



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO
División de Ciencias Sociales y Humanidades

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE
MERCADOTECNIA: ESTUDIO DE CASO
EN SERGIO'S PIZZAS**

TESIS RECEPCIONAL
Para obtener el Grado de
Licenciada en Sistemas Comerciales

PRESENTA
Maribel Gabriela Garnica López

Director de Tesis
MC. Francisco J. Güemes Ricalde

Chetumal, Quintana Roo 1998



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Tesis elaborada bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobada como requisito parcial, para obtener el grado de:

LICENCIADA EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ:

DIRECTOR: _____
MC. FRANCISCO J. GÜEMES RICALDE

ASESOR: _____
LIC. NANCY A. QUINTAL GARCIA

ASESOR: _____
LIC. GUADALUPE CUELLAR ESPADAS

Chetumal, Quintana Roo. Diciembre de 1998.

Eres lo que tu más profundo y vigoroso deseo es,

Como es tu deseo es tu voluntad,

Como es tu voluntad son tus actos,

Como son tus actos es tu destino.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco profundamente a los principales promotores de este trabajo: Ricardo Saenz Morales y al M. en C. Francisco Güemes Ricalde quienes con su entusiasmo, motivación y valiosas aportaciones lograron que este trabajo se concluyera de manera exitosa.

A los miembros del jurado: Lic. Nancy Quintal García, Lic. Guadalupe Cuellar Espadas, Lic. Santa Victoria Galván Muñoz y Lic. María de los Angeles Hernández Bustos, por su asesoría, recomendaciones y consejos para el mejoramiento de esta investigación.

A mi casa de estudios donde obtuve mi formación académica: La Universidad de Quintana Roo (UQROO).

A todos aquéllos que de alguna manera ayudaron en la elaboración de esta tesis: personal de cómputo, de biblioteca, administrativo, maestros, a todos gracias.

A todo el personal del restaurante Sergio's Pizzas y en especial al señor José Padilla Mendoza y a la señorita Elizabeth Torres Alonso quienes confiaron en mi para la elaboración de este proyecto.

A Lourdes y Gerardo López ya que fueron personas que depositaron su confianza y su amor en mí. A ellos les agradezco porque me ayudaron a mantener la inquietud de aprender y superarme cada día más. A ellos mi cariño y mi agradecimiento.

Finalmente quiero agradecer a todas las personas maravillosas que he conocido a lo largo de mi camino y me han permitido aprender de ellas mediante su éxito, sus logros y sus ejemplos, contagiándome de su alegría y su amor, motivándome a concluir mis estudios mediante este proyecto: Karla, Lourdes, Jere, Cristina, Rosie, Ricardo, Rogel, Gerardo, Omar, Cecilia, Aracely, Rosy, Guadalupe, Silvia, Paola, Mónica y todas aquellas que no menciono pero que llevo en mi corazón.

PRÓLOGO

El desarrollo de la Cultura Empresarial en el Estado de Quintana Roo, muestra una marcada tendencia hacia la polarización. La atención al cliente y la calidad en el servicio son conceptos más propios de la zona norte, quizás por una mayor vocación al servicio generado por la experiencia que históricamente ha traído consigo el desarrollo turístico.

En contraste, la zona Sur con un incipiente desarrollo turístico y con mayor vocación hacia el comercio de importaciones en el pasado, ha visto más lento el proceso de desarrollo de esta cultura empresarial dirigida a la atención al cliente y la calidad en el servicio. Esto es debido en muchos casos al poco interés que muestran los propietarios de pequeños establecimientos en Chetumal sobre la opinión de sus clientes durante el período de compra y postcompra. Su esquema tradicional de ventas es a través de empleados con un salario igual o cercano al mínimo lo cual no representa un estímulo para brindar una mejor atención y servicio.

El presente trabajo de investigación busca en este sentido brindar un método práctico aplicado al estudio de caso de Sergio 's Pizzas ubicado en el sector restaurantero de esta ciudad de Chetumal. Este negocio chetumaleño a fin de conocer la situación real de su mercado brindó todas las facilidades que dieron como resultado interesantes respuestas. Estos resultados arrojaron una visión distinta al propietario de este negocio, entre otras cuestiones interesantes logró descubrir que existen opiniones en contra de la imagen y el servicio que se brinda y que el mercado extranjero es tan importante como el mercado local y el que a su vez se encuentra en proceso de crecimiento.

De esta forma, la presente investigación pretende ser un primer paso en el fomento de una nueva cultura empresarial entre los comerciantes y empresarios de la zona Sur de Quintana Roo, con mayor atención en el cliente para la propuesta de alternativas para una mejor calidad en el servicio.

*MC. Francisco J. Güemes Ricalde
Profesor-Investigador*

ÍNDICE

Agradecimientos	i
Prólogo	iii
Índice	iv
Introducción	1
Planteamiento del problema	2
Objetivos de la investigación	2
Meta e hipótesis	3
Capítulo I	
Experiencias mercadológicas en Chetumal y algunas Experiencias de Sergio's Pizzas	4
Antecedentes generales del comercio	4
Práctica mercadológica en Chetumal	6
Coca-Cola	7
Pepsi-Cola	7
Franquicias de cervezas	8
Domino's Pizza	8
Videocentro	8
La experiencia del restaurante Sergio's Pizzas y su competencia	9
Consolidación de Sergio's Pizzas en el mercado	10
Sergio's Pizzas en la actualidad	12
Su mercado y sus productos	12
Control de calidad	13
Estrategias de mercadotecnia	13
La competencia	14
Análisis de la mezcla de mercadotecnia en el mercado Competitivo	16
Capítulo II	
Metodología de estudio	22
Diseño de la investigación	22
Investigación exploratoria	22
Investigación descriptiva	24
Investigación concluyente	24
Fuentes de datos	25
Fuentes primarias	25
Fuentes secundarias	28
Selección de muestra	28
Procesamiento de la información	30
Análisis e interpretación de datos	30
Capítulo III	
Segmentación del mercado de Sergio's Pizzas y resultados del sondeo de opinión	31
Cartera de clientes	31

Frecuencia	32
Género	33
Lugar de procedencia	35
Motivo de visita	39
Horario de servicio	41
Sondeo de opinión	43
Rapidez en el servicio	44
Cortesía en el servicio	44
Servicio de los meseros	45
Calidad de los alimentos	46
Ambiente del restaurante	47
Decoración del restaurante	48
Higiene del restaurante	49
Precios en el restaurante	49
Debilidades y fortalezas de Sergio's Pizzas	50
Características del consumidor en la actualidad	51
Capítulo IV	
Definición de estrategias de mercadotecnia con base en la segmentación de mercados	54
Estrategia de segmentación	56
Estrategia de comunicación	57
Estrategia de promoción de ventas	60
Frecuencia baja	60
Frecuencia regular	61
Frecuencia alta	62
Frecuencia baja, regular y alta	64
Estrategia de servicio	66
Estrategia de marca	68
Estrategias dirigidas a niños	70
Estrategia de imagen	72
Estrategia de medios publicitarios	74
Radio	75
Prensa	75
Publicidad directa	76
Publicidad interior para segmento turístico	76
Estrategia del producto	77
Conclusiones	81
Recomendaciones	84
Bibliografía	85
Anexos	

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó debido a la necesidad de contar con un restaurante en Chetumal que ofrezca a los comensales un lugar con productos de calidad y un servicio orientado a sus necesidades y deseos. A través de este documento se diseñan estrategias de mercadotecnia que se adecuan a cada segmento que la empresa quiere dirigirse.

Las estrategias se diseñaron después de la realización del estudio del mercado actual de Sergio's Pizzas Restaurante, ya que la empresa ha permanecido en Chetumal durante diecinueve años, conservando calidad y buen servicio; sin embargo, no se puede pretender conseguir clientes nuevos sin primero hacer una pausa para conocer las fortalezas y debilidades de la empresa, y lo más importante; mantener los clientes frecuentes que ya se tienen.

Los temas que se tratan en esta investigación están organizados de tal forma que permiten adentrarse primeramente en la problemática que dio pie a ésta investigación; contar con un restaurante que esté orientado hacia las necesidades y deseos de los clientes, posteriormente se dan a conocer experiencias mercadológicas en Chetumal y algunas que Sergio's Pizzas ha implantado, también se presenta un cuadro de la competencia con variables interesantes de analizar. En el segundo capítulo se puede encontrar la metodología, misma que se utilizó para alcanzar los objetivos planteados. En el tercer capítulo se encuentran los resultados del estudio de mercado junto con los resultados del sondeo de opinión. En el cuarto capítulo se concluye el trabajo proponiendo

estrategias de mercadotecnia que se diseñaron particularmente para este restaurante con base en la segmentación del mercado. En el último segmento de este documento se presentan las conclusiones finales.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El restaurante Sergio's Pizzas no cuenta con las estrategias de mercadotecnia adecuadas para convertir a un comprador ocasional en un cliente para siempre.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo general de la presente investigación fue: diseñar las herramientas mercadológicas y la metodología adecuada para mantener los clientes actuales y aumentar su repetición de compra.

Dentro de éste se desprenden los siguientes objetivos particulares:

- 1) Identificar a los clientes y segmentar el mercado de acuerdo a la frecuencia con la que visitan el lugar considerando el horario.
- 2) Realizar un sondeo entre los clientes para conocer su opinión sobre el restaurante.
- 3) Crear una base de datos de clientes.
- 4) Procesar y analizar la información.

- 5) Definir estrategias de mercadotecnia para cada segmento y de manera general.

META E HIPÓTESIS

Los anteriores objetivos llevaron al cumplimiento de la meta: Diseñar por lo menos una estrategia adecuada a cada segmento donde los clientes participen continuamente y en un futuro ofrecerles innovadoras promociones y un excelente servicio con el fin de convertirlos en clientes para siempre.

La hipótesis también quedó demostrada positivamente en el sentido que la empresa tendrá la posibilidad de aumentar la frecuencia de visita de los clientes, estrechar las relaciones con los mismos y como consecuencia aumentar sus ventas a través de estrategias de mercadotecnia adecuadas a cada segmento del mercado.

Asimismo, este documento ofrece información importante para la empresa ya que no se debe olvidar que si se quiere saber que quieren realmente los clientes, se tiene que descubrir que es lo que ellos realmente necesitan.

CAPÍTULO I

EXPERIENCIAS MERCADOLÓGICAS EN CHETUMAL Y ALGUNAS EXPERIENCIAS DE SERGIO'S PIZZAS

ANTECEDENTES GENERALES DEL COMERCIO

La mercadotecnia es una actividad que corresponde a las exigencias del mundo moderno, ya que la intensificación de la competencia, la saturación de los productos y servicios y los consumidores cada vez mejor informados y más exigentes, son factores que incitan a estimular y conocer mejor a los clientes, para además poder retenerlos y satisfacerlos.

El comercio y los servicios en la ciudad de Chetumal, capital del Estado de Quintana Roo, han operado a través de escasas y pobres estrategias mercadológicas, teniendo como único objetivo incrementar las ventas.

El mercado está formado por personas y éstas ya no se conforman con encontrar los productos o servicios, ellas demandan además excelente servicio. Ellos quieren ser tomados en cuenta como un elemento importante dentro de la empresa.

Es importante conocer a los clientes de manera profunda, identificando no sólo necesidades, sino también preferencias para poder diseñar estrategias convenientes a cada segmento del mercado al que se ha de dirigir.

No se puede estar en el mundo de los negocios sin voltear hacia atrás, hacia delante y hacia los lados ya que si alguien les ofrece más y mejor a los clientes, más conveniencia, mejor servicio o un precio menor, terminarán

abandonando el lugar. A cambio de vanagloriarse de ser los mejores, se debe mejorar continuamente, descubrir las preferencias de los clientes y buscar siempre aspectos para superarse (Sewell,1994).

Se ha elegido el restaurante Sergio's Pizzas para diseñar las estrategias de mercadotecnia, por ser un lugar donde se tiene bien claro que la misión de la empresa debe ser "satisfacer al cliente". En él se intenta ofrecer un buen servicio a los comensales y productos de calidad.

Cabe mencionar que para realizar una investigación de este tipo, el empresario debe poseer una actitud emprendedora y accesible para poder trabajar conjuntamente, adaptando estrategias para conocer mejor a los clientes.

Los originarios de Quintana Roo, han visto a través de las décadas, las diferentes oleadas de pobladores. Sin embargo, el proceso migratorio que se da en forma creciente a partir de la segunda mitad de la década de los 70's, es un fenómeno que logra cambiar radicalmente el perfil de esta antigua sociedad aislada para generar una nueva población multi-étnica y cultural (Dachary,1992).

Un proceso migratorio de la magnitud que se dio en el Estado, generó una serie de impactos en todos los niveles de la entidad, la nueva población tiene todo el empuje de los grupos pioneros y ello favorece al Estado, ya que se forma una sociedad más plural, la abren a nuevas dimensiones culturales y se crean ideas que modernizan la sociedad más allá de lo pensado.

Sin embargo, con todos los cambios y avances que ha provocado esta sociedad, en el ámbito mercadológico no se ha evolucionado. La mayoría de los comercios y servicios en Chetumal se han quedado estancados, esto, derivado de la misma condición de la ciudad donde no se tiene una cultura empresarial.

De acuerdo a una investigación realizada en Octubre de 1996 por la Universidad de Quintana Roo, a través de la licenciatura de Sistemas Comerciales, con una muestra de cien personas, se encontró que existen quejas constantes sobre el servicio que en los comercios se da al consumidor final en Chetumal. Los clientes continúan realizando compras y utilizando los servicios porque no hay más opciones, no hay competencia fuerte y por ende no se mejora el servicio. Es por eso que se necesitan implantar estrategias mercadológicas para ofrecer al cliente servicios de calidad.

PRÁCTICA MERCADOLÓGICA EN CHETUMAL

Los antecedentes que se tienen de empresas que han implantado estrategias mercadológicas en Chetumal, son muy pocos, de hecho se podría decir, que básicamente, son franquicias aquéllas que han implantado estrategias para poder ofrecer un servicio de calidad, procurando estar en contacto con los clientes de manera continua e incluso conociendo el mercado al que han de dirigirse.

COCA-COLA

Un caso específico son las empresas refresqueras. La embotelladora Coca-Cola que desde 1990 instaló una planta envasadora logrando cautivar al mercado chetumaleño dominando estratégicamente el mismo, apoyando a los tenderos con material punto de venta como refrigeradores y mesas.

Por otro lado, esta empresa continuamente participa patrocinando eventos y programas de radio que son del agrado de jóvenes de Chetumal, otra estrategia que han implantado es la de ofrecer un servicio de línea telefónica llamado HOLA en donde cualquier persona que esté interesada en obtener información ya sea del producto o de la empresa, podrá ser atendida, de igual manera se reciben quejas y sugerencias; en pocas palabras, la empresa procura tener contacto con sus clientes.

PEPSI COLA

Posteriormente la Pepsi Cola entró al mercado en 1994 desatándose una batalla mercadológica por ganar territorio en Chetumal. Las estrategias que ha utilizado en el ámbito mercadológico son: ofrecer constantemente a los tenderos y negocios apoyo a su infraestructura a cambio de sólo ofrecer su producto en el negocio. También el introducir los productos a mejores precios para el consumidor y apoyarse constantemente de la publicidad.

