

MERCADEO Y ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA RESTAURANTE: SR. BROCHETA

Cuesta López, Andrea Carolina*,
Gómez Rosado, Joao Antonio**,
López Culman, Mayrin***,
Reyes Ballén, Nonato****,
Quintero López, Luis*****

Resumen

La realización de un estudio de mercado ha funcionado como herramienta para analizar el comportamiento y los cambios que ha tenido el restaurante Sr. Brocheta durante los cuatro años posteriores a su inauguración. La investigación logró identificar los problemas que se presentan actualmente y que afectan la capacidad de responder a las entregas de los productos solicitados. Para esto, se utilizó como método de recolección de datos una encuesta de tipo cuantitativo y un formulario virtual dirigido al personal general de Sr. Brocheta. Como resultado, se halló que gran parte del personal se siente insatisfecha en cuanto a las condiciones del espacio de trabajo. Dentro de las conclusiones, se propone la toma de decisiones coherentes en cuanto a las mejoras propuestas a lo largo de la investigación, para confrontar los efectos que la falta de un espacio adecuado genera en las instalaciones del Sr. Brocheta.

Palabras clave: Mercado, investigación, problema, ventas, clientes, datos, encuesta, decisiones, mejoras, datos, decisiones.

* Estudiante de Ingeniería Industrial. Semillero de Investigación en Procesos Industriales Sostenibles – SIPIIS. Fundación Universitaria del Área Andina, Valledupar. Correo: acuesta7@estudiantes.areandina.edu.co

** Estudiante de Ingeniería Industrial. Semillero de Investigación en Procesos Industriales Sostenibles – SIPIIS. Fundación Universitaria del Área Andina, Valledupar. Correo: jgomez262@estudiantes.areandina.edu.co

*** Estudiante de Ingeniería Industrial. Semillero de Investigación en Procesos Industriales Sostenibles – SIPIIS. Fundación Universitaria del Área Andina, Valledupar. Correo: mlopez231@estudiantes.areandina.edu.co

**** Estudiante de Ingeniería Industrial. Semillero de investigación en Procesos Industriales Sostenibles – SIPIIS. Fundación Universitaria del Área Andina, Valledupar. Correo: nreyes12@estudiantes.areandina.edu.co

***** Docente de Ingeniería Industrial. Semillero de Investigación en Procesos Industriales Sostenibles – SIPIIS. Fundación Universitaria del Área Andina, Valledupar. Correo: Lquintero34@areandina.edu.co

Introducción

La presente investigación obtuvo información relevante acerca del comportamiento interno del negocio Sr. Brocheta de la ciudad de Valledupar, Cesar. Se realizó un estudio de mercado con la finalidad de llevar a cabo propuestas de mejoras en cuanto a las comodidades laborales, específicamente en el área de producción, ya que ha sido este factor el que ha generado retrasos en la entrega de los productos solicitados, como también rechazo de pedidos por la imposibilidad de responder a la alta demanda. El problema identificado responde a que los espacios de cocina son reducidos e incómodos, lo que dificulta los procesos en varias tareas como freír, cortar, montar cada ingrediente y empacar. Para dar solución a esta problemática, se establecen objetivos con el propósito de lograr recomendaciones de mejoras relacionadas con la adecuación de los espacios de producción, para optimizar los procesos en cada área del negocio. Se busca abordar dos aspectos fundamentales: la ineficiencia en la productividad y la pérdida de clientes. Además, se tiene con fundamento que el Sr. Brocheta consolide una posición destacada en el mercado y logre el ambicioso proceso de ubicarse entre los mejores restaurantes de comida rápida de la ciudad. Con estas metas en mente, se implementan estrategias que optimicen la productividad y mejoren la satisfacción del cliente, contribuyendo así al crecimiento y éxito sostenido del negocio.

Como metodología de investigación se realizó una serie de encuestas tipo cuantitativo para los trabajadores del restaurante en el área de preparación (cocina).

A través de estas, se logró determinar ciertas deficiencias en el negocio que dificultan los procesos para la entrega a tiempo de los pedidos. Basado en el documento presentado, se tuvo en cuenta a varios autores para la fácil comprensión de la información establecida, como también el contacto directo con el encargado del restaurante Daniel Enrique Rodríguez Castilla.

¿Dónde se encuentran actualmente como empresa?

El restaurante de comidas rápidas Sr. Brocheta se ubica en el sector comercio dentro del mercado. Allí se ofrecen para la venta productos comestibles con variabilidad en el menú y se brinda un servicio de atención para la toma de pedidos dentro y fuera de las instalaciones, para cumplir con las necesidades de los consumidores (Rodríguez, 2020). Para lograr el posicionamiento en este mercado, se tuvo en cuenta también la imagen de la competencia, ya que de esto también depende el negocio. Por lo mismo, se tomó como referencia a otros restaurantes de comida rápida con menús similares al que ofrece Sr. Brocheta. El líder dentro del comercio de comidas rápidas suele ser el preferido; sin embargo, estas preferencias van disminuyendo con la importancia y calidad con la que se mantengan (Pérez, 2020). Sr. Brocheta ha mantenido su ubicación, lo que ha significado una, ya que es reconocido e importante para los consumidores de la ciudad de Valledupar. Aún se tiene como objetivo posicionar al restaurante como uno de los diez mejores del mercado. Para lograr esto, se han seguido pautas en análisis del mercado al que se

pertenece, como el posicionamiento de productos por *ranking*. Esta es una estrategia básica que consigue una ventaja sobre los competidores, pues les ofrece a los clientes valores agregados. En cuanto al precio, lo relacionamos con las características de los productos y su contenido. Así, hay un enfoque en el posicionamiento del producto más consumido, del más recomendado, todo en relación con el producto de la competencia.

¿Dónde queremos estar?

