

T
519.52
ANC
C.2
D-37440

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL
INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANISTICAS Y ECONOMICAS



**"COMO CREAR LA LEALTAD A TRAVES DE UN PROGRAMA
DE CALIDAD DE SERVICIO: CASO YOGURT PERSA"**

TESIS DE GRADO

**PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE
ECONOMISTA CON MENCIÓN EN
GESTION EMPRESARIAL**

ESPECIALIZACION EN MARKETING

PRESENTADA POR:

Gina Elizabeth Anchundia Ayala
Ma. de Lourdes Ordóñez Ibarra

GUAYAQUIL - ECUADOR

10 DE FEBRERO DEL 2000



CIB



D-37440



PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

A handwritten signature in dark ink, appearing to be "F. L. S.", written over a horizontal line.

DIRECTOR DE TESIS

A handwritten signature in dark ink, appearing to be "J. J. S.", written over a horizontal line.



VOCAL PRINCIPAL

A handwritten signature in dark ink, appearing to be "R. S. S.", written over a horizontal line.

VOCAL PRINCIPAL

A handwritten signature in dark ink, appearing to be "J. J. S.", written over a horizontal line.

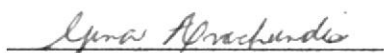
Agradecemos a Dios, quién nos a guiado todos los días de nuestras vidas.

Agradecemos a nuestros padres y hermanos, quienes nos han dado su apoyo y comprensión en todo momento.

Agradecemos a nuestros maestros por transmitirnos valiosos conocimientos.

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta tesis de grado corresponde exclusivamente a los autores, y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.


Gina Anchundia Ayala


Ma. de Lourdes Ordóñez



RESUMEN

CREAR LEALTAD DEL CLIENTE es un proceso que no se da de la noche a la mañana, toma su tiempo, en ella intervienen diferentes factores y herramientas utilizadas de acuerdo a las necesidades del mercado, con el único fin de crear una ventaja competitiva diferencial, mantener y aumentar la participación o penetración del mercado y la rentabilidad.

Es por eso que en nuestra tesis, en el primer capítulo explicamos la importancia que tiene la Lealtad del cliente en la organización, lo que podría producirse si el cliente se siente descontento y lo beneficioso que es dirigirse a clientes adecuados. Además citamos algunas formas de producir lealtad que autores como Richard F. Gerson, Phillip Kotler, Juan José Roque, y Terry G. Vayra, consideran válidas tomar.

A continuación, en los siguientes capítulos escogemos a YOGURT PERSA como caso para la realización del contenido de nuestra tesis.

YOGURT PERSA es una empresa que interviene en el mercado de comidas rápidas ofreciendo como productos principales: el yogurt y el pan de yuca, y sus complementarios: hamburguesa, sandwiches, hot dog.

Tanto en el capítulo dos, tres, cuatro y cinco analizamos la situación actual de la Empresa a través de F. O. D. A., mapas perceptuales situación actual de la mercadotecnia, además de un estudio del producto- servicio, clientes externos y clientes internos.

Dentro del estudio del Producto Servicio determinaremos el ciclo del Servicio, sus fallas y la percepción que tienen los clientes externos sobre el servicio.

En el momento que analicemos los clientes externos fijaremos el mercado meta a quien va dirigido Yogurt Persa así como su posicionamiento y; cuando hablemos de los clientes internos estableceremos los procesos que se realizan en la organización y el nivel de desempeño del personal del punto de venta.

En los dos últimos capítulos (seis y siete), señalaremos las estrategias que debería tomar la empresa y las tácticas con respecto al servicio más aconsejables para ésta.

Finalmente, daremos nuestras conclusiones del estudio y las recomendaciones que debería tomar en cuenta la empresa.

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XI
ÍNDICE DE CUADROS.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	XIX
I. TEORÍA SOBRE LA LEALTAD DEL CLIENTE.....	22
1.1. Importancia	22
1.1.1. ¿Qué se pierde cuándo perdemos un cliente.....	24
1.1.2. Qué sucede en las Organizaciones	25
1.1.3. Clientes Adecuados	27
1.1.4. Razones para un Mal Servicio	29
1.2. Fundamentos Teóricos	32
1.2.1. Formas de Crear Lealtad.....	32
1.2.1.1. Servicio Proactivo.....	32
1.2.1.2. Servicio Reactivo.....	34
1.2.1.3 Otras Formas de Crear Lealtad.....	40
II. ANÁLISIS DE LA EMPRESA	48
2.1. Antecedentes	48

2.2. Misión – Visión	50
2.3. Planes Estratégicos Período 1.999.....	51
2.4. Análisis Situacional.....	56
2.4.1. F.O.D.A.	56
2.4.2. Situación Actual de la Mercadotecnia.....	60
 III. ANÁLISIS DEL PRODUCTO – SERVICIO.....	 72
3.1. Gama de Productos. Características.....	72
3.2. Calidad del Producto versus Precio	81
3.3. Calidad del Servicio.....	82
3.3.1. Análisis del Ciclo del Servicio.....	82
3.3.2. Momentos de Verdad	83
3.3.3. Fallas del Sistema.....	85
3.4. Percepción del Servicio	88
3.4.1. Objetivo de la Investigación.....	88
3.4.2. Hipótesis.....	88
3.4.3. Determinación de la Muestra.....	90
3.4.4. Elaboración del Cuestionario.....	92
3.4.5. Resultados	93
 IV. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO.....	 156
4.1. Necesidades del Cliente.....	156

4.2. Segmentación	157
4.3. Mercado Meta.....	159
4.4. Posicionamiento	159
4.5. Proceso de Decisión de Compra	160
4.5.1. Matriz FCB.....	160
4.5.2. Comportamiento de Compra.....	161
V. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO.....	162
5.1. Estructura organizacional.....	163
5.2. Desempeño	172
5.3. Nivel de Satisfacción del Cliente Interno.....	175
VI. PLAN ESTRATÉGICO DEL SERVICIO	188
6.1. Visión del Servicio	188
6.2. Creación de Valor para el Cliente.....	188
6.3. Objetivos.....	189
6.4. Segmentación	189
6.5. Posicionamiento.....	191
6.6. Estrategias.....	191
VII. PLAN OPERACIONAL DEL SERVICIO.....	199



CIB-ESPOL



7.1 Estrategias del Servicio.....	199
7.2. Normas de Calidad del Servicio.....	199
7.3. Sistema de Prestación del Servicio.....	201
7.3.1. Análisis de la Asignación de Recursos.....	201
7.3.2. Concepto de las Operaciones de Servicios.....	203
7.4. Análisis de Calidad del Ciclo del Servicio.....	207
7.5. Sistema de Medición del Servicio.....	213
 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	 214
 ANEXOS.....	 219
 BIBLIOGRAFÍA.....	 230

ÍNDICE DE ANEXOS



CAPÍTULO II

ANEXO 2.1	MAPA PERCEPTUAL (YOGURT).....	220
ANEXO 2.2	MAPA PERCEPTUAL (HAMBURGUESAS).....	221
ANEXO 2.3	VENTAS DE LÍNEAS POR PRODUCTO	222

CAPÍTULO III

ANEXO 3.1	CICLO DEL SERVICIO.....	223
ANEXO 3.2	VENTAS DE LOS PRODUCTOS POR LOCAL.....	224
ANEXO 3.3	CLISA 1 REALIZADA A LOS CLIENTES EXTERNOS	225
ANEXO 3.4	CLISA 2 REALIZADA A LOS CLIENTES EXTERNOS	227

CAPÍTULO IV

ANEXO 4.1	ROLES DE COMPRA	228
-----------	-----------------------	-----

CAPÍTULO V

ANEXO 5.1	CLISA REALIZADA AL PERSONAL DEL PTO. VTA.	229
-----------	---	-----

ÍNDICE DE CUADROS



CAPÍTULO II

Cuadro 2.1	VENTAS Y RESULTADOS OPERACIONALES.....	67
Cuadro 2.2	VENTAS MENSUALES PERÍODO 1997-1999.....	68

CAPÍTULO III

Cuadro 3.1	PROBABILIDAD DE COMPRA DE PRODUCTOS.....	80
Cuadro 3.2	CALIDAD VS. PRECIO (YOGURT Y PAN DE YUCA).	81
Cuadro 3.3	CALIDAD VS. PRECIO (HAMBURGUESAS).....	82
Cuadro 3.4	TIEMPO PROMEDIO DEL SERVICIO POR LOCAL.....	86
Cuadro 3.5	NÚMERO DE ENCUESTAS POR LOCAL.....	92
Cuadro 3.6	TARGET DE YOGURT PERSA POR LOCAL.....	94

SULTÁN

Cuadro 3.7	PREFERENCIA PROMOCIONES DEL TARGET.....	96
Cuadro 3.8	CONOCIMIENTO DE INSTRUMENTO PUBLICITARIO	96
Cuadro 3.9	POSICIONAMIENTO POR PRODUCTO.....	97
Cuadro 3.10	CALIDAD DE LA HAMBURGUESA.....	98
Cuadro 3.11	SABOR DE LA HAMBURGUESA.....	99
Cuadro 3.12	TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA	99
Cuadro 3.13	PRECIO DE LA HAMBURGUESA.....	100



Cuadro 3.14 COMPRA DE LA HAMBURGUESA.....	100
Cuadro 3.15 COMPRA DE YOGURT.....	101
Cuadro 3.16 COMPRA DE PAN DE YUCA.....	102

SHARAF

Cuadro 3.17 PREFERENCIA PROMOCIONES DEL TARGET.....	103
Cuadro 3.18 CONOCIMIENTO DE INSTRUMENTO PUBLITARIO	103
Cuadro 3.19 POSICIONAMIENTO POR PRODUCTOS.....	104
Cuadro 3.20 CALIDAD DE LA HAMBURGUESA.....	105
Cuadro 3.21 SABOR DE LA HAMBURGUESA.....	105
Cuadro 3.22 TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA.....	106
Cuadro 3.23 PRECIO DE LA HAMBURGUESA.....	106
Cuadro 3.24 COMPRA DE LA HAMBURGUESA.....	106
Cuadro 3.25 PREFERENCIA YOGURT.....	108
Cuadro 3.26 COMPRA DE PAN DE YUCA.....	109

KALIMAT

Cuadro 3.27 PREFERENCIA PROMOCIONES DEL TARGET.....	110
Cuadro 3.28 CONOCIMIENTO DE INSTRUMENTO PUBLITARIO.	110
Cuadro 3.29 POSICIONAMIENTO POR PRODUCTO.....	111
Cuadro 3.30 CALIDAD DE LA HAMBURGUESA.....	112
Cuadro 3.31 SABOR DE LA HAMBURGUESA.....	112
Cuadro 3.32 TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA.....	113
Cuadro 3.33 PRECIO DE LA HAMBURGUESA.....	113

Cuadro 3.34 COMPRA DE LA HAMBURGUESA.....	113
Cuadro 3.35 COMPRA DE YOGURT.....	114
Cuadro 3.36 COMPRA DE PAN DE YUCA.....	115

RAHMAT

Cuadro 3.37 PREFERENCIA PROMOCIONES DEL TARGET.....	115
Cuadro 3.38 CONOCIMIENTO INSTRUMENTO PUBLICITARIO.....	116
Cuadro 3.39 POSICIONAMIENTO POR PRODUCTOS.....	117
Cuadro 3.40 CALIDAD DE LA HAMBURGUESA.....	117
Cuadro 3.41 SABOR DE LA HAMBURGUESA.....	118
Cuadro 3.42 TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA.....	118
Cuadro 3.43 PRECIO DE LA HAMBURGUESA.....	119
Cuadro 3.44 COMPRA DE LA HAMBURGUESA.....	119
Cuadro 3.45COMPRA DE YOGURT.....	120

AZAMAT

Cuadro 3.46 PREFERENCIA PROMOCIONES DEL TARGET.....	122
Cuadro 3.47 CONOCIMIENTO INSTRUMENTO PUBLICITARIO.....	122
Cuadro 3.48 POSICIONAMIENTO POR PRODUCTOS.....	123
Cuadro 3.49 CALIDAD DE LA HAMBURGUESA.....	124
Cuadro 3.50 SABOR DE LA HAMBURGUESA.....	125
Cuadro 3.51 PRECIO DE LA HAMBURGUESA.....	125
Cuadro 3.52 TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA.....	126
Cuadro 3.53 COMPRA DE LA HAMBURGUESA.....	126



Cuadro 3.54 CONCENTRADO DE YOGURT.....	127
Cuadro 3.55 CALIDAD DEL YOGURT.....	128
Cuadro 3.56 PRECIO DEL YOGURT.....	128
Cuadro 3.57 COMPRA DE YOGURT.....	128
Cuadro 3.58 APARIENCIA DEL PAN DE YUCA.....	129
Cuadro 3.59 SABOR DEL PAN DE YUCA.....	130
Cuadro 3.60 TAMAÑO DEL PAN DE YUCA.....	130
Cuadro 3.61 PRECIO DEL PAN DE YUCA.....	130
Cuadro 3.62 COMPRA DEL PAN DE YUCA.....	131
<u>NUR</u>	
Cuadro 3.63 PREFERENCIA PROMOCIONES DEL TARGET.....	132
Cuadro 3.64 CONOCIMIENTO INSTRUMENTO PUBLICITARIO.....	133
Cuadro 3.65 POSICIONAMIENTO POR PRODUCTOS.....	133
Cuadro 3.66 CALIDAD DE LA HAMBURGUESA.....	134
Cuadro 3.67 PRECIO DE LA HAMBURGUESA.....	134
Cuadro 3.68 SABOR DE LA HAMBURGUESA.....	135
Cuadro 3.69 TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA.....	135
Cuadro 3.70 COMPRA DE LA HAMBURGUESA.....	136
Cuadro 3.71 CONCENTRADO DE YOGURT.....	137
Cuadro 3.72 PRECIO DEL YOGURT.....	137
Cuadro 3.73 CALIDAD DEL YOGURT.....	138
Cuadro 3.74 CONSISTENCIA DEL YOGURT.....	138

Cuadro 3.75 COMPRA DEL YOGURT.....	139
Cuadro 3.76 TAMAÑO DEL PAN DEYUCA.....	139
Cuadro 3.77 COMPRA DEL PAN DE YUCA.....	140

ANÁLISIS GENERAL

Cuadro 3.78 CONOCIMIENTO DE INSTRUMENTO	141
PUBLICITARIO	
Cuadro 3.79 INSTRUMENTO PUBLICITARIO POR LOCAL.....	142
Cuadro 3.80 PREFERENCIA PROMOCIONES DEL TARGET.....	142
Cuadro 3.81 POSICIONAMIENTO POR PRODUCTO POR LOCAL.....	143
Cuadro 3.82 COMPRA DE YOGURT POR LOCAL.....	146
Cuadro 3.83 SABOR DEL PAN DE YUCA.....	146
Cuadro 3.84 TAMAÑO DEL PAN DE YUCA.....	147
Cuadro 3.85 PRECIO DEL PAN DE YUCA.....	147
Cuadro 3.86 COMPRA DEL PAN DE YUCA.....	148
Cuadro 3.87 CALIDAD DE LA HAMBURGUESA.....	148
Cuadro 3.88 PRECIO DE LA HAMBURGUESA.....	149
Cuadro 3.89 SABOR DE LA HAMBURGUESA.....	149
Cuadro 3.90 TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA.....	150
Cuadro 3.91 COMPRA DE LA HAMBURGUESA.....	150
Cuadro 3.92 PERCEPCIÓN DEL SERVICIO POR LOCAL.....	151
Cuadro 3.93 CALIFICACIÓN DEL ATRIBUTO POR LOCAL.....	153
Cuadro 3.94 ÍNDICES DE LAS RECOMENDACIONES.....	155



CAPÍTULO IV

Cuadro 4.1 MICROSEGMENTACIÓN.....	158
Cuadro 4.2 MATRIZ F.C.B.....	160

CAPÍTULO V

Cuadro 5.1 ORGANIGRAMA DE PERSA	163
Cuadro 5.2 ORGANIGRAMA REAL	164
Cuadro 5.3 VENTAS DE PRODUCTOS POR LOCAL.....	174
Cuadro 5.4 ÍNDICES DE SATISFACCIÓN REAL DEL SERVICIO..	175
Cuadro 5.5 SATISFACCIÓN CON RESPECTO AL SALARIO.....	177
Cuadro 5.6 SATISFACCIÓN CON RESPECTO AL SALARIO.....	178
Cuadro 5.7 SATISFACCIÓN CON RESPECTO AL AMB. TRAB....	178
Cuadro 5.8 SATISFACCIÓN CON RESPECTO AL AMB TRAB...	179
Cuadro 5.9 BENEFICIO QUE OFRECE PERSA AL PERSONAL ..	180
Cuadro 5.10 SATISFACCIÓN CON RELACIÓN AL HORARIO.....	181
Cuadro 5.11 SATISFACCIÓN CON RELACIÓN AL HORARIO	181
Cuadro 5.12 REALIZACIÓN DE LA DOBLE JORNADA.....	182
Cuadro 5.13 REALIZACIÓN DE LA DOBLE JORANADA.....	182
Cuadro 5.14 SATISFACCIÓN CON LOS DÍAS DE DESCANSO...	183
Cuadro 5.15 TRABAJO EN EQUIPO.....	183
Cuadro 5.16 SALARIO EN RELACIÓN CON HORARIO Y DOBLE	184

JORNADA.....

Cuadro 5.17 SALARIO EN RELACIÓN CON HORARIO Y X LOCAL 185

Cuadro 5.18 ÍNDICES DE SATISFACIÓN POR LOCAL..... 186

CAPÍTULO VI

Cuadro 6.1 MICROSEGMENTACIÓN..... 190

INTRODUCCIÓN

Las empresas en la actualidad se encuentran dentro de un mercado competitivo y cambiante, donde el cliente tiene variedad de opciones para elegir y la única forma de diferenciar las empresas es a través de su ventaja competitiva.

La importancia de la investigaciones de mercados, como el comportamiento del consumidor han tenido gran trascendencia en estos últimos años pues las empresas consideran que es necesario enfocarse hacia al cliente conocer sus necesidades y deseo , analizar los grupos de consumidores más rentables para a partir de eso, hallar nuevas oportunidades.

Sin embargo todavía existen empresas enfocadas a la producción , ventas más no hacia el cliente, originando fallos como por ejemplo : diferente percepción del servicio entre la gerencia y el cliente externo, diferencias

entre las gerencia y los clientes internos, etc. y así lo único a ganar sería la pérdida de clientes nuevos y actuales.

La mejor forma de mantener sus clientes actuales y ganar nuevos es creando clientes leales. Para que se de esta alternativa son fundamentales cuatro aspectos del negocio : Clientes, oferta de productos, empleados y sistema de medición.

Los clientes son los activos más importantes de una empresa, el éxito se encuentra en lograr que ellos permanezcan mucho tiempo con nosotros en especial los clientes rentables. Una vez definido el target, se debe dedicar todos los esfuerzos para conservarlos, las compañías desarrollan programas de calidad de servicio basados en la definición de servicio sugerida por sus clientes. También es necesario crear lealtad en los empleados de la organización, ellos son el lazo de unión entre el cliente y la compañía y a través de ellos los clientes perciben a la organización. Además, para que un sistema funcione deben establecerse instrumentos de medición que indiquen los cambios en los competidores, en las preferencias de los consumidores, y en las habilidades de los empleados.

A través de este programa de lealtad se podrá definir el servicio que ofrece las organizaciones, los ciclos de servicios con su momentos de verdad y fallos, así como el grado de satisfacción de los clientes internos y externos

con el único fin de poder implementar estrategias que permitan originar lealtad y así obtener :

1. Una ventaja competitiva diferencial que le permita a la empresa posicionarse en la mente del consumidor.
2. Lealtad a la marca.
3. Mayor rentabilidad y mayor participación de mercado.

Todo esto es posible utilizando un programa de calidad de servicio donde intervenga las siguientes fase:

1. Entender al cliente.
2. Clarificar la estrategia.
3. Educar la organización.
4. Poner en marcha las mejoras.
5. Hacerlo permanentemente.



Acompañado de herramientas como: clisas, mapas perceptuales, entrevistas, lluvia de ideas , diagramas de flujos , análisis FODA, que sean respaldo de nuestro estudio

I. TEORÍA SOBRE LA LEALTAD DEL CLIENTE

1.1. IMPORTANCIA

Existen muchas razones por las cuáles las empresas han comenzado a preocuparse por la lealtad de sus clientes. Hoy en día los clientes son más conocedores que antes, sus necesidades cada vez son más complejas, tienen más cuidado al comprar y gastar el dinero. Buscan cosas de valor, buenos servicios y están dispuestos a pagar grandes cantidades de dinero por ellos.

En algunos casos, muchos productos han dejado de estar regulados por el gobierno, a dichas empresas no les interesaba diferenciar sus productos ni estudiar el comportamiento del consumidor, eran los únicos proveedores y el consumidor solo tenía una opción. La situación ha cambiando y los mercados se vuelven cada vez, más competitivos, cada

actor busca incrementar su participación y las ganancias a través de mantener una cartera de clientes rentables a largo plazo.

Los consumidores tienen muchas opciones y eligen la mejor alternativa para hacer negocios. Las organizaciones han empezado a comprender la realidad del mercado y a pensar en el cliente externo, para contestarse algunas preguntas como:

- ✓ ¿Estamos trabajando para nosotros o para el cliente?
- ✓ ¿Dependemos del cliente para que el sistema funcione?
- ✓ ¿Estamos haciendo que nuestros problemas sean problemas del cliente?
- ✓ ¿Conocemos las necesidades de nuestros clientes?

Importantes interrogantes que pueden indicarnos la dirección actual de la empresa y los giros que deberíamos realizar para mejorar el servicio.

Richard Gerson, en su libro "Más allá del servicio al cliente" nos dice, "por cada queja recibida en una empresa, hay 26 clientes que tienen problemas o quejas sin resolver, y 6 de ellos tienen problemas serios."¹ A estos clientes probablemente nunca los volverá a ver, pero son también los que pueden ayudar a mejorar su negocio.

La mayor parte de los clientes quejosos volverán a hacer tratos con usted si les resuelve sus quejas.

1.1.1. ¿QUÉ SE PIERDE CUÁNDO PERDEMOS UN CLIENTE?

El consumidor busca productos diferenciados que resalten los principales atributos que les conceden más beneficios. Mantener una relación valiosa con los clientes implica darles aquello en lo que encuentran valor, lo importante es que la suma de los beneficios sea mayor a los costos incurridos para obtenerlos. Para la compañía, es también una relación beneficiosa tanto en el aspecto financiero a lo largo del tiempo como en el aspecto de aprendizaje de las necesidades y comportamiento del cliente.

Para que esta relación se mantenga a través del tiempo, ambas partes deben sentirse motivadas. En el caso de la empresa, el costo de mantener estos clientes debe estar justificado con la utilidad que estos le dan. En el caso de los clientes, el desarrollar confianza y compatibilidad con el personal que conoce sus necesidades le da mayor seguridad.

Según los investigadores Reichheld y Sasser la utilidad obtenida de un cliente es determinada por cuatro factores que trabajan a favor del negocio

- ◆ Utilidad de las compras crecientes
- ◆ Utilidad debido a la reducción en los costos de operación
- ◆ Utilidad de la referencia de otros clientes

¹ RICHARD. F. GERSON. Más Allá del Servicio al Cliente. Grupo Editorial Iberoamérica, México, 1993, p. 11

♦ Utilidad de un precio más elevado²

Reichheld indica que los beneficios económicos provenientes de la lealtad del cliente son muy altos. Considere que estos clientes no compraran una vez, sino realizarán compras repetitivas a lo largo del tiempo. Establecer contacto con ellos resulta menos costos y requiere un menor esfuerzo por parte de los vendedores, los clientes ya nos conocen y saben como trabajamos. Si trabajan con nosotros, quiere decir que están satisfechos con el servicio proporcionado, y si esto es así, ellos serán nuestra mejor publicidad para atraer nuevos clientes a nuestro negocio, sus opiniones y referencia pueden influir poderosamente sobre clientes potenciales.

Por ejemplo, un cliente descontento hablará mal de usted y de su negocio a otras 10 personas, y aproximadamente 13% de ellas contarán el problema a otras 20 personas. Usted no puede permitirse la mala propaganda que corre de boca en boca. Los clientes satisfechos o a los que les hayan resuelto sus quejas, le dirán a entre tres a cinco personas, la buena experiencia que tuvieron con usted. Por tanto, tendrá que satisfacer de tres a cuatro clientes por cada uno que no quede satisfecho con su empresa y en buenos términos con usted.³

1.1.2. QUÉ SUCEDE EN LAS ORGANIZACIONES

Pero enfocarse en el cliente implica serios cambios en la organización, que deben ser aceptados y practicados por todos sus miembros. Todos dentro de la organización deben estar orientados a satisfacer las

² CHRISTOPHER H. LOVELOCK. Mercadotecnia de Servicios. Prentice - HALL HISPANOAMERICA, México, 1997, p. 197



necesidades del cliente, deben estar conscientes de su papel dentro del sistema de prestación del servicio. Las compañías deben asegurarse que todos sus empleados realicen las cosas correctas de la manera correcta en beneficio del cliente. Por esta razón, se les debe proporcionar toda la información y recursos necesarios, para dar un excelente servicio y para que sean capaces de resolver los problemas de forma inmediata sin necesidad de recurrir a su superior.

Como hemos dicho anteriormente crear la lealtad del cliente no es tarea sencilla y necesita la cooperación de todos los empleados de la organización. Todos los departamentos deben estar intercomunicados y trabajando con un objetivo común para evitar conflictos. Así, los departamentos de producción, mercadotecnia y comercialización deben trabajar como un equipo en la búsqueda de mejorar la calidad de los productos y la productividad. Brindar un mejor producto y servicio implica ciertos costos que deben ser estudiados y estructurados de tal manera que sean los más bajos posibles. Por ejemplo, el departamento de producción debe preguntar al departamento de mercadotecnia si sus clientes estarían dispuestos a pagar un precio que justifique el cambio, que tan elástica es la demanda y como reaccionarían los consumidores potenciales.

³ RICHARD F. GERSON. Más Allá del Servicio al Cliente. Grupo Editorial Iberoamérica, México, 1997, p. 11



El tema de la productividad, es sumamente importante para todos los negocios, mantener costos bajos ayuda a mejorar la utilidad y la compañía puede adoptar la estrategia de liderazgo en precios. También se debe considerar que al reducir los costos, estos recursos se concentran en mejorar el sistema de prestación de servicios, se crean servicios suplementarios o extras. Pero no todo es color de rosas, enfocarse en mejorar la productividad puede traer costos altos para los clientes, no se debe olvidar por ningún motivo que nuestra razón de ser, es servir a los clientes.

1.1.3. CLIENTES ADECUADOS

También es importante entender que no siempre podrá llegar a todos los consumidores y convertirlos en sus clientes, debemos enfocarnos en un grupo homogéneo de clientes. Las diferencias que puedan existir entre los clientes se dan en términos del:

Poder de compra.- Significa descubrir cuánto aporta un cliente a los ingresos de nuestro negocio, cuánto nos compra y cómo influye en otros posibles clientes que tendrán el mismo efecto en otros consumidores. Si se logra determinar a estos clientes las empresas pueden asignar algunos recursos para alcanzar la lealtad de ellos.

Conocimiento y experiencia.- No todos los consumidores tienen el mismo nivel de conocimientos sobre los productos y servicios que nuestro negocio ofrece, algunos, tal vez, tiene muy poca experiencia o es la primera vez que los utilizarán. Del primer contacto con nuestros empleados de primera línea dependerá su lealtad. El personal de atención al cliente debe ser experto en el producto-servicio y debe estar capacitado para dar seguridad y confianza al cliente. El cliente debe sentirse libre de realizar todas las preguntas necesarias para aclarar sus dudas sobre sus necesidades y hacer la elección más acertada.

Los clientes con un mayor conocimiento esperan un proveedor experto que conteste con seguridad sus inquietudes. Si el empleado no es capaz de satisfacerlo, el consumidor se forma una imagen de falta de profesionalismo.

Claridad de su necesidad y deseo.- sólo podemos satisfacer una necesidad a la medida de nuestras posibilidades de operación. Debemos tener muy claro qué necesidades y deseos podemos suplir. Otra vez, es necesario considerar qué tipo de clientes tendremos.

Forma de uso.- los productos y servicios que ofrece un negocio pueden tener diferentes destinos, es importante clasificarlos y determinar que es lo requerido por cada cliente. Puede ser que unos lo usen en forma esporádica y otros continuamente, otros para uso personal, comercial o

industrial, otros le den un único uso o varios usos.

1.1.4. RAZONES PARA UN MAL SERVICIO.

Existen muchas razones para que la empresa no pueda captar clientes:

- Empleados negligentes con actitudes negativas hacia los clientes.
- Entrenamiento deficiente. Los empleados no están facultados ni estimulados para prestar un buen servicio, asumir responsabilidades y tomar decisiones que satisfagan a la clientela.
- Deficiente manejo y resolución acerca de las quejas.
- Maltrato frecuente tanto a los empleados como a los clientes.⁴

A continuación nombraremos algunas razones que permiten fugas en el sistema de prestación de servicios ocasionando molestias y descontentos a los clientes:

- ♦ Las organizaciones tienen una idea del servicio brindado que, en muchas ocasiones, no concuerda con la idea de servicio de sus clientes. El primer error cometido por cientos de negocios es no saber que es lo que esperan los clientes de ellos.
- ♦ Otro problema que se suele presentar, está en la especificación de estándares de servicio que no reflejan lo que la gerencia cree que son las expectativas del cliente. Aun conociendo lo que los clientes requieren, no establecen normas de calidad confiables y que respondan coherentemente a la realidad de mercado.
- ♦ El desfase se puede dar también en el desempeño del servicio, es decir, las especificaciones, políticas y normas sí responden a las

expectativas de los clientes, pero los empleados no están dando el servicio de manera eficaz y eficiente. Los empleados tienen otra percepción del servicio que no es la misma de los administradores y mucho menos la del cliente. Esta situación puede traer como consecuencia la pérdida de clientes y rentabilidad. Es necesario que los empleados estén claros y conscientes de la misión del servicio que brindan.

- ♦ En algunos negocios no existe coherencia entre lo que se dice y se hace, es decir, el desempeño del servicio brindado no es el mismo que se promueve a través de las comunicaciones de marketing. Esto es muy grave, el cliente sufre un choque, al enfrentarse al servicio y descubrir que la promesa publicitaria no se cumple. Nunca, por ningún motivo, se debe realizar una falsa promesa de servicio al cliente, pues su descontento traerá como consecuencia el rechazo y la comunicación a otros consumidores potenciales de que nuestro producto es una farsa.

Si las empresas no descubren donde se encuentran las fugas no podrán realizar cambios estructurales que mejoren y corrijan el sistema de prestación de servicios.

⁴ RICHARD F. GERSON. Más Allá del Servicio al Cliente. Editorial Iberoamérica, México, 1997, p. 14

Las fallas en la calidad debilitan la lealtad a la marca. Las empresas continuamente deben desarrollar productos y servicios de alta calidad que respondan con sus atributos a los requerimientos del consumidor. Si un cliente se siente insatisfecho buscará otro proveedor que le dé un producto de "calidad".

Muchas veces el afán por reducir costos, va acompañado de un deterioro en la calidad del servicio. Por ejemplo, se reduce el personal de atención al cliente y las personas que mantienen amplían sus funciones, como posible resultado no hacen nada bien. En el peor de los casos hasta se altera la composición de los productos y esto ocasiona molestias al consumidor.

Un mal servicio se da cuando los equipos y procedimientos no responden en forma eficiente y satisfactoria para el cliente. Cuando se utilizan equipos nuevos es recomendable hacer varias pruebas que garanticen su buen desempeño, los procedimientos usados deben ser aceptados y comprendidos claramente por los clientes para evitar momentos desagradables tanto para él como para la empresa.



1.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

1.2.1. FORMAS DE CREAR LEALTAD

Existen dos formas de conservar al cliente: el *servicio reactivo* al cliente que viene después de un hecho como resolver quejas, servicio post-venta, etc.; y el *servicio proactivo* que comienza antes de que el cliente entre por la puerta principal.

1.2.1.1. SERVICIO PROACTIVO

El fin del servicio proactivo es hacer que el acto de compra sea lo más fácil posible, es decir, que la experiencia del cliente sea lo más satisfactoria y atractiva, así será la única manera que el cliente decida volver a comprar su producto. Este servicio se puede realizar a través de los siguientes programas:

- Empleados como clientes
- La conservación a través de la cadena de valores
- La conservación mediante la capacitación

a) Empleados como clientes.

Todas las empresas tienden a creer que prestar el servicio al cliente solo compete a los clientes externos, sin embargo existe otro cliente a

quien también es importante que se lo trate bien como es el personal, pues son ellos quienes tienen con mayor frecuencia el contacto con sus clientes. No se puede esperar que sus empleados den un buen servicio cuando ellos no se sienten satisfechos con la empresa para la que trabajan.

b) La conservación a través de la cadena de valores

Una cadena es tan fuerte como lo es su eslabón más débil. Todo empresario tiene proveedores y clientes. Sus empleados están en medio de ellos.

c) La conservación mediante la capacitación

Los empleados sin buena capacitación dan una mala imagen de su empresa. Si sus empleados conocen bien sus productos o servicios, pero no saben hablar ni escuchar a los clientes, usted no permanecerá en los negocios por mucho tiempo. Si sus clientes no obtienen la atención que se merecen, irán con sus negocios a otra parte.

Hay muchas clases de programas que puede ofrecer a sus empleados. Como por ejemplo:

- Servicios al cliente: políticas, sistemas y procedimientos de la compañía.

- Creación de equipos de personal: desarrollo de equipos coherentes y autodirigidos.
- Habilidades en la comunicación.
- Entrenamiento básico en las ventas.



