Estrategia de reposicionamiento para la empresa Lumiére S.A. en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras

Marya Camila Peñaloza Ibañez

Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano
Honduras
Noviembre, 2020

ZAMORANO
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE AGRONEGOCIOS

Estrategia de reposicionamiento para la empresa Lumiére S.A. en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras

Proyecto especial de graduación presentado como requisito parcial para optar al título de Ingeniera en Administración de Agronegocios en el Grado Académico de Licenciatura

Presentado por

Marya Camila Peñaloza Ibañez

Zamorano, Honduras
Noviembre, 2020

Estrategia de reposicionamiento para la empresa Lumiére S.A. en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras

Presentado por:

Marya Camila Peñaloza Ibañez

Aprobado:

Alex Jharjeny Godoy
Alex Jharjeny Godoy (Nov 9, 2020 12:37 CST)

Alex Jharjeny Godoy, M.B.A.
Asesor Principal

Raul Soto, D.Sc.
Director
Departamento de Administración de Agronegocios

Marcos Vega Solano, Mtr.
Asesor

Luis Fernando Osorio, Ph.D.
Vicepresidnte y Decano Académico

Estrategia de reposicionamiento para la empresa Lumiére S.A. en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras

Marya Camila Peñaloza Ibañez

Resumen. Lumiére se fundó en el año 1998, y estableció su primera sucursal en el "food court" del centro comercial Multiplaza en Tegucigalpa. Los objetivos de este estudio fueron, desarrollar un estudio de mercado para determinar las variables a medir, con el uso de fuentes primarias y secundarias; interpretar la información recolectada del estudio de mercado, a través del uso de métodos estructurados y formales; y establecer un plan de acción para mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado. El presente estudio estuvo compuesto por un estudio de mercado; el cual estuvo constituido por una investigación exploratoria. De la misma manera; este estuvo integrado por una investigación cualitativa, conformada básicamente por entrevistas en profundidad. Se efectuó una investigación descriptiva concluyente, con la finalidad de identificar y definir las preferencias, gustos, hábitos, frecuencias de compra y tendencias de consumo de los clientes actuales y potenciales, a través de la aplicación de encuestas. Se realizó un análisis FODA, a partir del cual se hizo una matriz DOFA; la cual se efectuó con la finalidad de definir los objetivos estratégicos y los planes de acción convenientes. El 97% de los encuestados sí consumen comida rápida. Por otra parte, se determinó que un 3% de los encuestados no consumen comida rápida. Del total de la población el 51% conoce Lumiére, pero el 55% no consume los productos de Lumiére. Se debe organizar una campaña de mercadeo, compuesta por diferentes actividades; anuncios en la radio, televisión. Crear y administrar las páginas en las redes sociales.

Palabras clave: Benchmarking, matriz DOFA, analisis FODA.

Abstract. Lumiére was founded in 1998, and established its first branch in the food court of the Multiplaza mall in Tegucigalpa. The objectives of this study were to develop a market study to determine the variables to be measured, with the use of primary and secondary sources; interpret the information collected from the market study, through the use of structured and formal methods; and establish an action plan to improve the company's position in the market. The present study was composed of a market study; which was constituted by an exploratory investigation. In the same way; This was made up of a qualitative research, basically made up of in-depth interviews. A conclusive descriptive research was carried out in order to identify and define the preferences, tastes, habits, purchase frequencies and consumption trends of current and potential customers, through the application of surveys. A SWOT analysis was carried out, from which a SWOT matrix was made; which was carried out in order to define the strategic objectives and suitable action plans. 97% of those surveyed do eat fast food. On the other hand, it was determined that 3% of the respondents do not consume fast food. Of the total population, 51% know Lumiere, but 55% do not consume Lumiere products. A marketing campaign must be organized, composed of different activities; advertisements on radio, television. Create and manage pages on social networks.

Key words: Benchmarking, SWOT matrix, SWOT analysis

ÍNDICE GENERAL

Portadilla i
Página de firmas ii
Resumen iii
Índice General iv
Índice de Cuadros, Figuras y Anexos iv

1. INTRODUCCIÓN 1

2. METODOLOGÍA 4

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 12

4. CONCLUSIONES 31

5. RECOMENDACIONES 32

6. LITERATURA CITADA 33

7. ANEXOS 36

ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS Y ANEXOS

Cuadros Página

1. Clasificación de la competencia por producto. 15
2. Clasificación de la competencia directa de los sandwiches Po-Boy de Lumiére... 16
3. Clasificación de la competencia directa de la comida buffet casera de Lumiére... 17
4. Distribución de la población de Tegucigalpa y determinación del mercado meta. 17
5. Respuestas de la encuesta piloto a las preguntas con variables discretas. 18
6. Matriz DOFA. 29

Figuras Página

1. Organigrama Lumiére. 12
2. Razones por las que sí consumen comida rápida. 19
3. Razones por las que no consumen comida rápida. 20
4. Frecuencia de consumo de comida rápida. 20
5. Factores que influyen al momento de decidir dónde comer. 21
6. Distribución de las preferencias según el tipo de comida rápida. 21
7. Medio informativo que atrapa la atención de los consumidores. 22
8. Con quién tiende a visitar el centro comercial Multiplaza. 22
9. Preferencias con respecto al tamaño del plato 23
10. Rango de precios por persona dispuestos a gastar. 23
11. Razones por las que las personas sí consumen los productos de Lumiére. 24
12. Razones por las que las personas no consumen los productos de Lumiére. 24
13. Frecuencia de compra de los sandwiches tipo Po-Boy. 25
14. Frecuencia de compra de la comida buffet casera. 26
15. Rango de edad. 26
16. Estado civil. 27
17. Nivel de ingresos. 27

Anexos Página

1. Encuesta final. 36
2. Entrevista en profundidad. 42

1. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial en el año 2017, el sector de comida rápida demostró un crecimiento y una evolución muy significativa, generando en operaciones un monto anual aproximado de USD 570.0 mil millones. Este sector está integrado por más de 850,000 mil establecimientos alrededor del mundo; estos cuentan con una mayor variedad de tipos de comida. Al mismo tiempo, dicho sector tuvo un crecimiento anual de un 2.5%. Se conoce como comida rápida, a la modalidad de cocina en la que se busca el menor tiempo de preparación y entrega del alimento (TMR, 2014).

El mercado global de comida rápida; ha ganado fuerza y ha manifestado resistencia, incluso en tiempos de recesión. Dicho mercado tiene como objetivo principal; alcanzar un crecimiento adecuado, y así lograr ser parte de uno de los principales impulsores a nivel mundial; en el aumento del sector de servicios de alimentos, enfocado en el consumidor. El éxito de este tipo de comida, se basa en las siguientes razones; como el nombre lo indica, la rapidez del servicio, los bajos precios y la flexibilidad de los horarios. Estas razones conducen a las personas a frecuentar dichos establecimientos.

La compañía Transparency Market Research (TMR); elaboró un análisis detallado con respecto al mercado mundial de las comidas rápidas, titulado "Global Fast Food Market-Industry Analysis, Size, Share, Growth, Trends and Forecast 2013-2019". Datos generados por dicho análisis revelaron que, en el año 2013, el mercado global de comida rápida se valoró en USD 477.1 mil millones. Sin embargo, se pronosticó que durante el periodo del 2013 al 2019, se generará un crecimiento con una tasa compuesta anual del 4.40%; por lo tanto, en el año 2019 se tiene proyectado que se alcanzará un valor de USD 617.6 mil millones (TMR, 2014).

Al mismo tiempo; este análisis señaló, que los mercados tradicionales de comida rápida, representados fundamentalmente por América del Norte y Europa; actualmente están presenciando cambios evidentes en las opciones de consumo; y en la demanda de las variedades más nutritivas y naturales de los alimentos. En Asia, las regiones en desarrollo sobre todo en países como India y China; han demostrado un incremento del poder adquisitivo y de los ingresos disponibles de la población; asimismo, la inclinación hacia los hábitos alimenticios occidentalizados. Estos factores son los encargados de promover el rápido crecimiento del mercado mundial de comida rápida (TMR, 2014).

Las raíces de la comida rápida provienen desde los Estados Unidos de América, la cual se estableció de forma masiva con la hamburguesa en Wichita, Kansas. En los próximos años; se espera que este mercado genere una parte importante con respecto a sus ingresos, y un crecimiento más acelerado en los mercados no tradicionales de este tipo de comida. El cambio radical en las preferencias de los alimentos, los hábitos alimenticios y la creciente demanda de una comida rápida más sana; han determinado un crecimiento sólido para dicho mercado (Industria Alimenticia, 2015).
En un futuro, las regiones emergentes como ser Asia Pacífico, Oriente Medio, África y América Latina, estarán preparadas para aprovechar el mercado de comida rápida; el cual se ha desarrollado a un ritmo rápido. Los datos demográficos favorables, junto con el constante crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB); el incremento de los ingresos disponibles y del poder adquisitivo de la población; una mayor urbanización y la rápida adopción del estilo de vida occidental; representan

los factores clave que impulsarán el mercado de esta comida en estas regiones (Industria Alimenticia, 2015).

En el presente, para gran parte de la sociedad la comida rápida se ha transformado en una rutina o en un hábito de consumo. En los últimos años, se ha logrado percibir la influencia causada por distintos factores; los cuales generaron impactos en diferentes aspectos, se vieron reflejados en el cambio de los hábitos cotidianos de la sociedad (TMR, 2014).

Tomando en cuenta algunos factores como las exigencias laborales actuales, el estrés, la crisis global y la limitación del tiempo disponible en las personas; han aportado de forma directa en el aumento exponencial de las ventas de este tipo de comida.

Dicho mercado es considerado un negocio de volumen, el cual básicamente se caracteriza por contar con una alta rotación y márgenes de ganancia relativamente bajos. En este caso para obtener resultados positivos, se deberá tomar en cuenta los siguientes puntos la selección estratégica de la ubicación del restaurante, los costos laborales, la diferenciación, el posicionamiento, la administración de los inventarios, las opciones de menús y las estrategias de promoción; esto dará como resultados un incremento en la rentabilidad de los restaurantes de comida rápida durante el periodo de pronóstico establecido.

En el sector de la comida rápida se identificó una nueva tendencia; la cual tiene un enfoque diferente con respecto a la creación de restaurantes de comida rápida con un estilo gourmet, dichos restaurantes se posicionaron de una mejor forma en el mercado, en comparación con los restaurantes tradicionales.

Los restaurantes de comida rápida se establecieron por medio del esquema de las franquicias; en el cual se posiciona una marca en el mercado, de manera que esta crece a nivel nacional; y en muchas ocasiones a nivel mundial. El mercado de las comidas rápidas se caracteriza por ser bastante competitivo; algunas variables predominantes que lo distinguen son la comida a bajo precio, la gran cantidad de restaurantes en el mercado y el tiempo de servicio de estos.

En el año 1997, se inició la construcción del centro comercial Multiplaza en la ciudad de Tegucigalpa, el cual fue inaugurado el año siguiente. Lumiére se fundó en el año 1998, y estableció su primera sucursal en el “food court” del centro comercial Multiplaza en Tegucigalpa. Hace tres años la empresa Sociedad de Inversionistas DACMI, S.R.L. realizó la compra de la empresa Lumiére; ambas se encuentran localizadas en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras. El actual representante de Lumiére es el Ingeniero Jimmy Daniel Dacarett Yuja (Empresa Lumiére S.A., 2017).

Actualmente, Lumiére se dedica a la producción y comercialización de productos alimenticios. Ofreciendo los siguientes tipos de comidas rápidas, los sandwiches tipo Po-Boy; y la comida buffet, la cual se diferencia por ser un tipo de comida casera, caliente y saludable (Empresa Lumiére S.A., 2017).

La situación actual de Lumiére con respecto al mercado de restaurantes de comida rápida, está determinada por los siguientes factores; presenta bajo crecimiento y rentabilidad negativa, se halla

en un mercado estacionario; sus productos son caseros, calientes, saludables, de buena calidad; los cuales son aceptados correctamente por los consumidores. La marca Lumiére es reconocida y considerada como una marca de calidad en el "food court" del centro comercial Multiplaza (Euceda y Mejía, 2017).

Por estos motivos es importante desarrollar una estrategia de reposicionamiento adecuada para la empresa, de tal manera que esta le garantice un incremento en sus ventas y le proporcione una maximización en sus utilidades. Al mismo tiempo, se identificarán y determinarán con más profundidad los aspectos de mercado, los cuales proporcionarán a esta información básica para la toma de decisiones y para el manejo correcto de la misma.

De los mercados existentes en Honduras, únicamente se analizará el mercado de la ciudad de Tegucigalpa. Este estudio se desarrollará y se aplicará exclusivamente para la empresa Lumiére. Los resultados de dicho estudio, no podrán ser extrapolados a situaciones similares en otras empresas, debido a la variabilidad de los componentes sujetos de análisis.

El presente estudio estará compuesto por un estudio de mercado, el cual estará constituido por una investigación exploratoria. Esta investigación se desarrollará mediante el uso de la herramienta de benchmarking; la cual se empleará con los objetivos de describir y determinar la situación actual del mercado meta, con respecto a la competencia existente.