Determinando el lugar, además del posicionamiento dentro del mercado comercial en la ciudad de Valledupar y la magnitud de la competencia a la que se enfrenta, Sr. Brocheta se ha encargado de seguir el cumplimiento de los objetivos planteados en la misión, que define generalmente la función del negocio, para con esto lograr lo definido en la visión. Abordar de manera rigurosa tanto la misión como la visión del negocio es benéfico, pues permite tomar mejores decisiones, a partir de la identificación de las prioridades, la mejor distribución de tiempos y elementos, entre otros. Lo anterior resulta fundamental para el aumento de la eficiencia del servicio prestado y para incrementar la rentabilidad dentro del mercado al que se pertenece, lo que permitirá alcanzar un buen posicionamiento en el entorno comercial-gastronómico de la ciudad.

¿Cómo pensamos conseguir estar donde queremos y de qué manera lo podemos conseguir?

Los objetivos son la clave para llegar a lo que queremos. De igual importan-

cia resulta pensar de qué manera se va a lograr. Así, es indiscutible que se deben mantener los estándares de calidad manejados durante los últimos años, teniendo en cuenta las mejoras que se podrían hacer durante el desarrollo de cada actividad dentro del restaurante. Para cumplir los objetivos de manera específica y teniendo en cuenta también las políticas de calidad, debemos optar por tener personal calificado en cocina y manejo de comidas de forma higiénica. También, para la prestación de servicio a nuestro cliente, se debe contar con un personal amable y tolerante en el trato a cada uno de los compradores como también con el personal empleado. Internamente se deben manejar precios accesibles (Hernández, 2017), para manejar costos de producción más bajos que los de la competencia, con el fin de maximizar la rentabilidad sin afectar la calidad. Actualmente, se tiene un control en la alta gerencia integral acompañado de la oficina de gestión estratégica, líderes y gerentes con la capacidad de servir como guía y dirección para alcanzar los objetivos propuestos. Ello permite agilizar y simplificar la ejecución y monitoreo en el proceso.

¿Cómo aseguramos la obtención del resultado?

Como lo mencionamos, los objetivos son la clave para llegar al éxito, por eso, es importante cumplir cada uno de ellos, llevando a cabo los cambios necesarios las áreas de Sr. Brocheta. En ese orden de ideas, todas las áreas deben participar: administrativos, políticos, productivos, para que se generen beneficios globales (Gutiérrez, 2021). Como emprendi-

miento, desde hace cuatro años, se ha logrado un gran avance. Por ello, se espera seguir realizando mejoras en los puntos débiles y en la actual problemática por la que se está pasando, para así evitar la disminución de la demanda, la clientela y el reconocimiento.

Para mantener los resultados que se han obtenido durante estos años, específicamente se defiende:

- Control de liderazgo dentro del mercado, administrativo y financiero.
- Mantener la publicidad
- Potenciar y capacitar el personal
- Renovar y fortalecer estrategias de ventas
- Generar reconocimiento en diversas plataformas

Problema central

Debido a la creciente demanda experimentada por Sr. Brocheta, el negocio ha enfrentado un incremento semanal en los pedidos, lo que ha generado dificultades para atenderlos de manera oportuna. La falta de tiempo y de personal adecuado ha llevado a la lamentable situación de tener que rechazar algunos de estos pedidos. Este rechazo se produce principalmente en un lapso de dos a tres horas, durante las cuales los cocineros se encuentran saturados atendiendo otros productos que requieren un tiempo de cocción y preparación más extenso.

Este tiempo muerto, caracterizado por la incapacidad de cumplir con la demanda, ha generado una debilidad financiera para el negocio, resultando en pérdidas aproximadas de dos millones

de pesos diarios. Asimismo, las instalaciones actuales no son óptimas en términos de tamaño y comodidad para los trabajadores, especialmente en las cocinas y la habitación de empaque para los pedidos a domicilio, lo que repercute en la calidad del servicio prestado.

Además, la situación del servicio a domicilio se agrava al estar saturado hasta altas horas de la noche, y otros servicios previamente atendidos por otros negocios también demandan su tiempo y recursos. Con el fin de superar estos desafíos y lograr un crecimiento sostenible, se hace necesario implementar medidas que optimicen la productividad, mejoren la eficiencia en la atención de pedidos y eleven la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

Propósito de la investigación de mercado

Al realizar una investigación del mercado al que pertenece Sr. Brocheta, se identifica la necesidad que cubre este negocio. Esto sirve como herramienta para determinar si los productos ofrecidos son rentables y ha ayudado en la toma de decisiones para lanzar nuevos productos, hacer cambios o retirarlos del mercado, como también funcionó para determinar que las salchipapas, picadas, perros calientes y hamburguesas son los productos más vendidos y con mayor demanda del mercado comercial de comidas rápidas (Hewitt, 2018).

Objetivo general

El objetivo central de esta investigación es:

Optimizar el entorno comercial de Sr. Brocheta mediante el análisis de la competencia y mejorando estándares de calidad, precio y variedad de productos, buscando reconocimiento y valoración de la marca.

Objetivos específicos

- Identificar los niveles de competencias en el mercado gastronómico en la ciudad de Valledupar.
- Determinar el nivel de rentabilidad de los productos ofrecidos y posible competitividad.
- Localizar oportunidades viables para alcanzar una ponderación entre la demanda de los productos ofrecidos y su cantidad en producción.
- Generar recomendaciones para reinventar u optimizar la preparación de las comidas en cuanto a la demanda del mercado hacia el modelo del menú más vendido.

Evaluación de la competencia

Restaurantes como Are'pa comer, Comidas rápidas La 30, Comidas Rápidas Jerry, Rapigales, y otros, comparten un menú común y popular entre los ciudadanos Vallenatos, incluyendo salchipapas, Perros calientes, Hamburguesas y Picadas diversas. Sin embargo, al realizar un análisis exhaustivo de estos productos, se destaca que Sr. Brocheta sobresale en la preparación, contenido, calidad de ingredientes, tiempo de atención y precio. Esto ha llevado a mantener un reconocimiento constante y una demanda

establecida. Para una comparación más detallada, se empleó una matriz que examine productos, precios, calidad y estrategias de ventas, identificando así el negocio más afín y relacionado con el propio (Agudelo, et al., 2021).

