

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA Y DE SERVICIOS TURÍSTICOS**



**ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE  
LA CAFETERÍA EMPANADAS LEO EN EL DISTRITO DE CHICLAYO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN HOTELERA Y DE SERVICIOS  
TURÍSTICOS**

**AUTOR  
MARILYN RUTH CASTAÑEDA CHACON**

**ASESOR  
YESENIA AYLEN SERRUTO PEREA  
<https://orcid.org/0000-0002-7030-7345>**

**Chiclayo, 2020**

**ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL  
POSICIONAMIENTO DE LA CAFETERÍA EMPANADAS LEO  
EN EL DISTRITO DE CHICLAYO**

PRESENTADA POR:

**MARILYN RUTH CASTAÑEDA CHACON**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo,  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN HOTELERA Y DE SERVICIOS  
TURÍSTICOS**

APROBADA POR:

Sanchez Gamarra Astrid Poulet

PRESIDENTE

Manay Guadalupe Fanny Mabel

SECRETARIO

Serruto Perea Yesenia Aylene

VOCAL

## **Dedicatoria**

Dedico esta investigación en primer lugar a Dios, que me da las fuerzas para seguir a delante porque siempre está conmigo guiando cada paso dado. En segundo lugar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo un apoyo realmente incondicional en todo momento.

## **Agradecimientos**

A mis hermanos porque siempre estuvieron apoyándome, a mi asesora Aylén Serruto Perea y cada uno de los docentes de la Escuela de Administración Hotelera y de Servicios Turísticos perteneciente a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>8</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>9</b>
<b>I. Introducción.....</b>	<b>11</b>
<b>II. Marco teórico.....</b>	<b>14</b>
<b>Antecedentes .....</b>	<b>14</b>
<b>Bases teóricas .....</b>	<b>15</b>
<b>III. Metodología.....</b>	<b>32</b>
<b>IV. Resultados .....</b>	<b>39</b>
<b>V. Discusión .....</b>	<b>74</b>
<b>VI. Propuesta.....</b>	<b>80</b>
<b>VII. Conclusiones .....</b>	<b>102</b>
<b>VIII. Recomendaciones .....</b>	<b>104</b>
<b>IX. Lista de referencias .....</b>	<b>105</b>
<b>X. Anexos .....</b>	<b>110</b>

## Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de Variables.....	34
Tabla 2. Matriz de Consistencia.....	37
Tabla 3. Consideraciones Éticas.....	38
Tabla 4. Entrevista al Propietario-Gerente de la Cafetería Empanadas Leo.....	39
Tabla 5. Edad promedio de los clientes de la cafetería.....	48
Tabla 6. Porcentaje de clientes según género.....	49
Tabla 7. Porcentaje por tipo ocupación de los clientes.....	50
Tabla 8. Lugar de procedencia de los clientes.....	51
Tabla 9. Nivel de ingresos de los comensales.....	52
Tabla 10. Medio por el cual se mantienen comunicados.....	53
Tabla 11. Frecuencia de visita de los clientes de la cafetería.....	54
Tabla 12. Días que prefieren asistir.....	55
Tabla 13. Horario en que los clientes prefieren asistir.....	56
Tabla 14. Preferencia de Consumo.....	57
Tabla 15. Medio por el cual el cliente se enteró de la cafetería.....	58
Tabla 16. Motivo de visita a la cafetería.....	59
Tabla 17. Ocasión que motiva la visita a la cafetería.....	60
Tabla 18. Nivel de satisfacción de consumo.....	61
Tabla 19. Principal competencia de la cafetería.....	62
Tabla 20. Relación de la cafetería ante dos atributos.....	63
Tabla 21. Lo primero que relacionan a Empanadas Leo.....	64
Tabla 22. Diferencia en el personal con relación a la Competencia.....	65
Tabla 23. Lo que impresiona al cliente al ingresar a la cafetería.....	66
Tabla 24. Calificación del sabor de las empanadas.....	67
Tabla 25. Calificación de la presentación de los Alimentos.....	68
Tabla 26. Tipo de promoción que el cliente desea recibir.....	69
Tabla 27. Calificación de la atención brindada.....	70
Tabla 28. Tiempo de espera adecuado.....	71
Tabla 29. Nivel de aceptación de la ubicación.....	72
Tabla 30. Nivel de satisfacción de los precios establecidos.....	73
Tabla 31. Análisis FODA.....	85
Tabla 32. Matriz FODA.....	86
Tabla 33. Estrategia de precio centrado en la Competencia.....	89
Tabla 34. Estrategia de precio de Entrada o Penetración.....	89
Tabla 35. Estrategia de precios de Prestigio.....	90

## Lista de figuras

Figura 1. 5 Fuerzas Competitivas de Porter .....	27
Figura 2. Ejemplo Mapa Perceptual .....	29
Figura 3. Empanadas Artesanales en Chiclayo .....	41
Figura 4. Lugar dónde han consumido empanadas Artesanales .....	41
Figura 5. Lo primero que piensan al escuchar Empanadas Leo .....	42
Figura 6. Lugar al que asistirían .....	42
Figura 7. Sorrento - Atributo .....	43
Figura 8. Don Benny - Atributo .....	43
Figura 9. Coffee Art - Atributo .....	44
Figura 10. Principal Competencia de Empanadas Leo .....	44
Figura 11. Aspecto que resalta de la competencia .....	45
Figura 12. Relación: Calidad - Precio .....	45
Figura 13. Mapa de percepción entre competidores.....	46
Figura 14. Mapa de percepción entre competidores.....	46
Figura 15. Mapa de Percepción con la principal competencia.....	47
Figura 16. Mapa de Percepción entre buen sabor y precio .....	47
Figura 17. Edad promedio de los clientes de la cafetería.....	48
Figura 18. Genero de las personas encuestadas .....	49
Figura 19. Porcentaje por tipo de ocupación .....	50
Figura 20. Lugar de procedencia de los clientes .....	51
Figura 21. Nivel de ingreso de los comensales .....	52
Figura 22. Medio por el cual los clientes se comunican .....	53
Figura 23. Frecuencia de visitas de los clientes a la cafetería.....	54
Figura 24. Días que prefiere asistir .....	55
Figura 25. Horario en el que los clientes prefieren asistir.....	56
Figura 26. Preferencia de Consumo .....	57
Figura 27. Medio por el cual el cliente se enteró de la cafetería.....	58
Figura 28. Motivo de visita a la cafetería.....	59
Figura 29. Ocasión que motiva la visita a la cafetería.....	60
Figura 30. Nivel de Satisfacción de consumo .....	61
Figura 31. Principal competencia de la cafetería Empanadas Leo.....	62
Figura 32. Relación de la cafetería ante dos atributos.....	63
Figura 33. Lo primero que relaciona Empanadas Leo .....	64
Figura 34. Diferencia del personal con relación a la competencia.....	65
Figura 35. Lo que impresiona al cliente al ingresar a la cafetería.....	66
Figura 36. Calificación del sabor de las Empanadas.....	67
Figura 37. Calificación de la presentación de los alimentos .....	68
Figura 38. Tipo de promoción que el cliente desea recibir .....	69
Figura 39. Calificación de la atención brindada.....	70
Figura 40. Tiempo de espera adecuado .....	71
Figura 41. Nivel de aceptación de la ubicación.....	72
Figura 42. Nivel de satisfacción de precios establecidos .....	73
Figura 43. Empanada de Seco de Cabrito .....	88
Figura 44. Empanada de Anticucho .....	89
Figura 45. Modelo de página web .....	90
Figura 46. Modelo Chatbot .....	91
Figura 47. Modelo Chatbot 2 .....	91

Figura 48. Promoción sábados .....	92
Figura 49. Promoción sábados .....	92
Figura 50. Promoción de descuento .....	93
Figura 51. Promoción por día festivo.....	93
Figura 52. Promoción de cócteles .....	94
Figura 53. Vales de descuento.....	94
Figura 54. Modelo de nuevo empaque de empanadas .....	96
Figura 55. Modelo de Software.....	96
Figura 56. Diseño de nueva carta de bebidas .....	97
Figura 57. Diseño de nueva carta de bebidas 2 .....	98
Figura 58. Diseño de nueva carta de Empanadas 1 .....	99
Figura 59. Diseño de carta de Empanadas 2 .....	100
Figura 60. Presupuesto .....	101
Figura 61. Cronograma de Actividades.....	102
Figura 62. Cafeterías que conocen los clientes .....	117
Figura 63. Situaciones en las que asisten a una cafetería .....	117
Figura 64. Manera de la que se enteraron de la cafetería .....	118
Figura 65. Tipo de acompañante .....	118
Figura 66. Sugerencia de mejora.....	119
Figura 67: Carta de Autorización .....	120

## Resumen

Actualmente, el marketing se ha convertido en una función muy importante dentro de toda empresa que quiera sobresalir en el mercado y por ende ser reconocida, de tal manera la presente investigación tiene como objetivo desarrollar estrategias de marketing para la cafetería “Empanadas Leo” con la finalidad de poner a disposición planes de mejora en varios aspectos como: publicidad, personal, procesos, lo que ayudará a posicionar el establecimiento en el distrito de Chiclayo, mediante el cual utilizó el método mixto, ya que se pretende utilizar una serie de herramientas (cuantitativas y cualitativas), como: cuestionario, entrevista y focus group, las cuales ayudaron a identificar características resaltantes de la cafetería como su principal competencia y por ende identificar su posición competitiva.

Por otro lado, para el desarrollo de la propuesta, se analizaron dos tipos de factores: el externo, donde se abordó temas tecnológicos para tener un conocimiento actualizado sobre las nuevas tendencias en restauración, aspecto , el cual forma parte fundamental para el funcionamiento del negocio, demográficos donde nos ayuda a saber el crecimiento de la población; el segundo factor fue el interno donde se abarcan temas propios de la empresa, competidores, para tener un conocimiento de las empresas a la cuales se está enfrentando; y proveedores, los cuales son una de las partes más importantes para la organización. Así mismo, estos análisis fueron realizados a través de un FODA, el cuál sirvió de apoyo para percibir sus puntos fuertes como débiles.

Finalmente, en el planteamiento de la propuesta se determinó cuáles son las estrategias de marketing, con sus respectivos objetivos de acuerdo a las 7ps del servicio y segmentación que se encargarán de posicionar el establecimiento.

**Palabras claves:** Estrategia de marketing, posicionamiento, segmentación, 7ps del servicio.

## Abstract

Currently, marketing has become a very important function within any company that wants to excel in the market and therefore be recognized, so the present research aims to develop marketing strategies for the cafeteria "Empanadas Leo" with the purpose of making available improvement plans in various aspects such as: advertising, personnel, processes, which will help position the establishment in the district of Chiclayo, through which, it was used the mixed method, since it is intended to use a series of tools (quantitative and qualitative) such as: survey, interview and focus group were used, which helped to identify outstanding characteristics of the cafeteria as its main competence and thus identify its competitive position.

While, for the development of the proposal, two types of factors were analyzed: the external, where technological topics were addressed to have an updated knowledge about the new trends in restoration, the natural factor which is fundamental to the functioning of the business, the demographic where it helps to know the population growth, the second factor was the internal one where they cover own subjects of the company, competitors, to have a knowledge of the companies to which it is facing, and suppliers, which are one of the most important parts for the organization.

Likewise, these analyses were carried out through a SWOT, which served as support to perceive their strengths as weaknesses.

Finally, in the approach of the proposal was determined what are the marketing strategies, with their respective objectives according to the 7ps of the service and segmentation that will be responsible for positioning the establishment.

**Keywords:** Marketing strategy, positioning, segmentation, 7ps of service.

## I. Introducción

En los últimos años, el sector turístico se ha convertido en la industria más grande y de rápido crecimiento en el mundo, representando, según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2017) el 10% del PIB a nivel mundial. Por otro lado, según la Cámara Nacional de Turismo (CANATUR, 2016) indica que el turismo en el Perú aporta el 4% del PIB nacional, impulsando así a la creación de nuevos negocios y empresas turísticas; siendo entre uno de ellos el servicio de restauración. Debido a esto, se puede decir que este crecimiento exige a las empresas de servicios turísticos a estar cada vez en constante mejora para diferenciarse de la competencia, añadiendo valor a cada producto o servicio ofrecido, lo que ayude a contribuir al posicionamiento de la misma; es por ello, que las estrategias de marketing es uno de los aspectos más importantes dentro de la organización, ya que no solo nos permite vender, sino también posicionar una marca en el mercado.

Por tal motivo, Kotler, Bowen, & Makens (1997) aseguran que el posicionamiento es la manera en que los consumidores definen el producto en cuanto a sus características importantes, es decir, es el lugar que ocupa el producto o servicio en la mente de los consumidores con relación a los productos ofrecidos por la competencia.

Siendo las estrategias de marketing un elemento realmente importante para el posicionamiento de un producto o servicio, Ferrell & Hartline (2012) describen a las estrategias de marketing como un tipo de herramienta con el que la empresa espera lograr sus objetivos mediante la selección del mercado meta, definición del posicionamiento y la elección del marketing con el que se pretenderá satisfacer las necesidades del mercado. De esta manera, las estrategias y el marketing siempre se han visto relacionadas con las tácticas empresariales al momento ofrecer un producto o un servicio, pero son muy pocas son las empresas que las aplican como un método de posicionamiento.

Por consiguiente, Chiclayo una de las ciudades más importantes del Perú, cuenta con un gran número de negocios turísticos, entre ellos, lo más resaltante, es los servicios de restauración, que se enfrentan a una drástica realidad en cuanto posición se trate, por la muy escasa utilización de estrategias de marketing que sirvan de ayuda para el posicionamiento en la mente del consumidor, siendo confundida esta importante área como un despilfarro de dinero. No obstante, este es el caso de la cafetería Empanadas Leo, uno de los tantos servicios de restauración ubicados en esta ciudad, que no cuenta con el posicionamiento esperado, y ello debido a diversos motivos como, la carencia de estrategias de marketing que permita posicionar el establecimiento en el distrito de Chiclayo, el desconocimiento de la población de la existencia

de esta cafetería, a la desinformación de su efectividad por parte del propietario y la poca inversión e importancia dada en esta área, además porque cada vez el mercado está más informado, y con la apertura de nuevos establecimientos innovadores que apliquen estrategias de marketing enfocándose a posicionar de una manera de dar el valor agregado necesario a sus clientes, haría que esta cafetería simplemente desaparezca.

Por tal motivo, esta investigación se plantea la siguiente interrogante ¿Cuáles son las estrategias de marketing que contribuirían al posicionamiento de la Cafetería empanadas Leo en el distrito de Chiclayo? Teniendo como principal objetivo Proponer estrategias de marketing que permita posicionar la Cafetería empanadas Leo en el distrito de Chiclayo, donde sus objetivos específicos son; Diagnosticar el entorno de la cafetería Empanadas Leo, Identificar el mercado meta de la cafetería Empanadas Leo, Identificar la posición competitiva de la cafetería Empanadas Leo, Identificar las principales diferencias del producto y servicio ofrecido en la cafetería Empanadas Leo y diseñar estrategias relacionadas con los elementos del marketing mix de servicios, donde la hipótesis planteada es; Si se proponen estrategias de marketing, entonces se podría posicionar la cafetería Empanadas Leo en el distrito de Chiclayo.

De tal manera, con esta investigación se pretende desarrollar estrategias de marketing para lograr el posicionamiento de la cafetería empanadas Leo en la mente de la población Chiclayana, enfocándose especialmente en los sectores A, B, C, ya que ellos cuentan con mayor poder adquisitivo. Tratando de resaltar en el establecimiento, ventajas competitivas nuevas e innovadoras que se ajuste a las necesidades, características y costumbres de la población donde se encuentra ubicado, lo que, al mismo tiempo, permitirá al establecimiento aumentar sus ventas y promover su reconocimiento a nivel local, siendo este una fuente de ingresos tanto para el propietario como para sus operarios, mediante el cual se benefician.

El presente trabajo de investigación, se ha estructurado en 9 capítulos, comenzando con el capítulo I, donde se puede encontrar la introducción, en el que se aborda la problemática, objetivos y justificación; siguiendo con el capítulo II siendo el marco teórico, donde se resaltan los antecedentes del estudio y conceptos, citados por diversos autores; se continúa con el capítulo III Metodología, en el cual se explica el tipo de investigación, diseño, población y muestra, indicando al mismo tiempo las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los cuales nos servirán para obtener resultados importantes para el estudio. Luego, se continuó con el capítulo IV, en el cual se puede encontrar los resultados hallados durante la investigación, a través de los distintas herramientas como la encuesta y la entrevista, siguiendo con el capítulo V Propuesta donde se encuentran los objetivos de marketing, FODA y las estrategias de marketing, el capítulo VI se puede encontrar las conclusiones las cuales son de acuerdo a los

objetivos planteados en la investigación, continuando con el capítulo VII que se aborda sobre las recomendaciones de acorde a cada capítulo y objetivos propuestos, para finalmente, encontrar los capítulos VIII y IX siendo el primero las referencias bibliográficas, los cuales son los diferentes tipos de libros o artículos los cuales ayudaron con información relevante para el marco teórico y terminando con los anexos que sirvieron de complemento para esta investigación.

## **II. Marco teórico**

### **2.1. Antecedentes**

#### **A. Nivel Local**

De los Santos & Villanueva (2017) en su tesis tuvo por objetivo establecer estrategias de marketing mix para el posicionamiento de la empresa, cuya metodología de investigación que utilizó fue descriptiva, donde se concluyó que Pollos a la brasa Jack, es una organización que cuenta con ventaja competitiva en cuanto a la localización del establecimiento, sin embargo, no cuenta con estrategias de marketing mix que logren formar otras cualidades que diferencien y mejoren posicionamiento, por ende, las estrategias propuesta y aplicación podría originar una variabilidad en la organización.

#### **B. Nivel Nacional**

Cartagena, Condori, & Platero (2015) en su investigación tuvo como objetivo proponer mejoras en las estrategias de marketing para el posicionamiento del Restaurante Campestre Doña Rina, Tacna 2018, para la cual utilizó el método de tipo descriptiva, obteniendo como resultados que el Restaurante Campestre no utiliza algún método de marketing que proporcione el aumento de las ventas. Teniendo como primordial característica que el local campestre cuenta con una grande carta en cuanto a variedad de platos típicos de la región, que son bien vistos y valorados por sus comensales por el buen sabor. De tal manera el marketing utilizado como estrategias favorecerá en gran porcentaje en la imagen, posicionamiento y aumento de la demanda de la organización.

Jaime (2016) en su investigación tiene como fin proponer estrategias de comunicación del marketing para el posicionamiento del café restaurante Corazón Verde localizado en el balneario de Huanchaco, Provincia Trujillo. Donde se empleó el tipo de investigación descriptivo conteniendo como instrumento el cuestionario; obteniendo como consecuencia que una buena relación entre personal y marketing interactivo o digital serían las mejores estrategias para lograr posicionar el establecimiento.

Mendoza (2016) en su tesis sostuvo como fin primordial la creación de Estrategias de Marketing para aumentar positivamente el posicionamiento del Restaurante Cabaña Grill S.A.C, mediante el cual empleó el método descriptiva-transeccional, donde se llegó al resultado que la adaptación del marketing estratégico accederá al local acrecentar significativamente el posicionamiento, además de producir ventajas que se diferencien de la competencia.

### **C. Nivel Internacional**

Doylet, Farah , & Morales (2013) en su investigación tuvo como objetivo diseñar un plan estratégico de marketing para la cadena de restaurantes Las Costillas de Nico, para lograr el posicionamiento de la marca, crecimiento (expansión) de la cadena de restaurantes e incrementar las ventas, basandose en un enfoque cuantitativo y cualitativo, obteniendo como resultado la aplicación de un plan estratégico de marketing es una alternativa viable para lograr el crecimiento esperado y ubicarse como marca principal y de calidad en la mente de los consumidores guayaquileños.

Villafuerte (2015) en su investigación tuvo como objetivo implementar una táctica de posicionamiento de marca para el restaurante y los productos orgánicos elaboran como: café, y chocolate artesanal, mediante la implementación de estrategias que satisfagan la experiencia del turista a un nivel emocional. Obteniendo como resultado que el diseño gráfico y la comunicación visual son disciplinas estratégicas que pueden ser utilizadas por empresas para incrementar sus volúmenes de venta.

Villacís (2015) tuvo como objetivo aplicar estrategias de marketing para mejorar el posicionamiento del restaurante “El Mesón de la Bolívar ubicado en la ciudad de Otavalo” mediante el cual utilizaron el metodo cuali-cuantitativo y obtuvo como resultado que las estrategias de marketing ayudarán a mejorar ámbitos esenciales para el funcionamiento del restaurante como: ámbito social ya que atraerá más clientes al restaurante, ámbito económico ya que incrementará los ingresos actuales en ventas, ámbito turístico porque será reconocido a nivel provincial y nacional.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Definición de Marketing**

El marketing es una herramienta compuesta por un conjunto de estrategias y métodos que sirven de ayuda a las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a su mercado meta. De tal manera, Según Kotler & Armstrong (2003) indican que el marketing es lo que se encarga de generar valor a la organización otorgando como resultado la satisfacción de los clientes, llegando así a atraer nuevos consumidores.

Así mismo, Schnaars (1994) indica que el marketing se basa en dirigir las acciones de la organización a la completa satisfacción de las necesidades del consumidor. Por ende, la

compañía debe lograr entender las necesidades del mercado y satisfacerlas. Teniendo en cuenta a Millán & otros (2013) argumentan que el marketing trata de estudiar aquellas variables que buscan satisfacer al cliente de manera que la relación lo con ellos sea rentable y genere valor tanto para la empresa como para el consumidor; de manera que, Quintana (2005) indica que el marketing es todo lo que se ocupa de un producto o servicio de manera que pueda llegar satisfactoriamente al consumidor final.

Por ende, podemos decir que un marketing es importante para llegar al éxito de cualquier tipo de empresa.

### **2.2.2. Estrategia**

Una estrategia es una serie de pasos que se adaptan a un entorno definido con el único fin de lograr un objetivo trazado, por ello, Munuera & Rodríguez (2007) indican que son acciones encaminadas a conseguir una venta sostenible frente a la competencia a través de la aplicación de medios necesarios con el objeto de satisfacer a los grupos que participan en ella.

Pero para Diaz (1998) es una declaración en la que, una vez definido el objetivo que se pretende alcanzar, se establece, con tal precisión, se va alcanzar.

Teniendo en cuenta a Sainz (2001) argumenta que consiste simplemente en ajustar nuestros factores internos a los factores externos para obtener la mejor posición competitiva. Por tanto, la gerencia debe de plantear diversas opciones y reflexionar sobre la más acertada.

Por otro lado, Maqueda & Llaguno (1995) una estrategia puede ser entre varias cosas simples: objetivos, metas, acciones, programas, decisiones, planes, políticas, recursos etc., o puede ser la integración de todas esas cosas simples en algo coordinado, coherente y lógico.

Finalmente, podemos decir que una estrategia es un conjunto de procesos o procedimientos mediante el cual se pretende llegar a una meta establecida en una dicha organización.

### **2.2.3. Estrategias de Marketing**

Las estrategias de marketing ayudan a definir la manera en qué se va a lograr fines comerciales de una empresa. Para ello es de suma importancia anteponer los productos o servicios que cuenten con una mejor ventaja, de tal manera, según Kotler & Keller (2006) indican que en la estrategia de marketing el administrador del producto define la misión y los fines financieros y de marketing, al mismo tiempo debe detallar a cuales segmentos se encamina la oferta y qué necesidades se desea cubrir, para luego definir posicionamiento esperado que ayudará a lograr los fines trazados además de estar bien informado sobre temas de suma importancia como del entorno del marketing para que pueda realizarse una buena toma de decisiones. Así mismo, Armstrong & Kotler (2013) manifiestan que la estrategia de marketing

es la manera en que la organización espera atender a una determinada segmentación de mercado a través de un estudio exhaustivo del entorno. Mientras que para Millán & otros (2013) implica un análisis minucioso del entorno de la organización para entender mejor al mercado de manera que se descubran amenazas y oportunidades que generen valor competitivo para la empresa.

Citando a Perez (1997) el marketing estratégico va orientado a examinar al mercado y empresa, con el fin de encontrar una diferencia frente a la competencia para lograr una buena toma de decisiones en cuanto a estrategias se trate.

De tal manera, el concepto dado por Kotler es el que más se ajusta a mejorar la estrategias de marketing de la cafetería, ya que se basa es criterios importantes para mejorar fortalezas en base a un análisis del entorno para adaptarse a las necesidades del nicho de mercado al que se desea enfocar.

#### **2.2.4. Misión y Visión**

Según Kotler & Keller (2006) toda empresa debe determinar su misión general y repartirlos entre cada una de los integrantes de la organización para que se sientan parte de ella. Por otro lado, Kiyosaki (2001) argumenta que la misión en un negocio debe estar dirigida a satisfacer una necesidad del cliente, siendo así el comienzo por el cual la empresa empieza a ganar dinero, además las misiones deben ser poderosas para que el negocio sobreviva.

Mientras que, para Yates (2008) argumenta que la misión forma parte de un plan que se enriquece con valores y retos que hace diferente una empresa con otra y la manera de cómo lograrlo.

En palabras de Taylor (2010) afirma que la visión es el punto en el futuro a donde se quiere llegar y lograr con el paso del tiempo en un plazo largo, pero ello debe ser una buena visión motivadora para todos los integrantes de una organización, el cual debe ser un mensaje claro y convincente, a la vez viable y fácil de lograr ya que es a largo plazo.

#### **2.2.5. Entorno del marketing**

Para Kotler, Bowen, Makens, García & Flores (2011) el este entorno lo conforman aquellos factores internos y externos que de cierta manera pueden afectar a una organización, de tal manera que brinda a las empresas amenazas y oportunidades, mediante el cual las organizaciones se informan de la importancia de observar y acoplarse al entorno cambiante. Dicho entorno esta compuesto de un microentorno y de un macroentorno.

Por otro lado Desde el punto de vista de Villacorta (2010) el entorno es dirigido por aquellos agentes externos e internos que influyen en las actividades de una empresa, de manera que esta debe elegir el informe correcto y relevante para el cumplimiento de sus objetivos, el cuál permite ordenar la información adquirida.

### **2.2.5.1. Microentorno**

Según Kotler, Bowen, Makens, García & Flores (2011) el microentorno lo conforman agentes y fuerzas cercanos a la compañía que puedan afectar su capacidad de entender a sus clientes, tales como;

- La empresa, donde los dirigentes de marketing no trabajan solos, pues deben contribuir estrictamente con la alta dirección y las distintas áreas de la organización. Las decisiones del de marketing deben realizarse en base a los planes directivos.

- La competencia viene a ser parte del factor internos porque pueden ser analizados y estudiados de manera que las estrategias se adapten y comprendan mejor las necesidades del mercado que los competidores, teniendo como público un mismo mercado.

- Los proveedores vienen a ser negocios, entidades, negocios o personas particulares que suministran los recursos necesarios para que la empresa pueda producir sus bienes o servicios. Las tendencias y hechos que afectan a los proveedores pueden a la vez, afectar severamente al plan de marketing de una organización. De tal manera, desde el punto de vista de Villacorta (2010) el entorno específico, también llamado microentorno, el cual está en saber el nivel de utilidad que pueda alcanzar la empresa al funcionar en una precisa parte de la economía, además, de caer en manos de la demanda, es decir si el precio al cual se puede vender el producto es superior al coste de fabricación.

### **2.2.5.2. Macroentorno**

Como lo indica Kotler, Bowen, Makens, García & Flores (2011) el macroentorno lo integran las fuerzas sociales mayores que afectan a la totalidad del microentorno, tales como:

- Entorno demográfico, es el análisis de personas en cuanto a cantidad, localidad, descendencia, etc. Que tienen una importancia especial para los mercadólogos. De esta forma, las alteraciones demográficas en el mundo posee un gran impacto en las empresas.

- Entorno Tecnológico, indican que el cambio tecnológico se incrementa a un ritmo nunca antes visto. Muchos productos que hoy en día, eran raros o no existían hace 30 años, como las calculadoras electrónicas, las máquinas copadoras, las cadenas de restaurantes de comida rápida, las computadoras personales, los aviones, los hoteles con habitaciones de lujo que cuentan con todas las innovaciones tecnológicas, las máquinas de fax y los reproductores de videos. La tecnología ha generado un gran impacto a la industria de la hospitalidad de varias formas, por ende los avances tecnológicos que ayudarán a las empresas a ser más eficientes en el mercado. De tal manera, las

organizaciones que tomen a los avances tecnológicos como parte de su servicio, tendrán una ventaja realmente competitiva.

- Entorno Natural, el cual engloba todos los recursos naturales que la entidad necesita, como los productos perecibles que son alterados por las actividades del marketing. Las preocupaciones ecológicas han incrementado de medida rápida durante los últimos años. Por ello el mercadólogo debe ser consciente de varios factores en cuanto al entorno natural, cómo que cada vez la materia prima se va limitando, donde el aire y el agua pueden parecer recursos que nunca se acaban, pero algunos prevén peligros a largo plazo, por ello es de suma importancia utilizar con prudencia los recursos renovables, como los bosques y los alimentos. La segunda tendencia ambiental es el incremento en la contaminación, donde la industria casi siempre perjudica la calidad de la materia prima. Para luego contar con la creciente intervención del gobierno en la administración de los recursos naturales; teniendo en cuenta al entorno político argumentan que los sucesos afectan marcadamente las decisiones del marketing; El entorno político consiste en leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones o individuos de una sociedad determinada y los limitan; entorno cultural se compone de entes y otras fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos en una sociedad. Cada vez las personas se moldean en una sociedad determinanda en base a creencias y valores, y absorbe una visión del mundo que define sus relaciones con otros.

Por otro lado, en palabras de Villacorta (2010) el entorno genérico, o llamado también macroentorno, el cual recoge todas las influencias externas provenientes del sistema socio-económico y que afectan a la organización, es decir todas aquellas actividades independientes del sector que opera la entidad, los cuales podrían ser; los factores políticos, que son las variables de la vida política y legal que rigen la región o país donde la empresa desarrolla sus actividades; económicos siendo aquellas variables que afectan al poder adquisitivo de los clientes y a los costes de capital para la organización; sociales que representan a las fuerzas que operan en el interior de la sociedad, afectando a las actitudes, intereses y opiniones de las personas y los factores tecnológicos que es uno de los factores clave para que la empresa pueda ofertar sus productos en el mercado.

### 2.2.6. Objetivos

Según Kotler & Keller (2006) para precisar los objetivos se origina de las decisiones de la organización en base a factores de mercado, posicionamiento y marketing por lo que recurre al desarrollo de promociones, ofertas, etc.

### 2.2.7. Mercado Meta

Según Kotler & Keller (2006) la selección de mercado meta consiste en la evaluación de cada segmento del mercado y elegir uno o más para entrar a ellos.

Mientras que para Pérez & Merino (2014) La noción de mercado meta, mercado objetivo o target tiene relación en cuanto al destino ideal de un producto o servicio, es decir, el mercado meta es al un cierto segmento de la población al que va dirigido un bien, pero para ello las variables más usuales para precisar un público meta son la edad, el sexo y los niveles socioeconómicos.

#### 2.2.7.1. Variables de Segmentación de Mercado

- **Segmentación Geográfica:** Según Armstrong & Kotler (2013) esta segmentación divide al mercado diferenciado por localidades geográficas, donde una compañía puede trabajar en diversas zonas prestando cuidado a las necesidades de diferentes lugares. De tal manera el autor refiere que, actualmente muchas empresas están ubicando sus productos, publicidad, promoción y esfuerzos de venta jactarse en cumplir a las necesidades de países, ciudades y pueblos.

Por otro lado, Rodríguez (2013) indica que la segmentación geográfica separa los mercados en sectores por ubicación ya que a veces se relacionan entre si con una o varias variables, como reción, zona urbana, clima, etc.