1.2.1.2. SERVICIOS REACTIVOS

Los servicios reactivos son aquellos que esperan que se den las situaciones primero para implementar un cambio que mejore su posición frente a la competencia.

a) La conservación a través del mercadeo del servicio al cliente

- Programas de compradores frecuentes

"Son similares a los que aplican las líneas de transporte aéreo. Se recompensa a los clientes que le compran regularmente, solo se tien que mostrar al cliente que se le agradece que haga tratos con usted."⁵

Otro ejemplo puede ser Burger King, un establecimiento de comidas rápidas, donde perforan tarjetas de cliente cada vez que compra algo, después de la sexta adquisición le dan un producto gratis. Esta política lo alienta a seguir comprando ahí porque recibe una recompensa especial al cumplir un requerimiento.

- Programas de recomendaciones frecuentes

"Si su empresa depende de las recomendaciones, usted debe recompensar a las personas que lo recomiendan. Las retribuciones reforzarán su comportamiento, creando un ciclo positivo y una ventajosa relación mutua."⁶

La mejor forma de usar un programa de recomendaciones frecuentes es desarrollarlo por etapas.

- Tarjetas y programas de Agradecimiento

Agradecer y recompensar a sus clientes debe ser una práctica regular en sus negocios. Al enviarles tarjetas dándoles las gracias, usted reconoce la importancia que tiene para su empresa; ofreciéndoles obsequios por sus recomendaciones hechas, muestra que aprecia los esfuerzos que hacen por usted.

Haga que su cliente se sienta importante; muchas compañías dicen que los hacen, pero no es cierto. Usted tiene que hacer que sus clientes sean suyos.

⁶ RICHARD F. GERSON. Más Allá del Servicio al Cliente. Editorial Iberoamérica, México, 1997, p. 28

- Boletines Internos / cartas personales

Los boletines internos son una forma de mantener informados a sus clientes sobre lo que sucede en su negociación, mediante ellos puede proporcionarles toda la información sobre concursos, actividades, y nuevos productos que lance al mercado la empresa.

- Recordatorios telefónicos

Los recordatorios telefónicos sirven para cualquier clase de negocio en donde los clientes tengan que hacer citas, siendo posible llamarlos un día antes para recordarles la entrevista: puede llamarle para ver como están, e informarles de alguna razón para que vengan ahora y hagan tratos con usted.

Cuando sus clientes lo llamen trátelos cortésmente, contestando correctamente

Nunca haga esperar al cliente por más de 30 segundos sin volver a hablarle y decirle a qué se debe la demora. La gente odia esperar y colgarán el teléfono e irán a otra parte a hacer sus transacciones. Si sus clientes se quejan de que no pueden comunicarse con usted por teléfono, es tiempo de ir pensando en mandar a instalar más líneas.

Para algunas empresas el teléfono es vital. No cometa el error de descuidar la vía telefónica como modo de conservar sus clientes. Llámelos con regularidad, aunque sólo sea para saludarlos.⁷

- Eventos Especiales para los clientes

Estos eventos pueden ser para lanzamiento de nuevos productos, o mejoras en el servicio. El cliente se siente satisfecho, al ser tomado en cuenta por la empresa, se siente importante.

- Alianzas o Asociaciones estratégicas.

⁶ RICHARD F. GERSON. Más Allá del Servicio al Cliente. Editorial Iberoamérica, México, 1997, p. 28

⁷ RICHARD F. GERSON. Más Allá del Servicio al Cliente. Editorial Iberoamérica, México, 1997, p. 33



Con el propósito de dar un buen servicio, las empresas buscan asociarse con sus proveedores, distribuidores o fabricantes de productos complementarios.

b) La Conservación mediante la recuperación

No todos los clientes son clientes satisfechos ya sea por un servicio deficiente o un mal producto. Es responsabilidad de la empresa resolver el problema tan rápidamente como sea posible, a fin de dar satisfacción a ese cliente. Recuerde que si el cliente está insatisfecho contará a sus amistades su descontento por la forma que usted efectúa sus transacciones.

Programa de Recuperación de Servicios

1. Discúlpese
2. Aclare el Problema de inmediato
3. comprensión
4. Restitución
5. Siga de cerca el problema

El manejar una queja puede dar oportunidad a una venta y conservar al cliente, éste se siente motivado a comprar en el momento en que usted le ha dado una atención especial solucionando su queja. Se debe:

- Comprender por qué el cliente presenta una queja.

- Escuche con atención. El cliente desea toda su atención y respeto en relación con su problema, y lo merece.
- Atienda una queja, aún si el cliente tiene varias.
- Pregunte a cliente qué necesitaba en el momento de la compra, y por qué esa necesidad no quedó satisfecha. Averigüe si las necesidades presentes difieren de las originales, porqué cambiaron
- Una vez que haya resuelto la dificultad, háblele de las nuevas oferta de venta y sus ventajas
- Sin no puede resolver la queja a entera satisfacción del cliente, ofrézcale algunas opciones como, hablar con alguien que tenga más autoridad, cambiar la mercancía o reembolsarle su dinero.

Es importante que al brindar el servicio pueda ofrecer a sus clientes credibilidad, accesibilidad, contabilidad y excelencia.

Sus clientes deben creer en sus productos o servicios, en la política de su empresa, en sus esfuerzos de servicio y los de sus empleados. Si no creen en usted, no le comprarán. Si promete a su cliente que sus productos ofrecerán una o varios beneficios, debe ser cierto, porque sino perderá clientes

Sus clientes buscan acceso rápido y fácil a su servicio. Se siente molestos cuando les hacen pasar tiempo, y en especial cuando los envía de uno a otro empleado

Sus clientes quieren saber que pueden esperar de su empresa, desde la primera vez debe ser perfecta la entrega del servicio, pues produciría confianza en el cliente y sus clientes se sentirían satisfechos de realizar una transacción con usted.

c) Conservación por medio de la relación positiva y una comunicación eficiente

Cada vez que el personal interactúa con el cliente se convierte en un momento de verdad, esta es una oportunidad en que el empleado transmita una imagen positiva de la empresa y pueda proporcionar una satisfacción al cliente. Es importante que el personal sea eficiente al comunicarse con el cliente, depende de eso para que exista una relación positiva entre el cliente y la empresa.

Cuando el cliente viene a verlo para hacer un cambio o una compra, pedirle informes o presentar queja, desea que lo escuche. La empresa debe saber escuchar activa y atentamente al cliente para ver y comprender a su cliente aunque usted tenga otro punto de vista

En este momento de verdad, el personal se da cuenta de las características del cliente, su comportamiento, y su proceso de compra, así puede saber como actuar con cada cliente.

1.2.1.3. OTRAS FORMAS DE FOMENTAR LA LEALTAD DEL CLIENTE.

No hay una receta exacta de cómo crear y fomentar la lealtad del cliente a una organización, los especialistas dan varias sugerencias que pueden ser adaptadas a la realidad de cada empresa, pero primero es fundamental que cada uno de los miembros de la organización esté comprometido con el servicio al cliente. A continuación se presentan los criterios de tres especialistas: Philip Kotler, Juan José Roque y Terry G. Vavra.

Según Philip Kotler la lealtad del cliente puede ser fomentada a través de los siguientes aspectos del servicio:

- **Servicio rápido**, en la actualidad las personas tienen el tiempo muy limitado y necesitan que todo este listo en el momento adecuado.
- **Servicio excelente**, las empresas están obligadas a dar un servicio que satisfaga las necesidades y deseos de sus clientes de acuerdo con el concepto de calidad esperado por ellos.
- **Máximas garantías**, si estamos seguros que lo ofrecido al consumidor cumple con los estándares de calidad, podemos dar todas las garantías necesarias para obtener la absoluta confianza de nuestros clientes.

- **Formación y consultoría**, los clientes desconocen del uso adecuado de los productos adquiridos y necesitan conocer mejor las ventajas de ellos, es entonces, deber del proveedor asesorarlo y enseñarle como optimizar su compra, así el comprador sentirá que es bien atendido y deseará volver a comprar en la compañía.
- **Tecnologías de la información**, recurriendo a los nuevos medios de información y de telecomunicaciones, las empresas consiguen reducir los costos de transferencia sin poner en peligro la calidad del servicio. Se busca las formas más directas para hacer llegar la información requerida por los clientes internos y externos.
- **Gestión de los clientes**, conocer a los clientes, sus necesidades y deseos es prioridad en un negocio orientado hacia el cliente. Lo importante es trabajar con ellos y lograr empatía para que las relaciones perduren por largo tiempo.
- **Programas de incentivos**, tanto al cliente externo como al cliente interno. Motivar a nuestros clientes a seguir haciendo negocios con nuestra empresa es vital para mantenernos en el mercado.
- **Fomentar clubes de clientes**, consiste en afiliar al cliente, en ofrecer la posibilidad de pertenecer a un grupo que goza de cierto número de ventajas. Basta con que el cliente envíe su solicitud de suscripción, el costo de la puesta en marcha es mínimo.

Para el especialista Juan José Roque, de Seenn-Delaney, la división de consultoría de Arthur Andersen especializada en distribución, existen cinco procesos claves para desarrollar y mantener un entorno de servicio de calidad que logre la lealtad del cliente:

1) Definir el nivel del servicio y los comportamientos esperados.- es necesario que cada departamento tenga claramente definido el nivel de servicio al cliente que debe brindar. El nivel de servicio debe ser explícito y se deben desarrollar metodologías, material de formación, mecanismos de seguimiento y sistemas de medición adaptados al nivel. Es primordial, establecer marcos de actuación con los que tanto el personal como el cliente se sientan cómodos, el comportamiento no sólo debe incluir la comunicación verbal, sino también la rapidez y la forma de reconocer a los clientes, cómo dirigirse a ellos, qué margen de tiempo hay que concederles antes de establecer el contacto y cómo responder a sus preguntas.

El reconocimiento es vital en un programa de servicio al cliente. Se puede crear una atmósfera agradable en un local sólo con una breve sonrisa y el contacto de los ojos. Así, se le deja saber al cliente con delicadeza que el personal está disponible y dispuesto a ayudarlo si lo necesita.

2) Facilitar la atención al cliente.- para mejorar el servicio, debe facilitarse el cumplimiento de las tareas que no sean de contacto con

el cliente. Revise la asignación y programación de las tareas de la caja, el arreglo de escaparates, recepción y almacenado de mercancías, el merchandising, el trabajo administrativo y los cambios de precios. No programe estas actividades cuando la afluencia de clientes es alta.

Además facilite las compras de los clientes en los puntos de venta. Por ejemplo, procedimientos de caja rápida y eficaces, una señalización adecuada, fácil acceso a la mercadería a los puntos de información, información de precios clara y fácil de encontrar, operarios breves, pero adecuados.

3) “Cuidar” el ambiente de los puntos de venta.- la dirección puede decir que el servicio al cliente es importante; pero cuando se presta demasiada atención al cumplimiento de las normas de la empresa, lo cual puede suponer ignorar al cliente, el mensaje que se transmite es muy diferente. De esta manera, el personal ve lo que es importante para sus jefes, y así fijan sus prioridades. Evite que el cumplir normas y políticas interfiera la experiencia de compras del cliente.

4) Medir el grado de servicio al cliente.- existen muchos indicadores del nivel de servicio al cliente y del ambiente de trabajo. En el local se puede medir las ventas, las devoluciones, la rotación y el ausentismo de los empleados. También se pueden hacer encuestas de satisfacción del cliente.

Mida la eficacia del personal a la hora de satisfacer al cliente, estos indicadores deberían incluirse en la evaluación del desempeño de la dirección y del personal, en los programas de formación, en la descripción de los puestos de trabajo y en los criterios de promoción y remuneración.

5) Formación y continuidad.- sólo el mantenimiento y apoyo constante de las iniciativas puede garantizar el funcionamiento de todo lo anterior. La formación y el seguimiento posterior permiten asegurar la implantación de los nuevos comportamientos y evitan el retorno del personal a los viejos hábitos.

También el especialista Terry G. Vavra, profesor adjunto de marketing de la Escuela de Negocios de Lubin, Pace University, New York considera más importante mantener los clientes existentes que buscar conquistar nuevos clientes. En su libro "Aftermarketing: How to keep customers for Life through Relationship Marketing" presenta siete tácticas que permiten ayudar a satisfacer y retener a los clientes. A continuación hablaremos de cada una de ellas.

Crear y mantener un archivo de información sobre el cliente: Para todas las empresas, es necesario identificar a sus clientes para tener un contacto más directo con ellos.

Preparar un programa básico para los contactos con el cliente:

Identificar los momentos de verdad en el ciclo de servicio, para describir qué empleados participan del contacto y la naturaleza de la interacción con el cliente.

Analizar el Feedback del cliente: Las empresas deben prestar mucha atención a todos los comunicados enviados por los clientes. Se puede analizar el contenido de estos para obtener un informe detallado sobre la naturaleza de las satisfacciones e insatisfacciones del cliente.

Realizar estudios sobre la satisfacción del cliente: A través de ellas podemos conocer la reacciones de los clientes al servicio y los productos que el negocio ofrece.

Formulación y gestión de programas de comunicación: Las comunicaciones externas con los clientes a través de una revista o una carta de noticias constituyen otra forma de relacionar a los clientes con la organización.

Auspiciar eventos o programas especiales del cliente: Los clientes valoran los eventos que los hacen sentir especiales y les agrada celebrar su condición de cliente de esa empresa.

Identificar y recuperar a los clientes perdidos: Los clientes perdidos representan errores que ha cometido la empresa y, con frecuencia, se dejan de lado y se olvidan rápidamente. Pero la realidad de indica que



son una de las mejores fuentes para obtener nuevos clientes. Ellos conocen la empresa y los productos, y con frecuencia, vuelven cuando se les invita a hacerlo.

Para el Dr. Vavra, el postmarketing es adecuado tanto para la pequeña empresa como para las grandes multinacionales. Todos los que tienen clientes deberían practicar las cinco A del postmarketing:

- Acercarse al cliente, llegando a conocer al cliente, sus hábitos de comprar y sus necesidades e identificando a los clientes que tienen un alto valor.
- Agradecer las actitudes del cliente, demostrándole que usted lo conoce de una manera personal. Se debe agradecer también cualquier acercamiento o comunicación que el cliente tenga con usted.
- Apreciar a los clientes y la actividad que ellos desarrollan. Ellos tienen muchas opciones y proveedores para elegir, por lo tanto es importante que sepan que usted valora su negocio.
- Analizar la información que los clientes proporcionan en sus comunicaciones y correspondencia. Cada contacto puede aportar una visión valiosa de las opiniones y sentimientos del cliente.

- Actuar a partir de lo aprendido de los clientes, demostrando una buena disposición a escucharlos y a cambiar los procedimientos operativos o los productos para satisfacerlos mejor.



II. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

2.1. ANTECEDENTES

YOGURT PERSA se inició hace 15 años en la ciudad de Guayaquil, en uno de los barrios tradicionales de la ciudad: El Astillero, concretamente en las calles Chile y Portete. Comenzó como un pequeño negocio atendido por sus propios dueños: los hermanos Mansouri, quienes preparaban los productos y atendían la clientela.

La ciudad no tenía el hábito del consumo de yogurt. Pronto los consumidores encontraron que este producto, preparado a vista del cliente a partir del yogurt congelado, reunía características nutritivas y refrescantes excelentes, poco comunes. El YOGURT PERSA, servido junto al pan de yuca, un producto muy tradicional de la costa, se convirtieron en los productos más apetecidos de su clientela, alcanzando más del 65% de las ventas totales.

Además del yogurt y pan de yuca, que son los productos insignia, se expenden otros productos de calidad, sabor y frescura como hamburguesas, sánduche Kabak, hot dog, sánduches de jamón y queso y sánduches de pollo. Estos productos significan cerca del 30% de las ventas. El resto de sus ventas corresponden a la línea de colas.

Al comienzo todos los productos se compraban en mercados locales y se preparaban en interior del local. Según fue creciendo la demanda de yogurt, ya no abastecía el pequeño local para producción, fueron adquiriendo un centro de acopio y comenzaron a instalar la fábrica de producción en 1997 en Durán, actualmente la cadena YOGURT PERSA cuenta con una fábrica modernizada y tecnificada con personal altamente experimentado, que fabrica y abastece toda necesidad de los locales. Con una infraestructura y capacidad para una producción más de 5 veces de lo que esta produciendo.

La planta procesa productos lácteos, que abarca yogurt, leche, queso, crema de leche y carnes para hamburguesa, procesamiento y envasado de frutas entre otros, todos estos productos son para consumo exclusivo de sus locales.

En la actualidad, el grupo YOGURT PERSA cuenta con 6 puntos de venta propios ubicados en la ciudad de Guayaquil: NUR, SULTÁN, KALIMAT, SHARAF, RAHMAT Y AZAMAT, este último funciona desde marzo de 1997. Además cuentan con 120 colaboradores en los locales.

A fines del presente año se inaugurará un nuevo local en la zona comercial más importante de la ciudad, ubicado en el Word Trade Center. Este será su local prototipo.

La expansión del negocio a otras zonas de la ciudad y del país es una meta que se han trazado y para la que se están preparando con es robustecimiento de controles de calidad y controles administrativos tanto en la planta como en los puntos de venta. La expansión se realizará a través del sistema de Franquicia, su meta es tener una cadena de más de 25 puntos de venta en todo el país y rebasar las fronteras nacionales para el próximo siglo. El grupo Yogurt Persa cuenta con un local bajo el sistema de franquicias, el mismo que se encuentra ubicado en Nueve de Octubre y Rumichaca.

Ubicación Geográfica.

La cadena de comidas rápidas TROVICA-PERSA tiene su domicilio en la ciudad de Guayaquil, actualmente cuenta con 6 puntos de venta propios y uno franquiciado.

2.2. MISION-VISION

La cadena YOGURT PERSA tiene como misión empresarial:

“Ofrecer a todos sus clientes alimentos y bebidas de alta calidad mediante un buen servicio y a un bajo precio, en un ambiente agradable, donde la atención y la higiene son cualidades fundamentales.”

Su filosofía se basa en los siguientes pilares:

- ☛ El buen servicio
- ☛ La calidad
- ☛ La higiene
- ☛ El trabajo en equipo
- ☛ La búsqueda de la excelencia.

Su visión:

“En los próximos 2 años convertirse en una cadena nacional e internacional de venta de comida rápida que cuente con más de 25 puntos de venta.”

2.3. PLAN ESTRATÉGICO PERÍODO 1.999

Objetivos para el período de 1.999

1. Incrementar las ventas anuales por unidades de productos en un 15% con respecto al año anterior.

2. Disminuir los costos de producción para mantener los precios más bajos del mercado.
3. Incrementar la participación de mercado y localizar nuevos mercados con nuevos productos.

Estrategias actuales (1.999)

Producto

- Ofrecer a sus clientes productos de buena calidad a menor precio.
- Utilización de insumos importados como mayonesa, mostaza y concentrados naturales de durazno, pera y manzana.
- Ampliación de la gama de productos.
- Utilización de los combos para facilitar la compra al consumidor. Los combos se forman de un vaso de yogurt más los otros productos ofertados.
- Empaque: utilización de vasos desechables de 8nz., 12nz. y tarrinas de 1 litro para el yogurt así como fundas de diferentes tamaños para el pan de yuca y los otros productos.

Precio

- Tener los precios más bajos del mercado reduciendo el margen de utilidad y manejando eficientemente sus costos.
- Trabajar a través de combos y promociones

A continuación se presenta la lista de precios de los diferentes productos ofrecidos por el Grupo YOGURT PERSA. (Referencia el mes de Agosto-Septiembre)

Yogurt	pequeño	grande
Natural	4.000	6.000
Frutilla	5.000	7.500
Banano	4.500	7.000
Naranjilla	4.500	7.000
Egg nog	4.500	7.000
Mango	5.000	7.500
Manzana	5.000	7.500
Pera	5.000	7.500
Mora	5.000	7.500
Hamburguesas:		
Sencilla	8.500	Doble carne 12.000
Senc. con huevo	9.000	Doble con queso 19.000
Senc. Con queso	12.000	Doble con huevo 13.000
Senc. Junior	5.500	
Kabab Persa	8.800	Kabab Junior 8.500

Persa Pollo	12.500	Hot dog	12.000
Pan de Yuca	700		
Combo 1 (yogurt pequeño y tres panes de yuca)	5.500		
Combo 2 (yogurt grande y seis panes de yuca)	9.000		
Combo 3 (yogurt litro y diez panes de yuca)	15.000		
Combo 4(yogurt pequeño y hamburguesa sencilla)	11.000		
Combo 5(yogurt pequeño y hamburguesa de pollo)	11.000		
Combo 6 (Yogurt pequeño y sanduche Jr.)	10.000		
Combo 7 (yogurt pequeño y hamburguesa Jr)	8.000		
Combo 8(yogurt pequeño y kabab Persa Jr)	8.000		
Combo 9 (yogurt pequeño y Hot dog Jr)			

Canales

Yogurt Persa cuenta con seis establecimientos o locales en todo Guayaquil. Están divididos por sectores donde existe flujo de gente o traffic. En la zona Norte encontramos a: SHARAF (Garzocentro 2000), RAMMAT(Albocentro 5); en la zona Centro: SULTÁN(9 de Octubre y Machala), KALIMAT (9 de Octubre y Boyacá), Azamat (Pedro Carbo) y; en la zona Sur: NUR (Portete y Chile). Próximamente se va a abrir un nuevo local en el World Trade Center.

Actualmente Persa está ampliando sus puntos de ventas a través de franquicias. Ya contamos con una franquicia, ubicada en 9 de Octubre y Rumichaca.

El sistema de despacho de los productos es el siguiente:

CATEGORIA	NATURALEZA DE LOS PRODUCTOS	FRECUENCIA
1	Productos de alta rotación y muy perecibles	C/DÍA
2	Productos de alta rotación fácilmente almacenables	2 X SEMANA
3	Productos de baja rotación	1 X SEMANA
4	Productos de muy baja rotación	1 X QUINCENA

Los productos de las categorías 1 y 2 son despachados sobre la base de los promedios estadísticos y cambios solicitados por el administrador, fundamentados y aceptados.

Los productos y suministros de las categorías 3 y 4, serán despachados sobre la base de los promedios estadísticos de consumo, inicialmente incrementados en 10%, y a la evaluación técnica del departamento de producción.

El camión de reparto hará siempre un recorrido por las mañanas todos los días para los productos de categoría 1 y en la tarde de los días lunes y jueves para atender las categorías 2, 3 y 4.

Comunicación

- Trabajar a través de promociones que generalmente sean de productos como por ejemplo compra un litro de yogurt y llevas dos litros.

- Incremento del presupuesto de afiches publicitarios para optimizar la comunicación en los puntos de ventas, además utilizan pancartas para dar a conocer al cliente los nuevos productos, combos y promociones.
- También utilizan las degustaciones para motivar al cliente a consumir el producto.
- Generalmente, la cajera influye en el cliente comunicando los nuevos productos y combos para mayor conveniencia del cliente.

2.4. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.4.1. F. O. D. A.

FORTALEZAS:

- ♦ La cadena de comidas rápidas Yogurt Persa posee una moderna planta industrial para procesar los alimentos de se comercializan en sus puntos de venta. Esto le permite reducir costos y monitoriar la calidad de los productos.
- ♦ La planta solo está trabajando actualmente al 70% de su capacidad instalada, lo que garantiza que podría abastecer a muchos más locales de los que cuenta.

- ♦ Líder en el mercado de Yogurt y Pan de Yuca, cuenta con quince años de experiencia, y comenzando a tener incidencia en el mercado de las hamburguesas.
- ♦ La cadena tiene un fuerte posicionamiento, a través de sus productos insignias: Yogurt y Pan de Yuca.
- ♦ Existe un verdadero trabajo en equipo del personal que labora en los puntos de venta.
- ♦ Los productos que se distribuyen en los puntos de venta son estandarizados, así como sus precios.
- ♦ Los productos ofrecidos por Yogurt Persa han experimentado continuos cambios en la búsqueda de mejorar la calidad. Labor que ha sido percibida por los consumidores, quienes piensan que los productos son de buena calidad y buen sabor.
- ♦ Son muy eficaces en la fijación de precios, tratan de mantenerse en el mercado a través de su liderazgo en costos.
- ♦ Tienen un plan promocional bastante acertado, que les ayuda a mantener las ventas en estos días tan difíciles.
- ♦ El grupo YOGURT PERSA tiene como política interna reinvertir las utilidades para la expansión del negocio, buscan crecer con el mínimo endeudamiento posible. De modo que solicitan créditos de corto plazo

al sistema financiero en última instancia, razón por la cuál han mantenido costos financieros significativamente bajos, no mayor al 3% sobre Ventas.

OPORTUNIDADES:

- ◆ Contactar a los productores de materias primas tanto locales como nacionales, para realizar directamente la negociación sin intervención de distribuidores, con el objeto de reducir los costos de adquisición.
- ◆ Ampliar la cadena a través de la negociación de la franquicia, primero a escala local y luego a escala nacional, siempre y cuando estén bien definidas las características del negocio.
- ◆ Aprovechar los patios de comida que tienen los Mall, para realzar la imagen de la empresa.
- ◆ Las personas muestran mayor interés por comer en lugares que les brinden un buen ambiente y rápida atención.

DEBILIDADES:

- ◆ Siendo que YOGURT PERSA se encuentra en el mercado de las comidas rápidas, debería prestar un servicio mucho más rápido acorde a la necesidad específica que debe satisfacer en sus consumidores. El tiempo de servicio promedio desde que se realiza el



pedido hasta que se recibe la orden es de 5 min. 19 seg., que varía dependiendo del local.

- ♦ Los empleados de preparación son personas que realizan su trabajo operativo en forma adecuada y eficiente; pero les falta tener mayor empatía con el cliente, hacerlo sentir en confianza.
- ♦ La empresa no realiza publicidad, razón por la cual no ha logrado posicionar su logo y slogan en la mente de los consumidores.
- ♦ Existen fallas en la comunicación interna de la organización, lo que conlleva al desconocimiento de algunas actividades por parte de los miembros.
- ♦ No hay por escrito un manual de funciones donde se detallen las actividades que deben ser realizadas según el cargo ocupado por los empleados.
- ♦ La cultura organizacional de la empresa no está claramente establecida y comunicada.

AMENAZAS:

- ♦ La presencia en el mercado de las Hamburguesas de franquicias internacionales como son Mc Donald y Burger King, con una estrategia de precios bajos y promociones interesantes para los

clientes. Así como también otros pequeños lugares donde se venden hamburguesas.

- ◆ Existen muchos productos sustitutos en el amplio universo de comidas rápidas, como la pizzas, tacos, sandwiches, pollo brosterizado, sodas, etc.
- ◆ Presencia de pequeños competidores en el mercado del yogurt y pan de yuca: Yogurt Arabe, Nutriyogurt, Yogurt Pars, entre los más representativos.
- ◆ Recesión económica del país, lo que ha llevado a una disminución de los ingresos reales de los consumidores, aumento en el costo de los insumos y disminución de las ventas.
- ◆ El cierre de calles de acceso a los Puntos de Venta del Norte.

2.4.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA MERCADOTECNIA

SITUACIÓN COMPETENCIA

Yogurt y Pan de Yuca

YOGURT PERSA es líder en el mercado de Yogurt y Pan de Yuca, ya que su producto es considerado de buena calidad, consistente y el más económico del mercado (mapa perceptual, Anexo 2.1), además cuenta

con seis punto de venta que lo ayudan a expandirse en Guayaquil. Sus competidores importantes son:

a) Nutriyogurt, tiene aproximadamente la misma edad de YOGURT PERSA en el mercado y cuenta con dos locales ubicados: el primero, en Urdesa y el segundo, en 1ro. de Mayo y Tulcán. Hay que recalcar que en Urdesa, YOGURT PERSA no tiene ningún punto de venta, es decir, que Nutriyogurt controla este sector, sin embargo, la penetración de mercado es pequeña comparando con Persa. Los precios son más altos que Persa, además no interviene en el mercado de hamburguesas como sucede con otros competidores. Este competidor no cuenta con una gran variedad de productos, únicamente ofrece yogurt, pan de yuca, tortillas de maíz y helado. Los precios son:

	LITRO	GRANDE	PEQUEÑO
Ciruelas	40.000	15.000	12.000
pasas			
Durazno	40.000	15.000	12.000
Natural		8.000	6.500
Banano		8.000	6.500
Mora	27.000	10.000	8.500
Frutilla	27.000	10.000	8.500
Mango	27.000	10.000	8.500

Pan de yuca 1.700

Tortillas 1.700

- b) Yogurt Arabe, cuenta aproximadamente con cuatro locales ubicados en: el norte (Centro Comercial Plaza Mayor), Centro (Clemente Ballén entre Boyacá y Escobedo, La Bahía) y Sur (Portete y Chile, junto a Nur) de la ciudad, en éste último se puede apreciar una competencia bastante agresiva entre las dos marcas por captar clientes. Arabe además de ofrecer Yogurt y pan de yuca brinda hamburguesas, hot dog, pollo, y papas fritas. Su penetración de mercado es totalmente baja a pesar de tener los precios un poco más bajos que PERSA. Puede ser por los colores que tienen los locales, o tal vez la higiene que se observa en cada local.

La calidad de los productos en los puntos de ventas no es estándar como sucede en Persa.

Los precios de los productos que ofrece Arabe son:.

YOGURT	PEQUEÑO	MEDIANO	GRANDE
Frutilla	5000	6500	8000
Durazno	5000	6500	8000
Papaya	5000	6500	8000
Natural	5000	6500	8000
Banano	5000	6500	8000

Naranja	5000	6500	8000
Mango	5000	6500	8000
Mora	5000	6500	8000
Melón	5000	6500	8000
Litro de yogurt	14000	Pan de Yuca	800
Hamburguesa Simple	6000	Hamburguesa Pollo	10000
Araburger	12000	Hotdog	7000
Nuggets	12000	Filete de Pollo	10000
Hamburguesa con huevo y queso 9000			
Compos:			
#1 Hamburguesa, papas y yogurt de 8 onzas			12000
#2 Hamburguesa de pollo, papas y yogurt de 8 onzas			15000
#3 Submarino Arabe, papas y yogurt de 8 onzas			25000
#4 Hamburguesa Arabe, papas y yogurt de 8 onzas			16000
#5 Submarino Sencillo, papas y yogurt de 8 onzas			14000
#6 Hotdog, papas y yogurt de 8 onzas			13000

Hamburguesas

Yogurt Persa además de su producto principal brinda a sus clientes productos complementarios como son las hamburguesas. En este mercado tenemos como competencia a Mc Donald y Burger King.

Si analizamos la estrategia que tiene nuestro competidores podemos decir:

- ♦ Mc Donald busca expandirse en todo el Ecuador, primero en Guayaquil y Quito donde han abierto tres locales y uno próximo a salir ubicado en Guayaquil. Prepara en promedio 800 a 1000 hamburguesas diarias a un precio promedio de \$24.000 (Big Mac), que son las preferidas por los guayaquileños. El personal con que cuentan son universitarios que comparte sus estudios con el trabajo bajo el sistema de jornada parcial permanente , es decir, con horarios flexibles por horas que no exceda de 30 horas semanales. Todo los empleados reciben entrenamiento treinta días, luego toman cursos en dos años, para después asistir a la Universidad de la Hamburguesa . Un problema que tiene Mc Donald es que sus proveedores de carne son de Estados Unidos, Canadá y países de latinoamérica. Sus cuatro puntos fundamentales en que se basa Mc donald son: calidad, servicio, limpieza y valor.

Precios de Mc Donald:

Combos Económicos		Hamburguesas	
Mc – Fiesta	20.000	Hamb con queso	25.000
Hamburguesas	16.000	Big Mc	24.000
Hamburguesa y queso	18.000		
Papas Fritas	8.000 / 10.000 /12.000		
Combo Big Mc	24.000		
Caja feliz	25.000		

- ♦ Burger King también es una cadena internacional presente en el país por más de 15 años, cuenta con una extensa red de puntos de venta en la ciudad de Guayaquil y Quito. Para no perder participación en el mercado con la entrada de Mc Donald se vio obligado a reducir los precios de sus hamburguesas y desarrollar una campaña publicitaria bastante agresiva para recordarle al consumidor que llega primero y sigue siendo el rey. Para enfrentar la depresión económica que vive el país desarrollaron un plan promocional urgente utilizando cupones, combos económicos, y promociones.

Precios de Burger King:

Combos

Whooper	35.500	W. Jr con queso	32.000
Whooper Jr.	31.000	Hamburguesa	18.000
Hamb.doble con queso	34.500	King Pollo	25.000
Whooper	27.000		
Hamburguesa sencilla	16.000		
Whooper tejana	34.000		
Papas	5.000 /7.000		
Colas	5.000/7.000		

Notas: valores en sucres.

Como se puede apreciar en el mapa perceptual del mercado de las hamburguesas (Anexo 2.2), YOGURT PERSA frente a la competencia es

percibido como el más económico y poseedor de la hamburguesa más grande. Sin embargo, existe una falla en lo que es servicio, éste está por debajo de la competencia, pues hay que tomar en cuenta que en McDonald el tiempo de servicio es de uno a dos minutos y en Burger King tres minutos, mientras que en YOGURT PERSA es mayor. Además, los locales de YOGURT PERSA no están acondicionados para que el cliente deguste los productos con comodidad y sin ser molestado por nadie.

DISTRIBUCIÓN

Yogurt Persa cuenta con seis puntos de ventas propios y uno franquiciado ubicados en lugares estratégicos de acuerdo al tráfico que existe en las diferentes zonas.