Esta matriz permite obtener una perspectiva comparativa de Sr. Brocheta con respecto a la competencia. A partir de esta también se determina en qué áreas y factores el negocio lleva ventaja. Esta es una evaluación relativa, no absoluta, del negocio, para comparar dichos parámetros. Los resultados fueron obtenidos gracias a la oportunidad de visitar y consumir anteriormente, con el fin de identificar varias circunstancias y analizar los factores evaluados (Méndez & Vera, 2022).

Criterios de evaluación/ calificación de la competencia frente a Sr. Brocheta

Después de determinar la competencia Sr. Brocheta, se llegó a la conclusión de que se enfrenta con Are'pa Comer, precisamente por los productos más solicitados en Valledupar (salchipapas, picadas, perros calientes y hamburguesas). En el mercado en el que se ubica, los consumidores tienen sus preferencias y gustos en cuanto a cada uno de estos y evalúan sus sabores, calidad de ingredientes y preparación, cantidad y precios, dichos parámetros son válidos para su elección. Por otra parte, gracias a los productos seleccionados para la competencia, se evalúan otros criterios en torno al mercado.

Tabla 1. Criterios de Evaluación y Calificación de Competencia frente Sr. Brocheta

Criterios de evaluación		Calificación de la competencia frente a Sr. Brocheta
		Arepa comer
1	Participación de mercado	Evaluado las ventas por semana, se tiene alrededor de 320 pedidos en los que su participación es del 71,11%, a diferencia, Sr. Brocheta cuenta con 450 pedidos en general por semana
Activos de marketing		
2	<ul style="list-style-type: none"> • Marca • Distribución • Lealtad de los consumidores • Relaciones con los proveedores • Gestión de <i>marketing</i> 	Gracias a los medios sociales y digitales, cumple estos criterios por promoción y sus socios, al igual la competencia.
Producción		
3	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad instalada • Flexibilidad • Almacén • Costes 	Sr. Brocheta se ha mantenido deficiente en cuanto a producción, ya que no cuenta con un aumento de personal para una mejor flexibilidad de producción. En ese aspecto, la competencia está más cómoda por lo que maneja una capacidad controlada.
Capacidad innovadora		
4	<ul style="list-style-type: none"> • Productos nuevos en los últimos tres años • Planes en nuevos productos 	Arepa comer hace un año sacó a la venta <i>frappés</i> y malteadas para acompañar sus comidas, mientras Sr. Brocheta se ha enfocado en mejorar y ampliar sus productos.
Capacidad estratégica		
5	<ul style="list-style-type: none"> • Lanzamientos con éxito durante los últimos tres años • Capacidad y rapidez de reacción ante la competencia 	Sr. Brocheta se ha destacado en los últimos años por sus picadas y salchipapas especiales. En este aspecto, la competencia no ha logrado diferenciarse.
6	Liderazgo tecnología marketing producción	Desde su lanzamiento, Sr. Brocheta ha mejorado en cuanto al <i>marketing</i> , utilizando la tecnología como soporte publicitario y de comunicación.
7	Crecimiento de la empresa Durante los últimos tres años	Generalmente, Sr. Brocheta ha crecido gracias a la publicidad en la que han llamado la atención de los ciudadanos, aprovechando así nuevos lanzamientos de productos y otras actividades en las que han hecho promoción de su marca.
8	Rango de productos	Arepa comer al igual que Sr. Brocheta tiene productos similares y otros muy diferentes, ya que, el primero elabora diversos tipos de arepas en la sección principal de su menú.
9	Servicio al cliente	Los trabajadores son muy pocos en el momento de recibir alta clientela y pedidos. Arepa comer toma ventaja en cuanto a su organización.
10	Cumplimiento de entrega	Sr. Brocheta es muy deficiente en sus espacios. La cocina actual no es suficiente para corresponder a la alta demanda, mientras su competencia está capacitada gracias al personal ordenado y eficaz.

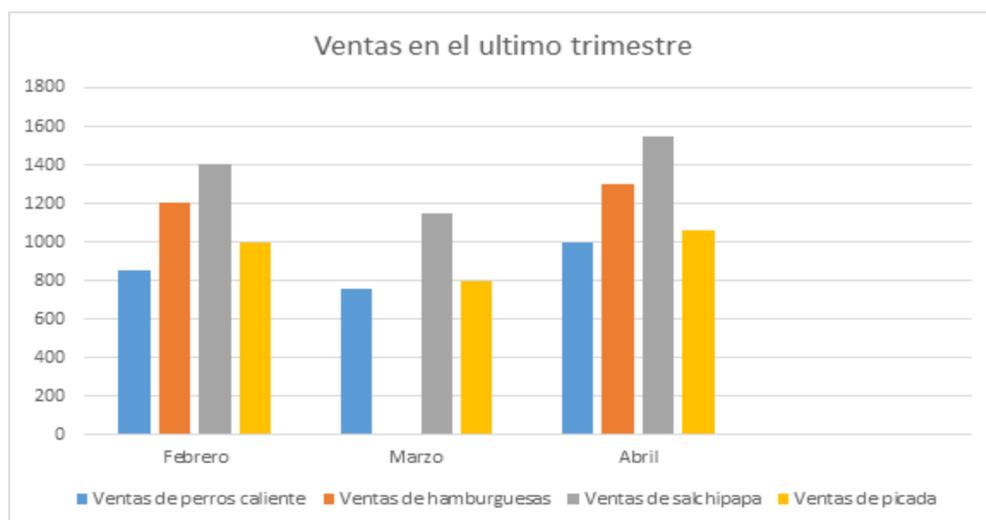
¿Cuál es la participación actual del producto en el mercado identificado?