- **Segmentación Demográfica:** Para Armstrong & Kotler (2013) esta segmentación divide el mercado en segmentos con base como; la edad, etapa del ciclo de vida, sexo, niveles de ingreso, ocupación, educación, religión, origen étnico y generación. Son las bases más usadas para una segmentación de consumidores objetivos, siendo una de las razones las necesidades del cliente, sus deseos y tasas de utilización suelen variar limitadamente, e incluso es más facil de medir a comparación de las demás.

Por otro lado, Arellano (2000) este tipo de segmentación es la más utilizada, ya que conciernen el sexo, edad, raza u origen, talla, complexión y en general todas aquellas variables individuales que corresponden a las características físicas intrínsecas de los consumidores, además de su posicionamiento geográficos.

- **Socioeconómica:** Arellano (2000) indica que ello corresponde a factores ligados a la economía y al status social de los individuos, dado que suele ser ligados muchas veces.

- **Psicográfica:** Según Armstrong & Kotler (2013) esta variable de segmentación separa a los clientes en sectores en cuanto a sus características personales o individuales.

Para Arellano (2000) argumenta que este tipo de segmentación corresponde a las cualidades psicológicas de los consumidores, donde los criterios de segmentación más conocidas son; nivel de extroversión, grado de innovación y características culturales.

- **Segmentación Conductual:** Armstrong & Kotler (2013) deducen que este tipo de segmentación separa a los consumidores en sectores en cuanto a aptitudes, actitudes, utilización o respuestas ante un producto o servicio. Muchos investigadores en marketing, apuestan por iniciar por las variables de comportamiento ya que son el mejor punto de inicio para la segmentación. Ello se basa en diversos aspectos, tales como: Ocasiones; donde agrupan a los compradores según el motivo de compra, esto suele ayudar a las organizaciones a ampliar el uso del producto; Beneficios buscados, agrupan a los clientes según los distintos beneficios que puedan brindar un producto; Estatus del usuario, donde se agrupa al mercado a través de usuarios potenciales, de primera vez y regulares de un producto; luego tenemos, Por tasa de utilización, donde también pueden ser segmentados en en base al tiempo de utilización de un producto, mediante el cual, los usuarios constantes suelen ser un pequeño porcentaje del mercado pero representan un porcentaje algo en cuanto a su consumo total y por último tenemos al Estatus por lealtad, donde encontramos un mercado muy leal, que comprar una misma marca siempre sin dudar lo presumen, lo que al analizar los patrones de lealtad puede ayudar a una empresa a aprender mucho sobre su mercado.

- **Segmentación por uso o utilización:**

Arellano (2000) comenta que este criterio corresponde a la forma en cómo los clientes hacen uso de un producto o servicio dependiendo de sus características principales.

-Segmentación por Estilos de Vida: Señala Arellano (2000) que son factores en los que influyen criterios estadísticos en base a niveles económicos, psicológicos, informáticos, etc.

### **2.2.8. Marketing Mix de Servicios**

Para Soriano (1990) el concepto del marketing mix constituye uno de los aspectos de mayor importancia en el enfoque estratégico, táctico y práctico del marketing, es decir, es todo en cuanto haga una empresa para incidir, positiva o negativamente en sus mercados.

Por otro lado, según Jobber & Fahy (2007) las 3ps de los servicios es una ampliación al marco de las 4 ps fundamentales en el marketing, siendo agregadas 3 variables, las cuales son: personas, evidencia física y procesos; la necesidad de la ampliación se debe al mayor grado de contacto directo entre cliente y empresa.

De acuerdo con Hernández (2013) el marketing, es una materia la cual evolucionó a través de los años donde mediante ese transcurso surgieron nuevos elementos como es el factor humano, su entorno y los procesos, pero ¿cuáles son estas tres nuevas ps adicionadas al marketing?

### **2.2.8.1. Producto**

Según Kotler & Armstrong (2003) definen el producto como cualquier cosa u objeto que se puede brindar a un cierto mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas.

Mientras que Millán & otros (2013) sostienen que el producto es la determinación de los atributos y prestaciones ofrecidas al mercado para satisfacer sus necesidades. Además también se centra en los beneficios que ofrece, emociones y las experiencia que proporciona.

### **2.2.8.2. Precio**

Citando a Kotler & Armstrong (2003) argumentan que *“el precio es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que produce ingresos ya que todos los demás representan costos. En términos sencillos, el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En forma más amplia, el precio es la suma de los valores que los consumidores intercambian por los beneficios de poseer o utilizar el producto o servicio”*. (pg.375)

Por otro lado, Millán & otros (2013) el precio como la contraprestación realizada por los clientes a cambio del producto comercializado, es como un instrumento de estímulo de la demanda y un factor determinante de la rentabilidad a largo plazo, además de ser un indicador de calidad.

### **2.2.8.3. Plaza**

Para Kotler & Armstrong (2003) argumentan que los medios de distribución pueden conceptuar como un sistema circulatorio que proporciona un flujo constante de clientes que siendo bien orientado podría marcar la diferencia entre un líder del mercado y una empresa que lucha por sobrevivir.

Según Millán & otros (2013) consideran que la plaza es la variable que conecta la producción con el consumo cuya misión es poner el producto a disposición del cliente, de tal manera que facilite y estimule la adquisición por parte del consumidor.

#### **2.2.8.4. Promoción**

De acuerdo con Kotler & Armstrong (2003) consideran la publicidad como “*cualquier forma pagada de presentación y promoción impersonal de ideas, productos o servicios por un patrocinador reconocido, siendo una buena manera de informar y persuadir*”. (pg: 517)

Pero Millán & otros (2013) expresan que la promoción, es una serie de pasos que son dirigidas a transferir público meta los beneficios que brinda un determinado producto el producto, servicio o empresa, ya que hoy en día las organizaciones tiene un sinnumero de instrumentos de comunicación que van de la mano con la tecnología y nuevos avances.

#### **2.2.8.5. Personal**

Según Lovelock & Wirtz (2015) indica que a pesar de los avances tecnologicos, los servicios siempre se requerirá de una relación directa entre los clientes y el personal, es ello que muchas veces se ha notado que la diferencia exitente entre unas máquinas que realizan algún servicio o una simple persona que es capaz de demostrar sentimientos en el momento de la atención. Por ello, es que actualmente, los establecimiento del servicios necesitan trabajar de forma muy estricta con el departamento de recursos humanos y poner especial atención al momento de seleccionar, capacitar y motivar al personal de servicio, ya que además de contar con las habilidades técnicas que se requieren para un puesto, estas personas también deberían poseer con buenas habilidades interpersonales y una actitud positiva.

En palabras de Kotler, Bloom, & Hayes (2002) las personas son importantes dentro del marketing de servicios, ya que estos son capaces de transmitir momentos intangibles y además que los clientes siempre estan buscando evidencias tangibles paraa determinar su valor o calidad, siendo una clara señal la persona asociada con ese servicio.

Por otra parte, Jobber & Fahy (2007) debido a simultaneidad de la producción y consumo en los servicios, el personal de una empresa viene a ocupar una posición muy importante para influir sobre las percepciones del cliente sobre la calidad del producto ofrecida, es un hecho que la calidad del producto es inseparable de la calidad del que provee el servicio, debido a que según el autor, más de las dos terceras partes dejaron de comprar el servicio porque consideraron que los empleados se mostraban indiferentes, por ello es imprescindible que para que lo colaboradores de una organización brinden un buen servicio es necesario tratar ien a los clientes.

#### **2.2.8.6. Procesos**

Lovelock & Wirtz (2015) mencionan que los directores sagaces saben que, a lo que consta a los servicios, la mejor forma en que una organización realiza bien las cosas, es como lo que hace, por ello, la creación y entrega de productos requiere el diseño y la implementación de

procesos eficientes, de tal manera los procesos mal diseñados causan una entrega de productos y servicios lenta, burocrática e ineficiente, así como también la pérdida de tiempo y una experiencia decepcionante; además, esto puede dificultar el trabajo del personal que tiene contacto con el cliente, lo que daría como resultado una baja productividad y un servicio decepcionante.

Hernández (2013) Este es un factor sumamente importante en todas aquellas empresas de servicios, ya que los clientes no solo esperan una cierta calidad en el servicio, sino que sea igual para todos los clientes de la empresa, por ello la organización debe de asegurar que sus procesos sean de la mejor e igual calidad para todos sus clientes.

Kotler, Bloom, & Hayes (2002) indican que los procesos mencionan a los procedimientos operativos de una compañía, pudiendo ser sumamente complejos o simples, muy divergentes o coherentes.

Para Jobber & Fahy (2007) argumentan que los procesos se trata de los procedimientos, mecanismos y flujos de actividades que permiten adquirir un servicio. Las decisiones sobre procesos pueden afectar radicalmente a cómo se provee un servicio a los clientes.

#### **2.2.8.7. Planta o Prueba Física**

Lovelock & Wirtz (2015) afirman que es importante que un negocio de servicios dedique tiempo al diseño del entorno físico o del también llamado “panorama de servicio”, por lo tanto, la apariencia de edificios, mobiliario de interiores, equipo, uniformes del personal, y otras señales visibles que ofrecen evidencia tangible acerca de la calidad de servicio de un establecimiento, además facilitan la entrega del servicio y guían a los clientes durante el proceso del servicio.

Hernández (2013) la evidencia física del producto o del lugar de trabajo son muy importantes dentro del marketing de servicios y de la información, debido que el cliente tiene pocos recursos al tratarse de productos intangibles, lo que provoca que sean muy cuidadosos al momento de realizar la compra de servicios, por ello, con el fin de superar esta situación las empresas deben de brindar algún tipo de evidencia física, que de cierta forma puedan apoyar sus afirmaciones en torno a la calidad de sus niveles de servicio.

Por otro lado Jobber & Fahy (2007) indican que el soporte físico, es el entorno en el que se entrega el servicio y cualquier bien tangible que facilite el rendimiento y la comunicación del servicio. Los clientes siempre están buscando pistas de la probable calidad del servicio, por ejemplo, los clientes potenciales pueden mirar por las ventanas de un restaurante para verificar la apariencia de los meseros, la decoración, el mobiliario y equipamiento.

### **2.2.9. Posicionamiento**

El posicionamiento es un conjunto de percepciones que el consumidor tiene acerca de un producto o servicio en el mercado con respecto a la marca, de tal manera Kotler, Bowen, & Makens (2011) argumentan que el posicionamiento es la forma mediante el cuál los clientes determinan un producto o servicios en base a sus propiedades importantes en relación a los productos que brinda, es decir la posición que ocupa dicha empresa frente a la competencia la cual pasa por tres etapas: diferenciación del producto, selección de ventajas competitivas adecuadas y por último la comunicación y aplicación del posicionamiento.

Según Garcia (2011) citando a (Ries y Trout 1992: 8) indica que estos autores se refieren al posicionamiento de la siguiente manera: El posicionamiento inicia desde un producto o servicio, a través de diversas formas de presentación, pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace logra realizar en la mente de los consumidores, es decir, la manera en cómo ellos describen a determinado producto.

Teniendo en cuenta a Vértice (2008) se llama posicionamiento a la referencia del lugar en que un cliente o consumidor tiene una marca, lo que hace que se constituya la principal diferencia entre la empresa y su competencia; donde Jobber & Fahy (2007) afirman que el posicionamiento es el acto de diseñar la oferta de una empresa de forma que ocupe una posición significativa y diferenciada en la mente del consumidor objetivo.

Por otra parte, esta investigación se basará en los argumentos dados por Kotler, ya que se pretende posicionar y diseñar estrategias que proporcionen características del producto que ayuden a diferenciarnos de la competencia, brindando un servicio y producto único.

### **2.2.10. Etapas**

Kotler, Bowen, Makens, García, & Flores (2011) sostienen que el posicionamiento consta de tres pasos o etapas:

#### **2.2.10.1. Diferenciación del Producto**

Kotler, Bowen, Makens, García, & Flores (2011) indican que determinar al conjunto de diferencias que ayuden y den valor para el cliente puede apoyar a su posicionamiento por medio de cualidades y atributos. Por tanto, en el caso de características, el autor pone de ejemplo las construcciones de hoteles clásicos como el hotel cinco estrellas Casa Santo Domingo, en Guatemala, le cual se construyó sobre una ruina de un monasterio del siglo XVI, donde los arquitectos tuvieron que reconstruir de tal manera que rememora el antiguo monasterio; mientras tanto en diferenciación por servicio indica que existen restaurantes que ofrecen la entrega a domicilio como un punto de diferenciación; en cuanto al personal, la diferencia se

puede conseguir en base a la contratación y la mejor preparación de personal que la competencia.

Así mismo, Armstrong & Kotler (2013) afirman que para mantener relaciones redituales con el mercado meta, los mercadólogos deben entender las necesidades del cliente mejor que la competencia y por ende entregar un mejor valor al cliente, por tanto, en la medida que una empresa pueda diferenciarse y posicionarse como un proveedor de valor superior que ofrece productos o servicios de excelente calidad al consumidor, obtiene una ventaja competitiva.

#### **2.2.10.2. Selección de ventajas competitivas adecuadas**

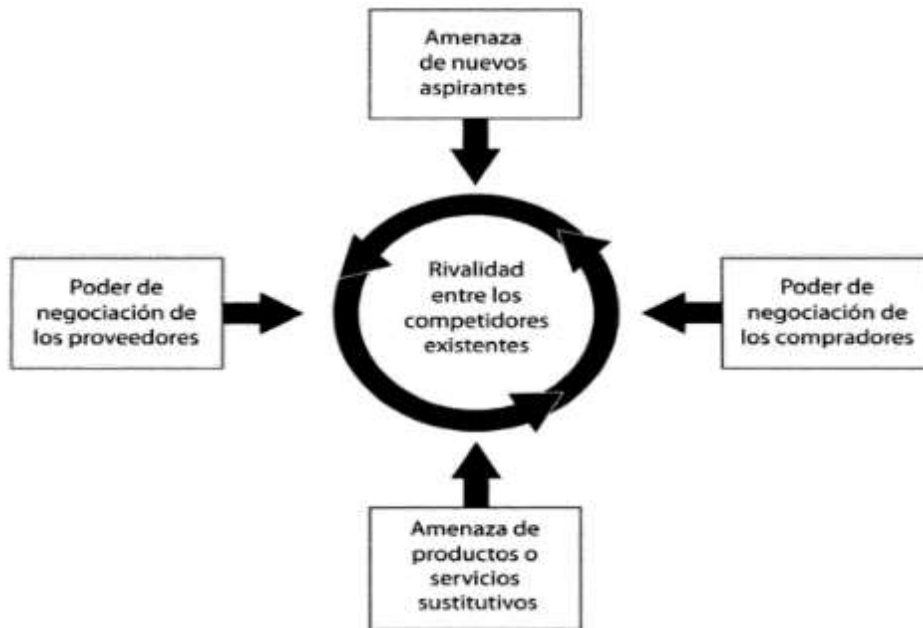
Según Kotler, Bowen, Makens, García, & Flores (2011) *“la empresa debe descubrir ventajas competitivas que le ayude a desarrollar su estrategia de posicionamiento del cual deberá decidir qué y cuantas diferencias promover”*, donde Kotler & Keller (2006) expresan que para diseñar y aplicar las mejores estrategias de posicionamiento, las empresas deben prestar una adecuada atención a sus competidores, ya que el mercado es cada vez más competitivo como para centrarse únicamente en los consumidores. Al mismo tiempo Schnaars (1994) manifiesta que una ventaja competitiva permite a una empresa obtener niveles de beneficios superiores al promedio de su sector.

##### **2.2.10.2.1. Fuerzas Competitivas**

###### **- 5 Fuerzas de Porter**

Para Porter (2009) la tarea principal del estratega es comprender, entender y hacer frente a la competencia. Sin embargo, a menudo, los directivos determinan la competencia en términos demasiado limitado como si solo se tratase entre competidores directos de la actualidad. Por ello, se puede decir que la competencia por obtener una mayor utilidad va más allá de los rivales fijos que se tiene en una industria, sino también se debe contar a otras fuerzas competidoras, como; los clientes potenciales, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos sustitutos. Esta estructura de la rivalidad se origina de la combinación de cinco fuerzas que aborda una industria y por ende modifica la naturaleza competitiva dentro de la misma.

De tal a manera, se puede ver que las industrias parecen muy distintas entre si, pero los impulsos subyacentes de la rentabilidad finalmente son los mismos, sin embargo, para comprender la competencia industrial y la rentabilidad, es que se crearon estas cinco fuerzas, las cuales son las siguientes:



*Figura 1. 5 Fuerzas Competitivas de Porter*

Fuente: extraído del Libro “Ser competitivo”

En cuanto a la **Amenaza de entrada**; los nuevos ingresantes a una industria aportan la capacidad y anhelo de adquirir una cuota de mercado que tiene incidencia en los precios, costos e inversión necesarios para competir, es decir, la amenaza de entrada es un tipo de límite en cuanto al potencial de beneficios; cuando la amenaza es real, se debe tomar acciones, bajo los precios o inversión de manera que pueda detener a los nuevos competidores.

**La Influencia de los proveedores**; hoy en día son los encargados de suministrar productos a la empresa los que acaparan más valor para sí mismos al tratar de subir sus precios, muchas veces limitando la calidad, sus servicios o al traspasar sus costes a sus clientes, así mismo, son los proveedores poderosos los que actualmente incluyen hasta mano de obra para sacar la máxima utilidad y rentabilidad de una industria a la que no pueda traspasar esos costes a su precio final, de esta manera una empresa debe contar con una amplia variedad de proveedores.

Por otro lado, tenemos a la **Influencia de los compradores**, se puede decir que ellos son la otra cara de los proveedores influyentes, los cuales son capaces de acaparar más valor al forzar una baja de precios, exigiendo así, una mejor calidad o más servicios, enfrentando de manera general a los distintos participantes de una industria. Actualmente, los consumidores han logrado desarrollar muy bien la habilidad negociadora ante una compra y eso debido a que en los últimos años, los seres humanos contamos con un sin fin de productos destinados a la venta, de los cuales se puede elegir y demandar un precio justo.

Teniendo en cuenta a la **Amenaza de los sustitutos**, esta fuerza hace referencia a los productos de las industrias que son capaces de satisfacer necesidades similares o idénticas de un consumidor, pero de alguna manera diferente, como, por ejemplo, el azúcar es un sustituto de la miel, el vino es sustitutivo de la cerveza, por ende la presencia de sustitutos cercanos puede representar una amenaza competitiva, provocando impacto en los precios, y rentabilidad. De esta manera, cuando la amenaza de sustitutos es fuerte, la rentabilidad de la industria se resiente por ello, por lo que, una industria debe distanciarse de los sustitutos a través de sus prestaciones o servicios para que no perjudique su rentabilidad.

Finalmente, la **Rivalidad entre competidores existentes**, esta fuerza influye a través de muchas formas como; los descuentos en precios, promociones, mejoras en el producto, publicidad y mejoras en el servicio. De este modo, la competencia de precios limita de cierto modo a la rentabilidad al reducir los precios. De tal manera, la rivalidad es realmente destructiva para la rentabilidad si solo se tiende hacia el precio, porque la competitividad en los precios pasa la utilidad directamente de una industria a sus clientes; por esta razón, los recortes de precios deben ser fáciles de ver y equilibrar.

### **2.2.10.3. Comunicación y Aplicación del Posicionamiento**

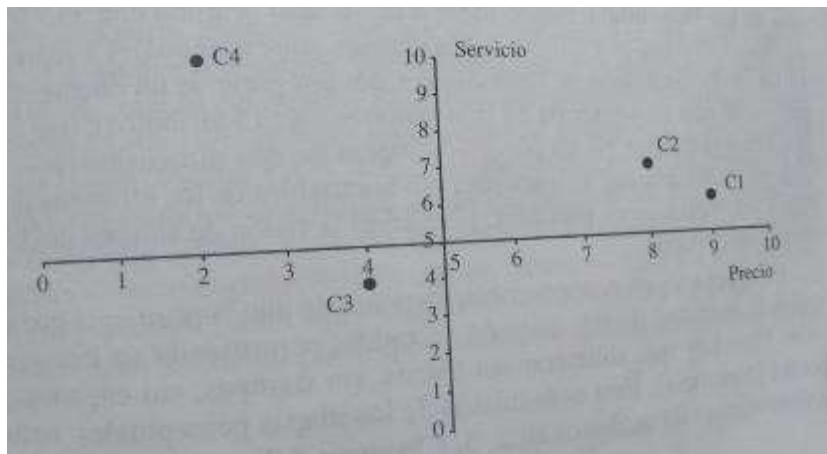
Para Kotler, Bowen, Makens, García, & Flores (2011) se debe transmitir y dar con eficacia la posición elegida a un mercado meta seleccionado minuciosamente, mediante el cual todos los esfuerzos del marketing mix de la empresa deben estar dirigidos a respaldar su estrategia de posicionamiento. Por ende, una compañía se diferencia de su competencia a través de establecer atributos competitivos de manera que brinde al cliente beneficios mayores que la competencia.

Por otro lado, Armstrong & Kotler (2013) indican que la empresa una vez que haya seleccionado una posición deseada, debe tener en cuenta las decisiones correctas para cumplir y comunicarla a su mercado meta, por ello, es que los esfuerzos de la mezcla de marketing de la empresa deben apoyar la estrategia de posicionamiento, de tal manera, este posicionamiento para la empresa requiere de hechos concretos, más no de palabras. Por ello el marketing mix, involucra trabajar en todos los detalles tácticos en cuanto a la estrategia de posicionamiento. Consiguientemente, una empresa que se apodera de una posición a través de un atributo sobresaliente de la cual pueda gozar de una buena reputación de manera que pueda reforzarla y hacerla poderosa ante el mercado competitivo. Finalmente una vez que la organización haya logrado el posicionamiento deseado, debe procurar mantenerla a través de un buen desempeño y una comunicación permanente, donde debe estar pendiente de los cambios de las necesidades del mercado y las estrategias de la competencia de manera que la empresa evolucione gradualmente y se adapte siempre al entorno ambiente del marketing.

### 2.2.10.3.1. Mapas perceptuales

Según Angell & Segarra (2001) *“Para la toma de decisiones de posicionamiento se pasa previamente por conocer cómo nos posicionan nuestros clientes dentro del mercado, frente a otras empresas de igual o semejante servicio o producto que ofrezcan. De tal manera, no solo basta con tener un conocimiento superficial de ello, sino más bien profundizar en los detalles, atributos o características que nos hacen sumamente competitivos, el saber la valoración que los consumidores tienen sobre las ofertas existentes y las preferencias que tienen sobre ellas”*.

Por lo tanto, podemos decir que los mapas perceptuales como medición de atributos de una empresa frente a otras, es una excelente herramienta la cual sirve de ayuda en el proceso del posicionamiento, por ello, su aplicación exige las valoraciones de los clientes de las diferentes empresas relevantes en el mercado.



*Figura 2. Ejemplo Mapa Perceptual  
Extraído del Libro “Escuchando la voz del mercado”*

### 2.2.10.3.2. Estrategias de posicionamiento

Según Kotler, Bowen, & Makens (1997) expresan que los *“mercadólogos pueden seguir varias estrategias de posicionamiento y tienen la posibilidad de posicionar sus productos con base en los atributos específicos del producto. Los productos también se posicionan según las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen. Un producto se puede posicionar comparándolo directamente con uno de la competencia”*.

#### - **Atributo:**

Según Moraño (2010) indica que el posicionamiento puede centrar su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca. Basando su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, de esta manera fortalecer su imagen del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.

Para Espinoza (2014) *“la estrategia se centra en un atributo como el tamaño o la antigüedad de la marca. Cuantos más atributos intentes posicionar más difícil te resultara posicionarte en la mente de los consumidores”*.

Graphic (2017) *“nos basaremos en las propias características técnicas que posea el producto para resaltarlo frente a sus competidores. Un ejemplo sería una empresa automovilista que se posiciona debido a la potencia, seguridad y velocidad de sus coches”*.

#### - **Beneficio**

Moraño (2010) destaca que el beneficio de un producto puede ser, por ejemplo, el aliento fresco proporcionado por un chicle o los dientes blancos prometidos por un dentífrico blanqueador.

Para Espinoza (2014) *“el producto o servicio se posiciona en base al beneficio que proporciona. Por ejemplo, la ropa limpia e impecable después de ser lavada con un determinado detergente o quitamanchas”*.

Graphic (2017) *“uno de los aspectos clave en este tipo de posicionamiento es resaltar el beneficio que te ofrece el producto que intentamos vender. Es la necesidad que el consumidor intenta cubrir, pero también puede tener otros beneficios complementarios que ayudaran a la fidelización del consumidor sobre el producto”*.

#### - **Aplicación del Producto**

Moraño (2010) *“destaca la finalidad de un producto, como pueden ser las bebidas energéticas para los deportistas o los productos dietéticos destinados a personas que quieren perder peso”*.

Para Espinoza (2014) *“se trata de posicionarnos como los mejores en base a usos o aplicaciones determinadas. Un ejemplo podría ser la bebida energética Monster, la cual se consume en momentos de necesidad energética, normalmente después de practicar un deporte”*.

Graphic (2017) *“se tiene en cuenta el uso del producto, es decir, como lo utiliza, cuando lo utiliza, donde lo utiliza y para qué lo utiliza. Un ejemplo sería las bebidas energéticas para deportistas, las cuales se utilizan cuando van a realizar actividades deportivas”*.

#### - **Usuario**

Moraño (2010) *“está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente al actual. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que una celebridad sea la imagen asociada a la marca, de este modo es más sencillo posicionar nuestra marca en la mente de los perfiles que se sientan identificados o que aspiren a ser como esta celebridad”*.

Graphic (2017) es el posicionamiento realizado por los propios consumidores, donde cuentan su experiencia con el producto.

### - Competencia

Moraño (2010) indica que *“explotar las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras. Es una estrategia que tiene como ventaja que las personas comparamos con facilidad, así que conseguir que nuestra marca este comparativamente posicionada por encima de las demás, puede suponer una garantía de compra”*.

Para Espinoza (2014) *“comparar nuestras ventajas y atributos con las marcas de la competencia. Afirmamos que somos mejor en algún sentido en relación con el competidor”*.

Graphic (2017) *“podemos resaltar nuestro producto en base a la comparación con otras marcas líderes. Los consumidores tienden a comparar antes de comprar el producto deseado. Para ello existen dos vertientes de este tipo de posicionamiento: Líder: es el que posee mejor posicionamiento en la mente del consumidor y el que mejores prestaciones ofrece; y Seguidor o segunda marca: se presenta como la alternativa del líder o como una marca más económica”*.

### III. Metodología

#### 3.1. Tipo y nivel de investigación

La investigación tiene un enfoque mixto porque se identificará mediante una encuesta la posición competitiva de la empresa, por otro lado, se pretende determinar de forma cualitativa mediante un focus group, los factores y características competitivas de la cafetería Empanadas Leo, que podrían influir en la población de Chiclayo. Por tal motivo, Sampieri (2003) considera que el enfoque mixto “Representa el más alto grado de investigación o combinación entre los enfoques cualitativo (métodos de recolección de datos sin medición numérica como: las descripciones, las observaciones, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación) y cuantitativo (mide las variables en un determinado contexto, analiza las mediciones obtenidas y establece una serie de conclusiones respecto de la hipótesis), donde ambos se combinan durante el proceso de investigación”.

De tal manera el tipo de investigación es Aplicada porque pretende desarrollar estudios ya antes realizados por otros investigadores, de los cuales sirvieron de apoyo para la tesis, de tal manera Vargas (2009) este tipo de investigación es “*entendida como la utilización de los conocimientos en la práctica, para aplicarlos en provecho de los grupos que participan en esos procesos y en la sociedad en general, que tiene como propósito hacer un uso inmediato de un conocimiento existente*”.

Esta investigación es de nivel descriptiva, ya que buscó identificar, describir y diagnosticar factores y características de la cafetería Empanadas Leo, las cuales podrían influir en el posicionamiento de la cafetería Empanadas Leo, en la población del distrito de Chiclayo. Por consiguiente, Hernandez, Fernández, & Baptista (2003) argumentan que “*los estudios descriptivos miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno investigado. Desde el punto de vista científico, describir es recolectar datos (para los investigadores cuantitativos, medir; y para los cualitativos, recolectar información)*”.

El diseño de la investigación es No experimental porque la variable independiente no pretendió demostrar ninguna causa-efecto, o algún impacto sobre la otra. Por lo que Hernández, Fernández & Baptista (2006) argumentan que el diseño “*No experimental es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, estudios donde no se hace variar en forma intensional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables*”.

Así mismo, es Transversal porque pretendió recoger datos en un determinado momento, a través de una muestra poblacional, que son los clientes de la cafetería Empanadas Leo, de quienes se extraerá información relevante, el cual permitirá analizar uno de los objetivos propuestos. De tal manera, Hernández, Fernández & Baptista (2006) indican que los diseños

transversales recogen información relevante en un tiempo único, es decir, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

### 3.2. Población, muestra y muestreo

**Población:** Clientes de Empanas Leo que oscilen entre las edades de 25 a 55 años, además según datos proporcionados por la empresa, Empanadas Leo cuenta con 50 comensales por día, siendo su horario de atención de Lunes a Sábados de 4:30 p.m. a 11:00 pm, calculándose así un total de 1350 clientes en el mes de Octubre 2018.

**Muestra:** Unidad de análisis o conjunto de personas, población, contextos, eventos o sucesos por el cual se recolectan datos que son representativos de dicha población. (Hernandez, Fernández, & Baptista, 2003).

Cálculo de la muestra se realizó de la siguiente manera:

$$\eta = \frac{z^2 pqN}{e^2 (N - 1) + z^2 pq}$$

Donde:

N: población = 1350

p: 80% (0.80) porcentaje de la población que tiene el atributo deseado

q: 20% (0.20) porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p

z: nivel de confianza (1.96)

e: margen de error (0.05) o 5%

$$n = 208$$

Muestreo: Probabilístico aleatorio, según Hernandez, Fernández, & Baptista (2003) todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos, y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de muestra por tal motivo la investigación seleccionara solo a 208 personas de las 1350 para ser encuestados, a los cuales son los clientes de la cafetería, con las características ya antes mencionadas.

### 3.3. Criterios de selección

- Criterios inclusión:
  - Personas que consuman empanadas Leo.

- Criterios de exclusión:

Las personas serán excluidas de esta investigación si:

- No consumen empanadas

### 3.4. Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Estrategia de Marketing	Kotler & Keller (2006) indican que en la estrategia de marketing el gerente del producto define la misión y los objetivos financieros y de marketing, al mismo tiempo debe especificar a qué grupos se dirige la oferta para luego definir posicionamiento competitivo que ayudará a cumplir con los objetivos, para ello se debe utilizar información de diferentes departamentos con el fin que la empresas pueda concretar la estrategia de marca y las estrategias básicas hacia los clientes, además afirma que las empresas deberían contar con información exhaustiva y actualizada sobre las tendencias tanto del macroentorno como del microentorno que afectan directamente al negocio.	Misión /Visión	Empresa	Entrevista
		Entorno del marketing	Microentorno	Entrevista
			Macroentorno	
		Objetivos	Marketing	Entrevista
		Mercado Meta	Variables de segmentación de mercado	Entrevista Encuesta
		Marketing mix de servicios	Producto	Encuesta
			Precio	
			Plaza	
Promoción				
Personas				
Proceso				
Posicionamiento	Según Kotler, Bowen, & Makens (1997) el posicionamiento es la manera en que los consumidores definen el producto en cuanto a sus características importantes, es decir, es el lugar que ocupa el producto o servicio en la mente de los consumidores con relación a los productos ofrecidos por la competencia.	Diferencias del Producto	Físicas	Entrevista Encuesta
			Servicio	
			Personal	
		Ventajas Competitivas	Proveedores	Entrevista Focus Group
			Competidores potenciales	
			Compradores	
			Productos sustitutos	
			Nuevas competencias	
		Aplicación del Posicionamiento	Atributo	Encuesta Focus Group
			Beneficios	
			Aplicación del producto	
			Usuario	
		Competencia		

Fuente: Propia

### 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### Técnicas:

- Las técnicas a utilizar en esta investigación son:
- Encuesta: Según Bernal (2006) indica que la encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. De tal manera, la encuesta que se realizó fue dirigido a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, la cual ayudó a conseguir información relevante sobre las dimensiones de marketing mix de servicios y aplicación del posicionamiento.
- Entrevista: Para Bernal (2006) dice que es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información, la cual se aplicó al propietario del establecimiento, Mauricio Serrudo Arce, donde las preguntas realizadas aportaron con información importante para las dimensiones de entorno del marketing, mercado meta y en la diferenciación del producto.
- Focus Group: Según Abad (1997) se basa en la realización de reuniones, donde se intenta aplicar un procedimiento estructurado para obtener de los participantes una opinión sobre el tema de debate, por tal motivo está técnica se realizó con 6 clientes más concurrentes a la cafetería, mediante el cual se aplicaron 18 preguntas estructuradas de la siguiente manera: preguntas de rompimiento de hielo, donde se realizan preguntas de desenvolvimiento, luego se continúa con preguntas generales, seguido por transición y por ultimo preguntas específicas, aquellas que van directo a lo que se deseó conseguir.
- Análisis de documentos: Según Bernal (2006) Es aquella *“técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio”*.

