la mayoría de los restaurantes de Estados Unidos, la propina está incluida directamente en la cuenta y por lo general es el 18%. La razón es que representa casi la totalidad del sueldo de los mozos. Si el cliente quedó sumamente conforme con el servicio, tiene la opción del additional tip, es decir que puede dejarle aún más si lo desea. En cuanto a Asia, países como China, Japón, Indonesia y Singapur consideran como un acto de mala educación dejar propina.

En el terreno legal, las propinas se encuentran reguladas en el artículo 113 de la ley de contrato de trabajo que establece que son remuneratorias y, por lo tanto, integran la base indemnizatoria, siempre que sean habituales y no se encuentren prohibidas. La Dra. María Elena López, secretaria ejecutiva de la Asociación de Relaciones del Trabajo de la República Argentina (Artra), explica que "si bien se trata de un pago voluntario que realiza un tercero, o sea el cliente, como una forma de gratificar o premiar un buen servicio, se las considera remuneratorias porque es ese puesto de trabajo el que le proporciona al trabajador la oportunidad de obtenerla". Por consiguiente, se las debe tener en cuenta a los efectos del pago del sueldo anual complementario, en indemnizaciones y en juicios laborales, además de que están sujetas a aportes y a contribuciones. Según Camaño, ese porcentual correspondiente a propinas se calcula como el 120% del salario.

Desde el punto de vista contable, la Dra. Liliana Rogante, socia del estudio Rogante &Asoc., aclara: "Las propinas voluntarias pagadas dentro del país pueden ser contabilizadas, siempre con un criterio de discrecionalidad, es decir, que la propina no sea mayor a un 8% o 10% del total de la factura, reconociendo un mayor costo incurrido en los viajes de negocios".

Existen también muchos casos de personas como Ricardo Dubin, un contador público de 63 años, que admite que más allá de la costumbre, decide dejar propina porque entiende que muchos trabajadores reciben un sueldo menor al básico, ya que se sabe que tendrán ese dinero extra por parte del cliente. "Cuando el empleador autoriza al trabajador a recibir propina, le está dando la oportunidad de obtener una ganancia, aunque ese ingreso se lo otorgue un tercero - explica la Dra. López-. Esto suele dar lugar a situaciones como que un trabajador altamente calificado para la tarea acepte un salario magro, pues sabe que trabajar en esa empresa le proporcionará un ingreso en propinas que iguala o supera el valor de su salario mensual. A su vez, el empleador puede ofrecer salarios bajos que sabe serán aceptados por iguales razones." Pero, ¿qué sucede cuando el que atiende es el dueño del lugar? Según Camaño, en esos casos "también se debe dejar propina porque uno premia el servicio y no a la persona".

### **Mal servicio**

Aceptado culturalmente como una forma de agradecer por la buena prestación, es lógico preguntarse qué hacer cuando el servicio fue malo. Agustín, un consultor de tecnología de 28 años, admite que en algunas oportunidades se ha retirado sin dejar propina por haber recibido una pésima atención. María Laura prefiere dar menos dinero, pero siempre dejar algo. "Me cuesta mucho, siempre me pongo en el lugar del otro y pienso que algo le debe haber pasado para no atenderme como me gustaría."

En un escrito titulado Gratitude y propina: un meta-análisis de investigación sobre la relación servicio-propina, el profesor Lynn afirma que el humor del cliente afecta su juicio evaluativo del servicio y por ende también influye en su comportamiento al momento de dejar propina. Es decir que es más probable que la relación entre la propina y el servicio esté determinada por el humor que tenga en ese momento el cliente que sobre la verdadera calidad del servicio, independientemente de si fue bueno o malo.

Entonces, el hábito de dar propina es motivado por distintas razones: recompensar una buena calidad del servicio, ayudar a los trabajadores e intentar mantener viva una buena costumbre que, más allá de sus altibajos, aún se mantiene firme en el imaginario popular.

**Escrache**

En la página Web CelebrityTippers publican el listado de las reconocidas figuras que acostumbran a dejar buenas propinas y las que no. Dicha información es proporcionada por algunos meseros que tuvieron la posibilidad de atenderlos.

En el grupo de los generosos se encuentran famosos como Johnny Deep, Robert De Niro y Angelina Jolie, mientras que en el grupo de los tacaños aparecen EthanHawke, Al Gore y Tiger Woods.

Muchas guías turísticas incluyen la información necesaria sobre los usos y costumbres de la propina del país que se está visitando.

Fuente: La Nación

- See more at: <http://www.gastronomiconet.com/index.php/destacadas/7670-jb-span-cuanto-le-dejo-jb-span-todo-sobre-la-propina#sthash.O4Xxujgb.dpuf>

## **ANEXO V CARTA Y MENU.**

Como sabemos una Carta o un Menú representa un microproducto más del establecimiento, pero que está relacionado con el concepto que se quiere transmitir. Al igual que la vajilla, el uniforme del camarero, la decoración, el mobiliario o la propia oferta culinaria nos ayudan a definir el PRODUCTO RESTAURANTE, sintetiza de alguna manera, la personalidad del negocio en toda su extensión.