La investigación genera un análisis riguroso de los productos más demandados en el mercado, siendo seleccionados cuatro productos para evaluar: hamburguesas, perros calientes, salchipapas y picadas, debido a su alta demanda con relación a la competencia. Se examinaron las ventas durante segundo trimestre del 2022, con énfasis en el mes de abril que demostró ser el de mayor demanda. Se pronosticó un aumento en las ventas de estos productos, lo que proporciona al negocio una oportunidad para aumentar su participación en el mercado. Las ventas de los productos arrojaron cifras significativas: 1550 salchipapas, 1060 picadas, 1300 hamburguesas y 1000 perros calientes vendidos al mes. Las salchipapas representaron el 70% de las ventas totales de la empresa, y

se observó un incremento del 34% en los pedidos de estos productos en comparación con el año anterior (2021).

Para Sr. Brocheta, estos productos son considerados alimentos de gran consumo y representativos de la cultura de la región caribe colombiana. La empresa ha logrado una oferta de productos robusta y diversa, con variedad de ingredientes, tamaños y precios, lo que ha contribuido a su sólido posicionamiento en el mercado gastronómico de la ciudad. La satisfacción de los clientes con la calidad de los platos y los precios ha sido un factor clave para el éxito del negocio. Es de resaltar que el gerente de Sr. Brocheta resaltó que incluso en temporadas bajas, el negocio logra mantener al menos el 20% de las ventas de sus productos en relación con la competencia. Conscientes de las crecientes demandas del mercado, Sr. Brocheta se ha preocupado por implementar sistemas diferenciadores que les permitan destacarse en aspectos como

Figura 1: Ventas del último trimestre



Fuente: Rodríguez, 2022.

calidad, innovación y servicio al cliente, asegurando así una ventaja competitiva frente a la competencia.

Los productos que los consumidores de hoy reclaman se desenvuelven en un entorno con una creciente preocupación ecológica, la cual hace que en mayor medida se prefieran alimentos biológicos respetuosos con el medio ambiente (Torrez, 2022). Lo anterior apunta a la creciente obligación de ofrecer productos ecológicos que son cultivados sin uso de agroquímicos y respetando los ritmos naturales.

Estos productos tienen unos sistemas diferenciadores, ya que el mercado cada vez es más exigente en sus demandas, lo que provoca la preocupación de la empresa, pues indispensable alcanzar esos factores diferenciadores con la competencia, ya sea en temas de calidad, innovación o servicio al cliente. Actualmente, se tiene una planificación de mejora de la calidad e innovación de los productos, para satisfacer aquellas necesidades que han surgido recientemente en los clientes, con tal de tener mayor participación en el mercado.

Segmentación de mercado

Sr. Brocheta ha implementado un enfoque estratégico de segmentación del mercado para comprender y atender de manera efectiva las necesidades y preferencias de nuestros clientes. Mediante la identificación de grupos específicos de consumidores con características y comportamientos similares, hemos logrado personalizar nuestras ofertas, desarrollar promociones dirigidas y mejorar la

experiencia del cliente. Esta segmentación nos ha permitido adaptar nuestro menú, precios y servicios de manera más precisa, lo que ha resultado en un aumento de la satisfacción del cliente y una posición competitiva más sólida en el mercado gastronómico. A continuación, se presenta de manera específica esta segmentación:

Segmentación demográfica

- Género: hombres y mujeres
- Edad: de 10 a 40 años
- Nivel socioeconómico: estratos 2, 3 y 4
- Ocupación: estudiantes, empleados, independientes y pensionados.

Segmentación geográfica

- Ciudad: Valledupar
- Localidades: Las palmas, Pablo VI, Guatapurí, Santana, Las delicias, San Vicente, Alfonso López, entre otros.

Segmentación psicográfica

- Personalidad: independientes, impulsivos, extrovertidos, alegres, rumberos.
- Estilo de vida: sofisticados, progresistas, modernos y formales.
- Valores: familiares, abiertos al cambio.

Metodología

Se ha empleado un enfoque metodológico de tipo cuantitativo con carácter descriptivo, el cual ha resultado fun-

damental para comprender en profundidad los gustos y preferencias de los consumidores, así como evaluar el nivel de aceptación de nuestro producto en el mercado. Para lograr este propósito, se llevó a cabo la recolección de datos mediante una encuesta estructurada en formato de cuestionario, compuesta por diez ítems relevantes para nuestra investigación. La encuesta fue diseñada con especial atención para abordar las distintas dimensiones que afectan la satisfacción del cliente y la percepción de los trabajadores del restaurante Sr. Brocheta. El alcance de la investigación se enfocó en una muestra representativa de la población, seleccionada a través de un muestreo por conglomerado multietápico, lo cual permitió abarcar una amplia variedad de perfiles de clientes y

empleados (Ospino, 2019). La muestra final incluyó a 203 personas, cuidadosamente escogidas de manera aleatoria para asegurar la imparcialidad y representatividad de los resultados obtenidos. Además, la encuesta se dirigió no solo al público objetivo al que se ofrece el producto/servicio, sino también a los propios trabajadores del restaurante Sr. Brocheta. Esta decisión se tomó con la finalidad de captar una visión integral y holística de la percepción del servicio tanto desde el punto de vista del cliente como del personal interno. Este enfoque metodológico no solo permitió medir la satisfacción de ambas partes involucradas, sino que también facilitó la identificación de áreas de oportunidad y posibles problemáticas dentro de la empresa. La información recopilada se ana-

Figura 2. Modelo de cuestionario tipo encuesta realizado

Comidas Rápidas Tradición Urbana

SR. BROCHETA
GRILL AND BURGER

Nombre *

Your answer

Edad *

Choose

Estrato social *

1

2

3

4

5

6

Genero *

Masculino

Femenino

Other:

Telefono celular

Your answer

Consumes usted comidas rápidas? *

Sí

No

Que lo anima a consumir comidas rápidas? *

Falta de tiempo

No sabe cocinar

Combinación de sabores

Variedad

Precio

Publicidad

Other:

Le gusta probar nuevas experiencias de sabor en comidas rápidas? *

Sí

No

Tal vez

Usted prefiere la comida rápida a domicilio o en punto de venta? *

Domicilio

Punto de venta

Es indiferente

Es para usted atractivo un restaurante de comidas rápidas con parqueadero gratuito? *