FRANQUICIAS DE CERVEZAS

También se encuentran las franquicias de cervezas, donde destacan: Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal establecida en 1984; que distribuye principalmente los productos: Superior, Lager y Sol, y, Distribuidora de Cervezas y Refrescos Frontera Sur que surte los productos: Corona, Modelo, Pepsi, Mirinda y Seven Up, recientemente establecida en Chetumal, en el año de 1994. Estas empresas aplican estrategias de mercadotecnia tales como: apoyar eventos deportivos, sociales y culturales; llevar edecanes con bandas publicitarias para reforzar el posicionamiento de la empresa, tener presencia en restaurantes y cantinas en donde al mismo tiempo se planean paquetes especiales para aumentar el consumo del producto. Actualmente estas dos empresas disputan el mercado y una posición preferencial.

DOMINO'S PIZZA

Otro caso es el de Domino's Pizza, la cual penetró al mercado en Chetumal en 1994 y tiene un programa de mercadotecnia donde todos los clientes están registrados en una base de datos, lo cual permite ofrecer al mercado ventas personalizadas y promociones donde toman en cuenta las compras que se han realizado.

VIDEOCENTRO

Videocentro, empresa que con promociones como Videochecks, 2 por 1 (Promoción que consiste en que los miércoles los clientes pueden rentar dos películas pagando sólo una) o

rentas de videos gratis, ha logrado estimular las ventas y mantenerse en el mercado de Chetumal, de hecho, se puede decir que es una empresa que ha logrado un desarrollo concreto, ya que recientemente se abrió un macrovideocentro muy amplio y agradable para los clientes. Esta empresa comenzó a ofrecer sus servicios en 1987.

Como se puede observar la competencia directa siempre motiva a las empresas a innovar estrategias para lograr atraer a un mayor número de clientes y posicionarse dentro del mercado. Por ello, es necesario adelantarse a la competencia y siempre ofrecer un valor agregado a los clientes.

LA EXPERIENCIA DEL RESTAURANTE SERGIO'S PIZZAS Y SU COMPETENCIA

En el restaurante que se estudia, Sergio's Pizzas, fundado en 1979, ubicado en la avenida Alvaro Obregón 182 entre 5 de Mayo y la Avenida Héroe en la ciudad de Chetumal, ha habido un desarrollo notable. En un principio este lugar surgió como una idea del propietario actual el Señor José Padilla Mendoza. Se contaba con un cocinero, el dueño como mesero y su esposa como cajera, habían sólo seis mesas con capacidad para 28 comensales y un menú por supuesto muy sencillo pues éste contenía sólo Pizzas y espaguetis, cabe señalar que desde sus inicios también se vendían sangrías. Como se puede notar el restaurante ya se perfilaba como un lugar familiar.

Poco tiempo después de iniciados los servicios del restaurante, las necesidades crecientes obligaron a contratar a un ayudante de cocina, un mesero, una cajera y un chofer.

Había un local a un lado que vendía plásticos y cuando se dio la oportunidad de rentarlo se hizo, ya que el lugar prosperaba cada día más, fue entonces cuando se amplió el restaurante instalando siete mesas más, para entonces tener una capacidad de 64 personas. Al aumentar la demanda del restaurante se tuvo que contratar más personal, así que entonces había un cocinero, un lavatrastes, un barman, tres meseros y una cajera. El horario de servicio era de 12:30 a 24:00 P.M. También se contaba con servicio a domicilio.

CONSOLIDACIÓN DE SERGIO'S PIZZAS EN EL MERCADO

En 1991, el empresario con audacia detecta la necesidad de otro lugar más amplio, más cómodo y con un mejor servicio. Como la gente esperaba para que le dieran mesa, a un lado de Sergio's Pizzas había un local grande el cual se rentó para crear el restaurante Maria's, este nuevo espacio pretendía ofrecer un concepto diferente ya que llevaba otro nombre y además se vendían tacos y platillos a la parrilla, pero, como nos cuenta el mismo propietario, la idea no funcionó, porque resultaba muy caro el mantenimiento del lugar y las utilidades del negocio no eran buenas, en pocas palabras no era rentable y lo más importante, no cumplía con los deseos de los clientes, además fue curioso descubrir porque la gente no entraba. No entraban porque creían que se trataba de otro lugar y no una extensión del mismo Sergio's Pizzas. Entonces, se tuvo que derribar un muro y volver a remodelar todo el local quedando lo que actualmente es el restaurante.

Se puede decir que ese fue un gran año (1991) para el negocio porque el menú se extendió y fue entonces cuando Sergio's Pizzas se convirtió en el primer restaurante en ofrecer un menú internacional en Chetumal, contando con cortes americanos, arracheras, postres y filetes flameados; continuaban ofreciendo el servicio a domicilio de todos sus productos, se contó con este servicio desde sus inicios y ha sido de gran valor contar con él ya que el servicio a domicilio representa aproximadamente un 40 por ciento de sus ventas totales.

En ese tiempo se contaba con 27 trabajadores: 8 meseros, 2 capitanes, 2 barman, 1 cajera, 2 afanadores, 2 cheffs y 10 cocineros; un gran equipo de cocina, instalaciones y clima artificial. Se ofrecía a los comensales 114 platillos incluyendo las Pizzas, y, ya era hora de ampliar los servicios en el lugar pues se palpó la necesidad de la gente por desayunar en un restaurante agradable, y se empezó a abrir a las 7:00 A.M. ofreciendo entonces a los ciudadanos de Chetumal un lugar para reunirse y degustar productos de calidad para desayunar, comer y cenar.

En 1996, al incrementarse la demanda del servicio a domicilio, se inaugura un pequeño local exclusivo para este servicio, ubicado en la colonia campestre, contando con un encargado, dos cajeras, cuatro repartidores y seis cocineros, pudiendo así satisfacer a los clientes en un menor tiempo.

SERGIO'S PIZZAS EN LA ACTUALIDAD

Hoy en día Sergio's Pizzas es una empresa lucrativa que vende productos de consumo, ofrece a los comensales 116 platillos de tipo nacional e internacional. Tiene capacidad para atender a 117 personas simultáneamente. Al mes se reciben aproximadamente 4000 personas. Un cliente tiene una estancia aproximada en el restaurante de una hora. La empresa cuenta con 41 trabajadores distribuidos en las áreas de cocina, comedor, bar, pastelería, lavandería, almacén, departamento administrativo y de contabilidad.

SU MERCADO Y SUS PRODUCTOS

Cabe mencionar que en los últimos años las ventas han sido estables, manteniéndose en un margen bruto de 5.4 millones de pesos anuales aproximadamente (cantidad bruta).

La empresa se desarrolla en un mercado local y de turismo, que cada vez se vuelve más exigente y conocedor de la buena comida. Las características del mercado son muy heterogéneas, pero en general, se presupone que las personas que tienen el poder adquisitivo para visitar el lugar, gustan de buenos alimentos y de un ambiente agradable. Los productos primarios que ofrece el lugar son: Pizzas, pastas, carnes y ensaladas.

Se realizó un previo análisis de la empresa, donde se encontró que los platillos que actualmente ofrece el lugar tienden a caer en una etapa de declive porque los clientes frecuentes ya se aburrieron de encontrar siempre lo mismo y realmente no se han hecho investigaciones de mercado donde se

revelen lo que éstos piensen acerca de los productos, los precios, los canales de distribución y el estilo comunicativo o publicidad que se ocupa. Los clientes no encuentran lo que desean, lo que se les antoja, simplemente consumen lo que hay.

CONTROL DE CALIDAD

En el restaurante no existen controles de calidad serios para mejorar los productos en cuanto a la forma de prepararlos y la ración que sirven. Los clientes expresan encontrar el mismo platillo, servido de diferentes maneras, a veces ordenan lo mismo que una semana antes y no está preparado igual, a veces tiene más guarnición y a veces tiene menos, eso a los consumidores no les agrada. La tendencia en el consumo de los productos se ha conservado en un nivel medio, no ha decaído pero tampoco ha aumentado. Razón por la cual esta tesis se pronuncia hacia el diseño de estrategias de mercadotecnia para procurar un incremento en la frecuencia de visita y en el consumo.

ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

En el área mercadológica, el restaurante también ha implementado algunas estrategias desarrolladas intuitivamente por el empresario, como son: Interactuar con el cliente, ya que se presta por ser un restaurante pequeño donde algunas veces el mismo propietario tiene la oportunidad de saludar a los clientes, crear un buzón de sugerencias, realizar ventas por teléfono y participar en tianguis y exposiciones como

Expo-fer y semana México-Belice, donde venden tres de sus principales productos: Pizzas, hamburguesas y pastas.

Una estrategia que se utilizaba era la de tener un cuestionario en la mesa donde se preguntaba acerca del servicio, los productos y la higiene; el cliente lo llenaba y se depositaba en el buzón, pero no se le daba el seguimiento adecuado a todas esas sugerencias. No se han realizado sondeos para conocer las preferencias de los clientes ni ha existido retroalimentación, para que finalmente se logren tener relaciones estrechas con los clientes.

En una entrevista con el gerente del restaurante, la señorita Elizabeth Torres Alonso, se le preguntó cuáles eran los factores por los cuales Sergio's Pizzas se ha mantenido en el mercado por 19 años y respondió:

"Se debe al servicio, la calidad en los productos y a que fuimos el primer restaurante vendiendo vinos, platillos flameados y ofreciendo el servicio a domicilio."

LA COMPETENCIA

Con lo que respecta a la competencia genérica; es decir, otros lugares mediante los cuales el consumidor puede satisfacer un deseo particular, en este caso comer fuera de su casa, Sergio's Pizzas tiene a 200 competidores, según información proporcionada por CANIRAC Delegación Chetumal (Cuadro 1).

Cuadro 1. Padrón de socios de la CANIRAC, 1998.

Giro	Número de establecimientos
Antojitos	15
Bocadillos	1
Cafeterías	5
Cocinas económicas	14
Chicharronerías	2
Hamburguesas, hot-dogs y helados	11
Jugos y licuados	2
Jugos y tortas	7
Loncherías	41
Machacados	2
Pizzerías	5
Pollos asados	18
Restaurantes (comida internacional)	7
Restaurante Bar	44
Taquerías	27
Total de socios en Chetumal	201

Fuente: Cámara Nacional de la Industria Restaurantera Asociación Civil. Delegación Chetumal Quintana Roo.

Con respecto a los competidores de marca; es decir, que ofrecen el mismo tipo de productos, en este caso platillos nacionales e internacionales, pero las presentaciones y los lugares son distintos, tiene a seis competidores.

Además de Sergio's Pizzas, existen seis restaurantes en Chetumal que están clasificados como de comida internacional ya que ofrecen platillos de todo tipo y bebidas preparadas.

Se realizó una encuesta a 50 clientes que frecuentan estos lugares, se visitaron los mismos para entablar comunicación con los encargados y se recurrió también a la observación directa para analizar las variables mercadológicas que son del interés de la presente investigación. No se debe olvidar que la competencia se debe analizar meticulosamente antes de diseñar estrategias para el negocio.

ANÁLISIS DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA EN EL MERCADO COMPETITIVO

Los aspectos más importantes a analizar al hablar de la mezcla de mercadotecnia son: el producto, los precios, el lugar donde se realiza el negocio, las promociones y el servicio.

Con lo que respecta a los productos, los restaurantes que venden cortes americanos son básicamente tres: La Mansión Colonial, la Casa Maya y el restaurante Sergio's Pizzas.

Los tres restaurantes manejan precios similares, sin embargo, se pudo observar que el único que ofrece un valor agregado ya que por diez pesos más tiene el cliente derecho a servirse la cantidad de ensalada que guste es: La Mansión Colonial. Es decir, el cliente pide un corte americano y por el mismo precio puede servirse toda la ensalada que guste.

No hay que olvidar que el restaurante Sergio's Pizzas fue el primero en introducir en el mercado de Chetumal los cortes

americanos, pero si se descuida el negocio, la competencia puede aprovecharse y ganar territorio en este rubro.

Con lo referente al precio, se pudo detectar homogeneidad en todos los restaurantes. Según los clientes, los precios no son muy elevados, simplemente se trata de lugares que ofrecen productos con calidad y por ello se paga. Realmente el único restaurante que se excede ligeramente en los precios es Teranga. Los precios en Sergio's Pizzas no son superiores por lo que no detectamos problemas en ese aspecto.

Según el propietario del restaurante Sergio's Pizzas, el Señor José Padilla Mendoza, se hacen esfuerzos muy grandes para no aumentar drásticamente los precios ya que la carne es importada y ante la crisis financiera que se está viviendo es inevitable encontrar aumentos en los cortes. Aunque subieran los precios es necesario idear estrategias para compensar al cliente, ya sea ofreciéndoles un valor agregado, mejorando la calidad o implementando la promoción de ventas.

Con lo que respecta al lugar, se pudo observar que de los siete restaurantes que se visitaron, son cinco los que tienen aire acondicionado y sólo dos que por su ubicación se encuentran al aire libre. Considerando que Sergio's Pizzas se encuentra dentro del primer grupo se puede decir que en los resultados de las encuestas la gente opinó que no les gustaba ni el restaurante Teranga ni La Casa Maya porque ambos están muy encerrados y que se trataba de casas con techos muy bajos. La Mansión Colonial lo encontraron muy grande y sin un estilo definido de decoración. En el caso de Sergio's Pizzas los clientes recomiendan se amplié el mismo.

Sin duda alguna la promoción es una parte muy importante de un negocio ya que es en esa etapa cuando se cierran y se concretan las ventas. En este sentido debemos admitir que están muy atrasados los siete restaurantes. El único restaurante que maneja cupones de descuento es Sergio's Pizzas para aquéllos que consultan una publicación llamada Costa Maya (Costa Maya, 1998).

Otros como La Casa Maya y Punta Maya manejan promoción de ventas, el primero tiene alianzas estratégicas con algunas agencias de viajes y de esa manera llegan grupos de turistas a comer al lugar y la agencia tiene una comisión. El segundo restaurante maneja eventos sociales básicamente con el sector gobierno, promoviendo así mayores ventas.

Finalmente, se analizará el servicio. Como se puede observar en el cuadro 2, el restaurante Teranga ofrece un servicio de baja calidad y durante las observaciones se detectó que los meseros no son muy amables y no sonríen mucho a los clientes.

En el restaurante La Mansión Colonial se observó que los meseros estaban muy al pendiente de las mesas y caían en la exageración. Algunos clientes se quejaban de encontrar platillos sin calidad y el mesero no hacía nada por cambiar esa mala impresión.

En el caso de Sergio's Pizzas la mayoría de las personas a quienes se entrevistó expresaron que el lugar tenía un servicio muy bueno y muchos comentarios fueron en torno a los meseros, refiriéndose a que son muy amables y confiables. Sin embargo, todavía se pueden pulir algunos detalles.

Concluyendo el tema acerca de la competencia, se puede decir que Sergio's Pizzas tiene una muy buena imagen en el mercado, manejando una gama muy amplia de platillos y ofreciendo un servicio que gusta a los clientes; pero se debe cuidar de los restaurantes que quieren copiar el estilo y tal vez mejorarlo.

Actualmente, la empresa desea que los compradores ocasionales se conviertan en clientes frecuentes y también en clientes para siempre.