De la misma manera este estará integrado por una investigación cualitativa, conformada básicamente por entrevistas en profundidad; las cuales estarán dirigidas específicamente al gerente general de la empresa. Se efectuará una investigación descriptiva concluyente, con la finalidad de identificar y definir las preferencias, gustos, hábitos, frecuencias de compra y tendencias de consumo de los clientes actuales y potenciales, a través de la aplicación de encuestas.

Para llevar a cabo el desarrollo de la estrategia de reposicionamiento, se identificarán ciertos componentes estructurales esenciales. En este caso, se realizará un análisis FODA; que dará lugar a una matriz DOFA, la cual se efectuará con la finalidad de definir los objetivos estratégicos y los planes de acción convenientes.

Los resultados que se obtendrán del estudio brindarán a los tomadores de decisiones información oportuna, la cual les permitirá tomar una decisión operativa y estratégica con respecto al reposicionamiento de la empresa Lumiére S.A. en el mercado de restaurantes de comida rápida en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras.
En el presente estudio, se establecieron los siguientes objetivos:

- Desarrollar un estudio de mercado para determinar las variables a medir, con el uso de fuentes de información primarias y secundarias.
- Interpretar la información recolectada del estudio de mercado, a través del uso de métodos estructurados y formales.
- Establecer un plan de acción para mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

2. METODOLOGÍA

El mercado global de comida rápida, está compuesto por diferentes tipos de restaurantes, comidas, entrega a domicilio y catering service. Este mercado ofrece oportunidades, las cuales básicamente dependerán de la diferenciación, posicionamiento, calidad, servicio y precios de los productos (Empresa Lumiére S.A., 2017).

Ubicación

El estudio se realizará en el "food court" del centro comercial Multiplaza en la ciudad de Tegucigalpa, el cual se usará como referencia porque en este se encuentra la sucursal del restaurante Lumiére.

Análisis del entorno

Recinos (2009) menciona lo siguiente: "Se efectuará un análisis del entorno mediante investigaciones de fuentes de información secundarias, y un sondeo en el mercado de Tegucigalpa. La información se recolectará por medio de la herramienta de benchmarking" (p. 14).

Estudio de mercado

Mercado. El mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o deseo que se puede satisfacer mediante relaciones de intercambio (Kotler y Armstrong, 2008).

Kinnear y Taylor (2000) mencionan que: "El diseño de la investigación de mercado que se realizará, estará compuesta por una investigación exploratoria benchmarking, una investigación cualitativa y una investigación descriptiva concluyente. El diseño transversal consiste en que se tomará una muestra de los elementos de una población en un instante en el tiempo" (p. 136).

Kinnear y Taylor (2000) también indican que: "Un buen diseño asegurará que la información que se obtendrá sea consistente con los objetivos del estudio, y que los datos que se recolectarán sean a través de procedimientos exactos y económicos. No existe un diseño de investigación estándar o ideal que guíe al investigador, ya que muchos diseños diferentes pueden lograr el mismo objetivo" (p. 137).

El estudio de mercado tiene como meta principal, caracterizar a los clientes actuales y potenciales; identificando y definiendo las preferencias, gustos, hábitos, frecuencias de compra y tendencias de consumo de los mismos. Al mismo tiempo, se determinarán los perfiles del mercado sobre el cual estará basada la estrategia de comercialización (Sapag, 2000).

Segmentación del mercado. Kotler y Armstrong (2012) hacen énfasis en: "El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores, con necesidades, características o conductas

diferentes; como también quienes podrían necesitar productos o programas de marketing separados" (p. 49). Los tipos de segmentación y las variables a medir serán:

- **Segmentación socioeconómico-demográfica:** Se define como un método de segmentación indirecto. Las diferencias que se encuentran en los perfiles sociodemográficos, serán las que estarán en el origen de las diferencias en las ventajas y preferencias buscadas. Las variables que se utilizarán en este estudio serán género, edad, estado civil y nivel de ingresos.

- **Segmentación geográfica:** Esta segmentación divide el mercado en unidades territoriales. Las variables que se emplearán en este estudio serán distrito central, Tegucigalpa, Honduras.

- **Segmentación psicográfica:** Este tipo de segmentación se basa en la idea de que los individuos son muy diferentes. Las variables que se utilizarán en este estudio serán gustos, estilos de vida y preferencias con respecto al consumo de comida rápida.

Recolección y análisis de datos secundarios. Estos datos se recolectarán con un enfoque diferente del problema principal. Información esencial para el desarrollo de una investigación de mercado (Vizcaino, 2017).

Generación y análisis de datos primarios. Los resultados que se obtendrán, se utilizarán como herramienta principal para la toma de decisiones; de esta dependerá el éxito y la confiabilidad de los datos (Torres, 2016). Las entrevistas en profundidad al gerente general de la empresa; y las encuestas a los consumidores, serán las principales fuentes de información primaria.

Investigación exploratoria

Es la etapa inicial del estudio de mercado, donde se recolectará información sobre los antecedentes de la empresa y la situación en el mercado. Se llevará a cabo una investigación de datos primarios y datos secundarios. Con el propósito de obtener, la mayor cantidad y calidad de información para el desarrollo del estudio (Vizcaino, 2017).

Benchmarking

Kearns (1979) menciona lo siguiente: "Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria".

Es una herramienta estratégica, por medio la cual se efectuará una estimación de la competitividad de la empresa, al compararla con el resto de empresas dedicadas al mismo rubro o similares (Kearns, 1979).

Se ejecutará una investigación en fase exploratoria en la cual se utilizará la herramienta de benchmarking; dicha investigación tendrá la finalidad de obtener el análisis de la situación actual del mercado meta de la empresa. Mediante esta se determinará la competencia existente, los precios y las presentaciones de los diferentes productos de la competencia directa, en comparación con los de la empresa (Serrano, 2017).

Análisis de la competencia

Competencia. Son todas aquellas empresas que elaboran y venden el mismo producto o servicio, al mismo tiempo estas comparten la misma clientela del mercado meta. La competencia será necesaria investigarla y analizarla (Gómez, 2013).

- **Competencia directa o de primer grado.** Son aquellas empresas que operan en el mismo mercado de Lumiére, con idénticos canales de distribución, con iguales o parecidos productos, servicios o soluciones, a la vez estas se dirigen al mismo perfil de consumidores potenciales. Además, se caracterizan por tener más permanencia en el mercado, logrando así tener un mayor reconocimiento y experiencia; contando también con una diversa cartera de productos, identidad corporativa bien definida, estrategias de comunicación y posicionamiento ya determinadas (Gómez, 2013).

- **Competencia indirecta o de segundo grado.** Son aquellas empresas que operan en el mismo mercado, con los mismos canales de distribución, que tocan el mismo perfil de consumidores potenciales y cubren las mismas necesidades; pero cuyo producto, servicio o solución difiere en algunos de sus atributos principales (Gómez, 2013).

Determinación del mercado met

El mercado meta implica la evaluación del atractivo de cada segmento del mercado y la elección de uno o más segmentos para ingresar en ellos (Kotler y Armstrong, 2012). Dicho mercado, se conoce como mercado objetivo o público objetivo; es el conjunto de consumidores a los cuales se dirige una empresa o negocio, a la vez estos tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa o negocio decide servir. Se identificará y se seleccionará entre los segmentos, el mercado meta que se podrá satisfacer y al mismo tiempo establecer relaciones redituables (Torres, 2016).

Investigación cualitativa

Entrevista en profundidad. Para obtener datos primarios, se realizarán entrevistas en profundidad al gerente general de la empresa. Se entrevistará al actual representante el Ingeniero Jimmy Daniel Dacarett Yuja.

Investigación descriptiva concluyente. Kinnear y Taylor (2000), en su libro titulado Investigación de mercados hacen énfasis en lo siguiente:

"La investigación concluyente suministra información que ayuda a los gerentes a evaluar y seleccionar un curso de acción. Esto incluye objetivos de investigación claramente definidos y necesidades de información. Generalmente se redacta un cuestionario detallado junto con un plan formal de muestreo. Debe ser evidente que la información que se va a recolectar está relacionada con las alternativas que están en evaluación. Los posibles planteamientos de investigación incluyen encuestas, experimentos, observaciones y simulaciones" (p. 100).

Recolección de datos. Para profundizar más los datos que se obtendrán de la investigación exploratoria; se llevará a cabo una investigación descriptiva concluyente, en la cual se implementarán métodos formales y estructurados, con la meta de obtener datos precisos y significativos para el estudio. Esta investigación se efectuará, con los objetivos de distinguir y determinar los patrones de consumo de los clientes del mercado meta previamente seleccionado.

Dicha investigación se desarrollará a través de la aplicación de encuestas, por medio de estas se originarán datos primarios. Las encuestas serán ejecutadas en el "food court" del centro comercial Multiplaza. Se utilizará un diseño transversal simple, que tiene como propósito extraer una única muestra de encuestados de la población meta, de esta manera obtener información de la muestra una sola vez. Se proseguirá con la tabulación y análisis de los datos, utilizando el software de Excel.

Encuesta. La investigación por encuesta se caracteriza por ser la técnica más utilizada para la recolección de datos primarios; al mismo tiempo es la más apropiada para la obtención de información descriptiva (Kotler y Armstrong, 2008).

La encuesta estará constituida por factores de medición afectivos, cognoscitivos y conductuales. Al mismo tiempo estará compuesta; por las escalas de medición básicas tales como la escala nominal, ordinal y de razón, como también la escala de intención conductual.

Dicha encuesta se elaborará con los objetivos de identificar, examinar y determinar los gustos, tendencias de consumo, atributos, frecuencias de compra, hábitos y preferencias de los consumidores, referente al consumo de comida rápida. De igual manera, se tomará en cuenta la intención de compra de los mismos, con respecto a los productos que ofrece la empresa.

Encuesta piloto. La finalidad de la encuesta piloto es lograr determinar la proporción de la población que actualmente consume comida rápida, enfocándose específicamente en el consumo de los productos de la empresa. La encuesta piloto se empleará con los propósitos de reconocer errores, eliminar sesgos en las preguntas y estimar la muestra del mercado meta.

Diseño de la muestra. El diseño de la muestra se realizará por medio de un modelo bietápico, con el fin de obtener el marco muestral de la población meta. La técnica probabilística de muestreo que se empleará será; el muestreo aleatorio simple, el cual consistirá en que todas las personas de una determinada población tendrán la misma probabilidad de ser escogidas.

Tamaño de la muestra. Inicialmente el modelo bietápico estará compuesto; por el lanzamiento de la encuesta piloto. Esta se llevará a cabo; con el fin de obtener el marco muestral óptimo, el cual será de suma importancia para el desarrollo de la encuesta final.
En la encuesta piloto se establecerán preguntas filtro, compuestas por una variable discreta, las cuales ayudarán en la segmentación del mercado dejando únicamente nuestro mercado meta, que serán aquellas personas que responderán: definitivamente sí compraría el producto.

Malhotra (2008) menciona que: "El tamaño de la muestra de la encuesta piloto es pequeño, y varía entre 15 a 30 encuestas para la prueba inicial, dependiendo de la heterogeneidad de la población meta. El tamaño de la muestra aumenta en forma considerable, si la encuesta piloto incluye varias etapas" (p. 320).

La encuesta piloto estará constituida por 25 encuestas, que serán aplicadas aleatoriamente a los consumidores que frecuentan el "food court" del centro comercial Multiplaza. Con los resultados de la encuesta piloto; se procederá a determinar el tamaño de la muestra que se utilizará en la encuesta final, tomando en cuenta la variable discreta. El tamaño de la muestra se calculará con la ecuación 1.

$$\mathbf{n= \frac{(p \times q \times t^2)}{e^2}} \quad [1]$$

Donde:
n= número de encuestas totales.
p= probabilidad de éxito, porcentaje de personas que definitivamente sí comprarían el producto.
q: (1_ p)= probabilidad de fracaso, porcentaje de personas que definitivamente no comprarían el producto.
t= nivel de confianza deseado, (95% = 1.96, según la tabla estadística T-Student).
e= error muestral deseado, (8% = 0.08).

Estrategia de posicionamiento

Posicionamiento. Actualmente, el posicionamiento representa un papel muy importante para las empresas. Debido a que este, permitirá ubicar de manera específica el lugar que ocupará una empresa o un producto en la mente de los consumidores, en relación con las empresas o los productos de la competencia (Kotler y Armstrong, 2012).

La posición de un producto, es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos más importantes. El posicionamiento implica, implantar los beneficios distintivos y la diferenciación de la marca en la mente de los consumidores (Kotler y Armstrong, 2008).

Diseño de la estrategia

Estrategia. Para definir el componente estratégico de la empresa, se utilizará la metodología del análisis FODA. Este análisis originará una matriz de intersecciones DOFA, con la cual se elaborarán los objetivos estratégicos. Para alcanzar los objetivos estratégicos previamente establecidos, se proseguirá con el desarrollo de los planes de acción. Dichos planes estarán compuestos por el detalle de las actividades y los recursos necesarios para poder cumplir las metas de corto, mediano y largo plazo (Guerra, 2014).

Análisis FODA

La matriz FODA se caracteriza por ser una herramienta estratégica de análisis; puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto y empresa, la cual actúe como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. Esta matriz es una metodología de análisis del entorno externo, y de la situación competitiva de la empresa en su mercado; a través de la definición de las oportunidades y amenazas. De la misma manera; estará compuesta por un análisis del entorno interno y sus características del mismo, por medio de la definición de las fortalezas y debilidades (Lazzari y Maesschalck, 2002).