En la zona Norte encontramos dos locales como son: SHARAF (Centro Comercial Garzocentro 2000) y SHARAF(Albocentro 5). Estos dos locales están ubicados dentro de Centros Comerciales al aire libre, decir que son puntos de venta flux traffic o semiflux. Generalmente los clientes que van a estos locales son de dos tipos: cliente flux, que van al canal con frecuencia, comodidad; y clientes traffic motivados por promoción.

En la zona Centro observamos tres locales propios y uno franquiciado.: SULTÁN(9 de Octubre y Machala), KALIMAT (9 de Octubre y Boyacá), Azamat (Centro Comercial Centro Park) y Franquicia (9 de Octubre y Rumichaca), Los locales propios están ubicados de acuerdo al tráfico

de personas, en el caso de Sultán para los estudiantes, Corte Suprema de Justicia, Parque Centenario, etc; Kalimat busca las personas que frecuentan todo el sector de 9 de Octubre; a Azamat acuden las personas del sector bancario, Municipio, y todos los que circulan por la calle Pedro Carbo y el Malecón) Generalmente los tipos de clientes que van a estos locales son clientes flux y traffic. Estos puntos de venta podemos considerarlos flux traffic o semiflux

En la zona Sur encontramos a NUR (Portete y Chile), a este local generalmente acuden las personas que frecuentan el Parque Chile, podemos decir que existen dos tipos de clientes : flux (aquellos que solo se bajan del carro a comprar Yogurt Persa y los clientes flux inducidos (quienes después de divertirse en familia en el parque, deciden comprar Persa) Este punto de Venta podríamos decir que es semiflux.

Situación del Producto

Durante los últimos 5 años las ventas y resultados operacionales arrojan las siguientes cifras:

VENTAS Y RESULTADOS OPERACIONALES

	<u>1.995</u>	<u>1.996</u>	<u>1.997</u>	<u>1.998</u>	<u>1.999</u>
Ventas Netas	4.765,4	6.305,4	8.698,7	10.354,0	14.639,9
Util ant. Imp.	1.224,7	1.778,1	2.238,9	2.747,3	4.183,8
% Util/Vtas	25,7%	28,2%	25,7%	26,5%	28,6%

Fuente: Dpto. de Contabilidad YOGURT PERSA.

Nota: Cantidades expresadas en millones de sucres.

Cuadro 2.1.

Las utilidades siempre se han mantenido en un rango entre 25% y 29% en los últimos 5 años. A pesar de la crisis económica que hemos vivido el año 1.999 ha obtenido el rendimiento más alto.

Para tener una mejor apreciación del comportamiento de las ventas a través del año presentamos la información mensual de 1.997 a 1.999

VENTAS MENSUALES PERÍODO 1.997 – 1.999.

MESES	1.997	1.998	1.999
ENERO	620,1	794,7	1.068,5
FEBRERO	552,3	720,3	884,1
MARZO	663,0	786,3	960,9
ABRIL	669,0	780,6	1.072,2
MAYO	706,0	806,7	1.116,7
JUNIO	726,5	770,4	1.050,6
JULIO	856,3	932,3	1.173,9
AGOSTO	830,6	882,8	1.133,7
SEPTIEMBRE	759,5	879,9	1.185,9
OCTUBRE	811,2	984,5	1.605,6
NOVIEMBRE	717,7	925,7	1.548,1
DICIEMBRE	786,5	1.089,8	1.839,7
TOTALES	8.698,7	10.354,0	14.639,9

Incremento Año Anterior	38,0%	19,0%	41,4%
------------------------------------	--------------	--------------	--------------

Fuente: Dpto. de Contabilidad de YOGURT PERSA.

Nota: Cantidades expresadas en millones de sucres.

Cuadro 2.2.

Como se puede observar las ventas no son iguales durante todos los meses del año. Febrero es el mes más débil del año, y existe mayor fortaleza en los meses: Julio, Octubre y Diciembre.

YOGURT PERSA comercializa yogurt, pan de yuca, hamburguesas, hot dog, sandwiches y papas fritas. En el ANEXO 2.3, se puede apreciar el comportamiento de las ventas por línea de productos. El pan de yuca es el producto que más unidades ha vendido, luego está el yogurt y las hamburguesas.

Las ventas de pan de yuca decrecieron significativamente hasta febrero del 99, a partir de esta fecha comienzan a recuperarse con la introducción de novedosos combos.

Las ventas de yogurt se mantuvieron estables hasta Diciembre del 98, luego decrecieron hasta febrero del 99, siendo más o menos estables el resto del año. No se ha logrado alcanzar los niveles anteriores a pesar de impulsar las ventas con degustaciones y promociones.

La hamburguesa es un producto estable, ha mantenido niveles muy semejantes.

Las ventas de sandwiches comenzaron a ser más significativas a partir de marzo-99.

Las ventas de hot dog no son muy significativas.

Las papas fritas aparecen en Diciembre-98 y desaparecen en Septiembre-99 por los altos costos que este producto significa por ser importado.

Situación del Mercado

El mercado de comidas rápido ha tenido un acelerado crecimiento. Muchos de ellos ofrecen productos como hamburguesas, hot dog, papas fritas, sandwiches, yogurt, colas, etc, pero, sin embargo son muy pocos los que tienen acogida y resultan rentables.

Yogurt Persa durante los últimos cinco años, ha tratado de crecer en volumen de ventas ampliando su cobertura con incremento de puntos de ventas, actualmente también funcionan las franquicias. Además cada vez aumenta su gama de productos para abastecer de mejor manera al mercado. En este dos últimos años ha lanzado un nuevo local Azamat, su franquicia (Rumichaca y 9 de Octubre), productos como el yogurt de manzana, pera y mango; sandwich de jamón , sandwich Persa Pollo, hamburguesa de pollo y otros que aunque no son parte del estudio vale la pena mencionarlos: yogurt de mesa, hamburguesa de temporada, empanadas de queso, pollo y carne.

Sus precios son los más bajos de mercado. Su manejo de costos le permite esta reducción de precios como obtener utilidades. Maneja una decidida campaña de promociones directas (por productos) permitiendo aumentar sus ventas.

Con todo esto nos podemos dar cuenta que los mercados donde interviene yogurt Persa no están saturados, pues cada vez hay mayor

gama de productos y por ende más ventas. Se podría decir que Persa está en etapa de crecimiento, tratando de abarcar nuevos mercados o aumentar la participación del mismo con nuevos puntos de ventas, precios bajos, nuevos productos y mejora de su servicio. Tanto así que todas estas estrategias permiten a Persa quedarse en esa etapa y no ingresar en las etapas siguientes: madurez y declinación.



III. ANÁLISIS DEL PRODUCTO-SERVICIO

3.1. GAMA DE PRODUCTOS. CARACTERÍSTICAS

El grupo YOGURT PERSA ofrece los siguientes productos:

- Yogurt
- Pan de yuca
- Hamburguesa
- Hot dog
- Sánduches
- Papas fritas

Los productos insignias son el yogurt y el pan de yuca, que dan identidad a la marca. Pero no sólo estos son los de mayor rentabilidad, también se incluye la hamburguesa. Estos tres productos son considerados propios, porque la preparación se realiza en la planta a partir de materias primas seleccionadas.

A continuación detallaremos las características de cada producto y sus procesos de preparación.

Yogurt

Características.- bebida congelada que puede presentarse en estado natural o combinado con frutas como la manzana, pera, mango, naranjilla, mora, frutilla, etc.

Proceso de elaboración:

Consta de las siguientes etapas:

Recepción: la leche es recepcionada, muestreada y analizada para proceder al descargue y bombearla pasando por un filtro de micromalla para la eliminación y retención de impurezas.

Descremada de leche: se procede a calentar en batch a temperatura de 32°-35° C., con el fin de proceder a descremar el exceso de grasa, de tal manera que el producto terminado mantenga un 3% de grasa.

Homogeneización: con el fin de mantener homogeneidad en el producto terminado, se calienta la leche a 70° C y se homogeneiza a presión de 1.200 P.S.I.. Por medio de tuberías el producto es llevado al tanque pasteurizador.

Pasteurización: la leche es pasteurizada a 85° C por 30 min. Y enfriada a 42° C., momento en el cual es agregado el cultivo láctico para su incubación. Durante el proceso se controla por parte del laboratorio la acidez y pH, de tal manera de llegar a pH: 4,6 y proceder a efectuar el corte del coágulo y enfriar.

Enfriamiento: el Yogurt es batido en el tanque con el fin de cortar la acidificación y enfriado inmediatamente por medio de bomba de lóbulos y enfriador tubular a contracorriente. El yogurt de 42° C. Es llevado a 16° o 18° C.

Envasado: el producto frío es almacenado en tanque doble camisa con enfriamiento de agua helada y bombeado hasta envasadora de tarrinas, los envases son codificados y sellados e inmediatamente enviados a cámara de mantenimiento de 4° a 8° C., hasta su posterior despacho a los puntos de venta.

Preparación en los puntos de venta:

Luego de que el cliente realiza el pedido, el empleado de preparación procede a realizar la siguiente operación. Coloca en el vaso de la licuadora una porción del yogurt congelado, una porción de pulpa de fruta para el sabor pedido, una porción de leche si está muy congelado el yogurt y una porción de azúcar, luego procede a licuar todos los

ingredientes por un lapso de 1 minuto aproximadamente. Finalmente, lo coloca en el envase solicitado por el cliente y lo entrega.

Pan de yuca

Características.- Producto típico de la costa, compuesto de harina de yuca, y queso principalmente.

Preparación.- la masa de yuca es elaborada en la planta, consiste en mezclar huevos, sal, queso, mantequilla y harina de yuca hasta obtener una masa compacta, luego es depositada en unos galones y colocada en la cámara de refrigeración para su conservación.

Preparación en los puntos de venta

La preparación compacta llega a los locales y es almacenado. Según se presenten las necesidades del día, el empleado toma una porción de la masa y la coloca en la amasadora hasta que esté bien compacta, luego pone la masa en la mesa de preparación y procede a formar pequeñas bolas uniformes que las coloca en una lata que será, más tarde, llevada al horno por 15 minutos. Ya listos los panes, estos son colocados en el calentador para mantenerlos calientes hasta ser entregados a los clientes.

Hamburguesa

Características.- Sánduche formado de pan redondo y una cápsula redonda de carne molida condimentada, acompañada de lechuga, tomate, mayonesa y salsa de tomate.

Preparación.-

Esta comienza en la planta donde se procesa la carne de res hasta transformarla en carne molida para hamburguesa. Primero, se receptan las reses enteras y se procede al faenado (separar el hueso de la carne), luego se quita todo el excedente de grasa que puede haber y se determina la carne que deberá ser triturada en un molino especial. Aquí se mezcla con los condimentos previamente preparados. Acto seguido se comienza a formar las porciones de carne que se utilizarán en las hamburguesas y en los sánduches kabak. Las pastillas de carne son empacadas y colocadas en la cámara de refrigeración hasta que sean distribuidas en los puntos de venta.

Preparación en los puntos de venta

Luego que el cliente pide la hamburguesa, el empleado encargado saca una cápsula de carne de las cámaras, de acuerdo al tipo de hamburguesa (mediana o junior), y la coloca en la plancha donde deberá ser cocida alrededor de 3 minutos (1.30 min. de cada lado). El pan que será utilizado también es puesto en la plancha para calentarlo 30 seg. antes de sacar la carne. En el pan se coloca una porción de lechuga



cortada y una rodaja de tomate y sobre estos la carne de hamburguesa y los aros de cebolla. Se enfunda la hamburguesa y se coloca en el calentador de hamburguesas. Los productos complementarios mayonesa, salsa de tomate y mostaza son colocados por el propio cliente a su gusto.

Hot dog

Características.- Sánduche formado de pan largo, salchicha y una salsa de cebollas.

Preparación.-

La salchicha se sacan de las cámaras, se abren y se lavan. Luego son colocadas en la Hot Doguera durante 20 minutos para calentarlas, éstas puede ser de ternera o de pollo. Se corta el pan Baguette y se calienta en la plancha para hamburguesas, luego coloca la salchicha y la salsa de cebollas. Con este producto, el consumidor también pone a su gusto la mayonesa, mostaza y salsa de tomate.

Sánduches

Sánduche de jamón y queso

Características: Sánduche formado con jamón y queso.

Preparación: El empleado de preparación debe seguir el siguiente instructivo:

1. Cortar el pan Baguette suave en dos capas.
2. En la capa inferior de pan colocar una porción de lechuga cortada en tiras.
3. Agregar un chorrito de mayonesa
4. Colocar las lascas de jamón y queso encima de la lechuga va una lasca de queso, una de jamón, otra de queso y al final otra de jamón.
5. Colocar 2 rodajas de tomate medianas.
6. Agregar un chorrito de mostaza.
7. Colocar la otra capa de pan.

Sánduche kabak persa

Características: Sánduche de carne cuya característica es, ser menos condimentada que la carne de hamburguesa y de forma alargada.

Preparación:

Para la preparación de este sánduche deberá tenerse en cuenta que el pan debe estar horneado.

La carne kabak deberá ser sacada de la funda original y colocada directamente en la plancha (la plancha debe estar bien caliente). Durante la cocción la carne no debe partirse con el espátula sino que aplastarse contra la plancha, con el fin de evitar su deterioro de formación. La carne



no debe salir de la plancha seca o quemada, debe ser cocida y jugosa con una textura muy suave.

Al pan ya cortado y cocido se le coloca en la capa inferior una cama de lechuga, la cual será rociada de mayonesa. Posteriormente se coloca la segunda capa de pan y la carne previamente cocinada, agregando salsa de tomate y colocándole 2 rodajas de tomate encima de la carne.

Combos

Los combos son combinaciones de productos que facilitan la compra al consumidor, y además por presentarse en paquetes tienen un precio más bajo al individual. Como una alternativa para superar la crisis económica y lograr que el cliente siga comprando sus productos el grupo YOGURT PERSA optó por sacar 5 combos muy llamativos. Como Ustedes se habrán podido dar cuenta, todos incluyen el producto estrella, Yogurt. A continuación se detalla la composición de cada uno de ellos.

Combo #1 (Hamburguesa sencilla)

Formado por una hamburguesa sencilla y un vaso de yogurt de 8 onzas de cualquier sabor.

Combo # 2 (combo genial)

Esta conformado por 5 panes de yuca y un vaso de 12 onzas de yogurt en el sabor que el cliente desee.

Combo # 3 (sánduche de jamón y queso)

Formado por el sánduche más el yogurt de 8 onzas

Combo #4 (hot dog Jr.)

Formado por el hot dog y un yogurt de 8 onzas.

Combo # 5 (hamburguesa Jr.)

Formado por hamburguesa Jr. Y un vaso de 8 onzas de yogurt.

Combo # 6 (Kabak Jr.)

Formado por un sánduche pequeño kabak y un vaso de yogurt de 8 onzas.

Combo #7 (Super Genial)

Son 10 panes de yuca y un litro de yogurt de cualquier sabor.

Para tener una idea sobre que productos pueden ser más vendidos por locales, determinamos la probabilidad de compra a través de la observación del comportamiento de compra del consumidor en un día típico por local. En la siguiente tabla detallamos esta información.

PROBABILIDAD DE COMPRA DE LOS PRODUCTOS

LOCAL	AZAMAT KALIMAT		NUR	RAMMAT SHARAF		SULTÁN GENERAL	
compre yogurt	0.88	0.84	0.89	0.82	0.82	0.84	0.85
compre pan yuca	0.40	0.37	0.41	0.48	0.32	0.15	0.36
compre otros	0.35	0.32	0.39	0.31	0.46	0.32	0.36
compra Y y Pan	0.35	0.31	0.36	0.39	0.27	0.12	0.30
compra Y o Pan	0.93	0.90	0.94	0.91	0.88	0.87	0.90
compre Y y Otros	0.30	0.27	0.35	0.25	0.38	0.27	0.30

Cuadro 3.1.

- b) En el mercado de hamburguesas, Persa tiene el precio más bajo, pero su calidad es percibida como intermedia, por cuanto Mc Donald y Burger King son considerados con un porcentaje mayor en este atributo, por lo que podemos concluir: Persa ofrece un valor bueno a sus clientes.

		PRECIO		
		Elevado	Intermedio	Bajo
PRODUCTO	Mucha			
	Intermedia			PERSA
	Poca			

Cuadro 3.3.

3.3. CALIDAD DE SERVICIO

3.3.1. ANÁLISIS DEL CICLO DEL SERVICIO.

Fue necesario determinar el ciclo que debe recorrer un cliente típico para obtener un producto en los locales de PERSA. Cada una de las etapas es decisiva al momento de realizar la compra del producto. La empresa a través del ciclo puede tener una visión clara de cómo funciona y donde

pueden estar los eslabones más débiles del servicio para tomar medidas que mejoren la calidad del mismo.

El cliente, generalmente, sigue nueve pasos dentro del sistema: 1) estaciona su auto, 2) entra al local, 3) observa la cartelera para decidir que producto comprar, este paso puede ser saltado e ir directamente al siguiente, 4) realiza el pedido y paga en caja, 5) entrega del ticket, 6) recibe el producto, 7) toma elementos complementarios en caso de necesitarlos, 8) salida del local, y 9) salida del estacionamiento. En ocasiones, los pasos 5 y 6 se unen y en el momento que el cliente entrega el ticket recibe el producto, esto sucede cuando no hay mucha gente y cuando es yogurt o pan de yuca que esta listo. El paso 7 lo realizan, por lo general, cuando compran sánduches o hamburguesas. (ANEXO 3.1)

3.3.2. MOMENTOS DE VERDAD

Estacionamiento.- Es importante para el cliente, encontrar un lugar cercano al local, donde pueda dejar con tranquilidad su auto.

Contacto con la cajera.- De la forma en que la cajera trate al cliente, depende si él realiza o no la compra. La cajera debe saludar al cliente con una sonrisa y demostrar amabilidad en todo momento, además debe



ser hábil para ayudar al cliente a realizar la compra manejando bien la información sobre los productos y sus precios.

Entrega del ticket.- Los clientes entregan la orden de pedido al empleado de preparación y esperan por su producto. Aquí tiene igual importancia la relación cliente-empleado, el empleado debe expresar en gestos la satisfacción de dar un buen servicio.

Entrega del producto.- El tiempo de espera tiene primordial importancia. El empleado debe ser rápido y debe preparar adecuadamente los productos solicitados, siempre demostrando higiene. En esta etapa del servicio, se presenta la necesidad de que el cliente retire en dos lugares diferentes los productos que pide, dependiendo del local. Por ejemplo, si el cliente solicitó el combo de Hamburguesa sencilla, él recibirá primero el yogurt en la parte del mesón destinado a yogurt y pan de yuca, y luego de un tiempo recibirá la hamburguesa en la otra parte del mesón destinado al retiro del resto de productos.

Solicitud de elementos complementarios (sorbetes, servilletas, mayonesa, etc.). - En ciertas ocasiones, los clientes pueden tener la necesidad de utilizar más de una unidad de estos elementos y lo solicitan a los empleados. De su atención, se puede crear una imagen de la empresa en el consumidor.

3.3.3. FALLAS DEL SISTEMA.

Falta de estacionamientos.- No hay un espacio destinado a este servicio.

Lento procesamiento en caja.- Se produce por el tipo de máquina utilizada o por que algunos clientes llegan a decidir su compra en la caja. La cajera debe tener mucha paciencia y nunca perder la compostura. Además, se forman filas cuando son horas pico.

Demora en la entrega de los productos.- Si de rapidez se trata, PERSA todavía es lento con respecto a la competencia. La preparación de las hamburguesas y sánduches kabak pueden demorar hasta 6 minutos, y entonces el cliente cansado de esperar se ha acabado el vaso yogurt, él puede sentir insatisfacción. Por otro lado, en algunos locales los clientes tienen que retirar los productos en dos lugares diferentes, es decir, el yogurt y el pan de yuca se retira en una parte del mostrador y el resto de productos en otra. Por ejemplo, si el cliente compra el combo de hamburguesa sencilla, primero recibirá el yogurt en el sitio destinado a esto y luego de algunos minutos recibirá la hamburguesa en el otro sector. El sistema de entrega puede causar molestias a los consumidores. A continuación usted podrá observar los tiempos promedios por local y general para el funcionamiento total del sistema desde que el cliente entra hasta que sale en un día típico.



TIEMPO PROMEDIO DEL SERVICIO POR LOCAL

LOCAL	AZAMAT	KALIMAT	NUR	RAMMAT	SHARAF	SULTÁN	GENERAL
TIEMPOS PROM.							
t. En cola	00:00:47	00:01:10	00:00:51	00:00:25	00:00:39	00:00:13	00:00:41
T. En caja	00:00:44	00:00:46	00:00:59	00:01:00	00:00:54	00:00:40	00:00:50
t. En cola 2	00:00:30	00:00:46	00:00:37	00:00:13	00:00:29	00:00:10	00:00:28
t. Entreg. Yogurt	00:01:50	00:01:52	00:02:07	00:01:40	00:01:54	00:00:55	00:01:43
t. Entrega pan yuca	00:01:18	00:01:27	00:02:14	00:01:14	00:01:52	00:00:41	00:01:28
t. Entrega otros	00:03:40	00:03:26	00:04:48	00:03:56	00:04:44	00:04:50	00:04:14
t. Después entreg.	00:00:24	00:01:42	00:00:44	00:01:23	00:04:17	00:01:45	00:01:43
t. Total sistema	00:04:13	00:05:38	00:05:19	00:04:46	00:07:00	00:04:56	00:05:19

Cuadro 3.4.

El tiempo promedio para preparar una hamburguesa debe ser tres minutos, regla que no se cumple en ningún local, el local más cercano es Kalimat y el más alejado es Sultán. La preparación del yogurt no debería conllevar más de un minuto, sin embargo Nur tiene un tiempo promedio de 2 minutos, y todos los demás locales, a excepción de Sultán, están por encima de uno. Lo más asombroso sucede con los panes de yuca, pues están listos para despachar, sólo deben ser puestos en las fundas y dados a los clientes, esta actividad no debería llevar más de 30 segundos, Sultán es el local más ágil. Los locales con mayor espacio son los más lentos en el servicio. El local más lento es Sharaf y el más rápido es Azamat. Es necesario que se logre estandarizar los tiempos de servicio en todos los locales, para que el cliente sienta que se tomará el mismo tiempo en cualquier local. El consumidor es capaz de percibir estas diferencias y encasillar a cada local de acuerdo a su agilidad de servicio.

**Desorganización en la recepción del ticket y entrega del producto.-**

Falta organización y coordinación sobre el orden que siguen los clientes, no hay forma de establecer a quien se debe atender primero, únicamente se atiende al cliente ubicado más cerca del mesón, que no necesariamente es quien salió primero de caja. Por este motivo, se producen aglomeraciones y discriminación de los clientes.

Productos no preparados en la forma especificada por el cliente.-

No sucede con frecuencia y en la mayoría de los casos son rápidamente resueltos; pero implican una utilización mayor de tiempo. Los empleados de preparación deben estar muy atentos a escuchar los pedidos dictados por la cajera para luego elaborar los productos. Cuando existen muchos clientes, se vuelve muy difícil retener en la mente todas las especificaciones, entonces se producen confusiones en la entrega. Por ejemplo, un cliente solicita una hamburguesa sin tomate y recibe una con tomate y sin lechuga.

Niños pidiendo comida a los clientes.- algunos clientes comen en el local, y son molestados por niños mendigos, que insisten constantemente en que les den algo de comer. Esta situación es muy desagradable, y puede hacer que se quiten las ganas de comer.

3.4. PERCEPCIÓN DEL SERVICIO

Para poder determinar la satisfacción del cliente de YOGURT PERSA se realizó una investigación, utilizando como instrumento de medición la clisa.

3.4.1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Establecer por medio de clisas el grado de satisfacción que tiene los clientes de YOGURT PERSA sobre la empresa a través de los siguientes parámetros:

- Razón de compra
- Consumo de productos
- Prestación de servicios
- Opinión de locales
- Preferencia de local
- Posicionamiento
- Competencia

Y así determinar la situación actual de Yogurt PERSA y las nuevas necesidades de sus clientes.

3.4.2. HIPÓTESIS

Cada pregunta realizada en las clisas partió de suposiciones o conjeturas determinadas a través de un sondeo u observación en tres locales de la empresa (SHARAF, KALIMAT, SULTAN)

Las hipótesis planteadas fueron:

1. Las personas compran en YOGURT PERSA por dos razones: calidad y precio.
2. Las personas generalmente consumen yogurt y pan de yuca así como su hamburguesa.
3. Los sabores que las personas prefieren son frutilla y mora.
4. La calidad del servicio que ofrece YOGURT PERSA crea confianza, accesibilidad, empatía a sus clientes.
5. Los clientes de YOGURT PERSA están satisfechos con sus locales.
6. Es necesario que se implementen mesas y silla como mejoras en su sistema de entrega del producto en los locales de YOGURT PERSA.
7. Las personas prefieren comprar en el local donde se realizará la encuesta.
8. Los clientes tienen posicionados a YOGURT PERSA por yogurt y pan de yuca.

9. YOGURT PERSA es líder en el mercado de yogurt y pan de yuca.
10. YOGURT PERSA se encuentra al mismo nivel que MC DONALD y BURGER KING en hamburguesas.

3.4.3. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Nuestro afán en este tipo de cuestionarios es obtener resultados cualitativos que nos permitan analizar la satisfacción del cliente.

Marco de la muestra:

Elementos: Hombres y mujeres de 18 a 60 años de edad que hubieran comprado, antes de realizar la clisa, al menos un producto ofrecido por Yogurt Persa.

Unidades: Los seis locales propios de YOGURT PERSA.

Tiempo: el mes de Agosto.

Tamaño de la muestra:

El tamaño de la muestra se determinó a través del método utilizado para proporciones, considerando la satisfacción o insatisfacción de los clientes con YOGURT PERSA.

$$n = p(1 - p) \left(\frac{Z}{E} \right)^2$$

Donde:

P= probabilidad de satisfacción del cliente

(1-p)= probabilidad de insatisfacción del cliente

Z= nivel de confianza de 95%

E= error máximo permisible de 10%

Dado que no contamos con una estimación lógica de p, el tamaño de la muestra será calculado, considerando $p = 0.5$. La teoría nos indica que el tamaño de la muestra, nunca será mayor que el obtenido para n cuando $p = 0.5$.

$$n = (0.5)(1 - 0.5) \left[\frac{1.96}{0.1} \right]^2$$

$$n = 96.04$$

Método de muestreo:

El método utilizado fue muestreo aleatorio estratificado, debido a que el grupo YOGURT PERSA cuenta con seis locales propios, los mismos que fueron considerados estratos diferentes. El muestreo es proporcional con respecto a la incidencia de las ventas de cada local con respecto a las ventas totales de la cadena.

Como el muestreo será aleatorio estratificado, el tamaño de la muestra se redondeará a 100 clisas, para evitar fracciones.

Para la determinación de la muestra se consideraron los siguientes parámetros:

- La participación en las ventas totales de cada local en el mes de Febrero considerando las unidades vendidas por producto.
- No se consideró las papas fritas por no estar presente en todos los locales

Los datos utilizados para el cálculo se encuentran en el ANEXO 3.2.

Los resultados para la muestra fueron los siguientes:

NÚMERO DE ENCUESTAS POR LOCAL

	<i>Particip.</i>	<i># encuestas</i>
NUR	21%	21
KALIMAT	26%	26
SHARAF	19%	19
RAMMAT	9%	9
AZAMAT	15%	15
SULTAN	10%	10
TOTAL	100%	100

Cuadro 3.5

3.4.4. ELABORACIÓN DEL CUESTIONARIO

La clisa contiene 10 preguntas, cada una corresponde a las hipótesis planteadas anteriormente. Todas las preguntas son cerradas con respuestas de alternativas múltiples o de valoración de orden. Para la realización de esta clisa se hizo una pre-encuesta con una muestra

piloto para determinar alguna falla o confusión en las preguntas y poder cerrar algunas preguntas abiertas que podrían desviar el objetivo de la investigación

Las Preguntas que se fijaron en la clisa se encuentran en el ANEXO 3.3.

Para responder las nuevas incógnitas que surgieron en la clisa, se realizó una pequeña encuesta considerando el mismo tamaño de la muestra y proporciones por local.

Las hipótesis fueron:

1. Los clientes reconocen el logotipo
2. Los clientes reconocen el slogan
3. Los clientes prefieren promociones directas, es decir, en las que se ofrecen productos
4. Los clientes frecuentan PERSA dos veces por semana

El segundo cuestionario se encuentra en el ANEXO 3.4

3.4.5. RESULTADOS

- ♦ Los clientes consideran como atributos más importantes la calidad del producto y la economía a la hora de comprar. Nosotras concluimos que los aspectos precio y combos tienen una estrecha relación, razón por la cual decidimos unir sus resultados en un solo aspecto.

- ♦ Los productos con mayor aceptación son: yogurt, pan de yuca y hamburguesas. Los productos que deberían ser más promocionados son: kabak y los sánduches.
- ♦ Los sabores de yogurt con mayor aceptación son: frutilla, mora y naranjilla. Los sabores menos probados son: pera, manzana y naranjilla. Se recomienda promocionar el sabor de naranjilla.
- ♦ Consideramos que el mercado objetivo de la empresa está dividido en los siguientes segmentos: Familias, oficinistas, jóvenes y adultos que salen solos o en pareja, primordialmente de clase media. La incidencia de los segmentos no es la misma en todos los locales, así pudimos observar los siguientes resultados:

TARGET DE YOGURT PERSA POR LOCAL

# encuesta	Target				
Local	Adultos	Familias	Jóvenes	Oficina	Total general
Azamat	13.33%	20.00%	20.00%	46.67%	100.00%
Kalimat	23.08%	3.85%	19.23%	53.85%	100.00%
Nur	14.29%	80.95%	4.76%	0.00%	100.00%
Rammat	0.00%	88.89%	11.11%	0.00%	100.00%
Sharaf	26.32%	36.84%	36.84%	0.00%	100.00%
Sultan	0.00%	50.00%	10.00%	40.00%	100.00%
Total general	16.00%	41.00%	18.00%	25.00%	100.00%

Cuadro 3.6



En los locales Azamat y Kalimat el segmento más fuerte son los oficinistas que trabajan cerca de estos puntos de venta. El segmento Familias está más concentrado en los locales Nur y Rahmat. En Sharaf existen dos segmentos significativos los jóvenes y las familias. Y en Sultán, los segmentos familias y oficinistas son los más representativos.

- ◆ Consideramos necesario dar los resultados específicos tanto por local así como los datos generales. A continuación se dará el desglose respectivo.

SULTAN

TIPOS DE PROMOCIONES



El segmento familia (50%) y oficinas (40%) son los segmentos que prevalecen en este local. El 80% de las familias en Sultán prefieren promociones tipo A es decir en las que se ofrece dos productos por el precio de uno. En cambio en el caso del segmento oficina, el 50% prefiere promociones tipo A, mientras que el otro 50% prefieren entre B y C.

PREFERENCIA PROMOCIONES DEL TARGET

Contar de # encue	PROMOCIONES			
TARGET	A	B	C	Total general
F	80.00%	20.00%	0.00%	100.00%
J	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%
O	50.00%	25.00%	25.00%	100.00%
Total general	70.00%	20.00%	10.00%	100.00%

FRECUENCIA DE COMPRA

Contar de # encuesta	FRECUENCIA				
TARGET	1/SEMANA	DOS/SEMANA	POCO	TODOS	Total general
F	60.00%	0.00%	20.00%	20.00%	100.00%
J	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
O	25.00%	25.00%	0.00%	50.00%	100.00%
Total general	50.00%	10.00%	10.00%	30.00%	100.00%

Cuadro 3.7

Hay que tomar en cuenta que del grupo de familias el 60% generalmente va una vez por semana a Persa, y que el 50% de los oficinistas van todos los días, es decir, que es importante analizar sus preferencias por las promociones.

INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

En este local el 100% del target no conocen el logotipo ni el slogan de Yogurt Persa, incluso los consumidores que van todos los días.

CONOCIMIENTO DE INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

Contar de # encuesta	slogan	Total general
FRECUENCIA	no slogan	
1/SEMANA	100.00%	100.00%
DOS/SEMANA	100.00%	100.00%
POCO	100.00%	100.00%
TODOS	100.00%	100.00%
Total general	100.00%	100.00%

Contar de # encuesta	logo	Total general
FRECUENCIA	no logo	
1/SEMANA	100.00%	100.00%
DOS/SEMANA	100.00%	100.00%
POCO	100.00%	100.00%
TODOS	100.00%	100.00%
Total general	100.00%	100.00%

Cuadro 3.8

POSICIONAMIENTO

De todos los encuestados que preguntamos para analizar como tienen posicionados a Persa, encontramos que el 60% de las familias en Sultán consideran a Persa por Yogurt y Pan de Yuca, el otro 40% van a Persa por hamburguesas. En el caso de los oficinistas, el 75% ve a Persa como yogurt y pan de yuca y el otro 25% por sus combos.

Si analizamos por frecuencia de compra nos podemos dar cuenta que la mayor parte considera a Persa como comida rápida en yogurt y pan de yuca, y que del grupo que va todos los días el 33.33% prefieren los combos, puede ser que en este local este grupo prefiere las hamburguesas de otras marcas o en realidad no les guste las hamburguesas.

POSICIONAMIENTO POR PRODUCTOS

Contar de # encuestados	POSICIONAMIENTO				
TARGET	COMBOS	HAMBURGUESA	YOG/HAMBURGUESA	YOGURT PAN	Total general
F	0.00%	20.00%	20.00%	60.00%	100.00%
J	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
O	25.00%	0.00%	0.00%	75.00%	100.00%
Total general	10.00%	10.00%	10.00%	70.00%	100.00%

Contar de # encuestados	POSICIONAMIENTO				
FRECUENCIA	COMBOS	HAMBURGUESA	YOG/HAMBURGUESA	YOGURT PAN	Total general
1/SEMANA	0.00%	20.00%	0.00%	80.00%	100.00%
DOS/SEMANA	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
POCO	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
TODOS	33.33%	0.00%	0.00%	66.67%	100.00%
Total general	10.00%	10.00%	10.00%	70.00%	100.00%

Cuadro 3.9

COMPETENCIA EN EL MERCADO DE HAMBURGUESAS

Aunque las cadenas de hamburguesas Mc. Donald y Burger King no están cerca del local, sin embargo analizaremos las preferencias y atributo para comprar este producto.