En el área de caja de Sergio's Pizzas se puede observar un cuadro donde está escrita su misión:

Somos una empresa restaurantera con experiencia, dedicada al mejoramiento y transformación de alimentos, con servicio directo a la mesa del cliente, con un espíritu renovador y una constante mejora continua.

Nuestra misión es:

"Consolidar nuestra marca, proporcionando un excelente servicio de alimentos y bebidas al turismo y comensales locales, así como un trato personal, cálido y respetuoso, logrando un desarrollo profesional y espiritual de nuestra gente."

Esta misión refleja la importancia que el cliente tiene para el negocio y con esta base se pretende diseñar estrategias orientadas a la satisfacción del cliente.

En un futuro, se planea remodelar Sergio's Pizzas, cambiar el menú y debido al éxito que han tenido con el servicio a domicilio abrir otra sucursal donde atiendan a ese segmento que demanda los productos en su domicilio.

Cuadro 2. Análisis de Variables Mercadológicas de Sergio's Pizzas y de la Competencia Directa.

Variables	La Mansión Colonial	Teranga	Punta Maya	La Troje	Nah-Balam (Holiday Inn)	La Casa Maya	Sergio's Pizzas
Principales productos	- Rib-eye y cortes. - Camarones en salsa tamarindo. - Pechuga en salsa nogada.	- T-bone. - Cabrito. - Conejo.	- Camarones con salsa de queso. - Pescado relleno de mariscos. - Parrillada de mariscos.	- Filete Mignon. - Filete al ajillo. - Ceviches.	- Medallones. - Fajitas de pollo y carne. - Camarones en salsa de tamarindo.	- Filete mignon. - Camarones campray. - Pollo en salsa mango.	- Fajitas de pollo. - Cotes americanos. - Pechuga de pollo gratinada.
Imagen en el mercado	Buena	Mala	Regular	Buena	Regular	Buena	Muy buena.
Puntos fuertes	- Cortes importados de Texas. - Buena ubicación. - Espacioso.	- Sistema Kareokee. - Restaurante Bar.	- La ubicación. - Es una palapa al aire libre (bien ventilado).	- Lugar grande, bonito y fresco. - Su ubicación. - Se respalda del buen nombre de Sergio's Pizzas.	- Pertenecce a una cadena hotelera de prestigio. - Es grande, bonito y esta acondicionado.	- Ofrecen buffétes. - Se manejan promociones de ventas.	- Fue el primer restaurante en ofrecer comida internacional. - Tiene prestigio. - Es un lugar de tradición. - Su ubicación estratégica.
Puntos débiles	- Se sienten muy seguros de ser los mejores. - Anteriormente el lugar no tenía prestigio. - Sin calidad en los platillos.	- Mal servicio. - Productos sin calidad.	- Lugar sin prestigio. - Cuando no hay brisa, se llena de moscos. - Tiene dos nombres, no tiene identidad definida.	- No ha definido un estilo de comidas. - La gente compara con la calidad de Sergio's Pizzas.	- Sus precios son altos. - No hay un control de calidad estricto.	- Es desconocido. - Anteriormente habian otros restaurantes.	- No tienen programas de calidad total. - No se ha renovado el menú. - Los clientes frecuentes buscan otros lugares que ofrezcan diferentes platillos.
Manejo de descuentos	- No.	- No.	- No.	- No.	- No.	- Si, a gobierno.	- Si.
Manejo de créditos	- Si, a gobierno.	- No.	- Si, a gobierno.	- No.	- Si, a gobierno.	- Si, a gobierno.	- No.
Precios	- Altos.	- Altos.	- Altos.	- Altos.	- Altos.	- Altos.	- No.
Cobertura de mercado	- Local y beliceño.	- Local.	- Local.	- Local.	- Internacional y local.	- Local e internacional.	- Local e internacional.
Actuales tendencias	- Captar más clientes.	- Captar más clientes.	- Captar más clientes.	- Captar más clientes.	- Mejorar la calidad y servicio.	- Captar más clientes.	- Mantener a sus clientes actuales y convertirlos en clientes frecuentes.
Publicidad	- Sí, eventos especiales e impresos.	- Algunas veces, especialmente en radio.	- Algunas veces.	- Sí, especialmente en radio.	- Sí, en prensa y manteles individuales.	- Sí, radio, impresos y directa a turistas.	- Sí, de boca en boca.
Promoción de ventas	- No.	- No.	- Si (eventos sociales)	- No.	- Si.	- Si.	- No.
Servicio a clientes	- Regular.	- Malo.	- Regular.	- Bueno.	- Bueno.	- Regular.	- Muy bueno.
Servicio a domicilio	- No.	- No.	- No.	- No.	- No.	- Si.	- Si.

Fuente: Elaboración propia con base en resultados del sondeo de mercado de la competencia (1998).

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE ESTUDIO

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se llevó a cabo una investigación del mercado, empleando la técnica que la práctica de este tipo de estudios implica, de esta manera, se integraron las tres fases metodológicas.

1) INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA:

Análisis Interno:

En esta primera etapa, se llevó a cabo un análisis de la situación actual del restaurante Sergio's Pizzas, en forma conjunta con el propietario y la hasta ahora gerente general del lugar, después de once años en el mismo puesto.

Partiendo de la situación preliminar, se determinó la necesidad de crear una base de datos con el registro de las principales variables que determinan la asistencia de los consumidores que acuden al restaurante. Esta base de datos permitió obtener información fidedigna y directa de los consumidores. Los clientes expresaban sus gustos y preferencias, así como, sus inconformidades y sugerencias, de manera voluntaria a través de un cuestionario, para posteriormente ser procesadas y analizadas. Esta información fue valiosa ya que permitió una definición y comprensión clara de la situación para a su vez plantear finalmente, las estrategias de mercadotecnia a seguir.

El registro de datos fue implementado por una edecán que se contrató especialmente para realizar este estudio, eso le permitió dedicarse exclusivamente a preguntarle a los clientes por su nombre, dirección y teléfono. También se les preguntaba la frecuencia con que visitaban el lugar, la procedencia y el motivo por el cual estaban ahí, ya que eran variables para el análisis del estudio de mercado. Al mismo tiempo, se consideraban también como variables el servicio que demandaban de acuerdo al horario y el género al que pertenecían. Todo esto se realizó bajo la supervisión de la conductora de esta investigación. El registro se hizo de manera global, diariamente, en tres turnos y en horarios determinados.

También se complementó la fase exploratoria con el método de observación directa, a fin de determinar algunos indicadores sobre la calidad del servicio, imagen del negocio, presentación de productos, atmósfera, tipología de los clientes, entre otros.

Análisis de la Competencia:

El análisis de la competencia comprendió tres etapas, entre ellas la de observación directa de la competencia, a través de visitas a los sitios de mayor importancia en el mercado restaurantero de Chetumal y que ofrecen al igual que Sergio's Pizzas comida internacional. En ellos, se pidió directamente el servicio de menú en diversos horarios y días hasta completar tres reportes en cada uno de ellos.

Otra etapa de este análisis comprendió la entrevista directa con el gerente o el propietario del lugar para conocer cuáles

eran los tres principales platillos, o sea los de mayor demanda, su opinión acerca del servicio, cuales consideraban sus puntos débiles y cuales sus puntos fuertes, conocer si manejan descuentos y créditos y perspectivas de su negocio.

Finalmente, la tercera etapa comprendió la realización de un sondeo de mercado para conocer la opinión de los clientes de la competencia de tal forma que se pudieran detectar sus preferencias, la imagen que se tiene de los restaurantes y detectar así mismo, las fortalezas y debilidades de los siete restaurantes. Se aplicaron en total 50 encuestas.

2) INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA:

Esta parte de la investigación comprende la sistematización de la información recopilada a través de las fuentes mencionadas en la parte exploratoria de la investigación. De esta forma se organizaron cuadros y gráficas en los que se presentan los datos por segmento con base a variables de influencia y los comentarios acerca del restaurante.

Esta fase descriptiva permite analizar profundamente nuestro mercado actual y sentar las bases para la formulación de las estrategias.

3) INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE:

Esta última fase de la investigación comprende la formulación de las conclusiones de las fases anteriores de la misma, así como, la propuesta de estrategias mercadológicas para el

restaurante Sergio's Pizzas. Para ello, se harán propuestas de carácter general y por segmento de mercado.

FUENTES DE DATOS

En la presente investigación se tuvo que hacer uso de fuentes primarias y fuentes secundarias, la información necesaria para poder tener un total conocimiento del mercado, la competencia y el negocio que nos ocupa, para poder diseñar estrategias de mercadotecnia adecuada, se clasifica de la siguiente forma:

A) FUENTES PRIMARIAS:

Este tipo de información se obtuvo directamente de las respuestas proporcionadas por los ENTREVISTADOS y a través de la observación y asistencia a los negocios de la competencia. De esta manera queda comprendida este tipo de información dentro de tres fuentes primarias para el análisis de la competencia, las cuales son:

- 1) Clientes que asisten a los restaurantes de comida internacional, considerados por los consumidores como de precios elevados.
- 2) Observación directa y consumo en tres muestras repetidas, en los lugares que ocupamos para analizar la competencia del Restaurante Sergio's Pizzas.

3) Gerentes o propietarios del restaurante.

RESTAURANTE	PROPIETARIO O GERENTE
TERANGA	SRA. GRACIELA DE AGUILAR.
LA CASA MAYA	SR. ANTONIO SANCHEZ.
LA MANSION COLONIAL	SRA. MELIDA AMANDA BOITON.
NAH BALAM (HOLIDAY INN)	SR. ANTONIO CHAVEZ.
PUNTA MAYA	SR. ROMUALDO CORAL.
SERGIO'S PIZZASS	SRITA. ELIZABETH TORRES ALONSO.
LA TROJE	SR. JOSE PADILLA MENDOZA.

Para la conformación de la base de datos, la fuente única y directa fueron los clientes que asistieron al restaurante Sergio's Pizzas en el período comprendido de Enero al mes de Abril de 1998.

Para el estudio del mercado, esta fuente de información también fue única. Todos los clientes que asistieron al restaurante Sergio's Pizzas y expresaron sus opiniones del lugar y el servicio a través de cuestionarios colocados sobre la mesa. El total de cuestionarios aplicados fue de 419.

El método de recolección de datos incluyó:

- Entrevistas Personales: recurriendo a los encargados o propietarios de los restaurantes que forman parte de la competencia de Sergio's Pizzas.

- Entrevistas a los clientes en los restaurantes de comida internacional considerados como parte de la competencia: se entrevistaron a siete clientes de cada uno de los siguientes

lugares: Teranga, La Casa Maya, La Mansión Colonial, La Troje, Punta Maya y el restaurante del Holiday Inn Nah Balam. En Sergio's Pizzas se entrevistaron ocho clientes para completar las cincuenta.

Para construir la base de datos de Sergio's Pizzas, se registraron a todos los clientes que asistieron a Sergio's Pizzas en un periodo de cuatro meses, a éstos se les preguntó nombre, teléfono, dirección, frecuencia con la que asistían, procedencia y motivo. Además se consideraba el género y el horario de servicio en el cual se encontraban al momento de entrevistarlos.

Para el sondeo de opinión, se recurrió a los cuestionarios colocados en las mesas de manera permanente en Sergio's Pizzas, para que los clientes lo llenaran en el momento de su visita, posteriormente la edecán se encargaba de recogerlos. El cuestionario contaba con tres secciones:

SOLICITUD DE COOPERACIÓN: en donde el propietario agradece la visita al restaurante y pide la opinión de los comensales para poder mejorar el lugar.

INFORMACIÓN SOLICITADA: refiriéndose al cuerpo de preguntas. El tipo de preguntas se elaboraron de manera sencilla y para contestarse en poco tiempo. En esta misma sección se incluyó al final un espacio para los comentarios y sugerencias.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN: este espacio era opcional y se les pedía nombre y dirección.

El cuestionario contaba con tres tipos de preguntas:

1.- PREGUNTAS CERRADAS: la contestación se limita, en el texto se encuentran las posibles alternativas de respuesta por las cuales se pronuncia el entrevistado.

2.- PREGUNTAS ABIERTAS: donde los entrevistados podían expresar libremente su opinión acerca del restaurante.

3.- PREGUNTAS DE RESPUESTA MÚLTIPLE: en donde el encuestado seleccionó una respuesta de una lista suministrada a continuación de la pregunta.

B) FUENTES SECUNDARIAS:

Internas: se recurrió a toda la información proporcionada por el propietario, el gerente y los empleados del restaurante Sergio's Pizzas. Aquí es importante señalar que el negocio no tenía información escrita sobre la historia del mismo, es por eso que se fue armando mediante anécdotas y recuerdos desde su inicio hasta la actualidad.

Externas: se recurrió a información de la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera, y a los restaurantes señalados anteriormente para analizar la competencia.

SELECCIÓN DE MUESTRA

En esta investigación no se recurrió al método de selección de muestra ya que se procedió a crear una base de datos; es decir, se registraron todas las personas o clientes que

acudieron al restaurante en un plazo de cuatro meses. Con el objetivo de conocer la opinión del mayor número de clientes que visita Sergio's Pizzas, se tomó en cuenta el total de la población ya que se contó con los recursos necesarios para ello y a fin de dar más veracidad a los resultados esperados.

En esta base de datos o censo se registró un total de 796 personas que fueron al restaurante; de estas personas se obtuvo el registro de todas las variables mencionadas anteriormente y es muy importante señalar que se registró una sola vez a cada cliente, que visitaba el lugar, por lo que habría que mencionar que durante esos cuatro meses repitieron su visita a Sergio's Pizzas.

Sin embargo, en la investigación se pretendía conocer al mayor número posible de clientes que asisten al restaurante y por barreras como el lenguaje y tiempo no se podían registrar aquellas personas que provenían de otros países o registrarlos cuando el restaurante estaba lleno en su totalidad. Debido a estos factores lo que se hizo fue contar cuantas personas entraban en grupos y que hablaban otro idioma; se registraba sólo su procedencia, el motivo de su visita a Chetumal (que en su mayoría eran turistas) y el horario en que visitaban el lugar, formándose así, una base de datos con 753 personas.

En total, se logró obtener una base de datos integrada por 1549 personas en el registro de las siguientes variables: procedencia, motivo y horario.

PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

1.- **Base de datos:** Se integró un resumen del registro total de la base de datos obtenida de las diversas fuentes citadas anteriormente tomando en cuenta el análisis de la variables más importantes requeridas por la investigación.

2.- **Cuadros de ocurrencia:** Partiendo de los datos consensados se procedió a agruparlos por ocurrencia en relación a la variable analizada. De esta manera, se elaboraron cuadros resumen en relación a cada grupo de datos (base de datos, sondeo de opinión y análisis de la competencia).

3.- **Diseño de gráficos:** Para cada una de las variables se elaboró un gráfico, para una mejor interpretación y presentación de resultados.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Del procesamiento señalado en los párrafos anteriores se procedió finalmente al análisis de la información de la cual se derivaron la formulación de estrategias de mercadotecnia y las conclusiones y recomendaciones finales del presente trabajo.

CAPÍTULO III

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO DE SERGIO'S PIZZAS Y RESULTADOS DEL SONDEO DE OPINIÓN.

