



Universidad Católica
San Pablo

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO
EMPRESARIALES**

**PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

*“Estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes
picanterías en la ciudad de Arequipa – 2015.”*

*TESIS PARA OBTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS*

Bachilleres:

Leen Olenka Reyes Calcina
Jasmarine Yolanda Vargas Tovar

Arequipa, enero

2016

DEDICATORIAS

A Dios por darme la vida y ser mi fortaleza día con día; a mi mamá Karin Patricia Calcina Flores por su amor, su apoyo y porque gracias a ella estoy logrando las metas y sueños que me tracé; a mis abuelitos Armida y Alejandro que son parte muy importante en mi vida; y a mi amiga Jasmarine por el esfuerzo, trabajo conjunto y doce valiosos años de amistad.

Leen Olenka Reyes Calcina

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial, por los triunfos y dificultades que me han enseñado a valorarlo cada día más. A mis padres, que con su amor, esfuerzo, y apoyo en toda mi vida universitaria han permitido que llegue hasta donde hoy me encuentro. A mi familia que con su cariño y consejos me guiaron en esta etapa. A mis amigas que siempre estuvieron conmigo, y en especial a Olenka ya que gracias al equipo que formamos salimos adelante para así cumplir nuestras metas y sueños.

Jasmarine Yolanda Vargas Tovar

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por guiarnos siempre en nuestro diario caminar; a nuestras familias por el amor y apoyo incondicional; a nuestro asesor Juan Carlos Paz Alcázar, por ser nuestro guía constante y por la paciencia brindada; a los profesores Freddy Begazo y Paul Marchani por sus consejos y orientación prestada.

Finalmente agradecemos a la Universidad Católica San Pablo por ser nuestra alma mater y por habernos proporcionados los conocimientos que perdurarán en nosotras y trascenderán a lo largo del tiempo.

RESUMEN

En la actualidad la competitividad es un tema de suma importancia en los negocios porque radica en generar la mayor satisfacción de los consumidores y la calidad total, indica que el desarrollo de una identidad competitiva es una exigencia que deriva de la necesidad de escapar de la tendencia hacia la homogeneización de las ciudades, resultado de la globalización y la imitación de modelos de desarrollo.

Por esta razón la presente investigación busca proponer estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías de comida típica en la ciudad de Arequipa. Dichas estrategias lograrán una diferenciación anhelada en el mercado.

Para que esta investigación se lleve a cabo se utilizó una metodología con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), y de tipo exploratoria y descriptiva. Para la investigación exploratoria cualitativa se consideró a los restaurantes picanterías pertenecientes a la Asociación Gastronómica de Arequipa (AGAR) y para la investigación descriptiva cuantitativa se consideró a la población de la provincia de Arequipa. La técnica aplicada es la entrevista, cuyo instrumento utilizado es la guía de preguntas, la misma que fue aplicada a los dueños de los restaurantes picanterías; de la misma forma se realizaron encuestas, cuyo instrumento es el cuestionario, el mismo que fue resuelto por trescientos ochenta y cinco consumidores arequipeños.

Al finalizar la investigación del sector de restaurantes picanterías, tanto externa como interna, se concluye que los restaurantes picanterías carecen de estrategias claramente definidas que los ayuden a ser más competitivos en el mercado. Sin embargo, se pudo identificar que este sector sí tiene oportunidades que pueden ser utilizadas, tales como: mayor afluencia de turistas en la ciudad, interés del estado por promover la gastronomía peruana, y la realización de ferias gastronómicas nacionales e internacionales.

También se observó que al consumidor arequipeño le agrada y valora la comida nacional y en especial la comida arequipeña. Por estas razones, las empresas actuales y nuevos inversionistas deberían tomar en cuenta la implementación de una serie de estrategias de posicionamiento, imagen de marca, variables de marketing, de crecimiento, entre otros, ello con la finalidad de aumentar la competitividad de los restaurantes picanterías.

ABSTRACT

At present competitiveness is an issue of utmost importance in business because is to generate the highest customer satisfaction and total quality indicates that the development of a competitive identity is a requirement that arises from the need to escape the trend towards homogenization of cities, the result of globalization and imitating models of development.

Therefore this research aims to propose strategies to boost competitiveness typical food restaurants in the city of Arequipa. These strategies will achieve a desired differentiation in the market.

For this research is carried out with a mixed methodology (qualitative and quantitative) approach, exploratory and descriptive type was used. For qualitative exploratory research to typical food restaurants belonging to the Gastronomic Association of Arequipa (AGAR) and for quantitative descriptive research was considered the population of the province of Arequipa. The technique used is the interview, the instrument used is the guide of questions, the same that was applied to typical food restaurant owners; in the same way surveys they were conducted, whose instrument is the questionnaire, it was finished by three hundred eighty-five Arequipa consumers.

After the investigation of typical food restaurants, both external and internal sector, typical food restaurants concludes that lack clearly defined strategies that will help them be more competitive in the market.

However, it was identified that this sector does have opportunities that can be used, such as greater influx of tourists in the city, state interest in promoting Peruvian cuisine, and the implementation of national and international food fairs.

It was also noted that the consumer likes Arequipa and national food values and especially the food of Arequipa.

For these reasons , current business and investors should consider implementing a series of strategies for positioning , branding , marketing variables , growth , among others , that in order to increase the competitiveness of typical food restaurants.

ÍNDICE

CAPÍTULO I: Planteamiento Teórico.....	20
1.1 . Planteamiento del problema:	21
1.1.1 . Descripción del problema:	21
1.1.2 . Formulación del problema:	22
1.2 . Objetivos:	22
1.2.1 . Objetivo principal:	22
1.2.2 . Objetivos específicos:.....	23
1.3 . Justificaciones:.....	23
1.3.1 . Justificación Teórica:	23
1.3.2 . Justificación Metodológica:.....	23
1.3.3 . Justificación Práctica:	24
1.3.4 . Justificación Social:	24
1.3.5 . Justificación Personal:.....	24
1.4 . Viabilidad:	24
1.5 . Delimitación:	25
1.5.1 . Delimitación espacial:.....	25
1.5.2 . Delimitación temporal:	25
1.5.3 . Delimitación/Alcance:	25
1.5.4 . Delimitación temática:	25
CAPÍTULO II: Marco de referencia.....	26
2. Marco de referencia:.....	27
2.1 . Antecedentes de la investigación:.....	27
2.1.1 . Antecedentes históricos:	30
2.1.1.1 . Historia de las picanterías arequipeñas.....	30
2.1.1.2 . Ambiente y atención de las picanterías de antaño	31
2.1.1.3 . Picantería moderna	31
2.2 . Marco teórico:	33
2.2.1 . Análisis Externo.....	33
2.2.1.1 . Análisis PEST.....	33
2.2.1.2.1 . Legal	34

2.2.1.2.2 . Político	41
2.2.1.2.3 . Económico	42
2.2.1.2.4 . Socioeconómico.....	43
2.2.1.2.5 . Social	44
2.2.1.2.6 . Socio - cultural	49
2.2.1.2.7 . Tecnológico.....	52
2.2.2 . Análisis Interno	55
2.2.3 . Competitividad:.....	55
2.2.3.1 . Ventaja Competitiva:	55
2.2.3.2 . Estrategia Competitiva:	56
2.2.4 . Estrategias de crecimiento	58
2.2.4.1 . Matriz de Ansoff.....	58
2.2.4.2 . Segmentación de mercados.....	59
2.2.4.3 . Posicionamiento:	61
2.2.4.4 . Marca	62
2.2.4.4.1 . Valor capital de la marca.....	62
2.2.4.4.2 . Estrategia de marca	62
2.2.4.5 . Mezcla de marketing	63
2.2.4.6 . Calidad:	64
2.2.4.7 . Talento Humano	66
2.2.4.8 . Procesos productivos	67
2.2.4.9 . Servicio al cliente:.....	67
2.2.4.9.2 . Elementos para lograr la excelencia en el servicio al cliente:	68
CAPÍTULO III: Marco Metodológico	69
3. Metodología:.....	70
3.1 . Tipo de investigación:	70
3.2 . Diseño de la investigación:	70
3.3 . Población:	70
3.3.1 . Población para la investigación cualitativa	70
3.3.2 . Población para la investigación cuantitativa	72
3.4 . Muestra:	72
3.4.1 . Muestra para la investigación cualitativa	72

3.4.2	. Muestra para la investigación cuantitativa.....	74
3.5	. Técnicas e instrumentos:	75
3.5.1	. Técnicas e instrumentos para la investigación cualitativa:	75
3.5.2	. Técnicas e instrumentos para la investigación cuantitativa:	76
3.6	. Fuentes de recolección de datos:	76
3.7	. Procedimiento de recolección de información:.....	77
3.7.1	. Procedimiento para las entrevistas:.....	77
3.7.2	. Procedimiento para las encuestas:.....	78
3.8	. Procesamiento de la información:	79
3.9	. Variable e indicadores:.....	79
3.9.1	. Variable:	79
3.9.2	. Indicadores:.....	79
CAPÍTULO IV: Resultados		82
4.	Resultados:.....	83
4.1	. Análisis interno de la situación de los restaurantes picanterías de comida típica:.....	83
4.1.1	. Información general de restaurantes picanterías	83
4.1.2	. Ventaja competitiva	88
4.1.3	. Calidad	90
4.1.4	. Talento humano.....	91
4.1.5	. Proveedores y materia prima	94
4.1.6	. Ubicación.....	96
4.1.7	. Procesos productivos	98
4.1.8	. Clientes	100
4.1.9	. Publicidad.....	104
4.2	. Análisis del consumidor arequipeño.....	106
4.2.1	. Asistencia a picanterías.....	106
4.2.2	. Tipo de comida que más les gusta	107
4.2.3	. Frecuencia de visita a los restaurantes picanterías.....	108
4.2.4	. Días en los que suelen acudir con mayor frecuencia a los restaurantes picanterías	109
4.2.5	. Personas con quienes suelen ir a los restaurantes picanterías	110

4.2.6	. Motivos por los cuales acuden a un restaurante picantería...	111
4.2.7	. Platos que prefieren al ir a un restaurante picantería	112
4.2.8	. Postres típicos arequipeños que prefieren los consumidores	113
4.2.9	. Aperitivos que les gustaría encontrar en un restaurante picantería.....	114
4.2.10	. Lugar en los que consume comida arequipeña.....	115
4.2.11	. Distrito en que se ubica el restaurante picantería que acude con mayor frecuencia	116
4.2.12	. Nivel de importancia de los atributos cuando acude a un restaurante picantería.....	117
4.2.13	. Gasto en promedio cuando asiste a un restaurante picantería	122
4.2.14	. Tipos de servicio que les gustaría que tuviera el restaurante picantería.....	123
4.2.15	. Medios de comunicación que los clientes prefieren para recibir información de los restaurantes picanterías	124
4.2.16	. Motivo por el cual no acudiría a un restaurante picantería	125
4.2.17	. Picanterías que el consumidor conoce.....	126
4.2.18	. Picantería que consideran la mejor	127
4.2.19	. Perfil del consumidor arequipeño	129
4.3	. Diagnóstico de la competitividad de los restaurantes picanterías	130
4.3.1	. Diagnóstico del producto	130
4.3.2	. Diagnóstico de ubicación.....	131
4.3.3	. Diagnóstico de marca.....	132
4.3.4	. Diagnóstico de posicionamiento.....	134
4.3.5	. Diagnóstico de precio	134
4.3.6	. Diagnóstico de servicio.....	136
4.3.7	. Diagnóstico de procesos	137
4.3.8	. Diagnóstico del personal	137
4.3.9	. Diagnóstico de comunicación.....	138
4.3.10	. Diagnóstico de distribución (proveedores):	138
4.4	. FODA del sector	139
CAPÍTULO V: Propuesta de estrategias		142
5.	PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS	143

5.1	. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO:	143
5.2	. PROPUESTAS DE CARÁCTER ESTRATÉGICO:	144
5.2.1	. VENTAJA COMPETITIVA:	144
5.2.2	. POSICIONAMIENTO:.....	145
5.2.3	. IMAGEN DE MARCA:	150
5.2.4	. SEGMENTACIÓN:	150
5.3	. ESTRATEGIAS FUNCIONALES O DE VARIABLES DE MARKETING:	156
5.3.1	. PRODUCTO:.....	156
5.3.2	. SERVICIO:	159
5.3.3	. COMUNICACIÓN:.....	161
5.3.4	. DISTRIBUCIÓN:.....	164
5.3.5	. PROCESOS:	165
5.3.6	. PERSONAS:	169
5.3.7	. FIDELIZACIÓN:.....	170
5.3.8	. PRECIO:.....	172
CAPÍTULO VI: Discusión de resultados		173
6.	Discusión:.....	174
CAPÍTULO VII: Conclusiones.....		176
CAPÍTULO VIII: Recomendaciones		180
Bibliografía		183
ANEXOS		187

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estrategia Competitiva	57
Tabla 2: Matriz Ansoff	58
Tabla 3: Segmentación	60
Tabla 4: Estrategia de marca	62
Tabla 5: Estrategias Calidad	65
Tabla 7: Lista de restaurantes picanterías AGAR	73
Tabla 8: Género de los encuestados.....	74
Tabla 9: Edad de los encuestados	75
Tabla 10: Variable e indicadores	81
Tabla 11: Relación de precios	135
Tabla 12: Ingreso de turistas.....	194
Tabla 13: Asistencia a restaurantes picanterías	207
Tabla 14: Tipos de comida que más les gusta	207
Tabla 15: Frecuencia de visita a los restaurantes picanterías.....	208
Tabla 16: Días en los que suelen acudir con mayor frecuencia a los restaurantes picanterías	208
Tabla 17: personas con las que suelen ir a los restaurantes picanterías	208
Tabla 18: Motivos por los que acuden a un restaurante picantería	209
Tabla 19: platos preferidos por el consumidor arequipeño.....	209
Tabla 20: Postres típicos arequipeños que prefieren	210
Tabla 21: Aperitivos que les gustaría encontrar en un restaurante picantería	210
Tabla 22: Lugar en los que consume comida arequipeña.....	211
Tabla 23: Distrito en el que se ubica restaurante picantería que acude con mayor frecuencia.....	211
Tabla 24: Nivel de importancia de la sazón.....	212
Tabla 25: Nivel de importancia de la variedad de platos	212
Tabla 26: Nivel de importancia del precio.....	213
Tabla 27: Nivel de importancia de la atención.....	213
Tabla 28: Nivel de importancia de la atención.....	214
Tabla 29: Nivel importancia de la decoración.....	214
Tabla 30: Nivel de importancia del estacionamiento	215