- ♦ Calidad.- Del grupo que frecuentemente va todos los días a Persa consideran que Mc Donald y Burger King poseen mejor calidad que las hamburguesas de Persa, hay que considerar que de ese grupo la mayor parte son oficinistas de los cuales el 50% prefieren Burger King y 25% Mc Donald con respecto a calidad.

Del total de encuestados, el 50% prefieren en calidad otra hamburguesa que no sea Persa, en especial Mc Donald (30%); y solo el 10% le gusta la calidad de Persa.

CALIDAD DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	mayor calidad						
FRECUENCIA	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
1/SEMANA	20.00%	0.00%	20.00%	0.00%	20.00%	40.00%	100.00%
DOS/SEMANA	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
POCO	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
TODOS	33.33%	0.00%	33.33%	33.33%	0.00%	0.00%	100.00%
Total general	20.00%	10.00%	30.00%	10.00%	10.00%	20.00%	100.00%

Contar de # encuesta	mayor calidad						
TARGET	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
F	0.00%	20.00%	40.00%	0.00%	0.00%	40.00%	100.00%
J	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
O	50.00%	0.00%	25.00%	25.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total general	20.00%	10.00%	30.00%	10.00%	10.00%	20.00%	100.00%

Cuadro 3.10

- ♦ Sabor.- Del total de encuestados el 30% considera que Burger King tiene mejor sabor en el mercado de hamburguesas, en cambio un 20% opina que Mc Donald tiene ventaja en este atributo, mientras que solo el 20% cree que Persa ofrece el mejor sabor en hamburguesas.

Hay que tomar en cuenta que el grupo de oficinista que visita Persa, el 50% opina que las hamburguesas de Burger King tienen el mejor sabor y parte de ese grupo va a Persa todos los días. El grupo familiar, se reparte por igual para preferir quien tiene mejor calidad.

SABOR DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	mejor sabor					
FRECUENCIA	BURGER KING	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
1/SEMANA	20.00%	20.00%	0.00%	20.00%	40.00%	100.00%
DOS/SEMANA	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
POCO	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
TODOS	66.67%	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	100.00%
Total general	30.00%	20.00%	10.00%	20.00%	20.00%	100.00%

Contar de # encuesta	mejor sabor					
TARGET	BURGER KING	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
F	20.00%	20.00%	0.00%	20.00%	40.00%	100.00%
J	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
O	50.00%	25.00%	25.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total general	30.00%	20.00%	10.00%	20.00%	20.00%	100.00%

Cuadro 3.11

- ◆ Tamaño.- De todos los encuestados, el 20% solo ha probado Persa y otro 20% cree que las hamburguesas de las otras cadenas tienen el mismo tamaño de hamburguesas que Persa.

TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	tamaño grande						
FRECUENCIA	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
1/SEMANA	20.00%	20.00%	20.00%	0.00%	0.00%	40.00%	100.00%
DOS/SEMANA	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
POCO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
TODOS	20.00%	33.33%	0.00%	33.33%	33.33%	0.00%	100.00%
Total general	10.00%	20.00%	20.00%	10.00%	20.00%	20.00%	100.00%

Cuadro 3.12

- ◆ Precio.- La mayor parte de los encuestados consideran que Persa tiene el precio más económico en el mercado de hamburguesas

PRECIO DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encue	precio econoc					
FRECUENCIA	BURGER KING	IGUAL	N	PERSA	SP	Total genera
1/SEMANA	0.00%	20.00%	0.00%	40.00%	40.00%	100.00%
DOS/SEMANA	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
POCO	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
TODOS	33.33%	33.33%	33.33%	0.00%	0.00%	100.00%
Total general	10.00%	20.00%	10.00%	40.00%	20.00%	100.00%

Cuadro 3.13

- ◆ Donde compran.- El 30% del grupo de consumidores prefieren comprar en Persa. Hay que recalcar que un 20% de ellos solo compra en Persa, es decir, que la mayoría de ellos compran Persa, generalmente una vez por semana.

COMPRA DE HAMBURGUESA

Contar de # encue	donde compra2						
FRECUENCIA	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
1/SEMANA	20.00%	0.00%	0.00%	0.00%	40.00%	40.00%	100.00%
DOS/SEMANA	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
POCO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
TODOS	33.33%	33.33%	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	100.00%
Total general	20.00%	10.00%	10.00%	10.00%	30.00%	20.00%	100.00%

Cuadro 3.14

- ◆ Los consumidores de Sultán prefieren comprar en Persa sus hamburguesas un 30% a pesar de que consideran a Burger King como mejor sabor y a Mc Donald como mejor calidad. Se da a pensar que dichos consumidores compran PERSA por ser el más económico ya que el 40% lo prefiere.
- ◆ El 40% del segmento familiar prefieren comprar en PERSA y el 20% en Burger King, tal vez porque este grupo considera que Burger King

tiene mejor sabor y calidad. Hay que recalcar que el 40% de este segmento solo ha probado hamburguesas en Persa.

- ♦ El segmento oficina no come hamburguesas o prefiere comprarla en Mc Donald, Burger King más no en Persa aunque éste considera a Persa como el más económico, para ellos las otras hamburguesas tienen mejor sabor y calidad.

COMPETENCIA EN EL MERCADO DE YOGURT Y PAN DE YUCA

Yogurt

Los consumidores de este local prefieren o solo compran el Yogurt en Persa, pues consideran que tienen todos los atributos necesarios para satisfacer al cliente.

COMPRA DE YOGURT

Contar de # encuesta	donde compra			
TARGET	N	PERSA	S	Total genera
F	20.00%	60.00%	20.00%	100.00%
J	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
O	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%
Total general	10.00%	60.00%	30.00%	100.00%

Cuadro 3.15

Pan De Yuca

Del total de encuestados el 40% prefiere comprar en Persa el pan de yuca, sin embargo existe un 20% de las familias que compran en Nutriyogurt, y que a pesar de aquello prefieren comprar yogurt en Persa.

COMPRA DE PAN DE YUCA

Contar de # encuesta compra					
TARGET	N	NUTRIYOGURT	PERSA	SP	Total general
F	20.00%	20.00%	40.00%	20.00%	100.00%
J	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
O	0.00%	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%
Total general	10.00%	10.00%	50.00%	30.00%	100.00%

Cuadro 3.16

RAZON DE COMPRA

El 80% de las familias compran persa por la calidad del producto, de este grupo el 25% prefiere ir a Sultán y el 50% a Nur. El 40% va por calidad de servicio y ubicación y un 20% por promociones.

EL segmento oficinista, el 50% compra Persa por la calidad del producto, el 75% por la calidad del servicio y un 50% por ubicación. De este grupo el 75% prefiere ir a Sultán y el 25% a Kalimat. El 50% de las familias y el 75% de los oficinistas quisieran que haya mesas y sillas en el local.

SHARAF

Los principales segmentos de mercado con que cuenta Sharaf son: familia y jóvenes que ocupan el 37%, además cuentan con el segmento adultos que es muy significativo con un 26%.

TIPOS de PROMOCIONES

Los clientes de Yogurt Persa prefieren las promociones tipo A es decir, las de productos. Si analizamos las promociones con respecto a la

frecuencia de compra podemos darnos cuenta que la mayor parte prefieren el tipo A.

PREFERENCIAS PROMOCIONES DEL TARGET

Contar de # encuesta	TIPO DE PROMOC.		
target	A	C	Total general
ADULTOS	80.00%	20.00%	100.00%
FAMILIAS	100.00%	0.00%	100.00%
JOVENES	100.00%	0.00%	100.00%
Total general	94.74%	5.26%	100.00%



Cuadro 3.17

INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

Los segmentos adultos y familia no conocen el slogan. El 28.57% conoce el slogan. El 60% de los adultos no conocen el logotipo, el 42.86% de los jóvenes y familias conocen el logotipo El 14.29% de los clientes que son jóvenes reconocen el logotipo y el slogan van todos los días a Persa. Las personas que van una o dos veces por semana no reconocen el slogan, el 30% van una vez por semana y reconocen el logotipo, el 60% va dos veces por semana y reconocen el logotipo.

CONOCIMIENTO DE INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

LOGO				SLOGAN			
Contar de # encuesta				Contar de # encuesta			
target	No Logo	Si logo	Total general	target	no slogan	si slogan	Total general
A	40.00%	60.00%	100.00%	A	100.00%	0.00%	100.00%
F	57.14%	42.86%	100.00%	F	100.00%	0.00%	100.00%
J	57.14%	42.86%	100.00%	J	71.43%	28.57%	100.00%
Total general	52.83%	47.37%	100.00%	Total general	89.47%	10.53%	100.00%

Cuadro 3.18



POSICIONAMIENTO

Un gran porcentaje de los encuestados tienen posicionado a Yogurt Persa como yogurt y pan de yuca, especialmente las familias y jóvenes que van una vez por semana es decir, los fines de semana. Existe un 36.84% de los consumidores en este local que relaciona a Persa con hamburguesas. Si analizamos del punto de vista de los consumidores, podemos darnos cuenta que hay un porcentaje grande de jóvenes y familias que une a Persa con hamburguesas. Podríamos tomar en cuenta esto como una buena oportunidad de mercado.

POSICIONAMIENTO POR PRODUCTOS

Contar de # encuesta	POSICIONAMIENTO				
target	combos	hamburguesas	yog. Pan y hamburguesas	yogurt y pan	Total general
A	20.00%	0.00%	40.00%	40.00%	100.00%
F	0.00%	28.57%	28.57%	42.86%	100.00%
J	0.00%	14.29%	0.00%	85.71%	100.00%
Total general	5.26%	15.79%	21.05%	57.89%	100.00%

Contar de # encuesta	POSICIONAMIENTO				
FRECUENCIA COMPRA	combos	hamburguesas	yog. Pan y hamburguesas	yogurt y pan	Total general
1/S	0.00%	20.00%	20.00%	60.00%	100.00%
2/S	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
POCO	20.00%	0.00%	40.00%	40.00%	100.00%
TODO	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total general	5.26%	15.79%	21.05%	57.89%	100.00%

Cuadro 3.19

COMPETENCIA EN EL MERCADO DE HAMBURGUESAS

Aunque Sharaf no esté tan cerca de las cadenas competidoras en hamburguesas como sucede con Rahmat, sin embargo se encuentra en la zona Norte, por eso es importante analizar los atributos de comparación que puede existir entre estas cadenas de comida (Burger King, Mc Donald, y Persa)

- ♦ Calidad.- El 31.58% piensa que Burger King ofrece mejor calidad, mientras que el 21.05% cree que Mc Donald tiene Mejor calidad, igual sucede con Persa. Si analizamos desde el punto de vista del target podemos decir que Burger King tiene mejor calidad que las otras cadenas.

CALIDAD DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	mayor calidad					
target	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	Total general
A	0.00%	40.00%	20.00%	20.00%	20.00%	100.00%
F	42.86%	0.00%	14.29%	14.29%	28.57%	100.00%
J	42.86%	0.00%	28.57%	14.29%	14.29%	100.00%
Total general	31.58%	10.53%	21.05%	15.79%	21.05%	100.00%

Cuadro 3.20

- ♦ Sabor.- El 26.32% de los encuestados opina que las hamburguesas de Burger King tiene mejor sabor, mientras que las que opina Mc Donald y Persa son un 21.05% y 26.32%

SABOR DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	mejor sabor					
target	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	Total general
A	0.00%	40.00%	20.00%	20.00%	20.00%	100.00%
F	42.86%	0.00%	14.29%	14.29%	28.57%	100.00%
J	28.57%	0.00%	28.57%	14.29%	28.57%	100.00%
Total general	26.32%	10.53%	21.05%	15.79%	26.32%	100.00%

Cuadro 3.21

- ♦ Tamaño.- El 36.84% considera que las hamburguesas de Persa son más grandes

TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA.

Contar de # encuesta	mas grande					
target	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	Total general
A	0.00%	40.00%	20.00%	20.00%	20.00%	100.00%
F	28.57%	14.29%	14.29%	14.29%	28.57%	100.00%
J	14.29%	14.29%	0.00%	14.29%	57.14%	100.00%
Total general	15.79%	21.05%	10.53%	15.79%	36.84%	100.00%

Cuadro 3.22

- ◆ Precio.- Todos los consumidores coinciden que las hamburguesas que tienen el precio más económico es Persa

PRECIO DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	precio econoc				
target	BURGER KING	MC DONALD	N	PERSA	Total general
A	0.00%	20.00%	20.00%	60.00%	100.00%
F	14.29%	0.00%	14.29%	71.43%	100.00%
J	0.00%	28.57%	14.29%	57.14%	100.00%
Total general	5.26%	15.79%	15.79%	63.16%	100.00%

Cuadro 3.23

- ◆ Donde Compra.- Del grupo de consumidores en porcentajes casi iguales prefieren compra en las tres cadenas sus hamburguesas. Sin embargo si hablamos de target podemos decir que el 42.86% de las familias prefieren comprarlas en Burger King, y que el 28,57% de los jóvenes compra en Mc Donald.

CÓMPRA DE HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	donde compra2					
target	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	Total general
A	0.00%	40.00%	20.00%	20.00%	20.00%	100.00%
F	42.86%	0.00%	14.29%	14.29%	28.57%	100.00%
J	14.29%	14.29%	28.57%	14.29%	28.57%	100.00%
Total general	21.05%	15.79%	21.05%	15.79%	26.32%	100.00%

Cuadro 3.24

- ♦ El 57% de las familias y el 71% de los jóvenes van a Persa una vez por semana es decir, los fines de semana. El 85% de los jóvenes van a Persa por Yogurt y pan de yuca y un 29% por hamburguesas. El 29% compra en Mc Donald, otro 29% en Persa y un 14% en Burger King, Los jóvenes que no compran en Persa piensan que la hamburguesa especialmente de Mc Donald tiene mejor sabor y mejor calidad. Además si observamos los resultados de la encuesta el 14% son jóvenes que consumen en Mc Donald y consideran que la rapidez, calidad del servicio, cortesía, es ineficiente, igual se siente satisfecho con el estacionamiento y decorado del local.
- ♦ Del grupo familia el 43% compra en Burger King, 14% en Mc Donald y un 29% en Persa. Este 43% considera que Burger King tiene mejor sabor y calidad. El 14% compra en Burger King no está satisfecho con el servicio, cortesía, profesionalismo y entrega del personal del local al igual que con el estacionamiento, decoración y distribución del local. En el caso de los que prefieren Mc Donald tampoco están de acuerdo con el servicio, cortesía y profesionalismo del local al igual que con el estacionamiento y decorado
- ♦ En el caso de los adultos el 40% le da igual comprar en cualquier lugar las hamburguesas, sin embargo el 20% compra en Mc Donald y persa. El 20% le da igual comprar hamburguesas en cualquier parte piensa

que la cortesía, el profesionalismo de los empleados y el sistema de entrega de producto no es tan eficiente.

- ◆ El 20% que compra en Mc Donald no está de acuerdo con la calidad de servicio y profesionalismo que ofrece Yogurt PERSA.

COMPETENCIA EN YOGURT Y PAN DE YUCA

Yogurt

Los consumidores de este local prefieren comprar Yogurt en Persa excepto un grupo de adultos (20%), que consideran que Nutriyogurt cuenta con los atributos que pueden satisfacer su gusto.

PREFERENCIA DE YOGURT

Contar de # encuesta	donde compra					
target	NUTRIYOGURT	PERSA	SP	(vacías)	Total general	
A	20.00%	40.00%	40.00%	0.00%	100.00%	
F	0.00%	57.14%	42.86%	0.00%	100.00%	
J	0.00%	71.43%	14.29%	14.29%	100.00%	
Total general	5.26%	57.89%	31.58%	5.26%	100.00%	

Contar de # encuesta	concentr. Fruta					
target	ARABE	NUTRIYOGURT	PERSA	SP	(vacías)	Total general
A	0.00%	20.00%	40.00%	40.00%	0.00%	100.00%
F	14.29%	0.00%	28.57%	42.86%	14.29%	100.00%
J	0.00%	0.00%	71.43%	14.29%	14.29%	100.00%
Total general	5.26%	5.26%	47.37%	31.58%	10.53%	100.00%

Contar de # encuesta	prec. Económico						
target	ARABE	NUTRIYOGURT	OTRO	PERSA	SP	n	Total general
A	20.00%	20.00%	20.00%	0.00%	40.00%	0.00%	100.00%
F	0.00%	0.00%	28.57%	28.57%	42.86%	0.00%	100.00%
J	14.29%	0.00%	0.00%	57.14%	14.29%	14.29%	100.00%
Total general	10.53%	5.26%	15.79%	31.58%	31.58%	5.26%	100.00%

Cuadro 3.25

Pan de Yuca

Los consumidores prefieren comprar en Persa este producto, porque considera que en apariencia, precio, sabor, y tamaño es el mejor.

COMPRA DE PAN DE YUCA

Contar de # encuesta	compra						
target	N	NUTRIYOGURT	OTRO	PERSA	SP	(vacías)	Total general
A	0.00%	20.00%	0.00%	40.00%	40.00%	0.00%	100.00%
F	0.00%	0.00%	0.00%	57.14%	42.86%	0.00%	100.00%
J	14.29%	0.00%	28.57%	28.57%	14.29%	14.29%	100.00%
Total general	5.26%	5.26%	10.53%	42.11%	31.58%	5.26%	100.00%

Cuadro 3.26

KALIMAT

El segmento objetivo en este local son los oficinistas ya que ocupan el 53,85%, otros segmentos importantes son adultos (23.08%) y jóvenes (19,23%).

TIPOS DE PROMOCIONES

El 64,29% de los oficinistas prefieren promociones de tipo A, el 21,43% de tipo C y el 7.14% de tipo B. Los adultos y jóvenes prefieren promociones de tipo A. Hay que tomar en cuenta que 50% de adultos van a Persa todos los días y el grupo de oficinistas visitan Persa por lo menos una vez a la semana. Los jóvenes generalmente van a Persa una vez por semana, es decir, que es importante observar las preferencias de los oficinistas, adultos y jóvenes que van a Persa.

PREFERENCIA DE PROMOCIONES DEL TARGET

Contar de # encuesta	PROMOCIONES				
TARGET	A	B	C	(vacías)	Total general
A	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
F	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
J	80.00%	20.00%	0.00%	0.00%	100.00%
O	64.29%	7.14%	21.43%	7.14%	100.00%
Total general	76.92%	7.69%	11.54%	3.85%	100.00%

Cuadro 3.27

INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

La mayor parte de los oficinistas no conocen el logo ni el slogan igual sucede con los jóvenes y adulto; este último en menor proporción. Si lo observamos del punto de vista de la frecuencia de su compra, podemos darnos cuenta que la mayoría no conoce el slogan, incluso los que van todos los días, excepto un grupo de adultos y oficinistas que frecuentan Persa dos veces por semana. En el caso del logotipo, la mayoría no lo conoce, es decir, que nos podemos dar cuenta que Persa está posicionado por marca, más no por su slogan y logotipo.

CONOCIMIENTO DE INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

Contar de # encuesta logo				Contar de # encuesta slogan			
TARGET	NO LOGO	SI LOGO	Total general	TARGET	NO SLOGAN	SI SLOGAN	Total general
A	66.67%	33.33%	100.00%	A	83.33%	16.67%	100.00%
F	100.00%	0.00%	100.00%	F	100.00%	0.00%	100.00%
J	80.00%	20.00%	100.00%	J	100.00%	0.00%	100.00%
O	78.57%	21.43%	100.00%	O	92.86%	7.14%	100.00%
Total general	76.92%	23.08%	100.00%	Total general	92.31%	7.69%	100.00%

Contar de # encuesta logo				Contar de # encuesta slogan			
FRECUENCIA	NO LOGO	SI LOGO	Total general	FRECUENCIA	NO SLOGAN	SI SLOGAN	Total general
1/SEMANA	100.00%	0.00%	100.00%	1/SEMANA	100.00%	0.00%	100.00%
DOS/SEMANA	50.00%	50.00%	100.00%	DOS/SEMANA	66.67%	33.33%	100.00%
POCO	50.00%	50.00%	100.00%	POCO	100.00%	0.00%	100.00%
TODOS	85.71%	14.29%	100.00%	TODOS	100.00%	0.00%	100.00%
TRES/SEMANA	100.00%	0.00%	100.00%	TRES/SEMANA	100.00%	0.00%	100.00%
Total general	76.92%	23.08%	100.00%	Total general	92.31%	7.69%	100.00%

Cuadro 3.28

POSICIONAMIENTO

Los oficinistas generalmente van una o dos veces por semana. El 74% de ellos reconocen a Persa como yogurt y pan de yuca, un 16% lo relaciona con hamburguesa. En el caso de los jóvenes el 80% lo relaciona con hamburguesa, mientras que el 40% con yogurt y pan de yuca

POSICIONAMIENTO POR PRODUCTOS

POSICIONAMIENTO					
TARGET	COMBO	HAMBURGUESA	YOG/HAMBURGUESA	YOGURT PAN	Total general
A	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
F	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
J	0.00%	40.00%	20.00%	40.00%	100.00%
O	7.14%	14.29%	7.14%	71.43%	100.00%
Total general	3.85%	15.38%	7.69%	73.08%	100.00%

Cuadro 3.29

COMPETENCIA EN HAMBURGUESAS

Kalimat está ubicado cerca de su competencia como son Burger King y Mc Donald.

- ♦ Calidad.- El 30, 77% de los consumidores prefieren a Mc donald por su calidad. El 35, 71% de los oficinistas prefieren Mc Donald y el 40% de los jóvenes a Burger King por calidad.

CALIDAD DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	mayor calidad						
TARGET	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
A	16.67%	0.00%	16.67%	16.67%	33.33%	16.67%	100.00%
F	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
J	40.00%	0.00%	20.00%	0.00%	20.00%	20.00%	100.00%
O	14.29%	7.14%	35.71%	21.43%	21.43%	0.00%	100.00%
Total general	19.23%	3.85%	30.77%	15.38%	23.08%	7.69%	100.00%

Cuadro 3.30

- ♦ Sabor.- Los consumidores de este local solo el 30,77% prefieren Persa, por este atributo, el 40% de los jóvenes opinan que Burger King tiene mejor sabor. En el caso de los oficinistas el 28,57% prefieren Persa, mientras que en adultos el 33,33% escoge Persa.

SABOR DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	mejor sabor						
TARGET	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
A	16.67%	0.00%	16.67%	16.67%	33.33%	16.67%	100.00%
F	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
J	40.00%	0.00%	0.00%	0.00%	40.00%	20.00%	100.00%
O	21.43%	7.14%	21.43%	21.43%	28.57%	0.00%	100.00%
Total general	23.08%	3.85%	19.23%	15.38%	30.77%	7.69%	100.00%

Cuadro 3.31

- ♦ Tamaño.- El 34,62% de los consumidores opinan que las hamburguesas de Persas son de mayor tamaño. El 40% opinan que Burger King tiene las hamburguesas más grande En el caso de los oficinistas, la mayoría opina que las hamburguesas de Persa son de mayor tamaño. En el caso de los adultos, la mayor parte de ellos considera que las hamburguesas de Burger King son más grandes que los de la competencia

TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	mas grande						
TARGET	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
A	33.33%	0.00%	16.67%	16.67%	16.67%	16.67%	100.00%
F	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
J	40.00%	0.00%	0.00%	0.00%	40.00%	20.00%	100.00%
O	7.14%	14.29%	14.29%	21.43%	42.86%	0.00%	100.00%
Total general	19.23%	11.54%	11.54%	15.38%	34.62%	7.69%	100.00%

Cuadro 3.32

- ♦ Precio.- Un porcentaje alto de los consumidores opina que Persa tiene los precios más bajos del mercado

PRECIO DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	precio econoc				
TARGET	IGUAL	N	PERSA	SP	Total general
A	0.00%	16.67%	66.67%	16.67%	100.00%
F	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
J	20.00%	0.00%	60.00%	20.00%	100.00%
O	7.14%	21.43%	71.43%	0.00%	100.00%
Total general	7.69%	15.38%	69.23%	7.69%	100.00%

Cuadro 3.33

- ♦ Donde compra.- La mayoría de los consumidores compran en Persa, sin embargo parte prefiere comprar en Persa.

COMPRA DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	donde compra2						
TARGET	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
A	16.67%	16.67%	16.67%	16.67%	16.67%	16.67%	100.00%
F	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
J	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	80.00%	20.00%	100.00%
O	7.14%	0.00%	14.29%	21.43%	57.14%	0.00%	100.00%
Total general	7.69%	3.85%	11.54%	15.38%	53.85%	7.69%	100.00%

Cuadro 3.34

- ♦ Un porcentaje alto compra en Persa sus hamburguesas, sin embargo existe un 14.29% de ellos prefieren comprar en Mc Donald porque están insatisfechos con la distribución del local y porque piensan que la hamburguesa es de mejor calidad y sabor.

- ♦ En el caso de los oficinistas hay 16.67% en partes iguales que prefieren comparar hamburguesas en cualquier cadena antes mencionada, ellos consideran que falta profesionalismo, cortesía, mejorar el sistema de entrega del producto y están insatisfechos con la distribución y decoración del local. Pueden tranquilamente recurrir a los otras marcas.

COMPETENCIA DE YOGURT



Yogurt.

El 14.29% de los oficinistas prefieren comprar Yogurt en Nutriyogurt, porque considera que Nutriyogurt tiene mejor calidad y más concentrado, el resto prefiere PERSA.

Al 16.67% de adultos les da igual comprar el Yogurt en cualquier marca porque creen que tiene igual precio y calidad. El 20% de los jóvenes prefieren otros porque consideran que tiene menor precio, mejor calidad y es más espeso

COMPRA DE YOGURT

Contar de # encuesta	donde compra					
TARGET	IGUAL	NUTRIYOGURT	OTRO	PERSA	SP	total gener
A	16.67%	0.00%	0.00%	33.33%	50.00%	100.00%
F	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
J	0.00%	0.00%	20.00%	20.00%	60.00%	100.00%
O	0.00%	14.29%	0.00%	42.86%	42.86%	100.00%
Total general	3.85%	7.69%	3.85%	38.46%	46.15%	100.00%

Cuadro 3.35



Pan de Yuca -

Un alto porcentaje de los consumidores prefieren comprar este producto en Persa porque consideran que tiene buena apariencia, calidad, menor precio

COMPRA DE PAN DE YUCA

Contar de # encuesta	compra					
TARGET	IGUAL	NUTRIYOGURT	OTRO	PERSA	SP	Total general
A	0.00%	0.00%	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%
F	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
J	0.00%	0.00%	20.00%	20.00%	60.00%	100.00%
O	7.14%	7.14%	0.00%	35.71%	50.00%	100.00%
Total general	3.85%	3.85%	3.85%	38.46%	50.00%	100.00%

Cuadro 3.36

RAHMAT.

PROMOCIONES

Los consumidores prefieren las promociones en las que se obsequia más producto por el mismo precio, tan solo un 12.5% del segmento familias consideraron las promociones indirectas.

PREFERENCIA DE PROMOCIONES DEL TARGET

encuesta	PROMOCIONES		
TARGET	A	B	Total general
Familias	87.50%	12.50%	100.00%
Jóvenes	100.00%	0.00%	100.00%
Total general	88.89%	11.11%	100.00%

Cuadro 3.37

INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

Existe un gran desconocimiento por parte de los clientes sobre el logo y el slogan que distinguen a Yogurt Persa. Unicamente el 22.2% de los encuestados reconocen el slogan, de las personas que frecuentan el local, 1 vez por semana o van muy poco, nadie reconoció el slogan. Mientras que, de las personas que van al menos dos veces por semana el 66.7% reconoce el slogan. El logo de Persa es más conocido, el 55.6% de los encuestados lo reconocieron. Pero por el contrario a lo sucedido con el slogan, las personas que menos frecuentan los locales, tienen un mayor posicionamiento del logo.

CONOCIMIENTO DE INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

encuesta	logo			encuesta	slogan		
FRECUENCIA	No logo	Si logo	Total general	FRECUENCIA	no Slogan	Si slogan	Total general
1/SEMANA	33.33%	66.67%	100.00%	1/SEMANA	100.00%	0.00%	100.00%
DOS/SEMANA	66.67%	33.33%	100.00%	DOS/SEMANA	33.33%	66.67%	100.00%
POCO	33.33%	66.67%	100.00%	POCO	100.00%	0.00%	100.00%
Total general	44.44%	55.56%	100.00%	Total general	77.78%	22.22%	100.00%

Cuadro 3.38

POSICIONAMIENTO

El posicionamiento de la marca, basándose en sus productos, está dividido en este local. Al preguntarles a los clientes cuál es el primer producto en el que piensan cuando escuchan Yogurt Persa, ellos respondieron tanto yogurt y pan de yuca como hamburguesas en una misma proporción. Para el segmento jóvenes Persa comienza a ser no

sólo yogurt y pan sino también hamburguesas, lo que representa una buena oportunidad de mercado. Un significativo 33.3% de las personas que frecuentan Persa al menos dos 2 veces por semana comienza a verlo como Hamburguesas de buena calidad.

POSICIONAMIENTO POR PRODUCTOS

encuesta	POSICIONAMIENTO			
FRECUENCIA	HAMBURGUESA	YOG/BURGER	YOG/PAN	Total general
1/SEMANA	66.67%	0.00%	33.33%	100.00%
DOS/SEMANA	33.33%	0.00%	66.67%	100.00%
POCO	33.33%	33.33%	33.33%	100.00%
Total general	44.44%	11.11%	44.44%	100.00%

Cuadro 3.39

COMPETENCIA EN EL MERCADO DE LA HAMBURGUESA

Rahmat está ubicado en Albocentro 4 muy cerca de Burger King y de Mc Donald, interesantes resultados fueron obtenidos al preguntar por los atributos de las hamburguesas con respecto a la competencia:

- ♦ Calidad, un 44% de los encuestados consideran que tanto las hamburguesas de Burger King como de Mc Donald son de mayor calidad que las de Persa.

CALIDAD DE LA HAMBURGUESA

encuesta	mayor calidad			
FRECUENCIA	BURGER KING	MC DONALD	PERSA	Total general
1/SEMANA	33.33%	33.33%	33.33%	100.00%
DOS/SEMANA	33.33%	66.67%	0.00%	100.00%
POCO	66.67%	33.33%	0.00%	100.00%
Total general	44.44%	44.44%	11.11%	100.00%

Cuadro 3.40

- ♦ Sabor, el 44.4% respondió Persa, 33.3% Mc Donald y el 22.2% Burger. El 100% de las personas que compran una vez/sem. consideran que Persa tiene mejor sabor, el 62.7% de las personas que van 2 veces/sem. Consideran de mejor sabor a Mc Donald y para los que frecuentan muy poco todas tienen un sabor muy similar.

SABOR DE LA HAMBURGUESA

# encuesta	mejor sabor			
FRECUENCIA	BURGER KING	MC DONALD	PERSA	Total general
1/SEMANA	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
DOS/SEMANA	33.33%	66.67%	0.00%	100.00%
POCO	33.33%	33.33%	33.33%	100.00%
Total general	22.22%	33.33%	44.44%	100.00%

Cuadro 3.41

- ♦ Tamaño, el 66.7% de los encuestados consideran que Persa proporciona una hamburguesa de mayor tamaño, todos consideran que la hamburguesa más pequeña es la de Mc Donald, las personas que van 1 vez/sem y 2 veces/sem consideran más grande a Persa en un 66.7% y 100% respectivamente.

TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA

# encuesta	mas grande		
FRECUENCIA	BURGER KING	PERSA	Total general
1/SEMANA	33.33%	66.67%	100.00%
DOS/SEMANA	0.00%	100.00%	100.00%
POCO	66.67%	33.33%	100.00%
Total general	33.33%	66.67%	100.00%

Cuadro 3.42

- ♦ Precio, el 88.9% piensa que Persa es el más económico y la percepción general es que Burger King tiene los precios más altos, sin importar la frecuencia de compra todos consideran que Persa es más económico.

PRECIO DE LA HAMBURGUESA

# encuesta	precio		
FRECUENCIA	MC DONALD	PERSA	Total general
1/SEMANA	33.33%	66.67%	100.00%
DOS/SEMANA	0.00%	100.00%	100.00%
POCO	0.00%	100.00%	100.00%
Total general	11.11%	88.89%	100.00%

Cuadro 3.43

- ♦ Donde compra.- solo el 22.2% prefiere Persa, el 33.3% Burger, el 33.3% Mc Donald y el 11.1% otras hamburguesas. El 67.7% de las personas que compran en Persa prefieren comprar hamburguesas en Mc Donald.

COMPRA DE HAMBURGUESA

# encuesta	compra				
FRECUENCIA	BURGER KING	MC DONALD	OTRO	PERSA	Total general
1/SEMANA	33.33%	33.33%	0.00%	33.33%	100.00%
DOS/SEMANA	33.33%	66.67%	0.00%	0.00%	100.00%
POCO	33.33%	0.00%	33.33%	33.33%	100.00%
Total general	33.33%	33.33%	11.11%	22.22%	100.00%

Cuadro 3.44

- ♦ Estos resultados nos permiten determinar que el atributo más importante a la hora de comprar es la calidad y el sabor del producto no así el tamaño y el precio. Entonces es necesario lograr posicionar

la hamburguesa de Persa como de una calidad igual o superior a las otras marcas competidoras. No sólo se debe pensar en el precio porque los competidores también están atacando este punto a través de promociones y de nuevos combos para atraer más clientes.