#### Instrumentos:

- Cuestionario: Según Bernal (2006) es una herramienta de investigación en el cual se realiza una serie de preguntas e indicaciones con el objetivo de obtener información necesaria, la cual estuvo estructurada en 23 preguntas, donde 22 fueron preguntas cerradas y solo 1 fue abierta, que fue aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo.
- Guía de Entrevista: Para Bernal (2006) es una herramienta donde se coloca una serie de preguntas a una personal especialista en un tema en específico, la que fue aplicada al propietario de la cafetería Empanadas Leo, Mauricio Serrudo Arce, donde estuvo estructurada por 26 preguntas.

- Fichas Bibliográficas: Bernal (2006) argumenta que es aquel apunte que contiene información relevante de un determinado libro que puede ser de mucha utilidad para la investigación realizada.

### **3.6. Procedimientos**

Se aplicó la técnica de encuesta, con su instrumento que es el cuestionario, dirigido a los clientes de Empanadas Leo, que oscilen entre las edades de 25 a 55 años, para ello se tuvo que contar con el permiso del propietario-gerente Mauricio Serrudo Arce, el cual, se le envió un correo con la herramienta para que diera el visto bueno, finalmente, dicha encuesta fue realizada en el lapso de una semana en los intervalos de tiempo escogidos de tarde y noche, mediante el cual en el turno noche se pudo recolectar más información, por el mismo volumen de clientes asistentes en ese horario.

Seguidamente, se aplicó la técnica de entrevista, con su instrumento guía de entrevista, el cual será dirigido al propietario-gerente del establecimiento, el cual fue realizado en un solo día, donde fui citada en las 10 de la mañana, momento en el cuál se encontraba el dueño y podía atenderme.

Por otro lado, se tuvo que aplicar la técnica focus group, debido a que el gerente de la cafetería omitió preguntas sobre la competencia en el instrumento cuantitativo, de tal manera, esta técnica fue dirigida a 6 clientes de la cafetería Empanadas Leo, entre ellos, los más frecuentes, por lo que accedieron a ser parte de esta herramienta, se realizó en solo un día, ya que fueron pocas las preguntas a realizar, además de ser una técnica sencilla donde los participantes interactúan cara a cara con la persona que entrevista.

### **3.7. Plan de procesamiento y análisis de datos**

Los datos recolectados en la investigación se analizaron probabilísticamente mediante la tabulación de resultados y procesados al programa EXCEL versión 2016, donde se utilizaron las diferentes herramientas del mismo para la elaboración de gráficos y tablas donde se puedan ver los resultados de forma cuantitativa, proporcionando de esta manera la información correcta para la realización de las estrategias.

### 3.8. Matriz de Consistencia

Tabla 2: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPOTESIS	VARIABLES	MUESTRA	INSTRUMENTOS
Carencia de estrategias de marketing que permita posicionar el establecimiento en el distrito de Chiclayo	Proponer estrategias de marketing que permita posicionar la Cafetería empanadas LEO en el distrito de Chiclayo	Diagnosticar el entorno de la cafetería Empanadas Leo	Si se proponen estrategias de marketing, entonces se podría posicionar la cafetería Empanadas Leo en el distrito de Chiclayo	INDEPENDIENTE: Estrategias de Marketing	208 clientes de la cafetería Empanadas Leo	Cuestionario
		Identificar el mercado meta de la cafetería Empanadas Leo				
		Identificar la posición competitiva de la cafetería Empanadas Leo		DEPENDIENTE: Posicionamiento		Entrevista
		Identificar la principales diferencias del producto y servicio ofrecido en la cafetería Empanadas Leo				
Diseñar estrategias relacionadas con los elementos del marketing mix de servicios.	Focus Group					

Fuente: Propia

### 3.9. Consideraciones Éticas

Tabla 3: Consideraciones Éticas

<p>De acuerdo a los principios establecidos en el informe Belmont (1979) y en la Resolución 008430 de octubre 4 de 1993: <i>“debido a que esta investigación se consideró como investigación sin riesgo, en cumplimiento con los aspectos relacionados con el Artículo 6 de la presente resolución, este estudio se realizará en base a los siguientes criterio”:</i></p>	
<p>Consentimiento informado y por escrito del sujeto de investigación</p>	<p><i>“La cual se llevó a cabo cuando se obtenga la autorización: tanto del representante legal de la institución investigadora y de la institución donde se pretende realizar la investigación, siendo aprobado por parte del Comité de ética de investigación de dicha institución”.</i></p>
<p>Los mecanismos de acceso a la información</p>	<p>Fue mediante permisos, cartas de presentación o solicitudes, lo que garantice la protección de la información brindada.</p>
<p>Para <i>“el consentimiento informado presenta la siguiente información”</i>, la cual pueda ser comprendida:</p>	<p>Se adjuntó <i>“la justificación y los objetivos de la investigación, los procedimientos a utilizar, la seguridad de que no se identificará al sujeto”.</i></p>
	<p><i>“Se mantuvo en confidencialidad de la información relacionada con su privacidad, además de proporcionarle información actualizada obtenida durante el estudio, aunque ésta pudiera afectar la voluntad del sujeto para continuar participando”.</i></p>
	<p><i>“En el caso de existir gastos adicionales, estos serán cubiertos por el investigador”.</i></p>

Fuente: Informe Belmont (1979) y Resolución 008430 de octubre 4 de 1993

## IV. Resultados

### 4.1. Resultados

#### 4.1.1. Estudios Cualitativos

##### 4.1.1.1. Entrevista al Gerente de la cafetería Empanadas Leo:

A continuación, se presenta la herramienta que estuvo estructurada en 26 preguntas de las cuales solo se menciona las preguntas más relevantes que sirvieron de ayuda condicional para el desarrollo de objetivos y dimensiones propuestas dentro de la investigación, las preguntas planteadas fueron las siguientes:

*Tabla 4: Entrevista al Propietario-Gerente de la Cafetería Empanadas Leo*

<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>¿Cómo nació la idea de la cafetería?</b>	Idea de ser independiente primeras inversiones en bienes raíces. La idea nació de querer invertir en algo más cercano a mi profesión, no quise hacer solo un café más, dándole un toque más empresarial.
<b>¿Cuánto tiempo tiene en el mercado?</b>	Aproximadamente 3 años y medio.
<b>¿Cuál es la misión y visión de su empresa?</b>	La misión es, Ser una cafetería que nos caractericemos por la más variada carta de empanadas fritas artesanales de Chiclayo. La visión es ser la primera cafetería que ofrece las más variadas empanadas artesanales en la ciudad de Chiclayo y así lograr en 5 años ser reconocidos a nivel regional por su excelente atención personalizada.
<b>En cuanto a características físicas ¿Usted cómo calificaría a sus productos?</b>	Estoy orgulloso de ello. Todos los insumos desde lo más simples hasta los más costosos son buenos.
<b>¿Cuáles son sus procesos de servicios? Explicar</b>	Atender con amabilidad, Tratar de que el producto mantenga los estándares de calidad, que salgan lo más rápido posible, Estar atentos a las reacciones de los clientes para enfocarnos en resolver un problema, ver lo que funciona o no funciona para cambiarlo.
<b>Según su opinión ¿Cuál es la característica de la cafetería que más agrada al cliente?</b>	He conversado con muchos clientes y todos coinciden en que las empanadas son riquísimas, cada uno tiene su favorita, incluso realizamos un pequeño concurso vía Facebook, donde la gente proponía un nuevo sabor y pues indicaron sabores criollos, como Seco de Cabrito y Anticucho, son muy buenas ideas.

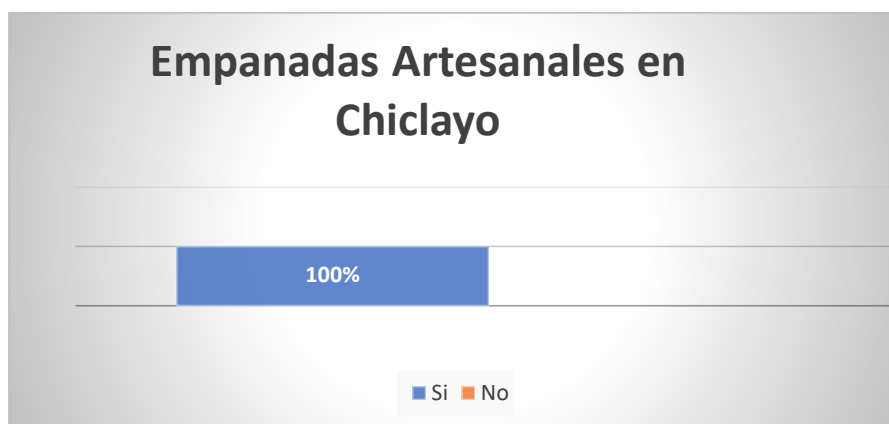
<b>¿Qué otro tipo de producto buscan consumir?</b>	Hay varios productos que pueden ir de la mano como lo cócteles, postres, alguna bebida diferente llamativa, todo lo que las mujeres que son gran parte de nuestro público pueda compartir, reírse, pasar un bonito momento va de la mano con la empanada.
<b>Según su opinión ¿Cuál sería el producto que pueda sustituir a sus empanadas?</b>	Al final el producto es algo irrelevante, pero prácticamente cualquier otro producto o servicio se puede adaptar y si las personas que están detrás de eso simplemente aplican sus conocimientos y experiencias al nuevo servicio todo sigue yendo igual. Para mí, El secreto son las personas, no el producto, ni el servicio.
<b>¿Qué estrategias de marketing utiliza para promocionar el establecimiento?</b>	Básicamente redes sociales.
<b>¿A través de qué medios ud. envía su publicidad?</b>	Faceboook e Instagram.
<b>¿Quién es su principal competencia?</b>	No me fijo en las competencias. El principal enemigo eres tú mismo. Trato de no perder tiempo en lo que no puedo controlar. Mejora tú, y mejorará todo.
<b>¿Cada cuánto tiempo capacita a su personal?</b>	Anteriormente no estaban recibiendo capacitaciones por varias cuestiones, una de ellas, el tiempo, pero estamos empezando a echarle ganas, hace un mes, donde reciben 1 vez cada 2 semanas.
<b>¿Quiénes son sus proveedores?</b>	Son varias las empresas con las que trabajo, no te las puedo decir, pero son uno de los mejores.
<b>¿Cómo selecciona a sus proveedores?</b>	Por calidad, precio puntualidad en la entrega, hay proveedores que manejan buenas marcas, pero no son para nada puntuales.
<b>Con los avances tecnológicos e innovaciones ¿Cómo piensa enfrentar a sus nuevos competidores?</b>	Una de las cosas que considero que hago bien es escuchar a la gente que ha logrado lo que quiero alcanzar, por ahora me oriento a concentrarme en los fundamentos del negocio, la tecnología es cierto que es útil y puede ayudar un montón, pero es algo que es fácilmente implementable en un momento.

*Fuente: Entrevista aplicada Propietario-Gerente de la Cafetería Empanadas Leo 2018*

Elaboración: Propia

#### 4.1.1.2. Focus Group

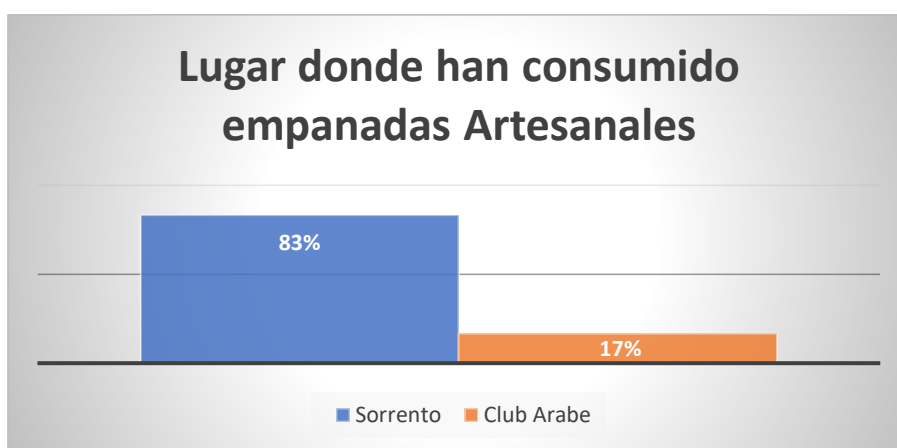
A continuación se presentarán los resultados hallados a través de la herramienta aplicada focus group, realizada a 6 clientes (frecuentes) seleccionados de la cafetería Empanadas Leo.



*Figura 3. Empanadas Artesanales en Chiclayo*

Fuente: Focus group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

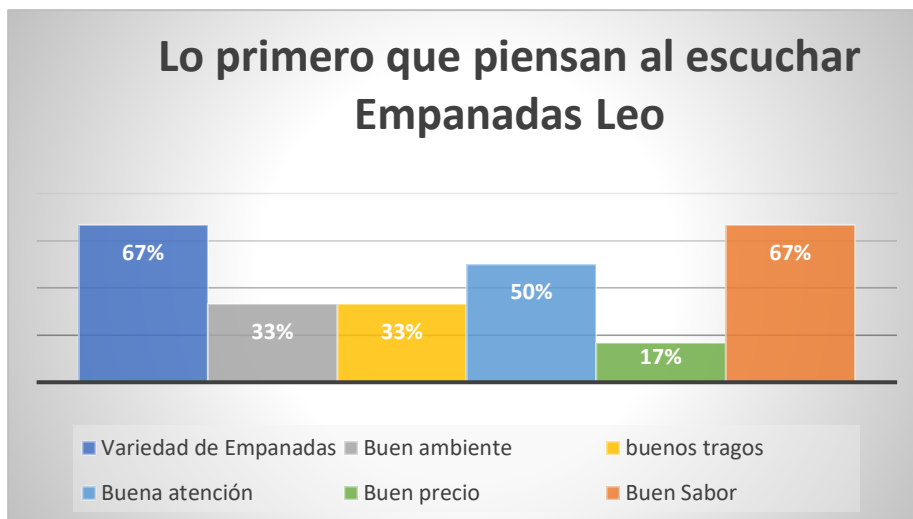
El 100% de los participantes indicaron haber probado en algún otro lugar empanadas artesanales.



*Figura 4. Lugar dónde han consumido empanadas Artesanales*

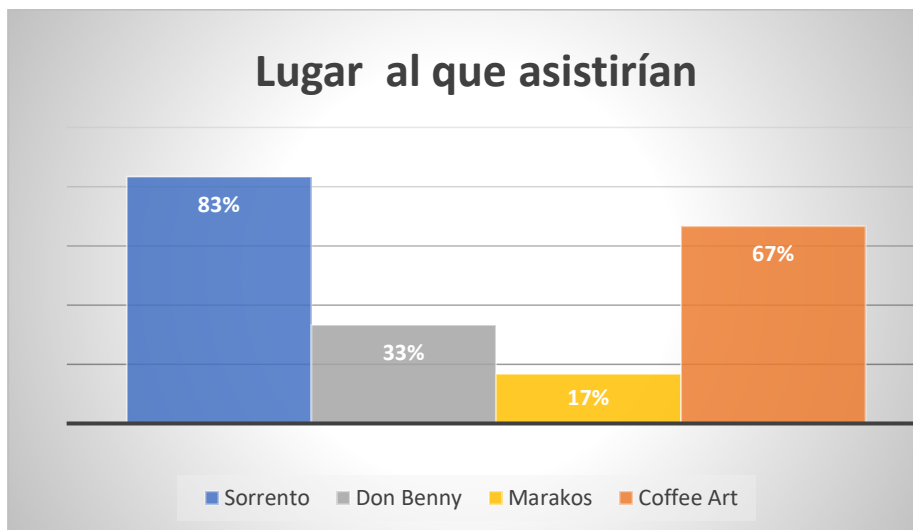
Fuente: Focus Group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo.

En la figura, se logra saber que el 83% de los participantes han consumido y/o consumen en Sorrento, al coincidir en gran cantidad el lugar donde han probado este tipo de empanadas, mientras que el 17% indicó haber sido el Club Árabe.



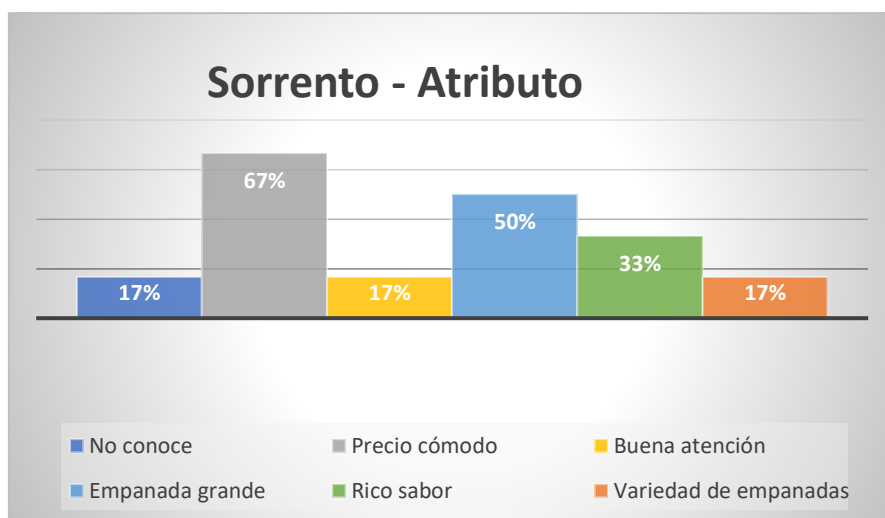
*Figura 5. Lo primero que piensan al escuchar Empanadas Leo*  
Fuente: Focus Group aplicado a la cafetería Empanadas Leo

En la siguiente figura, podemos identificar dos ítems con el mismo porcentaje de importancia, los cuales son la variedad de empanadas y buen sabor, lo que indica que la cafetería Empanadas Leo tiene dos aspectos muy relevantes, de los cuales debería poner más énfasis e importancia.



*Figura 6. Lugar al que asistirían*  
Fuente: Focus group aplicado a clientes de la cafetería Empanadas Leo

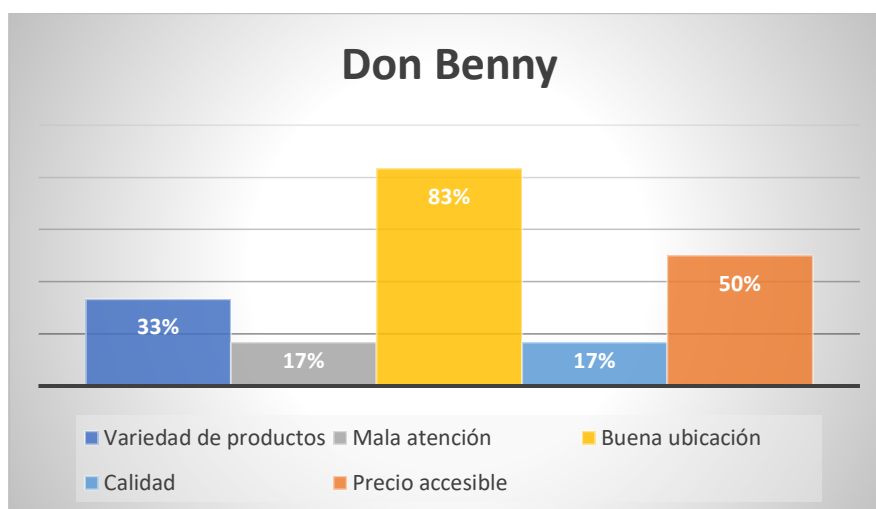
Se manifiesta según el gráfico, que el 83% de los participantes, asistirían al restaurante Sorrento a consumir de no existir la cafetería Empanadas Leo, mientras que el 67% indica que la cafetería a la que asistirían sería Coffee Art.



*Figura 7. Sorrento - Atributo*

Fuente: Focus group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

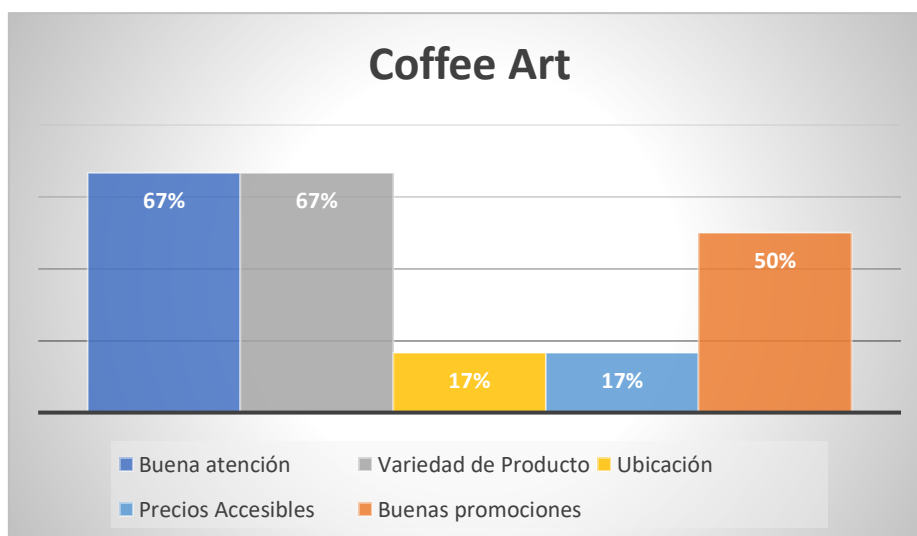
En la siguiente figura, el 67% de los participantes del focus group, reconocen al restaurante Sorrento como que ofrecen un precio cómodo, mientras que el 50% opina que sus empanadas son grandes, el 33% dice que las empanadas tienen rico sabor, pero tienen puntos muy bajos, con el 17% en: atención, variedad y otro 17% no conoce aún Sorrento.



*Figura 8. Don Benny - Atributo*

Fuente: Focus group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

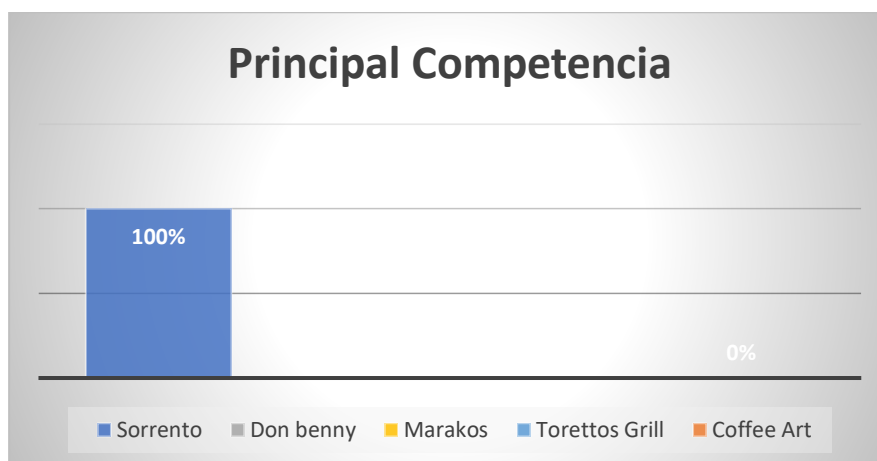
El 83% de los participantes, al preguntar que piensa al escuchar Don Benny, indicaron la buena ubicación como punto relevante, ya que en su mayoría eran personas que trabajan, además de que este establecimiento se encuentra en el centro de la ciudad, en una de las calles más transitadas, por otro lado, el 50% opinó que cuentan con precios accesibles y el 33% mencionó que tiene buena variedad de productos, pero no de empanadas.



*Figura 9. Coffee Art - Atributo*

Fuente: Focus group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

En la figura 13, el 67% los participantes indicaron que reconocen a la cafetería Coffee Art por ofrecer una buena atención, el 50% opinó que el establecimiento cuenta con muy buenas promociones, lo que quiere decir que tiene buena presencia en redes sociales, mientras que el 33% indicó la variedad de productos, como un punto no muy fuerte, además del 17% indicó que sus precios son poco accesibles.



*Figura 10. Principal Competencia de Empanadas Leo*

Fuente: Focus group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

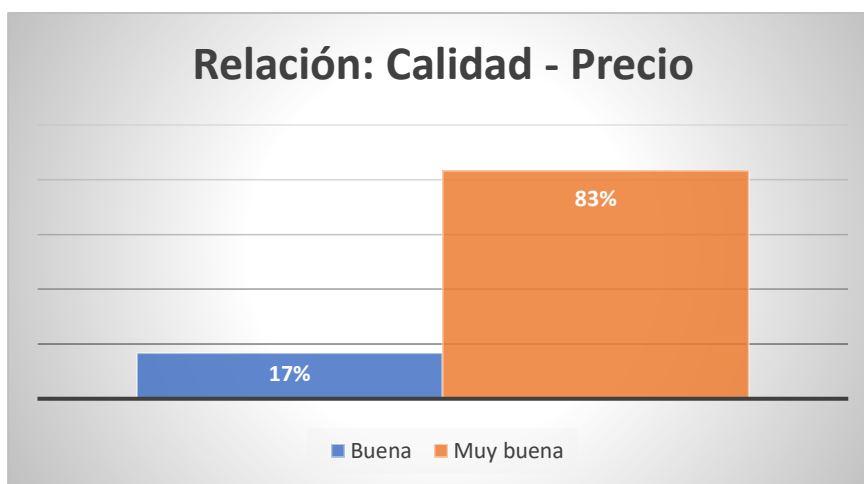
En la siguiente figura, se refleja que el 100% de los participantes identifican al Restaurante Sorrento como principal competencia de Empanadas Leo, esto se debe porque el restaurante lleva muchos años en el mercado ofreciendo empanadas artesanales, por lo tanto es muy conocida por la población de Chiclayo y por ende ya está posicionada.



*Figura 11. Aspecto que resalta de la competencia*

Fuente: Focus group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

El 83% de los participantes al focus group manifiesta que la principal diferencia entre Sorrento con Empanadas Leo, es la variedad de empanadas, ya la cafetería cuenta con más de 20 sabores diferentes, por otro lado, el 67% indica que las empanadas tienen un buen sabor, también destacan que la atención es buena con un 50%, el 33% indican que el ambiente es acogedor, y en menos porcentaje la ubicación.



*Figura 12. Relación: Calidad - Precio*

Fuente: Focus group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

En la siguiente figura, se logra ver que el 83% de los participantes manifiestan una muy buena relación calidad- precio del producto ofrecido por la cafetería, ya que según sus opiniones, sienten que reciben la calidad esperada por el precio que pagan.

### 4.1.1.3. Mapas de Percepción

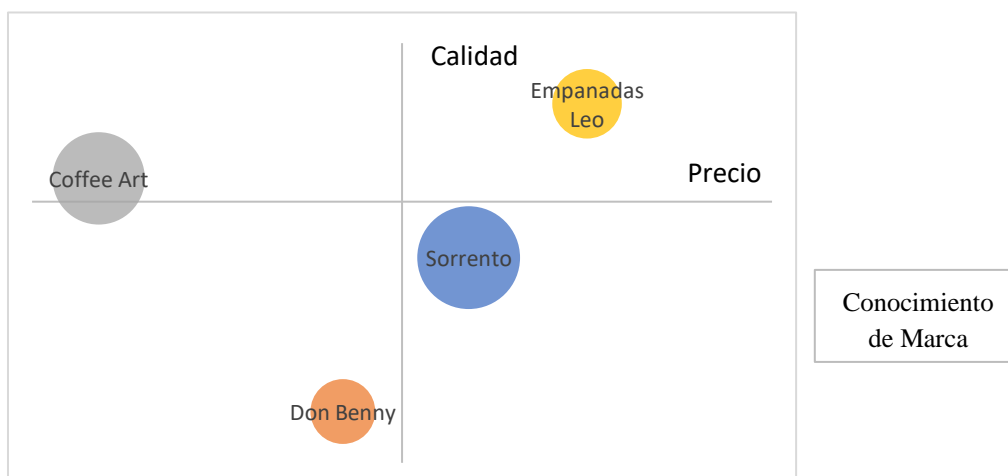


Figura 13. Mapa de percepción entre competidores

Fuente: Focus Group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

En la figura 13 se observa que Don Benny cuenta con una relación calidad-precio no muy relevante pues tiene precios accesibles pero la calidad no es muy buena, por otro lado, participantes consideran que Coffee art ofrece buena calidad con precios no muy accesibles, mientras que Sorrento se encuentra en la mitad de esta relación, ya que los clientes suelen percibir que sus empanadas son grandes y el precio es justo, mientras que para Empanadas Leo, la relación calidad-precio le va muy bien, debido a que los clientes opinan que sienten la calidad en los productos ofrecidos y el precio es accesible.