Tabla 31: Gasto en promedio cuando va a un restaurante picantería.....	215
Tabla 32: Tipos de servicio que les gustaría que tuviera el restaurante picantería.....	216
Tabla 33: Medios de comunicación que los clientes prefieren para recibir información de los restaurantes picanterías	216
Tabla 34: Motivo por el cual no acudiría a un restaurante picantería	217
Tabla 35: Picanterías que el consumidor conoce	217
Tabla 36: Picanterías que consideran la mejor	218
Tabla 37: Atributo por el cual se considera el mejor restaurante picantería ...	218

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Picantería antigua tradicional	33
Figura 2: PEST	34
Figura 3: Estilos de vida	45
Figura 4: Bailes típicos de Arequipa	50
Figura 5: Lavavajillas industrial	52
Figura 6: App de restaurante	53
Figura 7: Marketing Mix	64
Figura 8: Talento Humano	66
Figura 9: Elementos en el servicio al cliente	68
Figura 10: Logo AGAR	71
Figura 11: Factores claves de éxito	85
Figura 12: Ventaja competitiva	88
Figura 13: Perfil del personal	91
Figura 14: Principales proveedores	94
Figura 15: Procesos productivos	98
Figura 16: Variables importantes en los procesos productivos	99
Figura 17: Factores que motivan a los clientes	101
Figura 18: Principales estrategias de publicidad	104
Figura 19: Asistencia a los restaurantes picanterías	106
Figura 20: Tipos de comida que más les gusta	107
Figura 21: Frecuencia de visita a los restaurantes picanterías	108
Figura 22: Días en los que acuden con mayor frecuencia	109
Figura 23: Personas con quienes suelen ir a los restaurantes picanterías	110
Figura 24: Motivos por los cuales acuden a un restaurante picantería	111
Figura 25: Platos preferidos por el consumidor arequipeño	112
Figura 26: Postres típicos arequipeños que prefieren	113
Figura 27: Aperitivos que les gustaría encontrar en un restaurante picantería	114
Figura 28: Lugar en los que consume comida arequipeña	115
Figura 29: Distrito en que se ubica el restaurante picantería que acude con mayor frecuencia	116

Figura 30: Nivel de importancia de la sazón.....	117
Figura 31: Nivel de importancia de la variedad de platos.....	117
Figura 32: Nivel de importancia del precio	118
Figura 33: Nivel de importancia del ambiente	118
Figura 34: Nivel de importancia de la atención.....	119
Figura 35: Nivel de importancia de la ubicación	119
Figura 36: Nivel de importancia de la decoración.....	120
Figura 37: Nivel de importancia del estacionamiento	120
Figura 38: Gasto en promedio cuando asiste a un restaurante picantería	122
Figura 39: Tipos de servicio que les gustaría que tuviera el restaurante picantería.....	123
Figura 40: Medios de comunicación que los clientes prefieren para recibir información de los restaurantes picanterías	124
Figura 41: Motivo por el cual no acudiría a un restaurante picantería.....	125
Figura 42: Picanterías que el consumidor conoce.....	126
Figura 43: Picantería que consideran la mejor	127
Figura 44: Atributo por el cual es considerado el mejor restaurante picantería	128
Figura 45: Logos de los restaurantes picanterías.....	133
Figura 46: FODA del sector.....	139
Figura 47: Ventajas competitivas	145
Figura 48: Platos típicos arequipeños gourmet	146
Figura 49: Interior de La nueva Palomino	147
Figura 50: Segmentación	151
Figura 51: Estrategias para el menú	157
Figura 52: Estrategias para infraestructura	158
Figura 53: Modulo de Empanadas Paulistas	159
Figura 54: Trio Yanahuara.....	160
Figura 55: Logos de redes sociales.....	161
Figura 56: Delivery express.....	164
Figura 57: Flujo del procesamiento de alimentos	166
Figura 58: Flujo del proceso de la atención al cliente.....	168
Figura 59: Etapas de la contratación del personal	169

Figura 60: Estrategias de precio.....	172
Figura 61: PBI Arequipa	190
Figura 62: Ingreso Promedio Mensual	191
Figura 63: Distribución del gasto	191
Figura 64: Distribución del gasto del hogar arequipeño, 2013	192
Figura 65: Actividades de los peruanos	192
Figura 66: Aspectos importantes al momento de decidir la compra de comida en restaurantes	193
Figura 67: Características del consumidor arequipeño	193
Figura 68: Motivos de visita del turista	194
Figura 69: Destinos del turista.....	195

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	188
Anexo 2	189
Anexo 3	190
Anexo 4	196
Anexo 5	199
Anexo 6	203
Anexo 7	206
Anexo 8	207

INTRODUCCIÓN

En la actualidad ser competitivo para cualquier empresa es vital para su existencia, siendo este su objetivo principal. Para lograr un espacio fundamental en el mercado se requiere mejorar, innovar y motivar a los empleados; sacar beneficios de la globalización y pensar en el futuro. Sin embargo, siendo Arequipa uno de los destinos gastronómicos por excelencia, no se han encontrado investigaciones que aporten al desarrollo del sector típico gastronómico, por ello con esta investigación se busca proponer estrategias que sirvan para impulsar este sector que tiene potencial para ser desarrollado y así alcance una mayor competitividad.

En el primer capítulo, se desarrollará el planteamiento teórico en donde se describen y formulan el problema, además de los objetivos y las justificaciones.

En el segundo capítulo, se verá el marco de referencia en donde se abordarán temas de competitividad, marketing, así como el análisis Pest.

En el tercer capítulo, se planteará el marco metodológico donde se desarrolla tanto la metodología, el tipo y diseño de investigación e instrumentos.

En el cuarto capítulo, se presentará los resultados del análisis al consumidor arequipeño; todo esto servirá para la realización del diagnóstico de competitividad de los restaurantes picanterías y el FODA del sector.

En el quinto capítulo, se propondrá las estrategias con dos enfoques, a nivel estratégico y a nivel de marketing.

En el sexto capítulo, se verá las conclusiones y por último en el séptimo capítulo las recomendaciones.

CAPÍTULO I: Planteamiento Teórico

1.1. Planteamiento del problema:

1.1.1. Descripción del problema:

Para Gómez (1997): *“La competitividad es una capacidad que tiene una empresa para generar sistemáticamente alguna clase de ventaja que sea aprovechable comercialmente en comparación con el resto de empresas con las que se compete en el mercado.”*

Arequipa es uno de los mejores destinos gastronómicos del Perú, reconocida por sus picanterías tradicionales y la variedad de platos típicos que estas ofrecen. A pesar de ello no se puede identificar en estos restaurantes picanterías estrategias claramente definidas de crecimiento y de marketing que ayuden a fidelizar, tanto a sus clientes como a mejorar su posicionamiento en el mercado; ello debido a la falta de un conocimiento estratégico específico para el rubro; porque en su mayoría solo siguen un legado familiar en este negocio y no cuentan con un asesoramiento profesional que aporte a que el negocio se diversifique en el mercado.

En consecuencia, se ve una pérdida progresiva de nuestra tradición gastronómica arequipeña y la costumbre familiar de asistir a los restaurantes picanterías como parte de nuestra identidad.

Por esta razón la presente investigación busca proponer estrategias que ayuden al sector típico arequipeño a ser más competitivo para hacerle frente a otros sectores de comida en la ciudad de Arequipa, generando barreras de acceso al mismo y creando una diferenciación frente a los competidores, y así lograr un posicionamiento y un valor en el cliente.

1.1.2. Formulación del problema:

1.1.2.1. Pregunta General:

- ¿Cuáles son las estrategias que permitirán impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías en la ciudad de Arequipa?

1.1.2.2. Preguntas Específicas:

- ¿Cuál es el ambiente externo de los restaurantes picanterías de la ciudad de Arequipa?
- ¿Cuál es la actual situación del ambiente interno de los restaurantes picanterías de la ciudad de Arequipa?
- ¿Cuáles son las ventajas competitivas que son relevantes en los restaurantes picanterías?
- ¿Qué estrategias impulsarían a los restaurantes picanterías?

1.2. Objetivos:

1.2.1. Objetivo principal:

Proponer las estrategias que permitan impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías en la ciudad de Arequipa.

1.2.2. Objetivos específicos:

- Analizar el ambiente externo del sector de los restaurantes picanterías de la ciudad de Arequipa.
- Analizar el ambiente interno de los restaurantes picanterías de la ciudad de Arequipa.
- Identificar las ventajas competitivas que son relevantes en el sector de comida típica arequipeña.
- Determinar las estrategias que impulsarán a los restaurantes picanterías de Arequipa.

1.3. Justificaciones:

1.3.1. Justificación Teórica:

La presente investigación busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de mercadeo, posicionamiento, competitividad, crecimiento, entre otros, encontrar propuestas adecuadas para impulsar al sector de restaurantes picanterías en la ciudad de Arequipa.

1.3.2. Justificación Metodológica:

Para lograr los objetivos del presente estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación como: las encuestas y entrevistas. Con ello se pretende conocer la situación actual del sector de restaurantes picanterías así como al consumidor arequipeño.

1.3.3. Justificación Práctica:

Se busca que la investigación sirva de guía para aquellos emprendedores que ya tengan un negocio, o quieran iniciar uno, en el rubro gastronómico u otros relacionados al tema.

1.3.4. Justificación Social:

Brindar a los empresarios una herramienta que les permita ver cómo se han manejado los restaurantes picanterías de comida típica por más de cinco años, para contribuir a un mejor desarrollo económico de los agentes sociales de la ciudad de Arequipa.

1.3.5. Justificación Personal:

La presente investigación se realizará para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Negocios.

1.4. Viabilidad:

La presente investigación resulta interesante porque se presenta como un proyecto viable, ya que cuenta con los recursos y materiales encontrados tanto en la biblioteca como en revistas, páginas web, entre otros.

En cuanto a los recursos financieros destinados, se contó con el apoyo de los padres de las autoras de la presente investigación. En cuanto a costos implícitos; es decir el tiempo que se dedicó a la realización de este trabajo de investigación, tanto de la labor de campo como del procesamiento de la información fue alrededor de ocho meses, en los cuales se puso esfuerzo, dedicación, paciencia, y se contó con el apoyo del asesor.

Del mismo modo se tuvo las facilidades para la recolección de la información, a través de una carta de presentación de la Universidad Católica San Pablo y una carta de AGAR (Ver Anexo 1 y 2) para poder tener acceso a las entrevistas ofrecidas a los dueños de los restaurantes picanterías.

1.5. Delimitación:

La investigación presente fue desarrollada en el contexto descrito a continuación:

1.5.1. Delimitación espacial:

El estudio se realizó a los restaurantes picanterías de comida típica y al consumidor arequipeño, ubicados en la ciudad de Arequipa.

1.5.2. Delimitación temporal:

El estudio se ejecutó en un solo periodo de tiempo, el cual inició en el mes de abril y finalizó en el mes de diciembre.

1.5.3. Delimitación/Alcance:

Se consideró realizar entrevistas a todos los socios que pertenecen a la Asociación Gastronómica de Arequipa (AGAR), los cuales son dieciséis.

1.5.4. Delimitación temática:

Se consideró realizar el estudio a dieciséis restaurantes picanterías de comida típica en la ciudad de Arequipa.

CAPÍTULO II: Marco de referencia

2. Marco de referencia:

2.1. Antecedentes de la investigación:

El Perú es conocido mundialmente, no solo por sus destinos turísticos, sino también es reconocido por su gastronomía; por ello ha ganado por tercer año consecutivo el primer destino culinario del mundo.

A nivel nacional, Arequipa, es considerada uno de los principales destinos turísticos y gastronómicos del Perú; según la Pontificia Universidad Católica del Perú, donde se señala que la ciudad presenta una oferta gastronómica variada y está en plena expansión. Considerando tres atributos fundamentales: auténtica, original y de alta calidad.

Según investigaciones preliminares, en la ciudad de Arequipa predominan los restaurantes de comida típica; es así que existe una tendencia en el sector gastronómico local por innovar el servicio de picanterías y restaurantes turísticos y tradicionales, así como la aparición de restaurantes turísticos top, y la expansión de restaurantes fusión o de comida internacional.

La competitividad que se quiere lograr para que el Perú sea reconocido como el primer destino gastronómico es que muchos de los restaurantes sacan sus estrategias a partir de las cinco fuerzas de Porter, en las cuales están: la rivalidad entre los competidores existentes en el sector, la amenaza de los productos o servicios sustitutos, la amenaza de nuevos ingresos en el sector, el poder de negociación de los clientes y el poder de negociación de los proveedores.

Actualmente, existe una investigación de los alumnos Claudia del Pilar Cervantes Juárez y Bruno Fernando López Medina de la Universidad Católica San Pablo, con el título “Descripción del manejo de variables

estratégicas en restaurantes miembros de la asociación gastronómica de Arequipa que permanecen en el mercado, Arequipa 2014”, su principal objetivo es describir el manejo de las variables estratégicas en los restaurantes socios de AGAR que permanecen en el mercado de Arequipa 2014, y algunos de sus objetivos específicos son el identificar y clasificar las variables estratégicas que tienen mayor recurrencia en investigaciones relacionadas a la permanencia de un negocio en el mercado; además de analizar y discutir los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario a los dueños de los restaurantes socios de AGAR que permanecen en el mercado.

Dentro de sus conclusiones se evidencia que las características del emprendedor que influyen en su negocio son: el liderazgo, la perseverancia, los años de experiencia en el rubro, y la capacidad de tomar decisiones. Otra de sus conclusiones es que el 65% de los encuestados consideran tener ventajas competitivas que superan a sus rivales. En lo que se refiere a talento humano; en primer lugar, está el compromiso del trabajador con la empresa, la capacitación, un ambiente laboral adecuado, motivación, y finalmente una adecuada selección del personal. Del mismo modo, las variables estratégicas que se identificaron fueron: características del emprendedor, características del negocio o empresa, directrices organizacionales, perspectiva de competitividad, gestión del negocio, productos y servicios, recursos financieros, recursos tecnológicos y talento humano.