Este análisis formará parte de uno de los componentes para la determinación del aspecto estratégico de la empresa. De este análisis se obtendrá la materia prima, la cual dará lugar al desarrollo de la matriz de intersecciones DOFA (Guerra, 2014).

- **Fortalezas (F):** Son aquellas capacidades internas especiales; habilidades que se poseen; recursos que se controlan y factores positivos; estas características ayudarán a la empresa a alcanzar sus objetivos. De la misma manera, esto otorgará a la empresa una posición privilegiada frente a la competencia (Kotler y Armstrong, 2008).

- **Oportunidades (O):** Son aquellos factores favorables o tendencias presentes en el entorno externo que la empresa podrá explotar y aprovechar. Además, estos permitirán obtener ciertas ventajas competitivas (Kotler y Armstrong, 2008).

- **Debilidades (D):** Son aquellas limitaciones internas y factores negativos, los cuales provocarán a la empresa una posición desfavorable frente a la competencia. Son recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen y actividades que no se desarrollarán positivamente (Kotler y Armstrong, 2008).

- **Amenazas (A):** Son aquellas situaciones que provienen del entorno externo, las cuales pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la empresa (Kotler y Armstrong, 2008).

Análisis DOFA

La matriz DOFA es considerada como una herramienta analítica, que permitirá trabajar con toda la información que se posee sobre la empresa. De la misma manera, se empleará en la formulación y evaluación de las estrategias. Este análisis representará, el esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual esta compite.

Este análisis proporcionará mediante cruces entre los componentes del análisis FODA elaborar una matriz DOFA, la cual desarrollará cuatro tipos de objetivos estratégicos de corto, mediano y largo plazo. Dichos objetivos ayudarán a definir las acciones competitivas de la empresa Lumiére (Guerra, 2014).

Objetivos estratégicos

Se definen como una guía para la empresa, los cuales tienen la función de orientar en el proceso gerencial. Las intersecciones de los componentes internos con los externos revelarán ciertos aspectos, en los cuales se definirán las áreas de mejora. Esta será planteada en términos de objetivos, los cuales serán medibles en el tiempo. Los cuatro tipos de objetivos estratégicos son:

- **FO (Fortalezas-Oportunidades):** Establecerán objetivos estratégicos que permitirán utilizar las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas.

- **DO (Debilidades-Oportunidades):** Estos objetivos buscarán corregir o subsanar una debilidad interna aprovechando una oportunidad externa.

- **FA (Fortalezas-Amenazas):** Las fortalezas internas de la empresa se potencializarán para vencer las amenazas externas.

- **DA (Debilidades-Amenazas):** Este es el nivel más crítico, los objetivos estratégicos buscarán como contrarrestar las debilidades internas y las amenazas externas.

Estrategia de mercadeo o comercialización

Porter (1996) en su libro titulado What is Strategy?, define lo siguiente: "La estrategia de comercialización, es la combinación de herramientas a utilizar para que el mercado seleccionado responda de acuerdo a estimaciones. Básicamente, para que una estrategia de comercialización funcione correctamente y tenga un buen posicionamiento, el comercializador debe buscar la mezcla adecuada de mercadeo".

La estrategia es la eficiencia operativa en donde, una empresa puede ser superior a sus competidores si establece una diferencia que sea sostenible en el tiempo. El posicionamiento estratégico que Porter sugiere da a entender que, una empresa o un producto tendrán una posición estratégicamente adecuada si sus actividades difieren de las de sus competidores, o son actividades muy similares pero operadas de mejor manera.

Se elaborará una estrategia de mercadeo para los productos de la empresa, tomando en cuenta los siguientes factores: la presentación de los productos, precios, características de la plaza donde se comercializarán, promoción y el personal.

Kotler y Armstrong (2012) señalan: "Conjunto de herramientas tácticas de marketing para crear una mezcla de mercadeo adecuado, mediante las cuales las empresas combinan para producir la respuesta deseada en su mercado meta" (p. 79).

Kotler define las cinco P's de la siguiente manera:

- **Producto:** Es la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta (Kotler y Armstrong, 2007).

- **Precio:** Es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto (Kotler y Armstrong, 2007).

- **Plaza:** Incluye las actividades de la empresa que hacen que el producto este a la disposición de los clientes meta (Kotler y Armstrong, 2007).
- **Promoción:** Implica las actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta su compra (Kotler y Armstrong, 2007).

- **Personal:** Es el seguimiento y mantenimiento de la relación con los clientes después de la compra del producto (Kotler y Armstrong, 2007).

Plan de acción

A partir de la definición de los objetivos surgirán metas alcanzables en el corto, mediano y largo plazo. En base a estas se realizará una planificación; que incluirá el periodo en el cual se

desarrollará y los recursos esenciales para cumplir con dichas metas. Las finalidades de estas metas son; facilitar el logro de los objetivos, conjuntamente el cumplimiento de una visión preestablecida por la empresa (Goodstein, Nolan y Pfeiffer, 1998).

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Información general de la empresa

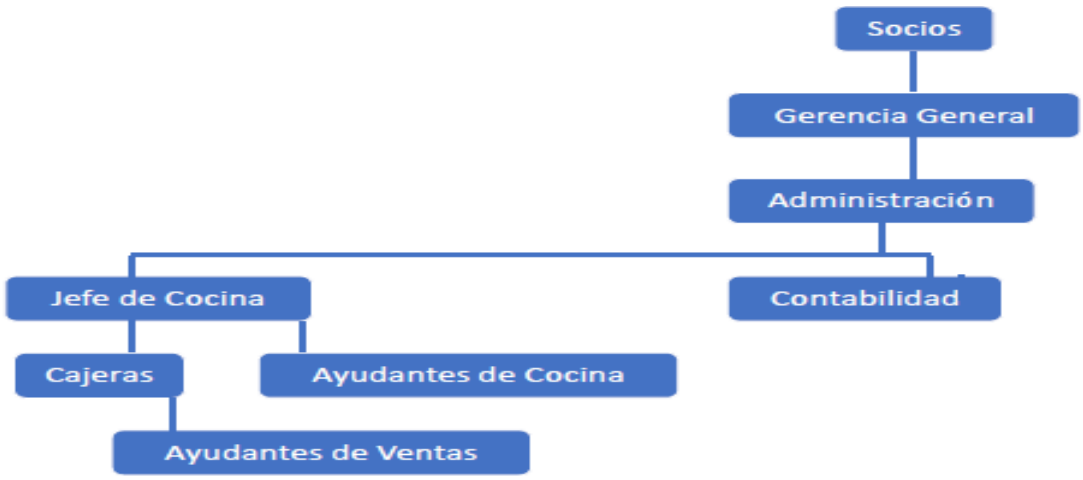
Lumiére inició operaciones en el año 1998, estableciendo su primera sucursal ubicada en el "food court" del centro comercial Multiplaza en Tegucigalpa. Desde hace tres años, la empresa Lumiére S.A. forma parte de la empresa Sociedad de Inversionistas DACMI, S.R.L.; ambas empresas están situadas en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras. Actualmente, Lumiére se encuentra bajo la dirección del Ingeniero Jimmy Daniel Dacarett Yuja.

- **Misión:** "Satisfacer las diferentes necesidades de nuestros clientes ofreciendo alta calidad en nuestros productos a precios competitivos, con altos estándares de higiene, un ambiente familiar y un espacio de crecimiento para nuestros colaboradores" (Empresa Lumiére S.A., 2017).

- **Visión:** "Ser reconocidos como una de las mejores opciones en restaurantes a nivel nacional por la alta calidad que ofrecen nuestros productos, buen servicio, precios justos, alto estándar en higiene y sobre todo un espacio agradable de crecimiento de nuestros colaboradores" (Empresa Lumiére S.A., 2017).

- **Valores:** Honestidad, compromiso, servicio, puntualidad, creatividad, profesionalismo, lealtad, cooperación, productividad y excelencia (Empresa Lumiére S.A., 2017).

Figura 1. Organigrama Lumiére. Fuente: (Empresa Lumiére S.A., 2017).



Análisis del entorno

Para describir el entorno de Lumiére se tomó en cuenta los siguientes factores:

- **Factores políticos:** Actualmente el país está viviendo momentos de inestabilidad política. La inseguridad todavía es un factor delicado; muchos locales son sometidos al cobro de impuestos de guerra; lo cual dependerá de la ubicación de los mismos (Empresa Lumiére S.A., 2017).
- **Factores económicos:** La riqueza se encuentra distribuida de una forma no equitativa. Esto se debe a los siguientes factores; está muy concentrada, la capacidad de compra baja, la inversión nacional y extranjera está en suspenso por los factores políticos y fiscales (Empresa Lumiére S.A., 2017). El Banco Mundial, elaboró un informe con respecto a la desigualdad económica mundial. Dicha organización; para medir la desigualdad económica utilizó el coeficiente de Gini en base a dos variables absolutas. Este coeficiente generó un resultado para Honduras en el año 2016 un valor de 50.0 (Banco Mundial, 2016).

- **Factores fiscales:** Los impuestos municipales y gubernamentales se caracterizan por ser bastante altos; no obstante el factor más perjudicial es toda la tramitología administrativa y de cumplimiento que se necesita como requisito para el funcionamiento legal (Empresa Lumiére S.A., 2017).

Estudio de mercado

Segmentación del mercado. Los tipos de segmentación y las variables que se evaluaron en el estudio fueron las siguientes:

- **Segmentación socioeconómico-demográfica:** Para el desarrollo del estudio se utilizaron las siguientes variables; género, edad, estado civil y nivel de ingresos.

- **Segmentación geográfica:** En el estudio se emplearon las siguientes variables; distrito central, Tegucigalpa, Honduras.

- **Segmentación psicográfica:** Las variables que se aplicaron en este estudio fueron; gustos, estilos de vida y preferencias con respecto al consumo de comida rápida.

Investigación exploratoria, benchmarking

Análisis de la competencia. El sector de la economía, en el cual se halla la empresa Lumiére es en el sector de servicios. Lumiére representa un tipo de empresa pequeña, la cual se dedica únicamente a la elaboración y comercialización de productos alimenticios.

Lumiére ofrece diferentes tipos de sandwiches Po-Boy, los cuales compiten contra las hamburguesas y sandwiches de la competencia directa. Al mismo tiempo, ofrece una comida buffet tipo New Orleans; esta compite ofreciendo una comida diferenciada. La cual proporciona ciertas ventajas al ser una comida casera, caliente y saludable. Los precios son comparables con respecto a los de la competencia; pero el tamaño o porción que ofrece Lumiére no es considerada como una opción familiar o para compartir.

El flujo de personas en los centros comerciales depende del mismo, como también de la disponibilidad de las áreas de parqueo. El flujo de personas en el "food court" del centro comercial Multiplaza se caracteriza como un flujo relativamente bueno, pero no es el flujo que se desea. Las personas que desean consumir algún tipo de comida rápida, son aquellas que ya tienen en mente un lugar en específico. Los centros comerciales están frecuentados por diferentes tipos de personas como, personas que laboran en la zona o cerca de la misma, adultos mayores, y las familias en los fines de semana. El movimiento o flujo de personas mantiene su afluencia los siete días de la semana.

Las personas que frecuentan los centros comerciales, se caracterizan por contar con un poder adquisitivo medio-bajo. En comparación con las personas que frecuentan restaurantes, las cuales se caracterizan por contar con un poder adquisitivo medio-alto. Las familias buscan las comidas rápidas, restaurantes de comida china y pizzerías.

Competencia directa. Los principales competidores directos para los sandwiches tipo Po-Boy son:
- Bigos.
- Burger King.
- Church's Chicken.
- Matambritas.
- Popeyes.
- Quiznos.
- Subway.
- Texaco.

Los principales competidores directos para la comida buffet casera son:
- Buffalo's.
- Furiwa.
- Mandarín Oriental.

La información obtenida de los principales competidores directos se clasificó tomando en cuenta el tipo de producto que ofrecen, los precios, presentaciones y promociones.

Competencia indirecta. Los competidores indirectos para el restaurante Lumiére son:
- Coco Baleadas.
- La Cacerola.
- Little Caesars.
- Paseo Universitario-Pupusas.
- Pizza Hut.
- Pollo Campesino.
- Taco Inn.

Cuadro 1. Clasificación de la competencia por producto.

Producto	Empresa	
Hamburguesa.	Bigos.	Matambritas.
	Burger King.	Pollo Campesino.
	Church's Chicken.	Texaco.
Pastas/Pizza.	Little Caesars.	
	Pizza Hut.	
	Quiznos.	
Sandwiches.	Bigos.	Popeyes.
	Burger King.	Quiznos.
	La Cacerola.	Subway.
	Pizza Hut.	Texaco.
Comida Típica.	Coco Baleadas.	
	La Cacerola.	
	Paseo Universitario.	
Comida China.	Furiwa.	Mandarín Oriental.
Comida Mexicana/Tacos.	Bigos.	Paseo Universitario.
	Coco Baleadas.	Taco Inn.
	La Cacerola.	Texaco.
Comida Vegetariana.	La Cacerola.	Quiznos.
	Pollo Campesino.	Subway.
	Popeyes.	
Pollo.	Bigos.	Matambritas.
	Buffalo's.	Pizza Hut.
	Burger King.	Pollo Campesino.
	Church's Chicken.	Popeyes.
	Coco Baleadas.	Texaco.
	Little Caesars.	
Comida Buffet.	Buffalo's.	Mandarín Oriental.
	Furiwa.	Matambritas.
Sopas.	Furiwa.	Popeyes.
	La Cacerola.	Taco Inn.
	Mandarín Oriental.	Quiznos.