La carta o menú es un instrumento de venta, de acercamiento del producto al cliente en el aspecto más simple. Es como si se nos dijera:

"Esto es lo que tenemos, lo que ofrecemos, lo que preparamos para usted, lo que sabemos que le gusta". Este primer paso de intercomunicación entre el objetivo cliente (comprar o consumir) y objetivo establecimiento (vender y que vuelva) tiene una representación física que puede ser positiva o negativa.



### **EL MENÚ**

Como ya sabemos la palabra menú es una adaptación del vocablo francés, es derivada del latín *minutus*, cuya traducción al castellano es *minuta*, que significa:

***Lista de manjares que se sirven en una comida o los que se pueden pedir en un restaurante.***

**El menú dice al cliente los platos disponibles para una determinada comida. Un menú es también un método de producción planificada para el personal de cocina. La confección del menú se basa en una serie de normas y de principios.**

Existen dos perfiles a considerar en los menús:



## TIPOS DE MENU

A continuación describiremos algunos de los tipos de menús que podremos encontrar en los diferentes establecimientos gastronómicos. Esto nos dará una idea al momento de armar el menú de nuestro emprendimiento cuáles son las alternativas con las que podemos contar y decidir cuál nos conviene utilizar, de acuerdo a nuestras necesidades.

### 1. MENU DE CELEBRACION ESPECIAL o CONCERTADO:

Este tipo de menú se prepara para una ocasión especial, como un banquete o una fiesta. Su contenido y precio se determinan mediante un acuerdo entre el empresario y el cliente antes de la celebración. Ej: eventos sociales.

**2. MENU DEL DIA**

Este tipo de menú ofrece una elección limitada de platos a un precio establecido. La mayoría de los platos de este tipo de menú están preparados al comienzo del día.

Ej: restaurantes.



**3. MENU A LA CARTA**



Este tipo de menú permite una mayor elección de platos. Las cuatro características clave de este tipo de menú son:

- Una amplia elección de posibilidades.
- Una amplia elección de platos en cada posibilidad.
- Los precios de los platos aparecen individualizados.
- La mayoría de los artículos se cocinan al ser solicitados.

4. **CÍCLICO:** consiste en la elaboración de un menú con una serie de alimentos (durante un tiempo que deseemos otorgar a dicho menú) que van rotando en su ingesta. Ej: en fabricas, hospitales.

5. **EJECUTIVO:** Es un menú cuyo diseño puede ser similar al del día o de la casa – menú de 2 platos más postre con opción en cada grupo –, al menú cerrado o incluso como un menú-carta. Su composición puede variar entre:

- Menú elaborado con platos de cocina sencilla y muy equilibrada nutricionalmente, cuya finalidad es que los clientes que eligen este tipo de menú puedan disfrutar de una comida equilibrada y sana. El precio de menú es bastante similar al menú del día o de la casa.
- También puede conocerse con este nombre, al menú elaborado con platos más exquisitos, de cocina más elaborada, de nueva creación o representativa de la zona y por tanto, su precio será superior al precio de un menú del día.

## 6. ECONÓMICO

### 7. **MENÚ BUFFET**

Este menú se conoce con el nombre de buffet libre. Las distintas ofertas gastronómicas que se ofrecen se disponen en líneas de servicio o islas para que los comensales se sirvan libremente. Es un tipo de servicio



ampliamente utilizado en hoteles donde se ofrece la pensión alimenticia. Sea cual sea la fórmula escogida por el establecimiento debe darse a conocer a los clientes de una forma clara y sencilla para no confundirlos y con la finalidad de obtener una buena satisfacción de los mismos.

Este tipo de menú ya ha sido desarrollado en introducción a la gastronomía.

## ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN LA PLANEACION DE UN MENU

Al planear un menú se deben tomar en cuenta diversos aspectos, como el valor económico, cultural, nutricional, y sobre todo, el gastronómico, que determina la consistencia, el sabor y la presentación de los alimentos logrando un punto de equilibrio en el menú. Los platos deben agruparse con inteligencia, para que el menú resulte armónico, tanto en el colorido, como en la textura y variedad de ingredientes.

### Factores a tener en cuenta al planificar un menú:

- **PERFIL DEL CONSUMIDOR**

Cada cliente es un mundo diferente, debemos crear un menú que satisfaga las necesidades de al menos un 90% de nuestro mercado seleccionado.

- **CALIDAD Y CUALIDAD CULINARIA**

La calidad y cualidad culinaria del área de alimentos y bebidas depende de la categorización del establecimiento, de la selección adecuada de la materia prima y de las especificaciones de calidad en la mano de obra.

- **UBICACIÓN DEL RESTAURANTE**

Para la ubicación de un restaurante dentro del mercado aparte de que debe brindarnos facilidades a nosotros como dueños, la ubicación también debe resultar atractiva para los consumidores por eso debemos tomar en cuenta:

- Analizar el mercado en la zona preseleccionada.
- Identificar los puntos de mayor actividad de la zona.
- Analizar los factores demográficos y geográficos del área.