También, existe una investigación del técnico en Administración de Servicios de Hotelería, Fred Raúl Villena Rázuri del Instituto del Sur, con el título: “Gestión por competencias en restaurantes tres tenedores de la ciudad de Arequipa como mejora continua de la calidad al cliente, 2009”. En ella su principal objetivo es determinar, qué indicadores de gestión en recursos humanos garantizarían la mejora continua en la calidad de atención al cliente en restaurantes tres tenedores, en la ciudad de Arequipa. Como objetivos específicos se tiene el determinar

los factores ausentes y presentes del capital humano en cuanto al desempeño de sus funciones, mediante un diagnóstico situacional a los restaurantes tres tenedores; otro objetivo es elevar las fuerzas internas y externas según los datos obtenidos de los restaurantes; y como último objetivo es el de especificar las competencias que necesitan los propietarios de los establecimientos para mejorar la productividad y la atención al cliente.

En esta investigación se ha trabajado con cinco restaurantes, los cuales son considerados, cinco tenedores: Restaurante Sol de Mayo, Restaurante El Turko, Restaurante La Nueva Palomino, Restaurante Los Guisos Arequipeños y El Restaurante Tradición Arequipeña.

Como conclusión de dicha investigación a estos restaurantes, se determinó que estos necesitaban revisar la manera cómo seleccionar su personal, los niveles de preparación y prestación de servicios. Entre los más importantes, ya que son factores de mucha importancia, son los niveles de productividad en dichas empresas. Y por último la gestión por competencias; no solo basa su importancia en la atención al cliente, que es el tema de dicha investigación, sino también en realizar trabajos más productivos y rentables, debido al aprovechamiento de todas las competencias de cada colaborador.

En las tesis relacionadas al tema, no se ha encontrado una investigación que describa las estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes de comida típica en la ciudad de Arequipa.

2.1.1. Antecedentes históricos:

2.1.1.1. Historia de las picanterías arequipeñas

La picantería arequipeña es considerada por el Ministerio de Cultura como Patrimonio Cultural de la Nación por la Resolución Viceministerial N° 033-2014, al conservar una larga tradición y ser un espacio cultural de interacción entre pobladores de diversas clases sociales.

Es por ello que se presenta cuatro registros históricos que ayudan a construir la historia de la culinaria arequipeña. Cornejo en el año 2006 en su libro: “El simbolismo de la comida arequipeña”, relata el origen de diferentes platos arequipeños como el rocoto relleno, plato emblemático de la cocina arequipeña; fue creado en 1805 por el Religioso Manuel de Masías, en donde cuenta la leyenda que este plato fue elaborado como ofrenda para Lucifer con el fin de recuperar el alma de su hija fallecida.

El adobo, creado en el siglo XVIII (1700), se cuenta que las damas arequipeñas adobaban la carne en una mezcla de chicha y vinagre, esto con el fin de ofrecerlo a los arrieros y comerciantes que estaban alojados en los tambos y rancherías ubicados en las afueras de la ciudad. El americano, contiene cuatro guisos de diferentes colores y sabores, se remonta de los años 60 donde la Señora Lucila Salas dueña de la Picantería La Lucila, afirma que llegaron jóvenes gringos (de EEUU), para apoyar los Cuerpos de Paz y por las tardes venían a servirse los picantes y ellos pedían que les sirva todo en un solo plato; y fue así que la gente pedía “Dame ese plato que les sirves a los americanos”, es así que quedó el nombre del plato.

El Escribano, una entrada típica, creada en la época del 40 al 50, a raíz de los escribanos que trabajaban en la corte superior

de Arequipa pedían un “plato de emergencia” para aplacar su hambre puesto que llegaban tarde a las picanterías, y éstas preparaban un plato con papas sancochadas, tomates, cebolla, vinagre y condimentos, logrando un delicioso plato. Con el tiempo se fue incorporando este a la culinaria arequipeña.

2.1.1.2. Ambiente y atención de las picanterías de antaño

El sabor de la comida arequipeña se forjó en las chicherías y tambos varios siglos atrás, en aquel lugar se encontraban mesas largas y techos de paja, parecían establecimientos folclóricos detenidos en el tiempo, con tierra apisonada, bancos, ollas de barro y una cocina de leña con eléctricos cuyes correteando por las esquinas, donde para abrir el apetito, los "mayores" pedían una ensalada de sesos de cordero, acompañado de una zarza de cebolla y papa hervida, la que aderezaban con ocopa o rocoto picado.

Las chicherías fueron a partir de entonces el lugar de encuentro común de diversos estamentos sociales. Fue un espacio democrático en que fraternizaron por igual el hombre del campo y la ciudad: el lonco y el cala, respectivamente. Pero también simboliza la respuesta nacionalista y republicana a lo extranjero, representado a su vez por los usos y costumbres de los españoles.

2.1.1.3. Picantería moderna

A lo largo del tiempo las exigencias del público y la globalización han hecho que muchas picanterías busquen invertir en innovaciones; se ha perdido cierta tradición y algunas han sufrido cambios radicales de acuerdo a las nuevas exigencias

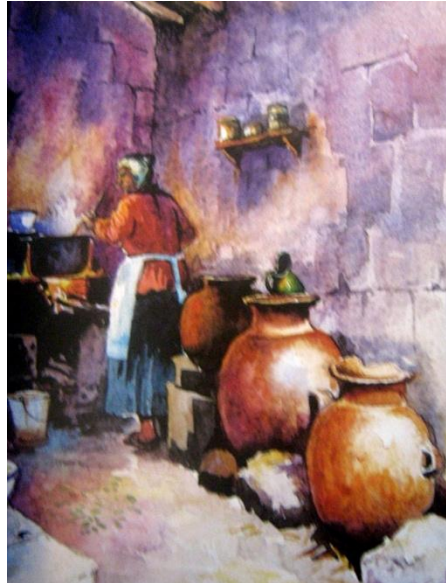
del público, pero siempre tratando de conservar la esencia de la culinaria arequipeña. Se trata de modernas picanterías, construidas de material noble, de gran extensión y para una gran cantidad de comensales. En este modelo de picanterías modernas su interior ha dispuesto mesas y sillas para 4 a 6 personas, desvirtuando así el antiguo modelo de picantería. Además la cocina que es el principal instrumento ha sido reemplazada por grandes cocinas industriales a gas. En cuanto a los potajes en estos establecimientos prefieren vender platos a la carta y licores como cerveza, whisky o pisco.

Las picanterías en este siglo se han modernizado, no todos los platos tradicionales se cocinan a leña como antes, pues los hornos y los nuevos combustibles -como el gas- han complementado las viejas recetas de las "abuelas". Sin embargo, hay características típicas que resaltan en estos espacios de sabor. Así, una picantería debe: cocinar comida arequipeña, hacer su propia chicha y presentar el menú semanal tradicional; es decir, lunes: Chaque; martes: Chairó; miércoles: Chochoca; jueves: Chuño; viernes: Chupe; sábado: Puchero o Timpusca; domingo: Caldo Blanco o Pebre de Lomos.

Además las nuevas picanterías buscan ser cada vez más modernas y refinadas para agrado del público exigente, pero siempre se debe mantener la tradición en los platos.

En la conservación de los modos de preparación de los alimentos en las picanterías de Arequipa la han convertido en un importante depósito de la memoria local, lo que fue considerado en la resolución que la declara Patrimonio Cultural de la Humanidad. (Vizcarro, 2012)

Figura 1: Picantería antigua tradicional



Fuente: Blog Arequipa Tradicional

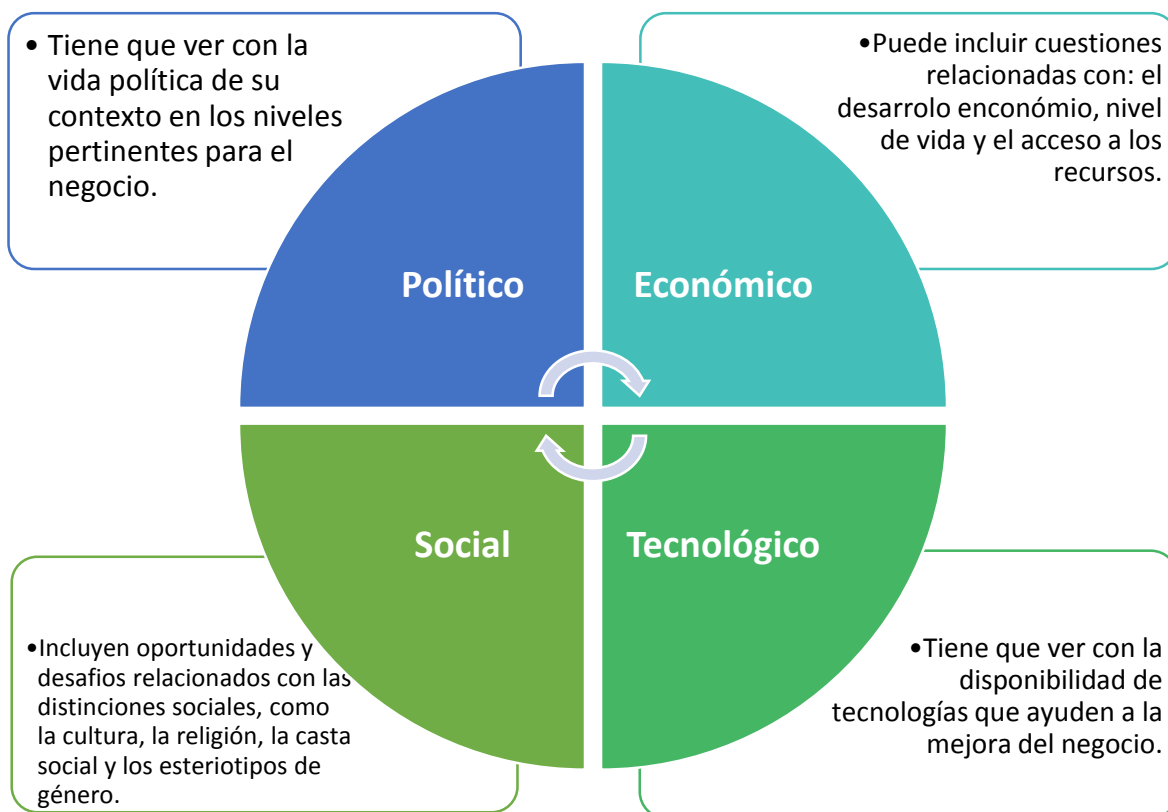
2.2. Marco teórico:

2.2.1. Análisis Externo

2.2.1.1. Análisis PEST

El análisis Pest surge como una herramienta para definir la posición estratégica de una empresa, identificando los factores que pueden influir en los niveles de oferta y demanda y en los costos de la misma. Al estudiar los cambios de dichos factores contemplados en el modelo, las unidades económicas pueden diseñar su estrategia para adaptarse a las grandes tendencias que afectan a toda la industria.

Figura 2: PEST



Fuente: Hartley (2014). Marketing.

Elaboración: Propia

2.2.1.2. Análisis del ambiente externo de los restaurantes picanterías

A continuación se desarrollarán los factores que influyen al sector de los restaurantes picanterías de la ciudad de Arequipa.

2.2.1.2.1. Legal

Las leyes, reglamentos y normas mencionadas nos dan un panorama de cómo los restaurantes se deben regir, para poder participar en el mercado. Éstas son una

oportunidad en el sector de comida típica de los restaurantes picanterías, ya que fomentan la competitividad y busca un liderazgo en el mercado, que se debe iniciar con el cumplimiento a cabalidad de las leyes, reglamentos y normas.

- **Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines**

En el artículo 5 se sostiene que los establecimientos de restaurantes y servicios afines deben estar ubicados en lugares libres de plagas, humos, polvo, malos olores, inundaciones y de cualquier otra posible contaminación. El establecimiento debe estar separado de la vivienda de su propietario o encargado si colindara, asimismo el ingreso para el establecimiento al público será independiente para el ingreso de los abastecedores y otros servicios.

En el artículo 14 menciona que los equipos y utensilios empleados en los restaurantes y servicios afines, deben de ser de material inocuo, que no transmita sustancias tóxicas, olores ni sabores a los alimentos. Deben ser resistentes a la corrosión y de fácil higienización; asimismo, deben ser capaces de resistir repetidas operaciones de limpieza y desinfección. Las tablas de picar deben ser de material inabsorbente, de superficie lisa y mantenerse en buen estado de conservación e higiene.

En el artículo 18 se menciona que el responsable de la recepción de las materias primas ingredientes y productos procesados debe tener capacitación en higiene de los alimentos y contar con manuales de calidad de los principales productos alimenticios.

En el artículo 30 dentro de las modalidades del servicio al consumidor tenemos:

- A la carta
- Menú
- Autoservicio(buffet)
- A domicilio
- Al paso

En el artículo 34 se manifiesta que la salud del personal debe ser supervisado por la administración y en caso de enfermedad infecto contagiosa, síntomas, heridas infectadas o abiertas, entre otras, por lo que el trabajador no debe laborar.

En el artículo 35 menciona que toda persona que trabaje en zonas de manipulación de alimentos debe mantener una esmerada higiene personal y conservar hábitos de higiene estrictos durante la preparación y servido de alimentos, evitando comer, fumar o escupir.

En el artículo 36 la vestimenta del que trabaje en la zona de preparación de alimentos debe llevar ropa de color blanco, el cabello cubierto y el calzado apropiado.

En el artículo 38 los establecimientos contarán con un programa de higiene y saneamiento donde los procedimientos de limpieza y desinfección deben satisfacer las necesidades del tipo de restaurante o servicio de comidas y utilizar productos autorizados por el Ministerio de Salud.

- **Reglamento de inspecciones técnicas de seguridad en Defensa Civil**

Se establecen y regulan los procedimientos técnicos y administrativos referidos a las inspecciones técnicas de seguridad y Defensa Civil- ITSDC.

Se consideraron objetos del tipo de ITSDC a:

- 1) Edificaciones, recintos o instalaciones de hasta dos niveles: tiendas, stands, puestos, viviendas multifamiliares, pubs-karaokes, bares, licorerías, talleres mecánicos, establecimientos de hospedaje, restaurantes, cafeterías, edificación de salud, templos, bibliotecas entre otros.
- 2) Instituciones educativas.
- 3) Cabinas de internet.
- 4) Gimnasios.
- 5) Agencias Bancarias, oficinas administrativas, entre otras.
- 6) Playas de estacionamiento.
- 7) Licorerías.

En el artículo 37 menciona que el certificado de inspección técnica de seguridad en defensa civil, es el documento numerado, emitido por el órgano ejecutante, además de ello el establecimiento debe cumplir con las normas de seguridad de Defensa Civil vigentes.

- **Reglamento de restaurantes del decreto supremo N°025-2004-Mincetur**

Este reglamento establece que todos aquellos que prestan servicios de restaurantes cumplan con diferentes disposiciones que el órgano ejecutor disponga.