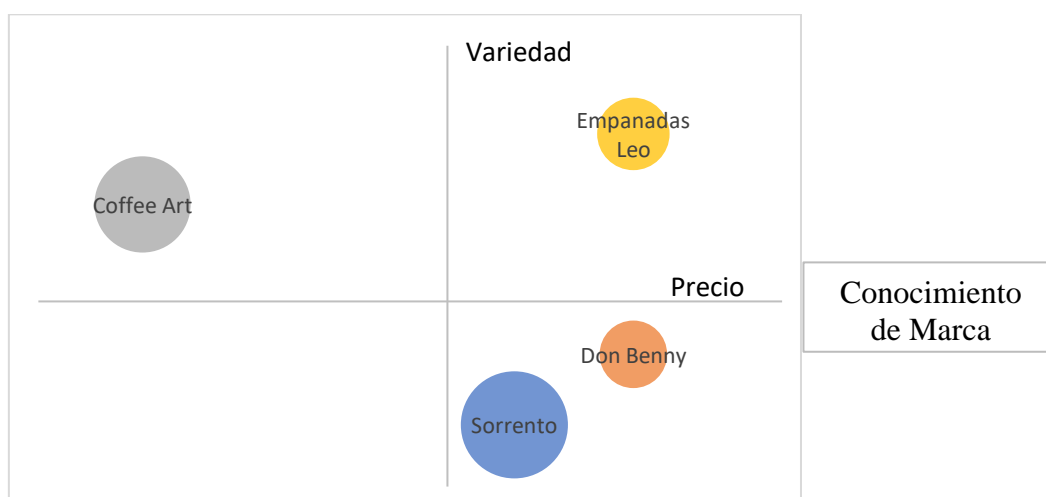
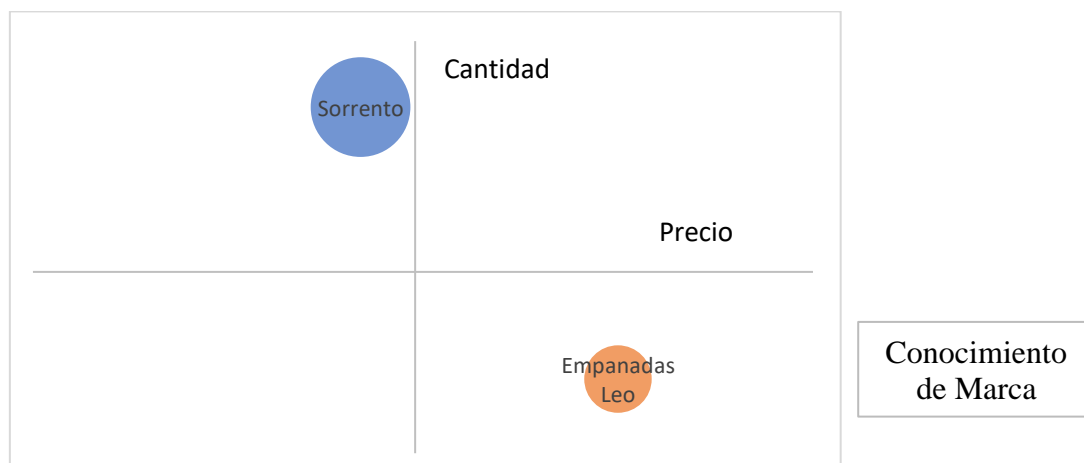


Figura 14. Mapa de percepción entre competidores

Fuente: Focus Group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

En la siguiente figura, se puede ver que hay dos tipos de variables a medir, el primero es la variedad, en el cual los competidores Don Benny cuenta con una variedad intermedia, no necesariamente de empanadas pero si de productos sustitutos de los cuales, lo clientes

tienen otras opciones para elegir, por otro lado vemos que el competidor Sorrento, no cuenta con mucha variedad, ya que ofrecen solo empanadas y parrillas, lo cual según indicaron los participantes, no puede ser un sustituto de las empanadas, por último la cafetería Empanadas Leo Empanadas Leo a diferencia de sus competidores, cuenta con más de 20 sabores de empanadas, lo que da al cliente más opciones de consumo, además que puede ser adaptado a cualquier paladar, con respecto a Sorrento, ellos solo cuentan con un solo sabor.



*Figura 15. Mapa de Percepción con la principal competencia*

Fuente: Focus Group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

En la siguiente figura de Posicionamiento, se logra ver que el producto ofrecido en Sorrento tiene la cantidad suficiente al precio justo mientras los participantes del focus group opinaron que el producto de Empanadas Leo debería aumentar un poco más el tamaño.



*Figura 16. Mapa de Percepción entre buen sabor y precio*

Fuente: Focus Group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

En la figura 42, muestra que los participantes al focus group, indicaron que están dispuestos a pagar el precio establecido por la cafetería Empanadas Leo, ya que las empanadas cumplen con sus expectativas sobre el sabor deseado.

#### 4.1.2. Resultados Cuantitativos

##### 4.1.2.1. Cuestionario realizado a los clientes de Empanadas Leo

A continuación, se detalla la información recolectada de los clientes de la cafetería Empanadas Leo, mediante el instrumento aplicado, el cuestionario, donde se obtienen los gráficos que proporcionaron la información necesaria para la realización de los objetivos específicos.

**Objetivo Específico: Identificar el mercado meta de la cafetería Empanadas Leo**

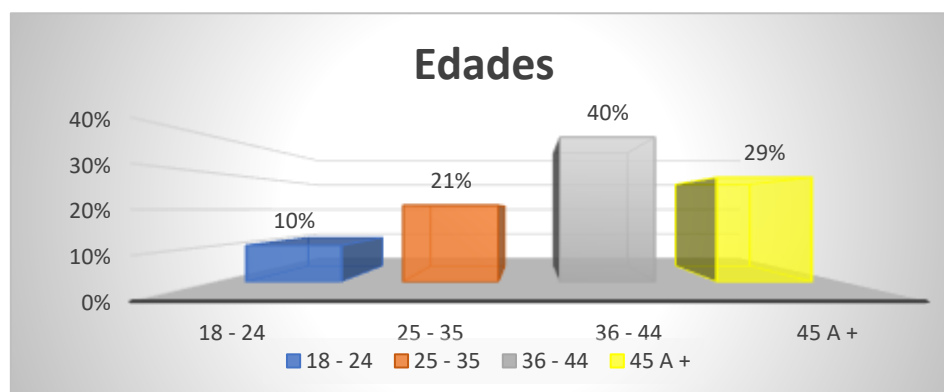
#### EDAD

*Tabla 5. Edad promedio de los clientes de la cafetería*

EDADES	CANTIDAD	PORCENTAJE
18 - 24	21	10%
25 - 35	44	21%
36 - 44	83	40%
45 A +	60	29%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*

*Elaboración: Propia*



*Figura 17. Edad promedio de los clientes de la cafetería*

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*

*Elaboración: Propia*

En la encuesta aplicada, se pudo observar que el 40% de los comensales asistentes a la cafetería oscilan entre las edades de 36 a 44 años, seguido por las edades de 25 a 35 con un

26%, continuando con un porcentaje similar las edades de 45 a más con 24% y por último un 10% las edades de 18 a 24.

Por lo tanto, se puede decir que el público asistente de la cafetería Empanadas Leo en su mayoría está entre las edades de 36 años a más, de tal manera ello tiene coincidencia con la segmentación demográfica que para Arellano (2000) este tipo de segmentación es la más utilizada, ya que conciernen el sexo, edad, raza u origen, talla, complejión y todas aquellas variables individuales que corresponden a las características físicas intrínsecas de los consumidores.

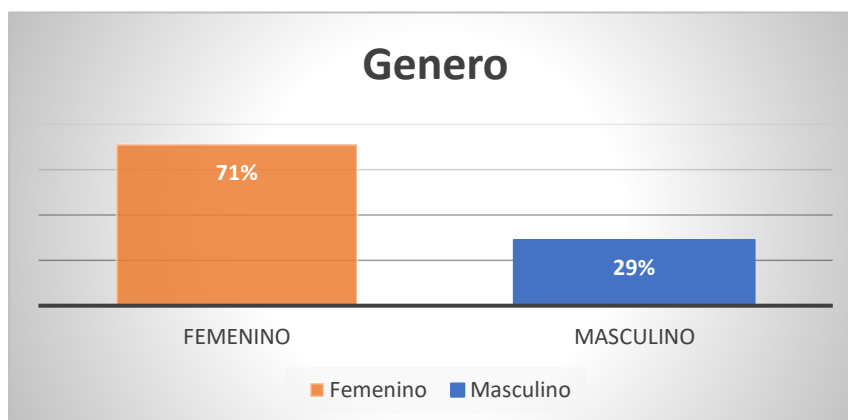
## GENERO

*Tabla 6. Porcentaje de clientes según género*

GENERO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Femenino	147	71%
Masculino	61	29%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*

*Elaboración: Propia*



*Figura 18. Genero de las personas encuestadas*

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*

*Elaboración: Propia*

Según la encuesta aplicada a los comensales de la cafetería Empanadas Leo, se obtuvo que el 71% de asistentes son mujeres, seguido por un 29% de asistentes hombres.

La figura 3, demuestra que el género del público asistente a la cafetería, en un gran porcentaje son mujeres, esto se puede deber al tipo de productos que ofrecen, tanto como la decoración del lugar, que se presta al romanticismo, el cual tiene equivalencia con la

segmentación demográfica respecto a lo que afirman Armstrong & Kotler (2013) esta segmentación “divide el mercado en segmentos con base en variables como la edad, etapa del ciclo de vida, género, ingresos, ocupación, educación, religión, origen étnico y generación”.

## OCUPACIÓN

Tabla 7. Porcentaje por tipo ocupación de los clientes

OCUPACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Trabajador Dependiente	130	63%
Trabajador Independiente	38	19%
Estudiante	20	10%
Ama de Casa	20	10%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*

*Elaboración: Propia*

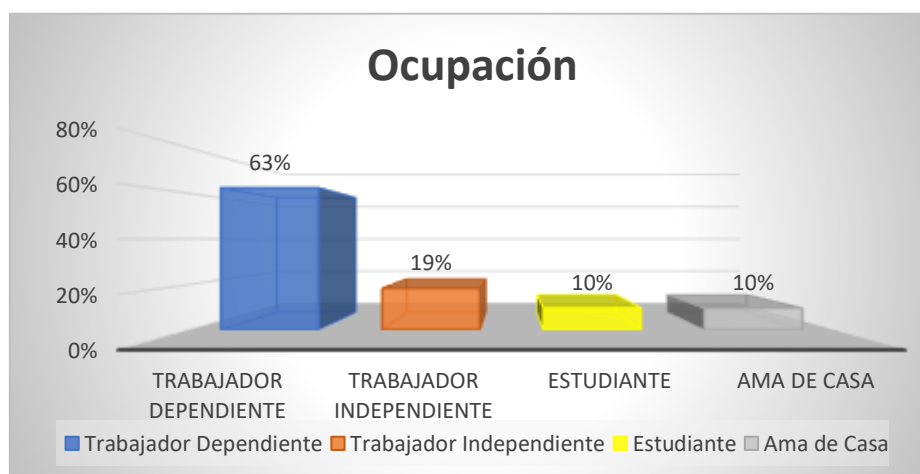


Figura 19. Porcentaje por tipo de ocupación

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*

*Elaboración: Propia*

Según la encuesta realizada, el 63% de las personas encuestadas son trabajadores dependientes, continuando con el 19% de trabajadores independientes, siendo estudiantes y amas de casa un 10%. La figura 4 indica que, entre el público asistente a Empanadas Leo, la mayoría son trabajadores dependientes, esto se debe a la ubicación del establecimiento, que está muy cercano a bancos, cajas municipales, centros comerciales, entre otros, los cuales suelen asistir a consumir.

## LUGAR DE PROCEDENCIA

Tabla 8. Lugar de procedencia de los clientes

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
Chiclayo	126	61%
La Victoria	41	20%
JLO	24	12%
Otros	17	7%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

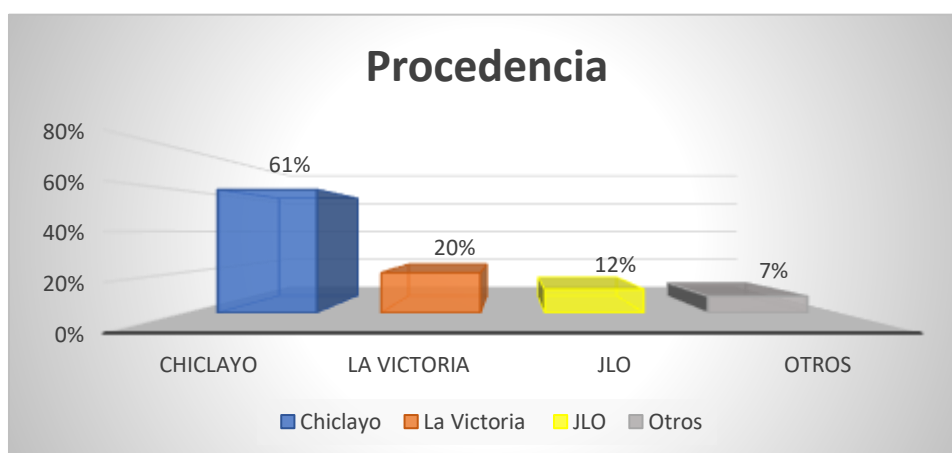


Figura 20. Lugar de procedencia de los clientes

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

En la encuesta aplicada, se obtuvo como resultado que el 61% de los comensales pertenecen al distrito de Chiclayo, seguido por el 20% de La Victoria, 12% de José Leonardo Ortiz y el 7% perteneciente a la categoría otros, los cuales señalaron ser de Lambayeque, Pimentel, etc.

Por lo tanto, sería una muy buena opción si la cafetería se posiciona en el distrito de Chiclayo ya que el mayor porcentaje de consumidores son de la ciudad, además Santoyo (2013) indica que “subdividir los mercados en segmentos por su localización (las regiones, países, ciudades y pueblos en donde vive y trabaja la gente). La razón es que los deseos de los consumidores y el uso de los productos suelen relacionarse con una o varias de estas subcategorías”.

## NIVEL DE INGRESOS

Tabla 9. Nivel de ingresos de los comensales

RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
De 500 a 930	30	15%
De 930 a 1500	84	40%
De 1501 a 3000	73	35%
De 3000 a más	21	10%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*  
*Elaboración: Propia*

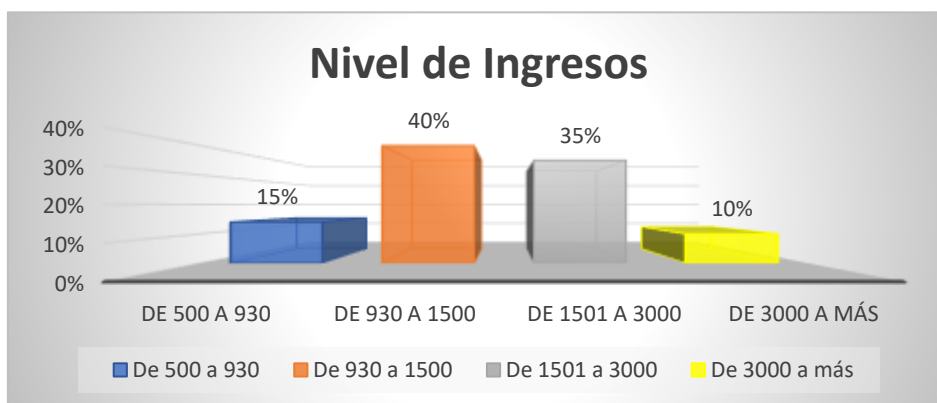


Figura 21. Nivel de ingreso de los comensales

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*  
*Elaboración: Propia*

Según la encuesta realizada, el 40% de los encuestados tienen un nivel de ingresos de 930 a 1500, seguido por el 35% de personas que generan un ingreso de 1501 a 3000, siendo el 15% las personas que ganan de 500 a 930 y en último lugar con un 10% aquellas que generan un ingreso de 3000 a más.

De tal manera, al ser el público asistente un mercado con ingresos de 930 a 3000 se puede decir que tienen la capacidad adquisitiva de comprar los productos ofrecidos, pero ello no quiere decir que los precios puedan ser demasiado altos, por lo que se podría realizar una estrategia de precios, de tal manera, Arellano (2000) indica que ello corresponde a factores ligados a las variables de segmentación socioeconómicas donde se evalúa la economía y al status social de los individuos, dado que suele ser ligados muchas veces a la capacidad de compra y al establecimiento de precios.

## MEDIO DE COMUNICACIÓN

Tabla 10. Medio por el cual se mantienen comunicados

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Tv	41	20%
Radio	11	5%
Periódico	6	3%
Redes Sociales	148	71%
Revistas	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018

**Elaboración:** Propia

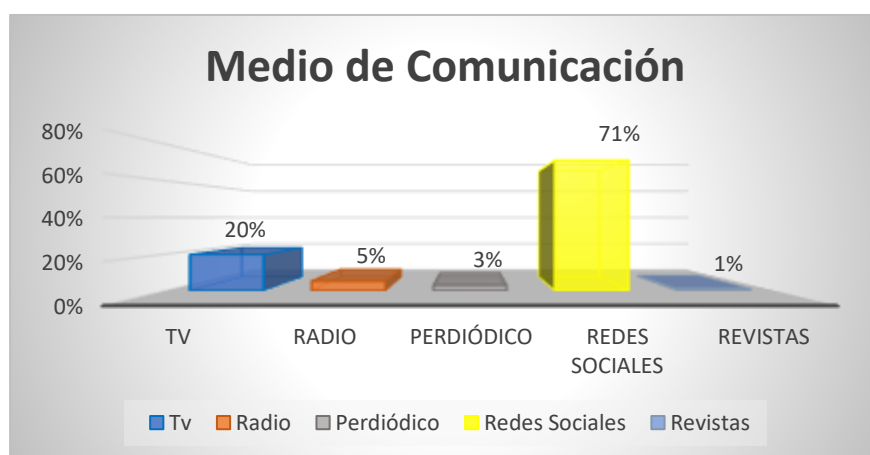


Figura 22. Medio por el cual los clientes se comunican

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018

**Elaboración:** Propia

Según la encuesta realizada, el 71% de los clientes se mantienen comunicados a través de las redes sociales, continuando con el 20% que se mantienen comunicados por la televisión, el 5% en radio y en muy bajos porcentajes el periódico con 3% y 1% las revistas. Ello se puede ver relacionado con el efecto de los cambios tecnológicos, que día a día las personas se mantienen comunicadas a través de los distintos dispositivos creados, de tal manera ello corresponde a la variable psicográfica que según Armstrong & Kotler (2013) esta variable de “segmentación divide a los compradores en diferentes segmentos con base en características como la personalidad, el estilo de vida o la clase social”.

## FRECUENCIA DE VISITA

Tabla 11. Frecuencia de visita de los clientes de la cafetería

FRECUENCIA	CANTIDAD	PORCENTAJE
1 vez a la semana	30	14%
2 veces a la semana	15	7%
2 veces al mes	80	39%
3 veces al mes	36	19%
Otros	47	21%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*  
*Elaboración: Propia*

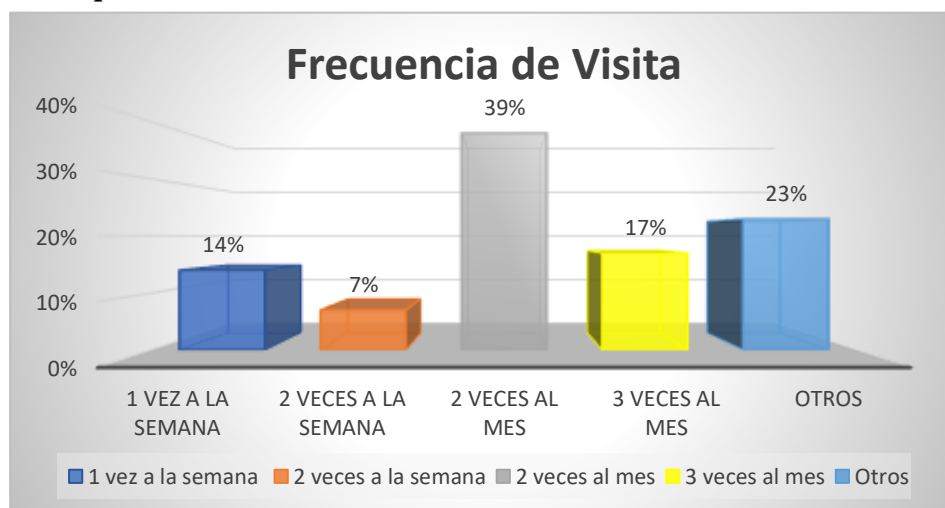


Figura 23. Frecuencia de visitas de los clientes a la cafetería

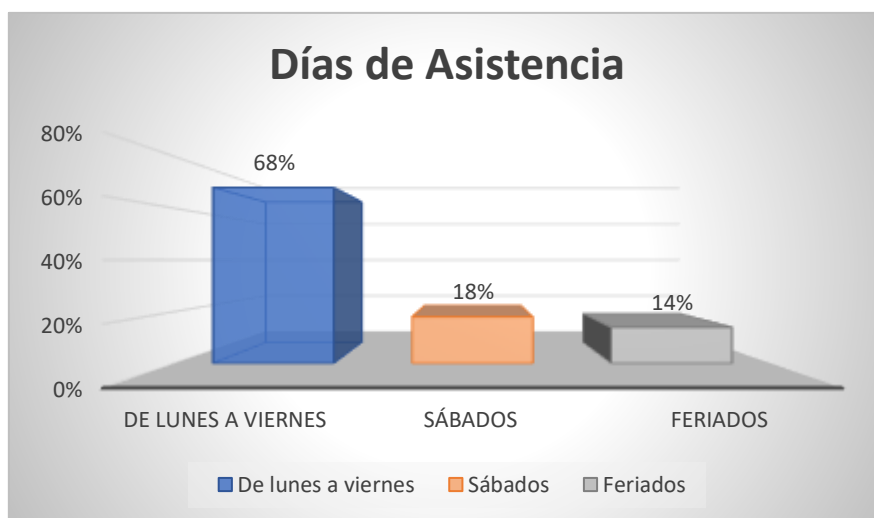
*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*  
*Elaboración: Propia*

El 39% de los encuestados tienen una frecuencia de visita 2 veces al mes, seguido por el 23% de la categoría otros, los cuales indicaron una asistencia de 1 mes al mes y en poco rango visitaban por primera vez, continuando con el 17% que visita 3 veces al mes, el 14% visita 1 vez a la semana y siendo el porcentaje más pequeño con 7% la asistencia de 2 veces a la semana. Por lo tanto, se puede decir que la cafetería cuenta con clientes fidelizados que en su mayoría llegan a consumir 2 veces al mes, donde se relaciona con lo descrito por Armstrong & Kotler (2013) donde deducen que la variable conductual divide a los compradores en segmentos basados en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto.

*Tabla 12. Días que prefieren asistir*

FRECUENCIA	CANTIDAD	PORCENTAJE
De lunes a viernes	141	68%
Sábados	38	18%
Feridos	29	14%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia



*Figura 24. Días que prefiere asistir*

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

El 68% de los encuestados indicaron que prefieren asistir de lunes a viernes, mientras que el 18% prefieren asistir los sábados y el 14% indicaron una preferencia por asistir los feriados. Esto se debe a la ubicación y a la cantidad de personas que realizan deberes cotidianos en la cercanía del centro, mayormente los días de semana, de tal manera, este tipo de comportamiento corresponde a las variables de segmentación conductual, donde tenemos a Rodríguez (2013) que “divide a los consumidores en grupos con base en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto”.

## HORARIO DEL DÍA

Tabla 13. Horario en que los clientes prefieren asistir

FRECUENCIA	CANTIDAD	PORCENTAJE
En la tarde	34	16%
En la noche	174	84%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*  
*Elaboración: Propia*

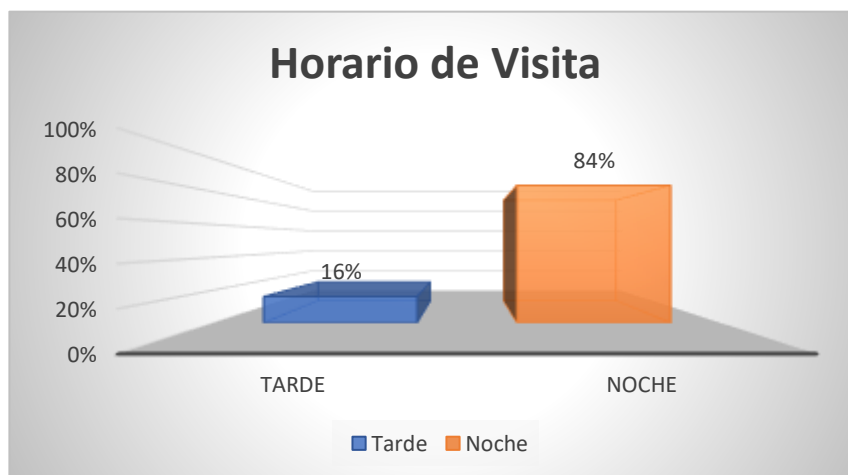


Figura 25. Horario en el que los clientes prefieren asistir

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*  
*Elaboración: Propia*

El 84% de los encuestados mostraron preferir asistir en las noches, mientras que el 16% prefiere asistir en la tarde, ya que en su mayoría son trabajadores independientes, ellos pueden ser aquellas personas que trabajan muy cerca de la cafetería, los que, terminando su jornada laboral, asisten a un lugar como este a relajarse.

## PREFERENCIA DE CONSUMO

Tabla 14. Preferencia de Consumo

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
Empanadas	188	90%
Bebidas	8	4%
Tragos	12	6%
TOTAL	208	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

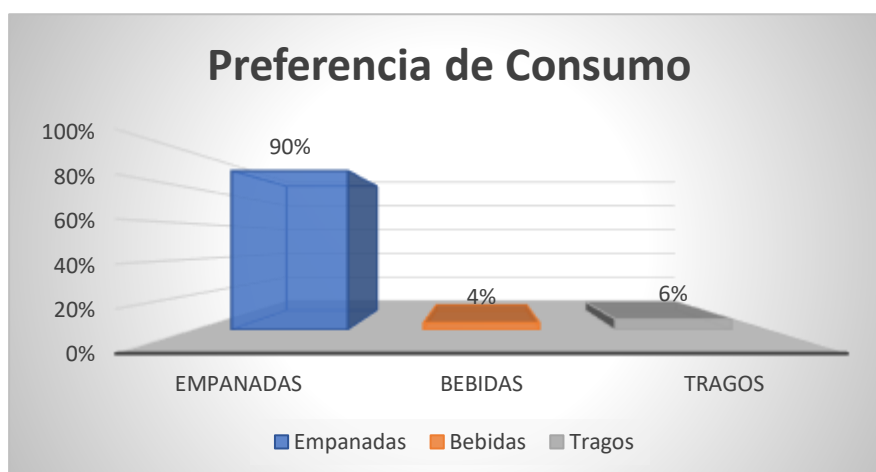


Figura 26. Preferencia de Consumo

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

El 90% de las personas encuestadas demostraron en gran parte la preferencia por el consumo de empanadas, seguido por el 6% en tragos y el 4% en bebidas como café o refrescos. Por lo tanto, se puede decir que el consumo de empanadas en la cafetería es muy frecuente, ya que la mayor parte de consumidores indicaron preferir este entre los demás productos ofrecidos, de tal manera Rodríguez (2013) argumenta que este tipo de comportamiento pertenece a la variable conductual que divide a los consumidores en grupos con base en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto.

Tabla 15. Medio por el cual el cliente se enteró de la cafetería

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
Por redes sociales	119	57%
Por recomendación	65	31%
Por el letrero del local	9	5%
Otros	15	7%
TOTAL	208	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

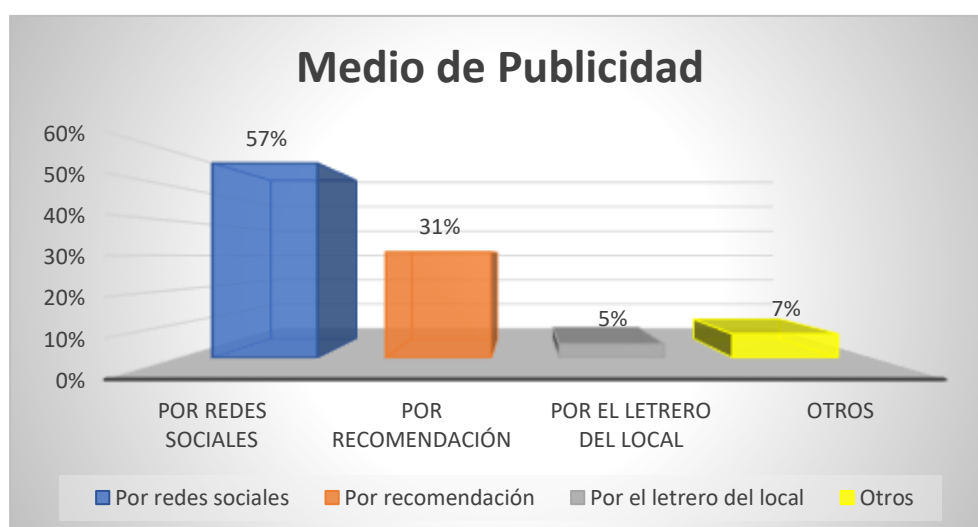


Figura 27. Medio por el cual el cliente se enteró de la cafetería

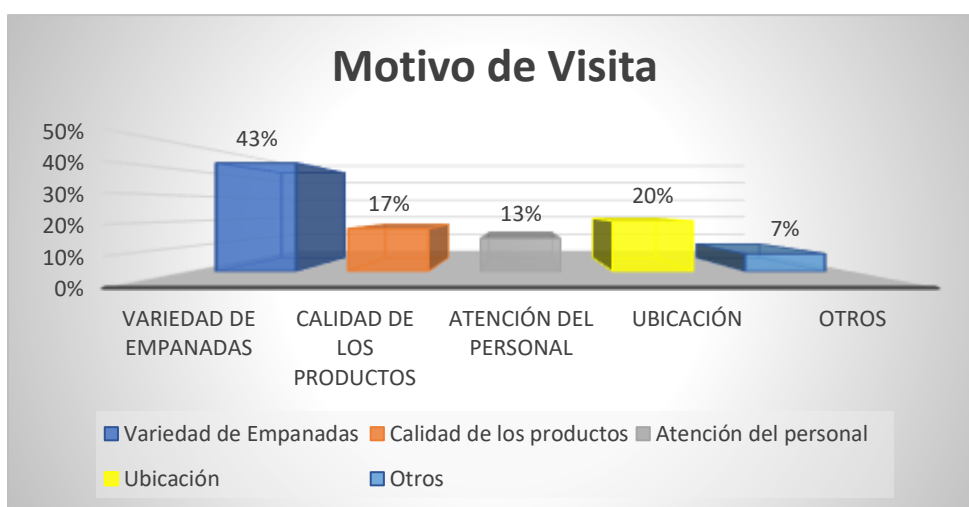
**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

El 57% de los encuestados indicaron que se enteraron de la existencia de la cafetería a través de redes sociales, mientras que el 31% se enteró por recomendación de algún familiar o amigo, el 7% indicó otro y el 5% indicó por el letrero del local. Estos resultados demuestran que Empanadas Leo realiza un buen uso de las redes sociales, ya que es uno de los principales medio por donde el cliente se enteró de su existencia, mientras que también indica ser una cafetería muy recomendada, por lo que, Millán & otros (2013) expresan que la “promoción, es el conjunto de actividades encaminadas a transmitir al mercado los beneficios que proporciona el producto, servicio o empresa”.

*Tabla 16. Motivo de visita a la cafetería*

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
Variedad de Empanadas	89	43%
Calidad de los productos	36	17%
Atención del personal	26	13%
Ubicación	42	20%
Otros	15	7%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*  
*Elaboración: Propia*



*Figura 28. Motivo de visita a la cafetería*

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*  
*Elaboración: Propia*

La figura 14 demuestra que el 43% de los encuestados indicaron asistir a la cafetería por la variedad de empanadas que ofrecen, seguido por el 20% que indicó que asisten por la ubicación, siendo la calidad de los productos el 17%, seguido por la atención del personal con 13% y otros 7%.