- Analizar la competencia.
- Analizar los motores de atracción de la zona.
- Analizar el tráfico y los movimientos de los consumidores.
- Identificar las barreras que reduzcan la accesibilidad.
- Estimación de las posibles ventas en dicha ubicación.

- **TIPO DE CLIENTELA**

Para conocer el tipo de clientes al que vamos a direccionar nuestro restaurante debemos realizar un estudio de mercado que nos permita obtener datos basados en las preferencias de la gente y en la rentabilidad del producto o servicio que vamos a ofertar.

- **VARIEDAD**

Es el principal motivo por el cual una empresa se mantiene a flote, brindar una gama variada de productos y servicios que sean capaces de generar un impacto positivo en cuanto a preferencia de nuestra producción con respecto a la competencia.

- **CENTROS DE ABASTECIMIENTO**

La ubicación con respecto a los principales centros de de abastecimiento nos trae grandes beneficios, en especial cuando contamos con una planificación operativa adecuada que nos permita conocer nuestro estado interno y cuando tenemos una clasificación de los proveedores.

- **PRECIO**

Para el establecimiento del precio se tiene en cuenta los tres elementos del costo más un beneficio adicional o conocido también como una ganancia, es decir para establecer el precio tomamos en cuenta la materia prima + la mano de obra + los costos indirectos de fabricación (10%) + la ganancia.

## LA CARTA

Definiremos en primer lugar qué es una Carta. Se conoce con el nombre de carta al ..

..conjunto de platos que la cocina puede preparar en cualquier momento del servicio a petición del cliente, con la particularidad que cada manjar que se especifica lleva un precio determinado.

Los menús se relacionan por grupos, con el siguiente orden, pudiendo variar según cada servicio.

Es costumbre de los buenos establecimientos presentar una pequeña carta con las “recomendaciones del chef”, que son los manjares cuya preparación no demora y pueden ser servidos rápidamente.

## **DISEÑO DE LA CARTA**

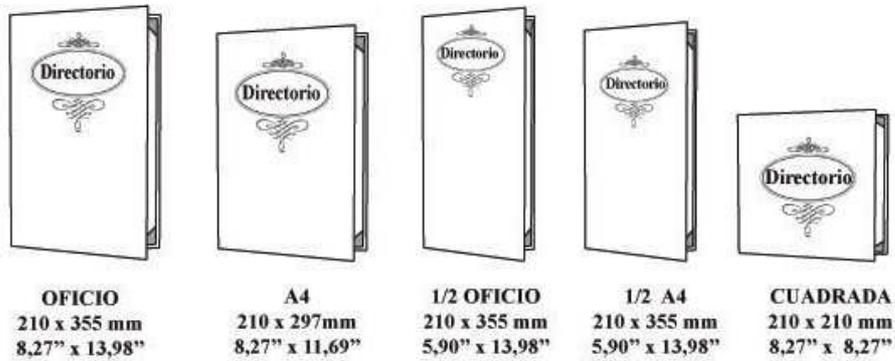
La carta representa un valor considerable en el marketing de la restauración, ya que, es el instrumento por el cual se transmite la producción de un determinado servicio de alimentación durante un período de tiempo determinado. Sin embargo, da la impresión que, en gran parte de los servicios (bares, restobar, restaurantes, confiterías, etc) su significado es pequeño. Diversos locales de comidas ofrecen sus menús a través de cartas sucias, rotas, desactualizadas, con tachaduras, entre otras cosas.

### **¿Cómo evaluamos la carta?**

**1. ¿La carta es cómoda en relación a su tamaño?**



La carta debe tener unas dimensiones cómodas que permita utilizarse sin molestias para el propio comensal o sus acompañantes.



**2. ¿Permite una lectura fácil?**

El cliente no tiene que hacer esfuerzos para leer su contenido.  
 El tipo y el tamaño de letra deben ser adecuados a cualquier



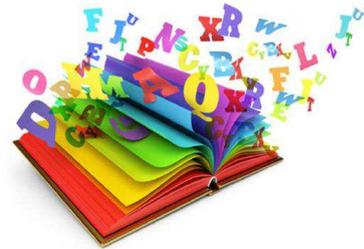
comensal que tenga una visión normal, aunque esté corregida por lentes. Esta de moda la lectura manual ya que se trata de transmitir en la carta la personalidad de los que trabajan en el establecimiento.

### 3. ¿El tipo de papel empleado?

Una carta no debe ser solo un papel foliados que rápidamente se puede alterar teniendo una vida útil corta. Hay que buscar papel de calidad y con un gramaje que sea resistente al uso.

### 4. ¿Tiene algún dibujo o diseño especial?

La carta, principalmente, puede representar un estímulo visual para el cliente debido a la creatividad del diseñador que la haya proyectado. No hay que olvidar que con la comida no sólo se está cumpliendo con un necesidad alimentaría sino también con atrás como de gustos, social, cultural, preferencias, etc.