COMPETENCIA EN EL MERCADO DEL YOGURT Y PAN DE YUCA.

Preguntas semejantes se realizaron para determinar lo más importante a la hora de comprar yogurt y pan de yuca:

Yogurt

El 100% de los encuestados consideran que el yogurt de Persa es el de mejor calidad, más espeso, más económico y tiene más concentrada la fruta, por consiguiente prefieren comprar aquí éste producto.

COMPRA DE YOGURT

#	concentr.			
FRECUENCIA	OTRO	PERSA	SP	Total
1/SEMANA	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
DOS/SEMANA	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
POCO	33.33%	33.33%	33.33%	100.00%
Total	11.11%	22.22%	66.67%	100.00%

Cuadro 3.45

Pan de Yuca

También el 100% de los encuestados en este local consideran que el pan de yuca de Persa es el de mejor calidad por su apariencia, sabor y

tamaño así como es el más económico del mercado. Dados los resultados antes descritos podrías considerar que no existe un competidor fuerte ubicado cerca de este local o que los clientes son leales a los dos productos insignias.

RAZONES DE COMPRA

Las personas encuestadas en Rahmat prefieren comprar en este local de Persa. Los resultados indican que la razón sería que para estos consumidores es importante la ubicación (56%) y el precio (44%) de los productos. Ellos podrían considerar que la calidad del producto es la misma pero debido a la cercanía de este local prefieren realizar sus compras aquí. Para los jóvenes las razones más importantes para comprar en Persa son la ubicación y el precio.

AZAMAT

PROMOCIONES

El comportamiento con respecto al tipo de promociones que prefieren los consumidores se mantiene igual al local anterior. Así, el 73% prefiere aquellas promociones en las que se da más producto por el mismo precio (promoción tipo A). El 71.4% del segmento oficina prefiere la promoción A, así como también la prefieren el 67.7% tanto del segmento familias como jóvenes. Se puede observar que el 100% de los hombres encuestados prefieren la promoción A, mientras que el 40% de las



mujeres encuestadas prefieren promociones con obsequios extras, en especial aquellas que se encuentran entre los 18 y 30 años de edad.

PREFERENCIA PROMOCIONES DEL TARGET

# encuesta	target				
TIPO DE PROMOC.	Adultos	Familias	Jóvenes	Oficina	Total general
A	100.00%	66.67%	66.67%	71.43%	73.33%
B	0.00%	33.33%	33.33%	28.57%	26.67%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Cuadro 3.46

INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

El 53.3% de los encuestados no conocen el logo y el 73.3% no reconocen el slogan. Del segmento oficinistas el 57% desconoce el logo, lo cual resulta preocupante porque son los clientes objetivos que concurren con mayor frecuencia al local. Tan solo un 20% de los encuestados reconocieron los dos instrumentos publicitarios, de los cuales el 66.7% fue el segmento jóvenes. El desconocimiento de estos instrumentos no depende de la frecuencia de compra, porque el 75% de los clientes que concurren más de 3 veces por semana no reconocieron ni el logo ni el slogan.

CONOCIMIENTOS DE LOS INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

# encuesta	LOGO		SLOGAN		Total NO LOGO	SI LOGO		Total SI LOGO	Total general
	NO LOGO	SI LOGO	NO SLOGAN	SI SLOGAN		NO SLOGAN	SI SLOGAN		
Target									
ADULTO	28.57%	0.00%			25.00%	0.00%	0.00%	0.00%	13.33%
FAMILIA	14.29%	0.00%			12.50%	25.00%	33.33%	28.57%	20.00%
JOVENES	14.29%	0.00%			12.50%	0.00%	66.67%	28.57%	20.00%
OFICINA	42.86%	100.00%			50.00%	75.00%	0.00%	42.86%	46.67%
Total general	100.00%	100.00%			100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Cuadro 3.47

POSICIONAMIENTO

Al hablar de posicionamiento de la marca, también se mantiene el comportamiento del consumidor, quien considera que Persa es Yogurt y pan de Yuca en un 60%, sánduches en un 20% y hamburguesas en un 13%. El 71% del segmento objetivo considera a Persa como yogurt y pan de yuca y de los oficinistas que van con mucha frecuencia el 100% tiene posicionado a Persa de esta forma.

POSICIONAMIENTO POR PRODUCTOS

# encuesta		POSICIONAMIENTO				
target	FREC.	hamburg.	hot dog	sanduches	yogurt y pan	Total general
A	1/S	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Total A		100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
F	2/S	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
	3/S	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
	TODOS	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
Total F		0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
J	1/S	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
Total J		0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
O	1/S	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
	2/S	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	100.00%
	TODOS	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
Total O		0.00%	14.29%	14.29%	71.43%	100.00%
Total general		13.33%	6.67%	20.00%	60.00%	100.00%

Cuadro 3.48

COMPETENCIA EN EL MERCADO DE LAS HAMBURGUESAS

Por la ubicación, este local tiene muy cerca un competidor muy fuerte dentro del mercado de las hamburguesas, Mc Donald, y en los resultados obtenidos se puede ver claramente que esta situación influye en la respuesta del consumidor. A continuación se analizará las

respuestas del consumidor con relación al producto hamburguesa y los diferentes atributos considerados de mayor importancia en el momento de decir una compra:

- ♦ Calidad, el 26.7% de los encuestados concluyen que tanto la hamburguesa de Mc Donald como la de Persa son de muy buena calidad. Pero del segmento más significativo, Oficinistas, el 42 % considera a Mc Donald de mejor calidad seguida a distancia de Burger (29%) y en tercer lugar Persa en un 14%.

CALIDAD DE LA HAMBURGUESA

# encuesta	calidad					
target	BURGER	IGUAL	MC DONALD N	PERSA		Total general
A	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	50.00%	100.00%
F	33.33%	33.33%	33.33%	0.00%	0.00%	100.00%
J	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
O	28.57%	0.00%	42.86%	14.29%	14.29%	100.00%
Total general	20.00%	13.33%	26.67%	13.33%	26.67%	100.00%

Cuadro 3.49

- ♦ Sabor, los resultados fueron los siguientes: 33.3% tanto para Persa como para Mc Donald y el 20% para Burger King. Aunque asombroso, el 100% de las personas que compran con mucha frecuencia en Persa y que ha probado su hamburguesa considera que la de mejor sabor es Burger King. Si tomamos en cuenta al grupo de oficinistas solamente, obtenemos la mismo respuesta. Esto puede ser indicativo, de que ellos van por Yogurt y pan de yuca.



SABOR DE LA HAMBURGUESA

# encuesta	mejor sabor				
target	BURGER	MC DONALD	No Cons.	PERSA	Total genera
Adultos	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
Familias	33.33%	66.67%	0.00%	0.00%	100.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
Oficinistas	28.57%	42.86%	14.29%	14.29%	100.00%
Total general	20.00%	33.33%	13.33%	33.33%	100.00%

Cuadro 3.50

- ♦ Con respecto al precio, sin distinción de segmento o frecuencia de compra el 73% considera que Persa tiene los precios más económicos.

PRECIO DE LA HAMBURGUESA

encuesta	precio				
target	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	Total general
Adultos	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
Familias	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
Oficinistas	14.29%	14.29%	14.29%	57.14%	100.00%
Total general	6.67%	6.67%	13.33%	73.33%	100.00%

Cuadro 3.51

- ♦ Con respecto al atributo tamaño, el 33% considera que Mc Donald es la más grande y el 27% considera que son iguales las distintas marcas. Segmentando más a los encuestados, el 50% de las personas con mayor frecuencia de compra, consideran la hamburguesa del Burger como la más grande y el 25% las ven iguales, así también pudimos observar que el 43% de los oficinistas consideran a Mc Donald y el 28% las ve iguales.

TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA

# encuesta	mas grande					
target	BURGER	IGUAL	MC DONALD	No cons.	PERSA	Total general
Adultos	0.00%	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Familias	33.33%	0.00%	33.33%	0.00%	33.33%	100.00%
Jóvenes	0.00%	33.33%	0.00%	33.33%	33.33%	100.00%
Oficinistas	14.29%	28.57%	42.86%	14.29%	0.00%	100.00%
Total general	13.33%	26.67%	33.33%	13.33%	13.33%	100.00%

Cuadro 3.52

- ♦ Finalmente como debe suponerse, los consumidores prefieren comprar en Mc Donald si se trata de hamburguesas (33%), seguido muy de cerca por Persa (27%) y Burger King (20%). Dados los resultados podemos concluir que los clientes de este local también consideran como atributos más importantes la calidad y el sabor de las hamburguesas.

COMPRA DE HAMBURGUESA

# encuesta	Compra					
target	BURGER	IGUAL	MC DONALD	No cons.	PERSA	Total general
Adultos	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	50.00%	100.00%
Familias	33.33%	0.00%	66.67%	0.00%	0.00%	100.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
Oficinistas	28.57%	0.00%	42.86%	14.29%	14.29%	100.00%
Total general	20.00%	6.67%	33.33%	13.33%	26.67%	100.00%

Cuadro 3.53

COMPETENCIA EN EL MERCADO DEL YOGURT Y PAN DE YUCA

Ahora analizaremos los resultados obtenidos de los consumidores sobre los productos insignias de la cadena. Comenzaremos por el yogurt,

producto con el que, también aquí se puede observar el liderazgo que tiene Persa con relación a sus competidores:

Yogurt

- ♦ Atributo de la concentración de fruta en el yogurt, únicamente el 13% considera que otras marcas, no definidas, tienen el sabor de la fruta más concentrada que Persa. Y el 33% de los jóvenes y oficinistas que acuden al local una vez por semana consideran que otras marcas presentan un mejor sabor de la fruta.

Concentrado del Yogurt

# encuesta	concentr. Fruta			
target	OTRO	PERSA	SP	Total general
Adultos	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%
Familias	0.00%	66.67%	33.33%	100.00%
Jóvenes	33.33%	66.67%	0.00%	100.00%
Oficinistas	14.29%	71.43%	14.29%	100.00%
Total genera	13.33%	66.67%	20.00%	100.00%

Cuadro 3.54

- ♦ Calidad, el 80% respondió Persa, el 13% otros y el 7% Yogurt Arabe. Esto indica que los consumidores comenzaron a distinguir un competidor, en forma clara, a través de este atributo y que sumando existe un significativo 20% que piensa que hay otras marcas de yogurt de mayor calidad que Persa.



CALIDAD DEL YOGURT

# encuesta	Calidad				
target	ARABE	OTRO	PERSA	SP	Total general
Adultos	0.00%	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%
Familias	33.33%	0.00%	33.33%	33.33%	100.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
Oficinistas	0.00%	28.57%	57.14%	14.29%	100.00%
Total general	6.67%	13.33%	60.00%	20.00%	100.00%

Cuadro 3.55

- ♦ Además el 96% considera que, Persa tiene precios más económicos.

PRECIO DEL YOGURT

# encuesta	prec. Econ.			
target	OTRO	PERSA	SP	Total general
Adultos	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%
Familias	0.00%	66.67%	33.33%	100.00%
Jóvenes	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
Oficinistas	14.29%	71.43%	14.29%	100.00%
Total general	6.67%	73.33%	20.00%	100.00%

Cuadro 3.56

- ♦ Como consecuencia el 66% prefiere comprar en Persa y solo el 7% considera comprar en otros lugares. Podemos observar que los atributos más importantes son concentración de la fruta, y la calidad del producto.

COMPRA DE YOGURT

# encuesta	Compra				
target	CUALQ.	OTRO	PERSA	SP	Total general
Adultos	0.00%	0.00%	10.00%	33.33%	13.33%
Familias	0.00%	0.00%	20.00%	33.33%	20.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	30.00%	0.00%	20.00%
Oficinistas	100.00%	100.00%	40.00%	33.33%	46.67%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Cuadro 3.57

Con respecto al pan de yuca encontramos lo siguiente:

Pan De Yuca

- ♦ primero, el 40% de los encuestados únicamente consume el pan de Persa, cifra significativa que indica la existencia de lealtad a la marca en este producto.
- ♦ Apariencia, el 33% de encuestados que ha probado otras marcas considera de mejor apariencia a Persa, el 13% respondió otras marcas y el 7% Yogurt Arabe. Aquí también existe un importante 20% que percibe de mejor apariencia a otras marcas en el mercado.

APARIENCIA DEL PAN DE YUCA

# encuesta	apariencia					
target	ARABE	N	OTRO	PERSA	SP	Total general
Adultos	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%
Familias	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	0.00%	100.00%
Oficinistas	14.29%	0.00%	14.29%	14.29%	57.14%	100.00%
Total general	6.67%	6.67%	13.33%	33.33%	40.00%	100.00%

Cuadro 3.58

- ♦ Sabor, el 86% considera a Persa de mejor sabor, y un 7% a otras marcas. Es importante recalcar que un 25% de los clientes que van con mucha frecuencia al local consideran que existen otras marcas con mejor sabor. Los segmentos familias, adultos y jóvenes creen que mejor sabor tiene Persa en un 100% mientras que el segmento oficinistas considera en un 15% otras marcas.

Sabor del Pan de Yuca

# encuesta	sabor				
target	N	OTRO	PERSA	SP	Total general
Adultos	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%
Familias	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
Oficinistas	0.00%	14.29%	28.57%	57.14%	100.00%
Total general	6.67%	6.67%	46.67%	40.00%	100.00%

Cuadro 3.59

- ♦ Tamaño, el 20% considera los panes de Yogurt Arabe como más grandes, en este atributo entra en el escenario otra marca, Nutriyogurt con un modesto 7%, gracias al segmento oficinistas (14%).

TAMAÑO DEL PAN DE YUCA

# encuesta	tamaño						
target	ARABE	N	NUTRIYOGURT	OTRO	PERSA	SP	Total general
Adultos	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Familias	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	66.67%	100.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	0.00%	100.00%
Oficinistas	14.29%	0.00%	14.29%	14.29%	0.00%	57.14%	100.00%
Total general	20.00%	6.67%	6.67%	13.33%	13.33%	40.00%	100.00%

Cuadro 3.60

- ♦ Precio, el 13% piensa que el Arabe es más económico y el 40 % recalca la fortaleza de Persa en precios.

PRECIO DEL PAN DE YUCA

# encuesta	econo.				
target	ARABE	N	PERSA	SP	Total general
Adultos	50.00%	50.00%	0.00%	0.00%	100.00%
Familias	33.33%	0.00%	0.00%	66.67%	100.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
Oficinistas	0.00%	0.00%	42.86%	57.14%	100.00%
Total general	13.33%	6.67%	40.00%	40.00%	100.00%

Cuadro 3.61

- ♦ Conclusión, el 20% prefiere comprar otras marcas, de la cual 7% prefiere Arabe, y el 13% otras. De las personas que prefieren Arabe el 100% son del segmento familias y de las personas que consideran otras marcas, el 50% son los jóvenes y el restante 50% los oficinistas.

COMPRA DE PAN DE YUCA

# encuesta	compra					
target	ARABE	N	OTROS	PERSA	SP	Total genera
Adultos	0.00%	50.00%	0.00%	50.00%	0.00%	100.00%
Familias	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	66.67%	100.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	0.00%	100.00%
Oficinistas	0.00%	0.00%	14.29%	28.57%	57.14%	100.00%
Total genera	6.67%	6.67%	13.33%	33.33%	40.00%	100.00%

Cuadro 3.62

RAZONES DE COMPRA

Las persona compran en este local principalmente porque consideran que se venden productos de buena calidad (60%) y por la ubicación que este tiene (20%). Así el 100% de los encuestados que respondieron preferir comprar en Azamat y Kalimat, Azamat y Nur, y Azamat y Sultán concluyeron que la calidad del producto era el atributo principal. Lo cual nos indica, que los clientes perciben un producto estandarizado en los distintos puntos de venta. De las personas que compran en todos los locales, el 50% considera que lo hace por el servicio y el restante 50% por la ubicación de los puntos. Además, se debe recalcar que las personas que dieron una calificación baja al servicio, la rapidez y la cortesía, prefieren comprar hamburguesas en Mc. Donald o Burger King

NUR

PROMOCIONES

Aquí se mantiene la tendencia con relación al tipo de promociones que prefieren los consumidores. La de mayor acogida es la promoción del tipo A (81%). Tanto las familias (82%) como los adultos (75%) tienen una marcada inclinación hacia este tipo. La táctica que ha seguido Persa parece ser muy acertada y aceptada por los consumidores en estos tiempos de crisis.

PREFERENCIA PROMOCIONES DEL TARGET

# encuesta	target		
TIPO DE PROMOC.	ADULTOS	FAMILIA	Total general
A	75.00%	82.35%	80.95%
B	0.00%	11.76%	9.52%
C	25.00%	5.88%	9.52%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%

Cuadro 3.63

INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

El 48% no reconoció el logo de la empresa y el 62% no reconoció el slogan, el 43% no reconoce ninguno de los dos instrumentos. Analizando el segmento significativo, familias, el 59% no reconoce el slogan y 47% el logo. Estos resultados nos indican que Persa debería rediseñar su estrategia publicitaria para que el consumidor tenga un posicionamiento adecuado de estos instrumentos.



CONOCIMIENTO DE LOS INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

# encuestas		SLOGAN		Total general
LOGO	target	NO SLOGAN	SI SLOGAN	
NO LOGO	ADULTOS	100.00%	0.00%	100.00%
	FAMILIA	87.50%	12.50%	100.00%
Total NO LOGO		90.00%	10.00%	100.00%
SI LOGO	ADULTOS	50.00%	50.00%	100.00%
	FAMILIA	33.33%	66.67%	100.00%
Total SI LOGO		36.36%	63.64%	100.00%
Total general		61.90%	38.10%	100.00%

Cuadro 3.64

POSICIONAMIENTO

El 62% relaciona rápidamente la marca Persa con yogurt y pan de yuca, mientras que, el 19% con hamburguesas y un 10% con los tres productos al mismo tiempo. Si consideramos la frecuencia de compra, el 50% de las personas que compran con mayor frecuencia piensan en hamburguesas y el restante 50% en yogurt y pan. Ahora considerando el segmento más significativo, familias, pudo concluir que el 65% relaciona la marca con yogurt y pan de yuca, y el 6% con combos, apareciendo una nueva categoría.

POSICIONAMIENTO POR PRODUCTOS

# encuesta	POSIC.					Total general
target	combos	hamburguesa	hot dog	Y,P y Hamb	yogurt y pan	
ADULTOS	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	50.00%	100.00%
FAMILIAS	5.88%	11.76%	5.88%	11.76%	64.71%	100.00%
Total general	4.76%	19.05%	4.76%	9.52%	61.90%	100.00%

Cuadro 3.65

COMPETENCIA EN EL MERCADO DE LAS HAMBURGUESAS

- ♦ Calidad, el 24% respondió que Persa tiene mejor calidad en sus hamburguesas, el 29% Burger y el 19% Mc Donald. Además existe un 24% que únicamente compra en Persa. El 29% de las familias considera que mejor calidad tiene Burger King,

CALIDAD DE LA HAMBURGUESA

# encuesta		Calidad					
target	FREC.	BURGER	MC DONALD N	PERSA	SP	Total general	
A	1/S	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
	POCO	0.00%	50.00%	0.00%	0.00%	50.00%	100.00%
	TODOS	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
Total A		25.00%	25.00%	0.00%	0.00%	50.00%	100.00%
F	1/S	30.77%	23.08%	7.69%	30.77%	7.69%	100.00%
	POCO	33.33%	0.00%	0.00%	0.00%	66.67%	100.00%
	TODOS	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	100.00%
Total F		29.41%	17.65%	5.88%	29.41%	17.65%	100.00%
Total general		28.57%	19.05%	4.76%	23.81%	23.81%	100.00%

Cuadro 3.66

- ♦ Precio, el 70% considera que Yogurt Persa tiene los precios más bajos del mercado; pero paradójicamente los resultados indican que un 19% percibe a Burger King como más económico. El 18% de las familias y el 25% de los adultos lo consideran así.

PRECIO DE LA HAMBURGUESA

Contar de # encuesta	precio econoc				
target	BURGER KING N	PERSA	SP	Total general	
A	25.00%	0.00%	25.00%	50.00%	100.00%
F	18.75%	6.25%	62.50%	12.50%	100.00%
Total general	20.00%	5.00%	55.00%	20.00%	100.00%

Cuadro 3.67

- ♦ Sabor, el 40% de las personas que han probado otras hamburguesas consideran que Persa tiene mejor sabor, 33% Burger y 20% Mc Donald. Es interesante observar que el 100% de las familias que van con mucha frecuencia a Persa consideran que Mc Donald tiene mejor sabor, lo que indicaría que ellos no van por este producto o que este atributo no es importante a la hora de decidir una compra.

SABOR DE LA HAMBURGUESA

# encuesta	mejor sabor						
target	BURGER	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
Adultos	25.00%	0.00%	25.00%	0.00%	0.00%	50.00%	100.00%
Familias	23.53%	5.88%	11.76%	5.88%	35.29%	17.65%	100.00%
Total general	23.81%	4.76%	14.29%	4.76%	28.57%	23.81%	100.00%

Cuadro 3.68

- ♦ Tamaño, los consumidores perciben que las más grandes hamburguesas son las Burger King (33%) y las de Persa (40%). Las familias encuestadas mantienen esta decisión; pero los adultos consideran como de mayor tamaño a Mc Donald (50%) y a Persa (50%).

TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA

# encuesta	mas grande				
target	BURGER	IGUAL	MC DONALD	PERSA	Total general
Adultos	0.00%	0.00%	50.00%	50.00%	100.00%
Familias	38.46%	7.69%	15.38%	38.46%	100.00%
Total general	33.33%	6.67%	20.00%	40.00%	100.00%

Cuadro 3.69

- ♦ A pesar que los consumidores creen que otras marcas de hamburguesas son de mejor calidad que Persa, un 35% prefiere



comprar en Persa, seguido muy cercanamente de un 30% que se inclina por Burger King y tan solo un 10% prefiere Mc Donald, la razón podría ser la ubicación. Se puede presumir que los atributos más importantes son, en primer lugar el precio y en segundo lugar la calidad.

COMPRA DE HAMBURGUESA

# encuesta	COMP. HAMB				
target	BURGER	MC DONALD	PERSA	SOLO PERSA	Total general
Adultos	25.00%	0.00%	25.00%	50.00%	100.00%
Familias	31.25%	12.50%	37.50%	18.75%	100.00%
Total general	30.00%	10.00%	35.00%	25.00%	100.00%

Cuadro 3.70

COMPETENCIA EN EL MERCADO DEL YOGURT Y PAN DE YUCA

Yogurt.

Este local tiene muy cerca un competidor directo con el cual únicamente lo separa una pared y día a día es una continua competencia, con los resultados obtenidos podremos ver que tan fuerte es la incidencia de este por su proximidad:

- ♦ Existe una alta lealtad por parte del cliente, el 52% de los encuestados únicamente consume yogurt de Persa y no les interesa probar otro. El 59% de las familias son leales y el 25% de los adultos también.

- ◆ Concentrada la fruta, solo el 8% considera que el Arabe tiene el sabor de la fruta más fuerte que Persa. El aporte a la preferencia por Arabe lo hacen los adultos que frecuentan muy poco el local (50% de ellos).

CONCENTRADO DEL YOGURT

# encuesta	concentr. Fruta			
target	ARABE	PERSA	SP	Total general
Adultos	25.00%	50.00%	25.00%	100.00%
Familias	0.00%	41.18%	58.82%	100.00%
Total general	4.76%	42.86%	52.38%	100.00%

Cuadro 3.71

- ◆ Precio, es importante recalcar que en este local está claramente posicionado Persa como productos económicos, pues solo 10% considera la existencia de otras marcas más económicas en el mercado. Aunque nosotros sabemos que los precios del Arabe (está a lado) son un poco más bajos. Aquí nuevamente son los adultos que frecuentan rara vez el local los que piensan de esta manera.

PRECIO DEL YOGURT

# encuesta	prec. Economico		
target	OTRO	PERSA	Total general
Adultos	33.33%	66.67%	100.00%
Familias	0.00%	100.00%	100.00%
Total general	10.00%	90.00%	100.00%

Cuadro 3.72

- ◆ Calidad, en este criterio la respuesta es unánime, todos consideran que la mejor calidad que existe, si se trata de yogurt, es de Persa.

CALIDAD DEL YOGURT

# encuesta	mejor calidad		
target	PERSA	SP	Total general
Adultos	75.00%	25.00%	100.00%
Familias	41.18%	58.82%	100.00%
Total general	47.62%	52.38%	100.00%

Cuadro3.73

- ♦ Consistencia, el 5% considera que Arabe es más espeso, el aporte es nuevamente hecho por los adultos que frecuenta rara vez el local. Razón por la cual creemos que no es un resultado muy significativo.

CONSISTENCIA DEL YOGURT

# encuesta		espeso		
target	FREC. COMP	ARABE	PERSA	Total general
A	1/S	0.00%	100.00%	100.00%
	POCO	50.00%	50.00%	100.00%
Total A		33.33%	66.67%	100.00%
F	1/S	0.00%	100.00%	100.00%
	POCO	0.00%	100.00%	100.00%
	TODOS	0.00%	100.00%	100.00%
Total F		0.00%	100.00%	100.00%
Total general		10.00%	90.00%	100.00%

Cuadro 3.74

- ♦ Conclusión, todos prefieren comprar yogurt en Persa, al parecer el atributo más importante en la toma de decisión es la calidad.



COMPRA DE YOGURT

# encuesta		Compra Yogurt		
target	FREC.COMP	PERSA	SOLO PERSA	Total general
Adultos	1/S	100.00%	0.00%	100.00%
	POCO	100.00%	0.00%	100.00%
	TODOS	0.00%	100.00%	100.00%
Total Adultos		75.00%	25.00%	100.00%
Familias	1/S	38.46%	61.54%	100.00%
	POCO	33.33%	66.67%	100.00%
	TODOS	100.00%	0.00%	100.00%
Total Familias		41.18%	58.82%	100.00%
Total general		47.62%	52.38%	100.00%

Cuadro 3.75

Pan de Yuca:

- ♦ Con relación a este producto existe una mayor lealtad por parte del consumidor, el 67% de los encuestados únicamente compran en Persa.
- ♦ El 29% ha probado el pan de yuca de otras marcas; pero sigue prefiriendo Persa por su sabor, apariencia y economía.
- ♦ Tamaño, aquí hace su aparición el Arabe con un débil 5%, aportado por los adultos que frecuentan una vez por semana el local.

TAMAÑO DEL PAN DE YUCA

# encuesta	tamaño		
target	ARABE	PERSA	Total general
Adultos	50.00%	50.00%	100.00%
Familias	0.00%	100.00%	100.00%
Total general	16.67%	83.33%	100.00%

Cuadro 3.76

- ♦ Al parecer el atributo tamaño no es lo suficientemente importante a la hora de comprar, porque todos prefieren a Persa.

COMPRA DEL PAN DE YUCA

# encuesta	compra		
target	PERSA	SP	Total general
Adultos	50.00%	50.00%	100.00%
Familias	20.00%	80.00%	100.00%
Total general	26.32%	73.68%	100.00%

Cuadro 3.77

RAZONES DE COMPRA

Con respecto a las razones por las que los clientes compran en Persa, una mayoría significativa consideró que es por la calidad de los productos (81%) y en segundo lugar por el precio (24%). De las personas que respondieron que la razón principal es la calidad del producto, el 53% compra únicamente en Nur y el 41% en Nur y Kalimat. Esto nos podría dar a conocer que ellos consideran que el producto que recibirán en cualquiera de los dos lugares, es similar. También el 100% de las personas que respondieron promociones como razón importante, prefiere Nur. Tal vez esto se da porque aquí se realizan campañas promocionales más agresivas debido a la proximidad de la competencia

ANÁLISIS GENERAL

INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

Comenzaremos analizando el posicionamiento de la marca a través del logo y el slogan. Las cifras son bastante preocupantes, pues el 62% no reconoció el logo y el 82% no asocia el slogan con la marca Persa y el 57% no reconoce ninguno de los dos instrumentos. Del segmento oficinistas el 76% no reconoció el logo y el 68% ninguno de los dos, es el segmento que menos posicionamiento tiene de los instrumentos. Si la observación se hace por locales, el más preocupante es Sultán donde ninguno de los encuestados asoció dichos instrumentos con Yogurt Persa. Luego de observar estos resultados consideramos que se debería trabajar más en el posicionamiento de la marca a través de los instrumentos, creemos que el slogan "es el mejor" no da una orientación concreta a los consumidores, no es una frase que logre despertar el interés de los clientes y logre un lugar en sus mentes. Lo interesante o lo salvable es que ningún competidor directo en el mercado de yogurt congelado ha logrado un buen posicionamiento; pero esto no significa que la empresa debe esperar que esto suceda para recién actuar.

CONOCIMIENTOS DE LOS INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS

# encuesta	LOGO		SLOGAN		Total NO LOGO	SI LOGO		Total SI LOGO	Total general
	NO LOGO					NO SLOGAN	SI SLOGAN		
target	NO SLOGAN	SI SLOGAN							
ADULTOS	50.00%	6.25%			56.25%	37.50%	6.25%	43.75%	100.00%
FAMILIAS	51.22%	4.88%			56.10%	24.39%	19.51%	43.90%	100.00%
JOVENES	61.11%	0.00%			61.11%	16.67%	22.22%	38.89%	100.00%
OFICINA	68.00%	8.00%			76.00%	24.00%	0.00%	24.00%	100.00%
Total general	57.00%	5.00%			62.00%	25.00%	13.00%	38.00%	100.00%

Cuadro 3.78

CONOCIMIENTOS DE INSTRUMENTOS PUBLICITARIOS x LOCAL

# encuesta	LOGO	SLOGAN				
	No logo		Total No logo	Si logo		Total Si logo
local	No slogan	Si slogan		No slogan	Si slogan	
Azamat	46.67%	6.67%	53.33%	26.67%	20.00%	46.67%
kalimat	69.23%	7.69%	76.92%	23.08%	0.00%	23.08%
nur	42.86%	4.76%	47.62%	19.05%	33.33%	52.38%
Rammat	33.33%	11.11%	44.44%	44.44%	11.11%	55.56%
Sharaf	52.63%	0.00%	52.63%	36.84%	10.53%	47.37%
sultan	100.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Total general	57.00%	5.00%	62.00%	25.00%	13.00%	38.00%

Cuadro 3.79

PROMOCIONES

Ahora analizaremos un instrumento de comunicación muy usado por la empresa, las promociones, los encuestados prefieren recibir más producto por un mismo precio (81%), razón que nos indica que es adecuada la táctica seguida. Únicamente el 7% considera interesante las promociones del tipo C, de los cuales el 57% son oficinistas. Pero consideramos que tampoco se puede abusar del uso de este instrumento, porque el resultado puede ser que los consumidores se acostumbren a comprar solo cuando hay promociones.

PREFERENCIA PROMOCIONES POR TARGET

# encuesta	TIPO PROMC.				
target	A	B	C	cualquiera	Total general
Adultos	17.28%	0.00%	28.57%	0.00%	16.00%
Familias	43.21%	45.45%	14.29%	0.00%	41.00%
Jóvenes	19.75%	18.18%	0.00%	0.00%	18.00%
Oficina	19.75%	36.36%	57.14%	100.00%	25.00%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Cuadro 3.80

POSICIONAMIENTO

Es notorio que Yogurt Persa ha logrado ocupar un lugar en la mente del consumidor a través de sus productos insignias, Yogurt y Pan de Yuca, el 63% de los encuestados en todos sus locales coinciden en decir que la primera idea que se les viene a la cabeza cuando piensan en Yogurt Persa es *yogurt y pan de yuca*. Pero existe un interesante 18% que piensa en *hamburguesas* y sumado a ellos el 10% que piensa en los tres productos resulta un 28%. Nos indica que comienza a tener importancia este producto para los clientes y que existe una buena oportunidad de mercado disponible. Las persona que tienen mayor incidencia en el posicionamiento como hamburguesas son los encuestados de Kalimat (22%), Nur (22%) y Rahmat (22%).

POSICIONAMIENTO POR PRODUCTOS EN LOS LOCALES

# encuesta	POSICIO						
local	combos	hamburg	hot dog	sanduches yog	Pan y ham	yogurt/ pan	Total general
Asamat	0.00%	11.11%	50.00%	100.00%	0.00%	14.29%	15.00%
kalimat	25.00%	22.22%	0.00%	0.00%	20.00%	30.16%	26.00%
nur	25.00%	22.22%	50.00%	0.00%	20.00%	20.63%	21.00%
Rammat	0.00%	22.22%	0.00%	0.00%	10.00%	6.35%	9.00%
Sharaf	25.00%	16.67%	0.00%	0.00%	40.00%	17.46%	19.00%
sultan	25.00%	5.56%	0.00%	0.00%	10.00%	11.11%	10.00%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Cuadro 3.81

COMPETENCIA EN EL MERCADO DEL YOGURT Y EL PAN DE YUCA

Analizaremos los resultados obtenidos en cada uno de los atributos seleccionados por cada producto con relación a la competencia.

Yogurt:

- ◆ Existencia de un considerable número de clientes (41%) que únicamente compran en Persa este producto y no desean probar otro. También pudimos observar que los segmentos que mantienen lealtad a Persa son los adultos y las familias con 44% y 49% respectivamente. Además el 29% y 27% de las personas que respondieron solo Persa se concentran en los locales Kalimat y Nur. Persa debe mantener la lealtad de sus clientes ofreciendo cada día un producto y servicio de calidad; porque el riesgo que se corre es que cuando prueben otra marca sientan que les ofrece algo más.
- ◆ Concentración de la fruta, en este atributo el 42% de encuestados que han probado otras marcas continúan pensando que Persa presenta mejor el sabor de la fruta y un 14% considera que las otras marcas son mejor: Nutriyogurt (7%), Arabe (2%), y otras no definidas (5%). De aquellos que respondieron Arabe el 50% fue encuestado en Kalimat y el restante 50% en Nur.
- ◆ Precio, los consumidores perciben que Persa tiene los precios más económicos (42%), tan solo un 3% considera que es el Arabe, a pesar que realmente este competidor tiene sus precios inferiores a nuestra marca. Como se podrá observar en las tablas el 5% de los adultos y

el 11% de los jóvenes consideran al Arabe como más económico, y sus respuestas fueron obtenidas en Kalimat y Sharaf.