Cuadro 2. Clasificación de la competencia directa de los sandwiches Po-Boy de Lumiére, tomando en cuenta el precio y la presentación de los mismos, en comparación con las otras empresas.

Empresa	Producto	Presentación	Precio HNL.
Lumiére.	Sandwiches Po-Boy.	Normal-Po-Boy-Personal.	100-125
		Big-Daddy-Personal.	155-200
	Choripán.	Personal.	105
Bigos.	Hamburguesas.		65-105
	Sandwiches.	Personal.	130-140
	Tacos.		95
	Nuggets		88
Burger King.	Hamburguesas.	Ahorro.	25-29
		Económico.	53-79
		Personal.	121-175
	Hamburguesas-Sandwiches.	Mega King-Familiar.	309
	Sandwiches.	Combo para dos.	199
	Nuggets.	Personal.	125-159
		6 piezas-14 piezas.	111-131
Church's Chicken.	Pollo.	Personal.	99-129
		Económico.	57-67
		Familiar.	279-389
Matambritas.	Hamburguesas.	Personal.	80-184
	Alitas-Hamburguesas.	Familiar.	259-499
	BBQ Ribas.	Personal.	217
	Ensalada.	Personal.	109
Popeyes.	Pollo.	Combos de ahorro.	85-89
		Súper packs.	339-549
		Combos de pollo.	135-179
	Tenders y Nuggets.	Combos.	140-162
	Mariscos.	Combos.	135-165
	Po'-Boys.	Combos.	119-129
Quiznos.	Paninis.	Solo-Combo.	90-143
	Sandwiches.	Pollo, Pavo o Jamón: Solo-Combo.	105-158
		Bistro o Roast beef: Solo-Combo.	110-163
		Súper Combo.	125
Subway.	Sandwiches.	Combos personales.	108-113
		Combo del día.	103
Texaco.	Nuggets, sandwiches y hamburguesas.	Personal.	124-165
		Familiar.	243-246

Cuadro 3. Clasificación de la competencia directa de la comida buffet casera de Lumiére, tomando en cuenta el precio y la presentación de la misma, en comparación con las otras empresas.

Empresa	Producto	Presentación	Precio HNL.
Lumiére.	Diferente menú para cada día de la semana.	Personal.	145-200
	Sopas.	Cuatro tamaños: Mini-Grande.	45-125
	Menú a la carta.	Personal.	75-200
		Económico.	84-125
Buffalo's.	Comida buffet: Pollo, res, cerdo, mariscos, embutidos.	Familiar.	219-530
		Personal.	135-159
		Mariscos.	164-210
Furiwa.	Comida china buffet.	Personal.	75-189
		Familiar.	510-719
Mandarín Oriental.	Sopas.	Personal.	95-105
	Comida china buffet.	Personal.	75-150
	Sopas.	Personal.	95-105

Determinación del mercado meta

La población total en la ciudad de Tegucigalpa es 1,225,406. Se utilizó a las personas no pobres de Tegucigalpa, las cuales constituyeron un total de 561,802 personas (INE, 2016). Las personas a las que se encuestaron estaban en un rango de edad entre 21-50 años, lo que resulto una cantidad de 243,878 personas.

Cuadro 4. Distribución de la población de Tegucigalpa y determinación del mercado meta.

Descripción	Población	Porcentaje (%)
Población distrito central, Tegucigalpa.	1,225,406	100
Población no pobre.	561,802	46
Segmento entre 21 a 50 años.	243,878	43

Fuente: (INE, 2016).

Investigación cualitativa

Entrevistas en profundidad al gerente general. Se entrevistó al gerente general el Ing. Jimmy Dacarett, es la persona encargada de tomar las de decisiones. El Ingeniero definió a Lumiére como un restaurante, que nació en el área de la comida rápida de los food courts de los centros comerciales, con productos de sandwicheria Po-Boy y comida buffet casera tipo New Orleans. Al mismo tiempo destacó que, los clientes perciben a Lumiére como un tipo de comida saludable, casera, con precios razonables; por ende, este tipo de comida no es considerada una comida chatarra.

El Ing. Dacarett señaló que los principales factores que inhiben el éxito de la empresa son; los altos costos operativos; alto financiamiento, por ende, esta causa un nivel alto de endeudamiento y un alto costo de alquileres; todos estos factores traen como resultado una rentabilidad negativa para la empresa. Del mismo modo, el mercado de las comidas rápidas es considerado un mercado competitivo y estacionario. El cual exige cierta innovación, promociones y calidad en los productos que son ofrecidos por parte de las empresas de comida rápida.

Investigación descriptiva concluyente

Diseño de la muestra. El diseño de la muestra se realizó por medio de un modelo bietápico, con el que se obtuvo el marco muestral de la población meta. La técnica probabilística de muestreo utilizada fue el muestreo aleatorio simple.

Encuesta piloto. Para poder desarrollar de una forma adecuada una encuesta piloto; se tomará en cuenta los datos obtenidos de la investigación de benchmarking, y a la vez los datos de la entrevista en profundidad; la cual está dirigida específicamente al tomador de decisiones de la empresa. En esta encuesta se incluyeron preguntas con variables discretas, las cuales ayudarán a proyectartar la demanda de los productos. Al mismo tiempo, se añadieron ciertas variables para determinar las características de los consumidores. Se aplicaron un total de 25 encuestas piloto en el "food court" del centro comercial Multiplaza.

Las preguntas con las variables discretas nos darán los respectivos valores de la variable de la probabilidad de éxito (p) y de la probabilidad de fracaso (q); en donde la variable (p), representa la cantidad de personas que definitivamente sí comprarían los productos de Lumiére. La variable (q), representa la cantidad de personas que definitivamente no comprarían los productos de Lumiére. Para obtener el valor de la variable (q) se calculó por medio de la operación algebraica, en este caso una resta de 1 menos el valor obtenido de la variable (p).

Cuadro 5. Respuestas de la encuesta piloto a las preguntas con variables discretas.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje (%)
Definitivamente sí lo compraría.	18	72
Definitivamente no lo compraría.	7	28

Tamaño de muestra.
El tamaño de muestra para la encuesta final se calculó partiendo de la metodología de estimación, en este caso se utilizará la ecuación de tamaño de muestra con población infinita. Al mismo tiempo, se tomó en cuenta el resultado de las respuestas a las preguntas con variables discretas de la encuesta piloto.

$$\mathbf{n= \frac{(0.72 \times 0.28 \times 1.96^2)}{0.08^2} = \quad 121}$$

Donde:
p= 0.72.

q: (1-p)= 0.28.
t= 1.96.
e= 0.08.
Se realizaron un total de 121 encuestas finales en el “food court” del centro comercial Multiplaza, donde se obtuvieron las siguientes respuestas.

Resultados de la encuesta final. La primera pregunta de la encuesta nos dio como resultado la cantidad de personas de nuestro mercado meta que consumen y no consumen algún tipo de comida rápida. Existe la oportunidad de mercado para Lumiére de un 97%, debido a que esa cantidad de encuestados sí consumen comida rápida. Por otra parte, hay un 3% de encuestados que no consumen comida rápida, y que pueden estar interesados en consumir un tipo de comida más saludable, representando una oportunidad de mercado creciente para Lumiére.

Los resultados de la figura 2, muestran que el 90% de los encuestados consumen comidas rápidas basándose en criterios distintos al precio, lo cual crea una oportunidad de diferenciarse en un concepto distinto al antes mencionado.

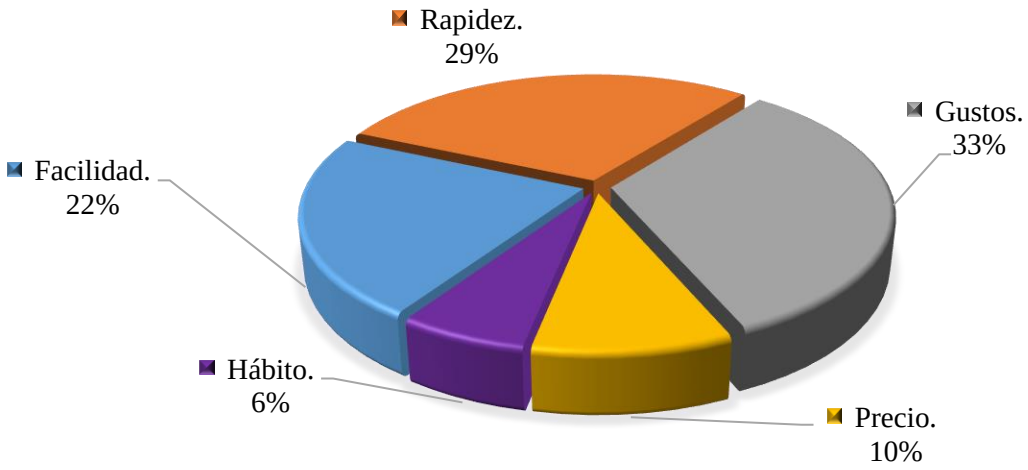


Figura 2. Razones por las que sí consumen comida rápida.

La figura 3, detalla que existe un segmento de mercado que no consume comida rápida por razones de salud 40%, este segmento puede representar una oportunidad para desarrollar un concepto de comida más saludable.

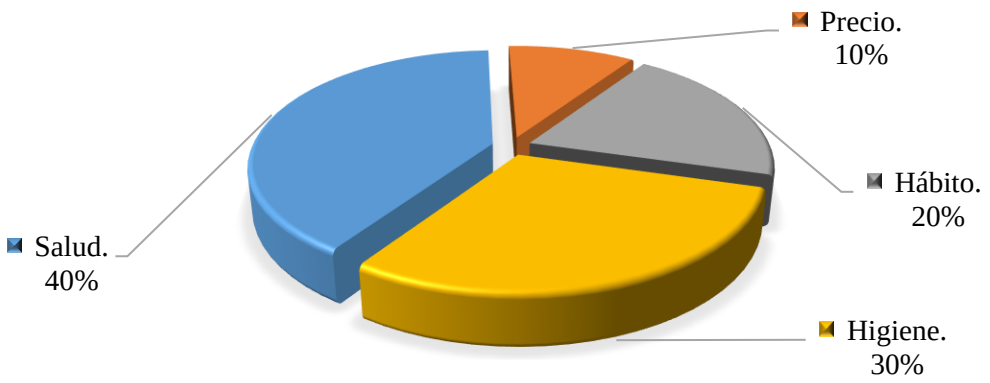


Figura 3. Razones por las que no consumen comida rápida.

La ubicación preferida de los consumidores de comida rápida es el food court con un 66%, basado en los datos la ubicación es ideal. Únicamente un 34% de los encuestados prefieren comer en un restaurante. Sin embargo, si el restaurante pudiese estar en el lado derecho de la entrada del centro comercial fuese más conveniente, pues los clientes tienden a ver primero las opciones del lado derecho.

El 89% de las personas encuestadas, actualmente residen en la ciudad de Tegucigalpa; únicamente el 11% no reside en esta ciudad.

Datos generados por la figura 4 muestran que, el 69% de las personas consumen entre 1 a 4 veces por semana comida rápida, lo cual indica que existe una frecuencia de consumo casi diariamente.

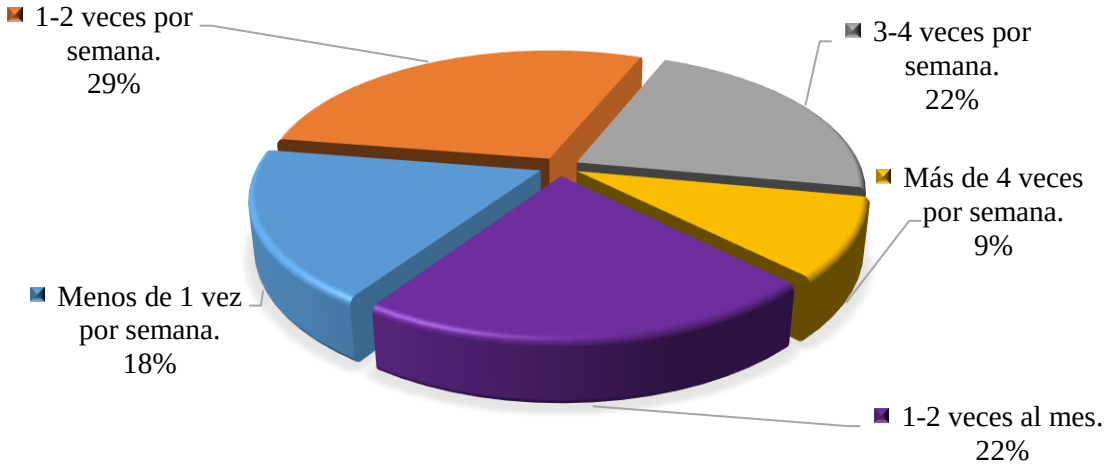


Figura 4. Frecuencia de consumo de comida rápida.

En la figura 5 señala que, el precio no es un factor significante para el consumidor, si los precios son similares a la competencia y se entrega valor en sabor, ubicación, se puede competir de una forma adecuada.