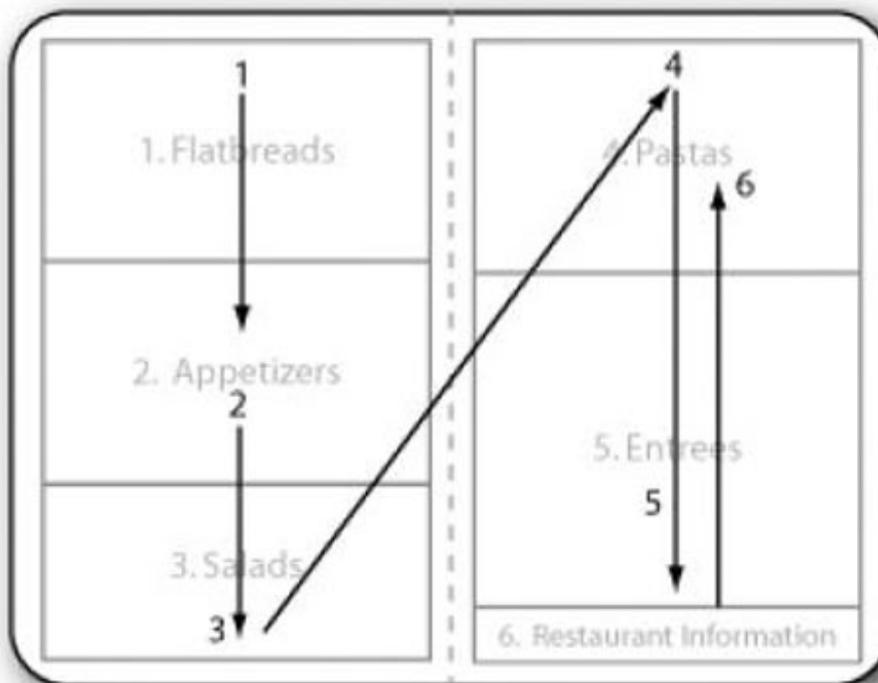
### 5. ¿Cuál es el contenido de la carta?

La oferta de comida y bebida de una carta debe cumplir diversos objetivos:

- Tiene que existir una relación equilibrada del producto en su conjunto (categoría, nivel, estructura, decoración, servicio, etc) con lo que se ofrece.
- Tiene que estar expresada en una forma entendible. Los platos que contiene la carta deben estar expresado de manera clara de modo tal que el cliente sepa de que se trata con el solo hecho de leerla y sin tener que esta preguntando todo la camarero.
- Los platos y sus precios deben guardar un orden y una armonía, que no produzcan sobresaltos. Y, necesariamente, no hay que distribuir la oferta en numerosos grupos.

**6- Hay que resaltar lo que se quiere vender. Siempre existe un “Punto focal”** que nos lleva invariablemente a fijarnos mas en una determinada zona de la carta.

Se hicieron varias conjeturas sobre el modo en que los clientes leen la carta. Se decía que convenía poner los platos caros en la zona central de la primera página a la derecha, porque era el lugar donde los consumidores primero posábamos la vista, para venderlos más y mejor. Sin embargo, un estudio realizado por investigadores de la Universidad de San Francisco y respaldado por la Asociación de Restaurantes de Estados Unidos, demostró que abordamos la carta como lo hacemos con un libro: de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.



### 7- ¿Existen sugerencias en la Carta?

Generalmente son platos del día y deben reflejarse de tal manera que supongan una especialidad concreta, un producto del mercado y de temporada.

### PRINCIPIO DE OMMES

Una de las herramientas o referencias que se utiliza para la determinación y evaluación de los precios de la carta es el denominado "Principio de Ommes", del francés Jean Toulemonde. Esta teoría adaptada a la Restauración se basa en los siguientes indicadores: :

- El de la **dispersión de precios**, que divide la oferta de una gama de platos o grupos en tres partes: baja, mediana y alta según los precios. El número de platos de la parte media debe ser al menos igual al total de los platos presentados en la baja y alta.
- La **diferencia entre el plato más caro y el más barato** de una gama o grupo no debe ser superior a 2 o 3 veces.
- La **relación entre el precio medio demandado y precio medio ofrecido** debe ser entre 0.90 y 1. Un resultado por debajo de 0.90 significa que el cliente “nos está diciendo” que los precios son altos.
- El **precio de un menú** debe ser aproximadamente, la suma de los precios medios de los grupos que lo componen. (haciendo referencia a tres uno de los cuales es el de postres)

### **EL DISEÑO DE LA CARTA Y EL MENÚ**

Los puntos que hay que tener en cuenta en el diseño de Cartas y/o Menús son el diseño básico, la oferta, el tipo de letra, los dibujos y diseños gráficos, el papel, el color y la cubierta. Con una adecuada adaptación de los mismos, haciendo que éstos llamen la atención al cliente, tanto por el color, la creatividad, el tipo de papel, etc., se conseguirá el éxito.