- ◆ Calidad, Persa se mantiene en este atributo, el 43% volvió a afirmarlo, seguido a distancia de Nutriyogurt (5%). De las personas cuya respuesta fue Nutriyogurt, 60% se concentra en Kalimat, 20% Sharaf, y 20% en Sultán. Tal vez, los resultados se deben a la cercanía de los locales de esta marca.
- ◆ Consistencia, los resultados indican que el 47% percibe a Persa como más espeso, un pequeño 4% a Nutriyogurt, de los cuales el 50% pertenecen al segmento familias y el resto al segmento jóvenes, además el 75% fueron encuestados en Kalimat y el 25% en Sultán.
- ◆ Preferencia de compra, el 50% gusta de comprar en Persa, un 3% en Nutriyogurt y un 3% en cualquiera. Aparentemente podemos observar que los consumidores consideran el siguiente orden a la hora de tomar una decisión de compra: 1) la consistencia, 2) la calidad, 3) el precio y 4) la concentración de la fruta. A pesar de que los encuestados consideraron en pequeños % al Arabe al hablar de los atributos, a la hora de comprar nadie se pronunció por él. Las personas que se pronunciaron por Nutriyogurt se encuentran en Kalimat (67%) y Sharaf (33%). Los resultados de Sharaf tienen lógica porque existe un local de Nutriyogurt muy cerca.

COMPRA DE YOGURT POR LOCAL

# encuesta	Comp. Yogurt					Total general
local	CUALQUIERA	NUTRIYOGURT	OTRO	PERSA	SP	
Azamat	6.67%	0.00%	6.67%	66.67%	20.00%	100.00%
kalimat	3.85%	7.69%	3.85%	38.46%	46.15%	100.00%
nur	0.00%	0.00%	0.00%	47.62%	52.38%	100.00%
Rammatt	0.00%	0.00%	0.00%	33.33%	66.67%	100.00%
Sharaf	5.26%	5.26%	0.00%	57.89%	31.58%	100.00%
sultan	0.00%	0.00%	0.00%	66.67%	33.33%	100.00%
Total general	3.03%	3.03%	2.02%	50.51%	41.41%	100.00%

Cuadro 3.82

Pan de Yuca:

- ◆ Podemos comenzar acotando que existe un 48% de cliente leales, únicamente consumen panes de yuca de Persa. Los más leales son las familias (56%) y el segmento oficinistas (52%).
- ◆ Apariencia, el 36% que ha probado otras marcas considera que Persa tiene mejor apariencia, y sólo el 5% otras marcas no recordadas. Los jóvenes son los que contribuyeron con su respuesta en un 22%.
- ◆ Sabor, como podemos observar Persa también tiene fortaleza en este atributo, Nutriyogurt se encuentra en segundo lugar con un pequeño 6%, a los que contribuyen principalmente los oficinistas.

SABOR DEL PAN DE YUCA

# encuesta	sabor						Total general
target	IGUAL	N	NUTRIYOGURT	OTRO	PERSA	SP	
A	0.00%	6.25%	6.25%	6.25%	37.50%	43.75%	100.00%
F	0.00%	4.88%	4.88%	2.44%	31.71%	56.10%	100.00%
J	0.00%	11.11%	0.00%	11.11%	50.00%	27.78%	100.00%
O	4.00%	0.00%	12.00%	4.00%	28.00%	52.00%	100.00%
Total general	1.00%	5.00%	6.00%	5.00%	35.00%	48.00%	100.00%

Cuadro 3.83

- ♦ Tamaño, con este atributo vuelve Arabe al escenario, Persa se mantiene a la cabeza; pero con un % inferior, mientras que otras marcas se robustecieron. Si se observa la mayor contribución la realizan los jóvenes encuestados.

TAMAÑO DEL PAN DE YUCA

# encuesta	tamaño							
target	ARABE	IGUAL	N	NUTRIYOGURT	OTRO	PERSA	SP	Total general
Adultos	12.50%	0.00%	6.25%	6.25%	12.50%	18.75%	43.75%	100.00%
Familias	4.88%	0.00%	4.88%	2.44%	2.44%	29.27%	56.10%	100.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	11.11%	0.00%	27.78%	33.33%	27.78%	100.00%
Oficinistas	4.00%	4.00%	0.00%	8.00%	8.00%	24.00%	52.00%	100.00%
Total general	5.00%	1.00%	5.00%	4.00%	10.00%	27.00%	48.00%	100.00%

Cuadro 3.84

- ♦ Precio, Persa obtiene el primer puesto en economía, seguido de lejos por otras marcas no muy recordadas, el 16% de los jóvenes consideran otras marcas como más baratas.

PRECIO DEL PAN DE YUCA

encuesta	Valor econ							
target	ARABE	IGUAL	N	NUTRIYOGURT	OTRO	PERSA	SP	Total general
Adultos	12.50%	0.00%	6.25%	6.25%	6.25%	25.00%	43.75%	100.00%
Familias	4.88%	2.44%	4.88%	2.44%	2.44%	26.83%	56.10%	100.00%
Jóvenes	0.00%	0.00%	11.11%	5.56%	16.67%	38.89%	27.78%	100.00%
Oficinistas	0.00%	4.00%	0.00%	4.00%	0.00%	40.00%	52.00%	100.00%
Total general	4.00%	2.00%	5.00%	4.00%	5.00%	32.00%	48.00%	100.00%

Cuadro 3.85

- ♦ Decisión de compra, como era de suponerse la mayoría prefiere Persa a la hora de comprar, seguido muy lejos de otras marcas. Suponemos

que el orden de importancia de los atributos es el siguiente: 1) apariencia, 2) sabor, 3) precio y 4) el tamaño.

COMPRA DEL PAN DE YUCA

encuesta	Compra Pan						
target	ARABE	NO CONS.	NUTRIYOGURT	OTRO	PERSA	SP	CUALQUIER
Adultos	0.00%	6.25%	6.25%	0.00%	43.75%	43.75%	0.00%
Familias	2.44%	4.88%	2.44%	0.00%	31.71%	56.10%	2.44%
Jóvenes	0.00%	11.11%	0.00%	22.22%	38.89%	27.78%	0.00%
Oficinistas	0.00%	0.00%	4.00%	4.00%	36.00%	52.00%	4.00%
Total general	1.00%	5.00%	3.00%	5.00%	36.00%	48.00%	2.00%

Cuadro 3.86

COMPETENCIA EN EL MERCADO DE LAS HAMBURGUESAS

- ♦ La primera observación que podemos hacer es, que la lealtad con relación a este producto todavía es pequeña, solo un 9%.
- ♦ Calidad, se observa una competencia muy reñida, pues la diferencia entre los tres competidores es mínima. Se puede suponer que para los consumidores las tres marcas tienen una calidad muy similar. McDonald tiene su fortaleza en el segmento oficinistas y Burger King en el segmento familias.

CALIDAD DE LA HAMBURGUESA

encuesta	mayor calidad					
target	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP
Adultos	12.50%	18.75%	12.50%	12.50%	25.00%	18.75%
Familias	31.71%	4.88%	26.83%	4.88%	19.51%	12.20%
Jóvenes	27.78%	0.00%	27.78%	11.11%	27.78%	5.56%
Oficinistas	24.00%	4.00%	36.00%	20.00%	16.00%	0.00%
Total general	26.00%	6.00%	27.00%	11.00%	21.00%	9.00%

Cuadro 3.87

- ◆ Precios, sin lugar a duda el consumidor está consiente de que Persa trata de ser líder en precios. Existe un reducido número de clientes que pertenecen al target familias y adultos que consideran al Burger como más económica que el resto, sin que esto sea verdad en la realidad.

PRECIO DE LA HAMBURGUESA

encuesta	precio econoc						
target	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	No cons	PERSA	SP	Total general
Adultos	6.25%	0.00%	6.25%	12.50%	56.25%	18.75%	100.00%
Familias	12.20%	0.00%	2.44%	4.88%	68.29%	12.20%	100.00%
Jóvenes	0.00%	11.11%	11.11%	11.11%	61.11%	5.56%	100.00%
Oficinistas	0.00%	12.00%	4.00%	20.00%	64.00%	0.00%	100.00%
Total general	6.00%	5.00%	5.00%	11.00%	64.00%	9.00%	100.00%

Cuadro 3.88

- ◆ Sabor, un número considerable de los consumidores que han probado otras marcas comienza a sentir la hamburguesa de Persa como la de mejor sabor. Pero la competencia es fuerte también en este aspecto, la diferencia es mínima y el mayor aporte a las otras marcas lo hace el segmento oficinista.

SABOR DE LA HAMBURGUESA

encuesta	mejor sabor						
target	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
Adultos	12.50%	12.50%	12.50%	12.50%	31.25%	18.75%	100.00%
Familias	26.83%	2.44%	21.95%	4.88%	31.71%	12.20%	100.00%
Jóvenes	22.22%	0.00%	22.22%	11.11%	38.89%	5.56%	100.00%
Oficinistas	28.00%	4.00%	28.00%	20.00%	20.00%	0.00%	100.00%
Total general	24.00%	4.00%	22.00%	11.00%	30.00%	9.00%	100.00%

Cuadro 3.89

- ♦ Tamaño, en este aspecto es notoria la superioridad de Persa, los consumidores están muy conscientes de que las otras marcas tienen un precio más elevado y un tamaño inferior.

TAMAÑO DE LA HAMBURGUESA

encuesta	mas grande						
target	BURGER KING	IGUAL	MC DONALD	N	PERSA	SP	Total general
Adultos	12.50%	18.75%	18.75%	12.50%	18.75%	18.75%	100.00%
familias	26.83%	7.32%	12.20%	4.88%	36.59%	12.20%	100.00%
Jóvenes	16.67%	16.67%	5.56%	11.11%	44.44%	5.56%	100.00%
Oficinistas	12.00%	20.00%	24.00%	20.00%	24.00%	0.00%	100.00%
Total general	19.00%	14.00%	15.00%	11.00%	32.00%	9.00%	100.00%

Cuadro 3.90

- ♦ Preferencia de compra, al parecer los encuestados prefieren comprar en Persa, pero otra vez la diferencia es pequeña y sumado todos los competidores, estos alcanzan un significativo 39%. El cliente parece seguir el siguiente orden a la hora de tomar una decisión de compra: 1) precio, 2) tamaño, 3) sabor y 4) calidad. Pues los datos indican que consideran de mejor calidad a Mc Donald (27%); pero prefieren comprar en Persa.

COMPRA DE HAMBURGUESA

encuesta	compra							
target	BURGER	CUALQ.	MC DONALD	N	OTRO	PERSA	SP	Total general
Adultos	12.50%	25.00%	12.50%	12.50%	0.00%	18.75%	18.75%	100.00%
Familias	31.71%	0.00%	19.51%	4.88%	2.44%	29.27%	12.20%	100.00%
Jóvenes	5.56%	5.56%	11.11%	11.11%	0.00%	61.11%	5.56%	100.00%
Oficinistas	16.00%	4.00%	24.00%	20.00%	0.00%	36.00%	0.00%	100.00%
Total general	20.00%	6.00%	18.00%	11.00%	1.00%	35.00%	9.00%	100.00%

Cuadro 3.91

NIVEL DE SATISFACCIÓN CON RESPECTO A LOS LOCALES DE LA CADENA.

Los índices de satisfacción obtenidos en forma individual y general para la Cadena TROVICA-PERSA son muy desalentadores. Al parecer, los clientes consideran a los locales como muy malos, Nur se encuentra en una posición favorable. Los locales con mayor insatisfacción son Sultán y Azamat. El atributo más débil es el estacionamiento. Los clientes necesitan tener una mayor comodidad para comprar los productos, incluso en aquellos locales donde existe estacionamiento hay insatisfacción. Parece que ha llegado el momento de darle una nueva imagen a PERSA, cambiarle el decorado y distribuir en una forma más eficiente y acogedora todos los locales. La higiene es un aspecto muy importante que debe identificar a la empresa, pues está dentro de su misión de servicio y el cliente le ha dado una calificación deficiente en todos los locales.

PERCEPCIÓN DEL SERVICIO POR LOCAL

ATRIBUTO	Sharaf	Rhamat	Nur	Azamat	Sultan	Kalimat	General
Ubicación	58%	56%	74%	57%	60%	63%	63%
Higiene	58%	56%	79%	57%	60%	63%	64%
Estacionamiento	47%	44%	50%	14%	40%	34%	41%
Decorado	53%	50%	67%	37%	45%	60%	54%
Distribución	50%	56%	62%	33%	40%	40%	47%
I. Sat. Real	53%	52%	66%	40%	49%	52%	54%

Cuadro 3.92

NIVEL DE SATISFACCIÓN CON RESPECTO AL SERVICIO EN LOS LOCALES.

Para determinar la posición de YOGURT PERSA con relación a la percepción específica y general del servicio se ha considerado la siguiente escala:

100%	Servicio Excelente
95%	Servicio Bueno
90%	Servicio Aceptable
85%	Servicio Regular
75%	Servicio Muy Malo

Fuente:

Podemos observar en los resultados, que los clientes se encuentran más o menos satisfechos con el servicio que les da la cadena YOGURT PERSA, Los clientes consideran que los locales Sultán, Nur y Azamat dan un buen servicio, Kalimat un servicio aceptable, mientras que, Rahmat y Sharaf dan un servicio regular, siendo este último el de menor calificación.

En términos generales, los atributos con mejor calificación son el horario y el sistema de entrega, los cuales son considerados aceptables, el atributo más débil es la rapidez, es considerada regular.

Detallamos un análisis por local:

Las calificaciones más bajas para Sharaf se obtuvieron para los atributos de rapidez y profesionalismo, consideradas por el encuestado como muy malas, aquí la distribución del local no ayuda a prestar un servicio más ágil y la alta rotación del personal no permite afianzar los conocimientos sobre el servicio. Su fortaleza está en el horario, los clientes lo consideran bueno.

CALIFICACIÓN DEL ATRIBUTO POR LOCAL

ATRIBUTO	Sharaf	Rammat	Nur	Azamat	Sultan	Kalimat	General
Horario	93.42%	83.33%	85.00%	88.33%	90.00%	91.35%	89.00%
rapidez	70.00%	91.67%	83.00%	86.67%	82.50%	80.77%	81.25%
precio	80.00%	86.11%	94.00%	85.00%	95.00%	85.00%	87.45%
calidad servicio	84.00%	80.56%	90.00%	91.67%	95.00%	89.42%	88.75%
cortesía	83.00%	80.56%	92.00%	91.67%	92.50%	84.62%	87.25%
profesionalismo	68.00%	80.56%	92.00%	88.33%	90.00%	84.62%	83.75%
quejas	81.00%	86.11%	94.00%	100.00%	89.29%	84.09%	87.24%
sist. Entrega	83.00%	91.67%	95.00%	93.33%	100.00%	81.73%	89.25%
I. Satisf. Real	80.30%	85.07%	90.63%	90.63%	91.79%	85.20%	86.49%

Cuadro 3.93

En Rahmat, se percibe que el sistema de entrega y la agilidad para entregar los pedidos son buenos, mientras que, la calidad del servicio, la cortesía y el profesionalismo son vistos como bastantes regulares. Es necesario trabajar más en el tema de dar un buen servicio al cliente.

Nur, el servicio dado en este local es considerado bastante bueno con relación al precio, calidad del servicio, cortesía de sus empleados, profesionalismo, sistema de entrega y manejo de quejas. Su debilidad está en la agilidad para entregar los pedidos, es considerado regular.

Azamat, los clientes consideran que se solucionan las quejas en forma excelente, la calidad del servicio, el sistema de entrega y la cortesía son buenas, el precio es percibido regular y el resto de atributos son aceptables.

Sultán, su atributo más fuerte es el sistema de entrega, es excelente, el precio, la calidad y la cortesía son considerados buenos, el atributo regular es la rapidez del servicio.

Kalimat, tiene un buen horario, favorece a las actividades que realizan sus usuarios, la calidad del servicio es aceptable, y el resto de atributos son percibidos como regulares, teniendo la calificación más baja la rapidez del servicio.

RECOMENDACIONES PARA LOS LOCALES.

Los atributos abajo descritos indican los posibles cambios que deberían tener los locales para que presten un mejor servicio. En todos los locales se siente la necesidad de tener mesas y sillas para poder degustar los productos que los clientes consumen. A los locales Rahmat y Sultán los clientes recomiendan cambiar cinco y cuatro atributos respectivamente. Así, a Rahmat se hacen las siguientes recomendaciones: 1) colocar mesas, 2) cambiar el sist. de entrega, 3) cambiar la decoración, 4) aumentar el personal y 5) ampliar el mesón de despacho. Y a Sultán: 1)

colocar mesas, 2) parqueadero, 3) ampliar el mesón de despacho y 4) aumentar el personal.

ÍNDICES DE LAS RECOMENDACIONES

Atributo	Asamat	Kalimat	Nur	Rammat	Sharaf	Sultán	General
Sistema Entreg.	95%	83%	85%	49%	82%	73%	81%
Mesas/Sillas	39%	35%	28%	18%	40%	22%	32%
Personal	72%	78%	73%	53%	63%	62%	69%
Parqueadero	77%	85%	56%	69%	79%	42%	71%
Decoración	59%	77%	71%	51%	89%	83%	73%
Meson de Despa.	48%	66%	70%	60%	84%	58%	66%
I. Satis. Real	65%	71%	64%	50%	73%	57%	66%

Cuadro 3.95

IV. ANÁLISIS DEL CLIENTE EXTERNO

4.1. NECESIDADES DEL CLIENTE

El mercado de comidas rápidas es muy utilizado en nuestro país. Para que este sea muy concurrido es importante que exista una ventaja competitiva o diferenciación que los clientes reconozcan, con la cual se motiven y decidan comprar el producto.

Los clientes en este mercado buscan sobretodo una comida fresca, caliente, en buen estado, de gran tamaño a precios bajos. Hay otras necesidades secundarias que también son importantes para el cliente como son la rapidez en su servicio y buen trato por parte de los empleados para con éste. Otro punto importante que el cliente desea es recurrir a un local donde el ambiente sea agradable, con comodidades, lugar de parqueo, y fácil acceso al local. Todos estos factores juegan un

papel importante en este mercado, sobre todo porque en este caso los clientes son muy exigentes y cambiantes.

4.2. SEGMENTACIÓN

Persa en este momento, no tiene definido un mercado hacia donde dirigirse. Basándose en la observación y las clisas hechas en los locales nosotros consideramos la siguiente segmentación.

Macrosegmentación

<u>FUNCIONES</u>	<u>TECNOLOGÍAS</u>	<u>CLIENTES</u>
▪ Satisfacer el deseo de comer.	▪ Hamburguesas	▪ Clase Alta
▪ Economía	▪ Sanduches	▪ Clase Media
▪ Ahorro de tiempo	▪ Hot Dog	▪ Clase baja
▪ Entretenimiento	▪ Yogurt y pan de yuca	
	▪ Pizza	
	▪ Pollo	
	▪ Tacos	
	▪ Morocho	
	▪ Empanadas	

YOGURT PERSA tiene dos productos-mercados principales que son: a) yogurt y pan de yuca y b) hamburguesas.

La empresa se especializa en una categoría de clientes, clase media, presentando una gama de productos (yogurt, pan de yuca,

hamburguesas, hot dog, y sandwiches) ejerciendo funciones complementarias o ligadas entre ellas (Quitar el hambre).

Microsegmentación

Variables de segmentación:

Variables demográficas:

Edad, sexo, ocupación y estado civil, clase social.

Variables geográficas:

Zona y densidad.

Variables de la Conducta:

Beneficios, Frecuencia de Uso, Preferencias



MICROSEGMENTACIÓN

ZONA	ROLES	BENEFICIOS	FREC. DE USO	PREFERENCIAS
Norte	Familias	Rapidez	Una vez X semana	Yogurt y pan de yuca
	Jóvenes	Economía	Dos veces X semana	Hamburguesas
	Adultos	Buen	Poco	Combos
	Oficina	Producto		
Centro	Familias	Rapidez	Todos los días	Yogurt y pan de yuca
	Jóvenes	Economía	Una vez X semana	Hamburguesas
	Adultos	Buen	Dos veces X semana	Combos
	Oficina	Producto		
Sur	Familias	Rapidez	Una vez X semana	Yogurt y pan de yuca
	Jóvenes	Economía	Dos veces X semana	Hamburguesas
	Adultos	Buen	Poco	Combos
	Oficina	Producto		

Cuadro 4.1

Características del Consumidor

Edad: 18 en adelante

Sexo: masculino y femenino

Estado Civil: soltero, casado, divorciado y viudo

Ocupación: profesional con trabajo, profesional, jubilados, ama de casa, estudiantes.

Localización Geográfica: Toda la ciudad de Guayaquil

Nivel Socioeconómico: medio

Densidad: Urbana

4.3. MERCADO META

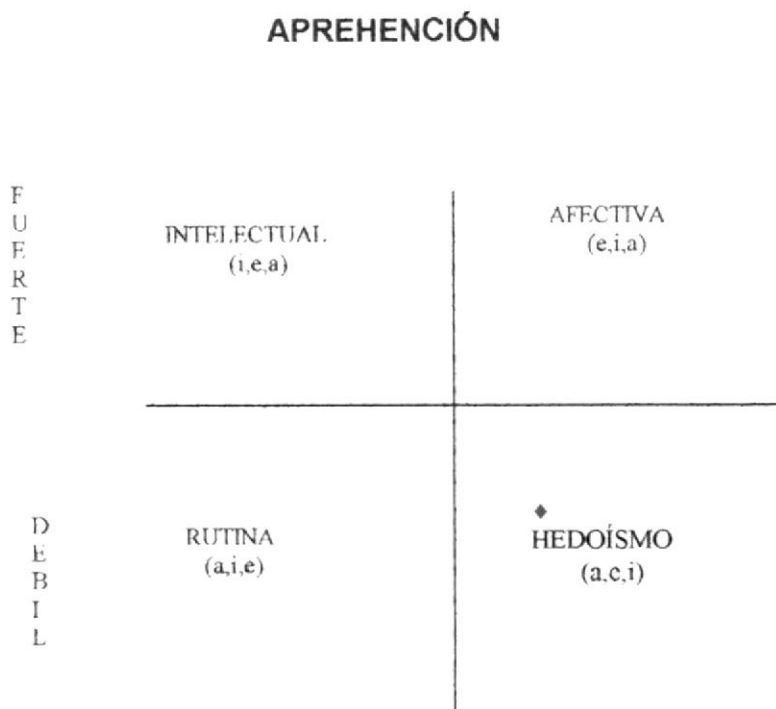
El mercado meta de Yogurt PERSA son las familias, jóvenes, oficinistas y adultos con nivel socio-económico medio ubicados en las diferentes zonas de Guayaquil que buscan buen producto, economía y rapidez.

4.4. POSICIONAMIENTO

Para las familias, jóvenes, adultos y oficinistas; YOGURT PERSA ofrece yogurt y pan de yuca de excelente calidad y a precios bajos.

4.5. COMPORTAMIENTO DE COMPRA

4.5.1. MATRIZ FCB.



Cuadro 5.2

ACCIÓN.- Existen dos tipos de compradores, los compradores leales e impulsivos. Generalmente, los clientes cuando circulan por cualquiera de los locales de Persa compran en Persa, es decir, entran en el sistema ya sea haciendo el pedido de inmediato o decidiendo cual de la variedad de productos desea consumir.



EMOCIÓN.- El cliente, en algunos casos es motivado por la cajera para elegir el producto de mayor conveniencia para él, además tiene la oportunidad de compartir todos los momentos de verdad que se dan en el local y así poder percibir el servicio que ofrece YOGURT PERSA.

INFORMACIÓN.- Luego de salir del sistema, el cliente compara el producto y servicio ofrecido por PERSA con los de la competencia, y así decide si regresará o no a comprar los productos de esta empresa

4.5.2. ROLES DE COMPRA

Cuando se analiza el comportamiento de compra del consumidor, es necesario considerar los diferentes roles de compra que intervienen en la decisión de comprar o no comprar un producto. Los roles de compra son: quién usa, quién influye, quién decide, quién compra y quien veta. En el Anexo 4.1. se encuentra un análisis con respecto al cliente de YOGURT PERSA.

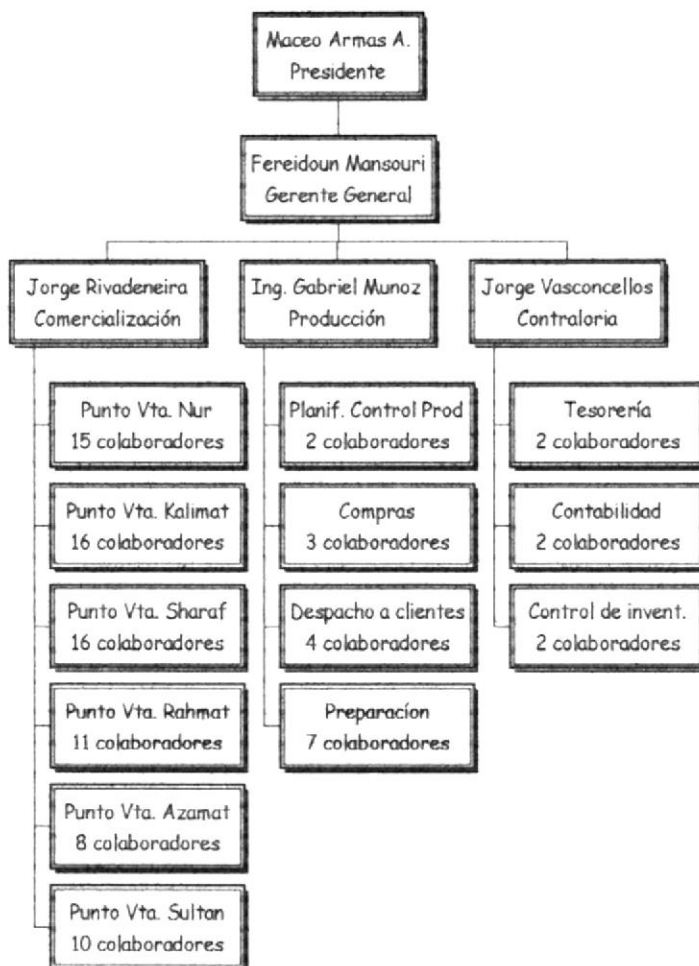
V. ANÁLISIS DEL CLIENTE INTERNO

5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El grupo YOGURT PERSA cuenta con aproximadamente 26 colaboradores en planta y 120 colaboradores en los puntos de venta. En el cuadro 5.1 se puede observar el organigrama del grupo TROVICA-YOGURT PERSA como ellos lo tienen concebido, pero que a nuestro muy particular criterio no refleja la verdadera organización del grupo. Luego de realizadas algunas entrevistas y realizar un análisis de los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización nosotros consideramos un nuevo organigrama acorde con la realidad organizacional (cuadro 5.2).

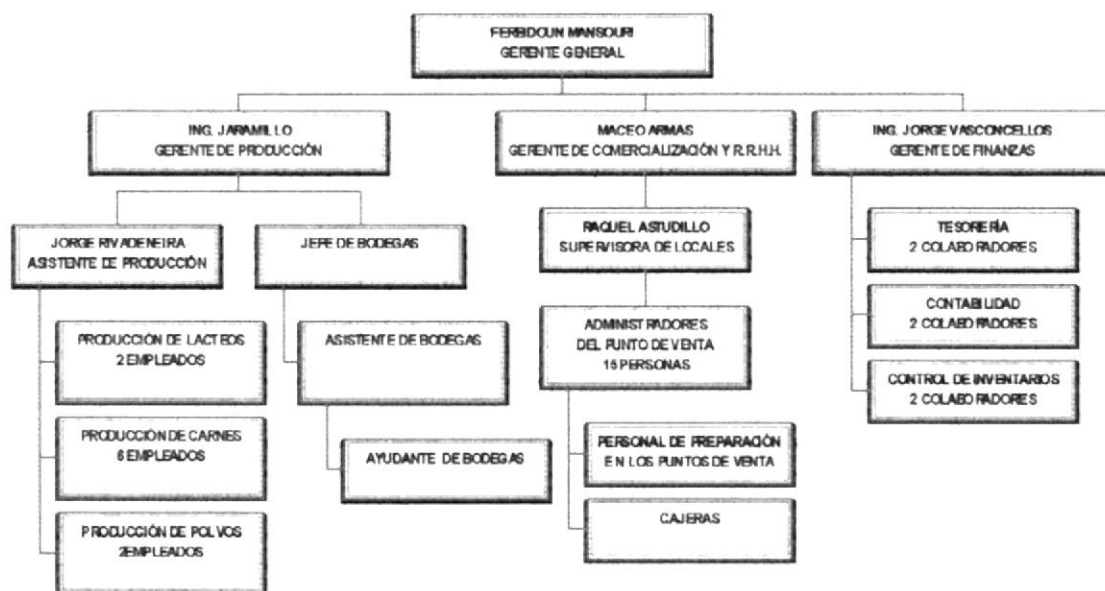
ORGANIGRAMA

Grupo de comidas rápidas TROVICA-YOGURT PERSA



Cuadro 5.1.

ORGANIGRAMA REAL



Cuadro 5.2.

La estructura organizacional del grupo es presentada a través de los principales procesos que se realizan hasta llevar los productos terminados al consumidor. Los procesos primarios son: proceso de producción, proceso de distribución, proceso de comercialización (incluye ventas y servicio al cliente), mientras que las actividades de apoyo son: tecnología, adquisiciones, contabilidad y manejo de recursos humanos.

Proceso de producción

Dentro del proceso de producción se distinguen tres subprocesos: producción de lácteos, producción de carnes y producción de polvos. El

encargado de esta área es el gerente de producción. Luego de realizar un análisis determinamos los siguientes pasos:

1.- Recepción de los insumos

- a) Leche: recepcionada, muestreada y analizada (Ing. Jaramillo)

Martes, miércoles y Viernes

- b) Carne: recepción, muestreada y analizada (Sr. Rivadeneira)

Martes

- c) Mercado (Jefe de Bodega) Martes

2.- Almacenamiento en bodega

3.- Proceso de elaboración :

- Lácteos: yogurt, queso, crema de leche, mantequilla, pulpa frutas y salsa de tomate. (dos personas)
- Carnes: hamburguesas y Kabak Persa(seis personas)
- Polvos: azúcar impalpable, masa de yuca(dos personas)

a) Lácteos

- recepción
- calentamiento
- pasteurización
- descremada (mantequilla)
- enfriamiento
- encubación

- elaboración de productos específicos:
 - queso: 1. Salado, 2.corte y prensado, 3.moleo pan de yuca, 4.corte
 - yogurt: ph acidez, conservación

b) carnes

- recepción(seis personas)
- faenado
- molido (dos personas)
- mezcla (una persona)
- Empastillaje y envoltura: Hamburguesas (tres personas)
- Kabak (dos personas)

c) Polvos

- azúcar impalpable
- masa de pan de yuca (dos personas) luego, ellos van a carnes

4.- Almacenamiento de productos terminados en las diferente cámaras.

Existe un encargado en cada área que solo realiza este procedimiento, los demás empleados trabajan en cualquier área o etapa de acuerdo a la necesidad que tenga la planta. En general el personal que interviene en planta es en razón de nueve personas, dos de ellos manejan el camión que distribuye el producto en los puntos de ventas, cuando regresan se incorporan al proceso en la etapa que más necesita personal en ese momento.

Proceso de Distribución

Para realizar la distribución de los productos en los puntos de venta el Grupo cuenta con dos camiones de repartición. El proceso se realiza de la siguiente forma:

1. El administrador del local revisa el inventario de stock de productos.
2. Cuadra los inventarios.
3. El administrador hace la planilla de pedidos de materias primas para el día siguiente:
 - a) Persa (insumos, materias primas, etc)
 - b) Supan (artículos de panadería)
4. Llegan los pedidos de los puntos de venta según sean sus necesidades a Trovica. (asistente de Bodega)
5. Colocación de los productos al camión (11 personas, incluyen dos personas de bodega)
6. Salen dos camiones de planta (supervisa el jefe y asistente de bodega)
7. En los Puntos de venta: Cuando llega el camión de reparto con la mercadería, el administrador entrega las planillas de pedido y firma las planillas de entrega, revisa la calidad y cantidad de productos.

Proceso de Comercialización

La comercialización de los productos en los puntos de venta es responsabilidad directa del Presidente de la empresa, quien también se

encarga del "marketing" y la contratación del personal. Las principales actividades que se realizan son:

1. Supervisión de los puntos de venta (Personal Administrativo)
2. Llegada de los reportes de venta de cada local
3. Reunión de Gerencia (Gerente General, Contralor, Gerente Planta, Gerente de Comercialización):
 - a) Análisis de ventas semanal por local
 - b) Impacto de las promociones semanales
 - c) Impacto de los instrumentos publicitarios
 - d) Análisis de costo. Establecimiento de precios
 - e) Tácticas de la semana
4. Lanzamiento del nuevo precio, promoción y táctica publicitaria en los puntos de ventas.

Dentro del proceso de comercialización está el proceso directo de ventas y servicio al cliente realizado en los puntos de venta:

- 1.- Cliente llega a caja
- 2.- La cajera toma el pedido, sugiriendo productos si el cliente está indeciso y le comentará las promociones del día.
- 3.- La cajera anuncia el pedido por micrófono
- 4.- Imprime el ticket. Recibe el dinero y, si tiene que dar vuelto, lo cuenta delante del cliente. Entrega el ticket, sale de caja.