Tabla 17. Ocasión que motiva la visita a la cafetería

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
Cena	63	30%
Refrigerio	21	10%
Ocasión Especial	35	17%
Reuniones con amigos	87	42%
Otros	2	1%
TOTAL	208	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

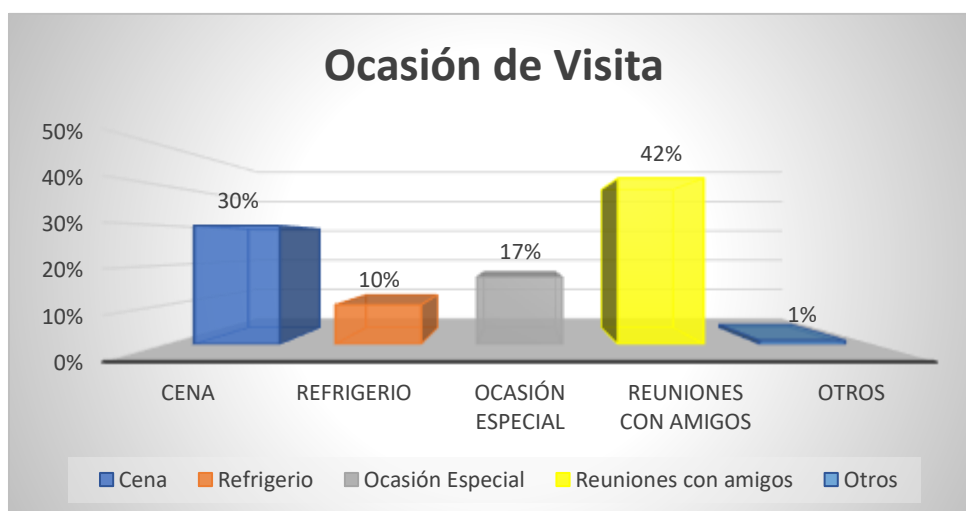


Figura 29. Ocasión que motiva la visita a la cafetería

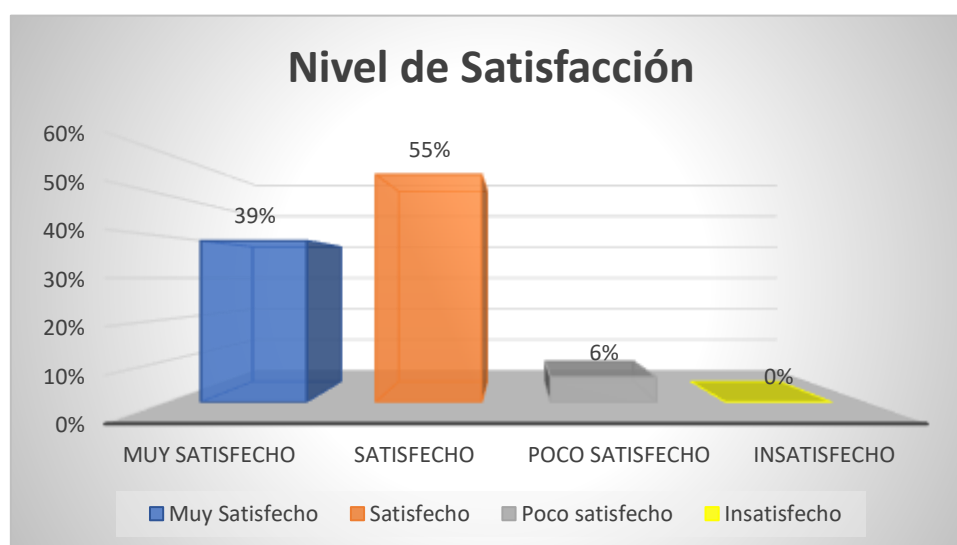
**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

En la figura 15, el 42% de los clientes encuestados indicaron visitar Empanadas Leo cuando tienen reuniones con amigos, el 30% indicó que visitan la cafetería para la cena, el 17% asisten en alguna ocasión especial, que puede ser cumpleaños, aniversario, etc. El 10% indicó asistir por refrigerio y el 1% otros. Lo que demuestra que la cafetería es un ambiente capaz de acoplarse para todo tipo de ocasión además de ser un punto de encuentro entre amistades, por ello, Arellano (2000) comenta que “este criterio corresponde a la manera que los individuos utilizan determinado tipo de bienes. Es la base de la segmentación de las variables que determinan cierto tipo de uso que el uso mismo del producto. Las categorías más usadas son las siguientes: Por cantidad de uso, Por tipo de uso, Por oportunidad de uso y por lealtad de marca”.

*Tabla 18. Nivel de satisfacción de consumo*

RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	81	39%
Satisfecho	115	55%
Poco satisfecho	12	6%
Insatisfecho	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia



*Figura 30. Nivel de Satisfacción de consumo*

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

Se puede ver en la figura 16, que el 55% de encuestados respondieron sentirse satisfechos al consumir en la cafetería, seguido por el 39% que se sienten muy satisfechos en su consumo y en un porcentaje muy bajo indicaron estar poco satisfechos por el consumo. Por ello, Graphic (2017) “uno de los aspectos clave en este tipo de posicionamiento es resaltar el beneficio que te ofrece el producto que intentamos vender. Es la necesidad que el consumidor intenta cubrir, pero también puede tener otros beneficios complementarios que ayudaran a la fidelización del consumidor sobre el producto”.

## Objetivo Específico: Identificar la posición competitiva de la cafetería Empanadas Leo

Tabla 19. Principal competencia de la cafetería

COMPETENCIA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sorrento	135	65%
Don Benny	21	10%
Marakos	8	4%
Coffe art	35	17%
Otros	9	4%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

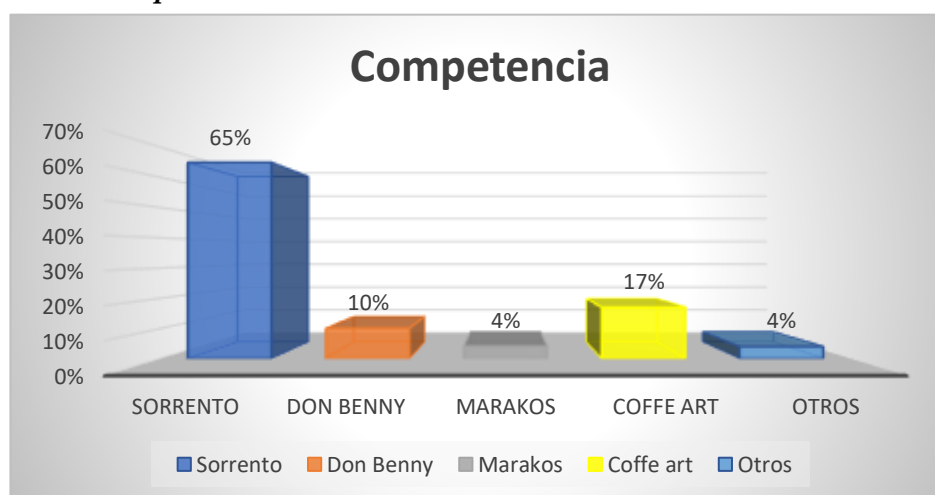


Figura 31. Principal competencia de la cafetería Empanadas Leo

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

Según la figura 21, el 65% de la muestra respondió que asistiría a Sorrento, de no existir empanadas leo, seguido del 17% la cafetería Coffe Art, el 10% Don Benny, el 4% está repartido entre Marakos y la categoría otros. Esto revela que el principal competidor de la cafetería es Sorrento, ello se debe porque Sorrento ofrece un producto similar al del establecimiento que son las empanadas, además este competidor lleva muchos años en el mercado y es muy conocida, así mismo, Moraño (2010) indica que explotar “*las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras, es una estrategia que tiene como ventaja que las personas comparamos con facilidad, así que conseguir que nuestra marca este comparativamente posicionada por encima de las demás, puede suponer una garantía de compra*”.

Tabla 20. Relación de la cafetería ante dos atributos

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
Buen sabor - ambiente acogedor	87	42%
Ambiente Acogedor - buena atención	63	30%
Buen sabor - Buena atención	22	11%
Precio - Ambiente Acogedor	15	7%
Buen sabor - Variedad de Productos	21	10%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

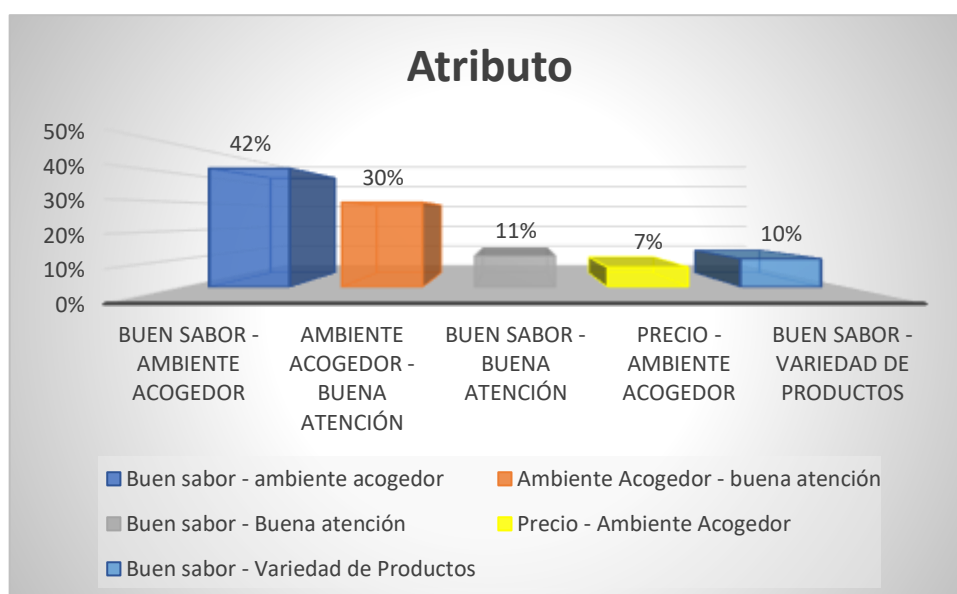


Figura 32. Relación de la cafetería ante dos atributos

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

Según la figura 23, el 42% de la muestra indicó que buen sabor y ambiente acogedor son los principales atributos de la cafetería, seguido por ambiente acogedor y buena atención con el 30%, buen sabor y buena atención con 11%, el 10% contestó que era buen sabor y variedad de productos y por último en muy poco rango el 7% respondió precio y ambiente acogedor. Entonces podemos decir que, Empanadas Leo demuestra ser un lugar acogedor, donde ofrecen empanadas de buen sabor y buena atención al cliente, por lo tanto, según Moraño (2010) indica que el posicionamiento puede centrar su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca. Basando su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, de esta manera fortalecer su imagen del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.

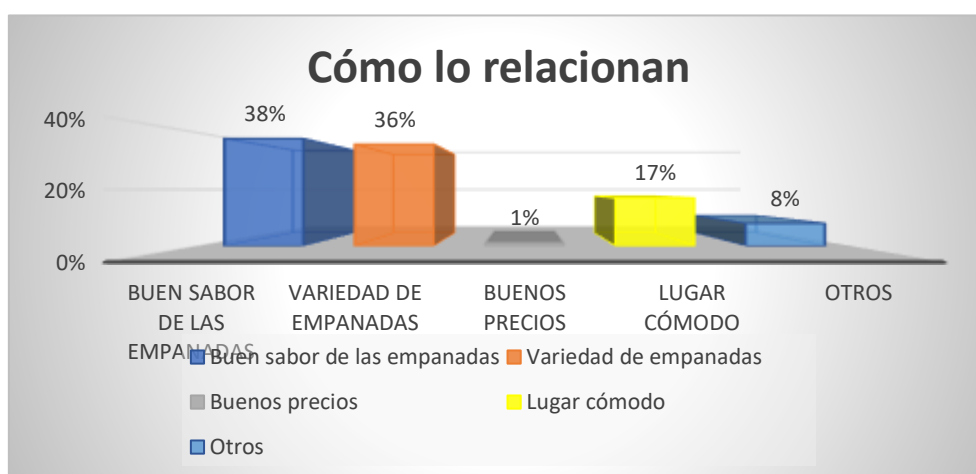
**Objetivo Específico: Identificar las principales diferencias del producto y servicio ofrecido de la cafetería Empanadas Leo**

*Tabla 21. Lo primero que relacionan a Empanadas Leo*

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
Buen sabor de las empanadas	80	38%
Variedad de empanadas	74	36%
Buenos precios	2	1%
Lugar cómodo	36	17%
Otros	16	8%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*

*Elaboración: Propia*



*Figura 33. Lo primero que relaciona Empanadas Leo*

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*

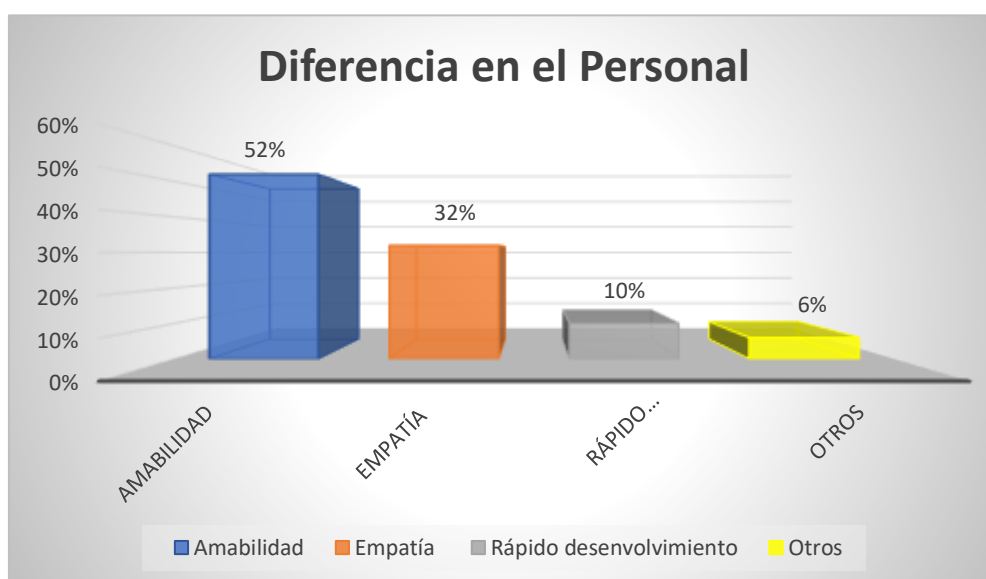
*Elaboración: Propia*

Según la figura, el 38% de los encuestados indicaron que lo primero que se le viene a la mente al escuchar Empanadas Leo es el buen sabor de las empanadas, seguido por la variedad de productos con el 36% continuado por lugar cómodo con el 17%, otros con el 8% y siendo en muy poco porcentaje el de buenos precios con el 1%. Entonces se puede decir que la cafetería se diferencia con las demás por el buen sabor de sus empanadas y por la variedad que ofrece, donde Armstrong & Kotler (2013) afirman que “para construir relaciones redituales con los clientes meta, los mercadólogos deben comprender las necesidades del cliente mejor que sus competidores y entregar más valor al cliente, por tanto, en la medida que una empresa pueda diferenciarse y posicionarse como un proveedor de valor superior al cliente obtiene una ventaja competitiva”.

*Tabla 22. Diferencia en el personal con relación a la Competencia*

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
Amabilidad	108	52%
Empatía	67	32%
Rápido desenvolvimiento	21	10%
Otros	12	6%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia



*Figura 34. Diferencia del personal con relación a la competencia*

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

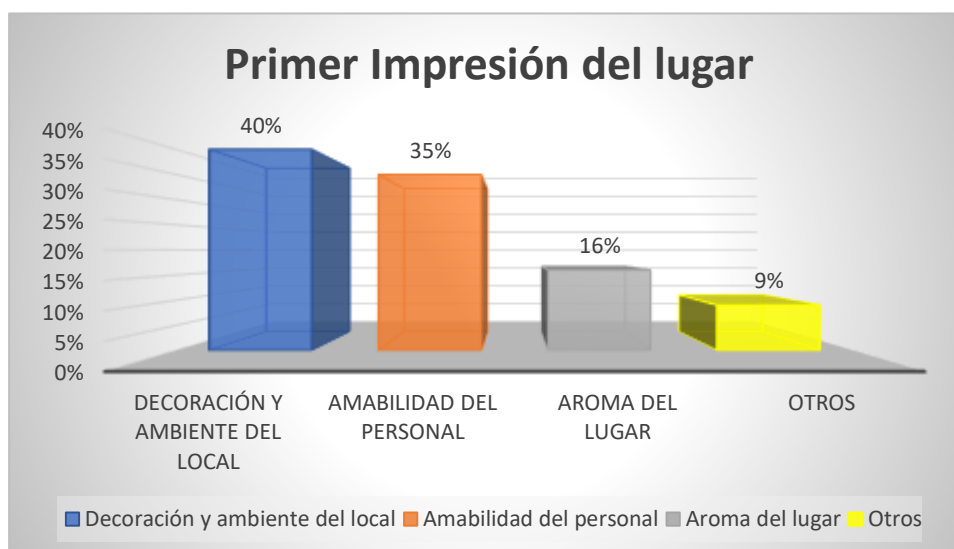
Según la figura 22, se pudo observar que el 52% contestó que la amabilidad es la principal diferencia del personal con relación a la competencia, seguido por empatía con un 32%, rápido desenvolvimiento con 10% y otros con el 6%. De tal manera Kotler, Bowen, Makens, García, & Flores (2011) indican que la identificación de un conjunto de posibles diferencias que aporten valor para el consumidor, de tal manera una empresa puede diferenciarse por medio de sus características físicas, su servicio, su personal, su situación o imagen, por lo tanto, la diferencia en el personal se puede conseguir en base a la contratación y la mejor preparación que la competencia.

*Tabla 23. Lo que impresiona al cliente al ingresar a la cafetería*

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
Decoración y ambiente del local	84	40%
Amabilidad del personal	72	35%
Aroma del lugar	34	16%
Otros	18	9%
TOTAL	208	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018

**Elaboración:** Propia



*Figura 35. Lo que impresiona al cliente al ingresar a la cafetería*

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018

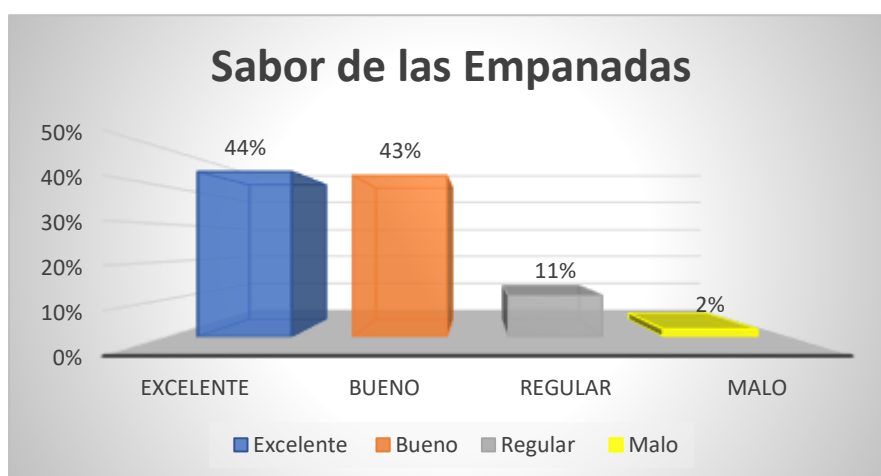
**Elaboración:** Propia

En la figura 18, se puede ver que el 40% de los encuestados le impresionó la decoración y ambientación del lugar, seguido la amabilidad del personal con un 35%, luego por aroma del lugar 16% y el 9% indicaron otros. Lo que indica que Empanadas Leo es un lugar acogedor con un bonito ambiente, y ello gracias a los hermosos cuadros pintados en las paredes del local, de tal manera Lovelock & Wirtz (2015) afirman que es importante que un negocio de servicios dedique tiempo al diseño del entorno físico o del también llamado “panorama de servicio”, donde, la apariencia de edificios, mobiliario de interiores, equipo, uniformes del personal, letreros, materiales impresos y otras señales visibles que ofrecen evidencia tangible acerca de la calidad de servicio de un establecimiento, además facilitan la entrega del servicio y guían a los clientes durante el proceso del servicio.

*Tabla 24. Calificación del sabor de las empanadas*

RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	91	44%
Bueno	89	43%
Regular	23	11%
Malo	5	2%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia



*Figura 36. Calificación del sabor de las Empanadas*

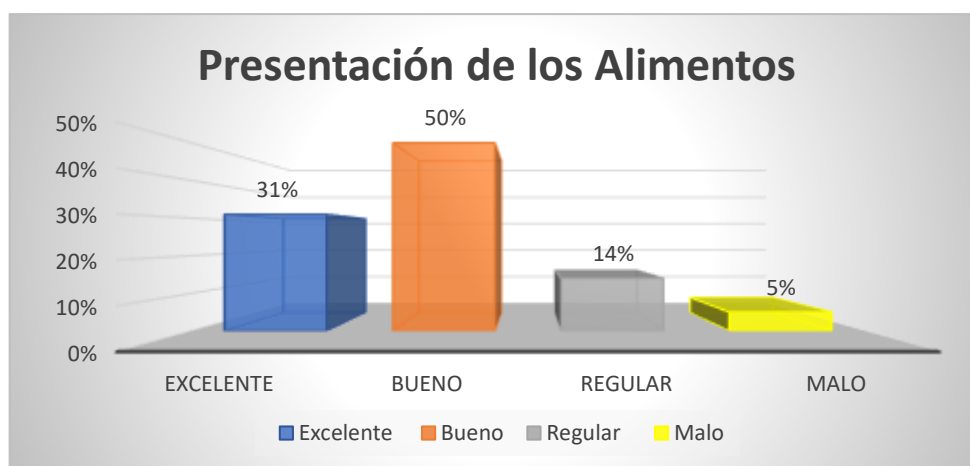
**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

El 44% de los clientes encuestados indicaron que el sabor de las empanadas es excelente, seguido por un porcentaje muy similar la calificación bueno con el 43%, regular con el 11% y el 2% les parece que el sabor es malo. Esta figura nos ayuda a afirmar que las empanadas gozan de buena reputación, desde la variedad hasta el sabor que muchos clientes indicaron que es excelente, de tal manera Millán & otros (2013) sostienen que el producto es la determinación de los atributos y prestaciones ofrecidas al mercado para satisfacer sus necesidades.

*Tabla 25. Calificación de la presentación de los Alimentos*

RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	64	31%
Bueno	104	50%
Regular	29	14%
Malo	11	5%
TOTAL	208	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia



*Figura 37. Calificación de la presentación de los alimentos*

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

Según la encuesta aplicada, el 50% de los encuestados respondieron que los alimentos tienen una buena presentación, seguido por el 31% de una excelente presentación, el 14% indicaron que la presentación es regular y solo el 5% indicó que la presentación es mala. Esta figura indica que a pesar de que las empanadas tengan un excelente sabor, aún tiene un pequeño, pero no insignificante porcentaje, y ello se puede deber a que las empanadas son marcadas con un plumón gourmet para poder diferenciarlo, pero ello a la vista no resulta ser agradable.

**Objetivo Específico: Diseñar estrategias relacionadas a los elementos del marketing mix de servicios.**

*Tabla 26. Tipo de promoción que el cliente desea recibir*

ITEM	CANTIDAD	PORCENTAJE
2x1 en empanadas	82	39%
2x1 en tragos	22	11%
Vales de descuento	56	27%
50% de desc. En la segunda empanada o bebida	48	23%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia



*Figura 38. Tipo de promoción que el cliente desea recibir*

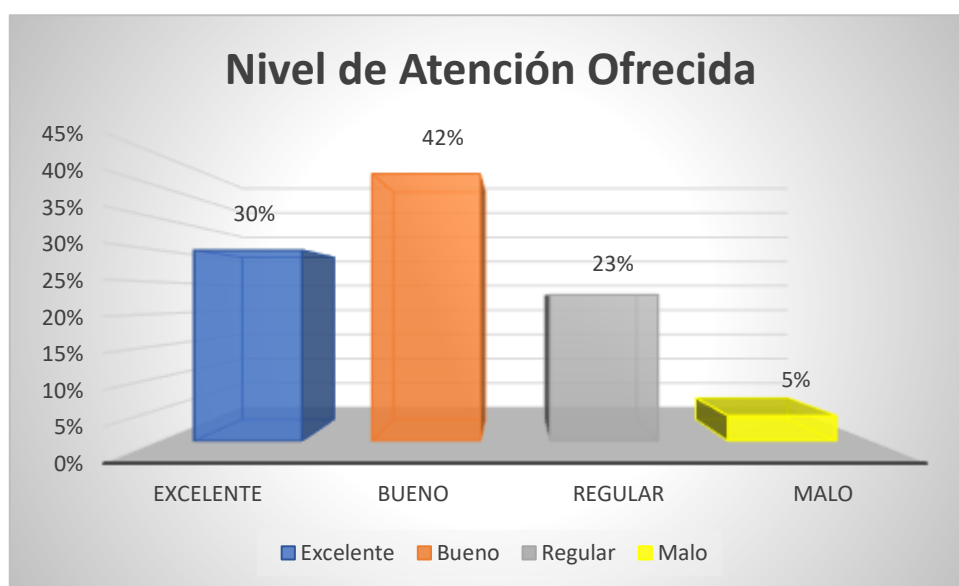
**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

Según la encuesta aplicada el 39% de los clientes encuestados contestaron que les gustaría recibir un 2x1 en empanadas, mientras que el 27% desea que se le brindara algún vale de descuento, el 23% contestó que desea un 50% en la segunda empanadas o bebida y el 11% desea la promociones 2x1 en tragos. La adquisición de promociones en la cafetería sería un motivo principal por el cual un cliente nuevo se atreva a probar y así también llegar a la fidelización, Kotler & Armstrong (2003) consideran la publicidad “como cualquier forma pagada de presentación y promoción impersonal, productos o servicios por un patrocinador reconocido, siendo una buena manera de informar y persuadir”.

*Tabla 27. Calificación de la atención brindada*

RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	63	30%
Bueno	88	42%
Regular	48	23%
Malo	9	5%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia



*Figura 39. Calificación de la atención brindada*

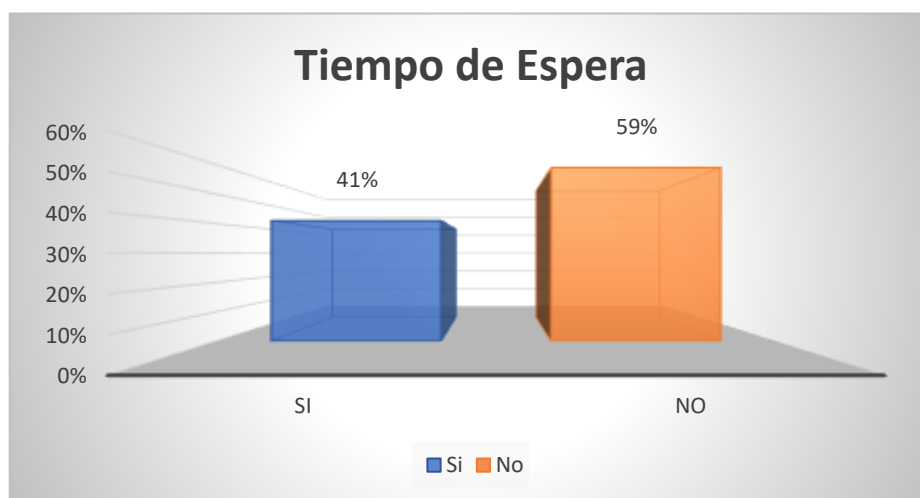
**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

Según la figura 25, el 42% de los encuestados calificaron como buena la atención, seguido por una calificación del 30% en excelente, mientras que continúa la calificación regular con el 23% y el 5% respondió que era mala.

*Tabla 28. Tiempo de espera adecuado*

RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	85	41%
No	123	59%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia



*Figura 40. Tiempo de espera adecuado*

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

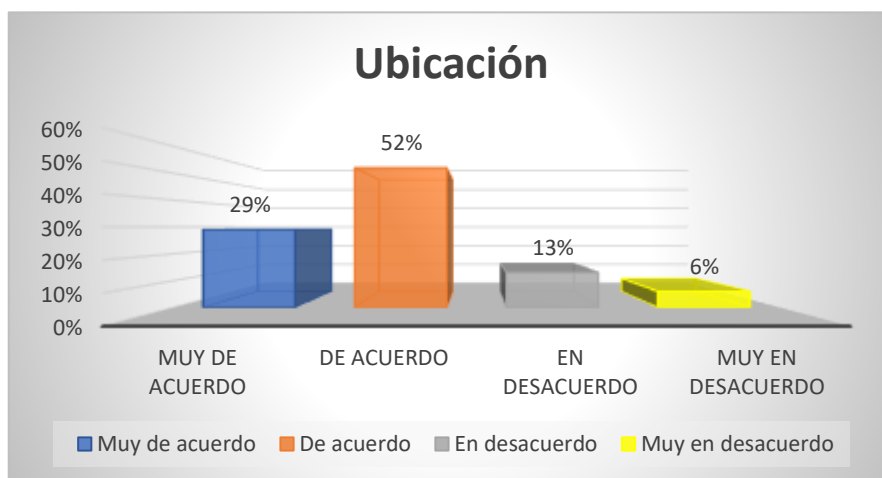
En la figura 26, se puede ver que el 59% de los encuestados contestaron que el tiempo de espera por el servicio no es el adecuado, mientras que el 41% que contestó ser el adecuado. Lo que demuestra esta figura es que el servicio llega a ser lento, y ello se puede deber a la mala planificación de algún proceso en cocina, ya que son los platos los que demoran en salir, más que todo cuando es hora punta, de tal manera, Hernández (2013) Este es un factor sumamente importante en todas aquellas empresas de servicios, ya que los clientes no solo esperan una cierta calidad en el servicio, sino que sea igual para todos los clientes de la empresa, por ello la organización debe de asegurar que sus procesos sean de la mejor e igual calidad para todos sus clientes.

*Tabla 29. Nivel de aceptación de la ubicación*

RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy de acuerdo	60	29%
De acuerdo	108	52%
En desacuerdo	27	13%
Muy en desacuerdo	13	6%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*

*Elaboración: Propia*



*Figura 41. Nivel de aceptación de la ubicación*

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018*

*Elaboración: Propia*

Según la encuesta realizada, el 52% está de acuerdo a la ubicación, siendo el 29% las personas muy de acuerdo, el 13% está en desacuerdo y el 6% se encuentra en muy desacuerdo. Por lo tanto, se puede decir que la cafetería se encuentra muy bien situado, ya que está localizada en pleno centro de Chiclayo, lugar en el que se encuentra a todo tipo de negocios, los cuales son y podrían ser sus clientes potenciales.

## PRECIOS ESTABLECIDOS

Tabla 30. Nivel de satisfacción de los precios establecidos

RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	46	22%
Satisfecho	82	40%
Poco satisfecho	69	33%
Insatisfecho	11	5%
<b>TOTAL</b>	<b>208</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

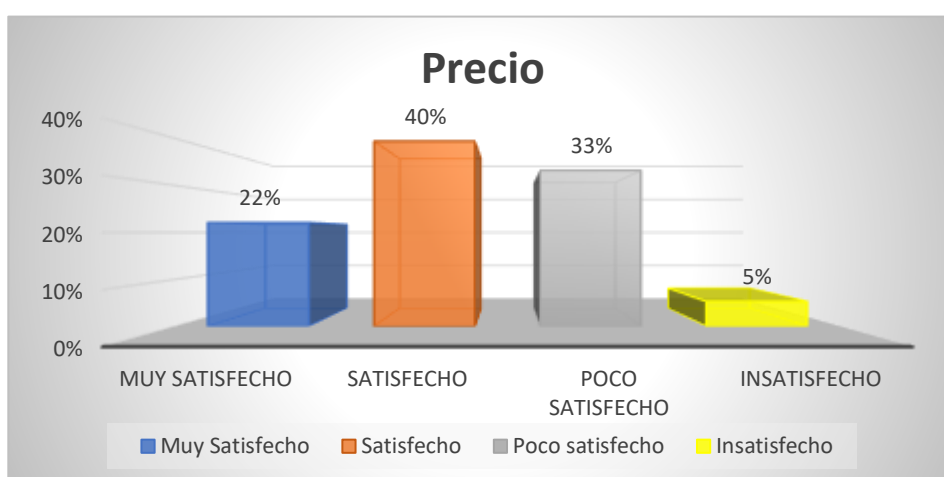


Figura 42. Nivel de satisfacción de precios establecidos

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo, 2018  
**Elaboración:** Propia

Tanto el 40% como el 22% de los clientes encuestados demostraron estar satisfechos con los precios, mientras que el 33% indicaron estar poco satisfechos y el 5% se encuentran insatisfechos con los precios establecidos. Esta figura demuestra que más del 60% de los consumidores se encuentran satisfechos con los precios establecidos, no obstante, más del 30% de ellos indicaron que están poco satisfechos, lo que quiere decir, a pesar de tener una buena aceptación, algunas personas no están de acuerdo con ello y piensan que las empanadas están a un precio elevado, de tal manera, Millán & otros (2013) consideran al precio “como la contraprestación realizada por los clientes a cambio del producto comercializado, es como un instrumento de estímulo de la demanda y un factor determinante de la rentabilidad a largo plazo”, además de ser un indicador de calidad.