## LA OFERTA

Los platos generalmente son presentados en el orden en que los clientes eligen, siguiendo la tradicional estructura:

- Primer Grupo:** son los denominados "primeros platos" que pueden ser "entradas" frías o calientes, ensaladas, hortalizas, mariscos, pastas, especialidades, etc.
- Segundo Grupo:** formado por aves, carnes blancas y rojas, pescados, parrilladas, asados y caza (algunas veces se introducen pescados en lugar de alguna carne). Suele ser el plato fuerte del menú.
- Postres:** formado por helados, pastelería, repostería, lácteos, quesos, frutas, etc.

<b>entrantes</b>	<i>Jamón y lomo ibérico</i>	15€	<b>carnes</b>	<i>Escalope con patatas</i>	9€
	<i>Ensalada mixta</i>	7€		<i>Chuletillos de cordero con patatas</i>	14€
	<i>Ensalada tibia de gulas y gambas</i>	14€		<i>Entrecot con patatas, salsa de Idiazabal o salsa de hongos</i>	16€
	<i>Espárragos con mahanesa o vinagreta</i>	8€		<i>Chuletón a la piedra con patatas</i>	37€ kg
	<i>Revuelto de temporada</i>	12€		<i>Solomillo con patatas, salsa de Idiazabal o salsa de hongos</i>	14€
	<i>Gambas a la plancha</i>	15€		<i>Cordero asado (sobre encargo)</i>	12€
	<i>Langostinos a la plancha</i>	15€			
	<i>Fritos variados</i>	9€			
	<i>Foie de la casa</i>	15€			
	<i>Espárragos rellenos de txangurro y hongos con salsa Idiazabal</i>	14€			
<b>pescados</b>	<i>Merluza a la plancha</i>	12€	<b>postres</b>	<i>Sorbete de limón al cava</i>	5€
	<i>Merluza en salsa verde a la sidra con hongos</i>	12€		<i>Flan con nata o helado</i>	4€
	<i>Bacalao a la plancha</i>	12€		<i>Arroz con leche</i>	4€
	<i>Merluza en salsa verde al txakoli con gambas</i>	12€		<i>Tarta al whisky</i>	5€
	<i>Rape al horno con sofrito de ajo</i>	12€		<i>Valenciana</i>	6€
	<i>Kokotxas en salsa verde</i>	15€		<i>Queso Idiazabal D.O.</i>	8€
				<i>Escocés</i>	6€
		<i>Irlandés</i>	6€		
		<i>Copa de la casa</i>	6€		
		<i>Cuajada casera</i>	4€		

Resulta importante que el cliente pueda elegir bien los productos, sin utilizar demasiado tiempo en esta tarea buscando los mismos. En el caso de ofertar platos especiales, es recomendable la utilización de una especie de "bolsillo" donde se puedan insertar los mismos en dos grupos: primeros y segundos platos.

**EL TIPO DE LETRA**

Este aspecto tiene un efecto determinante en el cliente. Contrastar tipos de letras se utiliza para destacar platos de alto beneficio o secciones, con el fin de promocionar las ventas de estos artículos.

La letra deberá ser siempre, y en cualquier caso, clara y fácilmente legible, expresando el carácter y la personalidad del establecimiento a través de su estilo.

Los dos factores que afectan a la elección de un tipo de letra determinado son su legibilidad y el énfasis de grupos especiales.

Cuando nos referimos a la legibilidad de la carta o menú, nos referimos a tres aspectos que se deben tener en cuenta: el espaciamiento, es decir, la cantidad de espacio entre cada palabra, que deberá ser el suficiente para que permita una lectura fácil al cliente, el contraste, es decir, el uso de colores, tipos de letra y espacios en blanco, así como la separación entre grupos. Una manera de hacer contraste es a través de "iluminar", es decir, rodear una palabra o letra con un espacio en blanco. Y, por último, la uniformidad del diseño, es decir, la compatibilidad de estilos y colores entre sí para conseguir "algo" armónico.



**EL PAPEL**

El papel tiene unas características que le hacen más o menos apropiado para el uso comercial del menú. Afecta al diseño y tamaño total del menú, uso de colores y dibujos, durabilidad y gasto del proceso de impresión.

Distintos tipos de papel que podremos utilizar según el objetivo son:

- Papel Fino: suave o con superficie ligeramente áspera.

- Papel Revestido: podrá ser desde con gran brillo, hasta con superficie apagada. Duradero y fácil de limpiar.
- Papel Laminado: se añade lámina de plástico. Técnica usada para cubiertas de menús.
- Papel Brillante: afecta a la calidad de la copia en color y a la legibilidad del menú.
- Papel Clasificado: papel común.
- Papel Cubierta: duro y usado principalmente para las cubiertas de los menús.
- Papel Reciclado: una manera de contribuir a la sostenibilidad.

Como regla, podemos decir que el papel de la portada será dos veces más grueso que el de las páginas interiores.

### ***EL COLOR***

Podrá ser utilizado para reflejar la imagen del restaurante, estimular el apetito del cliente, promover la venta de determinados platos, etc. Destacamos tres aspectos del color:

- Tinte: tinta utilizada del color.
- Intensidad: grado de pureza del color.
- Valor: o luminosidad del color.

El color intenta promover las ventas, pero habrán de ser utilizados con cautela, de manera que al mezclarlos no produzcan un efecto negativo en el cliente.