5.- Entrega el ticket al empleado (preparación del producto)

6.- Despacho del producto

7.-Salida

En los locales intervienen cuatro clases de empleados: el administrador, el empleado de preparación y limpieza, la cajera y el guardia de seguridad. Para ellos si se encuentra definido por escrito sus funciones.

A continuación se describen:

El administrado o supervisor en jefe: Toda la responsabilidad del negocio recae en él desde la seguridad o integridad del mismo, pasando por el control de la calidad, desde el almacenamiento, manipuleo, preparación y despacho de los productos y envases destinados para la venta. El manejo del personal; controlando desde el horario del trabajo, el ingreso al local, hasta la salida del mismo.

Cajera: La responsabilidad de la cajera se limita al de la atención cordial al cliente, atención rápida procediendo al manejo adecuado de la caja registradora.

Luego antes de retirarse de la caja debe dejar su área de trabajo limpia y apta para el buen desenvolvimiento del turno que corresponda.

Empleado de preparación y limpieza: Como su cargo mismo lo indica, la responsabilidad de la preparación de los productos que se usan para la venta y la limpieza de cada una de las áreas del negocio recae de forma directa e inmediata sobre este empleado, además que también tiene la responsabilidad de atender al cliente ya que es quién toma de manos del cliente el ticket registrado en caja.

Debe ser rápido y cortés, manteniendo siempre una posición de conducta atenta y con mucho respeto sugiriendo al cliente en caso que sea necesario.

Guardia de Seguridad: Debe presentarse correctamente uniformado y armado. Debe mantener la seguridad del local, vigilando constantemente el local controlando el orden y no permitir los mendigos en las áreas del local¹.

¹ Manual de Operaciones de YOGURT PERSA FRANCHISING, Cap. C.



ACTIVIDADES DE APOYO

Tecnología:

Se desarrollan dos actividades principales: Investigación y Desarrollo y Mantenimiento.

1.- Investigación y Desarrollo

- a) Realización del Nuevo Producto (Planta) Ing. Jaramillo y Sr. Rivadeneira
- b) Presentación del nuevo producto (gerencia)
- c) Decisión de lanzamiento (Gerente General, Contralor, Gerente de comercialización, gerente de Producción):
 - Inversión en equipos
 - Estrategias de Precios
 - Estrategias de Comercialización
- d) Lanzamiento del nuevo Producto

2.- Mantenimiento

- a) Planta (jefe de mantenimiento)
- b) Planta y local (supervisor de mantenimiento) Equipos de refrigeración.
- c) Local

Adquisiciones

Las actividades a realizar son :

1. El jefe de Recepción y Despacho elabora el programa semanal de compras, reporta el stock bajo parámetros establecidos por el departamento.
2. Contraloría verifica los datos.
3. El Comité de Compras analiza, modifica y aprueba el programa de compras, después de tomar en cuenta necesidades de ventas, producción almacenamiento así como la disponibilidad de recursos financieros.
4. Contraloría emite el programa aprobado y la orden de compra.
5. El Departamento de Recepción y Compras contacta proveedores y remite orden de compra y hace el seguimiento hasta la recepción.
6. Se realiza el ingreso a Bodega
7. Contraloría recibe la documentación para el pago a proveedores.

Las compras están divididas en tres áreas:

Compras realizadas por la Administración: material de oficina

Compras realizadas en Bodega: productos que no necesitan mayor conocimiento especializado.

Compras realizadas por Gerente de producción: productos que requieren mayor conocimiento tecnológico.

Contabilidad

1. La información de las ventas de los locales es transferida al departamento de contraloría (dos personas)

2. Procesamiento de las ventas. (dos personas)
 - a) Ingreso de Ventas
 - b) Control de Inventarios
 - c) Análisis de la Información
3. Tesorería: (tres personas)
 - a) Verificación de los depósitos e ingresos
 - b) Emisión de cheques
 - c) Emisión de facturas
4. Supervisión de: (Ing. Vasconcellos, Contralor)
 - a) Balances
 - b) Flujo de Cajas
5. Análisis de los costos y Fijación de Precios (Contralor)

5.2. DESEMPEÑO

Para medir el desempeño de los empleados por Puntos de Venta hemos creído conveniente conocer la calificación de los mismos en tres aspectos principalmente: Ventas, rentabilidad, y satisfacción del cliente con el servicio entregado. A continuación analizaremos estos aspectos.

Nivel de Satisfacción de los Clientes Externos vs Ventas por producto en cada uno de los Puntos de Venta

Persa evalúa su personal a través de las ventas de cada local. Para este análisis hemos tomado las ventas del mes en que se realizó la encuesta a los clientes externos.

En ese mes, los locales que mayores ventas tuvieron fueron: Kalimat, Nur, donde los clientes externos consideraron a estos locales con profesionalismo aceptable y bueno.

Podemos agregar, que en ese tiempo se creó un incentivo a las cajeras, por venta de panes de yuca. Podemos observar que los locales con mayores ventas de panes de yuca fueron Kalimat y Nur. Se podría decir que en este caso las cajeras saben persuadir mejor a sus clientes que en otros locales.

Los locales que vendieron más litros de yogurt con la promoción dos por una fueron: Nur, Kalimat, Sharaf y Sultán. Hay que tomar en cuenta que en este caso Azamat cierra temprano y generalmente los clientes que consumen en este local son oficinistas que van al medio día, consumen yogurt en vasos de 8 onzas, más no de litro.

En solo hamburguesas, Nur, Sharaf, Rahmat, Y Kalimat son los locales que más venden.

En general, Azamat, Kalimat y Sharaf venden más que los otros locales, sin embargo, Azamat tiene un peso fuerte en combos. Ahora si comparamos estos resultados con la percepción que tienen los clientes

externos del servicio de los locales que tiene Yogurt Persa podemos decir, que Nur tiene una buena penetración y cuenta con un servicio excelente, en cambio a Kalimat y Sharaf se le debe prestar atención, especialmente a Sharaf por que es percibido como un servicio pésimo, y Kalimat como servicio regular. Si se mejora esa debilidad se podría mejorar mucho más las ventas.

En el caso de Azamat, Sultán y Rahmat, donde los dos primeros son percibidos como un servicio bueno, deberían dar una mejor comunicación de los productos a los clientes para que se motiven a comprar. No se puede desperdiciar todo lo que ofrecen estos locales, pues estos podrían atraer nuevos clientes. Igual sucede con Rahmat donde el servicio es aceptable para los consumidores.

VENTAS DE PRODUCTOS POR LOCAL

LOCALES	NUR	KALIMAT	SILARAF	RAHIMAT	AZAMAT	SULTAN	TOTAL
Vaso de 7 onzas	9854	1	9473	9328	1242	5	29903
Vaso de 8 onzas	6376	11369	2881	1314	5824	4022	31786
Vaso 12 onzas	3864	3256	1636	772	1073	1148	11749
Tarrina de litro	2689	5940	2514	2474	1530	2437	17594
Total de yogurt congelado	22783	20566	16504	13898	9669	7612	91032
Pan de yuca	24462	34123	20890	15161	18705	13708	127049
Hamburguesas	8125	4608	7725	5230	1345	1331	28454
Combos	7898	18651	7361	5560	10362	7249	57078
Total de ventas	66860	82953	56101	41692	42174	32298	322078

Existen algunos productos como sandwiches, hot dog, colas, etc, no puestos en el cuadro

Cuadro 5.3.

Satisfacción del cliente.

Los niveles de satisfacción del cliente con respecto al servicio fueron tomados de los resultados obtenidos en las clisas realizadas en cada uno de los locales. Se consideran los siguientes atributos: rapidez, calidad del servicio, cortesía, profesionalismo, quejas y sistema de entrega de los productos.

ÍNDICES DE SATISFACCIÓN REAL DEL SERVICIO

Atributo	Sharaf	Rahmat	Nur	Sultán	Azamat	Kalimat
Rapidez	70%	91.7%	83%	82.5%	86.7%	80.7%
Servicio	84%	80.6%	90%	95%	91.7%	89.4%
Cortesía	83%	80.5%	92%	92.5%	91.7%	84.6%
Profesionalismo	68%	80.6%	92%	90%	88.3%	84.6%
Quejas	81%	86.1%	94%	89.3%	100%	84.1%
Sist. entrega	83%	91.7%	95%	100%	93.3%	81.7%
Promedio	78.2%	85.2%	91%	91.5%	92%	84.2%

Cuadro 5.4.

Para los clientes encuestados, los locales Nur, Sultán y Azamat dan un buen servicio, mientras que, Rahmat, Kalimat y Sharaf dan un servicio regular.

5.3. NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO

Para determinar el nivel de satisfacción del cliente interno se realizaron entrevistas a todos los empleados que laboran en los puntos de venta del grupo YOGURT PERSA.

Objetivo de la entrevista

Establecer por medio de la encuesta el grado de satisfacción del personal frente los siguientes parámetros

- Sueldos
- Ambiente de trabajo
- Beneficios
- Recompensa
- Horario
- Doble jornada
- Trabajo en equipo

Para luego, poder comparar estos resultados con los obtenidos en la encuesta realizada a los clientes externos y así realizar un análisis más exacto.

Hipótesis

Para realizar cada pregunta se partió de un principio importante de nuestra tesis, "mientras los cliente internos se sientan satisfechos con la empresa, entonces habrá un mejor desempeño por parte de ellos, como consecuencia de esto, el cliente externo percibirá de mejor manera el servicio de la empresa.

Las hipótesis planteadas fueron las siguientes:

- 1- El trabajo es compensado con el sueldo que reciben.
- 2- El ambiente de trabajo que se genera en Persa es de buen agrado para todos
- 3- Yogurt PERSA proporciona estabilidad económica, buen trato, posibilidad de ascenso, capacitación y seguridad de trabajo a sus empleados.
- 4- Yogurt PERSA recompensa a sus empleados cuando logran un objetivo de venta
- 5- El personal está de acuerdo con el horario de trabajo
- 6- Todos gustan de realizar doble jornada
- 7- La doble jornada es compensada con los días de descanso
- 8- Yogurt PERSA trabaja en equipo a la hora de realizar su trabajo.

Las preguntas de la clisa se encuentran en el ANEXO 5.1

Resultados

Preg. # 1: Satisfacción con respecto al salario

# encuestas	Salario			
Cargo	M/m	No	Si	Total general
Adm.	33.33%	16.67%	50.00%	100.00%
Cajera	33.33%	8.33%	58.33%	100.00%
Empl.	24.39%	24.39%	51.22%	100.00%
Total gener	27.69%	20.00%	52.31%	100.00%

Cuadro 5.5

# encuestas	Salario			
Local	M/m	No	Si	Total general
Azamat	50.00%	12.50%	37.50%	100.00%
Kalimat	37.50%	37.50%	25.00%	100.00%
Nur	9.09%	18.18%	72.73%	100.00%
Rammat	0.00%	16.67%	83.33%	100.00%
Sharaf	15.38%	15.38%	69.23%	100.00%
Sultan	45.45%	9.09%	45.45%	100.00%
Total general	27.69%	20.00%	52.31%	100.00%

Cuadro 5.6

Existe un grado de insatisfacción del 48%, porque el decir más o menos también refleja descontento. Como se puede observar los más descontentos son los empleados de preparación. Si la observación se hace por local, existe mayor descontento en los empleados de los locales Azamat y Kalimat.

Preg. # 2: Satisfacción con respecto al ambiente de trabajo

# encuestas	Amb. Trab.			
Cargo	M/m	No	Si	Total general
Adm.	25.00%	0.00%	75.00%	100.00%
Cajera	16.67%	0.00%	83.33%	100.00%
Empl.	12.20%	2.44%	85.37%	100.00%
Total general	15.38%	1.54%	83.08%	100.00%

Cuadro 5.7



# encuestas	Amb. Trab.			
Local	M/m	No	Si	Total general
Azamat	25.00%	0.00%	75.00%	100.00%
Kalimat	18.75%	0.00%	81.25%	100.00%
Nur	9.09%	0.00%	90.91%	100.00%
Rammat	0.00%	0.00%	100.00%	100.00%
Sharaf	23.08%	7.69%	69.23%	100.00%
Sultan	9.09%	0.00%	90.91%	100.00%
Total general	15.38%	1.54%	83.08%	100.00%

Cuadro 5.8

La mayoría de los empleados se siente en un buen ambiente de trabajo donde prima el compañerismo y el respeto. Se puede concluir que hay un grupo representativo de los administradores que tienen un pequeño grado de insatisfacción.

Si se observa por locales, el más descontento en este atributo es Sharaf, el 8% no esta satisfecho, y el 23% se siente más o menos satisfecho.

Estos resultados nos pueden dar la pauta de que, ésta es una posible razón para que el servicio sea más deficiente en este local. Si existen empleados insatisfechos, estos no pueden dar un buen servicio. Al parecer son los empleados de preparación que tienen contacto directo con el cliente.

Preg. # 3: Beneficios que PERSA ofrece a sus colaboradores

# encuestas		Cargo			
resp.1	resp.2	Adm.	Cajera	Empl.	Total general
Ascenso	Buen Trato	0.00%	16.67%	7.32%	7.69%
	Capacitación	0.00%	0.00%	2.44%	1.54%
	Seguridad	8.33%	8.33%	4.88%	6.15%
Total Ascenso		8.33%	25.00%	14.63%	15.38%
Buen Trato	Capacitación	8.33%	0.00%	0.00%	1.54%
	Est. Econ.	0.00%	0.00%	2.44%	1.54%
	Seguridad	0.00%	8.33%	26.83%	18.46%
	1 respuesta	0.00%	0.00%	4.88%	3.08%
Total Buen Trato		8.33%	8.33%	34.15%	24.62%
Capacitación	Seguridad	8.33%	0.00%	2.44%	3.08%
Total Capacitación		8.33%	0.00%	2.44%	3.08%
Est. Econ.	Ascenso	0.00%	33.33%	4.88%	9.23%
	Buen Trato	50.00%	25.00%	17.07%	24.62%
	Capacitación	16.67%	0.00%	0.00%	3.08%
	Seguridad	8.33%	8.33%	4.88%	6.15%
	1 respuesta	0.00%	0.00%	2.44%	1.54%
Total Est. Econ.		75.00%	66.67%	29.27%	44.62%
Seguridad	1 respuesta	0.00%	0.00%	12.20%	7.69%
Total Seguridad		0.00%	0.00%	12.20%	7.69%
Ninguna res	1 respuesta	0.00%	0.00%	7.32%	4.62%
Total Ninguna resp.		0.00%	0.00%	7.32%	4.62%
Total general		100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Cuadro 5.9

Como se puede observar la mitad de los Administradores consideran que la empresa les proporciona principalmente Buen trato y Estabilidad económica. Mientras que, para las cajeras, los beneficios más importantes son: la posibilidad de ascenso y la estabilidad económica. Para los empleados de preparación, la empresa les proporciona principalmente seguridad y buen trato.

También podemos concluir que, a pesar de existir descontento con respecto al salario, el 45% de los empleados consideran que Persa les da estabilidad económica principalmente.

Preg.# 4: Satisfacción con relación al horario.

# encuestas	horario			
Local	M/m	NO	Si	Total general
Azamat	12.50%	0.00%	87.50%	100.00%
Kalimat	12.50%	25.00%	62.50%	100.00%
Nur	9.09%	18.18%	72.73%	100.00%
Rahmat	0.00%	16.67%	83.33%	100.00%
Sharaf	15.38%	23.08%	61.54%	100.00%
Sultan	0.00%	45.45%	54.55%	100.00%
Total general	9.23%	23.08%	67.69%	100.00%

Cuadro 5.10

# encuestas	horario			
Cargo	M/m	NO	Si	Total general
Adm.	8.33%	16.67%	75.00%	100.00%
Cajera	16.67%	33.33%	50.00%	100.00%
Empl.	7.32%	21.95%	70.73%	100.00%
Total general	9.23%	23.08%	67.69%	100.00%

Cuadro 5.11

Como sabemos, por la regla 80/20, el 20% de la quejas pueden producir el 80% de problemas. Entonces, existe un importante 23% que se encuentra totalmente insatisfecho con el horario de trabajo, éste personal labora principalmente en Kalimat, Sharaf y Sultán.

Si analizamos por los cargos, el descontento se hace presente en el personal de atención al cliente: empleados de preparación y cajeras. Lo raro es, que ningún empleado de Azamat se ha quejado, porque a nuestra consideración, ellos tienen el horario más pesado.

Preg.# 5: Realización de doble jornada

# encuestas	Doble Jornada			
Cargo	M/m	NO	Si	Total general
Administrador	0.00%	41.67%	58.33%	100.00%
Cajera	25.00%	33.33%	41.67%	100.00%
Empl. Prep.	4.88%	41.46%	53.66%	100.00%
Total general	7.69%	40.00%	52.31%	100.00%

Cuadro 5.12

# encuestas	Doble Jornada			
Local	M/m	NO	Si	Total general
Azamat	12.50%	37.50%	50.00%	100.00%
Kalimat	0.00%	43.75%	56.25%	100.00%
Nur	18.18%	18.18%	63.64%	100.00%
Rahmat	0.00%	16.67%	83.33%	100.00%
Sharaf	7.69%	61.54%	30.77%	100.00%
Sultan	9.09%	45.45%	45.45%	100.00%
Total general	7.69%	40.00%	52.31%	100.00%

Cuadro 5.13

Con relación a este aspecto, el personal está muy descontento. Sienten que el rendimiento es menor a medida que pasan las horas de trabajo y que para la segunda jornada, pueden sentir mucho cansancio y

presentar una mala imagen al cliente. El descontento se da a todo nivel, y principalmente en los locales de Azamat, Kalimat, Sharaf y Sultán.

Preg. # 6: Días de descanso

# encuestas	Un día desc.			
Cargo	No	Si	solo 2 días	Total general
Adm.	41.67%	16.67%	41.67%	100.00%
Cajera	25.00%	16.67%	58.33%	100.00%
Empl.	29.27%	2.44%	68.29%	100.00%
Total general	30.77%	7.69%	61.54%	100.00%

Cuadro 5.14

La gran mayoría del personal, no está de acuerdo con tener un solo día de descanso en la semana. Sin que los resultados dependan del cargo que desempeñan, prefieren tener dos días a la semana.

Preg.# 7: Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es muy importante en este negocio, y al parecer, todos sienten que sí funcionan como un equipo orientado a cumplir con los objetivos de ventas. Este aspecto es positivo e interesante recalcar.

# encuestas	Trabajo equipo	
Cargo	Si	Total general
Adm.	100.00%	100.00%
Cajera	100.00%	100.00%
Empl.	100.00%	100.00%
Total general	100.00%	100.00%

Cuadro 5.15

También, creímos conveniente hacer el análisis cruzando información sobre el salario con el horario y el realizar doble jornada.

SALARIO EN RELACIÓN CON HORARIO Y DOBLE JORNADA

# encuestas		Salario			
Doble Jornada	Cargo	M/m	No	Si	Total general
M/m	Cajera	5.56%	7.69%	2.94%	4.62%
	Empl	5.56%	7.69%	0.00%	3.08%
Total M/m		11.11%	15.38%	2.94%	7.69%
NO	Adm	11.11%	7.69%	5.88%	7.69%
	Cajera	16.67%	0.00%	2.94%	6.15%
	Empl.	27.78%	53.85%	14.71%	26.15%
Total NO		55.56%	61.54%	23.53%	40.00%
Si	Adm.	11.11%	7.69%	11.76%	10.77%
	Cajera	0.00%	0.00%	14.71%	7.69%
	Empl.	22.22%	15.38%	47.06%	33.85%
Total Si		33.33%	23.08%	73.53%	52.31%
Total general		100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Cuadro 5.16

Como se puede observar, el 62% de las personas que no están satisfechas con el salario, tampoco están de acuerdo con realizar doble jornada. Al hacer esta relación, podemos determinar que, tal vez, para ellos el salario no justifica el esfuerzo físico que implica realizar esta actividad.

Lo preocupante de esta situación es que el descontento es mayor al nivel de los empleados de preparación, quienes pueden transmitir su insatisfacción al cliente externo.



SALARIO EN RELACIÓN AL HORARIO Y POR LOCAL

# encuestas horario	Local	Salario M/m	No	Si	Total general
M/m	Azamat	5.56%	0.00%	0.00%	1.54%
	Kalimat	5.56%	7.69%	0.00%	3.08%
	Nur	0.00%	0.00%	2.94%	1.54%
	Sharaf	0.00%	7.69%	2.94%	3.08%
Total M/m		11.11%	15.38%	5.88%	9.23%
NO	Kalimat	0.00%	15.38%	5.88%	6.15%
	Nur	5.56%	7.69%	0.00%	3.08%
	Rahmat	0.00%	7.69%	0.00%	1.54%
	Sharaf	0.00%	7.69%	5.88%	4.62%
	Sultan	16.67%	7.69%	2.94%	7.69%
Total NO		22.22%	46.15%	14.71%	23.08%
Si	Azamat	16.67%	7.69%	8.82%	10.77%
	Kalimat	27.78%	23.08%	5.88%	15.38%
	Nur	0.00%	7.69%	20.59%	12.31%
	Rahmat	0.00%	0.00%	14.71%	7.69%
	Sharaf	11.11%	0.00%	17.65%	12.31%
	Sultan	11.11%	0.00%	11.76%	9.23%
Total Si		66.67%	38.46%	79.41%	67.69%
Total general		100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Cuadro 5.17

Con relación a estos dos aspectos, del total de personas descontentas con su salario, el 46% también lo está con el horario de trabajo, pero existe un alto 38% que gusta del horario que tiene.

Aquí, la insatisfacción no es tan fuerte como en la relación anterior; pero se debería trabajar sobre este punto.

Índices de satisfacción por local

Para determinar la posición de la satisfacción de los empleados por local también se ha considerado la misma escala que para la percepción del servicio por el cliente externo.

ÍNDICE DE SATISFACCIÓN POR LOCAL

local	I. Amb	I. Salario	I Doble J.	I. Horario	I. Satisfac. Real
Azamat	88%	63%	56%	94%	75%
Kalimat	91%	44%	56%	69%	65%
Nur	95%	77%	73%	77%	81%
Rahmat	100%	83%	83%	83%	88%
Sharaf	81%	77%	35%	69%	65%
Sultan	95%	68%	50%	55%	67%

Cuadro 5.18

El atributo ambiente de trabajo obtuvo los porcentajes más altos, lo que indica que es el atributo con el que más satisfechos se sienten los empleados. Sin embargo, para los empleados de Azamat este aspecto es solo aceptable y para los de Sharaf es regular. Para los empleados de Kalimat, Nur, Sultán y Rahmat, Persa tiene un ambiente agradable para trabajar donde existe el compañerismo y las buenas relaciones. Por el contrario, el atributo más débil es realizar doble jornada, la calificación es muy baja la insatisfacción está generalizada entre los empleados de los Puntos de Venta que comparado con los índices base se puede considerar regular y malo.

Con respecto al salario, también existe insatisfacción, es considerado regular y malo. Pero los empleados están conscientes de la dificultad de la situación y que a pesar de todo, tienen estabilidad económica.

En relación al horario, los empleados de Azamat lo consideran bueno, lo que parece contradictorio pues ellos realizan una sola jornada desde la mañana hasta la noche. Y por el contrario, el resto de empleados no están conformes con el horario por ser de turnos rotativos. Observando el índice de satisfacción real por local, podemos determinar que Kalimat y Sharaf se encuentran muy insatisfechos, y que únicamente Azamat considera bueno el trabajar en YOGURT PERSA.



VI. PLAN ESTRATÉGICO DEL SERVICIO

6.1. MISIÓN DEL SERVICIO

Todos los locales de Yogurt PERSA están dedicados al "Servicio Total".

Nos interesa satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

6.2. CREACIÓN DEL VALOR PARA EL CLIENTE

Las empresas deben ofrecer a sus clientes, beneficios que representen valor, por el cual estén dispuesto a sacrificar parte de sus ingresos. Se deben resaltar atributos o cualidades del servicio que realmente sean importantes o interesantes para los consumidores.

El servicio ofrecido por Yogurt PERSA puede mejorar desarrollando ciertos atributos:

- Los empleados deben proporcionar un servicio rápido.

- demostrar el deseo de ayudar al cliente, cortesía y capacidad para transmitir confianza.
- Proporcionar productos de buena calidad a un precio razonable.
- Mejorar la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal, además de material de comunicación

6.3. OBJETIVOS

- Aumentar su participación de mercado a nivel local y a nivel nacional.
- Aumentar en un 10% el reconocimiento de la imagen de la marca Yogurt PERSA.
- Crear y mantener la fidelidad a la marca en sus clientes.
- Comunicar el posicionamiento de Yogurt PERSA

6.4. SEGMENTACIÓN

Variables de segmentación:

Variables demográficas:

Edad, sexo, ocupación y estado civil, clase social.

Variables geográficas:

Zona y densidad.

Variables de la Conducta:

Beneficios, Frecuencia de Uso, Preferencias

MICROSEGMENTACIÓN

ZONA	ROLES	BENEFICIOS	FREC. DE USO	PREFERENCIAS
Norte	Familias	Rapidez	Una vez X semana	Yogurt y pan de yuca Hamburguesas Combos
	Jóvenes	Economía	Dos veces X	
	Adultos	Buen	Semana	
	Oficina	Producto	Poco	
Centro	Familias	Rapidez	Todos los días	Yogurt y pan de yuca Hamburguesas Combos
	Jóvenes	Economía	Una vez X semana	
	Adultos	Buen	Dos veces X	
	Oficina	Producto	semana	
Sur	Familias	Rapidez	Una vez X semana	Yogurt y pan de yuca Hamburguesas Combos
	Jóvenes	Economía	Dos veces X	
	Adultos	Buen	semana	
	Oficina	Producto	Poco	

Cuadro 6.1

Características del Consumidor

Edad: 18 en adelante

Sexo: masculino y femenino

Estado Civil: soltero, casado, divorciado y viudo

Ocupación: profesional con trabajo, profesional desocupado, jubilados, ama de casa, estudiantes.

Localización Geográfica: Toda la ciudad de Guayaquil

Nivel Socioeconómico: medio

Densidad: Urbana

Mercado Meta

Nosotros consideramos mantener el mismo mercado meta.

El mercado meta de Yogurt PERSA es: las familias, jóvenes, oficinistas y adultos con nivel socio-económico medio ubicados en las diferentes zonas de Guayaquil; que buscan buen producto, economía y rapidez.

6.5. POSICIONAMIENTO

Para las familias, jóvenes, adultos y oficinistas; Persa es un lugar de paso con ambiente agradable que ofrece productos de excelente calidad a precios bajos y entrega rápida.

6.6. ESTRATEGIAS

Actualmente, los consumidores ecuatorianos de clase media, que constituyen un gran porcentaje de los clientes de Yogurt Persa son de recursos limitados.

Dado que Yogurt PERSA posee dos unidades principales de negocio: Yogurt – pan de yuca y Hamburguesas, se deberá dar una estrategia para cada una de ellas.

Basados en los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los consumidores de la empresa, podemos determinar que el mercado donde se desarrolla PERSA es de competencia monopolística ya que existen más de tres competidores reconocidos por los clientes.

En el caso de yogurt y pan de yuca, se podría decir, que el participante más fuerte reconocido por los consumidores es yogurt PERSA, mientras que en el caso de las Hamburguesas son Burger King y Mc Donald.

La ventaja competitiva que debe seguir la empresa es diferenciación de su marca a través del "servicio prestado al cliente" por medio de su marketing mix mejorado (4C).

Las estrategias que se deberían llevar a cabo son:

CLIENTES

- Proporcionar un servicio rápido y confiable
- Mantener la calidad de los productos existentes y buscar nuevas alternativas que satisfagan las nuevas necesidades del cliente.

COSTO PARA EL CLIENTE

Persa ofrece a sus clientes productos de buena calidad a precios económicos en un ambiente agradable bajo un sistema de entrega del producto eficiente.

CONVENIENCIA

A través de la comercialización de la franquicia, proporcionar al cliente nuevos puntos de venta de fácil acceso para ellos, tomando en consideración las necesidades expuestas en la clisa como son: mesas y sillas, ampliación del mesón de despacho, parqueadero y decoración.

COMUNICACIÓN

- Adoptar una comunicación con vista a crear una imagen de marca

1.- EL PROBLEMA

a) El hecho clave:

El 87% no reconoce de los consumidores no reconoce el logotipo ni el slogan.

Los clientes no perciben la calidad de hamburguesa que ofrece Persa como buena si nos comparamos con la competencia.

b) Problema a resolver:

Crear y mantener lealtad de los clientes ofreciendo una ventaja competitiva expresada en los instrumentos publicitarios

2.- ESTRATEGIA CREATIVA



A. ¿Qué es el producto?

A.1. En realidad

- Es un servicio de comidas rápidas que ofrece como productos principales yogurt y pan de yuca; y otros secundarios: hamburguesas, hot dog y sandwiches.
- Los productos son elaborados en la planta propia del Grupo Yogurt PERSA con materias primas cuidadosamente seleccionadas bajo las normas establecidas por la empresa.
- El yogur que brinda Persa presenta varios tamaños: pequeño, grande, litro. Además ofrece a los consumidores sus diferentes combos con el fin de ayudar a sus clientes en la elección del producto que desea consumir.
- Persa es un lugar de paso por lo tanto, no considera necesario el hecho de poner mesas y sillas en sus establecimientos.
- Los locales de diferente tamaño, sin embargo los propio tienen la misma distribución.
- Persa ofrece a sus clientes productos de buena calidad a precios bajos y un servicio rápido.

A.2. Tal y como se percibe:

Positivo

- Producto de buena calidad (yogurt y pan de yuca) y muy económico
- Variedad de productos y combos.
- Facilidad de acceso para comprar (7 puntos de venta)
- Los locales se perciben como higiénicos.
- Cuenta con un buen servicio

NEGATIVO

- Insatisfacción de los locales (estacionamiento, distribución física, decorado, mesas y sillas).
- Las hamburguesas de sus competidores (Burger King y Mc Donald) son consideradas de mejor calidad y sabor que las de Persa.
- Falta de empatía en los locales.
- En algunos locales el servicio es lento. El cliente queda insatisfecho.

B. ¿Quiénes son los prospectos?

El mercado meta de Yogurt PERSA son las familias, jóvenes, oficinistas y adultos con nivel socio-económico: medio ubicados en las diferentes zonas de Guayaquil; que buscan buen producto, economía y rapidez.

C. Principales Competidores

- Yogurt y Pan de y Yuca Arabe
- Nutriyogurt
- Otros

Yogurt Persa es lider en el mercado de Yogurt y Pan de Yuca.

- Hamburguesas Mc. Donad
- Burger King
- Otros

Yogurt Persa es considerado que tiene menor precio y mayor tamaño, sin embargo los consumidores perciben a su competidores como de mejor calidad y sabor, Además los locales de su competencia ofrecen mesas y sillas, su servicio generalmente se demora tres minutos.

A. ¿Cuál es el beneficio competitivo para el consumidor?

Consumir en Persa es comer bien y ahorrar tiempo y dinero

B. ¿Cuál es el apoyo para el beneficio?

Persa ofrece variedad de productos de buena calidad, cuenta con una planta de alta tecnología que le permite manejar sus costos y ofrecer productos a precios económicos y promociones al alcance del cliente. Se busca estandarizar su tiempo de entrega del producto y así ofrecer un servicio rápido.

C. La exposición del incentivo del mercado meta

Para las familias, jóvenes, adultos y oficinistas; Persa es un lugar de paso con ambiente agradable que ofrece yogurt, pan de yuca y hamburguesas de excelente calidad a precios bajos y entrega rápida.

D. ¿Cuál es el tono de la publicidad?

El tono a utilizarse debe ser dinámico, entretenido, que provoque deseo, ansiedad de comer los productos que ofrece Persa, y en especial impulso de comprar dichos productos.

E. ¿Cuál es el Objetivo de la comunicación?

H.1. ¿Cuál es el aspecto principal?

Los clientes de Persa recuerden que es un producto de buena calidad (hamburguesas), es un lugar de paso, con precios bajos y de servicio rápido.

H.2. Qué acción debe emprender

Cada vez que tenga hambre o estén de cerca del local compren los diferentes producto que ofrece Persa.

VII. PLAN OPERACIONAL DEL SERVICIO

7.1. ESTRATEGIAS DE SERVICIO

- Servicio rápido y confiable
- Sistema de entrega eficiente

7.2. NORMAS DE CALIDAD

- Mantener la imagen de YOGURT PERSA
- Mantener un ambiente agradable y limpio.
- Entrega del producto en 4 minutos, sino es gratis.
- Cada primer contacto del empleado con el cliente debe saludarlo.

- Cada vez que el personal tenga contacto con el cliente debe mostrar una sonrisa y mirar a la persona con la que está hablando. Esto demostrará que está interesado. De lo contrario, sería mal educado y distraído.
- Una buena apariencia personal crea una primera correcta impresión. Es de gran importancia la higiene personal.
- Todo el personal debe conocer la misión, estrategias y promesas del servicio ofrecidos por Persa, además del producto y promociones para que sea capaz de responder cualquier pregunta del cliente.
- El empleado debe adoptar una actitud agradable, estar siempre atento y dispuesto al servicio; brindándoles ayuda y guiándoles si es necesario.
- Utilice un trato educado. Nunca tutee al cliente.
- Si el producto no se lo ha entregado como el cliente lo requiere debe ser cambiado por otro.
- Atender las quejas o inquietudes de los clientes y brindarles soluciones que los satisfagan. Nunca discuta con un cliente.
- Está prohibido fumar durante las horas de trabajo y en los lugares de atención al público.