## V. Discusión

Con Relación al Objetivo específico: Diagnosticar el entorno de la cafetería Empanadas Leo.

“Empanadas Leo” es una cafetería, ubicada en el centro en la ciudad de Chiclayo, en la calle Manuel Maria Izaga # 482 al costado de Hotel SUNEK. Esta cafetería es especialista en empanadas fritas, cuenta con más de 20 sabores en su carta, entre ellos destacan sabores de famosos platillos peruanos como, El Lomito Saltado, Ají de Gallina y también ingredientes nacionales como la cecina, choclo serrano, entre otros sabores que deleitan a cualquier paladar, así mismo el establecimiento cuenta con una ambientación tipo romántica con música de los 70’s y 80’s que va de acorde a las experiencias que desea transmitir, tanto a parejas como a grupos de amigos, por otro lado la cafetería lleva en el mercado 3 años y medio en el mismo lugar de donde empezó, con solo unas cuantas mesas.

A pesar de su tiempo en el mercado, se muestra en la tabla 4 la entrevista al Propietario-Gerente, que la compañía no nació bajo un estudio anticipado de mercado, sino solo de la idea de invertir, se puede decir que tiene proyectos a largo plazo como el de convertirse en una franquicia, por otro lado, se muestra que el gerente no se fija en su competencia, para él este tema no tiene nada que ver con su empresa, lo que no debería ser así, ya que cada vez la competencia es más fuerte, además que ello es un punto muy importante para ir mejorando y romper paradigmas.

Aún no cuenta con los recursos primordiales, como, la tecnología, por lo que ellos toman los pedidos tradicionalmente con solo una comanda que tiene 3 tipos de copia, de las cuales una va a caja, cocina y bar, para saber sus ventas al final del día cuentan comanda por comanda, las boletas y facturas aún son manuales, lo que hace lento el servicio, por otra parte, falta de capacitación al personal aunque recién lo están poniendo en práctica, al personal le falta mucho en cuanto a procesos, por otro lado, en cuanto a sus proveedores no tiene mucho problema ya que si uno le queda mal, siempre hay un sustituto donde compra (supermercados), los elige en base a calidad-precio.

Este resultado tiene relación con Villacorta (2010) el cual afirma que el “*entorno esta compuesto por todas aquellas influencias externas e internas que afectan a las decisiones y actividades de la entidad; en este contexto, la empresa deberá de seleccionar la información relevante para el logro de sus objetivos, debiendo establecer para ello un marco de referencia que le permita organizar dicha información*”.

Finalmente se puede decir, que tener en cuenta el entorno al que puede estar expuesta la empresa es un paso muy importante porque permite estar al tanto de toda aquella información

que puede ayudar a crecer a la organización, especialmente en aquellos factores como; tecnología, competencia, proveedores, etc.

En cuanto a su misión y visión, se tiene lo siguiente:

**Misión:**

*Somos una cafetería que se caracteriza por ser especialistas en tener la más variada carta de empanadas fritas artesanales, de los cuales destacan famosos platos peruanos como el Lomo Saltado, a su vez, cuenta con las mejores bebidas alcohólicas y no alcohólicas del sector, la cual ofrece a su nuestra distinguida clientela, en un ambiente cómodo, con música agradable que garantiza a todas las personas puedan disponer de un espacio apto para degustar de las mejores empanadas de la región que ofrece la cafetería “Empanadas Leo”.*

Ello tiene relación con lo mencionado por Kiyosaki (2001) argumenta que la misión en un negocio debe satisfacer una necesidad del cliente, y si esa necesidad se satisface de buena manera, el negocio comenzará a ganar dinero, además las misiones deben ser poderosas para que el negocio sobreviva.

En cuanto a la misión, la empresa quiere ser caracterizada por ser especialistas en la más grande carta de empanadas fritas, lo cual se pudo ver que eso lo que les caracteriza, la misión debe ser repartida a cada uno de los integrantes de la organización, cosa que no hace la cafetería, pero algo si destaca del establecimiento es el tipo de atención al cliente, que si bien es cierto no han recibido capacitación constante, el personal es muy amable, saben elegir a su gente, contando con un equipo con la actitud y amabilidad necesaria que permite ofrecer y atender las necesidades de los comensales, así llegando a la fidelidad de los clientes que opten por este establecimiento de comida. Otro punto a favor y que si cumplen es la calidad de sus productos, que hasta el momento no se le ha conocido algún tipo de problema dirigido a ello.

**Visión:**

*Ser la primera cafetería que ofrece las más variadas empanadas artesanales en la ciudad de Chiclayo y así lograr en 5 años ser reconocidos a nivel regional por su excelente atención personalizada, ambiente cómodo, servicio de calidad y sobre todo por sus exquisitos platos, también llegar a ser uno de los representantes de una de las ferias gastronómicas más grandes del país Mistura, lo que nos permitirá en la medida de 6 años poner sucursales en las principales ciudades del Perú y para finalmente, ser uno de las cafeterías más destacadas del país.*

Según la tabla 1 tienen una visión muy interesante y grande, pero a la vez se puede cumplir, a través de los estándares que la administración decida adquirir, por los años que tiene la empresa, aún no se puede ver que tenga un reconocimiento a nivel regional y ello se puede deber a diversos factores, como la falta de implementación de un buen marketing.

Ello tiene relación con Taylor (2010) quien afirma que la visión es el punto en el futuro a donde se quiere llegar y lograr con el paso del tiempo en un plazo largo, pero ello debe ser una buena visión motivadora para todos los integrantes del equipo u organización, el cual debe ser un mensaje claro y convincente, a la vez factible y sencillo de lograr ya que es a largo plazo.

Finalmente, se puede ver que la empresa no se ha fijado una misión y visión con expectativas muy altas que no se puedan cumplir pero si en muy poco tiempo, aunque si aplica buenas estrategias y buena toma de decisiones, podrá llegar a ser lo que se propone.

En relación al objetivo específico: Identificar el mercado meta de la cafetería Empanadas Leo.

A través de los resultados obtenidos en la encuesta, se puede comprobar en la figura 17 que el 90% del mercado meta de la cafetería oscila entre las edades de 25 a 45 a más años, siendo el 71% de ellos mujeres según figura 18, con el 63% trabajadores dependientes (figura 19), que el 75% cuentan con un nivel de ingresos de 930 a 3000 soles según la figura 21, lo que no les dificulta el poder pagar el precio establecido, el 39% tiene una frecuencia de asistencia 2 veces al mes según figura 23, además el 71% se mantiene comunicado a través de las redes sociales, con una preferencia de asistencia de 65% los días de lunes a viernes según figura 24, por otra parte indicaron que el 90% le gusta consumir empanadas según figura 26, esta información ha proporcionado gran ayuda para analizar y conocer más a el mercado donde apunta la cafetería. Estos resultados obtenidos tiene coincidencia con Kotler & Keller (2006) ya que indican que la selección de mercado meta consiste en la evaluación del atractivo de cada segmento de mercado y elegir uno o más segmentos para entrar a ellos, para ello se permitió conocer la segmentación Demográfica, para Arellano (2000) este tipo de segmentación es la más utilizada, ya que conciernen el sexo, edad, raza u origen, talla, complexión y en general todas aquellas variables individuales que corresponden a las características físicas intrínsecas de los consumidores, además de su posicionamiento geográficos, también se tuvo la socioeconómica donde estan los factores ligados a la economía y estatus social y por ultimo la conductual, donde se mide las actitudes del segmento al que se quiere llegar.

Por lo tanto se puede decir que el publico objetivo de la cafetería “Empanadas Leo” son mujeres entre las edades de 25 – 45 a más, con un poder adquisitivo medio alto, son modernas, ya que se mantienen comunicadas a través de las redes sociales, es decir, están conectadas

siempre a través de una tablet, smarthphone o computadora, además la gran parte de ellos son clientes fidelizados.

Con relación al objetivo específico: Identificar la posición competitiva de la cafetería Empanadas Leo.

A través de los resultados obtenidos en la aplicación de las herramientas, las cuales arrojaron que, según la figura 3, el 100% de los participantes al focus group han consumido empanadas artesanales en Chiclayo, no necesariamente en Empanadas Leo, donde el 65 % clientes encuestados identificaron como principal competidor a Sorrento según figura 31 mientras que la figura 10, el 100% de los participantes al focus group identificó también a Sorrento, coincidiendo con el cuestionario aplicado en encuesta; por otro lado, indicaron que de no existir Empanadas Leo, el 83% asistiría Sorrento es una empresa que hace muchos años ofrecen empanadas, pero no tienen variedad, ya que solo cuentan con un solo sabor de empanada, pero se podría decir que son las empanadas más conocidas del distrito, por lo tanto se encuentra ya posicionado en el mercado.

Lo que coincide con Kotler & Keller (2006) expresan que *“para diseñar y aplicar las mejores estrategias de posicionamiento, las empresas deben prestar especial atención a sus competidores, ya que los mercados se han vuelto cada vez más competitivos como para centrarse únicamente en los consumidores”*.

Destacando así con relación a la competencia, la variedad de empanadas con un 83% según figura 6 del focus group aplicado, siendo así un ambiente acogedor y buen sabor uno de sus atributos con el 42%, coincidiendo así con la figura 16 de los mapas de percepción donde muestra que la relación buen sabor – precio es muy bien percibida por los clientes; además de contar con una muy buena relación calidad-precio de sus productos (empanadas).

Este resultado tiene coincidencia con el argumento de Porter (2009) quien indica que la labor principal del estratega es comprender, entender y hacer frente a la competencia, así mismo Armstrong & Kotler (2013) afirman que *“para construir relaciones redituales con los clientes meta, los mercadólogos deben comprender las necesidades del cliente mejor que la competencia y entregar más valor al cliente, por tanto, en la medida que una empresa pueda diferenciarse y posicionarse como un proveedor de valor superior que ofrece productos o servicios de excelente calidad al cliente obtiene una ventaja competitiva”*. Mientras que, Schnaars (1994) manifiesta que una ventaja competitiva permite a una empresa obtener niveles de beneficios superiores al promedio de su sector.

Por lo tanto se podría decir que la posición competitiva de Empanadas Leo se basa en su calidad, buen sabor, variedad de empanadas y atención amable.

En relación al objetivo específico Identificar las principales diferencias del producto y servicio ofrecido por la cafetería Empanadas Leo.

Mediante el cuestionario aplicado, se muestra en la figura 33 que las personas encuestadas indicaron dos principales diferencias o atributos a la cafetería, el primero es el buen sabor de las empanadas con un 38%, seguido de el 36% que indicó relacionarlo más con la variedad de empanadas ofrecidas, no obstante, el 67% de los participantes al focus group indicaron en la figura 5, que lo primero que se les viene a la mente al escuchar la palabra Empanadas Leo es variedad de Empanadas y buen sabor. Por otro lado, también se pudo demostrar que Empanadas Leo se diferencia por la amabilidad de su personal con el 52% arrojado en la figura 34, siendo la decoración y el ambiente del local el 40% lo que más agrada al cliente al ingresar a la cafetería, según la figura 35.

Lo cual concuerda lo dicho por Kotler, Bowen, Makens, García, & Flores (2011) donde argumentan que es importante la identificación de un conjunto de posibles diferencias que aporten valor para el consumidor, de tal manera una empresa puede diferenciarlos por medio de sus características físicas, su servicio, su personal, su situación o imagen. Así mismo, Armstrong & Kotler (2013) afirman que a través de la diferenciación de productos es que muchas marcas pueden diferenciarse en sus características, rendimiento, o estilo y diseño.

De esta manera, se puede decir que los clientes de la cafetería Empanadas Leo si logran diferenciar el producto ofrecido frente a la competencia, ya que sin ningún problema identificaron inmediatamente a la variedad de empanadas, el buen sabor, la amabilidad y su ambiente.

Con relación al objetivo específico: Diseñar estrategias relacionadas con los elementos del marketing mix de servicios.

Se pudo determinar mediante la encuesta aplicada que los descuentos, promociones y ofertas siempre son una manera de llegar a los clientes, por el cual ellos deciden elegir a una determinada empresa y por consiguiente volver hasta ser cliente fiel del establecimiento, ello se refleja en la figura 38, donde el 39% de los encuestados respondieron que les gustaría recibir el producto en un 2x1 en empanadas y el 27% indicó que le gustaría que se le brindara vales de descuentos a sus consumos. Por otro lado, el tipo de atención brindada será uno de los factores que nos ayudará a diseñar nuevas estrategias, de tal manera que en la figura 39, el 42% de los

clientes indicaron que la atención brindada es buena, pero según la figura 40, el 59% no está de acuerdo con el tiempo de espera para recibir sus empanadas, siendo ello perjudicante para la completa satisfacción en cuanto a la atención brindada, no obstante el 40% se encuentra satisfecho con el precio de las empanadas, frente a un 33% de poco satisfecho según figura 42.

Este resultado tiene coincidencia con Soriano (1990) el concepto del marketing mix constituye uno de los aspectos de mayor importancia en el enfoque estratégico, táctico y práctico del marketing, es decir, es todo en cuanto haga una empresa para incidir, positiva o negativamente en sus mercados, mientras que Millán & otros (2013) expresan que la promoción, es el conjunto de actividades encaminadas a transmitir al mercado los beneficios que proporciona el producto, servicio o empresa, ya que hoy en día las organizaciones cuentan con numerosas herramientas de comunicación como la publicidad, la venta personal, promociones de ventas y entre ellas destacan más aquellas que van relacionadas con las nuevas tecnologías.

Por lo tanto, se puede decir que las promociones, ofertas y otro tipo de publicidad, es la manera correcta para llegar hacia el consumidor, y con la implementación de ofertas en cuanto a su producto principal, haría que llegue cada vez a más personas de las cuales aún no se atreven a probar, también debería mejorar procesos en cuanto al tiempo de espera del producto.

## VI. Propuesta

Estrategias de Marketing para el posicionamiento de la cafetería Empanas Leo en el distrito de Chiclayo

### 6.1. Análisis del entorno

#### 6.1.1. Microentorno

##### - Empresa:

Empanadas Leo, es un establecimiento de servicios dedicado a la venta de alimentos y bebidas, su especialidad son las empanadas fritas, de las cuales ofrece una gran variedad de sabores además de contar con una amplia carta de bebidas, entre ellas frías, calientes, alcohólicas y no alcohólicas. Al mismo tiempo, el local cuenta con una decoración moderna, en la que resalta el romanticismo, ya que tiene pinturas donde relatan la historia de una pareja, su mobiliario es cómodo para los clientes que suelen acudir. Se puede decir que el restaurante ya tiene más de 3 años en el mercado, siendo ubicado en pleno centro de la ciudad, el cuál le permite ser accesible y competir con las diferentes empresas existentes en el distrito.

En la actualidad, la cafetería Empanadas Leo, tiene la posibilidad de competir con diferentes cafeterías y restaurantes ya posicionados, gracias su innovador concepto.

##### - Competidores:

Hoy en día, Chiclayo se ha convertido en una de las ciudades más comerciales del Perú, de tal manera, es allí donde el sector de Alimentos y bebidas ha tenido un gran crecimiento notable, con la apertura de restaurantes y cafeterías que cada vez se adaptan al mercado. Por lo tanto, en lo que respecta a la cafetería Empanadas Leo, sus competidores directos, estarían dentro del rubro cafeterías y snacks, donde según la encuesta aplicada, arrojo como resultado que su principal competidor sería Sorrento con un 65%, seguido por Coffee Art con un 17% y Don Benny con 10%. Por otro lado, Sorrento, el competidor que más sobresale, goza de una buena posición en el mercado, debido que lleva años de años sirviendo al paladar Chiclayano, por lo que se lleva el reconocimiento de la población.

Sorrento: Restaurante reconocido por su deliciosa empanada frita de carne acompañada con ensalada que le da un toque especial, además de ello ofrece carnes a la parrilla. Este local cuenta con una larga trayectoria en el mercado ubicándose actualmente en la calle Colón, en pleno centro de Chiclayo.

Coffee Art: Es una cafetería que ha logrado un buen posicionamiento a pesar de no tener demasiados años en el mercado, ofrecen una gran variedad de deliciosos cafés, bocadillo salados y actualmente se encuentra impulsando almuerzos. Se logra destacar también por el buen uso de redes sociales para ofertar promociones y llegar así a todo tipo de público. De tal manera, cuenta con más de 2 locales en el centro de la ciudad, lo que ayuda a ser más accesible al público.

Así mismo, existen un sin número de establecimientos de alimentos y bebidas que podrían ser sus competidores indirectos, como los aledaños negocios ubicados cerca de Empanadas Leo, ofreciendo productos a bajo precio.

#### - **Proveedores**

En cuanto a proveedores, la cafetería Empanadas Leo debe abastecerse de diversos insumos debido a la cantidad y variedad de sabores de empanadas que ofrecen, de esta forma son los encargados de zona quienes realizan la selección e inspección de proveedores. Para lo que son insumos perecibles y frescos la selección lo realiza la encargada de cocina, las compras las suelen realizar a diario para que sus productos sean frescos y de calidad, en cuanto a productos no perecibles es el encargado de bar quién hace el requerimiento e inventario diario de insumos que faltan, además suele ser el mismo propietario quién también verifica que todo aquello se cumpla, siendo él quién suele realizar las compras. Se rescata también que la selección de proveedores, para los encargados aquí no es una tarea fácil, pues todos ellos deben cumplir con estándares de calidad, la cual la empresa desea brindar.

### **6.1.2. Macroentorno**

#### - **Demográfico**

Actualmente, los seres humanos vivimos al pendiente de los nuevos avances tecnológicos, por ser personas capacitadas con nuevas habilidades y conocimientos, jactándose en sí sobre su crecimiento personal, dándole menos importancia a lo que es la familia y lo que de verdad importa, de tal manera (BBC News Mundo, 2018) asegura que ha habido un notable descenso global en el número de hijos que están teniendo las mujeres generando un gran problema: que no hay suficientes niños para mantener el tamaño de la población, es decir que en un futuro habrá más abuelos que nietos, por otro lado según (Naciones Unidas , 2017) indica que la población mundial tendrá un incremento de 7.600 a 8.600 para el año 2030, pese a la disminución constante de niveles

de fertilidad, además que *“la expectativa de vida también ha aumentado. Entre los años 2000 a 2005, fue de 65 años para los hombres y 69 para las mujeres. Entre 2010 y 2015, alcanzó 69 para los hombres y 73 para las mujeres”*. Mientras tanto, según el diagnóstico urbano de la Municipalidad de Chiclayo (2016) indica que la ciudad se encuentra entre una de las mejores 5 provincias más importantes del Perú y esto no es solo debido a su crecimiento económico sino también demográfico, desde fuentes migratorias de varias partes del país, como Cajamarca y Amazonas.

- **Tecnológico**

Con los avances tecnológicos existentes hoy en día, son cada vez más las personas que utilizan la tecnología para estar siempre enterados de todo, se podría decir que es el medio más usado para mantenerse comunicados, de tal manera, según (Digitali, 2017) asegura que las redes sociales se han convertido en una herramienta clave en la experiencia gastronómica entre los consumidores, además indica que día a día son más las personas que deciden a qué restaurante ir tras ver alguna publicación en redes sociales de sus amigos o conocidos, es por ello que el 83% de restaurantes considera que las redes sociales tienen un impacto positivo, por otro lado, asegura que *“la diferencia entre la tendencia creciente entre los restauradores de apostar por innovaciones tecnológicas y preferencias de los clientes obliga a los propietarios a considerar un equilibrio entre el servicio tradicional y la implementación de la tecnología”*.

- **Natural**

Se puede decir que el entorno natural es la problemática por la cual todas las empresas se enfrentan, sin objeción alguna. Se sabe que la naturaleza es el motivo de muchas grandezas en el mundo, pero también de muchos desastres, debido a ello es que los precios del mercado de muchos insumos pueden variar dependiendo la época o estación en la que atravesase la tierra, a veces suele ser muy alto o a veces bajo, pero nunca se encontrará una equivalencia que haga que las empresas dejen de pasar por riesgos empresariales. De tal manera, según (Acciona, s.f) en su página argumenta que los seres humanos cada vez tenemos a la mano un sin fin de productos y servicios que sirven para satisfacer necesidades desde las más simples hasta las más sofisticadas, lo que podría ser un arma de doble filo tanto para el consumidor como para el medio ambiente y lo explica de dos maneras, pues la extracción de recursos naturales del cual se obtiene materias y energía de la naturaleza para producir bienes y servicios genera un problema de alteración de ciclos y capacidad de generación de algunos recursos, ya que durante la extracción

se introducen sustancias químicas perjudiciales para el medio ambiente, además indica que los niveles de basura ha incrementado en los últimos 30 años generando un verdadero problema en sí. De tal manera, según la Municipalidad de Chiclayo (2016), en los 20 distritos que conforman la provincia, se evidencia acumulación de basura en terrenos baldíos provocando la contaminación, además que en los últimos años se ha detectado presencia de factores que alteran la seguridad ciudadana como los robos, tráfico y el consumo ilícito de drogas.

No obstante, según (Gestión , 2017) indica que en el Perú en el año 2017 se estimaron alrededor de 14,000 empresas formales dedicados a la producción de alimentos y bebidas que fueron afectadas por el fenómeno del niño costero, en el cual 95.6% del total eran microempresas, mientras que el 3.7% corresponde a pequeñas y medianas empresas y pequeñas empresas. Por otro lado, según el diario La República (2018) indica que el crecimiento económico en Lambayeque se ha sostenido a pasar del fenómeno del Niño Costero y que además el PBI alcanzó el 5% en el año 2018 y ello gracias a la aplicación agrícola de productos y por la recuperación financiera de las empresas.

### **6.1.3. Fuerzas de Porter**

- **Amenaza de Nuevos Aspirantes**
  - Toretos Grill Empanadas
  - Cafetería Javier Velasco
  - Restaurante Umami
  - Café Express
  - D'Papoo Empanadas
  
- **Influencia de los Proveedores**
  - Mercado mayorista suba precios
  - Suba el precio de la harina, la cual es el insumo principal de las empanadas.
  - Blanca Flor.
- **Influencia de los Proveedores**
  - Mercado mayorista suba precios
  - Suba el precio de la harina, la cual es el insumo principal de las empanadas.
  - Blanca Flor.
- **Amenaza de los Sustitutos**
  - San Guchito
  - Don Rogelio Cafetería
  - Venecia, Chez Maggy
  - Don Carlos Cafetería

- El Taller Artesanal
- Oxa Wurst – Coffee Grill
- Restobar Cuatro Once
- D’Pulpa
- D’Mela
- Tortilandia
- **Rivalidad entre Competidores**
  - Sorrento
  - Coffee Art
  - Don Benny
  - Marakos Empanadas

## 6.2. FODA

Tabla 31. Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trato amable y cortés.</li> <li>- Una de las pocas cafeterías que ofrecen cortesía por fechas especiales.</li> <li>- Servicio de delivery propio, sin ningún monto mínimo de consumo.</li> <li>- Variedad de productos, en especial gran variedad de empanadas.</li> <li>- Calidad en sus productos e insumos.</li> <li>- Excelente ubicación, queda cerca al centro de la ciudad, rodeado de centros comerciales, bancos y cajas municipales, etc.</li> <li>- Proveedores Calificados.</li> <li>- Manejo de Redes Sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cada vez hay más estudiantes egresados de universidades con carreras del mismo rubro o afines, con capacidad de ofrecer una mejor atención al público.</li> <li>- Aumento del consumo en fechas de temporada alta.</li> <li>- Público dispuesto a pagar por la calidad y servicios ofrecido.</li> <li>- Ingreso del combustible CALIDA, hará que reduzca los gastos en gas.</li> <li>- Reconocimiento de nuevos atractivos, hará que aumente el turismo en Chiclayo.</li> <li>- Incremento de nuevos proveedores que ofrezcan productos y servicios de mejor calidad.</li> <li>- Empresas que venden software para restauración.</li> <li>- Ingreso de nuevas tendencias en tecnología.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de capacitación al personal en cuanto a procesos de atención.</li> <li>- No motivan adecuadamente al personal.</li> <li>- No cuenta con tecnología avanzada ni actual.</li> <li>- Falta de una aplicación que agilice los pedidos delivery, reservas, entre otros.</li> <li>- Servicio lento en horas de excesivo movimiento.</li> <li>- Empresa poco conocida en el ámbito restauración.</li> <li>- No cuenta con una página web propia del local.</li> <li>- No hay un buen manejo del marketing, ya que no cuenta con un especialista en ello.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingreso de nuevas competencias con tecnología avanzada y precios más económicos.</li> <li>- Inseguridad ciudadana.</li> <li>- Ingresos de establecimientos de A&amp;B con nuevas opciones gastronómicas.</li> <li>- Alza de precios de productos perecibles y no perecibles, por desastres naturales.</li> <li>- Variación en los gustos y preferencias de los consumidores.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### 6.3. Matriz FODA

Tabla 32. Matriz FODA

<b>FO</b>	<b>DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratar personal calificado para los puestos de atención al cliente, cocina y administrativos de manera rápida.</li> <li>- Realizar alianzas estratégicas con los diferentes hoteles aledaños a la cafetería Empanada Leo, para que hagan conocida la cafetería a través de sus clientes.</li> <li>- Ofrecer servicio delivery a las empresas ubicadas dentro del rango de influencia de la empresa de manera rápida y oportuna.</li> <li>- Contactar mejores proveedores en base a su relación calidad-precio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar nueva tecnología como el software de restaurantes para organizar, agilizar y controlar los procesos dentro de la empresa y ahorrar tiempo.</li> <li>- Realizar alianzas con las mejores universidades de la ciudad, para que envíen a sus mejores alumnos en calidad de prácticas para cubrir puestos laborales, de tal manera poder contactar a un buen profesional para luego ser contratado.</li> <li>- Iniciar planes de motivación laborales que incluyan mejoras tanto de clima organizacional como remunerativas.</li> <li>- Facilitar y agilizar el servicio de delivery a través del uso de las nuevas tendencias en tecnología como el chatbot.</li> </ul>
<b>FA</b>	<b>DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear mensualmente nuevos sabores de empanadas, de manera que la cafetería se diferencie de la competencia directa y de las futuras, además de tener una opción diferente para cada paladar.</li> <li>- Contratar alguna SERVIS dedicados a dar servicios de seguridad ciudadana con el fin de que el comensal se sienta protegido.</li> <li>- Incrementar ventas a través del uso de las redes sociales mediante difusión de ofertas y/o promociones con el fin de ofrecer un menor precio a los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectuar un constante seguimiento a las tendencias actuales en tecnología, sobre todo en software que sirva de ayuda para la mejora de la rapidez en la entrega del producto.</li> <li>- Estar al tanto de la competencia y futuras competencias con el fin de desarrollar una estrategia de precios competitiva.</li> <li>- Realizar una máxima difusión de la cafetería Empanadas Leo a través de radio y televisión con el fin de que la publicidad llegue a diversos puntos de la ciudad y captar nuevos clientes.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

#### **6.4. Segmentación**

Con relación a la encuesta aplicada, mostró como resultados que el 71% del público asistente a la cafetería Empanadas Leo son mujeres entre las edades de 25 a 55 años, siendo el 29% varones, pertenecientes de la ciudad de Chiclayo un 61%, siendo trabajadores dependientes el 63%, con un nivel de ingresos de 930 a 3000, perteneciendo así a la población económicamente activa, son personas modernas, que se mantienen comunicados por redes sociales, salen siempre en grupos de amigos y/o pareja.

#### **6.5. Posicionamiento**

De acuerdo a los mapas de percepción a través de las figuras: 13,14,15, 16, se demostró que empanadas Leo tiene ventajas competitivas a través de la variedad de empanadas, el buen sabor y su relación calidad- precio, de tal manera que se propone las siguientes estrategias que contribuirían a su posicionamiento.

- Estrategia en base a un Atributo: Creación de nuevos sabores de Empanadas de manera constante, se crearía un nuevo sabor cada mes, se sacará de carta aquellas empanadas que tengan poca acogida y así vaya innovando cada vez en sus sabores de manera que no pierda su atractivo.
- Relación Calidad-precio: Se incluirá un nuevo tamaño de manera que sea más grande para el público, por lo que se aumentaría el precio, pero no muy por encima de la competencia principal.

#### **6.6. Objetivos de Marketing**

##### **6.6.1. Objetivo General:**

- Diseñar estrategias relacionadas con los elementos del marketing mix de servicios.

##### **6.6.2. Objetivos Específicos:**

- Crear nuevos sabores de empanada que sea llamativo para el mercado meta.
- Diseñar estrategias de precios, de acuerdo al tipo de segmentación de la cafetería.
- Proponer un modelo de página web a través de la cual sea más accesible de llegar a distintos puntos de venta.
- Proponer una mejora en la venta de delivery a través de la creación de un chatbot.

- Diseñar ofertas y/o promociones específicamente tentadoras para aquellos días de menos afluencia de clientes.
- Diseñar programas de capacitación y motivación al personal.
- Proponer o diseñar procesos de mejora en la entrega de producto, con el fin de que se agilice la atención.
- Diseñar una nueva presentación de cartas (empanadas y bebidas) más llamativa al público.

## 6.7. Estrategias

- **Nuevos Sabores de Empanadas**

Con la creación de nuevos sabores de empanadas y más que todo, sabores muy peruanos, hará que más personas se interesen con probar lo innovador, por tal motivo se proponen dos nuevos sabores:

- **Seco de Cabrito:** Empanada rellena de seco de cabrito a la chiclayana, en donde solo se utilizará la carne como parte de su relleno, acompañada con yuca en trozos y sarsa.



*Figura 43. Empanada de Seco de Cabrito*

Fuente: Internet

- Anticucho de corazón: Empanada rellena del delicioso anticucho de corazón de res, acompañada de papa sancochada y crema de ají y huacatay.



Figura 44. Empanada de Anticucho

Fuente: Internet

- **Estrategias de Precios**

- **Estrategia de precio centrados en la Competencia:**

Esta estrategia se centra en prestar atención de cada movimiento realizado por la competencia, con el fin de sobresalir a través de diferenciarse de ellos por los precios que ofrecemos, bien pueden ser superiores o inferiores, pero siempre demostrando calidad en cada uno de nuestros productos.

Tabla 33. Estrategia de precio centrado en la Competencia

Competencia	Precio	Empanadas Leo
Sorrento	9.00	8.00
Coffee Art	6.00	8.00

Fuente: Elaboración propia

- **Estrategia de Precio de Entrada o Penetración:**

Consiste en ofrecer un precio bajo inicial para conseguir la penetración en el mercado, de tal manera esta estrategia se podría aplicar cada vez que la empresa decida sacar nuevos sabores de empanadas, con el fin de que la gente se atreva a probarlas y por lo tanto se hagan conocidas.

Tabla 34. Estrategia de precio de Entrada o Penetración

Nuevo Sabor	Precio de introducción
Anticucho	s/.7.00
Seco de Cabrito	S/.7.00

Fuente: Elaboración propia

- **Estrategia de precios de Prestigio:**

Esta estrategia consiste en establecer precios altos, con el fin de que sus consumidores sientan que están comprando calidad y al mismo tiempo sientan un estatus diferente a los demás, lo que al ser el público objetivo de Empanadas Leo, un segmento moderno y socialmente activos, con ingresos hasta S/.3,000.00, hará que esta estrategia sea accesible y realizable para la empresa.