En el artículo 6 indican que todo restaurante al iniciar sus actividades debe encontrarse inscrito en el registro único de contribuyentes: RUC.

En el artículo 16 se dispone que cualquier restaurante que quisiera obtener la calificación de restaurante turístico deberá de cumplir con algunas condiciones:

- a) Se ubiquen en inmuebles declarados patrimonio cultural de la nación.
- b) Se dediquen principalmente a la explotación de recursos gastronómicos de alguna o varias regiones del país o de la gastronomía peruana.
- c) Cuenten con salas que difundan muestras culturales del Perú (pictóricas, artesanales y afines) en forma permanente.
- d) Ofrezcan espectáculos de folclore nacional.

En el artículo 18 se dispone que las visitas de supervisión será a pedido de la parte interesada o terceros que se considere necesaria a los restaurantes para verificar las condiciones y efectiva prestaciones del servicio de expendio de comidas y bebidas.

En el artículo 25 se menciona que todo restaurante debe ofrecer al cliente su servicio en óptimas condiciones de higiene, buena condiciones en el local, mobiliario y equipos; además, debe cumplir con las normas de seguridad vigentes.

En el artículo 26 se considera que los restaurantes deberán utilizar alimentos e ingredientes idóneos y en buen estado de conservación, sujetándose estrictamente a las normas que emitan los organismos competentes. Los platos deberán ser elaborados con los ingredientes que se indican en la carta o menú. Cuando un ingrediente sea diferente se deberá contar con la aprobación previa del cliente.

- **Ley marco de licencia de funcionamiento ley N° 28976**

Tiene como finalidad establecer el marco jurídico de las disposiciones aplicables al procedimiento para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento expedida por las municipalidades.

En el Artículo 7 los requisitos para solicitar la licencia de funcionamiento son los siguientes:

- a) Solicitud de Licencia de Funcionamiento, con carácter de declaración jurada, que incluya:
- b) Vigencia de poder de representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.
- c) Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil de Detalle o Multidisciplinaria, según corresponda.
- d) Adicionalmente, de ser el caso, serán exigibles los siguientes requisitos:
 - d.1) Copia simple del título profesional en el caso de servicios relacionados con la salud.
 - d.2) Informar sobre el número de estacionamientos de acuerdo a la normativa vigente, en la Declaración Jurada.
 - d.3) Copia simple de la autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que conforme a Ley la requieran de manera previa al otorgamiento de la licencia de funcionamiento.

d.4) Copia simple de la autorización expedida por el Instituto Nacional de Cultura, conforme a la Ley N° 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación.

- **Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo N° 007-2002-tr 04/07/2002**

En el artículo 1 menciona que la jornada ordinaria de trabajo para varones y mujeres mayores de edad, es de ocho (8) horas diarias o cuarenta y ocho (48) horas semanales como máximo.

En el artículo 9 hace referencia que el trabajo en sobretiempo es voluntario, tanto en su otorgamiento como en su prestación. Nadie puede ser obligado a trabajar horas extras, salvo en los casos justificados en que la labor lo amerite.

En el artículo 10 se hace referencia al tiempo trabajado que exceda a la jornada diaria o semanal, la que se considera sobretiempo y se abona con un recargo a convenir, que para las dos primeras horas no podrá ser inferior al veinticinco por ciento (25%) por hora, calculado sobre la remuneración percibida por el trabajador en función del valor, hora correspondiente y treinta y cinco por ciento (35%) para las horas restantes.

- **Ley de consolidación de beneficios sociales (Decreto Legislativo N° 688)**

En el artículo 1 menciona que el trabajador empleado u obrero tiene derecho a un seguro de vida a cargo de su empleador, una vez cumplidos cuatro años de trabajo al

servicio del mismo. Sin embargo, el empleador está facultado a tomar el seguro a partir de los tres meses de servicios del trabajador.

En el artículo 4 menciona que en caso que el trabajador sufra un accidente que le ocasione invalidez total y permanente, tendrá derecho a cobrar el capital asegurado en sustitución del que hubiera originado su fallecimiento; la certificación de la invalidez será expedida por el Ministerio de Salud o los Servicios de Seguridad Social.

En el artículo 5 se considera invalidez total y permanente originada por accidente, la alienación mental absoluta e incurable, el descerebramiento que impida efectuar trabajo u ocupación por el resto de la vida, la fractura incurable de la columna vertebral que determine la invalidez total y permanente, la pérdida total de la visión de ambos ojos, o de ambas manos, o de ambos pies, o de una mano y un pie y otros que se puedan establecer por decreto supremo.

2.2.1.2.2. Político

Este proyecto de ley evidencia el interés del estado peruano por impulsar el sector gastronómico en el país, alentando el ingreso de nuevos competidores por lo que las empresas que alcancen un mejor nivel de competitividad podrán liderar el mercado en el futuro.

- **Proyecto de ley N° 3757-/2014-cr Ley que instituye el día de la gastronomía peruana**

La presente ley tiene por objeto instituir el día nacional de la gastronomía peruana con la finalidad de promover el turismo y la gastronomía en nuestro país.

En el artículo 2 menciona que cada segundo domingo de setiembre de todos los años para lo cual se requerirá el apoyo y difusión prioritaria de los sectores de turismo, cultura, relaciones exteriores quienes deberán coordinar con los gobiernos regionales o locales.

2.2.1.2.3. Económico

- **PBI e Ingreso promedio mensual de Arequipa**

La Cámara de Comercio e Industria de Arequipa (2013) muestra que las principales actividades que aportan en gran proporción al crecimiento de la Región son de la extracción de petróleo, gas, minerales y servicios conexos, así como la manufactura y otros servicios. Sin embargo, las actividades de hospedaje y restaurante solo aportan al PBI en un 2.3%, al ser éste un porcentaje mínimo no deja de ser valiosos para el crecimiento de la región Arequipa. (Ver Anexo 3)

Según el INEI (2013) el ingreso de los habitantes de Arequipa ha ido en ascenso en los últimos diez años, para el 2013 el ingreso promedio de un arequipeño es de 1377 nuevos soles. (Ver Anexo 3)

En el aspecto económico se puede apreciar que el Ingreso promedio mensual ha ido en aumento año tras año, lo que se convierte en una oportunidad para el sector de comida típica, ya que al aumentar el poder adquisitivo las probabilidades de aumento de consumo son mayores.

2.2.1.2.4. Socioeconómico

- **Distribución del gasto del hogar**

En el estudio que se realizó por APEGA en el año 2009, para saber la distribución del gasto promedio de los peruanos, se puede observar que un 34% es destinado a la alimentación del hogar considerándose ésta como una necesidad básica. (Ver Anexo 3)

- **Distribución del gasto del hogar arequipeño**

En un estudio realizado por Aurum en el año 2013, acerca del consumidor arequipeño, se evidencia que el gasto en el hogar se ha dividido por diferentes criterios, en donde hay un 17% de las familias dirigen sus ingresos a comer fuera del hogar. (Ver Anexo 3)

- **Asistencias a restaurantes en tiempo libre y fuera de casa**

En el libro “El boom gastronómico peruano al 2013” de APEGA, señala que los peruanos en el tiempo que tienen, en su mayoría, ven televisión, asimismo destaca que un 32% sale a comer. Entre sus principales preferencias está el pollo a la brasa con un 62% y un 12% acude a restaurantes típicos regionales. (Ver Anexo 3)

En el aspecto socioeconómico se evidencia que el mayor porcentaje de distribución del gasto en los hogares está destinado a los alimentos; esto significaría una oportunidad para fomentar el interés de las familias por

el consumo de comida típica. También, se observa que una de las actividades favoritas de los peruanos es salir a comer a la calle, lo que se convierte en una oportunidad para promover e incrementar el interés hacia locales de comida típica.

2.2.1.2.5. Social

- **Estilos de vida de Arequipa**

En un estudio que realizó Arellano Marketing para la ciudad de Arequipa en el año 2013, encontró que el 51% de la población (1 millón 152 mil 303 habitantes en total) mantiene un estilo de vida proactivo. El perfil del 25% de la población de Arequipa, está constituida por las mujeres modernas, que no son dependientes económicamente y hacen empresa. Entre los estilos de vida proactivos se encuentran además los varones “progresistas” que alcanzan el 17% en la ciudad, frente al 21% de promedio. Completan la lista los hombres y mujeres “sofisticados” con el 9% del total de pobladores.

El grupo de población de estilo de vida reactivo está encabezado por las mujeres “conservadoras”, que cuidan a sus hijos y atienden la casa, conformando el 20% de Arequipa. Le siguen los varones adaptados, que prefieren un trabajo estable, aunque sin buena remuneración, alzándose con el 18% de pobladores, frente al 20% nacional; finalmente los hombres y mujeres “resignados” con el 11% de pobladores, que a nivel nacional solamente constituyen el 7%.

Figura 3: Estilos de vida



Fuente: Arellano Marketing

- **Los Sofisticados:** hombres y mujeres con un nivel de ingresos más altos que el promedio. Son muy modernos, educados, liberales, cosmopolitas y valoran mucho la imagen personal. Son innovadores en el consumo y cazadores de tendencias. Le importa mucho su estatus, siguen la moda y son asiduos consumidores de productos “light”. En su mayoría son más jóvenes que el promedio de la población. (Arellano Marketing, 2013).
- **Los Progresistas:** Hombres que buscan permanentemente el progreso personal o familiar. Aunque están en todos los NSE, en su mayoría son obreros y empresarios emprendedores (formales e informales). Los mueve el deseo de revertir su situación y avanzar, y están siempre en busca de oportunidades. Son extremadamente prácticos y modernos, tienden a estudiar carreras cortas para salir a producir lo antes posible. (Arellano Marketing, 2013).

- **Las Modernas:** Mujeres que trabajan o estudian y que buscan su realización personal también como madres. Se maquillan, se arreglan y buscan el reconocimiento de la sociedad. Son modernas, reniegan del machismo y les encanta salir de compras, donde gustan de comprar productos de marca y, en general, de aquellos que les faciliten las tareas del hogar. Están en todos los NSE. (Arellano Marketing, 2013).
- **Los formales/adaptados:** hombres trabajadores y orientados a la familia que valoran mucho su status social. Admiran a los sofisticados, aunque son mucho más tradicionales que estos. Llegan siempre “Un poco tarde” en la adopción de las modas. Trabajan usualmente como oficinistas, empleados de nivel medio, profesores, obreros o actividades independientes de mediano nivel. (Arellano Marketing, 2013).
- **Las conservadoras:** mujeres de tendencia bastante religiosa y tradicional. Típicas “Mama gallina”, siempre persiguen el bienestar de los hijos y de la familia y son responsables casi de todos los gastos relacionados al hogar. Se visten básicamente para “cubrirse” y solo utilizan maquillaje de forma ocasional. Gustan de las telenovelas y su pasatiempo preferido es jugar con sus hijos. Están en todos los NSE. (Arellano Marketing, 2013).
- **Los austeros:** segmento mixto de bajos recursos económicos, hay muchas personas mayores que prefieren la vida simple, si es posible vivir en el campo, son rehaceos a los cambios, muchos de ellos son

inmigrantes y son personas de origen indígena. (Arellano Marketing, 2013).

Los sofisticados, modernos y progresistas constituyen también una oportunidad para el sector de comida típica; ya que, a pesar que éstos llevan un estilo de vida moderno y poco tradicional, son independientes económicamente y arraigados a la familia, lo que los convierte en un público atractivo para ser captado.

- **El perfil del consumidor arequipeño**

Para Victor Lozano (2015), el consumidor arequipeño es educado y exigente, se enorgullece por lo suyo, pero está abierto a probar nuevos productos. Si estos no cumplen con las exigencias del mercado, no serán aceptados. Además este rechazo tiene más capacidad de virilizarse, pues el arequipeño “o te quiere o te odia”.

- **Características del consumidor arequipeño**

Para Aurum que realizó un estudio en el 2014 manifiesta que la población de la región Arequipa ha envejecido en el última década; los grupos de edades entre 3 y 19 han visto decrecer su participación, mientras que los grupos de 40 años a más han incrementado su importancia relativa, brindando oportunidades para servicios y servicios enfocados en este segmento. (Ver Anexo 3)

- **Aspectos importantes al momento de decidir la compra de comida en restaurantes**

En el estudio realizado por Aurum en el años 2014 da como resultado que el 73.9% de los arequipeños considera que la calidad y seguridad del bien o

servicio al cual acude es muy importante, en segundo lugar se encuentra el precio con un 65.4%. Con un 24.3% los arequipeños manifiestan la importante de los canales de distribución, lugares de compra y formas de compra, y por ultimo con un 17.8% de importancia para los consumidores arequipeños a la marca, prestigio, tradición del bien o servicio. (Ver Anexo 3)

- **Vista del turista nacional y extranjero a Arequipa**

En el balance anual que realiza Mincetur se muestra que en cuanto a las visitas de turistas extranjeros y nacionales al Monasterio de Santa Catalina, se puede observar que en el año 2013 hubo un incremento considerable de turistas extranjeros y nacionales a la ciudad de Arequipa. También muestra que hasta mayo del 2015 el número de visitantes ha ido en aumento en comparación al 2014. (Ver Anexo 3)

- **Motivos y destinos del turista**

Un estudio realizado por el diario “La Republica” en su página web en el año 2014 muestra que un 61% de los visitantes extranjeros vienen al país por vacaciones y se quedan aproximadamente 10 noches, ello con la finalidad de visitar diferentes departamentos del país. (Ver Anexo 3)

Del mismo modo se muestra que entre las principales provincias visitadas por los turistas extranjeros se encuentran las ciudades de Cusco, Tacna, Puno y Arequipa. (Ver Anexo 3)

Es así que la afluencia de turistas ha ido en aumento en los últimos años, siendo en su mayoría turistas extranjeros los que vienen por primera vez a conocer la ciudad y se quedan varios días en busca, no solo de conocer la cultura, sino también de degustar la comida típica arequipeña, que ya es considerada Patrimonio Cultural de la Humanidad. Esto convierte a este segmento en una gran oportunidad para el sector de comida típica, sin descuidar al turista nacional que del mismo modo acude con frecuencia a la ciudad.

2.2.1.2.6. Socio - cultural

La cultura arequipeña es un conjunto de rasgos esenciales, características inconfundibles que le dan a Arequipa una manera de ser propia. Se completa el concepto cuando hay una comunidad social que asume tales rasgos como propios y hace de ellos elementos de cohesión y unidad. Este proceso se ha dado en Arequipa, por ello se recoge el concepto de que Arequipa es «un crisol de mestizaje», expresado por Francisco Mostajo en 1950.