### ***DIBUJOS Y DISEÑOS GRÁFICOS***

Se trata de detalles decorativos para darle un interés al cliente, destacando la copia del menú, el estilo de cocina, reflejando el diseño interior del restaurante, etc. Las reglas de utilización de dibujos y diseños gráficos en los menús son:

- Representar el diseño interior del restaurante.
- Serán limpios y simples. Tampoco deberán ser confusos, ni contener demasiados dibujos entretenidos ni márgenes muy decorados que puedan distraer al cliente de la elección.
- Se tendrá en cuenta el coste de las reproducciones. A mayor complicación, mayor costo.

### ***LA CUBIERTA***

Deberá reflejar lo mejor posible la identidad, imagen, estilo y cocina del restaurante, estando directamente relacionada con la estructura de precios y con el tipo de platos ofrecidos.

La cubierta puede ser una combinación de palabras y dibujos, a través de la cual empezará el proceso de comunicación con el cliente.

La información básica que se encuentra en una cubierta es el logotipo y el nombre del restaurante, pudiendo añadirse otra información como localización, horarios y otros servicios especiales que ofrecen.



En resumen, una que Carta “vende” se basa en las siguientes etapas:



**PROFESIONAL  
GASTRONÓMICO  
MARKETING**

Personalizar

- Transmitir el espíritu del restaurante
- No tener miedo a ser original
- Elegir fotos y dibujos adecuados
- Componer el conjunto con el objetivo de ser diferentes.

Simplificar

- Adoptar un formato de fácil lectura.
- Utilizar lenguaje simple.
- Evitar denominaciones "autóctonas" sin explicación.
- Utilizar lenguaje claro y acorde al establecimiento.
- Dejar espacios libres para reposar la lectura.

Sugerir

- Debe ser un documento que invite a ser leído.
- Utilizar palabras que abran el apetito. Los dibujos y las fotos suelen sugerir más que las palabras.

Promover

- Colocar promociones.
- Asociar la promoción del plato con un vino.
- En una familia o un grupo las mejores ventas son: El primero, el segundo y el último plato de la lista.
- Promover la venta de postres en otra carta o al principio de la misma.

Realizar

- Hacer una maqueta previa de la carta.
- Hacer carta sin precios.
- Elegir caracteres legible.
- Los colores deben ser definidos.
- Armonizar los caracteres elegidos.
- Elegir un papel que resista el uso.
- Cambiar con frecuencia (cubierta cada 2 - 3 años)

## ANEXO VI: FRANQUICIAS

### ¿QUE ES UNA FRANQUICIA?

Una franquicia es una relación jurídica y comercial entre el propietario de una marca comercial, marca de servicio, nombre comercial o símbolo publicitario y un individuo o grupo que desea utilizar esa identificación en un negocio.

La **franquicia** es una palabra de derivación anglo-francesa - de Franc- y se utiliza tanto como un sustantivo o como verbo (transitivo). El diccionario de la Real Academia Española la define como una «concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada».



La franquicia es una **tipología de contrato mercantil** entre dos empresarios independientes, franquiciador y franquiciado, mediante el cual el primer empresario, llamado **franquiciador**, le cede al segundo, llamado **franquiciado**, el derecho a explotar en exclusiva en un mercado y por un plazo de tiempo un modelo de negocio, utilizando su marca para distribuir sus bienes o servicios bajo unas directrices de la marca a cambio de una serie de contraprestaciones económicas.

- (1) El Franquiciado es responsable de los recursos humanos y económicos y, respecto a terceros, es también responsable de los actos llevados a cabo en el marco de la franquicia. Tiene la obligación de colaborar para conseguir el éxito de la cadena a la que está unido.
- (2) El "**concepto**" es la conjunción de tres elementos:

- **La propiedad o el derecho de uso de los signos distintivos** (marca, rótulo, razón social, nombre comercial, signos, logos).
- El uso de una experiencia, un "**saber hacer**".
- Una serie de **productos, servicios y/o tecnologías**, patentadas o no, que el Franquiciador ha concebido, ha puesto a punto o ha adquirido.

(3) **Definición de "saber hacer"** (know how):



El

"**saber hacer**" es un conjunto de informaciones prácticas, no patentadas, que resultan de la experiencia del franquiciador (previamente testadas por él mismo). Es secreto, sustancial e identificable.

significa que el know how, en su conjunto o en el de sus componentes no es generalmente conocido ni fácilmente accesible: implica el desconocimiento total de cada uno de sus componentes individuales o la imposibilidad de obtenerlos fuera de las relaciones franquiciador.



'**Secreto**'

esto no  
con el

'**Sustancial**' significa que el "saber hacer" debe incluir información importante para la venta de los productos prestación de servicios a los usuarios finales y, especialmente, para la presentación de los productos relación con la prestación de servicios, las relaciones clientela y la gestión administrativa y financiera;. El hacer" debe ser útil para el franquiciado, siendo susceptible, en la fecha de terminación del contrato, mejorar la posición competencial del Franquiciado, en particular, mejorando sus resultados o ayudando a la entrada de un nuevo mercado.



o la  
en  
con la  
"saber  
de

'**Identificable**' significa que el "know how" debe describirse de forma tan completa que permita la verificación de que cumple con las condiciones de secreto y sustancialidad; la descripción puede hacerse en el propio contrato de franquicia, en un documento separado o de cualquier otra forma apropiada para ello.