En el caso del restaurante Sergio's Pizzas, el estudio de mercado arrojó resultados que se derivan en varios segmentos de mercado y en una cartera de clientes clasificados con base a diversas características que se detallan a continuación.

CARTERA DE CLIENTES

La cartera de clientes se integró con el registro de 796 clientes que se anotaron en una base de datos realizada durante cuatro meses de investigación (Enero-Abril'98), adicionalmente, se anotaron también datos de los grupos de turistas procedentes del extranjero cuantificando un total de 753 personas. Estos últimos sólo para fines de registro de: motivo, horario y procedencia. Sin embargo, nos permitió detectar lo importante que es dicho segmento.

Se pudo clasificar la información obtenida sobre la base de la frecuencia con que los clientes encuestados asisten al restaurante, también se determinó el lugar de procedencia dentro y fuera del país, finalmente, también se tomaron en cuenta los datos de horario de visita, género y el motivo principal de su visita al negocio.

La base de datos resultó muy interesante ya que se proporcionó bastante información por parte de los clientes. Las variables utilizadas (frecuencia, género, motivo de visita, procedencia y horario de visita) para la elaboración

de la base de datos están tomadas de la clasificación que Fischer (1995) utiliza para la segmentación de mercado.

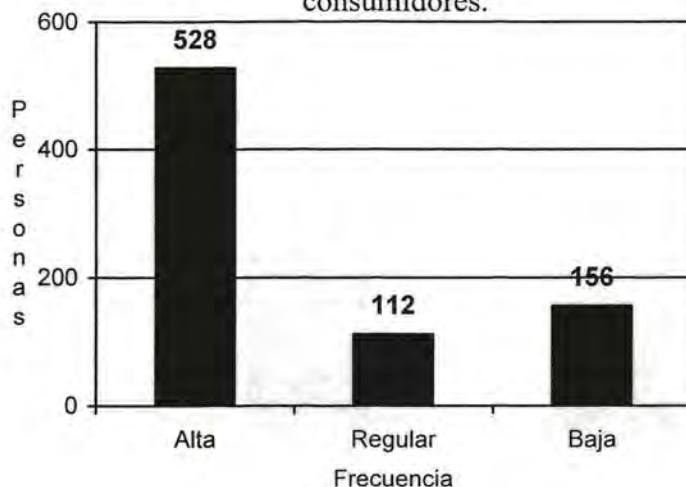
FRECUENCIA

Para poder determinar la frecuencia con la que asiste un mismo cliente al lugar, se obtuvo un promedio de visitas de los clientes por mes. De acuerdo a la base de datos y la información proporcionada por el gerente de Sergio's Pizzas se determinó que un cliente que visita el lugar una vez al mes tiene una frecuencia baja, un cliente que asiste entre dos y tres veces al mes se clasifica dentro de una frecuencia regular y, finalmente, un cliente que va de cuatro veces a más al mes es definitivamente un cliente con frecuencia alta.

En la figura 1, podemos observar que en la base de datos integrada por 796 personas, 528 presentan una frecuencia alta, es decir que en cuatro meses estas personas asistieron al lugar por ser de su preferencia, esto nos habla de clientes que tienen lealtad por el negocio; en el momento que se les preguntaba la razón de su visita, ellos contestaban que se debía a que Sergio's Pizzas es un restaurante agradable y con calidad en sus productos y servicios. Sin embargo, expresaban el deseo de encontrar algo nuevo en el lugar; al parecer, el factor sorpresa ya está ausente en el negocio.

Las personas con frecuencia baja fueron 156, dieron a conocer que la razón principal por la cual no asisten con mayor regularidad al lugar es su economía, ya que no pueden gastar

Figura 1. Frecuencia con la que asisten los consumidores.



Fuente: elaboración propia con base a resultados de base de datos (1998).

frecuentemente en comidas de este tipo, pero opinaban que si tuvieran los recursos o si les ofrecieran promociones especiales, les gustaría asistir con mayor frecuencia.

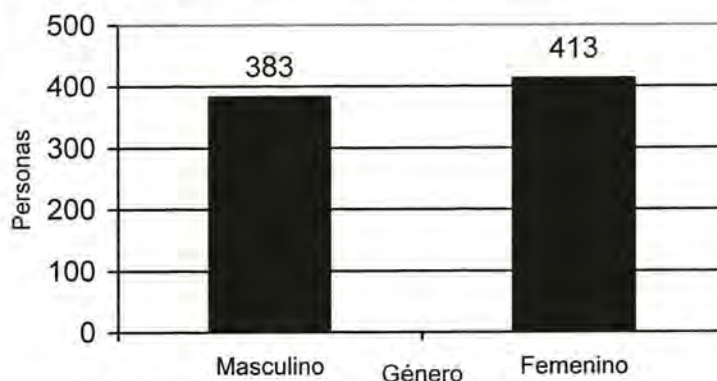
En el caso de las 112 personas que presentaron una frecuencia regular, expresaban que preferían otras opciones (más variedad en los lugares que frecuentan para comer), así que, en este segmento de clientes se encuentra gente que pudiera repetir su visita si se les presentara algún tipo de promociones o algo innovador en el lugar.

GÉNERO

En la figura 2 se puede observar que de un total de 796 personas, 383 son del género masculino y 413 son del género femenino, este dato es importante, ya que nos refleja que la

presencia de las mujeres en el restaurante es mayor, el motivo principal de su visita es reunirse con sus amistades.

Figura 2. Género de los consumidores.



Fuente: elaboración propia con base a resultados de base de datos (1998).

En Sergio's Pizzas encuentran un lugar donde platicar amablemente, atendidas con un buen servicio. Sin embargo, durante las entrevistas ellas pudieron expresar que le hacen falta muchas cosas al lugar para que llegue a ser de su total agrado, como: la implementación de nuevos y variados platillos en la carta, la escasa y poca variedad de postres, etc. En este segmento, encontramos muchas mujeres casadas con hijos pequeños, quienes expresaron la necesidad de crear menús para niños, poner manteles individuales para que los niños puedan dibujar e incluso poner un área de juegos. Al complacerles en sus deseos repetirán su visita con mayor tranquilidad y con el conocimiento de que podrán disfrutar de su estancia.

Con lo que respecta al género masculino, ellos opinaban que preferían visitar cafeterías para platicar de asuntos de negocios o reunirse con los amigos. La mayoría coincidió en

que las pequeñas cafeterías al aire libre situadas en la zona centro son las preferidas por este segmento.

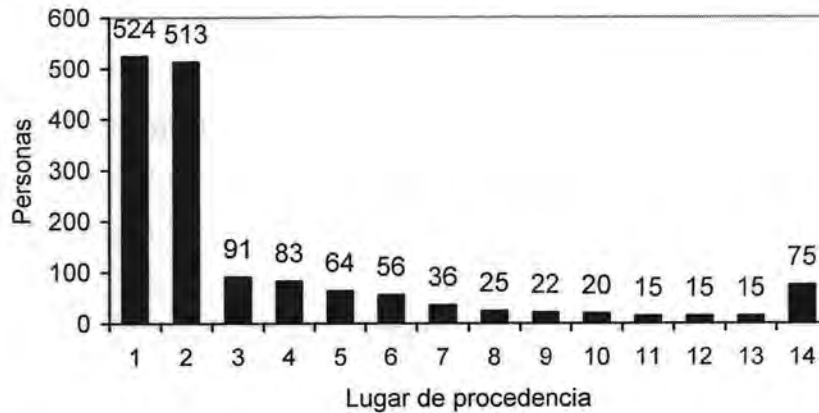
LUGAR DE PROCEDENCIA

En la figura 3, podemos observar la procedencia de los clientes tomando en cuenta todo el universo de personas registradas, es decir, 1,549 personas. Debido a la cercanía que tenemos con el país de Belice y el poder adquisitivo que con su moneda tienen en nuestro país, era de esperarse que se registrara un número grande (524) de los mismos (se entiende aquellos responsables del grupo, familia o de manera individual).

El restaurante definitivamente atiende tanto al mercado local como internacional y en ese sentido se puede ver que de todas partes del mundo visitan el lugar. Gente que viaja para conocer las riquezas turísticas mexicanas y que hacen escala en la ciudad de Chetumal; gente que desea conocer la gastronomía o gente que desea comer algo conocido y asegurarse que no le hará daño; gente de todo tipo y de diferentes culturas.

En el cuadro 3, se pueden observar los nombres de países tan lejanos como La India, Italia y Holanda hasta los más cercanos como Los Estados Unidos y Belice.

Figura 3. Procedencia de los consumidores



Fuente: elaboración propia con base a resultado de base de datos (1998).

- | | |
|--------------------|-------------------|
| 1.- Belice | 8.- Canadá |
| 2.- Chetumal | 9.- Francia |
| 3.- Estados Unidos | 10.- India |
| 4.- Cd. De México | 11.- Veracruz |
| 5.- Mérida | 12.- Villahermosa |
| 6.- Cancún | 13.- Isla Mujeres |
| 7.- Alemania | 14.- Otros |

La mayoría de los turistas entrevistados vertió su opinión del lugar, coincidieron en que les agradaba mucho el lugar, les encantaba la atmósfera y el acondicionamiento del restaurante. También la mayoría dijo que no se enteraron con anticipación de la existencia del mismo, fue en Chetumal donde preguntaban con los taxistas, los empleados del hotel o los propios pobladores quiénes fueron sus informadores.

Otro aspecto importante que reflejó esta base de datos con los turistas fue que no identificaban de inmediato el lugar como un restaurante de comida internacional, muchos de ellos

habían pasado por la calle y al ver el letrero pensaban que se trataba tan sólo de una pizzería.

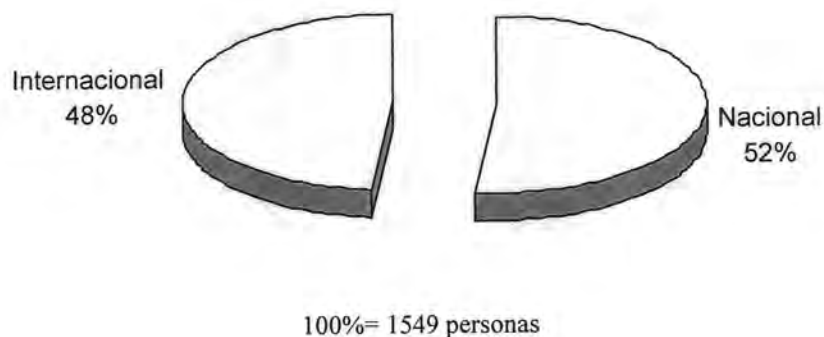
Todos estos detalles son mensajes que nos están mandando los propios clientes para poder implementar estrategias que atraigan a segmentos tan importantes como el turístico nacional e internacional, ya que como se puede ver en la figura No. 4 el turismo internacional representa un porcentaje del 48 por ciento (750 personas) contra un 52 por ciento (799 personas) del mercado nacional. Porcentaje significativo para el restaurante.

Cuadro 3. Procedencia de los Consumidores.

País o Ciudad	No. de Personas
Belice	524
Chetumal	513
Estados Unidos	92
Ciudad de México	83
Mérida	64
Cancún	56
Alemania	36
Canadá	25
Francia	22
India	20
Veracruz	15
Villahermosa	15
Isla Mujeres	15
Campeche	7
Chiapas	6
Holanda	6
Cozumel	5
Tamaulipas	5
España	5
Puebla	4
San Luis Potosí	4
Suiza	4
Austria	4
Inglaterra	4
Venezuela	3
Guadalajara	2
Dinamarca	2
Puerto Rico	2
Acapulco	1
Hidalgo	1
Sonora	1
Durango	1
Mexicali	1
Italia	1
Total	1549

Fuente: elaboración propia con base en resultados de base de datos (1998).

Figura 4. Composición del mercado de Sergio's Pizzas con base a la procedencia de los comensales.



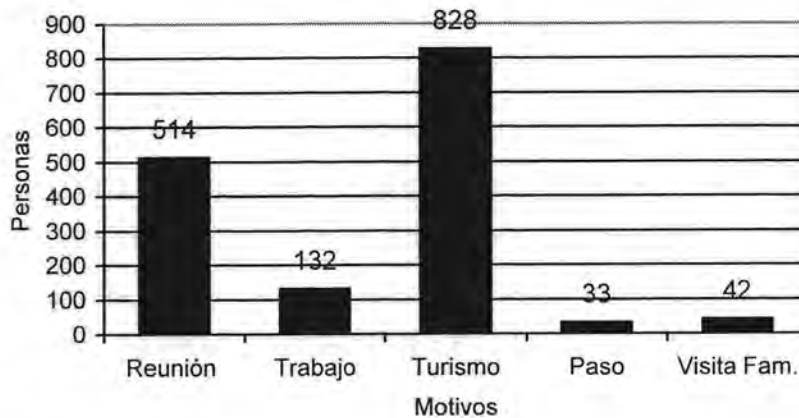
Fuente: elaboración propia con base a resultados de base de datos (1998).

MOTIVO DE VISITA

Como se puede ver en la figura 5, se aprecian diferentes motivos por los que los comensales locales acuden al lugar: por reunirse con sus amistades o por que llevan a comer a algún familiar que se encuentra de visita. En el caso de los comensales que vienen de fuera, los principales motivos por los que asisten a este restaurante pueden ser: por turismo, porque vienen a Chetumal por algún motivo específico ya sea de carácter profesional o laboral, o porque son viajeros que se encuentran de paso.

Esta figura refleja lo que anteriormente se comentaba, el segmento de los turistas es muy importante y hay que prestarle especial interés. Los turistas que visitan el restaurante se llevan imágenes de México y de sus servicios.

Figura 5. Motivos de visita.



Fuente: elaboración propia con base a resultados de base de datos (1998).

En el caso de Sergio's Pizzas se llevan una imagen del lugar, que sí se les trató bien y fue de su agrado lo van a recomendar, pero si recibieron un trato poco agradable y los productos no tienen la calidad esperada los comentarios por supuesto serán negativos. Recordemos que no hay publicidad más efectiva y económica que la que el mismo cliente brinda con sus recomendaciones.

Otro motivo por el cual la gente visita Sergio's Pizzas es porque le gusta reunirse con sus amistades, y eso es bien sabido en Chetumal ya que por todos los comentarios que se registraron durante la presente investigación, se hizo evidente la preferencia que los ciudadanos de esta ciudad tienen por Sergio's Pizzas ya sea por tradición o por costumbre.

En este estudio de mercado se detectó que cuando los habitantes de Chetumal reciben familiares, el lugar de su preferencia para invitarlos a comer es Sergio's Pizzas.

En esta misma figura, se observó también que las personas que vienen a Chetumal por motivos de trabajo, visitan Sergio's Pizzas para comer. Cuando se sabía que por ese motivo se encontraban ahí se les preguntaba como se habían enterado del lugar, la mayoría respondió que porque lo recomendaron en Chetumal. En otras palabras, la gente no venía desde sus lugares de origen con la idea de comer en Sergio's Pizzas porque no sabían de él. Sin embargo, se puede apreciar de nuevo, que los informadores son taxistas, empleados de hoteles y pobladores.