En el libro “La Identidad Cultural Arequipeña como Camino de la Identidad Peruana” escrito por Eusebio Quiroz Paz Soldán en el año 2005 se hace referencia a los grandes rasgos culturales en Arequipa que se puede ver a través de la arquitectura mestiza, la creación popular musical, el habla popular, la religiosidad popular tan profunda, la comida típica y las tradiciones y costumbres vinculadas con lo pagano y lo religioso.

Es decir, se trata de un conjunto de manifestaciones culturales mestizas, donde el componente occidental y el andino se han mezclado por contacto en diversa medida;

dando forma a una expresión original, propia, que nos sirve como elemento de reconocimiento regionalista y de construcción de una comunidad vigorosa, dinámica, plena de una aguda conciencia de su propio valor y con mucho que aportar al mestizaje propio del resto del país. También se afirma la existencia de valores conforme a la identidad cultural y arraigada en su carácter popular.

- **Costumbres**

- **Danzas y bailes**

Arequipa tiene una gran variedad de danzas y manifestaciones musicales que se complementan con la vestimenta multicolor de los bailarines y bailarinas. Las danzas más características son el Carnaval Arequipeño, el Yaraví de origen quechua y la Pampeña.

Figura 4: Bailes típicos de Arequipa



Fuente: Pagina web “Galeon”

➤ **Creencias**

En Arequipa se puede ver un notable y acendrado fervor religioso hacia La Virgen Santísima, la devoción a La Virgen de Chapi en Polobaya, quien se ha convertido desde inicios de Siglo XX en símbolo de amor y fervor religioso arequipeño. Entre sus devociones a Cristo, destacan el Señor de la Caridad quien es el patrón de la ciudad, El Señor del Gran Poder, Jesús de la Sentencia y la devoción a la ilustre beata arequipeña Sor Ana de los Ángeles Monteagudo.

➤ **Arequipa Picantes y Picanterías**

En el libro “El recetario de Arequipa” de Alonso Ruiz Rosas en el año 2014, explica que a mediados del Siglo XX, establecidas tanto en la ciudad como en los alrededores, las picanterías mantenían el sello originario. “Son verdaderos restaurantes populares en los que la bebida es la clásica chicha de Arequipa. El almuerzo y la merienda con un vaso de chicha comporta 20 centavos cada uno”, reseña Alberto de Rivera.

La pérdida de la identidad cultural del arequipeño joven, que muchas veces no conoce su cultura, historia, ni tradición, dejándose atraer por la modernidad estereotipada, se convierte en una amenaza para el sector de comida típica, pues cada vez menos personas se sienten atraídas por degustar de la culinaria arequipeña.

2.2.1.2.7 . Tecnológico

La tecnología en la actualidad es una herramienta fundamental para el desarrollo y crecimiento de cada negocio es así que impulsa la mejora de los procesos y de diferentes aspectos en la realización de las actividades en los negocios.

- **Lavavajillas de arrastres de cestas**

Como una forma de reducir tiempo y mejorar los procesos muchos restaurantes a nivel mundial usa lavavajillas industriales; esta tecnología ha sido muy útil y beneficiosa, ya que la limpieza de los utensilios es más higiénica y salubre.

Figura 5: Lavavajillas industrial



Fuente: Alitecno

La implementación de ésta tecnología en muchos de los restaurantes picanterías de comida típica podría ser una oportunidad para que los procesos de producción sean

más rápidos y eficaces. Este lavavajillas “Sammic” está diseñado para espacios reducidos, de acero inoxidable, el secado es a vapor y la producción de cestas por hora 80 y 1440 platos por hora. Ésta podría ser una opción para muchos de los restaurantes picanterías ya que la empresa distribuidora “Alitecno” tiene una sucursal en la ciudad de Arequipa.

- **Apps para restaurantes**

Según la revista *Hospitality Technology* un estudio en el año 2014 titulado “*Customer Engagement Technology Study*” realizó un análisis del impacto en las nuevas tecnologías de los clientes de hoteles y restaurantes en EEUU. Una de las conclusiones del estudio es que actualmente casi un 96% de las aplicaciones de los restaurantes permiten ver la carta menú del local mientras que el 43% permite a los usuarios hacer pedidos de comida.

Figura 6: App de restaurante



Fuente: Adiante Apps

Que los restaurantes picanterías implanten este sistema podría ser una buena forma para que los clientes encuentren información útil como: la carta, menú del día, tiempos de espera y promociones. Esta forma novedosa ya se aplicó en otros países y tiene mucho éxito. Considerando el avance tecnológico en nuestro país y el apego que tienen las personas por las aplicaciones en los aparatos móviles, puede ser una buena manera de fidelizar clientes.

La implementación de tecnología en los restaurantes picanterías se convierte en una fortaleza para el sector de comida típica, ya que al ser implementada ayudaría a mejorar el servicio y permitiría el incremento de su competitividad en el mercado.

2.2.2. Análisis Interno

Kotler & Amstrong (2013) afirman que: “El Análisis interno de la organización consiste en una evolución orientada a identificar sus fortalezas y debilidades, lo que permite definir el posicionamiento frente a los clientes y en comparación con otras organizaciones que son o pueden resultar competidoras.”

Al finalizar el análisis interno se dispondrá de una idea suficientemente clara de las capacidades de la organización para enfrentar al entorno.

2.2.3. Competitividad:

La competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas, es por ello que diversos autores la consideran como una de las estrategias claves para poder lograr una diferenciación en el mercado. Para Gómez (2007) dice que: “La competitividad es una capacidad que tiene una empresa para generar sistemáticamente alguna clase de ventaja que sea aprovechable comercialmente en comparación con el resto de empresas con las que se compite en el mercado”.

2.2.3.1. Ventaja Competitiva:

Para que se pueda lograr esa diferenciación anhelada en el mercado, Michael Porter (1980) propone el término popularizado de ventaja competitiva, referido a que a los productos ofertados se les atribuya en el mercado un valor superior, frente a los presentados por la competencia.

2.2.3.2. Estrategia Competitiva:

Porter en su libro: "Estrategia competitiva" (2012), considera tres estrategias genéricas para el desarrollo de estrategias competitivas; las cuales son:

- Liderazgo Global en costes
- Diferenciación
- Segmentación

➤ **Liderazgo en costes:** Esta estrategia exige la búsqueda rigurosa de reducción de costos a partir de la experiencia de un control riguroso de: gastos variables y fijos; evitar las cuentas de clientes menores; minimizar los costes en áreas de investigación y desarrollo; fuerza de ventas; publicidad; marketing; entre otras. En toda la estrategia el tema central constituye los costos bajos frente a la competencia, pero sin descuidar la calidad.

Para alcanzar el liderazgo en costos globales se requiere de una participación considerable en el mercado; u otras ventajas como un acceso preferencial a las materias primas, que en el caso de los restaurantes, es primordial que la materia prima sea de calidad y a bajo costo.

➤ **Diferenciación:** Esta estrategia se basa en diferenciar el producto o servicio que se ofrece, creando así algo que en la industria se perciba como único. Hay diferentes formas de lograrlo: el diseño o la imagen de marca, la tecnología, el servicio al cliente, redes de distribución y otras dimensiones. Cuando se logra esta diferenciación se convierte en una estrategia útil para conseguir rendimientos superiores al promedio. Esta estrategia brinda protección a la empresa

frente a los competidores porque genera fidelización del cliente hacia la marca y disminuye la sensibilidad al precio.

- **Segmentación:** Esta estrategia se centra en un grupo de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. Procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado particular, basándose en que la compañía podrá prestar una atención más exclusiva a diferencia de otros que compiten en mercados más extensos.

Tabla 1: Estrategia Competitiva

		Ventajas estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de costes bajos
Objetivo estratégico	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costes
	Solo un segmento	Segmentación (Enfoque)	

Fuente: Estrategia competitiva, Michael Porter 2012

Elaboración: Propia

2.2.4. Estrategias de crecimiento

Es importante saber dónde está la organización en el momento actual, esto permite que se establezca una dirección para la empresa y se asignen recursos a fin de moverse en esa dirección.

2.2.4.1. Matriz de Ansoff

Para Kotler & Amstrong (2013) esta matriz es una herramienta de planeación que sirve para identificar las oportunidades de mercado, mediante la penetración de mercados, desarrollo de mercados y desarrollo de producto o diversificación.

Tabla 2: Matriz Ansoff

		PRODUCTO	
		Actuales	Nuevo
MERCADO	Actuales	Penetración de Mercado	Desarrollo de Mercado
	Nuevo	Desarrollo de Mercado	Diversificación

Fuente: Fundamentos de Marketing, Kotler/Amstrong

Elaboración: Propia

- **Penetración de Mercados:** es una estrategia que consiste en aumentar las ventas de los productos actuales en los segmentos de mercado actuales, sin modificar el producto.

- **Desarrollo de Mercado:** Es una estrategia que busca identificar nuevos segmentos de mercado para sus productos actuales.
- **Desarrollo Producto:** Estrategia que consiste en ofrecer productos nuevos o modificados a segmentos de mercados actuales.
- **Diversificación:** Estrategia que consiste en iniciar o adquirir negocios que están fuera de los productos y mercados actuales de la empresa.

2.2.4.2. Segmentación de mercados

Las empresas segmentan sus mercados para responder con mayor eficacia a los grupos de compradores potenciales, y de este modo aumentar sus ventas y utilidades. Hartley, en el año 2014, afirma que: “La segmentación de mercados consiste en dividir a los compradores potenciales en grupos, ya sea porque tiene la misma necesidad o porque responden de manera similar a una acción de marketing”.

- **Formas de segmentar los mercados de consumidores:**

Tabla 3: Segmentación

Bases de la segmentación	Variables de la segmentación
Geográficas	<ul style="list-style-type: none"> - Región - Tamaño de la ciudad - Área estadística - Medios – Televisión - Densidad
Demográficas	<ul style="list-style-type: none"> - Género - Edad - Raza/grupo étnico - Etapa de la vida - Fecha de nacimiento - Tamaño de la familia - Estado civil - Ingresos - Estudios - Ocupación
Psicográficas	<ul style="list-style-type: none"> - Personalidad - Valores - Estilo de vida - Necesidades
Conducta	<ul style="list-style-type: none"> - Tipo de tienda - Compra directa - Características del producto - Frecuencia de uso - Posición del usuario - Conocimiento/intenciones

Fuente: Marketing, Kerin Hartley

Elaboración: Propia

2.2.4.3. Posicionamiento:

El Posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace en la mente de los probables clientes; ósea, como se ubica en la mente de estos. Para Ries (1998) dice que: “El posicionamiento es también lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad super comunicada”.

- **Penetración en la mente**

La mejor manera de entrar en la mente de otro es ser el primero en llegar. Hoy es indiscutible que la publicidad está entrando en una nueva etapa donde no basta con inventar o descubrir algo, sino ser el primero en entrar en la mente.

- **El poder del nombre**

Elegir un nombre es arriesgarse, se debe seleccionar los que sean casi genéricos. Un nombre descriptivo, fuerte, de corte genérico. Un buen nombre es el mejor seguro para un éxito prolongado.

- **El juego del posicionamiento**

- Hay que entender a la gente.
- Se debe ser cuidadoso con los cambios.
- Se necesita visión.
- Se necesita valores.
- Se necesita objetividad.
- Se necesita sencillez.
- Se necesita sutileza.
- Se necesita paciencia.

- Se necesita perspectiva global.
- La orientación debe ser hacia “ellos”.

2.2.4.4. Marca

La marca según Kotler (2013) es el nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de estos elementos, que buscan identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y de diferenciarlos de sus competidores.

2.2.4.4.1. Valor capital de la marca

El valor de una marca basado en el grado de lealtad de los consumidores hacia la marca, lo conocido que es el nombre, la calidad percibida, las asociaciones de marca y otros activos como patentes, marcas comerciales y relaciones con el canal.

2.2.4.4.2. Estrategia de marca

Tabla 4: Estrategia de marca

	Categoría de producto		
		Existente	Nueva
Nombre de Marca	Existente	Extensión de línea	Extensión de marcas
	Nuevo	Multimarcas	Marcas nuevas

Fuente: Fundamentos del Marketing, Kotler/Amstrong
Elaboración: Propia

- **Extensión de línea:** Una empresa introduce artículos adicionales dentro de una categoría determinada de productos bajo el mismo nombre de marca, como: sabores, colores, ingredientes, tamaño de envase o formas nuevas.
- **Extensión de marca:** Implica el uso de una marca de éxito para lanzar productos nuevos o modificados en una categoría nueva.
- **Multimarcas:** Introducir marcas adicionales en la misma categoría son una forma de establecer características diferentes y de ser atractivas para motivos diferentes de compra.
- **Marcas nuevas:** Una empresa podría crear un nombre de marca nuevo, si ingresara en una categoría nueva de productos para el cual ninguna de sus marcas actuales fuera apropiada.

2.2.4.5. Mezcla de marketing

Para Kotler (2013) la mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas controlables de marketing que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.

Figura 7: Marketing Mix



Fuente: Fundamentos de Marketing, Kotler.

Elaboración: Propia

2.2.4.6. Calidad:

Es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Horovitz (1991) en su libro “La calidad del servicio”, propone tres estrategias para los servicios.