Sí

No

Indiferente

Cuanto estaría usted dispuesto a pagar por consumo individual en un restaurante de comidas rápidas? *

De \$10.000 a \$20.000

De \$20.001 a \$30.000

De \$30.001 a \$40.000

Cuántas veces a la semana come usted comidas rápidas? *

1

2

3

4

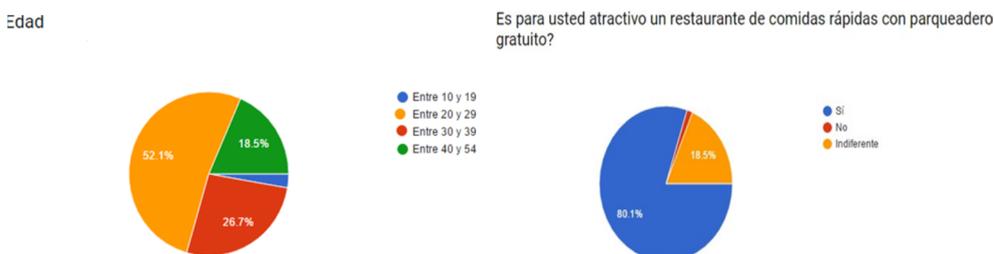
5

6

Mas de 6

Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Rango de edad de los encuestados y percepción de parqueadero gratuito como elemento diferenciador



Fuente: Elaboración propia

lizó de manera exhaustiva para obtener información valiosa sobre qué aspectos estaban impactando positiva o negativamente en la percepción del producto y del servicio ofrecido por el restaurante Sr. Brocheta.

Herramienta utilizada (encuesta)

La figura 1 muestra el modelo de encuesta realizado para obtener la información acerca del perfil y los gustos de los consumidores del restaurante Sr. Brocheta.

Resultados obtenidos

Por su parte, la figura 2 muestra que un porcentaje del 80,1% de consumidores afirman que contar con un parqueadero gratuito en un restaurante de comida rápida es totalmente atractivo y diferenciador. Es de resaltar que el 52,1% son personas de edades entre 20 y 29 años de edad.

Canvas de modelo de negocio socios clave

Dismel Ltda. - Cervezas (Jessica Blanco)
Coca-Cola (Gerardo de la Hoz)
Postobón (Adalberto león)

Bavaria (Osvaldo Mejía)
Districarne Junior - Carnes (Edgar Pérez)
Frigorífico del Caribe S.A
Todo Fresco (José M. De la Espriella)
Dicemex - Grano y Abarrotes (Nancy Forero)
Amazon (Giorgio Araujo).

Actividades clave

- Participación en el concurso de la salchipapa en la ciudad.
- Mantener activas las redes sociales.
- Realizar promociones.

Propuesta de valor

- Facilidad de transacciones.
- Variedad de productos e ingredientes.
- Precios cómodos.
- Servicio personal y a domicilio.

Relación con clientes

- Redes sociales.
- Números telefónicos.
- Interacción personal.
- Fidelidad de los clientes.

Segmento de clientes

- Redes sociales.
- Números telefónicos.
- Interacción personal.
- Fidelidad de los clientes.

Recursos clave

- Actividad constante en las redes sociales: Instagram y WhatsApp.
- Disponibilidad de lunes a domingo desde las 6:00 p. m.

Canales

- Redes sociales:
- Instagram
- WhatsApp
- Página Web: VinApp
- Folletos
- Publicidad en radios

Estructura de costos

- Materias primas y materiales adicionales: \$15.804.000.000
- Sueldos y salarios= \$45.300.000
- Amortizaciones y depreciaciones= \$400.000
- Pago de servicios= \$1.130.000
- Pagos acreedores: \$120.000
- TOTAL = 62,754,000.00

Flujo de ingresos

Venta de comida rápida

- Salchipapas
- Picadas
- Perros calientes
- Hamburguesas

- Arepas rellenas
- Pinchos

Con el modelo Canvas de relación con el cliente, se puede detallar el tipo de vínculo que se quiere tener con los clientes en función de las herramientas y canales que se hayan empleado. Del mismo modo, permite realizar un análisis estratégico. Algunas de las preferencias que han observado los empleados por parte de los clientes (público objetivo) en el local, se relacionan con que muchos clientes buscan cuidar su salud personal. Estas preferencias se convierten en una necesidad en la empresa.

Así, comer algo saludable se puede lograr con una línea de nuevos productos que sean exclusivamente para las personas que quieran consumir comida sana baja en grasa. En ese orden de ideas, en el tema de salud personal, se ofrecerán dos tipos de menú: el actual, en el que se ofrecen productos elaborados con carne, aceites y otras grasas artificiales o naturales, y el nuevo menú con productos elaborados con tendencias más saludables, como las vegetarianas con bajo contenido de grasas saturadas y otros elementos; de este modo, se abarcaría a los segmentos que prefieren la tendencia de la comida sana y el segmento de aquellos que prefieren quedarse con los antiguos hábitos de alimentación.

Para llevar a cabo estas estrategias, se divulgará la campaña de tal manera que ofrezca para la comida sana una excelente opción por medio del uso de redes sociales y la voz a voz. Otro nicho al cual se quiere dirigir la estrategia es al de las personas solteras profesiona-

les activos laboralmente mayores de 25 años con alta capacidad adquisitiva, que busquen comidas que cumplan con sus altos estándares de calidad. En general, se debe tener en cuenta que las personas se fijan y prefieren que los alimentos cuando sean servidos conserven su calor y se mantenga su frescura.