*Tabla 35. Estrategia de precios de Prestigio*

Tamaño Actual	Precio Actual	Nuevo Tamaño	Precio
100 gr	S/.8.00	140 gr	S/.10.00

Fuente: Elaboración propia

- **Modelo de Página Web y Aplicación**



*Figura 45. Modelo de página web*

Elaboración: Propia

- Chatbot

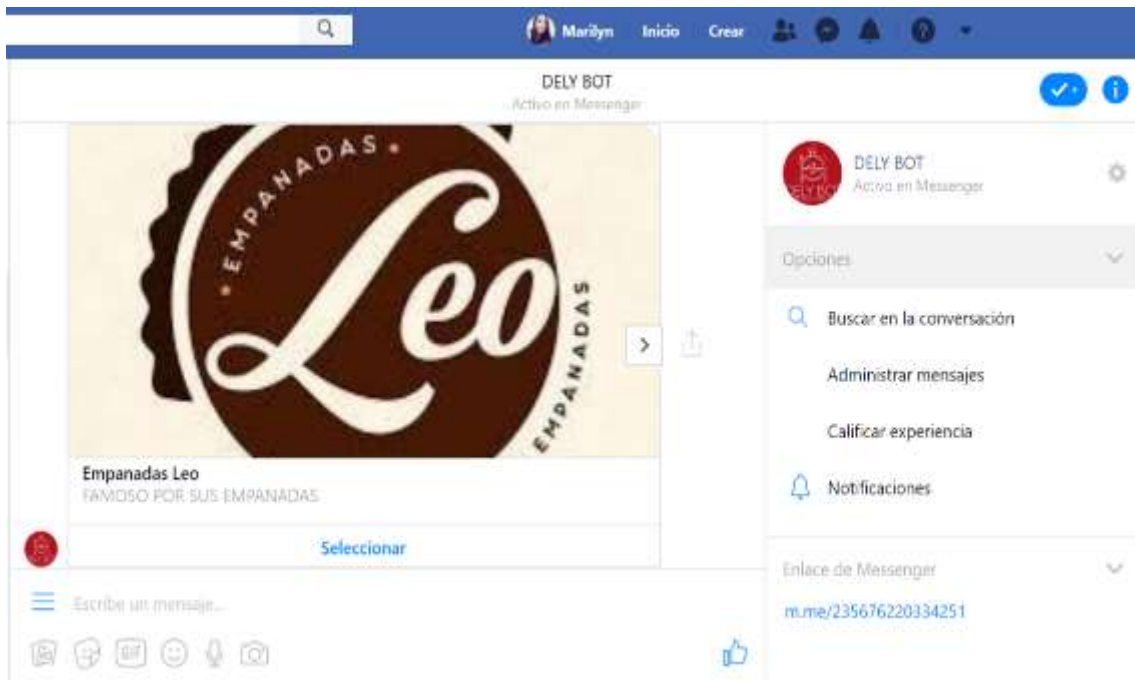


Figura 46. Modelo Chatbot  
Elaboración: Propia

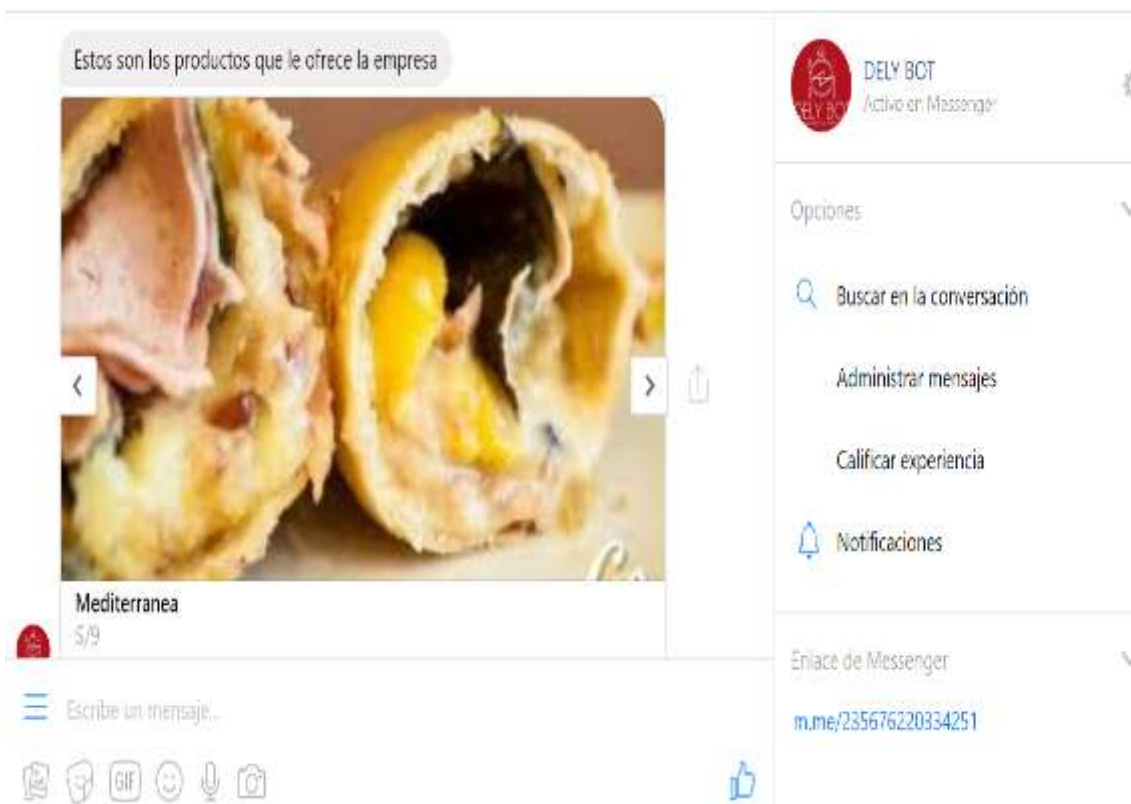


Figura 47. Modelo Chatbot 2  
Elaboración: Propia

- Promociones especialmente para días de poca afluencia de clientes
  - SÁBADOS



Figura 48. Promoción sábados  
Elaboración: Propia



Figura 49. Promoción sábados  
Elaboración: Propia

- FERIADOS



Figura 50. Promoción de descuento  
Elaboración: Propia

Feliz Día Mamá

En este mes las engraimos a todas

Combo 1	1 Empanada clásica + 1 refresco + 1 emp. dulce	S/12.00
Combo 2	2 Emp. Clásicas + refresco	S/16.00
Combo 3	2 Emp. Clásicas + 1 café + 1 emp. dulce	S/22.00

Combo 1 no Valido en empanadas de chancho

Promoción Valida desde el 8 al 30 de Mayo

Manuel María Izaga 482 - Centro de Chiclayo  
(074) 651732

Figura 51. Promoción por día festivo  
Elaboración: Propia



Figura 52. Promoción de cócteles  
Elaboración: Propia

**Vive**  
la  
experiencia  
**LEO**

Déjate envolver por nuestra pasión.



**EMSPANADAS LEO,  
PREMIA TU  
PREFERENCIA**

**GRATIS**  
EMSPANADA DULCE POR  
CUMPLEAÑOS  
Por ser un día especial para  
ti, reclama una empanada  
dulce totalmente gratis.

---

**15%**  
DESCUENTO  
Por compras mayores a  
30 soles

---

**2X1**  
EN IRAGOS  
SELECCIONADOS

---

**2X10**  
SÁBADOS DE LOMITO  
SALIADO  
2 empanadas de Lomito  
Saltado en tamaño clásico  
por 10 soles.

Figura 53. Vales de descuento  
Elaboración: Propia

- **Programas de Capacitación**

La capacitación constante es muy importante dentro de toda empresa, ya que no solo ayuda que el personal este actualizado de diferentes temas, sino también para que sepa cómo responder ante cualquier situación que la empresa atravesase, de tal manera es necesario y recomendable que los colaboradores reciban capacitación, aunque sea cada 6 meses, es decir, dos veces por año. Por esta razón las capacitaciones en Empanadas Leo serían las siguientes:

- Capacitación en BPM
- Capacitación en Inteligencia Emocional
- Capacitación en técnicas de atención al Cliente
- Capacitación para mejorar habilidades de venta
- Programas de Motivación al Personal
  - Reconocimiento por logro de metas
  - Incentivo al mejor vendedor
  - Recompensa al trabajador del mes
  - Celebración de cumpleaños del colaborador

- **Procesos de Mejora en la entrega del producto**

- **Mejora en el empaque de empanadas para llevar:** Actualmente la cafetería empanadas leo hace entrega de sus productos envueltos en papel manteca dentro de una bolsa de papel, lo que genera una cierta demora, además no tener una muy buena presencia, por tal motivo se propone diseñar un tipo de caja donde vayan las empanadas sin necesidad de envolverlas, donde también tiene otro aspecto positivo porque mejoraría el aspecto de entrega hasta de las cremas.

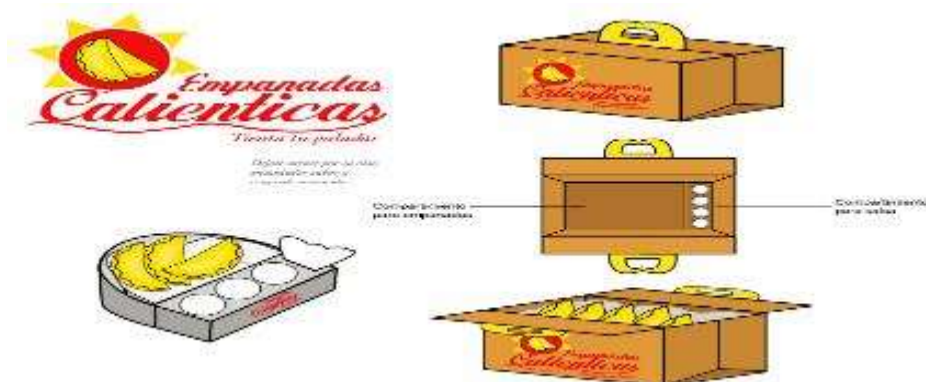


Figura 54. Modelo de nuevo empaque de empanadas  
Elaboración: Propia

- Inclusión de un software para restaurantes: Con la ayuda de un software hará que la atención sea mucho más rápida, además que mejoraría los procesos de venta, almacén y otros, ya que se contaría con dos televisores en cocina, donde los pedidos se registren directamente para allá ni bien se tome la orden del cliente, y 3 tablets para la toma de pedidos.



Figura 55. Modelo de Software  
Elaboración: Propia

- Propuesta de nueva carta de Bebidas



Figura 56. Diseño de nueva carta de bebidas  
 Elaboración: Propia



Figura 57. Diseño de nueva carta de bebidas 2

Elaboración: Propia

- Propuesta de nueva carta de Empanadas

VARIADOS



<b>TOSCANA</b> Parecida a una deliciosa pizza italiana, con cabanosi, queso mozzarella, orégano, tomate y salame.	8.00 14.00
<b>CHARAPITA</b> De la selva su empanada! Original reena, plátano de Inca, lino y queso. Acompañado con una deliciosa salsa criolla.	8.00 14.00
<b>HAWAIANA</b> Delicias con la combinación tropical más famosa: Jamón, queso mozzarella y piña.	8.00 14.00
<b>CHORIEMPA</b> Delicioso chorro picado en una suave salsa blanca, acompañado con papas fritas y un secreto.	8.00 14.00
<b>LA CUZQUEÑA</b> Crujo semitas aliado con mozzarella y arrollado en queso mozzarella.	7.00 14.00
<b>ACELGA</b> Delicioso acelga en una suave salsa blanca, acompañado con huevo duro y jamoncito en arroz.	7.00 14.00
<b>LA SHIITAKE</b> Una verdadera opción vegetariana con los deliciosos hongos shiitake y verduras orientales.	7.00 14.00

DULCES



<b>PYE DE MI MADRE</b> Delicioso pye de manzana, acompañado de una bolita de helado. ¡Te encantará!	8.00
<b>DIRECTO AL CORAZON</b> Espectacular mezcla de helo y chocolate. Una alegría para tu corazón!	8.00
<b>PASIÓN FRUTAL</b> Una increíble combinación de crema pastelera, artesanal y frutas de la estación.	8.00

¡DISFRÚTALAS EN DOS TAMAÑOS!

Clásica de 100 gr.

Len de 200 gr. - S. 214.00

Horario:  
Lunes a Sábados: 4:30 p.m. a 11:30 p.m.  
Martes Mañ: 10pm - 11:30pm - Centro de Chiclayo

CARTA



FAMOSO POR SUS  
EMSPANADAS



Delicias seleccionadas por cocinas profesionales. Con la seguridad por siempre de nuestros productos muy controlados.

Teléfono: 051-4351794  
www.lempanadas.com.pe

Figura 58. Diseño de nueva carta de Empanadas 1  
Elaboración: Propia

DE POLLITO		DE CHANCHITO		DE CARNE DE RES	
					
<b>POLLO Y PALMITOS</b> Sabe y rico pollo desfilado con salsa blanca casa y palmitos.	7.00 14.00	<b>FRITO</b> Lo sabe muy nuestro de los domingos, ahora disponible los 6 días de la semana.	9.00 14.00	<b>LOMITO SALTADO</b> El primer sabor, con el que iniciamos esta hermosa aventura. Espinazo lomo saltado con papa fritas.	8.00 cl 14.00
<b>MEDITERRÁNEA</b> Esquisita salsa de champiñones, pollo, espinaca, durazno, queso mozzarella y jamoncillo.	8.00 14.00	<b>ORIENTAL</b> Chanchito en una deliciosa preparación oriental dulce, se fascinará.	9.00 14.00	<b>LA RUSA</b> El clásico Lomito elegante: lomo, salsa blanca y champiñones.	8.00 cl 14.00
<b>AJÍ DE GALLINA</b> El tradicional y cremoso ají de gallina queda muy bien en la empanada.	7.00 14.00	<b>LA CHINITA</b> Un riquísimo queso de chanchito al ajopoli, bien y otros secretos. Viene acompañada de una salsa de ajuyamante.	9.00 14.00	<b>ITALIANA</b> Lasagna en salsa roja, carne y un secreto. Una verdadera delicia.	8.00 cl 14.00
		<b>CHICHARRÓN</b> Nuestro clásico abridor de chanchito viene acompañado de queso frito y una salsa criolla.	9.00 14.00		
		<b>FERREÑAFANA</b> Crema magra de chanchito, molida, sazonada con ají rojo, pimentón y otros secretos. Muy parecido a la salchicha bañada.	8.00 14.00		

Figura 59. Diseño de carta de Empanadas 2  
Elaboración: Propia

## 6.8. Presupuesto

COD	Actividad	Unidad	Cantidad	P. Unitario	Total
<b>1.0</b>	<b>Empanada Seco de Cabrito</b>				
1.1	Cabrito	kg	0.5	18	9.00
1.2	Yuca	kg	1	5	5.00
1.3	Loche	kg	0.2	20	4.00
1.4	Cebolla	kg	0.2	3	0.60
1.5	Sal	gr	0.005	1.5	0.01
1.6	Sibarita	gr	0.005	1	0.01
<b>2.0</b>	<b>Empanada de Anticucho</b>				
2.1	Corazón de Res	kg	0.5	23	11.50
2.2	Pimienta	kg	0.01	7	0.07
2.3	Oregano	kg	0.005	6	0.03
2.4	Sal	gr	0.005	1.5	0.01
2.5	Ajo	kg	0.01	8	0.08
2.6	Vinagre	ml	0.1	3.5	0.35
2.7	Ají Panca	gr	0.05	7.5	0.38
2.8	Papa	kg	0.5	2.5	1.25
<b>3.0</b>	<b>Crema de Huacatay</b>				
3.1	Leche Evaporada	Lt	0.25	3.5	0.88
3.2	Queso	kg	0.12	13	1.56
3.3	Aceite	Lt	0.2	7.2	1.44
3.4	Rocoto verde	Unidad	1	1	1.00
3.5	Galleta	Unidad	2	0.5	1.00
<b>4.0</b>	<b>Página Web y Aplicación</b>				
4.1	Diseño de página web		1	400	400.00
4.2	Mantenimiento de pg web	1 vez por mes	12	50	600.00
4.3	Diseño de Aplicación móvil	Asesor	1	700	700.00
4.4	Mantenimiento de la app		6	60	360.00
<b>5.0</b>	<b>Chatbot</b>				
5.1	Creación del Chatbot		1	250	250.00
5.2	Diseño de Chatbot		1	50	50.00
<b>6.0</b>	<b>Publicidad</b>				
6.1	Promociones Sábados	veces por año	48	20	960.00
6.2	Promociones por feriados	veces por año	14	25	350.00
6.3	Promoción por días festivos	veces por año	6	25	150.00
<b>7.0</b>	<b>Software</b>				
7.1	Laptop		1	1590	1,590.00
7.2	Tablets		3	500	1,500.00
7.3	Televisores		2	1200	2,400.00
<b>8.0</b>	<b>Nuevo Empaque</b>				
8.1	Diseño de Empaque		1	50	50.00
8.2	Empaque	Millar	1	630	630.00
<b>9.0</b>	<b>Capacitaciones</b>				
9.1	BPM	veces por año	3	150	450.00
9.2	Inteligencia Emocional	veces por año	4	100	400.00
9.3	Atención al Cliente	veces por año	6	250	1,500.00
9.4	Mejora de Habilidades de Ventas	veces por año	6	250	1,500.00
<b>10.0</b>	<b>Programas de Motivación</b>				
10.1	Reconocimiento de logros	veces por año	12	50	600.00
10.2	Incentivo al mejor vendedor	veces por año	3	100	300.00
10.3	Trabajador del mes	veces por año	12	70	840.00
10.4	Celebración de Cumpleaños	veces por año	10	80	800.00
<b>11.0</b>	<b>Carta</b>				
11.1	Diseño de carta de bebidas		1	50	50.00
11.2	Diseño de carta de empanadas		1	70	70.00
11.3	Impresión de cartas de bebidas		18	35	630.00
11.4	Impresión de cartas de empanadas		18	45	810.00
	<b>Total</b>				<b>17,978.15</b>

Figura 60. Presupuesto

Elaboración: Propia



## VII. Conclusiones

Según el diagnóstico, se pudo demostrar a través del análisis del micro y macroentorno, que la cafetería Empanadas Leo tiene oportunidad de crecimiento en la ciudad de Chiclayo, y ello debido al crecimiento de la ciudad, a pesar de que existen factores como la inseguridad ciudadana que afecta en cierto modo, pero con la llegada de nuevas empresas hará que el comercio aumente y genere más empleo, por lo tanto más capacidad adquisitiva.

Por otro lado, según la encuesta aplicada se demostró que el mercado meta de la cafetería Empanadas Leo, son mujeres en su mayoría mayores de 25 a 55 años contando con una buena capacidad adquisitiva, lo que hace que los precios establecidos, no sea impedimento para su consumo.

Así mismo, se llegó a la conclusión que la cafetería Empanadas Leo, cuenta con una principal diferencia en el mercado, y es que tiene una numerable variedad de empanadas (21 sabores), lo que a través de la encuesta aplicada, los clientes pudieron identificar inmediatamente.

En cuanto a la posición competitiva de la cafetería, podemos decir que destaca hacia su competencia por la amabilidad y empatía con la que atiende el personal, el buen sabor y variedad de empanadas, además de contar con una buena calidad en sus productos ofrecidos, lo que genera que el cliente se sienta satisfecho del servicio.

Finalmente se llegó a la conclusión que según los resultados la cafetería Empanadas Leo, no cuenta con estrategias de marketing que ayude a su posicionamiento, por lo que es necesario hacer aplicación de mejora en cuanto a procesos, personal, publicidad, promociones y prueba física.

## **VIII. Recomendaciones**

Mantenerse siempre al pendiente de las últimas novedades, tendencias, acontecimientos que podrían influenciar en la empresa, para que de esa manera se puedan tomar buenas decisiones y estar precavidos ante cualquier situación que pueda tomar por sorpresa. De tal manera que así, se esté al tanto de los nuevos servicios que se está ofreciendo en el mercado.

Puesto que, el público objetivo de la cafetería Empanadas Leo son personas de 25 a 60 años, en su mayoría trabajadores dependientes, donde su centro de labor son los lugares aledaños, se recomienda ofrecer nuevas promociones como un after office, vales de descuento, 2x1 en tragos o empanadas, descuentos, entre otros. Lo que generaría una mayor atracción hacia su público objetivo.

Debido a que la cafetería Empanadas Leo, se destaca por la gran variedad de empanadas, se debería implementar mensualmente la creación de nuevos sabores, para que así, los clientes sientan la necesidad de regresar a probar cada vez algo nuevo e innovador. Además, que siempre estaría a un paso adelante de su competencia principal.

Se recomienda implementar programas de capacitación e incentivo al personal con la finalidad de contar con un equipo de trabajo apropiado con la habilidad de resolver problemas, quejas, con un trato profesional, eficiente, cordial y sobre todo capaz de brindar una atención personalizada.

Implementar mejoras en el proceso de servicio mediante el uso de software para restaurantes, donde se usará un laptop en la zona de caja y tablets como parte de su comanda para la toma de pedidos a mesa, haría un servicio más ágil, además incluir un nuevo diseño para su carta de manera que sea más llamativa.

## IX. Referencias

- Acciona. (s.f.). *Sostenibilidad para Todos*. Obtenido de <https://www.sostenibilidad.com/desarrollo-sostenible/sociedad-consumo-impacto-ambiental-planeta/>
- Aguilar Caballero, M. (2015). *Estrategias de promoción y publicidad para incrementar las ventas y mejorar el posicionamiento de mercado de la mype Pizzas Nativa Tarapoto*. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/1943>
- Aguilera, A. (2016). *POSICIONAMIENTO DEL RESTAURANTE "CAFÉ CIENFUEGOS"*. Obtenido de <http://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/7124/Alberto%20Aguilera%20%20C3%81lvarez%20Turismo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ancín, J. M. (2001). *La Distribución Comercial: Opciones Estratégicas* (2 ed.). Madrid: Esic. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=HLwXz-NvVoEC&pg=PA296&dq=definici%C3%B3n+de+estrategia&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjz9XMuP7bAhWjo1kKHSqEDScQ6AEILzAB#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20estrategia&f=false>
- Angell, P., & Segarra, J. A. (2001). *Escuchando la voz del mercado: Decisiones de segmentación y posicionamiento*. España: Ediciones Universidad de Navarra S.A EUNSA.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación de México S.A.
- BBC News Mundo. (noviembre de 2018). *Qué hay detrás de la "extraordinaria" reducción de las tasas de fecundidad en el mundo (y por qué los expertos no se lo esperaban)*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-46148571>
- Belmont. (1979). *Informe Belmont*. Obtenido de <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>
- CANATUR. (2017). *Portal de Turismo*. Obtenido de <http://www.portaldeturismo.pe/noticia/peru-recibe-medio-millon-de-turistas-de-negocios-al-ano-cual-es-el-perfil-de-estos-viajeros->
- Cartagena, R., Condori, M., & Platero, R. (2015). *"PROPUESTA DE MEJORA EN LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DEL RESTAURANTE CAMPESTRE DOÑA RINA, TACNA – 2015"*. Obtenido de [http://repositorio.neumann.edu.pe/bitstream/NEUMANN/37/1/PROPUESTA%20\\_DE\\_MEJORA\\_EN\\_LAS%20 ESTRATEGIAS\\_DEL\\_MARKETING\\_PARA\\_EL\\_POSI\\_CIONAMIENTO\\_DEL\\_RESTAURANTE\\_CAMPESTRE\\_DO%C3%91A\\_RINA\\_T ACNA\\_2015\\_II\\_ADNI.pdf](http://repositorio.neumann.edu.pe/bitstream/NEUMANN/37/1/PROPUESTA%20_DE_MEJORA_EN_LAS%20 ESTRATEGIAS_DEL_MARKETING_PARA_EL_POSI_CIONAMIENTO_DEL_RESTAURANTE_CAMPESTRE_DO%C3%91A_RINA_T ACNA_2015_II_ADNI.pdf)
- Castillo, C. (2012). *"PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DEL RESTAURANT TURÍSTICO MOLINO VIEJO EN LA CIUDAD DE HUAMACHUCO"*. Obtenido de <https://updoc.tips/download/free-pdf-ebook-planeamiento-estrategico-para-mejorar-el-posicionamiento-del-restaurant-turistico-molino-viejo-de-la-ciudad-de-huamachuco>
- Chavarry, M., & Cueva, J. (2017). *Aplicación de la estrategia de desarrollo del producto para mejorar el posicionamiento del restaurante mamma piza en el distrito de victor larco 2017*. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/3463>
- Chiclayo, M. d. (2016). *Plan de Desarrollo Local Concertado*. Obtenido de [https://www.munichiclayo.gob.pe/Documentos/f714e4\\_PLAN%20DE%20DESARRO LLO%20LOCAL%20PROVINCAL%202016%20-2021%20MPCH..pdf](https://www.munichiclayo.gob.pe/Documentos/f714e4_PLAN%20DE%20DESARRO LLO%20LOCAL%20PROVINCAL%202016%20-2021%20MPCH..pdf)
- Cordero, Z. R. (2009). *La Investigación Aplicada: Una Forma de Conocer las Realidades con Evidencia Científica*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>

- Cordova, A., & Huamansupa, M. (2012). *FACTORES ESTRATÉGICOS QUE INFLUYEN EN EL NIVEL DE POSICIONAMIENTO DEL RESTAURANT EL FAROLITO DEL DISTRITO DE HUANCAYO*. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3837/Cordova%20Apolinario-Huamansupa%20Sovero.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Daza, M. Á. (2005). *Principios de Marketing*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=VhgTKi3QmJwC&printsec=frontcover&dq=elementos+del+marketing+estrat%C3%A9gico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiGpNirge3bAhUFk1kKHSM1AN04UBDoAQg8MAQ#v=onepage&q=elementos%20del%20marketing%20estrat%C3%A9gico&f=false>
- De los Santos, A., & Villanueva, J. (2017). *ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX Y POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA "POLLOS A LA BRASA JACK", JAYANCA - LAMBAYEQUE.2016*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/4220/1/Villanueva%20Calvay%20-%20De%20los%20Santos%20Prada.pdf>
- Diaz, A. H. (2013). *De 4ps a 7ps del Marketing*. Obtenido de <http://alfredohernandezdiaz.com/2013/03/04/de-4ps-a-7ps-del-marketing/>
- Digitali. (16 de Octubre de 2017). *El futuro de los restaurantes pasa por la inversión tecnológica, redes sociales y 'apps'*. Recuperado el 2019, de <http://digitali.com/futuro-los-restaurantes-pasa-la-inversion-tecnologica-redes-sociales-apps/>
- Doylet, W., Farah, C., & Morales, F. (2013). *Desarrollo de un Plan Estratégico de Marketing para la cadena de Restaurantes Las Costillas de Nico, de la Ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/15918/1/TESIS%20Ing.%20Com.%20008%20-%20Desarrollo%20de%20un%20plan%20estrat%C3%A9gico%20de%20marketing%20para%20la%20cadena%20de%20restaurantes.pdf>
- Espinoza, R. (2014). *POSICIONAMIENTO DE MARCA, LA BATALLA POR TU MENTE*. Obtenido de <https://robertoespinoza.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente/>
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=PHHMsYIyh1wC&printsec=frontcover&dq=Estrategia+de+Marketing&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjeg5rIyZbcAhXqYN8KHUYRDkgQ6AEIMTAC#v=onepage&q=Estrategia%20de%20Marketing&f=false>
- García, E. (2011). *¿Qué hace especiales a las empresas? La ventaja competitiva a inicios del siglo XXI*. Lima: Gráfica Digital.
- García, F. A. (1997). *Investigación Evaluativa en Documentación*.
- Gestión. (2017). *Produce: 14,000 empresas manufactureras habrían sido afectadas por "El Niño Costero"*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/produce-14-000-empresas-manufactureras-habrian-sido-afectadas-nino-costero-132221>
- Graphic, G. (2017). *7 tipos de estrategias de posicionamiento de marca*. Obtenido de <https://grupographic.com/blog/7-tipos-de-estrategias-de-posicionamiento-de-marca/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4ta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*.
- Jaime, A. (2016). *"ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE MARKETING PARA LOGRAR EL POSICIONAMIENTO DEL CAFÉ RESTAURANTE CORAZÓN VERDE DEL BALNEARIO DE HUANCHACO, PROVINCIA DE TRUJILLO EN EL AÑO 2016."*.