También se encontró que las características básicas que busca este segmento en un restaurante son: un lugar con aire acondicionado, con variedad y buena presentación en los platillos, que contengan una buena ración, precios accesibles, que el servicio sea rápido y que tengan sistema de facturación.

Las personas que vienen de paso son clientes que también en algún momento dado pueden recomendar el lugar. Durante este estudio se observó que en su mayoría son personas que viajan en autobús y van rumbo a Belice, Guatemala o Cancún. Estas personas comentaron en los cuestionarios que el restaurante Sergio's Pizzas rebasaba sus expectativas en cuanto al servicio y la comodidad del lugar.

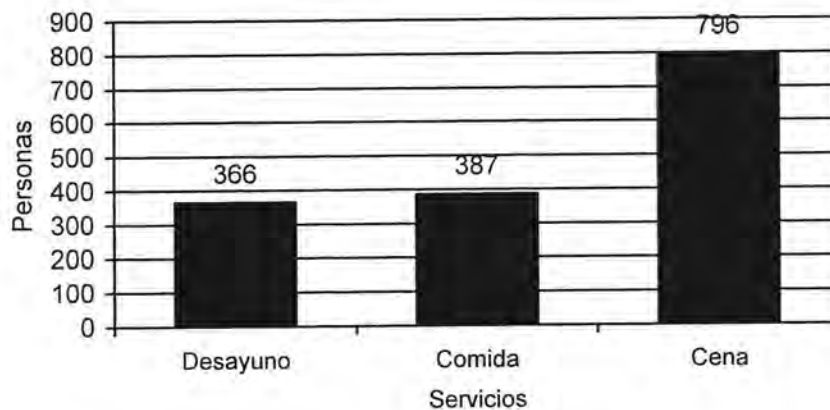
HORARIO DE SERVICIO

La figura 6 nos muestra la demanda de servicios de acuerdo al horario que tiene Sergio's Pizzas. Para poder determinar los horarios, se estableció con anterioridad una conversación con

el gerente, estableciéndose los siguientes: desayuno de 9:00 a 11:00 hrs, Comida de 14:00 a 16:00 hrs y Cena de 18:00 a 22:00 hrs.

El horario de mayor demanda, de acuerdo a resultados de la investigación, es la cena. En esta figura están consideradas las 1,549 personas que integraron el total de la base de datos, por lo tanto, se están considerado los turistas y éstos toman sus alimentos principales después de las 18:00 hrs. Es por eso que este horario resulta ser el de mayor demanda, por lo que el servicio es más lento.

Figura 6. Demanda de servicios de acuerdo al horario.



Fuente: elaboración propia con base a resultados de base de datos (1998).

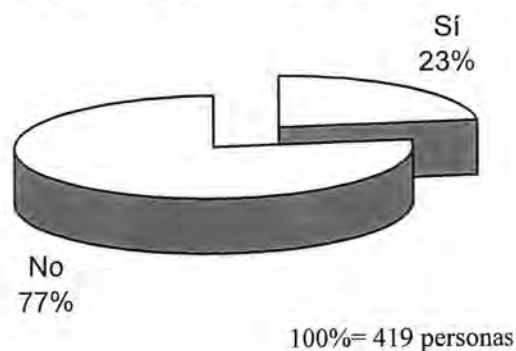
En el caso de los desayunos, se observaron mujeres en su mayoría. A la hora de la comida, se registró todo tipo de personas que asistían indistintamente, en grupos, parejas e incluso muchos comensales que asisten solos. En el horario de la cena, se observaron en su mayoría turistas, sin embargo, se encontraron también parejas y muchos grupos de amigas celebrando cumpleaños. Las fiestas de cumpleaños son un buen pretexto para visitar Sergio's Pizzas y en este sentido

podemos idear estrategias específicas para que estas personas que desean festejar su cumpleaños en el lugar lo logren sin que les cueste mucho dinero.

SONDEO DE OPINIÓN

Para conocer la opinión de los clientes acerca del lugar, se usaron unos cuestionarios que fueron colocados en las mesas del restaurante. En total se recolectaron 419 cuestionarios. En ellos externaban su opinión acerca del lugar evaluando el servicio, la calidad de los productos, el lugar y los precios. Además de estos aspectos, fue muy interesante conocer los comentarios ya que en sus propias quejas encontramos formas de mejorar el servicio (debilidades) y a través de sus comentarios positivos se pudo definir cuales son los puntos fuertes (fortalezas) del restaurante.

Figura 7. Rapidez en el servicio.



Fuente: elaboración propia con base a resultados de sondeo de opinión.

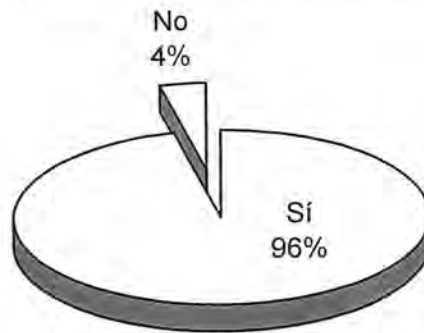
RAPIDEZ EN EL SERVICIO

En la figura 7 se puede observar que en cuanto al servicio y específicamente la rapidez, Sergio's Pizzas presenta un problema ya que sólo un 23 por ciento (97 personas) opinó que el servicio es rápido y un 77 por ciento (322 personas) opinó que el servicio es lento. Los mismos comentarios se encontraron durante las observaciones directas que se hicieron en el lugar, cuando el lugar esta completamente lleno, el servicio se vuelve muy lento y se debe a que hay muy poca gente en la cocina y los cinco meseros no son suficientes.

CORTESÍA EN EL SERVICIO

Con respecto a la cortesía en el servicio, que ofrece el personal del negocio, podemos ver los resultados en la figura 8. Un 96 por ciento (404 personas) opina que los meseros sirvieron con cortesía y sólo un 4 por ciento (15 personas) opinó que no fueron corteses. Este comentario lo encontramos muy seguido en el sondeo, los comensales gustan mucho de la atención que brindan los meseros, cuando las personas piensan en servicio al cliente, casi siempre son los pequeños detalles amables los que les vienen a la mente: decir por favor y gracias; sí señora y no señor o simplemente ser sonrientes. En este sentido se puede encontrar una ventaja competitiva en Sergio's Pizzas.

Figura 8. Cortesía en el servicio.



100%= 419 personas

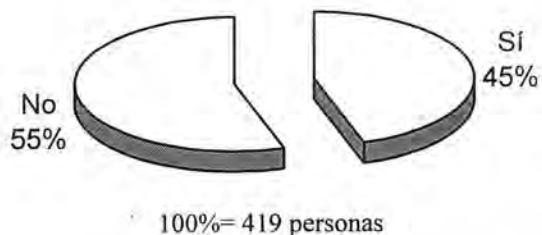
Fuente: elaboración propia con base a resultados de sondeo de opinión (1998).

SERVICIO DE LOS MESEROS

Un aspecto importante en las ventas es sugerirle al cliente los diferentes productos que el negocio produce u ofrece, ya que muchas veces los comensales tienen una idea vaga de que consumir y necesitan asesoría para realizar sus comidas de manera satisfactoria.

En el cuestionario se preguntó a los comensales si se le sugirió algún otro alimento o bebida además de lo que ya habían ordenado, un 45 por ciento (189 personas) respondió que sí pero un 55 por ciento (230 personas) respondió que no. Por otra parte, en las observaciones directas no encontramos esa postura en los meseros, la mayoría de las veces el cliente es el que pedía que el mesero le sugiriera o le recomendara alguna entrada. (Figura 9).

Figura 9. Sugerencias de los meseros a los comensales.

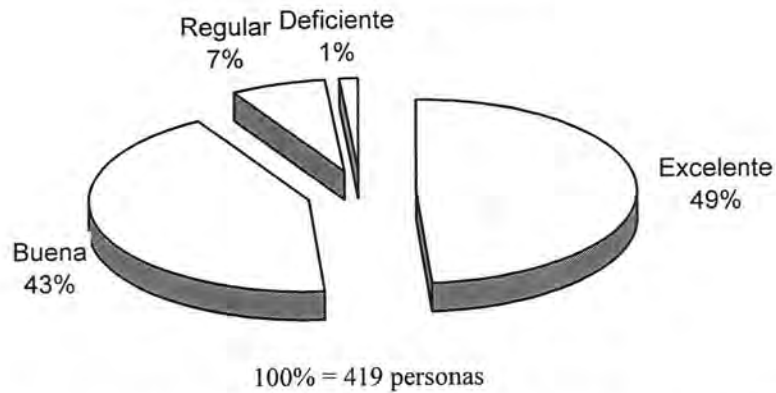


Fuente: elaboración propia con base a resultados de sondeo de opinión (1998).

CALIDAD DE LOS ALIMENTOS

Con lo que respecta a los alimentos, se les preguntó a los clientes su opinión acerca de la calidad y en este sentido podían responder que les parecía excelente, buena, regular o deficiente. En la figura 10 observamos que el 49 por ciento (205 personas) opina que la calidad es excelente y el 1 por ciento (6 personas) opinó que era deficiente por lo que se puede pronunciar que la gente está a gusto con la calidad; en el medio de los límites se encontró que un 43 por ciento (179 personas) opinó que la calidad es buena y un 7 por ciento (29 personas) piensa que la calidad es regular. Sin embargo, durante las observaciones y comentarios que se escuchaban por parte de los consumidores se pudo observar que no existe un control de calidad en los platillos. Algunas veces sirven más, otras veces la comida está quemada, la presentación de los platillos varía y otras veces se ordenan platillos y éstos no contienen lo que decía el menú o simplemente los clientes se decepcionan con el tamaño o sabor.

Figura 10. Calidad de los alimentos.

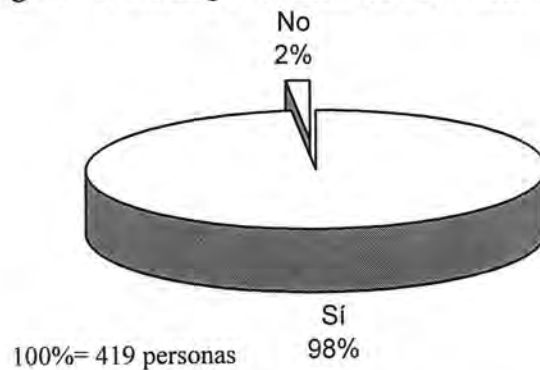


Fuente: elaboración propia con base a resultados de sondeo de opinión (1998).

AMBIENTE DEL RESTAURANTE

Con lo que respecta al ambiente del restaurante, cuando se les preguntó que si era de su agrado, un 98 por ciento (412 personas) respondió que sí y sólo un 2 por ciento (7 personas) opinó negativamente (Figura 11).

Figura 11. Gusto por el ambiente del restaurante.



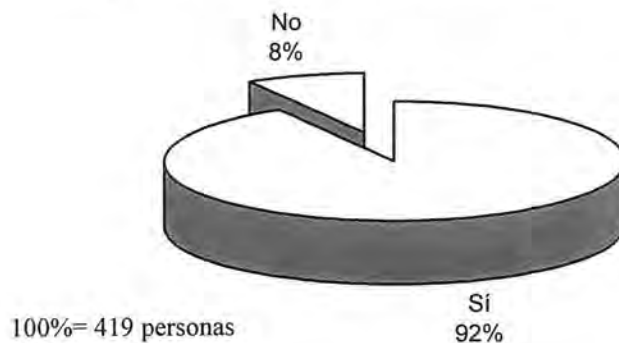
Fuente: elaboración propia con base a resultados de sondeo de opinión (1998).

DECORACIÓN DEL RESTAURANTE

En general, la gente que visita el lugar gusta mucho del ambiente y esto se debe a que la iluminación es agradable y la decoración es bonita. Por éstas razones no es de extrañarse que el 92 por ciento (384 personas) hayan opinado que si gustaban de la decoración y un 8 por ciento (35 personas) haya opinado que no gustaban de la misma (Figura 12). El mantenimiento que le han dado al lugar es notorio ya que las cortinas se ven arregladas, los marcos de las ventanas se conservan, la fuente funciona y sobre todo, el tipo de gente que visita el lugar hace que se cree una atmósfera agradable.

En realidad, el restaurante Sergio's Pizzas se ha perfilado como un lugar de prestigio y tradición, donde la gente de Chetumal acude para ver a sus amistades, convivir con sus parejas o simplemente ver el fútbol, ya que en la parte central del restaurante se localiza una televisión donde se transmiten los partidos los Domingos y a los clientes les gusta.

Figura 12. Gusto por la decoración del restaurante.



Fuente: elaboración propia con base a resultados de sondeo de opinión (1998).

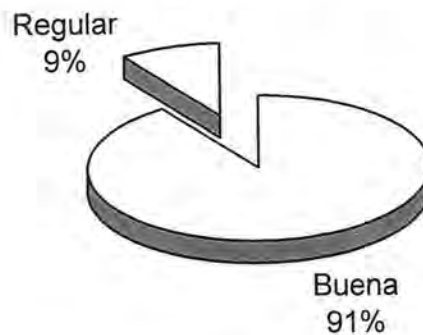
HIGIENE DEL RESTAURANTE

En la figura 13 se pueden observar los resultados con respecto a la higiene. Este aspecto es de suma importancia ya que a nadie le gusta comer en un lugar sucio ó a quién le agrada asistir a un restaurante caro y encontrar una mesa sucia y unos sanitarios sin higiene. Al 91 por ciento (380 personas) le pareció que la higiene es buena, a un 9 por ciento (39 personas) le pareció regular y a nadie le pareció deficiente. A la gente que opinaba que no era buena se le preguntaba él porque y mencionaban con regularidad que los baños estaban sucios, los manteles manchados y los cubiertos y vajilla también. Por otra parte, opinaban que era de mal gusto limpiar el piso de una mesa cuando la gente llegaba a sentarse.

PRECIOS EN EL RESTAURANTE

Respecto a los precios, se encontró que los consideran altos un 16 por ciento (66 personas), buenos un 83 por ciento (350 personas) y bajos sólo un 1 por ciento (3 personas). La gente

Figura 13. Higiene en el restaurante.



100%= 419 personas

Fuente: elaboración propia con base a resultados de sondeo de opinión (1998).

no considera muy altos los precios, sin embargo, las personas no pueden darse el lujo de gastar 200 pesos o más en una comida para dos personas diariamente o de manera frecuente. (Figura 14).

Figura 14. Precios en el restaurante.



Fuente: elaboración propia con base a resultados de sondeo de opinión (1998).

DEBILIDADES Y FORTALEZAS DE SERGIO'S PIZZAS

En la última sección del cuestionario, los clientes escribieron sus comentarios. En el cuadro 4 podemos observar claramente cuales son las fortalezas (comentarios positivos de los clientes) y las debilidades (comentarios negativos de los clientes) del restaurante Sergio's Pizzas.

CARACTERÍSTICAS DEL CONSUMIDOR EN LA ACTUALIDAD

Por otro lado, en la presente investigación también se trató de identificar cuáles eran las características del consumidor en la actualidad y éstas son las que se encontraron:

- **Un consumidor crítico:** juzga los precios, el producto y su distribución, el servicio y las promociones que le ofrezcan.

- **Un consumidor racional:** anteriormente, el consumidor mexicano se podía dar el lujo de comprar cualquier producto chatarra sin importar si tuviera un uso práctico, hoy en día para hacer una compra se debe justificar.