Evaluación del producto

La consideración para evaluar los productos es la calidad por medio de la supervisión en la cocina al preparar cada plato, teniendo en cuenta los estándares de higiene y estado de reserva de cada ingrediente. Se cuenta con chefs hábiles y capacitados en el manejo de comidas y elementos de cocina. Para evaluar los platos nuevos del restaurante, se realizan preguntas de satisfacción o en qué se puede mejorar. Otra alternativa de evaluación es la comparación con la competencia observando qué ingredientes utilizan, cantidad y precios (Morales, 2019). También se deben probar nuevos productos con ayuda de expertos del sector, que aprueben estos tomando varios puntos de vista entre los clientes y el personal experto. Con lo anterior, se tiene la oportunidad de identificar si los platos cumplen con los conceptos esperados por los consumidores y en qué grado. El desarrollo de un listado ayudará a comparar los resultados de estos nuevos lanzamientos o cambios que se han hecho en el menú.

Así mismo, son importantes la relación de precio y calidad, y también la rapidez en el servicio es determinante en el comportamiento de los consumidores en el restaurante. Por otro lado, la en-

trega tardía del pedido repercute en el producto, es decir, no se cumple uno de los principales valores de este tipo de establecimientos, porque los consumidores acuden a estos restaurantes debido precisamente a su tiempo de respuesta rápida.

Evaluación de las estrategias de *marketing*

Como estrategias de *marketing*, se han mantenido las plataformas digitales y redes sociales, en las que gran parte de la población tiene conocimiento de la marca. A través de estos medios, el público se atreve a ser parte de la marca adquiriendo los productos, como también haciendo recomendaciones por todos los sectores de la ciudad. Para la evaluación de este ítem, se ha conocido a los clientes en cuanto a sus intereses, necesidades y preferencias, también cómo les gusta ser atendidos, cuáles son sus ingredientes favoritos y cuáles no. Como se ha mencionado, la estrategia de *marketing* utilizada es virtual con ayuda de las redes sociales. Desde esta perspectiva, se han revisado el rendimiento y el desempeño de estos, para analizar las ventas en los últimos dos años. Estas han tenido un incremento del 50%, ya que por semana se han obtenido buenas inversiones específicamente en los días viernes, sábados y domingos. La satisfacción de los consumidores ha influido en el mejor posicionamiento competitivo de la empresa.

Cabe mencionar que se deben mejorar los recursos y capacidades internas que serán la fuente de las ventajas competitivas que permitan diferenciarse de la

competencia. Teniendo en cuenta el valor significativo de los clientes, se buscan ventajas competitivas en la calidad de los productos y servicios, siempre utilizando una distribución eficiente y con promociones que efectivamente destaquen las ventajas y fortalezas del negocio y las debilidades de la competencia (Molina, 2017).

Se evalúan también las herramientas de *marketing mix*. Las cuales al combinar y clasificar las cuatro variables (producto, precio, promoción y plaza) en la decisión comercial, nos permite saber hasta qué punto puede variar la fijación del precio del producto, el tipo de mercado existente e incluso el mismo entorno socioeconómico. Por tanto, el éxito de la empresa vendrá dado por el perfecto conocimiento y análisis de los diferentes elementos del *marketing* que inciden en su actividad

Evaluación del servicio

El servicio es considerado una de las primeras impresiones del cliente; por lo tanto, se cuenta con seis personas encargadas de la atención y toma de pedidos personalmente en las instalaciones del restaurante. Cada una de estas personas debe tener la capacidad y habilidad de manejar cierto tipo de momentos y el carácter de los clientes, para ello deben ser tolerantes y respetuosos, con el fin de garantizar una buena reputación del restaurante en este aspecto. De igual manera debe suceder con la atención telefónica y por otras plataformas virtuales como WhatsApp, VinApp e Instagram. El servicio también se considera en la eficiencia en la distribución y entrega del

pedido, y la manera en la que fue preparado el producto (Díaz, 2016). Para evaluar este factor, se consideran las opiniones de los consumidores y habitantes de la ciudad que han tenido la oportunidad de adquirir los productos, como también se ha de saber directamente por parte de los clientes fieles, ya que por su condición han detectado cambios y pueden hacer llegar sus opiniones de forma directa.

Existen muchos modelos para evaluar la calidad del servicio. Es relevante que dichos modelos estén basados en las perspectivas del cliente, pues, gracias a un trabajo de adaptación y de pruebas de confiabilidad y validez, es posible medir la calidad del servicio de restaurantes de forma más cercana a la realidad y con datos útiles sobre la empatía, la responsabilidad, la seguridad y los atributos físicos de las instalaciones o accesorios del negocio.

Evaluación del precio

El negocio evaluó los precios mediante la demanda, la estimación de los costos de producción, los costos, los precios y las ofertas a los consumidores, por la demanda de los clientes. Cada precio genera un nivel de demanda distinto y, por tanto, tiene un impacto diferente sobre los objetivos de *marketing* de la empresa. La empresa cobra un precio que cubra sus costos de producción, teniendo en cuenta sus gastos de servicio, personal, costos de materia prima y otros. La elección del precio debe tener en cuenta los objetivos de rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas, servicios al cliente y también debe servir como es-

trategia para enfrentar a la competencia (Hernández, 2017).

Se debe considerar también una coherencia externa basada en las expectativas del mercado en relación con el valor del producto y la capacidad de compra de los consumidores. La fijación de precios por parte de la empresa es muy importante cuando se dan circunstancias como introducción o ampliación de productos en el mercado, la competencia cambia su política de precios o se producen modificaciones en el comportamiento de los consumidores. Comprender la estructura de costos de un producto es esencial para la determinación final del precio y muy especialmente para darle a este una utilización estratégica en el plano competitivo. Es necesario conocer los costos fijos, los variables, el punto de equilibrio, el margen de contribución y la rentabilidad por producto o líneas de productos.