Tabla 5: Estrategias Calidad

Servicio (prestación y experiencia)	Elevado	Receta	Gastronomía
	Escaso	Comida Rápida	
		Bajo	Alto
		Precio	

Fuente: La calidad del Servicio, Jacques Horovitz

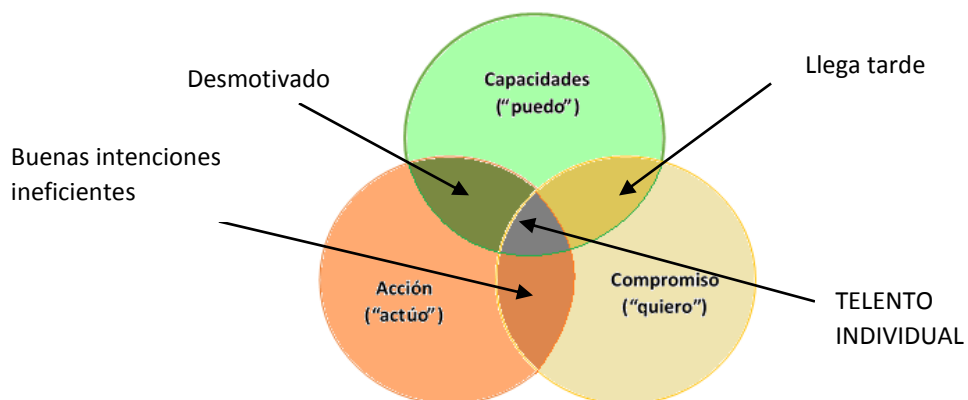
Elaboración: Propia

- **Estrategia de Gastronomía:** Es la estrategia más personal, la que rodea y se queda más con el cliente. Se basa en precios elevados y se dirige a segmentos reducidos del mercado. Con esto trata de implantar la estrategia de reducir los costos y aumentar su productividad. La conformidad con el nivel de excelencia es el factor clave del éxito en este enfoque.
- **Estrategia de receta:** Esta estrategia es más ambigua y es más difícil de lograr que la de gastronomía y de comida rápida; se trata de dirigirse a un mercado más importante, con un servicio personalizado y en condiciones aceptables de precio para un número mayor de clientes.
- **Estrategia de comida rápida:** Esta estrategia estandariza al máximo y reduce en lo posible la duración del contacto, el proveedor de servicios consigue reducir sus costos y por consiguiente sus precios. Al hacerlo se abre al mercado de quienes son más sensibles a los precios que a la calidad del servicio.

2.2.4.7. Talento Humano

En talento humano radica en la importancia de la voluntad para la puesta en práctica de las capacidades. El talento humano para Jericó (2001) requiere capacidades conjuntamente con compromiso y acción, las tres al mismo tiempo y si un profesional tiene compromiso y actúa pero no dispone de la capacidad necesaria, no alcanzará resultados aunque haya tenido buenas intenciones. Sí, por el contrario, dispone de capacidades y actúa en el momento, pero no se compromete con el proyecto, puede que alcance el resultado; sin embargo el inconveniente y su falta de motivación le impedirá innovar o proponer cosas más allá de las impuestas por su jefe. Sí, por el contrario, el profesional tiene capacidades y compromiso, pero cuando actúa ya ha pasado el momento, tampoco obtendrá los resultados deseados por la sencilla razón de que alguno se le haya podido adelantar.

Figura 8: Talento Humano



Fuente: Gestión del talento, Pilar Jericó.

Elaboración: Propia

2.2.4.8. Procesos productivos

Un proceso es cualquier serie de actividades desempeñadas por una organización que acepta insumos y los transforma en productos y servicios, idealmente de un mayor valor para la organización de insumos originales.

El análisis del proceso para Chase, Jacobs y Aquilano en el año 2005, es una habilidad básica necesaria para comprender cómo opera un negocio. Se obtiene una excelente comprensión trazando un organigrama simple que muestre el flujo de materiales o de información a lo largo de una empresa.

El diagrama debe incluir todos los elementos operantes y mostrará cómo encaja unos con otros. Asegúrese de indicar en donde se almacena el material y dónde está la fila para los pedidos. A menudo el tiempo de espera es un factor relevante en la atención al cliente. Por consiguiente la eliminación o reducción del tiempo de espera puede mejorar de modo considerable el desempeño del proceso.

2.2.4.9. Servicio al cliente:

Según Lovelock en el año 1997, señala que: “El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sean la venta preactiva, incluyen interacciones con los clientes, en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional”.

2.2.4.9.1. Estrategia del servicio al cliente

La estrategia de servicio según Wellington (1997) es una de las partes más importantes de la estrategia comercial de cualquier empresa que incluirá también otros objetivos con respecto a beneficios, mercados, tecnología, entre otros.

Es importante porque define la cultura interna de la empresa y la imagen que ésta desea proyectar al exterior.

Una estrategia de servicios debe incluir:

- Las necesidades y expectativas de los clientes.
- Las actividades de los competidores.
- Una visión a futuro.

2.2.4.9.2. Elementos para lograr la excelencia en el servicio al cliente:

Figura 9: Elementos en el servicio al cliente



Fuente: Wellington. (1997). Como brindar un servicio integral al cliente.

Elaboración: Propia.

CAPÍTULO III: Marco Metodológico

3. Metodología:

La presente investigación tiene el enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) según las técnicas e instrumentos que se emplearon para la recolección de información.

3.1. Tipo de investigación:

Desde el nivel de profundidad el tipo de investigación va a ser exploratorio descriptivo, a nivel exploratorio porque no hay muchas investigaciones del tema, y a nivel descriptivo por qué se quiere describir las características de la población estudiada tal y como se observa en la realidad.

3.2. Diseño de la investigación:

El diseño de investigación es no experimental - transversal, para Hernández, Fernández y Baptista en el año 2001, plantea: "La investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos".

3.3. Población:

3.3.1. Población para la investigación cualitativa

En el presente estudio de investigación está dirigido a los restaurantes picanterías de comida típica de la Asociación Gastronómica de Arequipa (AGAR).

La Asociación Gastronómica de Arequipa, es una Institución creada en el 2006, sin fines de lucro, que representa a los principales y más destacados agentes gastronómicos de

Arequipa, como: restaurantes; escuelas de formación gastronómica; productores de pisco y vino; snacks; fábricas de alimentos y proveedores. Teniendo por finalidad y objetivo el fomentar, promover, cultivar y desarrollar esta importante actividad. Las empresas consideradas por AGAR se encuentran principalmente en los siguientes rubros:

- Restaurantes, bares y afines.
- Escuelas e Institutos gastronómicos.
- Industrias de alimentos y bebidas.

AGAR cuenta con sesenta y seis miembros activos; de ellos veintiuno pertenecen a la industria de alimentos y bebidas, cuarenta y uno a restaurantes y cuatro a Escuelas e Institutos gastronómicos.

Para el presente trabajo de investigación se ha considerado dieciséis restaurantes picanterías de comida típica de la ciudad de Arequipa, socios de AGAR. Sin embargo, solamente trece de ellos nos concedieron entrevistas, pese a las constantes visitas a sus locales.

Figura 10: Logo AGAR



Fuente: Facebook AGAR

3.3.2. Población para la investigación cuantitativa

La población a estudiar es los habitantes de la provincia de Arequipa, que según datos del INEI ascienden a 969284 al año 2015.

Tabla 6: Población estimada de Arequipa

	Año	Población
AREQUIPA	2010	915,074
	2011	925,667
	2012	936,464
	2013	947,384
	2014	958,351
	2015	969,284

Fuente: INEI, Población 2000 al 2015.

3.4. Muestra:

3.4.1. Muestra para la investigación cualitativa

En la ciudad de Arequipa existen 35 picanterías reconocidas por la Sociedad Picantera de Arequipa, constituida en el año 2012. A un inicio se consideró entrevistar a estas picanterías, sin embargo no obtuvimos el apoyo de dicha Sociedad para poder aplicar las entrevistas a sus socios, alegando que los dueños de las mismas no pueden brindar entrevistas porque consideran que pueden ser utilizadas por la competencia.

Por ello, sólo se consideró para la muestra de la presente investigación a la Asociación Gastronómica de Arequipa (AGAR), que cuenta con 16 restaurantes picanterías inscritas en dicha Asociación.

Tabla 7: Lista de restaurantes picanterías AGAR

Restaurantes picanterías de comida típica de Arequipa (Perteneientes a AGAR)
<ul style="list-style-type: none">• Picantería Sol de Mayo• AryQuepay• Picantería Guisos Arequipeños• Picantería Tradición• La nueva Palomino• Tipika• La Benita• La Cau Cau• La Gran Reserva• Ocopa• La Lucila• El Portalito Arequipeño• Las Tres Chombitas• Picantería Tradición Paucarpata• La Fiera• El Cogollo Arequipeño

Fuente: AGAR

Elaboración: Propia

3.4.2. Muestra para la investigación cuantitativa

El muestreo es no probabilístico por conveniencia, dirigido a personas de 17 a 60 años que son residentes de la ciudad de Arequipa. Las encuestas se realizaron a 385 personas de acuerdo a la muestra obtenida.

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{(N - 1) e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

N=969284

Z=1.96

e=0.05

$\sigma = 0.5$

n = 385

3.4.2.1. Género de los encuestados:

Tabla 8: Género de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Mujer	244	63,4	63,4	63,4
Hombre	141	36,6	36,6	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

3.4.2.2. Edad de los encuestados

Tabla 9: Edad de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 17 a 20 años	79	20,5	20,5	20,5
	De 21 a 30 años	95	24,7	24,7	45,2
	De 31 a 40 años	109	28,3	28,3	73,5
	De 41 a 50 años	78	20,3	20,3	93,8
	De 51 a 60 años	24	6,2	6,2	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

3.5. Técnicas e instrumentos:

3.5.1. Técnicas e instrumentos para la investigación cualitativa:

La técnica para la recolección de datos que se utilizó fue la entrevista que se realizó a los dueños y/o administradores de los restaurantes y picanterías; estas trece entrevistas sirvieron como fuente de información para poder conocer la gestión interna de cada negocio y así conocer los atributos y deficiencias de los mismos. Toda esta información sirvió para poder crear y formular las estrategias propuestas.

El instrumento utilizado fue la guía de preguntas para la entrevista, la cual contenía preguntas generales acerca del rubro del negocio, y preguntas de ocho variables (ventaja competitiva, calidad, talento humano, proveedores y materia prima, ubicación, proceso productivo, clientes y publicidad). (Ver Anexo 4).

3.5.2. Técnicas e instrumentos para la investigación cuantitativa:

La técnica para la recolección de datos que se utilizó fue la encuesta al consumidor arequipeño, lo que permitió conocer sus gustos y preferencias, así como aquellos atributos que el consumidor considera importante al momento de acudir a un restaurante picantería. Toda esta información sirvió para poder crear y formular las estrategias propuestas.

El instrumento utilizado fue el cuestionario que contiene dieciocho preguntas sobre los gustos y preferencias del consumidor arequipeño. (Ver Anexo 5)

3.5.2.1. Validez del instrumento:

Para validar el cuestionario se recurrió a la opinión de tres especialistas, todos ellos académicos y de amplia experiencia en el campo de la investigación. Esto se realizó con la finalidad de garantizar una estructura comprensible que ayudara a recabar la información que se necesitaba para una adecuada investigación. (Ver Anexo 6)

3.6. Fuentes de recolección de datos:

- Fuentes primarias: Los datos recolectados serán los estudios recabados de las entrevistas y encuestas realizadas a los restaurantes picanterías de comida típica y al consumidor arequipeño.

- Fuentes secundarias: Investigaciones ya realizadas como: tesis, libros, páginas web, noticias y artículos de investigación.

3.7. Procedimiento de recolección de información:

3.7.1. Procedimiento para las entrevistas:

Las entrevistas fueron pactadas en un orden jerárquico en donde se priorizó:

- Entrevistar al dueño.
- Entrevistar al administrador.
- Entrevistar al trabajador más antiguo.

Se buscó entrevistar en primer lugar al dueño del restaurante picantería porque conoce el funcionamiento de su negocio, siendo la persona más apropiada para brindar la información requerida.

Si el dueño no se encontraba presente se entrevistaba al administrador ya que este conoce la gestión del negocio, y podía brindar información importante. Si no se podía acceder a entrevistar al dueño o administrador se entrevistaba al trabajador más antiguo, ya que este tiene conocimiento del negocio.

La elaboración de la guía de preguntas y la aplicación de la entrevista estuvo a cargo de las autoras de la presente investigación, quienes al iniciar el trabajo de campo, realizaron las siguientes actividades:

- Se solicitó a la Universidad una carta de presentación para AGAR (Asociación Gastronómica de Arequipa). (Ver Anexo 1)
- Se presentó la carta de presentación a AGAR, quienes emitieron a su vez una carta dirigida hacia todos los socios de restaurantes picanterías de comida típica que ellos tienen registrados como miembros. (Ver Anexo 2)
- Se elaboró un cronograma de visitas por distrito, lo que permitió hacer una breve presentación y pactar una cita para la entrevista.
- La entrevista se realizó a dieciséis restaurantes picanterías de comida típica que pertenecen al grupo objetivo de investigación, de los cuales trece accedieron a darnos una cita, y tres la denegaron (Restaurante Sol de Mayo, Picantería Tradición Paucarpata, y Picantería La Gran Reserva).
- Las trece entrevistas pactadas con administradores y/o dueños se realizaron en el lapso de cuatro semanas.
- Las entrevistas fueron grabadas con el permiso de los entrevistados.

3.7.2. Procedimiento para las encuestas:

- Las encuestas se realizaron al público en general de 17 a 60 años de edad en adelante de la ciudad de Arequipa.
- Las encuestas se realizaron en un lapso de cuatro días.

- Estas se realizaron en diferentes centros: Gerencia Regional de Educación de Arequipa, Universidad Nacional de San Agustín, Universidad Católica San Pablo, Mall Aventura Plaza y la Calle Mercaderes.

3.8. Procesamiento de la información:

- Primero las entrevistas fueron transcritas a un documento de Word, para posteriormente procesar la información y juntarla con los indicadores a estudiar.
- Después los cuestionarios llenados se digitalizaron en una base de datos (Excel).
- Una vez terminada la digitalización se pasó al programa SPSS, en donde se obtuvieron los resultados de las encuestas.

3.9. Variable e indicadores:

3.9.1. Variable:

- **Competitividad:** Diferentes estrategias y métodos que llevan las diversas entidades comerciales con el propósito, no solo de obtener los mejores resultados, sino también que esos resultados sean los mejores en el rubro.

3.9.2. Indicadores:

- **Ventaja Competitiva:** Se deseaba obtener información sobre las ventajas que consideran que tienen los restaurantes picanterías de comida típica y cuál de ellas desearían implementar.
- **Calidad:** Se quería averiguar cuál era el concepto de calidad que tenían los restaurantes picanterías de comida típica; de

qué manera su negocio garantizaba esa calidad; y qué aspectos de su servicio o producto valoran sus clientes.