El franquiciador debe garantizar al franquiciado el disfrute del "saber hacer" que ha creado y desarrollado. Dicho "saber hacer" es transmitido mediante una información y formación adaptadas al franquiciado, controlando su aplicación y el respeto al mismo.

El franquiciador debe impedir cualquier utilización o transmisión del "saber hacer", en particular con respecto a cadenas de franquicias de la competencia que pueda perjudicar a su propia cadena, tanto en el periodo pre-contractual, como en el contractual y post-contractual.

Cuando se compra una franquicia está comprando el derecho a usar un concepto de negocio o marca registrada específica. El negocio que maneja es esencialmente el mismo que otros negocios que funcionan bajo el mismo nombre. Para hacerlo, es posible que deba comprar productos, herramientas, asistencia publicitaria y capacitación del franquiciador (la empresa que posee los derechos del negocio).

La franquicia dirige la manera de conducir un negocio entre dos partes. Por lo general, una franquicia vende bienes o servicios que son suministrados por el dueño de la marca o que cumplen sus estándares de calidad.

Una franquicia está basada en la confianza mutua entre el dueño de la marca y quien adquiere la franquicia. El franquiciador proporciona la experiencia empresarial (planes de marketing, gestión, asistencia financiera, localización, entrenamiento, etc.) lo que de otro modo no estaría disponible para el franquiciador, y a su vez, éste aporta el espíritu empresarial para hacer de la franquicia un éxito.

Existen miles de negocios en franquicia, los cuales abarcan prácticamente todas las industrias que pueda imaginar, desde marcas nacionales de fama reconocida hasta oportunidades locales de menor magnitud. El desafío es elegir uno que sea interesante y constituya una buena inversión. Muchos expertos en el tema recomiendan que realice comparaciones entre diversas oportunidades de franquicia antes de decidir la correcta.

### **TIPOS DE FRANQUICIAS**

Existen distintos tipos de acuerdos de franquicia; a saber:

- **Franquicia Maestra:** Es el contrato según el cual la empresa franquiciante otorga con exclusividad al franquiciado la posibilidad de desarrollar la franquicia en una región determinada (Por ejemplo, toda Argentina), otorgándole a su vez la posibilidad de sub-franquiciar el negocio entre los interesados locales. De igual manera, si la exclusividad se extiende a varios países, se denomina "Regional".
- **Franquicias Múltiples:** Es el acuerdo entre Franquiciante y Franquiciado según el cual el primero otorga al segundo la posibilidad de abrir hasta un número determinado de locales, en un área designada. En principio, no incluye la posibilidad de sub-franquiciar.

- **Franquicia Individual:** Es el típico convenio según el cual un empresario independiente adquiere una franquicia para operarla en una sola unidad. Tiene la posibilidad de abrir otros locales, pero en tal caso deberá pagar nuevamente el derecho de ingreso al sistema cada vez que lo haga, que generalmente es más reducido.
- **Corner Franchise:** Son franquicias cuyas características le permiten instalarse en muy pocos metros cuadrados, dentro de otro tipo de negocio.

De igual manera, podemos diferenciar las franquicias de acuerdo al objeto de la misma, es decir:

- **Franquicias de Productos:** Se transmite la posibilidad de vender en forma exclusiva determinados productos, cuya aceptación en el mercado ya está probada.



- **Franquicias de servicios:** El franquiciante transmite al franquiciado toda su Know How sobre la prestación de un determinado servicio al cliente, como ser Restaurantes, Fast Food, Bares, etc.



Las franquicias de restaurantes pueden ser un negocio lucrativo, pero hay varias ventajas y desventajas asociadas con abrir una franquicia de restaurantes que se debe tener en cuenta. Es importante evaluar el riesgo y balancear los pros y contras antes de empezar cualquier negocio, incluyendo una franquicia de restaurantes.



### Ventajas

- Menor riesgo
- Se obtiene un paquete completo: marcas registradas, fácil acceso a un producto establecido, un método de marketing comprobado, equipos, existencias, etc.
- Cifras sólidas
- Procesos comerciales: sistemas financieros y contables, capacitación y respaldo continuo, investigación y desarrollo, asistencia en ventas y marketing, planificación y pronósticos, administración de existencias, etc.
- Asistencia financiera y en la selección del lugar
- Publicidad y promoción



### Desventajas

- Falta de control
- Costo: abrir y operar una franquicia puede significar una gran inversión.
- La reputación de un franquiciador puede beneficiar al negocio en particular y los problemas del franquiciador también pueden afectar.
- Se adquiere un compromiso: el contrato de franquicia es un contrato obligatorio y puede ser bastante restrictivo. Está supeditado a ciertas prácticas comerciales, pagos e incluso la apariencia de su negocio. Si no está de acuerdo, es posible que no tenga otra opción que adherirse a estas pautas.