Por lo mismo, se deben fijar los precios mediante:

- 1) Identificación del mercado
- 2) Estudio de la oferta y menú de los competidores
- 3) Establecimiento de los costos fijos y variables
- 4) Definición del porcentaje de utilidad deseado

Evaluación de la ubicación en el mercado

Se han de identificar las características principales y a lo que se dedica el negocio, con base en la venta de pro-

ductos comestible. Sr. Brocheta se ubica en el sector comercio-gastronómico después de haber sido evaluado a partir de una división del mercado, tomando en cuenta sus componentes y características. Actualmente, el negocio cuenta con una ubicación bien posicionada y estándar en el mercado, ya que brinda un buen servicio a los consumidores, cuenta con una alta demanda, lo que evidencia que los clientes se sienten atraídos y tienen confianza. Por esto, los clientes presentan buenas expectativas frente a los productos y es preferido en gran parte de la comunidad vallanata. La estrategia de *marketing* para este ítem es utilizar los menús virtuales y contar con plataformas de redes sociales, ya que con esto se ha logrado un mayor alcance y reconocimiento (Aguilar & Rodríguez, 2021).

Estas estrategias permiten reflejar el comportamiento del mercado y evaluar las principales variables que pueden incidir en forma negativa o positiva en el negocio. En ese sentido, es posible obtener información confiable sobre variables como la tendencia de la industria, la competencia que actúa en el sector, clientes de la industria, ciclo de vida del sector, cambios en las preferencias del consumidor, productos y servicios que se comercializan, análisis y evaluación de nuevos productos o servicios, tendencias de consumo (ecología, medio ambiente), análisis sobre la fijación de precios, pautas de publicidad y promoción de los productos o servicios, segmentos de mercado disponibles, entre otras.

Análisis de la información y alternativas de solución

Teniendo claro qué es lo que funciona o no dentro de la empresa, con qué procesos y procedimientos se cuenta para que el personal tenga cierta autonomía y el restaurante funcione sin que esté siempre el jefe al tanto, se puede pasar a ofrecer soluciones. Con base en la problemática presentada por los inconvenientes de no estar preparados para responder a la demanda y una vez encontrada y analizada la información, se consideran las siguientes alternativas:

- Se puede empezar haciendo listas con puntos de mejora, apoyándose en profesionales externos con habilidades especiales que ofrecen pautas y directrices de trabajo concretas para que los implemente el negocio.
- Mejorar el espacio donde se elaboran los productos permitiendo que sea más cómodo para realizar las actividades laborales de manera eficiente.
- Incrementar el personal de trabajo, preferiblemente dividir los colaboradores por áreas o actividades productivas, así será mucho más sencillo asignar el personal dependiendo del requerimiento que tengan cada una de las áreas, con la finalidad de optimizar los tiempos de creación de un producto o servicio brindado.
- Mantener una buena comunicación con los empleados, para saber qué incomodidades están presentando y les impide llevar a cabo su función,

es decir, que el restaurante logre sus objetivos.

La empresa está posicionada como uno de los mejores restaurantes de comidas rápidas de la ciudad de Valledupar. Ha tenido la oportunidad de participar en varios concursos de comidas y festivales en los que ha ocupado el primer lugar. Gracias a estos reconocimientos incrementaron sus ventas, por eso, es relevante considerar estas alternativas, para que día a día este negocio camine hacia un éxito fruto de esfuerzos por parte de sus dueños. De esta forma, es indispensable tener un buen control y distribución en cada una de las áreas externas e internas, para que cada una logre responder satisfaciendo necesidades tanto de la empresa como de los consumidores. En ese sentido, es necesario trabajar por una mejora donde se distinga públicamente su buen hacer, reforzando el buen ambiente del equipo, para que consideren que parte del éxito del restaurante es gracias a su trabajo.

Evidencia de la investigación

A continuación, se muestran los indicadores que permiten hacer la medición de la satisfacción en el área de trabajo de cada uno de los colaboradores que hacen parte de producción o elaboración del producto que se ofrece al público.

Se encuestó a seis empleados que hacen parte del área de preparación de cada uno de los productos. Para medir sus niveles de satisfacción fue necesario analizar los resultados obtenidos (figura 4). El 83,3 % está de acuerdo con las oportunidades presentadas en la empre-

Figura 4. Preguntas y respuestas de la encuesta realizada a los trabajadores de Sr. Brocheta



Fuente: Elaboración propia

sa relacionadas con los conocimientos ya adquiridos que pueden implementarse en la organización. El 17,7 % se siente indiferente ante este hecho. De otro lado, el 66,7 % se siente insatisfecho por no recibir una buena comunicación con el gerente. El 33,3 % está de acuerdo con que sí hay comunicación con la gerencia. El 66,7 % no siente que cuenta con las herramientas necesarias para llevar a cabo sus actividades laborales, el 33,3 % considera que cuenta con estos recursos. El 83,3 % sabe a dónde acudir ante algún inconveniente. El 17,7 % se siente indiferente ante esta situación. El 50 % siente indiferencia, mientras el otro 50 % está de acuerdo con el apoyo brindado que inspira a la mejora en el trabajo. El 33,3 % logra sentirse valorado como colaborador o empleado del negocio. El 16,7 % se siente muy bien con el entorno. El 50 % restante tiene una opinión contraria, ya que siente un trato neutro hacia su trabajo.

En la organización del ambiente de trabajo, el 50 % se encuentra indiferente ante esta pregunta, es decir, no tiene actitud positiva o negativa en su entorno. El 16,7 % está de acuerdo, el 33,3 % opina que falta orden. En las responsabilidades y funciones, se muestra una igualdad de 33,3 % en estar de acuerdo, indiferente y en desacuerdo. El 66,7 % siente que no puede realizar sus tareas correctamente por falta de empleados 33,3 %. Debido a estas falencias, no se logra un adecuado funcionamiento en las áreas de trabajo. Es importante adaptar a los integrantes de las actividades productivas en un entorno donde se les facilite el trabajo, sientan comodidad y sean escuchados para presentar aquellos elementos que

impidan continuar con una calidad de imagen y excelente servicio por parte del restaurante.

Conclusión

El trabajo de investigación presentado tuvo como objetivo principal analizar y estudiar el entorno comercial que enfrenta la empresa de comidas Sr. Brocheta, por lo tanto, se puede concluir que:

Según los datos obtenidos en la investigación, se puede determinar que al 60 % de las personas encuestadas les gustaría probar nuevas experiencias en el restaurante Sr. Brocheta.