- **Talento humano:** Se buscó indagar: qué perfil de su personal consideraban relevante al momento de contratarlos; si se les brindaba capacitaciones; si percibía que su personal estaba comprometido con su empresa y de qué manera le gustaría mejorar el desempeño de su personal.
- **Proveedores y materia prima:** Esta variable tenía por objetivo: conocer a sus principales proveedores; qué características eligieron al momento de elegirlos; medir su nivel de satisfacción; la frecuencia con la que cambiaba de proveedores y qué aspectos del servicio que recibía le gustaría que mejoren.
- **Ubicación:** Se buscó conocer: las razones por las que eligió la ubicación; si tenían otro local; la ventaja que le daba frente a su competencia; si la distribución interna era la adecuada y si desearía cambiar su ubicación actual.
- **Procesos productivos:** Se buscó conocer: sus principales procesos productivos; las variables que consideraron relevantes al momento de detallar sus flujos de procesos; asimismo si se cumplían estos procesos, y si les gustaría modificar esos procesos.
- **Clientes:** Se deseaba saber: si los clientes que acudían con más frecuencia a sus restaurantes picanterías de comida típica eran comensales locales o turistas; qué es lo que consideraban que motivaba a sus clientes a acudir a sus restaurantes picanterías de comida típica; si se tuvo algún inconveniente con alguno de ellos; si lleva un registro de clientes que le permite clasificarlos según su importancia y si tiene estrategias de fidelización o cuáles le gustaría

implementar para incrementar el nivel de satisfacción de sus clientes.

- **Publicidad:** Se indagó respecto a cuáles eran sus principales estrategias de publicidad y si ésta estrategia le ha servido para captar más clientes; si desarrolla acciones de comunicación o publicidad dentro del local y qué medios usa para llegar a sus potenciales clientes y clientes actuales.
- **Consumidor Arequipeño:** Se deseaba saber el comportamiento del consumidor arequipeño, así como sus gustos, preferencias, y necesidades.

Tabla 10: Variable e indicadores

Variable	Indicadores
Estrategias de Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> - Ventaja Competitiva - Calidad - Talento Humano - Proveedores - Materia Prima - Ubicación - Procesos Productivos - Clientes - Publicidad - Consumidor Arequipeño

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV: Resultados

4. Resultados:

4.1. Análisis interno de la situación de los restaurantes picanterías de comida típica:

A continuación se presentará los resultados de las entrevistas realizadas a los diferentes restaurantes picanterías, en donde se desarrollará variables como la ventaja competitiva, los factores de éxito, la mezcla de marketing, entre otros.

4.1.1. Información general de restaurantes picanterías

4.1.1.1 . Años de creación de los restaurantes picanterías de comida típica

La investigación dio como resultado que una gran parte de los restaurantes picanterías de comida típica tienen de 21 a 30 años de creación en el mercado arequipeño, mientras que algunos de estos tienen entre 11 a 20 años. Sin embargo, existen dos Picanterías que tiene más de 100 años de creación que son la Benita y La Lucila, ya que éstos se destacan por la permanencia y la tradición de generación en generación.

También, existe un legado familiar entre La Picantería Turística Tradición Arequipeña, Restaurante los Guisos Arequipeños y La Picantería La Fiera; ésta última con alrededor de 100 años, y las dos anteriores con 40 y 17 años de creación.

Finalmente, se identificó a aquellos restaurantes que son nuevos en el mercado, como Ocopa y Típika, de 6 y 8 años respectivamente. Ambos tienen un concepto diferente a una

picantería tradicional, ya que ofrecen comida típica tradicional pero sus ambientes son modernos.

4.1.1.2 . Percepción del posicionamiento de los restaurantes picanterías de comida típica

Al entrevistar a los dueños y administradores, en su mayoría consideran que sí se encuentran incluidos como restaurantes picanterías principales, en el sector de comida típica; sin embargo, algunos admiten que la falta de años y experiencia en el rubro, no los posiciona adecuadamente en este sector, tales como: El Restaurante picantería Las tres Chombitas y la Picantería Ocopa.

4.1.1.3 . Principales Competidores

Los dueños y administradores consideran que su competencia son restaurantes picanterías de comida típica como: La Capitana, La Fiera, La Cau Cau, y La Tradición Arequipeña. Sin embargo, hay dos restaurantes picanterías más que son muy mencionados por los dueños y son considerados sus principales competidores: La Nueva Palomino y Sol de Mayo, los cuales tienen años de experiencia y un buen posicionamiento en el mercado, porque son reconocidos por su calidad y buen servicio.

4.1.1.4 . Logros alcanzados

- Premios de consejos provinciales.
- Premios del Consejo a la República.
- Premios del Congreso de la Nación.

- Participantes en eventos (Mistura, Festisabores y Ferias Internacionales).
- Reconocimiento del Consejo Provincial por restaurante saludable.

4.1.1.5 . Factores claves de éxito

Figura 11: Factores claves de éxito



Fuente: Entrevistas a dueños de restaurante picanterías (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Los factores claves que atribuyen el éxito y duración de los restaurantes picanterías de comida típica son en primer lugar, la sazón y calidad; ya que se mantiene la tradición en la preparación de sus platos típicos, cuidando que los procesos de producción se manejen con estándares de calidad. Por ello, los dueños y administradores consideran que estos dos factores impulsan al negocio y hace que se mantengan a lo

largo de los años. Como último factor clave de éxito consideran la atención al cliente, por ello capacitan y cuidan el buen trato a su personal, para que este se vea reflejado en la atención personalizada hacia el cliente. Muchos de los entrevistados manifestaron la importancia que tiene la confianza y unidad dentro del área de trabajo. Además de ello, la buena elección y la relación que tienen con sus proveedores hacen que el negocio sea exitoso, ya que el tener un buen proveedor garantiza la calidad de los insumos de los platos y posterior satisfacción de los clientes.

4.1.1.6 . Aspectos a mejorar

- Ampliaciones (salones y cochera).
- Logro de certificación de calidad e higiene.
- Mejoras de las instalaciones (salones, servicios higiénicos y mantenimiento general).
- Abrir otras sucursales.
- Ampliación de áreas infantiles.
- Incorporación de tecnología.
- Mejorar la atención al cliente.

4.1.1.7 . Cantidad de trabajadores en los restaurantes picanterías de comida típica

Los restaurantes picanterías de comida típica cuentan con personal que no necesariamente tiene estudios superiores, ya que muchos de ellos sienten pasión por la cocina, poseen conocimientos tradicionales y voluntad de trabajar. A pesar de ello, los dueños y administradores buscan capacitarlos de manera permanente, aunque no cuentan con personal especializado para realizar dichas capacitaciones.

La mayoría de los restaurantes picanterías tiene de 6 a 10 personas, de ambos sexos, como personal de cocina; aunque la tendencia es que sean hombres, por la habilidad que tienen para transportar objetos pesados como: costales, alimentos, cajas y las ollas.

En cuanto al personal que atiende al cliente, ya sean meseros, cajeros y administradores; una gran parte de restaurantes picanterías cuenta con un mínimo de 5 personas, en su mayoría varones, ya que consideran que poseen mayor agilidad para transportar las bandejas; sin embargo son las mujeres las que atienden de manera más cordial, ello sin desmerecer el trato que los hombres brindan al cliente.

El restaurante picantería que cuenta con un buen número de personal es La Nueva Palomino, quienes tienen un promedio de 50 personas; 25 están en la cocina y los otros 25 están atendiendo al local, ya sea como meseros o anfitrionas.

4.1.2. Ventaja competitiva

Figura 12: Ventaja competitiva



Fuente: Entrevistas a dueños de restaurante picanterías (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

A través del análisis realizado, se puede evidenciar que para todos los restaurantes picanterías sus principales ventajas competitivas son: la sazón de sus platos, la calidad de los insumos y la atención personalizada. Todo ello influye de manera positiva en el éxito que tiene su negocio.

La mayoría de los dueños y administradores consideran que la sazón de sus platos es la principal ventaja, debido a que la comida típica arequipeña se caracteriza por tener un sabor diferente, un sabor tradicional que se ha sabido conservar a lo largo de la historia de la ciudad. También la calidad es importante para los dueños y administradores, ya que ésta se ve reflejada tanto en la preparación de los platos como en los insumos que ellos utilizan. Asimismo, perciben que la calidad está presente en los servicios que prestan

y en los procesos de preparación de los alimentos hasta que llega a la mesa del cliente.

Dentro del grupo se distingue: El Restaurante turístico de comida típica Aryquepay, por ser el único restaurante que cuenta con insumos orgánicos en la preparación de sus platos, esto le permite tener una fuerte ventaja competitiva en el mercado.

Por último, consideran la atención al cliente como ventaja, debido a que el personal encargado debe brindar un trato personalizado. En cuanto a la ubicación, los dueños y administradores consideran que su ubicación les ayuda a captar más clientes. Sin embargo hay tres restaurantes picanterías: La Lucila, La Benita y El Portalito Arequipeño, ubicados en los distritos de Sachaca, Characato y Mariano Melgar respectivamente, por lo que consideran su ubicación una desventaja para poder atraer a clientes potenciales, por la lejanía en la que se encuentran.

4.1.2.1 . Ventajas Competitivas adicionales

- Implementación de sistemas de tecnología avanzados.
- Mejora del talento humano.

4.1.3. Calidad

4.1.3.1 . Perspectiva de calidad por parte de los propietarios

Para los dueños de los restaurantes picanterías el pensamiento de calidad se ve reflejado en:

Personalización en el servicio.

- Insumos orgánicos frescos.
- Buenos proveedores.
- Supervisión constante en la preparación y los insumos.
- Buena presentación del producto al momento de servir.
- Garantizar un buen servicio.
- Garantía del producto terminado.
- Garantía adecuada de insumos.

4.1.3.2 . Aspectos del servicio o producto que valoran los clientes

- Atención personalizada.
- Comida orgánica.
- Sazón y tradición.
- Platos frescos.
- Contacto directo con el cliente.
- Experiencia en el mercado.
- Exigencia a los empleados se mantener los procesos tradicionales.

4.1.4. Talento humano

4.1.4.1 . Perfil del personal

Figura 13: Perfil del personal



Fuente: Entrevistas a dueños de restaurante picanterías (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Considerando que el personal es un factor clave para el éxito de un negocio, los propietarios de los restaurantes picanterías de comida típica consideran dentro de su perfil la experiencia, responsabilidad y voluntad.

La **experiencia** es primordial porque en su mayoría su personal lleva trabajando años en ese rubro, y conocen cómo se maneja el negocio, y lo que se tiene que transmitir al cliente. El personal que se encuentra en la cocina no es rotativo por que los propietarios tratan de mantenerlos.

La **responsabilidad** es otro factor importante porque en ella se ve la dedicación y puntualidad que deben de tener los empleados; asimismo el adecuado uso de la vestimenta de trabajo y el cumplimiento de sus tareas asignadas.

El último factor que consideran importante es la **voluntad**, ya que ellos consideran que es la capacidad volitiva de los empleados lo que permite que puedan trabajar de manera proactiva, y dispuestos a colaborar en otras áreas de la empresa sin sentirse presionados.

4.1.4.2 . Capacitaciones al personal

En su mayoría, al inicio de cada día de trabajo, los restaurantes picanterías reúnen a su personal para darles instrucciones y motivarlos a cumplir los objetivos del día. Pero, gran parte no recibe una capacitación con personal especializado. Solo tres restaurantes picanterías brindan capacitaciones, como son: Ocopa y Las Tres Chombitas, quienes aseguraron que brindan capacitaciones a su personal, llevándolos a charlas que la municipalidad ofrece.

4.1.4.3 . Compromiso del personal hacia la empresa

En la mayoría de los restaurantes los dueños perciben que sí hay un compromiso por parte del personal. Sin embargo, algunos de ellos manifiestan que tienen ciertos inconvenientes en cuanto a la falta de responsabilidad, puntualidad y eficiencia en sus tareas asignadas. Restaurantes picanterías como La Lucila y La Benita, sostienen que el personal con el que cuentan vive en la ciudad, por ello las justificaciones que dan respecto a su frecuente impuntualidad son debido a la lejanía

donde se ubican estas. Además manifestaron que les es difícil conseguir personal que viva por la zona.

Algunos, también sostuvieron que el personal joven que contratan tiene expectativas de salario altas y poca disposición para atender, aprender y someterse a las exigencias que demanda trabajar en restaurantes y picanterías; del mismo modo identificaron otros aspectos que van en perjuicio de sus intereses como: carencia de práctica de valores como el respeto por sus empleadores o encargados; la frecuente rotación de personal joven debido a obligaciones académicas, falta de tiempo e identidad con su trabajo.

Contrariamente los restaurantes picanterías de comida típica como: Aryquepay, La Cau Cau II, Las Tres Chombitas, El Portalito Arequipeño, Tipika, La Nueva Palomino y La Fiera señalaron que su personal sí estaba comprometido e identificado; coincidieron en que los años de servicio trabajando para ellos, son la razón de su compromiso y fidelidad.

4.1.4.4 . Mejoras en el desempeño del personal

- Capacitación tecnológica constante al personal.
- Actualización para optimizar el desempeño laboral.
- Mejora de remuneración económica.

4.1.5. Proveedores y materia prima

4.1.5.1 . Principales Proveedores

Figura 14: Principales proveedores



Fuente: Entrevistas a dueños de restaurante picanterías (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

El principal distribuidor de materia prima al que acuden los restaurantes picanterías de comida típica, como se puede visualizar en el gráfico anterior, es El Avelino, ya que expende productos frescos, de calidad y al por mayor. El segundo proveedor es el Rico Pollo debido a que este tiene productos de calidad, y ofrece garantía al cliente. El tercero en preferencia es el mercado El Palomar, que brinda pescados y mariscos en variedad; otro proveedor importante es Alicorp y Backus por abastecerlos de productos de calidad. Otros proveedores

considerados como importantes son: Metro y Makro, que al ser supermercados grandes brindan diferentes productos y en algunos casos les resulta al costo. Finalmente, GoldPig es otro proveedor de carne de cerdo que abastece a la Picantería La Nueva Palomino.

4.1.5.2 . Características que se considera al momento de seleccionar a los proveedores

- Calidad de los insumos.
- Productos frescos.
- Proveedores formales.
- Garantía en el servicio.
- Ser conocidos en el mercado.
- Precios al por mayor.
- Facilidad para seleccionar los productos.

4.1.5.3 . Nivel de satisfacción de los propietarios respecto a sus proveedores

Los propietarios se encuentran satisfechos con el servicio que les brindan sus proveedores, debido a que conocen las exigencias que tienen y las cantidades que compran, por llevar años trabajando con ellos. Sin embargo, algunos comentaron que tienen inconvenientes en cuanto a tiempos de entrega y la informalidad que todavía prevalece en el Mercado El Avelino y diferentes mercados mayoristas, lo que les ocasiona dificultades al momento de declarar a la SUNAT. Otros manifestaron no cambiar con frecuencia de proveedores, por lo que los tratan de mantenerlos a lo largo de los años.