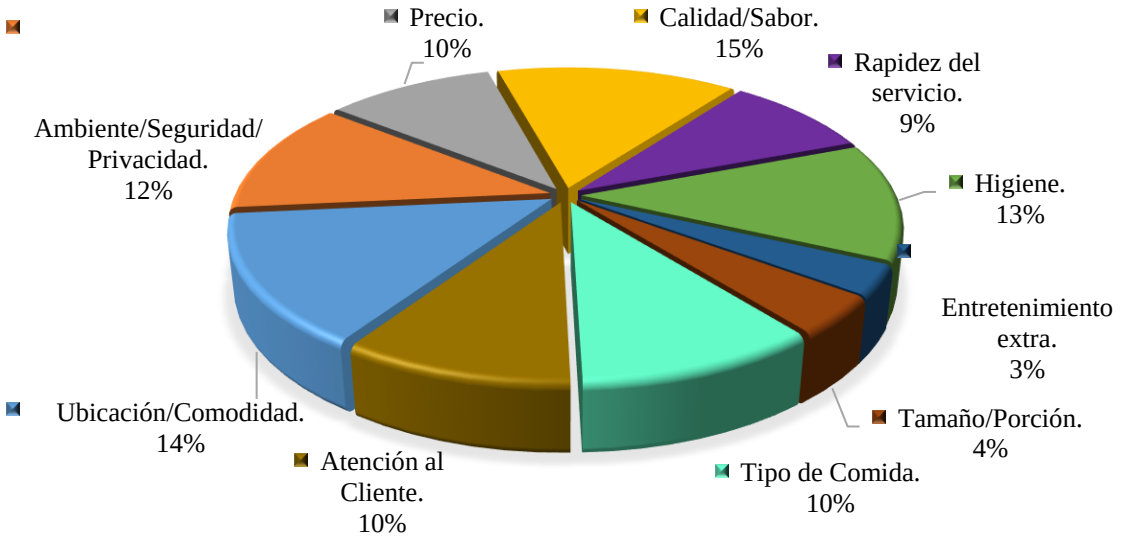


Figura 5. Factores que influyen al momento de decidir dónde comer.

En la figura 6 los sandwiches y la comida vegetariana son las menos preferidas por los encuestados que visitan el centro comercial la recomendación es competir con la variedad de comidas rápidas, para poder generar el flujo de efectivo necesario.

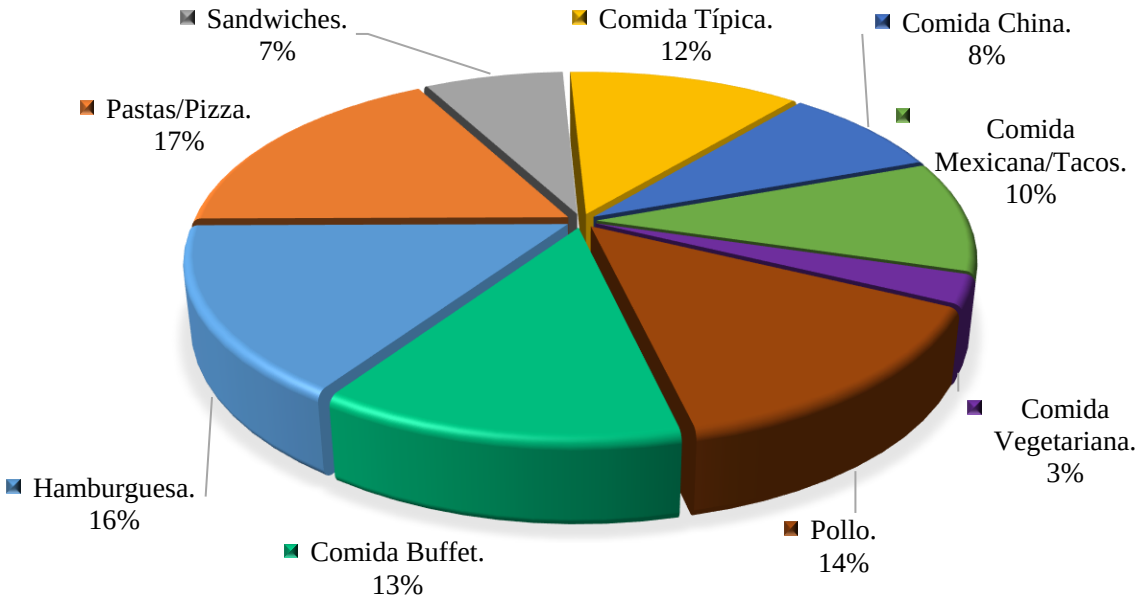


Figura 6. Distribución de las preferencias según el tipo de comida rápida.

En base a los resultados de la figura 7 se recomienda crear y administrar las redes sociales de Lumiére como, Facebook, Instagram, twitter; ya que el 27% de los encuestados lo utilizan.

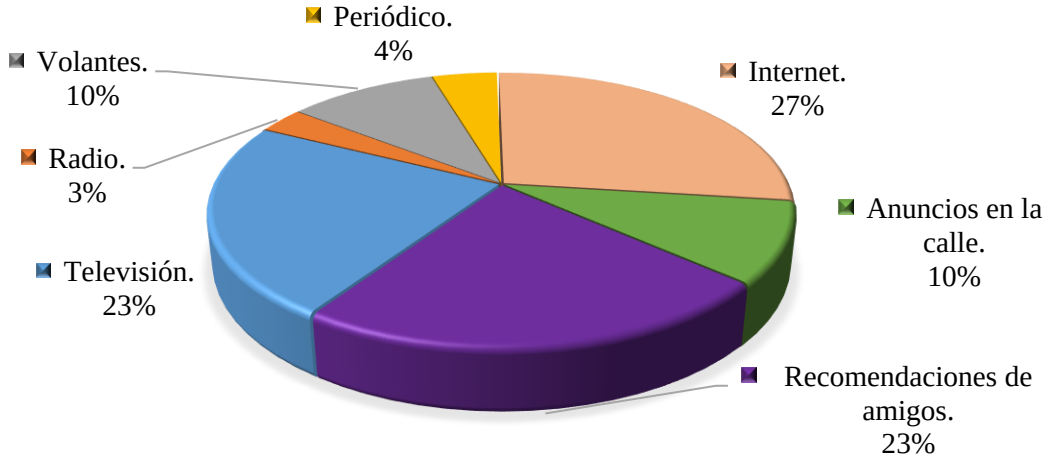


Figura 7. Medio informativo que atrapa la atención de los consumidores.

Dado que el 40% de los visitantes del centro comercial vienen con la familia, se recomienda incluir más platos infantiles en el menú.

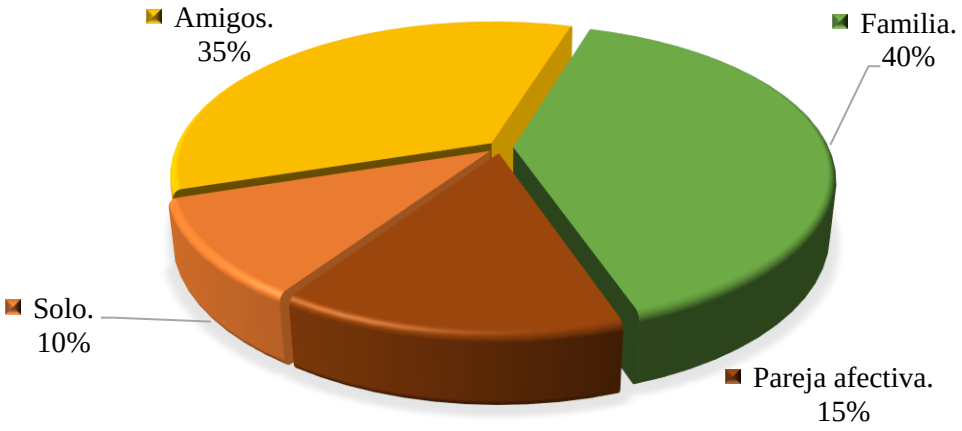


Figura 8. Con quién tiende a visitar el mall Multiplaza.

Los menús deben ser flexibles para comer solo, para compartir; el rediseño de los platos a consumo personal o familiar puede ser una oportunidad importante de ingresos.

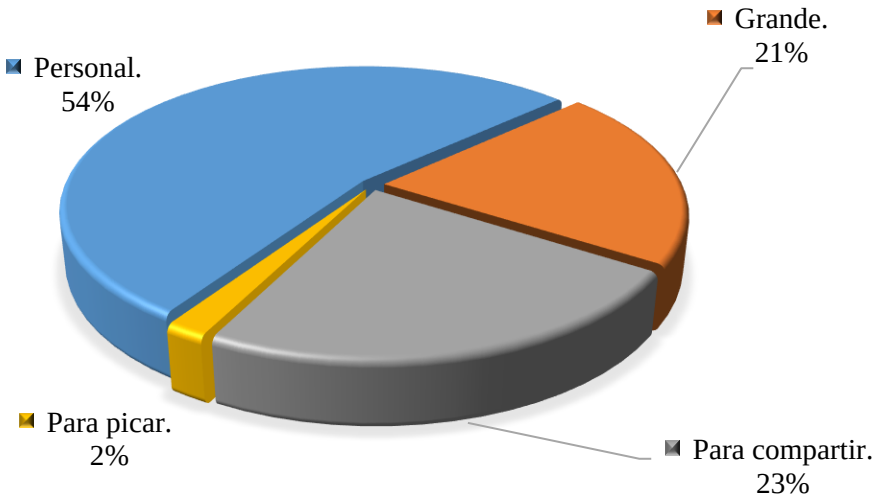


Figura 9. Preferencias con respecto al tamaño del plato.

El 67% de los consumidores pagan entre HNL 100-150 por plato, los usuarios no esperan pagar más de HNL 200 por plato. Lumiére maneja un rango aproximado entre HNL 100-200 por plato.

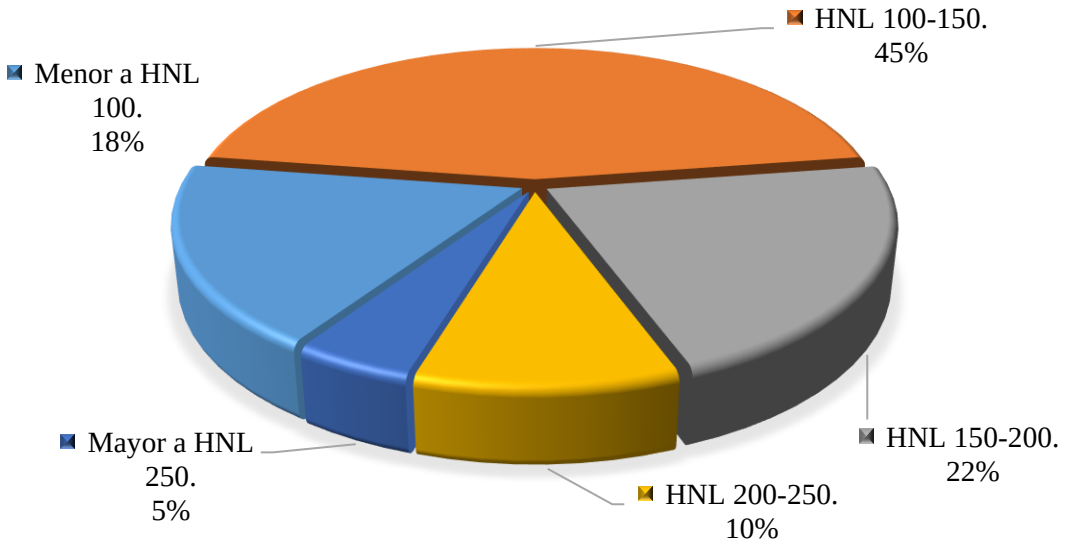


Figura 10. Rango de precios por persona dispuestos a gastar.

Lumiére no es muy conocido, el 49% de los encuestados no lo conocen, solo un 51% conocen Lumiére. Se recomienda emprender una campaña de publicidad empezando con las redes sociales y reforzando la campaña en el food court.

Debido a que únicamente el 45% de los encuestados consumen los productos de Lumiére. Se recomienda hacer degustaciones de los platos ofrecidos en el restaurante, puede ser los días sábados que es cuando más afluencia de gente hay en el food court.

El precio no es un factor de compra en los clientes frecuentes de Lumiére, el factor más importante por lo cual los clientes consumen en Lumiére es la calidad y sabor con un 28%.