De igual forma, el 70 % de las personas encuestadas estarían dispuestas a visitar un restaurante que ofrece algo nuevo.

Se puede considerar que el restaurante Sr. Brocheta es uno de los mejores restaurantes que se encuentran en una ruta o destino transitado. Su demanda de clientes y pedidos se encuentra concentrada los fines de semana y los días festivos, que son catalogados como temporadas altas para este tipo de negocio.

Se puede identificar que el Sr. Brocheta es un restaurante reconocido por su preparación y contenido, por su atención al cliente, sus precios y tiempo de preparación, y que busca ser mejor que la competencia a través de los resultados obtenidos.

Como parte del análisis de la situación actual del negocio y la presente problemática, podemos concluir que es necesario implementar estrategias para

reducir el tiempo de la preparación de las comidas y así cumplir con la alta demanda generada por los clientes.

La infraestructura del restaurante no es apropiada para el funcionamiento óptimo de la empresa, por lo cual, se requiere mejorar los espacios de dicha localidad para aumentar el rendimiento, la eficiencia de los trabajadores y así cumplir con los pedidos en el tiempo esperado.

Como punto final, en Sr. Brocheta ya se está implementando la autoevaluación. Esto con el fin de mejorar en sus falencias y, de este modo, no perder la alta demanda, la clientela y los pedidos que se generan para satisfacer las necesidades de los clientes.

Relación entre el propietario del restaurante Sr. Brocheta y los estudiantes de la Fundación Universitaria del Área Andina

Se estableció comunicación con el dueño y propietario del restaurante, quien facilitó los datos necesarios para el análisis en beneficio de la elaboración de la investigación. A través de esta colaboración, se obtuvo información detallada sobre el funcionamiento, estructura, ambiente laboral y opiniones de cada uno de los empleados. La recopilación de datos se llevó a cabo mediante visitas, entrevistas con un antiguo trabajador y llamadas telefónicas con el dueño de la empresa, lo que permitió aclarar dudas adicionales a los datos facilitados.

Referencias

Agudelo Suárez, D. M., Fischer de la Vega, L. E., Peñalosa Otero, M. E., & López Celis, D. M. (2021). Estrategias de mercadotecnia aplicadas a las Pymes de México y Colombia. Editorial Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

Aguilar Sanchez, J. J., & Rodriguez Gastelo, K. A. (2021). La relación entre la publicidad de restaurantes en Instagram y la actitud de los usuarios de 25 a 39 años con hábitos de consumo en restaurantes de Lima, Perú.

Arévalo Menéndez, R. A. (2021). Análisis prospectivo del e-commerce y su orientación para la microempresa de comida rápida, en el municipio de Santa Tecla, período de mayo 2020-febrero de 2021.

Carrión González, J. T. (2020). El impacto del E-commerce en las PYMES de la provincia de El Oro. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(2), 473-479.

Díaz, W. (2016). Evaluación de Calidad de Servicio. Openmet.com. Recuperado de <https://www.openmet.com/openmetcustomers/calidaddel-servicio/>

Gómez Urrea, S., & Morales Prado, J. C. (2022). Tendencias del comportamiento del consumidor de comida rápida en la ciudad de Cali para posicionar la empresa Ki Rotisserie.

Gutiérrez Soria, K. A. (2022). Empowerment y productividad laboral en un restaurante, Arequipa 2021.

Hernández Colina, J. J. (2017). Sistema de costos de producción y su influencia en la determinación del costo y precio de las comidas de la empresa el Paisa EIRL Distrito de Cusco. Periodo Agosto-October del 2016.

Hewitt, J. (2018). Propósito de la investigación de mercado. *cuidatudinerero*. Recuperado de <https://www.cuidatudinerero.com/13155339/proposito-de-la-investigación-de-mercado>

Méndez Rodríguez, J. P., & Vera Castro, M. J. (2022). Plan de negocio para la creación de un restaurante temático enfocado en los videojuegos en el área metropolitana de Bucaramanga (Doctoral dissertation, Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO).

Morales, D. (2019). Descubre cómo atraer más clientes a tu empresa con estas 14 eficaces estrategias. *Rockcontent.com*. Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/comoatraerclientes/>

Molina, A. (2017). Evaluar estrategias de marketing. *cu4tmarketing.com*. Recuperado de <https://www.cu4tmarketing.com/blog/gu%C3%ADa-para-evaluar-tu-estrategiademarketing-de-contenidos>

Ospino, O. (2019). Metodología. *Concepto.de*. Recuperado de : <https://concepto.de/metodologia/>

Palacios Valverde, O. R. (2020). Efectividad del uso de influencers como herramienta publicitaria para marcas de comidas rápidas en el norte de la ciudad de Guayaquil (Bachelor's thesis, Guayaquil: ULVR, 2020).

Pérez Saucea, S. (2020). Plan de marketing para el sector de restaurantes corrientes en la ciudad de Pereira. Universidad Católica de Pereira.

Quiroz, C. A. M., Moreira, S. M. H., & García, M. I. G. (2016). Estudio de factibilidad de la creación de una microempresa de comidas rápidas, Chone-Ecuador. *Domino de las Ciencias*, 2(2), 379-396.

Rodríguez, D. (2020). *Sr. Brocheta*. Recuperado de <https://es.restaurantguru.com/SenorBrochetaValledupar>

Triana Rojas, A. C., Ramírez Moreno, H. J., Gutiérrez Hoyos, K. J., & Alméciga Martínez, J. C. (2021). Modelo empresarial de sostenibilidad ambiental en mipymes de comidas rápidas en la ciudad de Bogotá (Bachelor's thesis, Especialización en Gerencia de Proyectos).

Udiz, G. (2012). Tres métodos para seleccionar la mejor ubicación para tus puntos de venta. *Sage.com*. Recuperado de <https://www.sage.com/es-es/blog/tres-metodos-para-seleccionar-la-mejor-ubicacion-para-tus-puntos-de-venta/>