7.3. SISTEMA DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

7.3.1. ANÁLISIS DE LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS.

Tipo de instalaciones físicas:

Los locales tendrán una dimensión mínima de 40 m² con buena ventilación para el área de la cocina. Presentará:

- El menú de productos en letreros de 1 cara y dos cuerpos.
- fotos ilustrativas sobre los productos.
- Afiches publicitarios.
- Letrero luminoso con el logotipo de YOGURT PERSA en la parte exterior superior.
- Televisor y VHS.
- Micrófonos para dictar la orden del pedido.

Tipo de equipos:

Sección Yogurt:

- Yogurtera
- Licuadoras
- Mesón de preparación, apoyo licuadoras
- Lavadero de acero inoxidable.
- Sección Pan de Yuca:

- Máquina para formar bolas de masa de yuca.
- Horno a gas.
- Amasadora.
- Bandejas perforadas para pan de yuca.
- Cilindros de gas.
- Válvulas para cilindros de gas.
- Mesa de trabajo de acero inox.
- Panera panorámica.
- Lavadero de 3 pozos.

Sección de carnes y sandwiches:

- Plancha de hamburguesa a gas.
- Hotdolería de 10 rodillos.
- Campana extractora.
- Extractor de la campana.
- Mesa de trabajo.
- Canales de retención.

Sección de Mostrador-Caja:

- Mostrador de Atención.
- Computadora-Caja
- Mesa y dispensadores para Salseros.

- Bombas dosificadoras de salsas.
- Sorbetero.

Sección de frigoríficos:

- Congeladores de dos puertas.
- Refrigeradora.
- Cámara de congelamiento.

Sección bodegas:

- Perchas metálicas para envases.
- Generador eléctrico.

Tipos de recursos humanos:

- Administradores. (2 personas)
- Empleados de preparación y limpieza. (depende de las dimensiones del local)
- Cajeras. (2 señoritas)

7.3.2. CONCEPTO DE LAS OPERACIONES DE SERVICIOS.

Proceso de prestación de servicios

Esfera de acción geográfica de las operaciones:

- Actualmente, Norte, Centro y Sur de Guayaquil.

- Varios puntos de venta (actualmente 7 locales).

Horarios de atención:

- Lunes a Viernes: 9h00 a 23h30.
- Fines de semana y feriados: 10h00 a 00h 30.
- La atención es continuo.

Despliegue de activos operacionales.

Apertura del local:

1. Entrada al local.
2. Comprobar el estado de los productos.
3. Comprobar la existencia y el buen estado de las máquinas y utensilios.
4. Limpieza del local.
5. Abastecimiento de cada área: Yogurt, Hamburgueas y Pan de yuca.
6. Se realiza arqueo de caja y los inventarios de stock de productos.
7. Se encienden la máquina (antes de comenzar la atención al público).
8. Comienza el servicio al cliente.

Servicio al cliente:

1. La cajera toma el pedido, cobra, emite el ticket y anuncia la orden por micrófono.
2. Los empleados de preparación proceden a preparar los diferentes productos solicitados.

3. El empleado que se encuentra en el área de yogurt toma el ticket para revisar el pedido y confirmar la preparación.
4. Terminada la preparación, un empleado del área de yogurt entrega el yogurt y el pan de yuca, si es solicitado y un empleado del área de hamburguesas la hamburguesa, hot dog o sanduche pedido.

Cierre del local:

1. Se cierran las persianas
2. La cajera hace el reporte del turno.
3. Administrador y cajera hacen el cierre de caja.
4. Se cuadra el inventario de productos.
5. Se realiza la limpieza y se chequea que todo quede limpio y apagado.
6. Se bota la basura.
7. Se chequea la seguridad.
8. Se retiran los empleados del local.

Grado de delegación:

- La empresa asume toda la responsabilidad del servicio en todos los pasos hasta llegar al cliente.

Naturaleza del contacto entre los clientes y el proveedor.

- El cliente debe acudir a uno de los puntos de venta existentes en Guayaquil para acceder al servicio.

Naturaleza del proceso.

- El servicio es prestado a los clientes en forma individual, con referencia a la orden de pedido.
- Los clientes pueden observar la forma en que se preparan los alimentos.

Protocolo para la asignación de una capacidad limitada.

- Los clientes serán atendidos según el orden de llegada, se atiende al primero que llega.
- Se formarán filas de espera en caso de ser necesario en las horas pico.
- Debería existir preferencia para las personas de tercera edad o con alguna dificultad para estar mucho tiempo parado.

Imagen y ambiente.

- Todos los locales deben tener el mismo decorado y disposición de las instalaciones.
- Todos los empleados deben lucir el mismo uniforme en forma correcta y dispuestos a servir eficientemente al cliente.
- Empleo de video explicativo en todos los locales y de ser posible tener música de fondo que identifique al servicio.

- Mantener alejados del área del local a toda persona que pueda causar molestias al cliente.
- Cambio de la cartelera donde se encuentra el menú de productos, hacerlo más atractivo.
- El tiempo de entrega del producto debe estar estandarizado en todos los locales.

7.4. ANÁLISIS DE CALIDAD DEL CICLO DEL SERV ICIO

A continuación desarrollaremos un análisis de cada etapa del ciclo del servicio considerando sus posibles fallas, el personal necesario, los equipos, materiales y métodos.

1. ESTACIONAMIENTO

Qué puede fallar

- No halla parqueadero
- No espacio disponible
- Exista tráfico

Hombres

- Ninguno

Materiales

- Parqueadero

Equipos

- Estacionamiento limpio

Métodos

- ninguno

2. OBSERVAR CARTELERA DEL PRODUCTO

Qué puede fallar

- El cliente no entienda la cartelera
- Indecisión del cliente
- Falta de guía
- No compre y se retire

Hombres

- Guiar (empleado debe hacerlo de la misma forma que la señorita de degustación)
- Estar atentos a lo que prefiere el cliente

Materiales

- Merchandising
- Pancartas y carteleras

Equipos

- Ninguno

Métodos

- Persuadir al cliente

3. CAJA

Qué puede fallar

- Lentitud en el proceso de facturación
- Desorden en la caja
- Equivocación del pedido (cajera)
- Cantidad de clientes en horas pico
- Mala orientación
- Descortesía

Hombres

- Cajera
- Adiestramiento en la utilización de la máquina
- Curso de relaciones humanas
- Saber persuadir al cliente
- Paciencia

Materiales

- Uniforme

Equipos

- Computadora-Caja

Métodos

- Saluda al cliente y toma el pedido
- Digita el pedido y se lo repite al cliente
- Factura y anuncia por micrófono el pedido
- Cobra y da vuelto si es necesario.

4. ENTREGA DEL TICKET

Qué puede fallar

- No se entiende lo que está escrito en el ticket
- Desorden en la entrega
- Mala acogida (empleados)
- Demasiada gente

Hombres

- Empleado de preparación
- Relaciones humanas
- Cortesía y empatía
- Capacidad de retener los pedidos
- Adiestramiento en la preparación del producto

Materiales

- Uniforme

Equipos

- Mencionados anteriormente (Exposición de los activos operacionales, pag. 201)

Métodos

- Los métodos de preparación de cada producto fueron mencionados en el capítulo 3 en características del producto.

5. ENTREGA DEL PEDIDO

Qué puede fallar

- Demasiada gente
- Mala acogida
- Error en la entrega del producto
- El cliente puede sentirse sofocado

Hombres

- Empleados de preparación
- Relaciones humanas
- Cortesía y empatía
- Capacidad de retener los pedidos
- Adiestramiento en la preparación de productos
- Seguridad

Materiales

- Uniforme
- Fundas
- Vasos
- Servilletas y sorbetes

Equipos

- Mencionados anteriormente (Exposición de los activos operacionales, pag. 201)

6. TOMA OTROS PROD COMPLEMENTARIOSQué puede fallar

- No haya estos productos
- el cliente quiera llevárselos y no hay cómo
- Necesiten más del producto y no lo quieran dar

Hombres

- Ninguno

Materiales

- Ninguno

Equipos

- Dispensadores (salsa de tomate, mostaza y mayonesa)
- Sorbetera

Métodos

- Autoservicio

7. SALIDA

Qué puede fallar

- No tener donde comer
- Salir disgustado del sistema

Hombres

- Ninguno

Materiales

- Documentación

Equipos

- Ninguno

7.5. MEDICIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD DE SERVICIO

Control Semanal de:

- Ventas
- Participación de mercado
- Financiero
- Evaluación de tácticas semanales
- Control de Costos Semanal

Control Trimestral de:

- Medición del Nivel de Satisfacción del Cliente Interno y Externo (clisas)
- Medición de Eficiencia (Evaluación del Personal)
- Evaluación de los Objetivo, Estrategias y tácticas.
- Capacitación del personal
- Evaluación del sistema de entrega del Servicio(Ciclo del Servicio, calidad del Servicio, Momentos de Verdad)

Control Anual de:

- Revisión de la visión
- Revisión de los Objetivos
- Revisión de Estrategias
- Revisión Financiera

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

1. Una empresa puede crear lealtad realizando:
 - a) Análisis Situacional
 - b) Análisis del Producto - Servicio
 - c) Entender al cliente tanto externo como interno
 - d) Clarificar la estrategia y las tácticas a seguir
 - e) Hacerlo permanentemente.
2. No existe una receta específica para Crear Lealtad, sino más bien herramientas que se utilizan de acuerdo a las necesidades que se van presentando en el mercado.
3. Sin importar el método a utilizar lo primordial para crear lealtad es que toda la organización debe estar comprometida y orientada hacia el servicio al cliente.

4. Si el mercado y las necesidades del cliente tienden a cambiar con facilidad y rapidez, se debería realizar un monitoreo ágil y continuo para que la empresa pueda responder eficaz y eficientemente a estos cambios.
5. YOGURT PERSA es una empresa que se encuentra en etapa de crecimiento con vista a ampliar su mercado a través de la comercialización de su franquicia y el desarrollo de nuevos productos.
6. Las principales fortalezas de YOGURT PERSA son:
 - a) Eficiente manejo de costos.
 - b) Poseer una planta propia para procesar sus materias primas.
7. La principal debilidad de YOGURT PERSA es entorno a los clientes internos:
 - a) Insatisfacción de los clientes internos de los locales con respecto a los horarios, realizar doble jornadas y capacitación.
 - b) Falta de comunicación interna entre los empleados de planta y los de punto de venta.
8. YOGURT PERSA es líder en el mercado de yogurt y pan de yuca, tiene una buena participación en el mercado de las hamburguesas. Sin embargo podría mejorar si presta un servicio de mayor calidad.

9. YOGURT PERSA está orientada hacia el producto para satisfacer a sus clientes, más no en el servicio. Buscan mejorar cada día la calidad de los productos existente y crear nuevos productos razón por la cual invierten poco en capacitación del personal del punto de venta prefiriendo mejor invertir en el desarrollo de la infraestructura de la planta.
10. Los clientes externos de YOGURT PERSA perciben que no existen el mismo nivel de servicio en todos sus locales. Pero si consideran que sus productos son muy buenos y los más económicos del mercado.

RECOMENDACIONES:

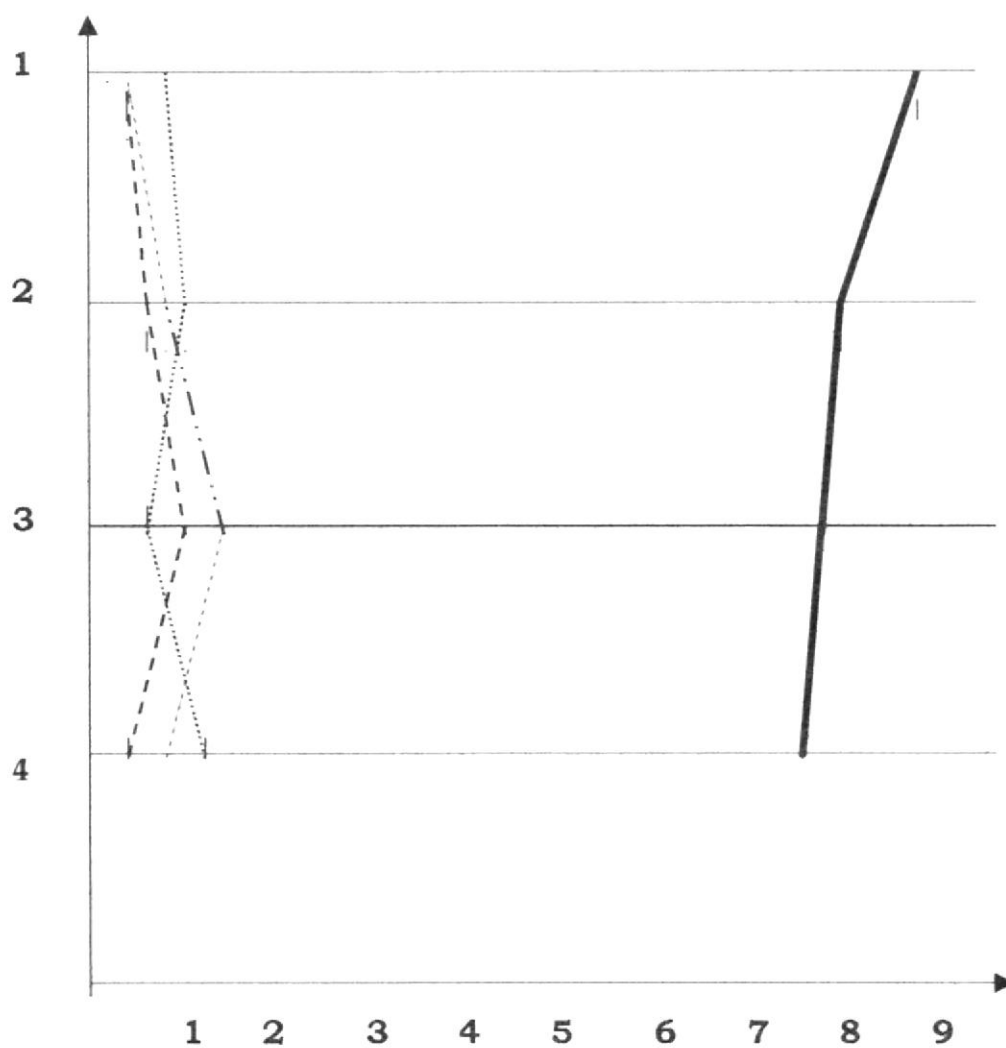
1. YOGURT PERSA debe poner atención a todo lo manifestado en este documento y emprender las mejoras necesarias que ellos crean convenientes con el único fin de poder cumplir con los objetivos planteados.
2. YOGURT PERSA debe plantearse realizar una revisión continua de la satisfacción del cliente tanto interno como externo, en especial porque interviene en un mercado muy dinámico.
3. Es importante y primordial que exista una mejora del nivel del personal que atiende en los puntos de ventas a través de una adecuada capacitación.
4. Se debe escuchar al cliente interno cuando da sus sugerencias y recomendaciones sobre como mejorar el servicio, pues ellos tienen mayor contacto con clientes externos.
5. Crear un círculo de Calidad de Servicio donde intervengan por lo menos dos administradores del local, dos cajeras, el gerente de producción y el gerente de comercialización para que analicen las quejas con respecto al producto y al servicio.
6. YOGURT PERSA debe trabajar más en la comunicación con sus clientes a través de los instrumentos publicitarios.

7. Recomendamos ser más organizados en sus actividades, clarificar las funciones de los miembros de la organización y mejorar la comunicación interna.

ANEXOS

ANEXO 2.1
MAPA PERCEPTUAL (YOGURT)

	ATRIBUTO	ARABE	NUTRIYOGURT	PERSA	OTROS
<u>1</u>	Consistencia	0.4	0.7	8.5	0.4
<u>2</u>	Sabor	0.5	0.9	7.8	0.7
<u>3</u>	Precio	0.9	0.5	7.6	1.3
<u>4</u>	Concentrado	0.4	1.2	7.5	0.9
		---		——	----



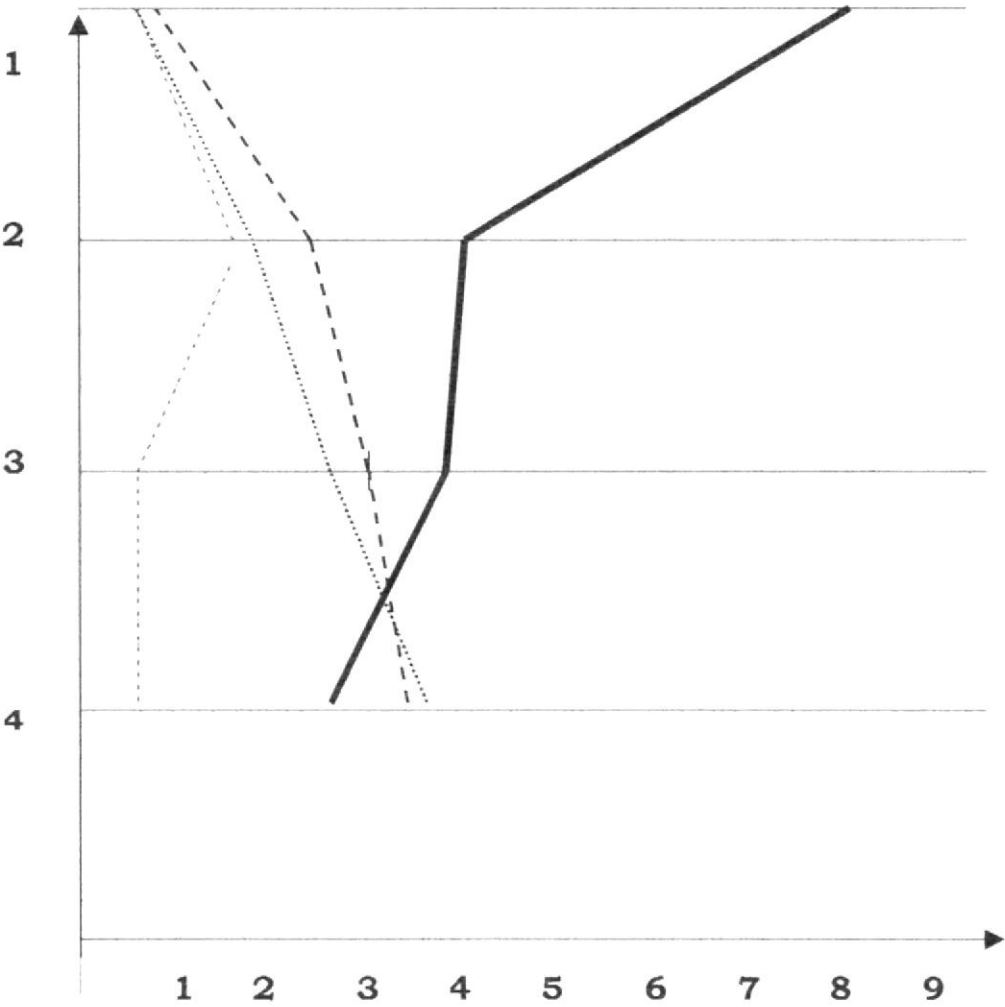
ANEXO 2.2

MAPA PERCEPTUAL (HAMBURGUESAS)

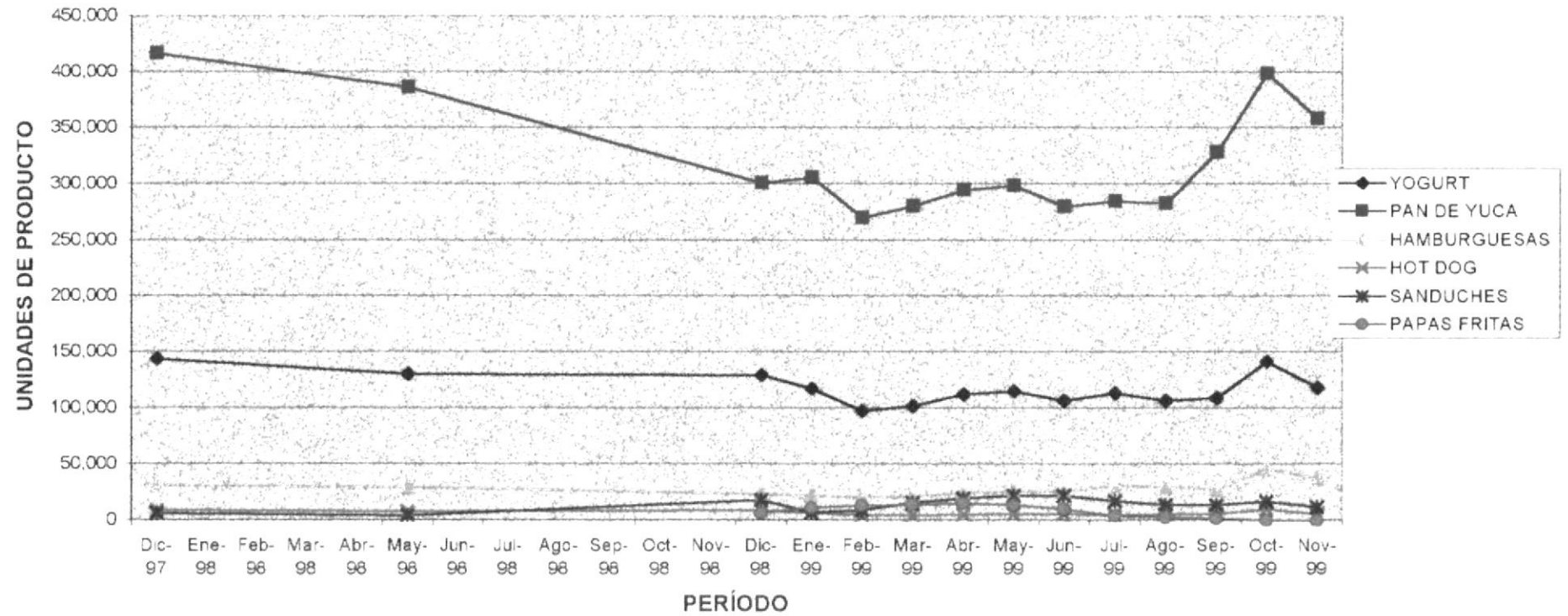
	ATRIBUTO	BURGER KING	MC. DONALD	PERSA	OTROS
<u>1</u>	Precio	0.8	0.6	8	0.6
<u>2</u>	Tamaño	2.4	1.9	4	1.8
<u>3</u>	Sabor	3	2.8	3.8	0.5
<u>4</u>	Calidad	3.3	3.4	2.6	0.6

.....

————

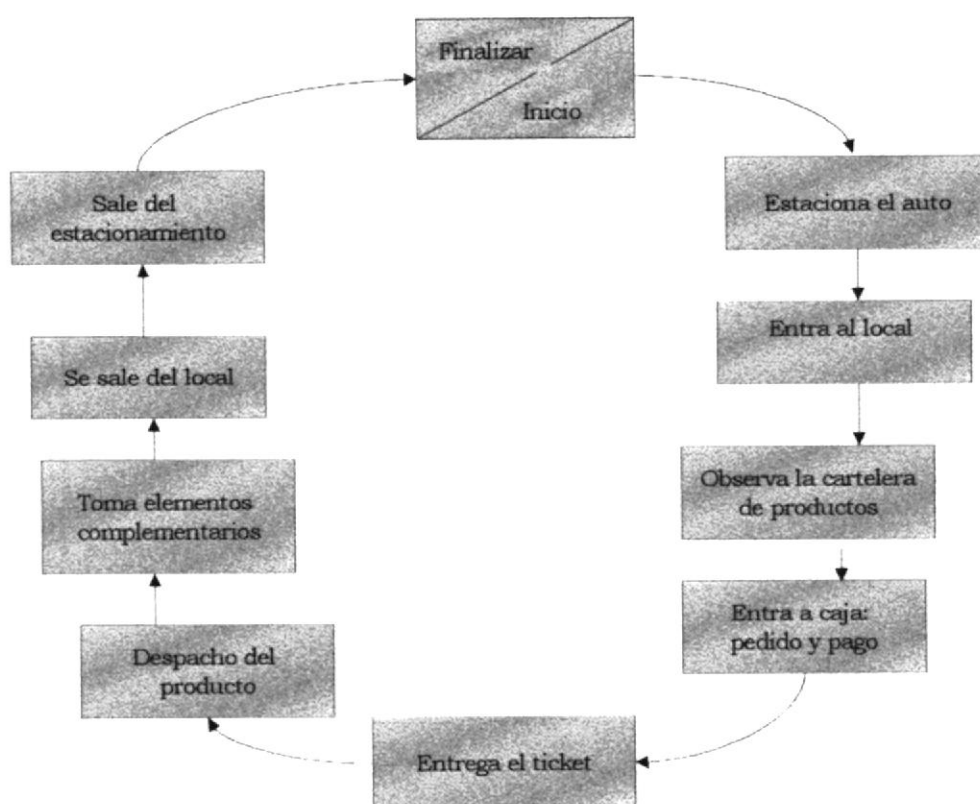


EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS POR PRODUCTO



ANEXO 3.1

CICLO DEL SERVICIO



ANEXO 3.2

VENTAS DE LOS PRODUCTOS POR LOCAL

	NUR		KALIMAT		SHARAF		RAMMAT		AZAMAT		SULTAN		TOTAL	
	UNID. VEND.	%	UNID. VEND.	%	UNID. VEND.	%	UNID. VEND.	%	UNID. VEND.	%	UNID. VEND.	%	UNID. VEND.	%
Yogurt		22%	24,531	25%	16,278	17%		9%	15,372	16%	11,296	12%	97,455	100%
Pan de Yuca	21,679	24%	64,250	24%	49,275	18%	8,299	9%	37,155	14%	30,987	11%	270,202	100%
Hamburguesa	64,333	17%	5,473	26%	3,889	18%	24,202	9%	4,478	21%	1,901	9%	21,156	100%
Hot Dog	3,596	21%	1,373	27%	1,206	24%	1,819	8%	628	12%	432	8%	5,123	100%
Sanduches	1,084	21%	2,389	27%	1,592	18%	400	9%	1,248	14%	977	11%	8,942	100%
	1,888						848							
Promedio		21%		26%		19%		9%		15%		10%		

ANEXO 3.3

CLISA 1 REALIZADA A LOS CLIENTES EXTERNOS

INFORMACION ESPECIFICA:

GRUPO DE CONSUMIDORES

familia _____ jóvenes _____ adultos _____ oficinista _____

SEXO:

M

☐

F

☐

EDAD:

1. Porqué usted compra Yogurt PERSA (elija las dos opciones más importante)

- ☐ calidad producto ☐ ubicación ☐ calidad servicio
☐ promociones ☐ precio ☐ combos
☐ otros

2. Cual es el producto que usted más consume, para esto escoja:

Producto que le guste (G) Producto que le disguste (D) Producto que no ha probado (NP)

- ☐ yogurt ☐ pan de yuca ☐ hamburguesas ☐ sánduches
☐ kabak ☐ hot dog ☐ papas fritas ☐ combo 1
☐ combo2 ☐ combo3 ☐ combo 4 ☐ combo5

3. Nos gustaría saber que opina acerca de los sabores del yogurt

sabor que más le guste (G) Sabor que le disguste(d) Sabor que no ha probado (NP)

- ☐ natural ☐ mango ☐ frutilla ☐ naranjilla
☐ mora ☐ pera ☐ banano ☐ manzana

4. Nos interesa saber que opina de nuestro servicio. Por favor conteste poniendo un numero a la respuesta desde 1 menos satisfecho hasta 5 más satisfecho

- ☐ El horario de trabajo es conveniente para mi
☐ El personal que presta el servicio es rápido, se demora menos de 15 min.
☐ Está satisfecho con el precio de los productos
☐ Está satisfecho con la calidad del servicio
☐ El personal del local es cortés y amigable
☐ Está satisfecho con el profesionalismo del personal
☐ Mis quejas se resuelven rápidamente y a mi entera satisfacción
☐ Está de acuerdo con el sistema de entrega del producto

5. Nos interesa saber si está satisfecho con los locales en los siguientes aspectos

Ubicación y accesibilidad Insatisfechos satisfechos muy satisfechos
 _____ _____ _____

espacio de estacionamiento	_____	_____	_____
distribución física del local	_____	_____	_____
ambiente y decorado	_____	_____	_____
higiene del local	_____	_____	_____

6. Qué mejora Ud. recomendaría que se implementen en los locales de Yogurt PERSA (enumere en escala de importancia 1 para el más importante 6 menos importante)

---Cambio en el sistema de entrega del producto

---Mayor personal

---Cambio de decoración

---Mesas y sillas

---Parqueadero

---Ampliación del mesón de despacho

---Otras

7. Dónde Ud. prefiere comprar Yogurt? Cite tres lugares
-

8. Ud. va a Yogurt PERSA por.

Yogurt y Pan de Yuca -----

Hamburguesas -----

9. Al comparar nuestro yogurt y pan de yuca con la vendida en Yogurt PARIS, ARABE, NUTRIYOGURT, Ud podría decir:

<u>YOGURT</u>	PERSA	ARABE	NUTRIYOGURT	OTROS
Cuál es el más económico	_____	_____	_____	_____
Mayor concentrado la fruta	_____	_____	_____	_____
Mayor solidez	_____	_____	_____	_____
Dónde prefiere comprar	_____	_____	_____	_____
<u>PAN DE YUCA</u>				
Mayor tamaño	_____	_____	_____	_____
Mejor sabor	_____	_____	_____	_____
Mejor apariencia	_____	_____	_____	_____
Cuál es el más económico	_____	_____	_____	_____
Dónde prefiere comprar	_____	_____	_____	_____

10. Al comparar nuestra hamburguesa con la vendida en Mc Donald y Burger King Ud. podría decir (realizar esta pregunta únicamente si la persona consume hamburguesas)

	PERSA	ARABE	NUTRIYOGURT	OTROS
Mejor calidad	_____	_____	_____	_____
económico	_____	_____	_____	_____
Mejor sabor	_____	_____	_____	_____
Cuál es más grande	_____	_____	_____	_____

ANEXO 3.4
CLISA 2 REALIZADA A LOS CLIENTES EXTERNOS

1. RECONOCE UD..

A. ESTE LOGO. SI _____ NO _____

B. El slogan "**Es el mejor**" a que marca identifica:

Y P _____ NO SABE _____ OTRA _____

2. ¿QUÉ TIPO DE PROMOCIONES UD. PREFIERE?.

a) Aquella en la que le regalan más producto como ej. 2x1

b) Aquella en la que le dan un obsequio

c) Aquella en la que Ud. Raspa un papel y se lleva un regalo sorpresa

3. ¿CUÁNTAS VECES AL MES UD. VA A YOGURT PERSA?

ANEXO 4.1

ROLES COMPRA

ROLES	QUIEN	POR QUÉ	CUANDO	DONDE	COMO
USA	Familia Jóvenes Adultos Oficina	Más saludable Más económico Calidad/ producto	Fines de semana Dos veces x sem Todos lo días Poco	Local Calle Casa Oficina C. Comercial	Compartiendo en familia Amigos
INFLUYE	Cajera Madre Pareja Hijos	Conveniencia para el que compra y consume	Entra a caja (cajera). Se detienen a elegir el producto y comparar precios. Deciden comer fuera de casa.	Local Casa Oficina C. Comercial	Ayudando a elegir el producto, es decir, dando alternativas de compra
DECIDE	Padre de familia Oficinista Adulto Jóvenes	Conveniencia Hijos quieren Es económico Buen producto	Después de analizar las alternativa de compra	Local Casa Calle Oficina C. Comercial	Dirigiéndose al local Entran a caja
COMPRA	Padre Oficinista Adulto Jóvenes	Hijos lo desean Es económico Buen producto ubicación	Tienen hambre	Local	Haciendo el pedido
VETA	Familia Jóvenes Adultos Oficina	Para decidir si debe o no regresar	Generalmente después de salir del ciclo de servicio En cualquier momento	Cualquier lugar Local	Evaluando el servicio y producto que ofrece el local con los de la competencia

ANEXO 5.1

CLISA A LOS CLIENTES INTERNOS

- 1) ¿Está satisfecho con el salario que recibe?

Si _____

NO-----

- 2) ¿Está satisfecho con el ambiente de trabajo?

Si _____

NO-----

- 3) ¿Qué beneficios le da YOGURT PÉRSA?

Estabilidad económica-----

Posibilidad de ascenso-----

Buen trato_____

Capacitación---

Seguridad de trabajo

- 4) Cuando usted cumple un objetivo de venta ¿Qué tipo de incentivo o recompensa reciben?

- 5) ¿Está de acuerdo con el horario de trabajo?

Si _____

NO-----

- 6) ¿Está de acuerdo con el realizar doble jornada?

Si _____

NO-----

- 7) ¿Está de acuerdo con tener un solo día de descanso?

Si _____

NO-----

- 8) Todos se apoyan mutuamente a la hora de realizar su trabajo

Si _____

NO-----

BIBLIOGRAFÍA

1. GERSON, Richard F. *Más Allá del Servicio al Cliente*, Grupo Editorial Iberoamérica, México, 1993, 90p.
2. KOTLER, Philip. *Dirección de Mercadotecnia*, Prentice - HALL HISPANOAMÉRICA, 8a. De., México, 1996, 800p.
3. LOVELOCK, Christophor H. *Mercadotecnia de Servicios*, Prentice - HALL HISPANOAMÉRICA, 3ra. Ed., México, 1997, 661p.
4. MANCHESTER OPEN LEARNIG. *Cómo Crear la Lealtad del Cliente*, Panorama Editorial, 1ra. De., México, 1997, 134p.
5. MASON, Robert D. y LIND, Douglas A. *Estadística para Administración y Economía*, Ediciones Alfaomega, 7th. De., México, 1992, 911p.
6. SCHULTZ, Don E. y TANNENBAUM, Stanley Y. *Elementos Esenciales de la Estrategia Publicitaria*, Mc Graw Hill, México, 1992, 130p.