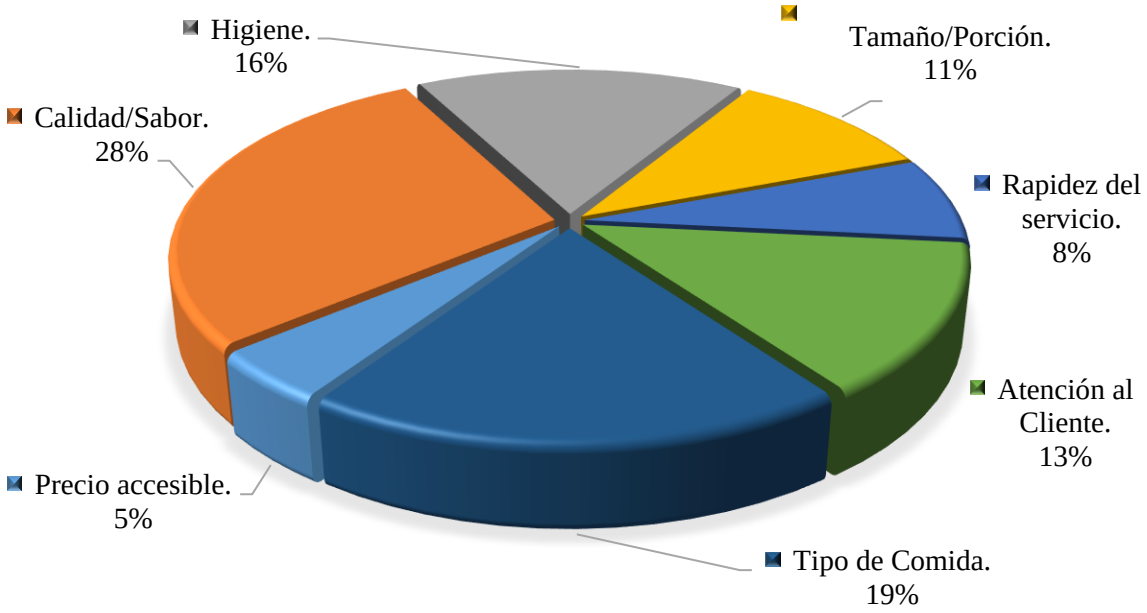


Figura 11. Razones por las que las personas sí consumen los productos de Lumiére.

Las razones por las que el segmento de personas que no consumen los productos de Lumiére son, el precio elevado de sus productos con un 39%, como también el tipo de comida que ofrece con un valor de 24%.

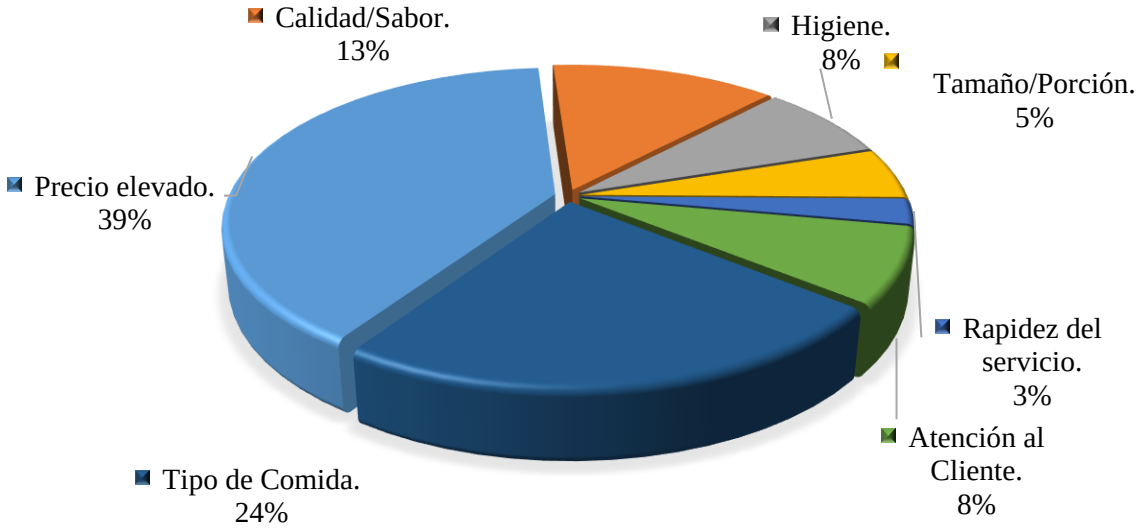


Figura 12. Razones por las que las personas no consumen los productos de Lumiére.

Lumiére es conocido como comida buffet casera con y no como comida rápida. Se debe diferenciar como comida rápida y trabajar en ser conocida como tal. Los encuestados prefieren la comida buffet casera con un 88% y los sandwiches tipo Po-Boy con un 12%.

La intención de compra de los sandwiches tipo Po-Boy es probablemente sí lo compraría con un 100%, estadísticamente el 50% lo compra y un 50% no lo compra.

La frecuencia de compra de los sandwiches sería entre 1 a 2 cada quince días con un 67%, es necesario mayor impulso e inversión en la publicidad de esta categoría de producto.

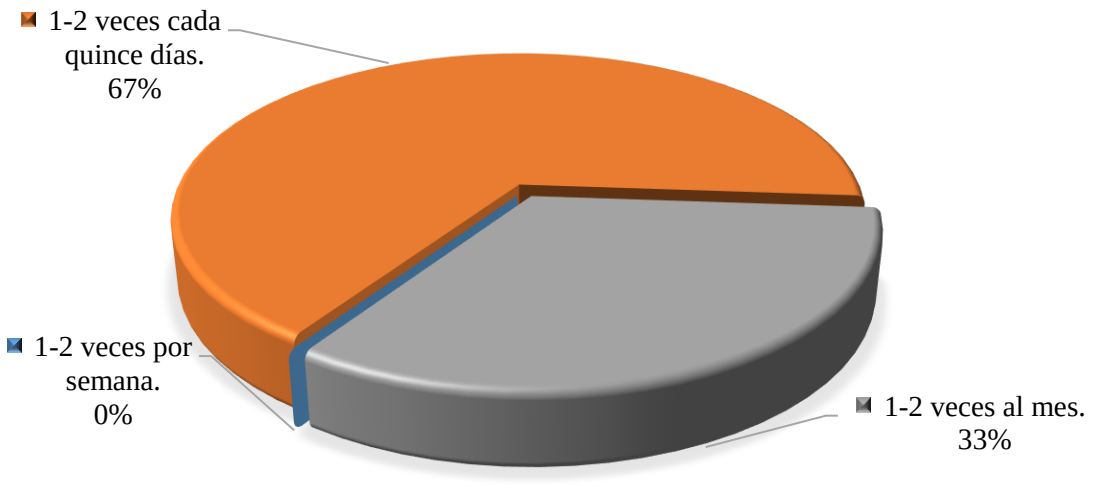


Figura 13. Frecuencia de compra de los sandwiches tipo Po-Boy.

La intención de compra de la comida buffet casera es definitivamente sí lo compraría con un 59% y probablemente sí lo compraría con un 41%. Lumiére es reconocido como comida buffet casera, por lo cual debe enfocarse en reforzar ese concepto.

La frecuencia de compra de la comida buffet casera sería entre 1 a 2 veces por semana con un 36%, como también entre 1 a 2 veces al mes con un 41%.

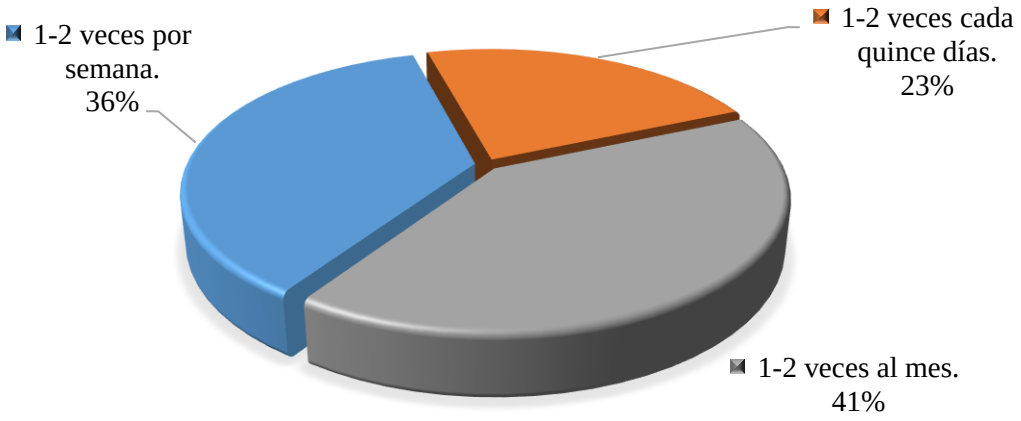


Figura 14. Frecuencia de compra de la comida buffet casera.

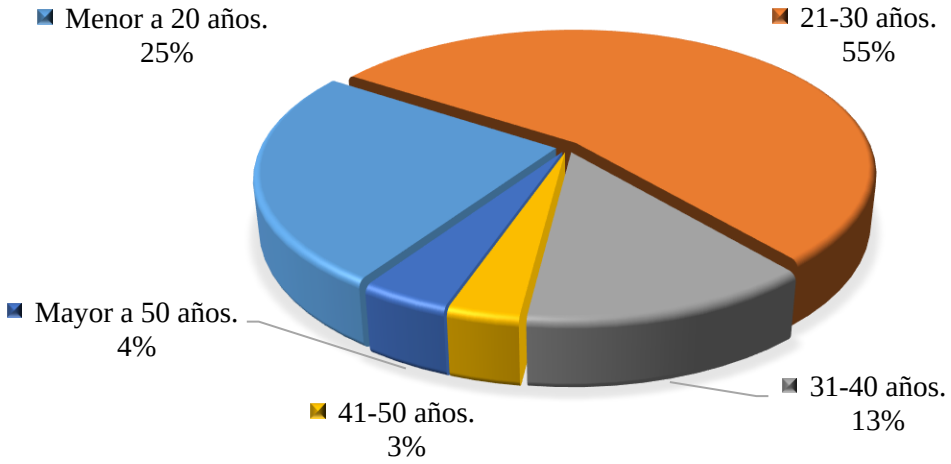


Figura 15. Rango de edad.

La distribución de la población encuesta con respecto al género es, masculino con un 45% y femenino con un 55%.

Esta figura presenta la participación de los encuestados según su estado civil, donde el 65% está representado por personas solteras, el 19% por casados, el 13% por unión libre y el 3% por personas divorciadas.

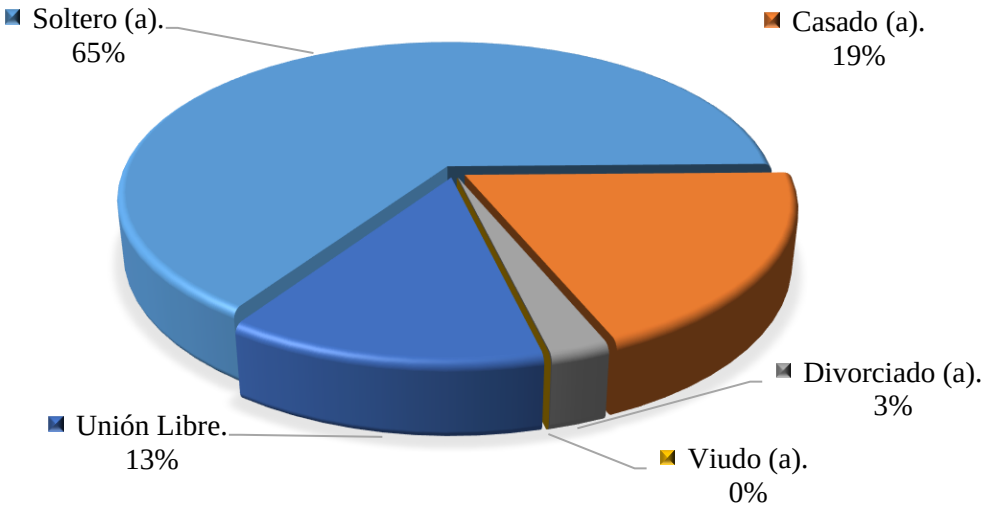


Figura 16. Estado civil.

Los ingresos de los encuestados están en un rango entre HNL 10,000-15,000, representado por un 32% total de la población encuestada, como también existe un 23% de los encuestados los cuales sus ingresos son menores a HNL 9,000.

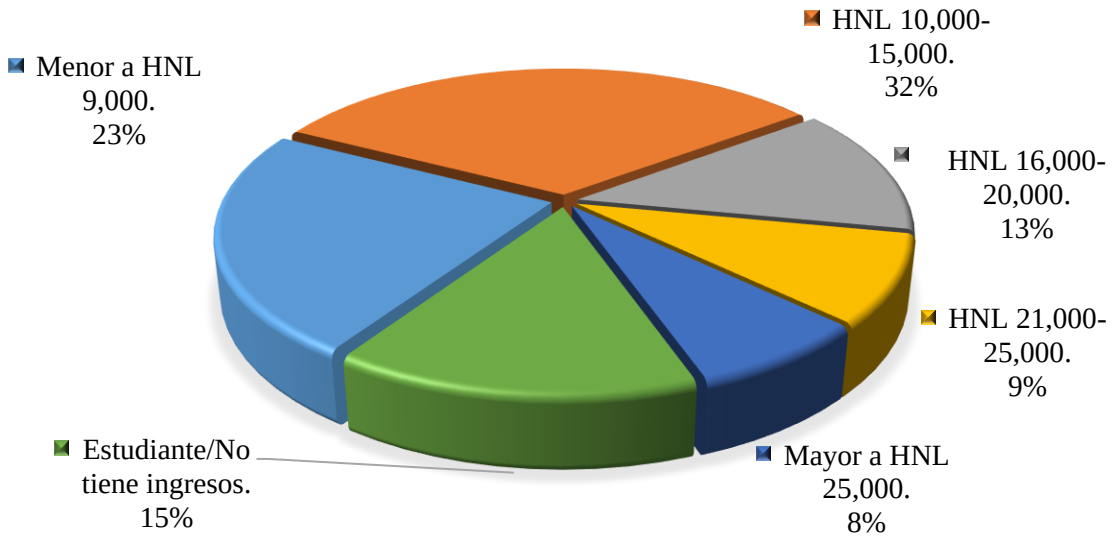


Figura 17. Nivel de ingresos.