### ¿Qué se debe evaluar de una franquicia?

El siguiente es un listado de las cosas que se debe tener en cuenta al evaluar una franquicia:

- Rentabilidad: asegurarse de que tanto el franquiciador como cada franquiciado tengan solvencia económica.
- Un registro de éxito: ¿este concepto es viable? ¿Ha tenido éxito en otro lugar? ¿El franquiciador tiene una buena calificación de solvencia crediticia?
- Una propuesta de venta única (PVU): es conveniente un negocio que se destaque de la competencia, ya que no deseará que se perciba que no se vende “nada nuevo”.
- Una efectiva administración financiera y otros controles: un sistema de monitoreo sólido para identificar problemas y tratarlos de manera más eficaz.
- Una buena imagen: es importante que el público tenga una imagen positiva del franquiciador.
- Integridad y compromiso: control continuo del franquiciador para asegurar que tiene estrictos requerimientos para todas sus franquicias.
- Un sector exitoso: buscar oportunidades en sectores que se encuentren en crecimiento.

Es importante aprender tanto como sea posible antes de comprar cualquier tipo de negocio para que pueda tomar una decisión informada. Existe una amplia variedad de fuentes a las que informarse sobre una oportunidad de franquicia:

- Entrevistar al franquiciador
- Entrevistar a franquiciados existentes
- Leer la prensa comercial y empresarial
- Comprobar referencias
- Acudir a organismos independientes
- Solicitar un informe de solvencia crediticia

### OBLIGACIONES DE PARTES

Los contratos de franquicia eran contratos generalmente libres. Con la modificación del Código Civil Argentino, se incorporó la figura de contrato de franquicia y establece un marco regulatorio para las mismas, corresponde al artículo 1512 del Código Civil y Comercial.



Estas son algunas de las condiciones que suelen aparecer con más frecuencia en estos tipos de contratos:

- Identificación de las partes: franquiciador o franquiciante (titular de la franquicia) y franquiciado (entidad que desea explotar productos o servicios franquiciados).
- Transferencia del saber hacer o Know How.
- Obligaciones sobre el establecimiento y el personal.
- Obligaciones respecto de las marcas cedidas.

- Obligaciones de compra únicamente al franquiciador, al menos, en los elementos esenciales del contrato.
- Disposiciones sobre precios recomendados de reventa de los productos o servicios.
- Disposiciones relativas a la exclusividad, territorio y relaciones con otros franquiciados de la red.
- Obligaciones de las partes respecto a la publicidad la marca y la franquicia.
- Disposiciones sobre la duración del contrato, su terminación, el preaviso y las condiciones para después su extinción (cláusulas de indemnización por daños o por clientela).
- Cláusulas generales sobre notificaciones entre las partes, legislación aplicable y tribunales competentes para resolver conflictos.



de  
 de

**PAGOS A REALIZAR A LAS FRANQUICIAS:**

Básicamente, existen dos tipos de pago por su franquicia: pagos iniciales y pagos continuos.

**PAGO INICIAL:** que se refiere al monto que se paga al franquiciador por el derecho de abrir su franquicia. Esencialmente, se está comprando los derechos para usar las marcas registradas, métodos comerciales y derechos de distribución del franquiciador. El cargo por concepto de patente puede ser considerable, especialmente para las franquicias establecidas y reconocidas. A menudo, también depende del valor del territorio o área comercial, de modo que mientras más grande sea el mercado, mayor podría ser el monto a pagar.

La cuota de franquicia inicial puede o no incluir costos capacitación, cuotas promocionales de puesta en marcha, existencias, construcciones (algunos franquiciadores exigen que su espacio tenga elementos arquitectónicos específicos), equipos/instalaciones (probablemente el franquiciador ciertos equipos e instalaciones específicos) y cualquier costo que sea necesario para el negocio.



de  
 exija  
 otro

**PAGOS CONTINUOS:** También se deberá pagar cuotas continuas para mantener los derechos de su franquicia. La mayoría de los franquiciadores cobra una cuota por derecho de patente, que generalmente corresponde a un porcentaje de sus ventas brutas, no de

sus ganancias. Esta cuota por derecho de patente puede variar de un 1% a un 15%, aunque por lo general se cobra el 5%.

Algunos franquiciadores cobran una cuota regular (que se paga en forma semanal, mensual o trimestral) en lugar de las regalías. Este tipo de cuota también puede ser parte del recargo que debe cancelar por productos o servicios que se le exige comprar.

También es habitual que las franquicias paguen una parte de los costos promocionales y de publicidad local, regional y nacional del franquiciador. Por lo general, estas cuotas se asignan a un fondo de publicidad cooperativo que finalmente beneficia a todas las franquicias gracias a una mayor exposición de su nombre comercial.

En el siguiente enlace, veremos un Artículo de la Voz del Interior acerca de la incorporación al Código Civil y Comercial de esta nueva forma comercial.

<http://www.lavoz.com.ar/negocios/franquicias-el-nuevo-regimen>