- **Un consumidor comparativo:** actualmente los consumidores analizan la competencia de los productos o servicios buscados y tienden a consumir aquél que por el mismo precio les dé más.

- **Un consumidor atraído por la modernización:** esto explica porque muchos negocios tienden a utilizar como estrategia, la remodelación de las tiendas y una decoración más atractiva en los aparadores y estantes. El consumidor quiere gastar su dinero inmerso en un ambiente agradable y moderno.

- **Un consumidor más exigente:** ya no se puede conformar con lo que le sirven o dan, ya que si el producto no es bueno y presenta fallas, se sentirá con todo el derecho de exigir la bonificación del dinero o la mejora del servicio o producto.

- **Un consumidor más selectivo:** ante la apertura de barreras comerciales, el abanico de productos y servicios es mayor, el cliente selecciona aquél que satisfaga sus necesidades por completo.

- **Un consumidor en busca de calidad:** anteriormente, se encontraban clientes que buscaban productos por precio, por la cercanía o por otras razones. El perfil del consumidor mexicano se define hoy por buscar calidad en los productos y esto es lógico ya que no se está en posición de comprar objetos desechables que son baratos pero que duran muy poco porque no están hechos con calidad. El consumidor pagará lo justo por un producto o servicio de calidad.

En pocas palabras, un cliente en la actualidad, es más difícil de complacer. Por eso es necesario ofrecerle productos y servicios diseñados para satisfacer sus necesidades, brindándoles siempre el mejor de los servicios y un valor agregado en su compra. Para ello, se puede hacer uso de las estrategias de mercadotecnia correctas y orientadas hacia los clientes.

Cuadro 4. Fortalezas y Debilidades del Restaurante Sergio's Pizzas.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
- Los meseros ofrecen un trato cortés, amable y confiable.	- Los clientes opinan que el mismo mesero que empezó el servicio debe terminarlo, dando seguimiento constantemente.
- El servicio es bueno en general.	- No hay control de calidad. Los platillos varían en presentación, contenido y sabor de un día a otro.
- Es un restaurante con tradición en Chetumal.	- Los baños y el lavamanos están sucios. A veces no hay jabón.
- Los alimentos son de calidad.	- El servicio es lento, sobretodo cuando el lugar esta a su máxima capacidad.
- Después de 19 años en el mercado, el negocio ha permanecido y su imagen es buena.	- No hay área de no fumar.
- Ofrece un cómodo horario con servicios de desayuno, comida y cena. Servicio a domicilio y se pueden pagar los servicios con tarjeta de crédito.	- El café y los alimentos muchas veces llegan a la mesa fríos. - El menú no está en inglés, no indican claramente lo que se ofrece.
- Su ubicación le permite atraer a muchos turistas. Se encuentra en la zona centro de Chetumal, en medio de hoteles y agencias de viajes.	- El lugar no tiene identidad definida, algunos le llaman Sergio's otros Maria's y otros piensan que tan sólo es una pizzeria al llamarle Sergio's Pizzas.
Es un lugar agradable, a los clientes les gusta su iluminación y decoración.	- La barra de ensaladas tiene mal olor y las verduras no están finamente cortadas. No se antoja.
	- Las salsas y la guarnición de los platillos son las mismas desde hace mucho tiempo.

Fuente: elaboración propia con base en resultados de campo (1998).

CAPÍTULO IV

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA CON BASE EN LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

El concepto de mercadotecnia estipula que para tener éxito, los mercadólogos deben determinar las necesidades y deseos de los consumidores meta (a quien se va a dirigir el producto o servicio) y proporcionarles los satisfactores deseados con más eficacia y eficiencia que los competidores. Así, las estrategias de mercadotecnia deben adaptarse no sólo a los consumidores meta, sino también a los competidores que están sirviendo a los mismos consumidores meta (Stanton, 1993).

Para tener éxito, se deben formular estrategias que posicionen fuertemente sus ofertas en comparación con las ofertas de los consumidores, en la mente del consumidor: estrategias que le den a la compañía, unidad de negocio o producto, la ventaja estratégica lo más fuerte posible.

No hay una estrategia única que se generalice para todas las compañías. Cada firma debe determinar las estrategias que se adecuen a la misión, objetivos, oportunidades y recursos de su empresa.

De esta manera Sergio's Pizzas debe implantar las estrategias necesarias para lograr sus objetivos, mismos que son:

- 1) Estrechar las relaciones con los clientes actuales.
- 2) Reafirmar su liderazgo en el mercado.

- 3) Agradecer a todos sus clientes su preferencia por el lugar.
- 4) Mejorar en todas las áreas donde se hayan detectado problemas en el estudio de mercado.

Cabe recordar que Sergio's Pizzas se encuentra en una etapa de madurez ya que la imagen de su marca es bien conocida, además, se cuenta con la lealtad de los clientes y tiene una buena participación en el mercado; pero también, en esta etapa, los productos están estancados y es necesario originar un nuevo periodo de mayor crecimiento con innovaciones que finalmente conlleven a la mejora de los servicios y productos de la empresa (Fischer,1995).

Es por eso, que a partir de los resultados del estudio de mercado, el análisis de los objetivos de la empresa y sus recursos, se proponen las siguientes estrategias:

- ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.
- ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.
- ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE VENTAS.
- ESTRATEGIA DE SERVICIO.
- ESTRATEGIA DE MARCA.
- ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A NIÑOS.
- ESTRATEGIA DE IMAGEN.
- ESTRATEGIA DE MEDIOS PUBLICITARIOS.
- ESTRATEGIA DEL PRODUCTO.

Estas estrategias se deben de llevar a la práctica sin olvidar combinarlas. No se puede pensar en aplicar una sola, ya que cuando se habla de la mezcla de mercadotecnia, se debe

pensar en el producto, la manera en que se distribuirá y se promoverá, su precio y el servicio.

La eficiente combinación de estos cinco elementos habrán de satisfacer las necesidades del mercado meta y, al mismo tiempo, cumplir los objetivos de la empresa.

Los cinco elementos de la mezcla de mercadotecnia están interrelacionados: las decisiones tomadas en un área inciden generalmente en otra. Por lo tanto, se deberán aplicar las estrategias de forma combinada y de manera que se cumplan los objetivos de mercadotecnia y de la empresa.

ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN

La primera y más importante estrategia que el restaurante Sergio's Pizzas tiene que aplicar es la de segmentar su mercado.

Para segmentar, es necesario primeramente conocer perfectamente el mercado al que se ha de dirigir, para después clasificar a las personas con base en las características que parecen afectar su compra, su visita o su consumo (Harper, 1992).

Mediante la división de una base de datos (que es donde se encuentran registrados todos los clientes) en segmentos, la empresa podrá diseñar la promoción específica que atraiga a las personas más propensas a responder. El consumidor ya no puede considerarse como unitario y monolítico y se debe entender que las decisiones de compra son resultado de la

interacción de muchos factores, por lo tanto, ya no se puede pretender lanzar productos o servicios a las masas. Día a día se tiende más a la desmasificación y más a la segmentación del mercado. Dicho de otra forma, lo que se propone es que una vez segmentado el mercado se aplique un programa de mercadotecnia diferenciada, este método se caracteriza por tratar a cada consumidor como si fuera la única persona en el mercado. La empresa considera dos o más segmentos del mercado y diseña productos y estrategias de mercadotecnia por separado para cada uno de esos segmentos (Fischer, 1995).

De acuerdo a lo anterior, la empresa Sergio's Pizzas deberá generar una base de datos por un año donde se recopile la información organizada, especialmente para su rápida búsqueda y recuperación. La base de datos se refiere a los métodos computarizados de almacenamiento y procesamiento de grandes volúmenes de datos (Harper, 1992). Se deben registrar las siguientes variables: nombre, dirección, teléfono, fecha de cumpleaños y el motivo por el cual visitó el lugar. De esta manera se pueden realizar promociones determinadas a cada segmento valiéndose de diferentes medios de publicidad. Los segmentos importantes que podrían considerarse son por su frecuencia: baja, regular y alta; por motivos: trabajo, turismo, paso, reunión amistosa y visita familiar; y un segmento olvidado pero muy importante y potencial: los niños.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Al establecer relaciones con los clientes se debe estar consciente que son personas con necesidades y deseos, y que cuando visitan el lugar y consumen los productos tienen opiniones que dar, y no cabe duda, que escucharlas es de suma

importancia. A través de ellas conocemos la situación del negocio; las fallas y los aciertos. Para lograr una comunicación sana y estrechar las relaciones con los clientes, es necesario conocerlos, escucharlos y actuar.

Si se brinda a los clientes la oportunidad de que hablen y la empresa se muestra dispuesta a escucharlos, ellos dirán exactamente lo que consideran importante. Fomentar una retroalimentación honesta es una manera fácil para tener clientes más contentos (Slutsky,1994).

Para ello, es necesario que Sergio's Pizzas cambie su forma de pedir opiniones a los clientes, para que lo hagan de una manera más sencilla y se le dé seguimiento con mayor facilidad. Por lo que se propone mantener un libro de actas abierto, sobre un pedestal en la entrada del restaurante, donde los clientes puedan externar de manera voluntaria y anónima sus comentarios acerca del lugar.

Muchos restaurantes ya utilizan este sistema pero únicamente escriben en la cabecera de las hojas: "Comentarios y Sugerencias". Lo que se propone para Sergio's Pizzas es poner en la cabecera de las hojas una pregunta con letras grandes que diga: "Si pudiéramos cambiar algo de lo que hicimos para usted, ¿qué nos recomendaría?". Esa pregunta alienta al cliente a mencionarle a la empresa que podría mejorar. Cuando se haya obtenido toda la retroalimentación de los clientes, hay que buscar las formas de atender sus comentarios (Slutsky,1994).

A través del libro de comentarios y recomendaciones se conoce la opinión de los comensales, sin embargo, se propone que

para procurar una mayor comunicación con los clientes de Sergio's Pizzas se realicen grupos de enfoque. Estos, sirven para comprobar cuán bien se están haciendo las cosas, son muy sencillos de realizar y son sumamente efectivos (Harper, 1992).

Un grupo de enfoque consiste en reunir a 10 clientes de un mismo segmento del mercado e invitarlos al restaurante para entablar una comunicación con el gerente o con el mismo dueño, donde se les pregunta que tan a gusto se sienten en el lugar, que les gusta y que les disgusta, cuáles consideran son los puntos fuertes y las debilidades del lugar, que les parecen los productos etc. De esa manera, el gerente podrá darse cuenta si les está dando realmente todo lo que se cree estarles dando, o se está fallando en aspectos que se desconocen (Sewell, 1994).

Los grupos de enfoque se pueden hacer cada trimestre con un segmento distinto; y en agradecimiento a la participación de los clientes se les da un obsequio que puede ser un llavero promocional, un plato decorativo promocional o una cena para dos personas en Sergio's Pizzas.

Otra recomendación para desarrollar con los grupos de enfoque es dar a conocer los productos nuevos, los productos caros o productos que no tienen mucha demanda. En el caso de Sergio's Pizzas se observó que hay entradas en el menú como el paté de camarón que son caras, y que no todos lo conocen. Este tipo de productos se puede dar a degustar y platicarles un poco de los beneficios que ofrece el pedir una entrada. Se trata, en cierto modo, de crearles un hábito, de hacer comidas completas y que además conozcan que las entradas pueden ser

nutritivas y que pedir las antes del platillo fuerte es bueno para abrir el apetito y de esta manera se soluciona también el problema de la espera cuando el lugar está lleno.

ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE VENTAS

Este tipo de estrategia es utilizada para ganar mercado dentro del público consumidor y además obtener un volumen de ventas mayor (Fischer, 1995). Dentro de las estrategias para consumidores se pueden encontrar: premios, cupones, reducción de precios y ofertas, muestras, concursos y sorteos.

En el caso de Sergio's Pizzas se recomienda aplicar esta estrategia a los tres segmentos de acuerdo a la variable de frecuencia, es decir: frecuencia baja, regular y alta.

FRECUENCIA BAJA

En el segmento de mercado formado por personas que asisten al lugar con frecuencia baja, se pudo observar, en los resultados del capítulo anterior que el principal motivo por el que no acuden con mayor frecuencia al lugar es el factor económico. Por esta razón a este segmento se le motivará a través de reducción de precios.

Este tipo de estrategia se utilizará para motivar a los consumidores y volverlos leales al lugar. Hay que tener cuidado con este tipo de promociones ya que el abuso de ellas puede perjudicar la imagen del producto (Fischer, 1995).

Una vez que se tengan identificados a los clientes que acuden con frecuencia baja en la base de datos, se les mandará por correo una carta donde se envíe un saludo y se les agradezca haber visitado Sergio's Pizzas, al mismo tiempo se les invitará a visitar de nueva cuenta el restaurante, obteniendo un descuento del 20 por ciento en su cuenta. Este descuento lo podrán obtener presentando una tarjeta que estará firmada por el dueño del lugar y el gerente, colocada dentro del sobre en donde viene la carta. La tarjeta tendrá una validez de 15 días y de esa manera el cliente repetirá su visita en un periodo corto. Cada vez que vuelvan a visitar el lugar se les mandará otra carta igual a la primera y habrá que darle seguimiento al caso por tres meses. Cuando se acaben los tres meses y se dejen de mandar los cupones de descuento, se les mandará otra carta invitándoles a formar parte del programa de clientes frecuentes de Sergio's Pizzas, obteniendo descuentos permanentes, indicándoles que entre mayor sea su asistencia más pronto recibirán su tarjeta.

De cualquier manera, si al consumidor le agradó el producto y el servicio, seguirá visitando el lugar aunque el precio del producto esté fuera de promoción (Fisher, 1995).

FRECUENCIA REGULAR

En el caso de los clientes que acuden con frecuencia regular, se utilizará otra promoción. En los resultados mostrados en el capítulo anterior se observó que estos clientes buscan promociones innovadoras en el lugar y como son personas que gustan del mismo se les invitará a celebrar su cumpleaños en el restaurante.

¡Celebra con Sergio's!, se le llamará a esta promoción, la cual consistirá en mandarles una bonita tarjeta de felicitación cinco días antes del cumpleaños del cliente, invitándole a pasar ese día en Sergio's Pizzas, gozando de una pizza mediana con los ingredientes que guste gratuitamente, se le recordará que lleve a sus familiares y amigos ya que le esperan sorpresas en el lugar. Lo único que tendrá que hacer, es presentar la tarjeta que vendrá incluida en el sobre. Si prefiere planear mejor el festejo, podrá llamar para reservar y confirmar su asistencia. Esta promoción se recomienda llevarla a cabo por seis meses para medir resultados y hacer las correcciones que correspondan. El mesero tendrá que ser muy cuidadoso en el servicio, ya que es un día muy especial para el festejado. Se encargará de servirle su rebanada de pastel y que le pongan las mañanitas.

Junto con la felicitación y la invitación se le informará que Sergio's Pizzas ya cuenta con un programa de clientes frecuentes, motivándolos para asistir con mayor frecuencia y muy pronto reciban su tarjeta del 10 por ciento de descuento permanente.