Diseño de la estrategia

Análisis FODA. El análisis FODA permitió elaborar un diagnóstico situacional a nivel interno, como también a nivel externo de la empresa. Logrando identificar y determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene la empresa.

- **Fortalezas.** Las fortalezas de la empresa son las siguientes:

F1. Marca reconocida.
F2. Comida saludable.
F3. Variedad de sandwiches.
F4. Conocimiento del negocio.
F5. Buen personal, capaz.
F6. Pasivo laboral cancelado anualmente.
F7. Diferenciación con otros restaurantes.

- **Debilidades.** Las debilidades de la empresa son las siguientes:

D1. Falta de implementación de redes sociales, políticas de publicidad y estrategias de marketing.
D2. No se alcanza el punto de equilibrio.
D3. Ventas bajas.
D4. Precios de venta bajos, causado por el mercado.
D5. Baja disponibilidad de incrementar los precios de venta.
D6. Baja utilización del sistema de administración.
D7. Cierre del negocio.

- **Oportunidades.** Las oportunidades de la empresa son las siguientes:

O1. Poca oferta de opciones que son percibidas como saludables en el mercado de la comida rápida.
O2. Estilo de vida actual con poco tiempo para comer.
O3. Crecimiento del restaurante por medio de sucursales.
O4. Ampliación de la infraestructura.
O5. Brindar comodidad y facilidad a través del servicio a domicilio.
O6. Avances en la tecnología y las redes sociales.
O7. Crecimiento en los mercados actuales.

- **Amenazas.** Las amenazas de la empresa son las siguientes:

A1. Alto costo en alquileres.
A2. Alto número de competidores en el mercado de comida rápida.
A3. Competidores existentes muy conocidos con reputaciones ya establecidas, con gran cobertura geográfica y alto número de locales.
A4. Disponibilidad de productos sustitutos con precios más bajos.
A5. Alto costo financiero.
A6. Inestabilidad política.
A7. Cambio en el estilo de vida de las personas.

Análisis DOFA

Objetivos estratégicos. A través de los resultados de la matriz FODA, por medio de las intersecciones del mismo, se establecieron los siguientes objetivos estratégicos:

Cuadro 6. Matriz DOFA.

Estrategia FO.	Estrategia DO.	Estrategia FA.	Estrategia DA.
F1, O3. Apertura de otra sucursal.	**D1, O3.** Renegociación del contrato de alquiler a largo plazo.	**F1, A2.** Campaña de mercadeo para reconocimiento de marca.	**D1, A3, A4.** Administrar eficientemente las redes sociales del restaurante.
F3, O2. Variedad en la cartera de productos.	**D7, O2.** Entrega a domicilio de comida vegetariana.	**F2, A5.** Crecer en el segmento de comida vegetariana a domicilio.	**D2, D3.** Ampliar el menú de platillos para niños.
F2, O1. Reconocida como un tipo de comida saludable.			
F1, O7. Reconocimiento de nuestra marca Lumiére a nivel nacional y local.			

Estrategia de mercadeo o comercialización

- **Producto:** Lumiére ofrece dos categorías de productos, la comida buffet casera tipo New Orleans y los sandwiches tipo Po-Boy. Ambos productos son elaborados y servidos en el momento cuando se realiza la orden o pedido. Los resultados de la encuesta final determinaron que los clientes prefieren consumir la comida buffet con un valor del 88%, debido a que esta se caracteriza y es reconocida por ser un tipo de comida casera, caliente, saludable y gourmet, por lo tanto, se diferencia de las demás comidas de la competencia.

- **Precio:** Los productos que ofrece Lumiére tienen diferentes tipos de precios. En el caso de los sandwiches tipo Po-Boy, los precios tienen un rango desde HNL 100-200. Para la comida buffet casera, los precios tienen un rango desde HNL 75-200. Con los resultados de la encuesta final, se identificó el rango de precios que los clientes estarían dispuestos a pagar por un plato de comida rápida, el cual es de HNL 100-200; en base a este rango, todos los productos de Lumiére estarían disponibles y accesibles para los clientes.

- **Plaza:** La plaza en la que se comercializan los productos de Lumiére es únicamente en el "food court"del centro comercial Multiplaza.

- **Promoción:** La promoción que ofrece Lumiére es, para cada día de la semana ofrecen un menú distinto, con diferentes platos, jugos, sopas, acompañantes. Esto provoca que los clientes se sientan atraídos a consumir los productos, debido a que cada día es diferente.

- **Personal:** El recurso humano es uno de los factores más indispensables para desarrollar una estrategia óptima. El personal de Lumiére, es considerado como un personal capacitado, entrenado y dispuesto a dar la mejor atención a los consumidores que frecuentan el restaurante.

4. CONCLUSIONES

- Se realizó un estudio de mercado, donde se determinaron e identificaron las variables de la competencia, del mercado meta, de los consumidores; la cual se obtuvo por medio de fuentes de información primaria, como ser, la entrevista en profundidad al gerente general y de la aplicación de las encuestas a los consumidores. La información secundaria se recolectó a través de libros, informes que fueron realizados para Lumiére, estudios y tesis.

- La empresa debe dar a conocer más los productos que ofrece, tomando en cuenta que estos son productos diferenciados. Esto permitirá que la empresa entre en otros segmentos del mercado; ya que el 55% de las personas encuestadas actualmente no consumen los productos de Lumiére, este porcentaje es bastante atractivo si se lograra conquistar esta parte del mercado.

- Con la ayuda de la matriz DOFA, se desarrollaron planes de acción para alcanzar los objetivos de la empresa; de crecer y expandirse en el mercado hondureño, como empresa líder. De este modo, dicho crecimiento se pueda ver reflejado en el incremento de las ventas, y por medio de este ampliar la cartera de clientes.

5. RECOMENDACIONES

- Contratar impulsadoras que se ubiquen en la entrada del centro comercial para promocionar los productos, y así contrarrestar las ventas bajas.

- Organizar una campaña de mercadeo, la cual este compuesta por diferentes actividades como ser; anuncios en la radio, televisión y periódico. Crear y administrar de forma correcta las páginas en las redes sociales; Facebook, Instagram y twitter.

- Ofrecer promociones especiales en el restaurante como ser; 2 por 1, paquetes de ahorro en los platos, establecer días específicos en los cuales se ofrezca un plato diferente al del menú habitual, ofrecer un menú infantil.

- Atender nuevos segmentos de mercado brindado el servicio de atención a eventos infantiles, bodas, corporativos; como también el servicio de catering service.

6. LITERATURA CITADA

Banco Mundial. (2016). *Banco Mundial*. Obtenido de Índice de Gini Honduras, Brazil, Chile, Colombia, Guatemala, Panamá.: Recuperado de https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI?end=2016&locations=HN-BR-CL-CO-GT-PA&name_desc=true&start=1979&view=chart

Empresa Lumiére S.A. (Abril de 2017). *Plan estratégico Lumiére 2018-2022.* Tegucigalpa: Empresa Lumiére S.A. Obtenido de Plan estratégico 2018-2022.

Euceda, C. y Mejía, A. (Abril de 2017). *Informe Resultado del Diagnóstico Integral de la Empresa Lumiére.* Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa. Tegucigalpa: Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa. Obtenido de Informe resultado del diagnóstico integral de la empresa Lumiére.

Manuel, J. (27 de Junio de 2013). *La cultura del marketing*. Obtenido de Plan de marketing (IV): la competencia, ¡analízala!: Recuperado de https://laculturadelmarketing.com/plan-de-marketing-iv-la-competencia/

Goodstein, L. D., Nolan, T. M., & Pfeiffer, J. W. (1998). *Planeación estratégica aplicada.* (M. Bernal Osorio, Trad.) Santafé de Bogotá D.C., Colombia: Mc Graw Hill.

Guerra, I. (2014). *Estrategia de mercado para la empresa La Casa de las Especias S. de R.L.* (Vol.Tesis). Valle del Yeguare, Francisco Morazán, Honduras: Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano.

Industria Alimenticia. (3 de Noviembre de 2015). *Global news wire.* Obtenido de Un análisis detallado del mercado mundial de las comidas rápidas: https://www.industriaalimenticia.com/articles/88049-un-analisis-detallado-del-mercado-mundial-de-las-comidas-rapidas

Instituto Nacional de Estadística. (2016). *Instituto Nacional de Estadística de Honduras*. Obtenido de Población total, Distrito Central.

Kearns, D. T. (1979). *Xerox Corporation.* Obtenido de Introducción Benchmarking: Recuperado de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/5147_12764.pdf

Kinnear, T. C., & Taylor, J. R. (2000). *Investigación de mercados, un enfoque aplicado* (Vol. Tercera edición). (A. J. Godoy, Trad.) Cali, Colombia: McGRAW-HILL.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Principios de marketing, versión para Latinoamérica* (Vol. Decimoprimera edición). (L. E. Pineda Ayala, Trad.) México D.F., México: Pearson Educación de México, S. A. de C. V.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing* (Vol. Octava edición). (M. G. Martínez Gay, Trad.) México D.F., México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principios de marketing* (Vol. Decimocuarta edición). (L. E. Pineda Ayala, Trad.) México D.F., México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Lazzari, L., & Maesschalck, V. (2002). *Control de Gestión: una posible aplicación del análisis FODA.* Buenos Aires, Argentina: Cuadernos del Cimbage. Obtenido de Control de Gestión: una posible aplicación del análisis FODA.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (Vol. Quinta edición). (M. E. Ortiz Salinas, Trad.) México D.F., México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Porter, M. (1996). *What is Strategy,* España Recuperado de https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/#:~:text=En%20palabras%20de%20Michael%20Porter,y%20valiosa%20en%20el%20mercado.

Recinos, J. (Noviembre de 2009). *Plan de negocios para la elaboración y comercialización de "Smoothies", en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras* (Vol. Tesis). Valle del Yeguare, Francisco Morazán, Honduras: Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano.

Sapag Chain, N. (2000). *Preparación y evaluación de proyectos* (Vol. Quinta edición). (Á. A. Moreno Suárez, Trad.) Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.

Serrano, F. (Noviembre de 2017). *Análisis de factibilidad para la introducción y comercialización de helados marca Zamorano en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras* (Vol. Tesis). Valle del Yeguare, Francisco Morazán, Honduras: Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano.

Torres, N. (Noviembre de 2016). *Estudio de mercado para la introducción de corte de carne de res con alto valor marca Zamorano* (Vol. Tesis). Valle del Yeguare, Francisco Morazán, Honduras: Escuela Agrícola Panamerica, Zamorano.

Transparency Market Research. (2014). *Fast Food Market (Product - Burger/Sandwich, Pizza/Pasta, Chicken, Asian/Latin American Food, Sea-food, Snacks, and Mexican; Distribution Channel - Quick Service Restaurant (QSR) and Street Vendors) - Global Industry Analysis, Size, Share, Growth, Trends,.* Transparency Market Research, Food and Beverages. New York: Transparency Market Research. Obtenido de ast Food Market

(Product - Burger/Sandwich, Pizza/Pasta, Chicken, Asian/Latin American Food, Sea-food, Snacks, and Mexican; Distribution Channel - Quick Service Restaurant (QSR) and Street Vendors) - Global Industry Analysis, Size, Share, Growth, Trends, : Recuperado de https://www.transparencymarketresearch.com/global-fast-food-market.html

Vizcaino, A. (Noviembre de 2017). *Estudio de mercado para la comercialización de productos orgánicos en el Puesto de Ventas Zamorano y Tegucigalpa, Honduras* (Vol. Tesis). Valle del Yeguare, Francisco Morazán, Honduras: Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano.

7. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta final.

Introducción. Esta encuesta forma parte del estudio titulado **"Estrategia de reposicionamiento para la empresa Lumiére S.A. en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras"**. Los datos y los resultados que se obtendrán de esta investigación se utilizarán para la elaboración y presentación del Proyecto especial de graduación presentado como requisito parcial para optar al título de Ingeniera en Administración de Agronegocios en el Grado Académico de Licenciatura. Los objetivos de dicha encuesta son: identificar, medir y determinar el porcentaje de la población de la ciudad de Tegucigalpa que actualmente consume comida rápida, enfocándose específicamente si dicha población ha consumido los productos que ofrece el **Restaurante Lumiére S.A.** En esta encuesta se tomarán en cuenta los siguientes factores: gustos, atributos, frecuencia de compra, hábitos, preferencias de consumo; con respecto a los tipos de comida rápida, el grado de aceptación de los productos del **Restaurante Lumiére S.A**. Esta investigación es ejecutada por la estudiante de cuarto año de la Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano, Marya Camila Peñaloza Ibañez.

1. ¿Usted consume algún tipo de comida rápida?
a) Sí. ___

Razones	
Facilidad.	
Rapidez.	
Gustos.	
Precio.	
Hábito.	

Después de responder esta pregunta, pase directamente a la pregunta #2.

b) No. ___

Razones	
Salud.	
Precio.	
Hábito.	
Higiene.	

Después de responder esta pregunta, pase directamente a la pregunta #3.