- Obtenido de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2497/1/RE\\_COMU\\_ASTRIDH.YEP\\_EZ ESTRATEGIAS.DE.COMUNICACION.DE.MARKETING.PARA.LOGRAR.EL.POSICIONAMIENTO\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2497/1/RE_COMU_ASTRIDH.YEP_EZ ESTRATEGIAS.DE.COMUNICACION.DE.MARKETING.PARA.LOGRAR.EL.POSICIONAMIENTO_DATOS.PDF)
- Jobber, D., & Fahy, J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill.
- Kiyosaki, R. (2001). *Guía para invertir*. Buenos Aires, Argentina: Aguilar. Obtenido de <https://www.soyempreendedor.co/wp-content/uploads/2017/01/Gu%C3%ADa-para-invertir-Robert-T-Kiyosaki.pdf>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing* (12 ed.). México: Pearson. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=CoHT8SmJVDQC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=CoHT8SmJVDQC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (6ta ed.). Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=sLJXV\\_z8XC4C&pg=PA39&dq=concepto+de+marketing&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiJ-4GGzrbAhURv1MKHaEPAmYQ6AEIMjAC#v=onepage&q=concepto%20de%20marketing&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=sLJXV_z8XC4C&pg=PA39&dq=concepto+de+marketing&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiJ-4GGzrbAhURv1MKHaEPAmYQ6AEIMjAC#v=onepage&q=concepto%20de%20marketing&f=false)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing* (Duodécima ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2002). *El Marketing de Servicios Profesionales*. Barcelona. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=FgSV\\_iL3pzMC&printsec=frontcover&dq=marketing+de+servicios&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjt9oK-tf7bAhXLqFkKHcZ2BG0Q6AEIQzAF#v=onepage&q=marketing%20de%20servicios&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=FgSV_iL3pzMC&printsec=frontcover&dq=marketing+de+servicios&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjt9oK-tf7bAhXLqFkKHcZ2BG0Q6AEIQzAF#v=onepage&q=marketing%20de%20servicios&f=false)
- Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (1997). *Mercadotecnia para Hotelería y Turismo*.
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., García, J., & Flores, J. (2011). *Marketing Turístico* (5 ed.). Madrid: Pearson.
- Loidi, J. (2015). *¿Qué es eso del Marketing?* Errepar S.A. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=iZvODgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+el+marketing&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwil687yvLnbAhUB7FMKHZ3ZCmsQ6AEIJzAA#v=onepage&q=que%20es%20el%20marketing&f=false>
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de Servicios: Personal, tecnología y servicio* (7ma ed.). México: Pearson.
- Maqueda Lafuente, J., & Llaguno Musons, J. I. (1995). *Marketing Estratégico para empresas de servicios*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Mendoza, K. G. (2016). *Estrategias de marketing para incrementar el posicionamiento de la empresa restaurante Cabaña Grill S.A.C Trujillo 2015*. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4634>
- Mestanza, E. (2014). *PLAN DE MARKETING PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y*. Obtenido de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/84/1/TL\\_Mestanza\\_Caceres\\_ErickAugusto.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/84/1/TL_Mestanza_Caceres_ErickAugusto.pdf)
- Millán Campos, Á., Molina Collado, A., Lorenzo Romero, C., Díaz Sánchez, E., Blázquez Resino, J., Cordente Rodríguez, M., & Gómez Borja, M. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=\\_c\\_jy8\\_SogTUC&pg=PA31&dq=elementos+de+l+marketing+estrat%C3%A9gico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj7s4XggO3bAhWK1SwKHXy7CPc4HhDoAQg9MAU#v=onepage&q=elementos%20del%20marketing%20estrat%C3%A9gico](https://books.google.com.pe/books?id=_c_jy8_SogTUC&pg=PA31&dq=elementos+de+l+marketing+estrat%C3%A9gico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj7s4XggO3bAhWK1SwKHXy7CPc4HhDoAQg9MAU#v=onepage&q=elementos%20del%20marketing%20estrat%C3%A9gico)

- Moraño, X. (2010). *Estrategias de Posicionamiento*. Obtenido de <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Moya, J. P. (1997). *Estrategia, Gestión y Habilidades Directivas*. Madrid, España: Diaz de Santos. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=pf6q26UnpGkC&pg=PA96&dq=definici%C3%B3n+de+marketing+estrat%C3%A9gico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiuz4f1z\\_7bAhWlmlkKHeAvBwcQ6AEIMTAC#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20marketing%20estrat%C3%A9gico&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=pf6q26UnpGkC&pg=PA96&dq=definici%C3%B3n+de+marketing+estrat%C3%A9gico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiuz4f1z_7bAhWlmlkKHeAvBwcQ6AEIMTAC#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20marketing%20estrat%C3%A9gico&f=false)
- Munuera Alemán, J. L., & Rodríguez Escudero, A. I. (2007). *Estrategias de Marketing un Enfoque basado en el Proceso de Dirección*. España: Esic. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=aj7wABSD7-MC&pg=PA34&dq=definici%C3%B3n+de+estrategia&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjgz9XMuP7bAhWjo1kKHSqEDScQ6AEIWIjAI#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20estrategia&f=false>
- Naciones Unidas. (2017). *La población mundial aumentará en 1.000 millones para 2030*. Obtenido de <https://www.un.org/development/desa/es/news/population/world-population-prospects-2017.html>
- OMT. (2017). *Panorama del Turismo Internacional*. Obtenido de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419043>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2014). *Definición de mercado meta*. Obtenido de <https://definicion.de/mercado-meta/>
- Porter, M. E. (2009). *Ser Competitivo*. España: Ediciones Deusto. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=CIgKoErmS\\_MC&printsec=frontcover&dq=5+fuerzas+de+porter+libro+pdf+gratis&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjRyrX4IIDEAhXGmVkKHWx6BsEQ6AEILDAB#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=CIgKoErmS_MC&printsec=frontcover&dq=5+fuerzas+de+porter+libro+pdf+gratis&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjRyrX4IIDEAhXGmVkKHWx6BsEQ6AEILDAB#v=onepage&q&f=false)
- Rolando, A. C. (2000). *Marketing: Enfoque América Latina*. Mc Graw Hill.
- Rosenblatt, L., Meyer, J., & Beckmann, E. (s.f.). *El Café un Nuevo Ingrediente en la Cocina*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=mNA3PsXARg8C&pg=PA22&dq=historia+de+las+cafeterias&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjVrdG8gZXbAhVB1IMKHZDbC84Q6AEIJzAA#v=onepage&q=historia%20de%20las%20cafeterias&f=false>
- Sampieri, R. H. (2003). *Metodología de la Investigación*.
- Santos, D. d. (1998). *Guías de gestión de la pequeña empresa: Estrategias de Crecimiento*. Madrid, España. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=O1eOufVVzVYC&pg=PA19&dq=definici%C3%B3n+de+estrategia&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjgz9XMuP7bAhWjo1kKHSqEDScQ6AEIKjAA#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20estrategia&f=false>
- Santoyo, A. R. (2013). *Fundamentos de Mercadotecnia, Antología dirigida a estudiantes de Mercadotecnia*. Guanajuato, México. Obtenido de [http://www.adizesca.com/site/assets/me-fundamentos\\_de\\_mercadotecnia-ar.pdf](http://www.adizesca.com/site/assets/me-fundamentos_de_mercadotecnia-ar.pdf)
- Schnaars, S. (1994). *Estrategias de Marketing: Un enfoque basado en el consumidor*. Nueva York. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=XMhruAii5X0C&printsec=frontcover&dq=evolucion+de+las+estrategias+de+marketing+pdf&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi04vLB\\_LjbAhULy1kKHWJgAvUQ6AEIMzAC#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=XMhruAii5X0C&printsec=frontcover&dq=evolucion+de+las+estrategias+de+marketing+pdf&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi04vLB_LjbAhULy1kKHWJgAvUQ6AEIMzAC#v=onepage&q&f=false)

- Soriano, C. S. (1990). *Marketing Mix: Conceptos, estrategias y aplicaciones*. Madrid: Diaz de Santos. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=B00MnbAf3soC&printsec=frontcover&dq=elementos+del+marketing+estrat%C3%A9gico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiAr7Lp\\_OzbAhWBUvKkKHf-wA5oQ6AEINjAD#v=onepage&q=elementos%20del%20marketing%20estrat%C3%A9gico&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=B00MnbAf3soC&printsec=frontcover&dq=elementos+del+marketing+estrat%C3%A9gico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiAr7Lp_OzbAhWBUvKkKHf-wA5oQ6AEINjAD#v=onepage&q=elementos%20del%20marketing%20estrat%C3%A9gico&f=false)
- Taylor, E. (2010). *Misión, Visión y Valores*. Obtenido de <https://jemager.wordpress.com/2010/10/06/mision-vision-y-valores/>
- Tilve, M. V. (2010). *Introducción al Marketin Estratégico*. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=u\\_\\_jNFaVDc0C&pg=PA109&dq=elementos+del+marketing+estrat%C3%A9gico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiAr7Lp\\_OzbAhWBUvKkKHf-wA5oQ6AEIVjAJ#v=onepage&q=elementos%20del%20marketing%20estrat%C3%A9gico&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=u__jNFaVDc0C&pg=PA109&dq=elementos+del+marketing+estrat%C3%A9gico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiAr7Lp_OzbAhWBUvKkKHf-wA5oQ6AEIVjAJ#v=onepage&q=elementos%20del%20marketing%20estrat%C3%A9gico&f=false)
- Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación*. Pearson.
- Vértice. (2008). *Marketing Estratégico*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=r0Skdb18JTIC&printsec=frontcover&dq=el+marketing+estrategico&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiUlsirybrbAhUpCMAKHZHWCVQQ6AEIJzAA#v=onepage&q=el%20marketing%20estrategico&f=false>
- Villacís Granda, G. (2015). *Estrategias de marketing para mejorar el posicionamiento del restaurante El Mesón de la Bolívar de la ciudad de Otavalo*. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1595/1/TUIETH021-2015.pdf>
- Villafuerte, M. (2015). *Diseño de una estrategia de posicionamiento de marca para el restaurante y finca orgánica "El Quetzal" ubicada en Mind*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8141/T.F.C-Miguel%20Villafuerte-Dise%C3%B1o%20de%20una%20estrategia%20de%20posicionameinto%20de%20marca%20para%20El%20Quetzal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Yates, C. (2008). *La Empresa Sabia: Excelencia para una gestión Innovadora*. España: Diaz de Santos. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=V8P2-8lGfJ0C&pg=PA1&dq=visi%C3%B3n+de+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjM-oPXh4bfAhWStlkKHbv\\_AgsQ6AEIKDAA#v=onepage&q=visi%C3%B3n%20de%20una%20empresa&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=V8P2-8lGfJ0C&pg=PA1&dq=visi%C3%B3n+de+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjM-oPXh4bfAhWStlkKHbv_AgsQ6AEIKDAA#v=onepage&q=visi%C3%B3n%20de%20una%20empresa&f=false)

## **X. Anexos**

### **Anexo 1: Entrevista aplicada al Propietario-Gerente de la Cafetería Empanadas Leo**

#### **1.- ¿Cómo nació la idea de la cafetería?**

- Idea de ser independiente, primeras inversiones en bienes raíces.
- La idea nació de querer invertir en algo más cercano a mi profesión, no quise hacer solo un café más, dándole un toque más empresarial.

#### **2.- ¿Cuánto tiempo tiene en el mercado?**

- Aproximadamente 3 años y medio.

#### **3.- ¿Cuál es la misión y visión de su empresa?**

- Ser una cafetería que nos caractericemos por el mejor sabor y la más variada carta de empanadas de Chiclayo.

#### **4.- ¿Cómo describiría a su empresa?**

- Es una locura que nace sin investigación de mercados, simplemente me lancé a la piscina y lo hice, no me arrepiento de nada, no estoy libre ni protegido ante cualquier fracaso, no creo en los fracasos solo en resultados.
- Falta mucho por avanzar, hay mucho por hacer, crecer, mejorar, por crear, quiero mucho a esta empresa porque no solo hay mucho tiempo puesto en ella sino también sacrificios, penas, problemas que se ha enfrentado y ello me ha ayudado a vivir más intensamente mi vida en el ámbito de los negocios.

#### **5.- En cuanto a características físicas ¿Usted cómo calificaría a sus productos?**

- Estoy orgulloso de ello, ya que conozco Chiclayo y sé que tipos de insumos se utilizan. Todos los insumos desde lo más simples hasta los más costosos son buenos, al principio era muy maniático con lo que quería y si algo no salía me molestaba, hasta que estuviera como yo quería, con el tiempo no es que haya aprendido a conformarme en absoluto, ya que no soy nada conformista pero he aprendido a aceptar ciertos parámetros, decir “ok, es aceptable” ya que si uno busca la perfección y se obsesiona con algo, no crece. Además de ello creo que, nos falta mejorar en lo que es el merchandising, el empaque, aún hay mucho que recorrer ahí. Presentación del producto.

#### **6.- ¿Cuáles son sus procesos de servicios? Explicar**

- Atender con amabilidad.
- Tratar de que el producto mantenga los estándares de calidad, que salgan lo más rápido posible
- Estar atentos a las reacciones de los clientes para enfocarnos en resolver un problema, ver lo que funciona o no funciona para cambiarlo.

- Lograr que mi equipo esté contento de trabajar conmigo, orgullosos de lo que ofrecen y en las condiciones de trabajo, si mi equipo está contento van a atender bien a las personas.

**7.- ¿Tiene algún proyecto a futuro? ¿Cuáles son?**

- Sí, claro que sí, hace un tiempo comprendí el poder que tiene el definir con claridad los objetivos, ya los definí y si tengo varios proyectos, como: Crecer con nuevos locales, entrar a centros comerciales, convertirnos en franquicia y muchos otros más, que no te puedo comentar ahorita.

**8.- ¿Quiénes son sus clientes?**

- Toda la gente que tiene buen gusto.

**9.- Según su opinión ¿Cuál es la característica de la cafetería que más agrada al cliente?**

- He conversado con muchos clientes y todos coinciden en que las empanadas son riquísimas, cada uno tiene su favorita, incluso realizamos un pequeño concurso vía Facebook, donde la gente proponía un nuevo sabor y pues indicaron sabores criollos, como Seco de Cabrito y Anticucho, que por cierto son buenas ideas. Hay otros elementos que también influyen como la calidez de la decoración, la música, la atención que dan las chicas, es una suma de cosas.

**10.- En el tiempo transcurrido en la empresa ¿Sus clientes han cambiado?**

- Hubo una época en la que hice experimentos con los precios, allí vi un cambio drástico en los clientes que pasaban, en la forma en que se vestían, su comportamiento, subí muchos los precios y cambie mi público dramáticamente, pero ello duró 1 mes o un poco más y luego regresé a precios más razonables porque prefería llegar a más personas y desde allí el público siempre ha sido estable, suele ser variado también, desde niños, adultos y mayores

**11.- ¿Qué otro tipo de producto buscan consumir?**

- Una de las características de este negocio, al menos en su formato actual, se presta a tener diferentes formatos, hay varios productos que pueden ir de la mano como lo cócteles, postres, alguna bebida diferente llamativa, todo lo que las mujeres que son gran parte de nuestro público pueda compartir, reírse, pasar un bonito momento va de la mano con la empanada.

**12.- Según su opinión ¿Cuál sería el producto que pueda sustituir a sus empanadas?**

- Es una pregunta interesante porque permite responder una pregunta que rompe esquemas, mucha gente piensa que para que le vaya bien en la vida tiene que elegir un

servicio correcto o un producto correcto, pero lo que tiene que ver allí es lo que hay detrás y decidir conscientemente ser independiente, decidir sacar adelante algo, no rendirse, es aprender, mejorar constantemente. Al final el producto es algo irrelevante, salvo, por ejemplo, la empresa coca cola que ya no puede cambiar su gaseosa así nomás, pero prácticamente cualquier otro producto o servicio se puede adaptar y si las personas que están detrás de eso simplemente aplican sus conocimientos y experiencias al nuevo servicio todo sigue yendo igual, aquí se podría cambiar por cualquier otro producto, pero si la filosofía de trabajo sigue siendo la misma, seguirá funcionando. La flexibilidad es importantísima. El secreto son las personas, no el producto, ni el servicio.

**13.- ¿Cómo se inspira en la creación de un nuevo sabor de empanada?**

- Bueno son muchas personas las que ayudan con eso, las cocineras también aportan, además muchas de las empanadas no las hemos creado son solo platos famosos y las que hemos creado salen del gusto por comer, nos gusta comer.

**14.- ¿Qué estrategias de marketing utiliza para promocionar el establecimiento?**

- Básicamente Redes Sociales.

**15.- ¿A través de qué medios ud. envía su publicidad?**

- Redes Sociales: Facebook e Instagram.

**16.- ¿Cuenta con un profesional en marketing para realizar la publicidad y promociones en el establecimiento?**

- Tengo gente que me apoya, pero no son a tiempo completo, solo los contrato para hacer un trabajo puntual.

**17.- ¿Cree usted que los establecimientos de A&B ubicados en la ciudad, brinden un servicio adecuado? ¿Por qué?**

- Es una pregunta muy general, siento que en la ciudad hay de todo tipo.

**18.- ¿Quién es su principal competencia?**

- No me fijo en las competencias.
- El principal enemigo eres tú mismo. Trato de no perder tiempo en lo que no puedo controlar. Mejora tú, y mejorará todo.

**19.- ¿En qué se diferencia con el servicio que su empresa ofrece?**

- Siempre estamos innovando y brindando la mejor atención.

**20.- ¿Qué características busca en la contratación de personal?**

- Ello depende el puesto, si es para atención al público, busco gente que sea amable, servicial, que le guste interactuar con la gente que sepa sonreír, porque el resto se puede aprender. Y si es para cocina, que tenga buena sazón, que le guste la cocina.

**21.- ¿Cada cuánto tiempo capacita a su personal?**

- Anteriormente no estaban recibiendo capacitaciones por varias cuestiones, una de ellas, el tiempo, pero estamos empezando a echarle ganas, hace un mes, donde reciben 1 vez cada 2 semanas.

**22.- ¿De qué manera motiva a sus colaboradores?**

- De ello tengo que aprender todavía mucho porque es bien difícil tener el tiempo y la disposición para motivar a otras personas de manera efectiva, ello es un proceso muy largo. Para motivar a un equipo primero tiene que motivarse uno mismo sino no se puede.

**23.- ¿Quiénes son sus proveedores?**

- Son varias las empresas con las que trabajo, no te las puedo decir, pero son uno de los mejores.

**24.- ¿Cómo selecciona a sus proveedores?**

- Por calidad, precio puntualidad en la entrega, hay proveedores que manejan buenas marcas, pero no son para nada puntuales.

**25.- ¿Cree usted que su cafetería cuenta con tecnología actualizada?**

- No, lo implementaremos, sí, pero por ahora quisiera enfocarme en mejorar muchas otras cosas que son de vital importancia para la empresa.

**26.- Con los avances tecnológicos e innovaciones ¿Cómo piensa enfrentar a sus nuevos competidores?**

- Una de las cosas que considero que hago bien es escuchar a la gente que ha logrado lo que quiero alcanzar, que ha logrado cosas importantes o leer libros que ha hecho cosas que yo quiero hacer, ello me orientó a concentrarme en los fundamentos del negocio, la tecnología es cierto que es útil y puede ayudar un montón, pero es algo que es fácilmente implementable en un momento. Primero pienso que deberíamos identificar los puntos críticos y ello fortalecerlo, que la calidad se mantenga y que el producto salga rápido.

## Anexo 2: Cuestionario Aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo



### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Escuela de Administración Hotelera y de Servicios Turísticos

#### OBJETIVO:

Identificar características resaltantes de la cafetería empanadas leo, que permitan posicionar la marca en el mercado Chiclayano.

#### INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas, y marque con equis (x) dentro del recuadro, la respuesta que usted considere conveniente.

Edad: \_\_\_\_\_

Género:  M  F

Ocupación:

- Trabajador Dependiente  
 Trabajador Independiente  
 Estudiante  
 Ama de Casa

1.- Lugar de procedencia

- Chiclayo  La Victoria  
 JLO  Otros:

2.- ¿Cuál es su nivel de ingresos promedio?

- De 500 a 930  De 930 a 1500  
 De 1501 a 3000  De 3000 a más

3.- ¿A través de qué tipo de medio ud. se mantiene comunicado?

- Tv  Radio  Periódico  
 Redes Sociales  Revistas

4.- ¿Con qué frecuencia asiste a "Empanadas Leo"?

- 1 vez a la semana  
 2 veces por semana  
 2 veces al mes  
 3 veces al mes  
 Otros(especifique): \_\_\_\_\_

5.- ¿Qué días prefiere asistir a la cafetería?

- De Lunes a Viernes  
 Sábados  
 Feriados

6.- ¿En qué horario del día?

- En la tarde  
 En la noche

7.- ¿Está de acuerdo con la ubicación de la cafetería?

- Muy de Acuerdo  
 De acuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

8.- ¿Qué es lo que más le gusta consumir en la cafetería? Marcar solo 1 alternativa

- Empanadas  
 Bebidas  
 Tragos

9.- Si ud. tendría que calificar el sabor de las empanadas ¿Cómo lo calificaría?

- Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo

10.- Califique la presentación de los alimentos

- Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo

11.- ¿Se encuentra ud. Satisfecho(a) con los precios establecidos?

- Muy satisfecho(a)  
 Satisfecho(a)  
 Poco satisfecho(a)  
 Insatisfecho(a)

12.- ¿Cómo se enteró de la existencia de Empanadas Leo?

- Por redes sociales  
 Por recomendación  
 Por el letrero del local  
 Otros: \_\_\_\_\_

13.- ¿Qué tipo de promoción le gustaría que ofrezca empanadas leo?

- 2x1 en empanadas  
 2x1 en Tragos  
 Vales de descuento  
 50% en la segunda empanada o bebida  
 Otros: \_\_\_\_\_
- 14.- ¿Cómo calificaría la atención que recibió por parte de la Azafata?
- Excelente  
 Bueno  
 Regular  
 Malo
- 15.- ¿Considera que la atención brindada se mantuvo dentro del tiempo esperado?
- Si       No
- 16.- ¿Qué es lo primero que le impresionó al momento de ingresar a Empanadas Leo?
- Decoración y ambiente del local  
 Amabilidad del personal  
 Aroma del lugar  
 Otros: \_\_\_\_\_
- 17.- ¿Cuál es el motivo por el que asiste a empanadas Leo?
- Variedad de Empanadas  
 Calidad de los productos  
 Atención del personal  
 Ubicación  
 Otros: \_\_\_\_\_
- 18.- Si no existiera Empanadas Leo ¿A cuál otro lugar asistiría?
- \_\_\_\_\_
- 19.- ¿Qué es lo que usted puede identificar del personal de atención que no encuentre en la competencia?
- Amabilidad      Variedad de Productos

- Empatía  
 Rápido desenvolvimiento  
 Otro: \_\_\_\_\_
- 20.- ¿Qué es lo primero que se le viene en mente al escuchar Empanadas Leo?
- Buen Sabor de las empanadas  
 Variedad de empanadas  
 Buenos precios  
 Lugar cómodo  
 Otro: \_\_\_\_\_
- 21.- ¿Para qué tipo de ocasión usted suele consumir en empanadas Leo?
- Cena  
 Refrigerio  
 Ocasión Especial  
 Reuniones con amigos  
 Otros: \_\_\_\_\_
- 22.- ¿Qué tan satisfecho se siente al consumir en empanadas Leo?
- Muy satisfecho(a)  
 Satisfecho(a)  
 Poco satisfecho(a)  
 Insatisfecho(a)
- 23.- ¿Con qué palabra relaciona a Empanadas Leo? (Relacionar con 2 atributos máximo)

	Precio
	Buen Sabor
Empanadas Leo	Ambiente Acogedor
	Buena Atención

### **Anexo 3: Focus Group realizado a los clientes de la cafetería “Empanadas Leo”**

#### **Focus Group**

##### **Rompimiento del Hielo**

- Se realizaron preguntas a los clientes entre las cuales:
  - ¿Cómo se llaman?
  - ¿Cuántos años tienen?
  - ¿Cuál es su ocupación?

##### **Preguntas Generales o de Apertura**

- ¿Qué cafeterías conocen?
- ¿En qué situaciones asiste a una cafetería?
- ¿Qué productos consumen con mayor frecuencia?
- ¿Qué fue lo que les motivó a ingresar a consumir a empanadas leo? ¿Cómo se enteraron de esta cafetería?
- ¿Cuál es su sabor de empanadas favoritas?
- ¿Alguna vez han degustado empanadas artesanales en Chiclayo, que no sea en las “empanadas leo”? ¿En qué lugar?

##### **Preguntas de Transición**

- ¿Qué sabores de empanadas han consumido en Empanadas Leo?
- ¿Con quién suele asistir a Empanadas Leo?

##### **Preguntas Específicas**

- ¿Qué es lo primero que piensan al escuchar la palabra Empanadas Leo?
- Si no existiera empanadas “Empanadas Leo” ¿A qué otro lugar asistiría?
- ¿Qué es lo primero que le viene en mente al escuchar las siguientes palabras?
  - Sorrento - Toretos Grill Empanadas – Marakos - Don Benny - Coffe art.
- De las empresas nombradas ¿cuál creen uds. que es la competencia principal de Empanadas Leo?
- ¿Qué es lo que más destaca de la cafetería Empanadas Leo, con respecto a la competencia?
- ¿Si tienen que describirme las empanadas leo cual será tu descripción?
- ¿Te gustaría algo que mejore en el local de Empanadas Leo?
- ¿Qué tipo de promoción le gustaría que se implemente en la cafetería Empanadas Leo?
- ¿Cuál es su opinión en relación a: Calidad - precio del producto.

Anexo 4: Figuras del Focus Group realizado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

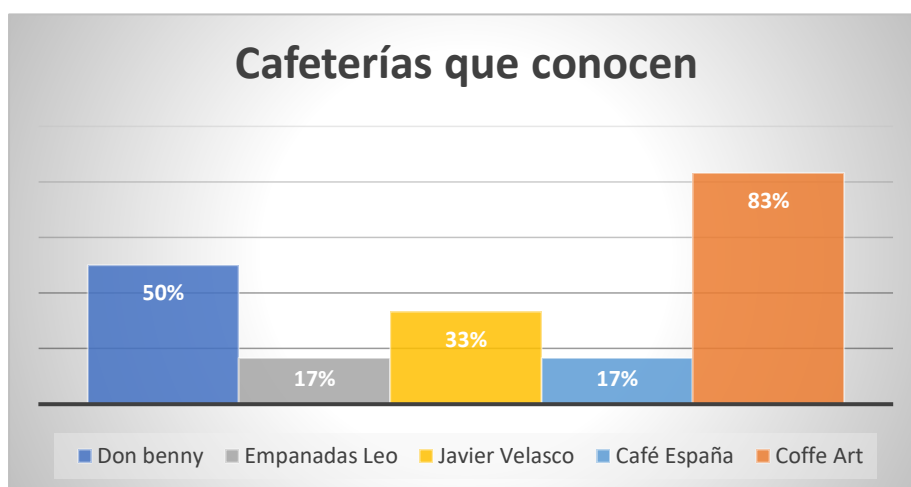


Figura 62. Cafeterías que conocen los clientes

Fuente: Focus Group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

Como se puede ver en el siguiente gráfico, el 83% de los participantes al focus group manifestaron conocer la cafetería Coffee Art, seguido por el 50% Don Benny, lo que quiere decir que tienen más presencia en el mercado, y sobresalen en el rubro de cafeterías.

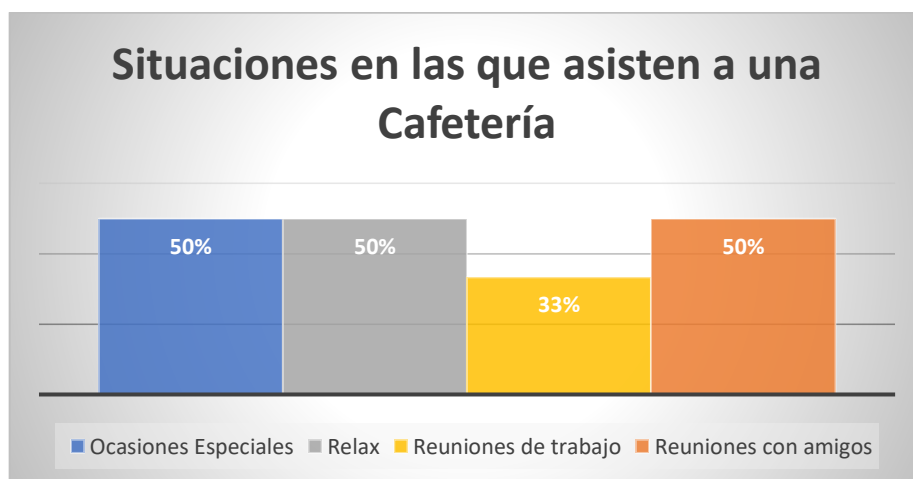
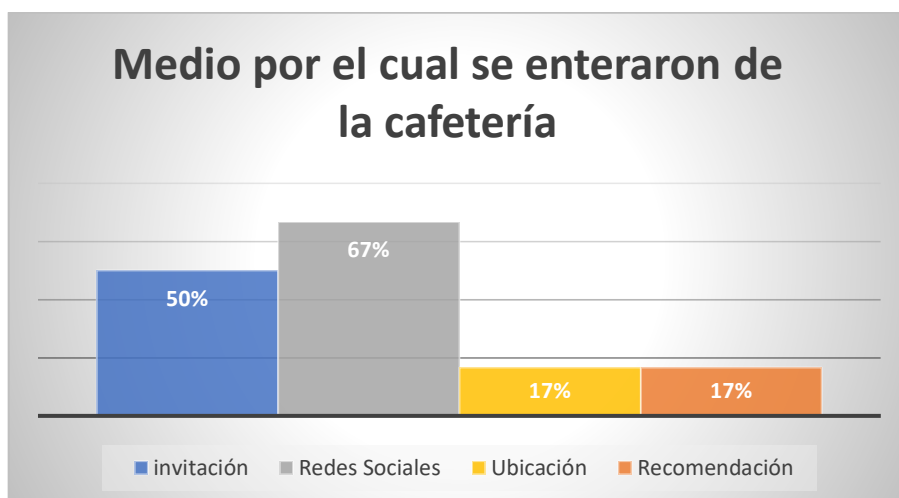


Figura 63. Situaciones en las que asisten a una cafetería

Fuente: Focus Group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

En la siguiente figura se puede identificar tres tipos de situaciones en un mismo porcentaje, por las que suelen asistir a una cafetería, la primera, donde los participantes del focus group indicaron asistir por ocasiones especiales, como: cumpleaños y aniversario, o algún evento a celebrar, luego se tiene en el mismo porcentaje al relax y reuniones con amigos, lo que

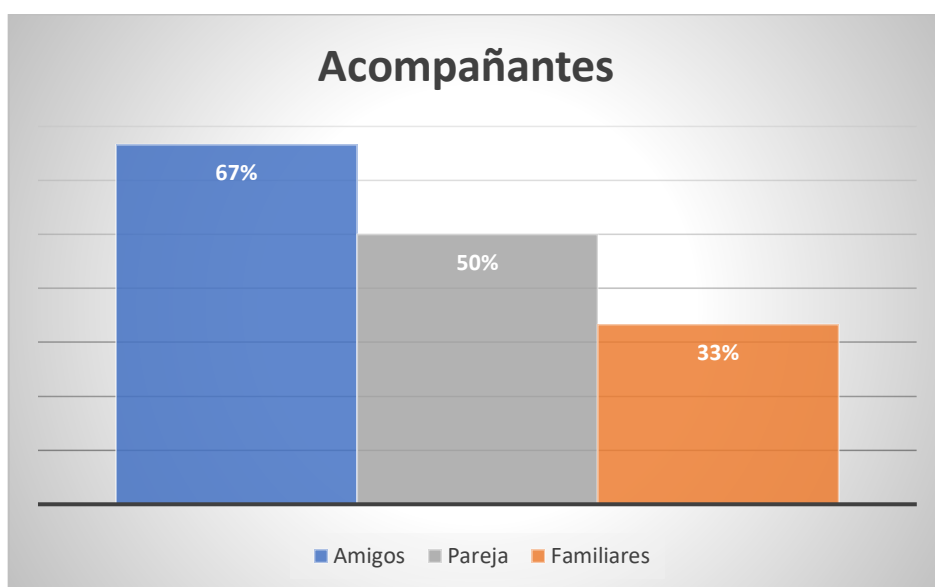
quiere decir que ellos ven a una cafeterías como un medio de relax, donde pueden pasar un agradable momento.



*Figura 64. Manera de la que se enteraron de la cafetería*

Fuente: Focus group aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

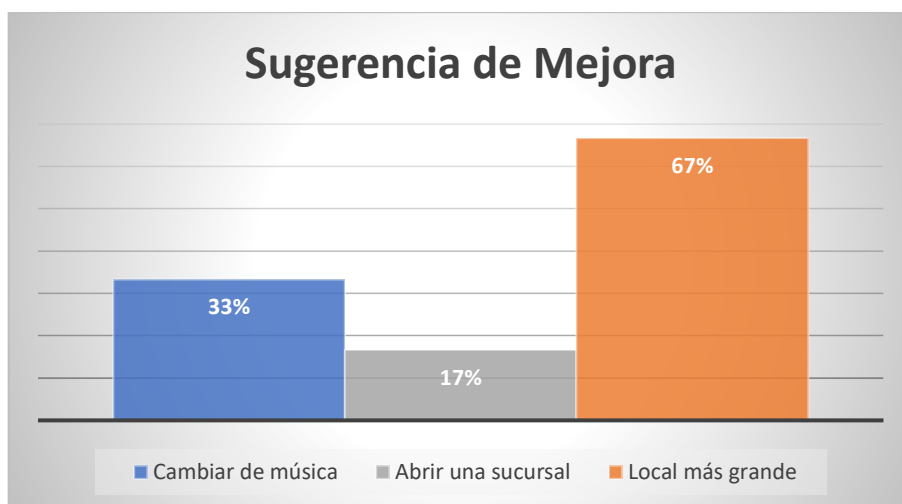
En la siguiente figura, se puede notar claramente que el 67% de los participantes indica haber conocido la cafetería a través de las redes sociales, mientras que el 50% indicaron que fue por una invitación, y finalmente el 17% indicó que fue por una recomendación y por la ubicación céntrica del local.



*Figura 65. Tipo de acompañante*

Fuente: Focus group aplicada a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

En la siguiente figura, se manifiesta que el 67% de los participantes prefiere asistir a la cafetería acompañado de amigos, mientras que el 50% indicó una preferencia por asistir en pareja, esto puede ser por el tipo de ambientación moderna que tiene la cafetería.



*Figura 66. Sugerencia de mejora*

Fuente: Focus group aplicado a los clientes de la cafetería Empanadas Leo

En la figura 16, el 67% sugiere que Empanadas Leo tenga un local más grande, mientras que el 33% opina que debería variar de música, ya que al ser clientes frecuentes, indican que sería mejor si escucharan nueva música en su reproducción, finalmente el 17% opina que debería abrir una sucursal.

## Anexo 5: Carta de Autorización emitida por el Gerente General de la Cafetería Empanadas Leo



Figura 67: Carta de Autorización  
Elaboración: Gerente General de Empanadas Leo