FRECUENCIA ALTA

En el caso de la promoción que se lanzará al segmento formado por personas que acuden al lugar con una frecuencia alta, se tratará de una promoción que en la mayoría de los negocios existe. La implementación del programa de clientes frecuentes. Los clientes de Sergio's Pizzas que asisten más de cuatro veces al mes son dignos del agradecimiento de la compañía, son clientes que han sido leales y que han

recomendado el lugar más de una vez, a ellos más que nada se quiere agradecer todo el apoyo que han brindado a Sergio's Pizzas para que se haya mantenido en el mercado.

La promoción para estos clientes es otorgarles una tarjeta de CLIENTE FRECUENTE con la que podrán obtener un 10 por ciento de descuento permanente en sus consumos en el restaurante y en las entregas a domicilio.

Al implantar un programa de cliente frecuente, se logrará motivarlo para que vuelva y si éste vuelve se podrán obtener los siguientes beneficios: (Sewell,1994).

- 1) Fomentar la lealtad de los clientes.
- 2) Aumentar las ventas pues el cliente consume más.
- 3) Reforzar el posicionamiento de mercado. Si el cliente visita y consume en Sergio's Pizzas, dejará de ir a la competencia.
- 4) Reducir costos de Mercadotecnia, ya que no le cuesta tanto a la empresa anunciarse para lograr que ese cliente vuelva porque ya es de Sergio's Pizzas. Y los costos de mercadotecnia disminuyen aún más por el hecho de que el cliente satisfecho al hablar con sus amigos, va a decirles lo contento que está con el restaurante y no hay publicidad más efectiva que las recomendaciones.
- 5) Aislarse de la competencia en precios, porque un cliente fiel siempre estará menos propenso a dejarse atraer por un descuento de unos cuantos pesos.

6) Un cliente satisfecho tiene mayores probabilidades de probar las demás líneas de productos en el futuro.

Con esta promoción de cliente frecuente se pretende señalar a los clientes cuán importantes son para el negocio, generalmente el empresario sabe que lo son, pero a veces se les olvida decírselos. Nada hay peor para un negocio que dar por sentada la lealtad de los clientes. Este tipo de programas lo demuestra. (Sewell, 1994).

A las personas que forman parte de este segmento se debe dar las gracias y consentirlos haciéndoles sentir especiales y a la vez hay que darles una que otra razón para que sigan haciendo negocios con Sergio's Pizzas.

FRECUENCIA BAJA, REGULAR Y ALTA

Los concursos y sorteos son estrategias promocionales en las que el incentivo principal para el consumidor es la oportunidad de ganar algo con un esfuerzo e inversión mínimos (Fischer, 1995).

Un sorteo para celebrar el aniversario de Sergio's Pizzas es la estrategia promocional que se llevará a cabo. Estará dirigida a todas las personas que visiten Sergio's Pizzas. Debido a que en los resultados del presente estudio se reflejó que el factor sorpresa estaba totalmente ausente, se propone un sorteo en donde los clientes se sorprendan al recibir desde un 5 a un 100 por ciento de descuento en su cuenta. El sorteo se realizaría con pretexto de que en 1999

el restaurante Sergio's Pizzas cumple 20 años en el mercado y a través de prensa y radio anunciaría esta promoción, una semana antes. Posteriormente, se escogerá del calendario una semana específica para llevar a cabo por siete días diariamente los sorteos. Los sorteos se realizarán de la siguiente manera: el cliente al visitar el establecimiento y pedir la cuenta tendrá la oportunidad de sacar una bolita de una urna y de acuerdo al color, obtendrá un descuento o incluso la cuenta gratis. Los colores podrían ser:

Color	Descuento
Blanca	5 por ciento
Amarillo	10 por ciento
Anaranjado	20 por ciento
Verde	30 por ciento
Azul marino	40 por ciento
Azul claro	50 por ciento
Rojo	100 por ciento

El cliente visitará el establecimiento más a menudo, al saber que mientras más participe más oportunidad tendrá de ganar. Mediante este tipo de sorteo que durará siete días podrán participar tanto el mercado local como extranjero, las personas que van frecuentemente o las que rara vez van. Con esto se pretende informar que Sergio's Pizzas es un lugar con 20 años en el mercado, que les agradece a todos haber escogido el lugar para pasar un rato agradable e invitarles a seguir visitando Sergio's. También se logra alejar al público de la asistencia a los lugares que forman parte de la competencia (Fischer, 1995).

ESTRATEGIA DE SERVICIO

El servicio se define generalmente como el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas. En forma general y atendiendo a sus características el servicio se basa en acciones para suministrar la satisfacción al cliente y a la vez se procura que el servicio sea mejor que el de la competencia, para obtener así mayores utilidades (Fischer, 1995).

En este aspecto, se propone que el restaurante ofrezca un servicio de calidad, donde el cliente sea lo más importante para la empresa. Para ello se proponen los siguientes mecanismos a seguir:

- El mesero debe recibir al cliente siempre con un saludo y servirle un vaso de agua bien fría, sin necesidad de que el cliente lo pida. En restaurantes que forman parte de la competencia se observó que contaban con este servicio y a los clientes les parecía muy agradable ya que después de estar en un clima tan caluroso, no hay nada más agradable que entrar a un restaurante y tomar agua fresca.

- Otro detalle importante, es que el mesero debe sugerir a los clientes alguna entrada o aperitivo, sobre todo cuando hay mucha gente. El servicio que el mesero presta es muy importante ya que juega un papel de vendedor, así entonces, también debe sugerir platillos, sopas e incluso postres.

- En el estudio de mercado que se realizó, se pudo constatar que a los clientes les gustaría que el mesero estuviera más pendiente de su mesa, de principio a fin. Muchas veces el mesero hace una sugerencia y se le olvida preguntar al cliente que le pareció. Otras veces se empieza con un mesero y es otro el que trae la cuenta. Por todo esto, es necesario que el mesero que empiece atendiendo una mesa procure terminar hasta el momento de llevarle la cuenta. Si su turno ha terminado puede decirle a los clientes que otro mesero les atenderá.

- Otro aspecto importante, en la cuestión de servicio es considerar la creación del área de No Fumar en el restaurante, ya que hay muchas personas que sólo van a tomar el café y fuman demasiado mientras otras personas van a comer y les molesta el humo. Es urgente establecer una sección donde no se permita fumar y así complacer a los clientes que desean comer sin inhalar el humo de los fumadores.

- Por último, se recomienda dar capacitación a los meseros para que todos hablen el idioma Inglés cuando menos para atender una mesa y poder entender los comentarios. El segmento de turistas es muy importante y cada día tiende a crecer más. Los meseros deben contar con esa herramienta que les servirá para atender mejor a ese segmento.

- Como se ha mencionado anteriormente, de nada sirve que los clientes escriban sus comentarios y sugerencias si no se les va a dar seguimiento y no hay una corrección inmediata de los errores. Es necesario, que haya una persona que lo haga permanentemente. Un encargado de servicio al cliente, es lo

adecuado, para escuchar al cliente, investigar lo que desea y que esté constantemente aplicando las estrategias de mercadotecnia.

- De acuerdo a la organización de Recursos Humanos ya establecida en Sergio's Pizzas, se detectó que no existe una persona que se encargue de aplicar las estrategias para posteriormente medirlas y corregirlas. En Sergio's Pizzas es necesario que se implemente el puesto para que se encargue única y exclusivamente de los clientes, el servicio y la mercadotecnia. El puesto que ocuparía sería el de ejecutivo de servicio.

ESTRATEGIA DE MARCA

Una marca es el nombre, término, signo, símbolo o diseño (o una combinación de todo esto), que debe identificar los bienes o servicios de un vendedor o un grupo de vendedores, para diferenciarlo de sus competidores (Kotler, 1991).

En este sentido, en el estudio realizado, se constató que el restaurante no tiene una identidad definida. Las personas en Chetumal lo llaman de tres maneras Sergio's Pizzas, Maria's y otros más lo conocen como Sergio's. Con el primer nombre la gente al escucharlo piensa de inmediato que se trata de una pizzería, el segundo nombre hace mucho tiempo que desapareció y el tercero es un buen nombre ya que la mayoría así lo identifica, se trata de un nombre corto, fácil de recordar y adaptable a cualquier medio de publicidad.

Lo que se propone es que se tenga una marca única donde todos los productos se comercializan bajo el mismo nombre. Se

emplea cuando los productos son homogéneos, comparten un mismo mercado, con similares relaciones precio-calidad. Se propone que todos lo conozcan y recuerden como Sergio's. Esta estrategia facilita la introducción de nuevos productos, pues la marca ya es conocida (Grande,1992).

En la parte superior del restaurante es necesario colocar un letrero donde diga: "Sergio's, Comida Internacional", junto con un slogan o frase que identifique el lugar: "Tradición desde 1979". Así las personas notarán que se trata de un negocio con mucho tiempo en el mercado, el cual ha permanecido con éxito.

También es necesario que las personas tengan en mente que es un restaurante con mucha tradición y que lleva casi 20 años en el mercado por lo que se deben poner unos displays (pequeñas cartulinas) sobre las mesas con la siguiente información: Sergio's. Comida Internacional. "Tradición en Chetumal desde 1979".

De lo que se trata es de valerse de las ventajas competitivas que Sergio's Pizzas tiene para seguir consolidándose como el mejor restaurante en Chetumal. La gente tiene muy claro que es un lugar de tradición y que cuenta con comida internacional.

Para lograr posicionar el restaurante como Sergio's se necesita:

- 1) Elaborar un buen letrero borrando el antiguo logotipo de un señor con una pizza para quitarle la idea a los extranjeros que se trata de una pizzería nada mas.

El letrero debe ser luminoso, llamativo y moderno. Se necesita cambiar de logotipo y la forma de las letras para lograr un impacto total en todos los segmentos.

2) Poner en las mesas los displays con el nombre del restaurante, su slogan y su logotipo, para que constantemente recuerden que el lugar se llama Sergio's.

3) Contestar el teléfono del restaurante y oficina mencionando solamente: Sergio's buenos días ó buenas tardes.

4) Realizar publicidad dando a conocer el nombre con el que ahora se identificará el lugar, mostrando el logotipo y nuevo slogan: "Tradición desde 1979".

5) Capacitar a todo el personal para que conozcan todos el cambio y lograr que el restaurante tenga una misma identidad.

ESTRATEGIAS DIRIGIDAS A NIÑOS

Sin duda alguna, el segmento formado por niños es el más difícil de complacer ya que es bien sabido que los niños son sinceros, inquietos, imaginativos, melindrosos y difícilmente se acaban un platillo.

Muchas de las familias y mamás que se reúnen por las mañanas con sus amigas que visitan Sergio's Pizzas van acompañadas de sus hijos y ellos pueden ser los causantes de que su estancia sea corta o que la visita sea esporádica, porque se aburren en el lugar al no encontrar que hacer o que comer. Es decir no hay platillos especialmente preparados para los niños.

Por otra parte, durante el estudio de mercado se detectó que el segmento de mercado de los niños, no se ha tomado en cuenta, sería interesante atender las siguientes estrategias que se sugieren para dicho segmento dirigidas a complacer a familias con hijos que desean que éstos pasen un rato agradable comiendo bien.

Las estrategias son:

- Organizar desayunos el último domingo de cada mes donde se puedan divertir los niños en una función de títeres. Esta función sería gratuita y de esa manera se les acostumbra a los niños a desayunar en Sergio's Pizzas los domingos, logrando así que junto con sus padres consuman en el lugar con mayor frecuencia.

- Crear un menú especial para los niños donde se ofrezcan: mini waffles, divertidos cereales, hamburguesas pequeñas, papas alfabeto (papas a la francesa presentadas en forma de letras de abecedario), hot dogs, cockteles de frutas pequeñas, etc. Platillos con pequeñas raciones que sean presentados de manera divertida y original. Platillos que los niños gustan y desean.

- Diseñar unos manteles individuales de papel cartulina u otro material donde los niños puedan dibujar, o bien, tengan diferentes juegos como: timbiriche, gato, crucigramas, sopa de letras, etc. para poder llenarlos con la ayuda de sus padres o hermanos. De esta manera también la familia participa y el tiempo se pasa de una manera más amena. Es muy

común que los padres de familia lleven consigo bolígrafos, así que no hay porque ocuparse de ello.

ESTRATEGIA DE IMAGEN

Al hablar de imagen, se pueden tomar en cuenta diferentes aspectos, sin embargo, uno muy importante con lo que respecta a los restaurantes es sin duda, la instalación física del negocio.

Las características de diseño reflejan visiblemente la imagen del restaurante y repercuten de manera determinante en la preferencia del público. El diseño interior continúa el proceso favorecedor de la imagen. Aspectos como la distribución de los espacios, la colocación de las mesas, los pisos y los servicios físicos (iluminación, aire acondicionado, sanitarios, elevadores, etc.) influyen en la evaluación del público. La calidad del ambiente del establecimiento, puede afectar el estado de ánimo de los clientes; esto a su vez puede influir en el comportamiento de la compra, la evaluación de la marca y adquisición de la información (Loudon, 1995).

En el capítulo anterior, se pudo constatar que con lo referente a la imagen del restaurante, hay aspectos importantes por mejorar. Es por eso que la estrategia consiste en mejorar las instalaciones del restaurante a través de las siguientes medidas:

- Procurar que las mesas estén siempre bien arregladas, ya que es muy común encontrar el servicio de la mesa incompleto

cuando el restaurante tiene muchas personas. Se debe poner la mesa inmediatamente después que se ha limpiado para que por lo menos el cliente se sienta cómodo y a gusto mientras le atienden. Esto le dará al cliente la oportunidad de conservar una buena imagen del lugar.

- Realizar la limpieza de las mesas y los pisos cuando no se les esté sirviendo a los clientes; mejorar el mantenimiento de los sanitarios, tener presente que siempre haya jabón en el lavamanos y mantenerlos muy limpios; mejorar la presentación de las verduras en la barra de ensaladas y mantenerlas frescas y limpias para lograr que se les antoje a los clientes y consuman más. Con respecto a la barra de ensaladas se propone que se cubra con acrílico para protegerlas limpias y las moscas no se acerquen, además a los clientes se les va antojar más y tendrán una mejor imagen los productos en el restaurante. Es necesario, que la persona encargada de la limpieza del lugar conozca lo importante que es su función y esté constantemente verificando todos los aspectos antes mencionados para que todo se encuentre impecable.

- Mantener la vajilla impecable. Es necesario que el cliente mantenga una buena imagen del lugar con lo que respecta a la higiene y cuando se le presenta una taza sucia o manchada de lápiz labial la imagen se deteriora. El mesero antes de poner la mesa o entregar un alimento debe verificar que todos los cubiertos, platos, tazas etc. estén limpios.

ESTRATEGIA DE MEDIOS PUBLICITARIOS

Anteriormente se ha hablado de estrategias de promoción y se han propuesto diversos medios publicitarios para darlas a conocer. Sergio's Pizzas debe valerse de los diversos medios de difusión con base en tres factores principales:

- 1) Los hábitos del público meta.
- 2) La eficacia de éstos para anunciar el producto.
- 3) Los costos de las categorías principales de los medios.

En forma general, los medios publicitarios se dividen en dos grandes grupos, que son, según Fischer, 1995:

MEDIOS MASIVOS. Son aquéllos que afectan a un mayor número de personas en un momento dado:

- Televisión.
- Radio.
- Cine.
- Prensa.