2. ¿En qué tipo de lugar usted prefiere comer y/o comprar su comida rápida?; marque con una **X** las opciones que sean necesarias.
a) Restaurantes. ____
b) Centros Comerciales-Food Court/Patio de Comidas. ____
c) Otros (especifique). _____

3. ¿Actualmente usted reside en la ciudad de Tegucigalpa?
a) Sí. ___
b) No. ___
Si su respuesta es <u>No</u>, pase directamente a la pregunta #20.

4. ¿Con qué frecuencia usted acostumbra a comer comida rápida?; favor escoger **<u>sólo una opción.</u>**
a) Menos de 1 vez por semana. ___
b) 1-2 veces por semana. ___
c) 3-4 veces por semana. ___
d) Más de 4 veces por semana. ___
e) 1-2 veces al mes. ___
f) Otros (especifique). _____

5. Según sus preferencias; marque con una **<u>X</u>** todos los factores necesarios que usted considera que influyen más al momento de decidir dónde comer.

Factores	**Preferencias**
Ubicación/Comodidad.	
Ambiente/Seguridad/Privacidad.	
Precio.	
Calidad/Sabor.	
Rapidez del servicio.	
Higiene.	
Entretenimiento extra.	
Tamaño/Porción.	
Tipo de comida.	
Atención al Cliente.	

a) Otros (especifique). _____

6. Según sus preferencias; marque con una **<u>X</u>** los tipos de comida rápida que usted prefiere.

Tipo de Comida	Preferencia
Hamburguesa.	
Pastas/Pizza.	
Sandwiches.	
Comida Típica.	
Comida China.	
Comida Mexicana/Tacos.	
Comida Vegetariana.	
Pollo.	
Comida Buffet.	

a) Otros (especifique). _____

7. ¿Qué tipo de medio informativo atrapa más su atención, y le proporciona mayor información acerca de los lugares que ofrecen comida rápida?; marque con una **X** las opciones que sean necesarias.

Medio Informativo	
Televisión.	
Radio.	
Volantes.	
Periódico.	
Internet.	
Anuncios en la calle.	
Recomendaciones de amigos.	

a) Otros (especifique). _____

8. Generalmente, ¿Con quién tiende a visitar los lugares que ofrecen comida rápida?; marque con una **X** las opciones que sean necesarias.

a) Solo. ___
b) Amigos. ___
c) Familia. ___
d) Pareja afectiva. ___
e) Otros (especifique). _____

Cont. **Anexo 1.**

9. Según sus preferencias. ¿Cuál es el tamaño o porción de comida rápida que usted prefiere?; favor escoger **sólo una opción.**

a) Personal. ____
b) Grande. ____
c) Para compartir. ___
d) Para picar. ___
e) Otros (especifique). _____

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar en promedio por persona, por consumir en un lugar de comida rápida?; favor escoger **sólo una opción.**

a) Menor a HNL 100. ___
b) HNL 100-150. ___
c) HNL 150-200. ___
d) HNL 200-250. ___
e) Mayor a HNL 250. ___
f) Otros (especifique). _____

11. ¿Ha escuchado hablar del **Restaurante Lumiére**?

a) Sí. ___
b) No.___

Si su respuesta es No, pase directamente a la pregunta #20.

12. ¿Usted consume los productos que ofrece el **Restaurante Lumiére**?

a) Sí. ___
b) No. ___

Si su respuesta es Sí, pase directamente a la pregunta #13. Si su respuesta es No, pase directamente a la pregunta #14.

13. Según su criterio, ¿Por qué razones, atributos y/o cualidades usted prefiere consumir los productos que ofrece el **Restaurante Lumiére**?; marque con una **X** las opciones que sean necesarias.

Razones/Atributos/Cualidades	
Precio accesible.	
Calidad/Sabor.	
Higiene.	
Tamaño/Porción.	
Rapidez del servicio.	
Atención al Cliente.	
Tipo de Comida.	

a) Otros (especifique). _____

Después de responder esta pregunta, pase directamente a la pregunta #15.

Cont. **Anexo 1.**

14. Según su criterio, ¿Por qué razones, atributos y/o cualidades usted no prefiere consumir los productos que ofrece el **Restaurante Lumiére** ?; marque con una **X** las opciones que sean necesarias.

Razones/Atributos/Cualidades	
Precio elevado.	
Calidad/Sabor.	
Higiene.	
Tamaño/Porción.	
Rapidez del servicio.	
Atención al Cliente.	
Tipo de Comida.	

a) Otros (especifique). _____

Después de responder esta pregunta, pase directamente a la pregunta #20.

15. El **Restaurante Lumiére** ofrece dos tipos de comida rápida; las cuales se diferencian por ofrecer una **comida casera, caliente y saludable**. Según sus preferencias, marque con una **X** la de su **mayor preferencia**.

a) Sandwiches tipo Po-Boy. ___

b) Comida Buffet Casera. ___

Si elige la opción A, pase directamente a la pregunta #16. Si elige la opción B, pase directamente a la pregunta #18.

16. ¿Cuál sería su intención de compra con respecto a los **Sandwiches tipo Po-Boy**?; favor escoger **sólo una opción.**

a) Definitivamente sí lo compraría. ___

b) Probablemente sí lo compraría. ___

c) Probablemente no lo compraría. ___

d) Definitivamente no lo compraría. ___

17. ¿Con qué frecuencia usted compraría los **Sandwiches tipo Po-Boy**?; favor escoger **sólo una opción.**

a) 1-2 veces por semana. ___

b) 1-2 veces cada quince días. ___

c) 1-2 veces al mes. ___

d) Otros (especifique). _____

18. ¿Cuál sería su intención de compra con respecto a la **Comida Buffet Casera**?; favor escoger **sólo una opción.**

a) Definitivamente sí lo compraría. ___

b) Probablemente sí lo compraría. ___

c) Probablemente no lo compraría. ___
d) Definitivamente no lo compraría. ___

19. ¿Con qué frecuencia usted compraría la **Comida Buffet Casera**?; favor escoger **sólo una opción.**
a) 1-2 veces por semana. ___
b) 1-2 veces cada quince días. ___
c) 1-2 veces al mes. ____
d) Otros (especifique). _____

20. ¿Cuál es su rango de edad?; favor escoger **sólo una opción.**
a) Menor a 20 años. ___
b) 21-30 años. ___
c) 31-40 años. ___
d) 41-50 años. ____
e) Mayor a 50 años. ___

21. Género:
a) Masculino. ____
b) Femenino. ____

22. Estado civil:
a) Soltero (a). ____
b) Casado (a). ____
c) Divorciado (a). ___
d) Viudo (a). ____
e) Unión Libre. ___

23. Nivel de ingresos mensuales; favor escoger **sólo una opción.**
a) Menor a HNL 9,000. ____
b) HNL 10,000-15,000. ____
c) HNL 16,000-20,000. ____
d) HNL 21,00-25,000. ___
e) Mayor a HNL 25,000. ___
f) Estudiante/No tiene ingresos. ____
g) Otros (especifique). _____

Anexo 2. Entrevista en profundidad.

Entrevista realizada al gerente general de la empresa Lumiére, el Ing. Jimmy Daniel Dacarett Yuja.

Cuestionario-Entrevista en Profundidad

1.- ¿Cómo definiría su empresa?
2.- ¿Cuál es la situación actual de la empresa?
3.- ¿Por cuántos puntos de ventas está conformada la empresa? ¿Dónde están ubicados?
4.- ¿Bajo qué tipos de criterios se basó para establecer la segunda sucursal donde actualmente se encuentra?
5.- La empresa realiza investigaciones respecto a:
-Tamaño y características de sus mercados objetivos.
-Consumidor y sus características.
-Canales de distribución.
-Competidores.
6.- ¿Cuáles empresas considera su mayor competencia en el mercado?
7.- ¿Cómo se distingue de sus competidores?
8.- ¿Qué es aquello propio de su empresa que sus competidores no tienen?
9.- Conoce información de la competencia respecto a:
-Precios.
-Productos.
-Canales de mercadeo.
10.- ¿Cuáles son sus clientes meta y sus clientes potenciales?
11.- ¿Tiene un registro de sus clientes?
12.- ¿Puede medir el grado de satisfacción de los clientes?
13.- ¿Cuenta con un plan de marketing establecido para promover sus productos y servicios?
14.- ¿Cuál es el nivel tecnológico de la empresa?
15.- ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa?
16.- ¿Qué tipo de clima laboral maneja?
17.- ¿Quién toma las decisiones en la empresa?
18.- ¿El personal cambia frecuentemente?
19.- ¿Cómo se mide la productividad del recurso humano en la empresa?
20.- ¿Cuál es su nivel de capacitación del recurso humano?
21.- ¿Capacita a su personal para llevar a cabo sus tareas?
22.- ¿Cómo califica la atención al cliente?
23.- ¿Qué tipos de estados financieros maneja?
24.- ¿La parte financiera de la empresa cuenta con un personal exclusivo?
25.- ¿Existe un presupuesto bien elaborado?
26.- ¿Los procesos son adecuados o necesitan redefinirse?
27.- ¿Cómo determina los niveles de rentabilidad de la empresa?
28.- ¿Cuáles son los principales factores que inhiben el éxito de la empresa?
29.- ¿La empresa tiene un organigrama escrito, conocido y acatado por todo el personal?
30.- ¿La empresa tiene políticas, manuales de procedimientos y descripción de cargos y funciones escritos, conocidos y acatados por todo el personal?

31.- Número actual de empleados.
32.- ¿Cómo está contratado el personal?
33.- ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa?
34.- ¿Cuáles son las oportunidades de la empresa que se presentan en el entorno actual y futuro?
35.- ¿Cuáles son las debilidades de la empresa?
36.- ¿Cuáles son las amenazas para la empresa con respecto al medio político, social y técnico?
37.- ¿Cómo considera usted la calidad de sus productos?
38.- ¿Considera usted que los medios de comunicación que maneja la empresa son los apropiados para tener contacto con sus clientes?
39.- ¿Qué consideraría usted como una desventaja de los productos que comercializa?
40.- ¿Cuál es la mejor ventaja que usted cree que posee su empresa? ¿Por qué?
41.- ¿Cree que esta ventaja es fácil de igualar por sus competidores?
42.- ¿Emplea algún programa de innovación o mejora continua en su empresa?
43.- ¿Cree usted que cuenta con el personal apropiado para ser una empresa competente?
44.- ¿Cómo mide la capacidad de inventarios en la empresa?
45.- ¿Maneja un pronóstico de ventas, para el control de sus inventarios?
46.- ¿Su personal cuenta con el equipo necesario para el tipo de trabajo en el que interactúan diariamente?

18151 - Estrategia de reposicionamiento para la empresa Lumiere SA en la ciudad de Tegucigalpa Honduras

Final Audit Report 2020-11-09

Created:	2020-11-09
By:	Luis Sandoval (lsandoval@zamorano.edu)
Status:	Signed
Transaction ID:	CBJCHBCAABAAmBgY-qUAkAzl2F43JRmXiSYDd7pTzLyo

"18151 - Estrategia de reposicionamiento para la empresa Lumiere SA en la ciudad de Tegucigalpa Honduras" History

Document created by Luis Sandoval (lsandoval@zamorano.edu)
2020-11-09 - 3:04:11 AM GMT- IP address: 190.99.22.59

Document emailed to Alex Jharjeny Godoy (agodoy@zamorano.edu) for signature
2020-11-09 - 3:05:31 AM GMT

Email viewed by Alex Jharjeny Godoy (agodoy@zamorano.edu)
2020-11-09 - 12:21:37 PM GMT- IP address: 170.231.52.84

Document e-signed by Alex Jharjeny Godoy (agodoy@zamorano.edu)
Signature Date: 2020-11-09 - 6:37:30 PM GMT - Time Source: server- IP address: 181.115.6.16

Document emailed to Marcos Antonio Vega Solano (mavega@prendho.com) for signature
2020-11-09 - 6:37:32 PM GMT

Email viewed by Marcos Antonio Vega Solano (mavega@prendho.com)
2020-11-09 - 7:05:50 PM GMT- IP address: 66.102.8.1

Document e-signed by Marcos Antonio Vega Solano (mavega@prendho.com)
Signature Date: 2020-11-09 - 7:48:05 PM GMT - Time Source: server- IP address: 190.96.98.226

Document emailed to Raul Soto (rsoto@zamorano.edu) for signature
2020-11-09 - 7:48:07 PM GMT

Email viewed by Raul Soto (rsoto@zamorano.edu)
2020-11-09 - 9:45:25 PM GMT- IP address: 200.10.153.23

Document e-signed by Raul Soto (rsoto@zamorano.edu)

Signature Date: 2020-11-09 - 9:45:37 PM GMT - Time Source: server- IP address: 200.10.153.23

Document emailed to Luis Fernando Osorio (ctrejo@zamorano.edu) for signature

2020-11-09 - 9:45:39 PM GMT

Email viewed by Luis Fernando Osorio (ctrejo@zamorano.edu)

2020-11-09 - 11:01:26 PM GMT- IP address: 181.115.64.105

Document e-signed by Luis Fernando Osorio (ctrejo@zamorano.edu)

Signature Date: 2020-11-09 - 11:08:56 PM GMT - Time Source: server- IP address: 181.115.64.105

Agreement completed.

2020-11-09 - 11:08:56 PM GMT

Adobe Sign