MEDIOS AUXILIARES O COMPLEMENTARIOS. Éstos afectan a un menor número de personas en un momento dado:

- Publicidad directa.
- Publicidad exterior.
- Publicidad interior.

En el caso de Sergio's Pizzas se propone que maneje los siguientes medios publicitarios de acuerdo a la estrategia que anteriormente se formuló:

RADIO

La señal de la radio llega a casi todos los lugares y además a la mayoría de los automóviles. El público escucha la radio hasta en los lugares de trabajo. La preferencia por horarios, según Nielsen, indica que a las 10 de la mañana es la hora de mayor audiencia (Fischer, 1995). Además en Chetumal, el radio es un medio muy importante que la mayoría de la población escucha. El radio se utilizará para dar a conocer la estrategia de promoción de ventas con lo que respecta al sorteo por aniversario.

PRENSA

La prensa está compuesta por dos grandes ramas: periódicos y revistas. En el caso de Sergio's Pizzas el medio que se sugiere es el periódico. En Chetumal es un medio muy utilizado por los anunciantes ya que no es muy caro y el anuncio se queda de manera permanente. Es muy importante colocarlo adecuadamente (si es plana, par o impar) y la sección en la que forme parte. Casi todos los periódicos informan datos similares, pero no todos lo hacen de la misma manera ya que el público lector al que se dirigen no es el mismo (Fischer, 1995).

Este medio se recomienda utilizarlo para dar a conocer los eventos dirigidos a niños; para hacer una publicidad

institucional donde se cree una imagen favorable de Sergio's como se propuso en la estrategia de marca; para anunciar cualquier cambio en la empresa, etc.

PUBLICIDAD DIRECTA

Es necesario hacer uso del correo directo para llegar a todas aquellas personas que forman parte de una base de datos específica. Se utilizará para complementar la estrategia de promoción de ventas. Para llegar a los segmentos deseados se enviarán cartas directamente a los clientes escogidos. El objetivo, como es lógico, es generar una respuesta positiva por medio del envío de correo directo y convertir a los prospectos en clientes. Es importante tomar en cuenta que mucho del éxito o del fracaso de una campaña de correo directo dependerá de la base de datos. Los nombres y las direcciones de una lista de prospectos integran a un grupo de consumidores que tienen una o mas cosas en común. Este grupo destacado es importante para el correo directo (Harper, 1992).

PUBLICIDAD INTERIOR PARA SEGMENTO TURÍSTICO.

Tomando en cuenta que la mayor parte de este segmento visita Chetumal porque le queda de paso a su destino final. Y otra parte visita Chetumal por cuestiones de trabajo. Se observó que el transporte que mayormente utilizan es el autobús. El medio publicitario para dar a conocer el lugar al segmento turístico nacional e internacional es a través de la publicidad interior. Se le llama así porque son colocados en lugares cerrados en donde el público pasa o se detiene

brevemente. Se propone la colocación de un anuncio dentro de la terminal de autobuses en Chetumal, ya que va a funcionar las 24 horas del día, es de bajo costo, se alcanza penetración debido a su repetición y todos los visitantes podrán conocer cual es su mejor opción en Chetumal para comer. El anuncio debe estar en Inglés y Español, para cautivar a todo el segmento internacional y nacional de turistas que visitan Chetumal. El anuncio también deberá ser impactante y sintetizar lo más que se pueda la información (Fischer,1995).

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

La estrategia de producto es una de las más importantes dentro de la mezcla de mercadotecnia, ya que estos productos fracasarán si no satisfacen los deseos y necesidades de los consumidores. Tomando en cuenta el ciclo de vida en el que se encuentra Sergio's Pizzas es necesario realizar algunas modificaciones del producto.

Una modificación es cualquier alteración deliberada en los atributos físicos de un producto o de una presentación. La decisión de modificar un producto se relaciona principalmente con los que están ya en la etapa madura o de saturación de un ciclo vital y necesitan rejuvenecer con cambios en el diseño (Fischer,1995).

Las estrategias especialmente importantes para proceder a la modificación de los productos de Sergio's Pizzas son:

Mejorar su calidad. Para ello se propone implantar un control de calidad en los platillos. Practicar el control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor (Stanton, 1993). En Sergio's Pizzas se necesita servir platillos de manera uniforme y sin alterar las recetas originales ya que el consumidor espera recibir lo que se le prometió o lo que se le recomendó.

Cambiar las salsas y guarniciones. Es necesario ofrecer variedad a los clientes a través de otro tipo de guarniciones y salsas que atiendan a todo tipo de paladares. En el caso de las salsas es necesario cocinarlas con otro tipo de chiles y no sólo con habanero, ya que hay que recordar que el mercado es heterogéneo.

Perfeccionar la presentación. Servir el café recién preparado y siempre bien caliente, las tazas y vasos del café capuchino deben estar también calientes para que los clientes lo tomen lentamente y lo saboreen más; servir los platillos calientes de tal manera que cuando lleguen a la mesa conserven la temperatura no sólo en el plato sino también en los alimentos.

Establecer un programa de satisfacción total. Con este programa se pretende que los clientes consuman los alimentos únicamente cuando sean de su total satisfacción. Si el platillo no le es servido como esperaba o como estaba indicado en el menú, el cliente tendrá todo el derecho de exigir que se lo cambien. Este programa se tiene que dar a conocer mediante información colocada en unas bases de

acrílico que se colocan en todas las mesas. De esa manera los clientes conocerán sus derechos y sentirán confianza al ordenar sus platillos.

Diseñar nuevos platillos. Es bueno contar con un menú base para todo el año, sin embargo, existen temporadas del año donde se antojan ciertos platillos. Se deben diseñar platillos que estén cambiando de acuerdo a la temporada o diseñar temporadas en fechas específicas donde se promocionen diferentes tipos de comida como podrían ser: regional, italiana o simplemente otros postres.

Existen muchos platillos o entradas que los clientes demandan, una entrada que lograría satisfacer a muchos clientes es: plato de quesos y carnes frías. Al crearlo no sólo se vende por sí mismo sino que muchas personas optarán por pedir una botella de vino tinto y así la cuenta se incrementará beneficiando también a la empresa. De esta manera los clientes encontrarán variedad en Sergio's Pizzas.

Otra forma de hacerlo es diseñando menús que sean rápidos de servir, esta estrategia beneficiaría a la gente que no le gusta esperar por mucho tiempo y también al segmento de trabajadores ya que muchas veces lo que desean es comer de prisa debido a sus necesidades. Estos platillos se pueden dar a conocer a través de un menú colocado en las bases de acrílico sobre la mesa. De esta manera la base se puede aprovechar más pues constantemente se estarían anunciando los productos nuevos y sin olvidar poner el nombre del restaurante: "Sergio's, Comida Internacional" y su slogan: "tradición desde 1979".

Realizar cambios a la carta. Crear una carta en el idioma Inglés donde se explique su contenido y presentación. La carta actual no tiene una buena presentación ya que algunos precios están reetiquetados, las cartas están viejas y manchadas.

La estrategia consiste en hacerlas de un material de mayor calidad y utilizar otra manera de colocar los precios. La historia del café que está en la parte derecha del menú, se debe quitar, ya que Sergio's Pizzas no es un restaurante que se especialice en ese producto, es mejor colocar algún platillo del día o algún producto nuevo que ofrezca el restaurante. Los platillos deben ser explicados claramente y especificar cuando no se cuente con algún ingrediente o cuando su presentación varíe.

Otra estrategia es dar a escoger la guarnición del platillo, éstas estarían preparadas previamente y en la carta se pueden dar a conocer a los clientes. Preparar cuatro nuevas guarniciones para que el cliente escoja, ofrecería variedad al consumidor y podría además disfrutar del mismo platillo tres veces al mes si gusta, pero al cambiar de guarnición le sabrá diferente. Esta estrategia sería muy conveniente para el segmento de clientes frecuentes.

CONCLUSIONES

A través del cumplimiento de los objetivos de la presente investigación, se pudo conocer de manera detallada las condiciones del mercado del restaurante Sergio's Pizzas. Se demostró que es necesario conocer a los clientes para estar en condiciones de plantear estrategias encaminadas a atender sus deseos y necesidades.

A pesar de la buena imagen que ha tenido este restaurante y la preferencia que los clientes han tenido por Sergio's Pizzas, éstos aportaron información que tal vez las personas que manejan el restaurante ignoraban. El lugar se ha mantenido gracias a factores como: el buen mantenimiento, la calidad en los alimentos, un servicio amable, un ambiente agradable y el cuidado que el propietario ha tenido con el restaurante. Sin embargo, el factor **No Competencia** le ha ayudado en gran parte. En la presente investigación se pudo observar que no hay un sólo lugar que le haga competencia real, muchos restaurantes han tratado de imitarlo pero hasta ahora no han logrado ofrecer mejores condiciones y servicios que Sergio's Pizzas.

Sergio's Pizzas es un restaurante que tiene 19 años en el mercado, la gente lo identifica como un buen lugar para comer y pasar un rato agradable, para los ciudadanos de Chetumal, el restaurante es un lugar de tradición y es una costumbre celebrar momentos importantes en el mismo.

La filosofía de la mercadotecnia moderna está orientada básicamente a otorgar la máxima satisfacción al consumidor, por tanto, ésta ocupa el lugar prioritario. Hablar de mercadotecnia no es fácil. Es hablar de la adopción y aplicación de la administración a la investigación de necesidades, deseos y desagradados de segmentos específicos del mercado de consumidores actuales y potenciales, también implica el desarrollo de productos, el establecer precios, la colocación en el lugar adecuado y la comunicación con el consumidor, para que al obtener el producto o servicio reciba los beneficios y satisfacciones de su uso y a su vez la empresa logre sus metas económico-sociales.

Lo que encontramos en esta investigación es que en la ciudad de Chetumal, contrario a la aplicación de la mercadotecnia moderna, predomina la orientación a las ventas, consistente en no tener en cuenta los gustos, preferencias, necesidades y deseos del consumidor, preocupándose, la mayoría de las empresas por producir y después tratar de vender en un mercado con escaso grado de competencia, suprimiendo la libertad del consumidor para elegir lo que más le convenga.

Debido al contacto y la relación estrecha que se mantuvo con los clientes, se logró diseñar por lo menos una estrategia para cada segmento del mercado de Sergio's Pizzas. Todas ellas fueron producto de la investigación del mercado.

Sergio's Pizzas es un restaurante que ha aplicado de manera escasa estrategias de mercadotecnia, algunas de las estrategias propuestas en esta investigación son sofisticadas y necesitan de una inversión grande para desarrollarlas. Sin embargo, la empresa deberá aplicarlas poco a poco de acuerdo a sus necesidades y prioridades. Resulta prioritario crear la base de datos para posteriormente aplicar cualquier estrategia de mercadotecnia. El implantar estrategias de mercadotecnia sería, de alguna manera, una primera experiencia completa en este sentido para este tipo de negocios, ya que los antecedentes recabados demuestran que son las grandes firmas nacionales e internacionales las que aplican este tipo de técnicas comerciales.

Todas las estrategias propuestas tienen como propósito primordial mantener y atraer a un mayor número de clientes frecuentes.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los estudiantes de la licenciatura de Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo, realizar futuras investigaciones partiendo de este documento, ya que en éste únicamente se encuentran las estrategias de mercadotecnia planteadas de una manera general y de acuerdo al estudio de mercado que se realizó. Éstas deberán ser tomadas en cuenta para la formulación de planes de acción a corto plazo.

Se propone también realizar un estudio donde se evalúe a posteriori los resultados de la implantación de las estrategias de mercadotecnia propuestas, la relación que existe con el aumento en las ventas y la forma en que éstas pueden contribuir al mejoramiento de la atención y servicio al cliente en los comercios de esta ciudad, Chetumal.

Finalmente, se recomienda seguir realizando este tipo de estudios en la ciudad de Chetumal, los empresarios deben conocer lo que los estudiantes de la carrera de Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo pueden lograr a través de la investigación de mercados y la implantación de la mercadotecnia.

BIBLIOGRAFÍA

Cordero, J. 1993. "Marketing para mercado abierto". Trillas. Primera edición. México.

Dachary, A.C. 1992. "Quintana Roo: los retos de fin de siglo". Centro de Investigaciones de Q. R. Primera edición. México.

Fischer, L. 1995. "Mercadotecnia". Mc Graw Hill. Segunda edición. México.

Grande, I. 1992. "Dirección de Marketing". Mac Graw Hill. Primera edición. México.

Harper, R. 1992. "Estrategias y tácticas para el correo directo". Mac Graw Hill. Primera edición. México.

Kotler, P. y Armstrong, G. 1991. "Fundamentos de Mercadotecnia". Prentice Hall. Primera edición. México.

Kotler, P. 1989. "Mercadotecnia". Prentice Hall. Tercera edición. México.

Loudon, D.L. 1995. "Comportamiento del Consumidor". Mac Graw Hill. Cuarta edición. México.

Roman, E. 1990. "Mercadotecnia Directa Integrada". Mc Graw Hill. Primera edición. México.

Rodriguez, A. 1998. "Costa Maya, The Caribbean Magazine". Rodriguez A. Editor. Número 2. Chetumal, Quintana Roo.

Sewell, C. y Brown, P. 1994. "Clientes para siempre". Mc Graw Hill. Primera edición. México.

Slutsky, J. 1994. "Como conseguir clientes". Mac Graw Hill. Primera edición. México.

Stanton, W.J. 1993. "Fundamentos de Mercadotecnia". Mac Graw HILL. Primera edición. México.

ANEXOS

**CUESTIONARIO APLICADO
POR EL ANVERSO:**

SUS COMENTARIOS SON VALIOSOS

Estimado Cliente:

Deseamos que al estar entre nosotros, los alimentos y el ambiente le sean agradables.

Todo nuestro personal tiene la misión de hacerle placentera su visita y el entrenamiento necesario para servirle con cortesía y rapidez.

Queremos hacer de Sergio's su mejor opción.

Siéntase con la libertad de llamar al teléfono 22399 para cualquier comentario o sugerencia; si lo prefiere llene el reverso de esta tarjeta.

Su opinión es muy importante y su presencia nos es muy grata.

José Padilla Mendoza
Director General

CUESTIONARIO APLICADO POR EL REVERSO:

SERVICIO

- ¿ Considera que nuestro Servicio fue rápido? SI___ NO___
- ¿ Fuimos corteses al servirle? SI___ NO___
- ¿ Se le sugirió algún otro alimento o bebida además de lo que usted ordenó? SI___ NO___

ALIMENTOS

¿ La calidad de los alimentos es ?

EXCELENTE___ BUENA___ REGULAR___ DEFICIENTE___

RESTAURANTE

- ¿ Es de su agrado? SI___ NO___
- ¿ Le gusta la decoración? SI___ NO___

LA HIGIENE

¿ Le parece? BUENA___ REGULAR___ DEFICIENTE___

PRECIOS

¿ Cómo considera nuestros precios?

ALTOS___ BUENOS___ BAJOS___

¿ Cuándo nos visitó la última vez? _____

¿ Quién le atendió hoy? NOMBRE _____

¿ Quiere hacer una mención de él? _____

COMENTARIOS _____

Nombre y Dirección (si lo desea) _____