4.1.5.4 . Mejoras en el servicio que brindan los proveedores

- Atención rápida.
- Mejoras en el tiempo de entrega.
- Formalización (El Avelino, El Palomar, entre otros).
- Disminuir las devoluciones a proveedores.
- Atención personalizada.

4.1.6. Ubicación

4.1.6.1 . Ventajas por ubicación de restaurantes picanterías

De todos los entrevistados, solo cuatro propietarios consideran que su ubicación no les da una ventaja competitiva, ellos son: Picantería La Lucila, Picantería La Fiera, Picantería El Portalito Arequipeño y Picantería La Benita; de los cuales las mayores dificultades que presentan son la poca disponibilidad de personal, la lejanía con algunos proveedores y la poca afluencia de clientes durante la semana. En cuanto a la Picantería La Benita, situada en el distrito de Characato y la Picantería La Lucila, en el distrito de Sachaca, la dificultad es el limitado servicio de transporte público, lo que dificulta la llegada de clientes así como de sus trabajadores.

Por otro lado los restaurantes picanterías que se encuentran en el distrito de Yanahuara consideran que su ubicación es una ventaja competitiva, debido a que este distrito es tradicional y turístico, lo que permite mayor afluencia de clientes nacionales e internacionales; del mismo modo los restaurantes ubicados

en el Cercado también cuentan con una significativa ventaja, por ser de fácil accesibilidad.

Por otro lado, los restaurantes picanterías que se encuentran ubicados en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero tienen una considerable ventaja por ser una zona concurrida debido a la ubicación de diferentes servicios de comida.

4.1.6.2 . Aspectos relevantes en la elección de la ubicación

- Por ser el distrito de Yanahuara, considerado tradicional y turístico.
- Por ser centro histórico de Arequipa.
- Por ser local propio.
- Por estar cercano a una avenida principal (Av. Dolores).
- Por herencia familiar, casa propia.
- Por tener áreas verdes.

4.1.6.3 . Distribución interna de los restaurantes picanterías

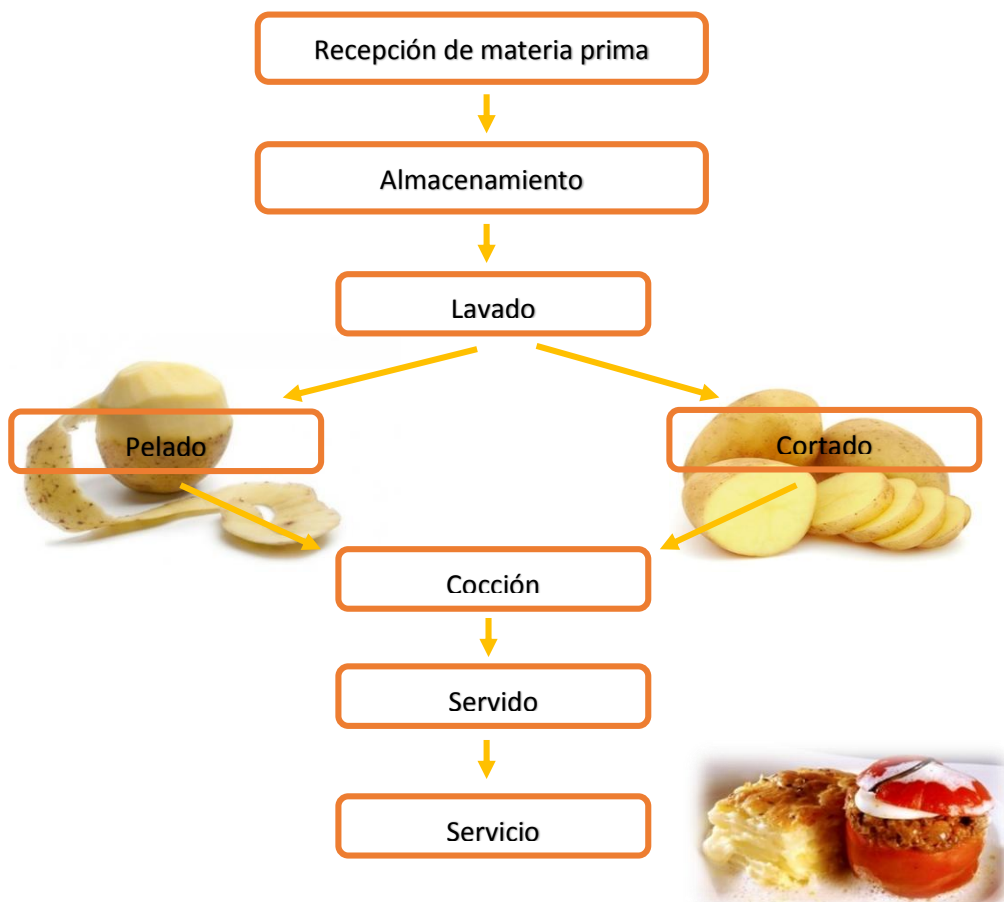
La mayoría de los restaurantes picanterías de comida típica consideran que su distribución es la adecuada. Sin embargo algunos tienen la necesidad de ampliar más ambientes para la atención de sus clientes, así como tener cochera y áreas verdes.

4.1.7 . Procesos productivos

4.1.7.1 . Descripción de los Procesos Productivos

Su principal proceso productivo se inicia con la recepción de la materia prima, donde tanto los proveedores como los dueños obtienen ésta en base a la calidad y frescura, luego viene el almacenamiento adecuado y el refrigerado de alguno de éstos; de ahí la materia prima pasa por el proceso de lavado, pelado y cortado, según sea el insumo; luego pasa por la cocción en donde se le agrega especias para obtener el producto deseado; después se sirve en platos y se realiza la decoración correspondiente; finalmente se le entrega al cliente.

Figura 15: Procesos productivos

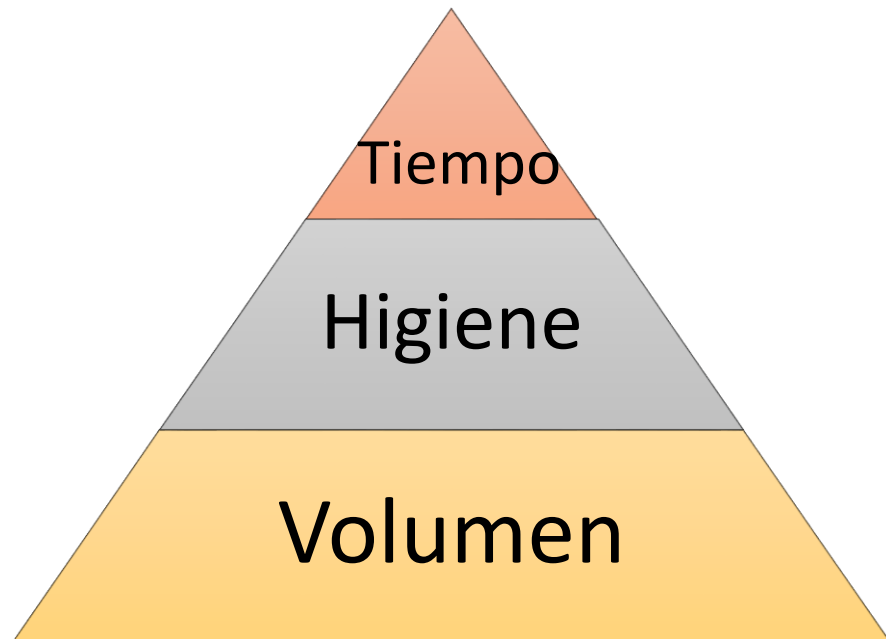


Fuente: Entrevistas a dueños de restaurante picanterías (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

4.1.7.2 . Variables importantes en los procesos productivos

Figura 16: Variables importantes en los procesos productivos



Fuente: Entrevistas a dueños de restaurante picanterías (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Las principales variables en los procesos productivos que consideran los dueños de los restaurantes picanterías son: tiempo, higiene y cantidad de platos servidos. En cuanto a los tiempos, estos ya están establecidos para los platos cotidianos; sin embargo en platos extras y especiales éstos aumentan, ya que la preparación se hace en el momento. En cuanto a la higiene, tienen políticas preestablecidas que están orientadas a la buena elaboración de los platos, así como el manejo de la limpieza de los utensilios, hasta llegar al cliente. Por último, la cantidad de platos servidos es calculada en base al número de clientes que ellos manejan, y aumenta en los fines de semana, días festivos y feriados, por lo que ya tienen conocimiento de la cantidad que se va a preparar día a día.

4.1.8. Clientes

4.1.8.1 . Clientes frecuentes en los restaurantes picanterías

En los restaurantes picanterías se encontró una tendencia de mayor afluencia de clientes locales en comparación a turistas. A pesar que cuentan con clientes turistas nacionales e internacionales no es muy frecuente su afluencia. Los clientes de los restaurantes picanterías en su mayoría son clientes locales, como familias, empresarios, entre otros. Sin embargo, en el Restaurante Turístico Aryquepay su grupo objetivo son turistas extranjeros; así como el Restaurante Picantería Las Tres Chombitas que solo está dirigido a clientes locales, puesto que no se dirigen a turistas extranjeros.

4.1.8.2 . Factores que motivan a los clientes a acudir a los restaurantes picanterías

Figura 17: Factores que motivan a los clientes



Fuente: Entrevistas a dueños de restaurante picanterías (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

La principal motivación que impulsa a la clientela a acudir a los restaurantes picanterías, es en primer lugar la calidad de sus platos; por ello los propietarios se preocupan por conseguir insumos de primera, además de mantener procesos adecuados en la preparación de los alimentos para el gusto de los clientes. En segundo lugar consideran la sazón, por lo que los restaurantes picanterías mantienen la tradición año a año para que así los clientes reconozcan la sazón típica arequipeña. El tercer factor que consideran es la ubicación, puesto que muchos de los clientes acuden a los restaurantes

porque quedan en distritos turísticos (Cercado, Yanahuara y Characato) o porque están alejados de la ciudad (Sachaca y Characato). Como cuarto factor importante es la experiencia, por ello se han sabido mantener vigentes y los clientes reconocen esto es por eso acuden a sus restaurantes. Por último, los factores que también consideran son el precio y el tiempo de atención, sin embargo no todos los restaurantes picanterías consideran el precio ni el tiempo de atención, porque algunos platos demoran en prepararse.

4.1.8.3 . Problemas o inconvenientes con algunos clientes

- Falta de cocción de los alimentos.
- Hallazgo de residuos en los platos (cabello, cascaras, entre otros).
- Desagrado en la sazón.
- Carencia de algunos platos en la carta.

4.1.8.4 . Registro de clientes frecuentes

Los restaurantes que llevan un registro de clientes fieles son Típika, Los Guisos Arequipeños, La Tradición Arequipeña y La Nueva Palomino, este registro les permite saludar a sus clientes en fechas especiales como sus cumpleaños, al enviarles promociones, así como publicidad de eventos que realicen. Sin embargo, el resto de restaurantes no llevan un registro de clientes frecuentes, pero algunos dueños los reconocen, por ser clientes que acuden de forma continua.

4.1.8.5 . Estrategias de fidelización aplicadas por los restaurantes picanterías

- Incluir aperitivos en el tiempo de espera (anisado, canchita, habas, mote, escribano y chicha de jora), esto es una cortesía que se le da al cliente, para manejar ciertas situaciones.
- Atención más rápida hacia los clientes más fieles.

4.1.8.6 . Posibles estrategias que se incorporarían para fidelizar a sus clientes

- Presentaciones musicales.
- Al finalizar la comida incluir “El prende y apaga” (Chicha de jora y Anisado).
- Atención especial a clientes que cumplen años, aniversarios, etc. (Cantarles el feliz cumpleaños y entregarles regalos).
- Contratación de una anfitriona.

4.1.9. Publicidad

4.1.9.1 . Principales estrategias de publicidad aplicadas actualmente

Figura 18: Principales estrategias de publicidad



Fuente: Entrevistas a dueños de restaurante picanterías (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

La mayoría de los restaurantes picanterías utilizan la red social: Facebook, páginas amarillas, su propia página web y la publicidad de boca en boca. Restaurantes como Aryquepay aparecen en las guías internacionales, porque es el sector al que va dirigido; algunos aparecen en revistas como La Nueva

Palomino, Típika, Los Guisos Arequipeños y La Tradición Arequipeña; y el único restaurante picantería que aplica volanteo casa por casa es Típika.

Los restaurantes picanterías consideran que las estrategias hasta ahora aplicadas para publicitar a sus restaurantes picanterías, sí les ha dado un efecto positivo, ya que ha permitido que más gente los conozca y así atraer a más clientes.

4.1.9.2 . Publicidad interna en el restaurante picantería

La única estrategia aplicada en su mayoría es la entrega de tarjetas a los clientes después de haber consumido, donde se observa: teléfono, dirección, y el horario de atención.

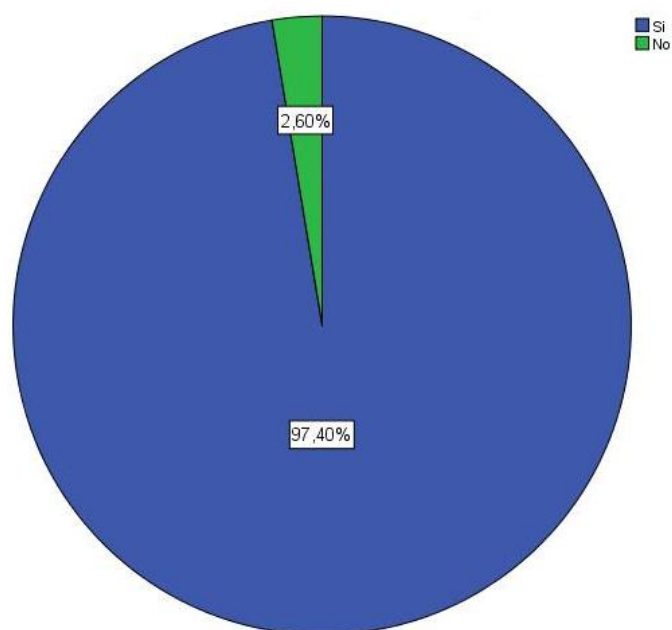
4.2. Análisis del consumidor arequipeño

Se presenta los resultados de las encuestas realizadas al consumidor arequipeño, basada en dieciocho preguntas que incluyen temas sobre gustos y preferencias, atributos que les gustaría encontrar en un restaurante picantería, entre otros.

A continuación se presenta el resultado de las encuestas realizadas:

4.2.1. Asistencia a picanterías

Figura 19: Asistencia a los restaurantes picanterías



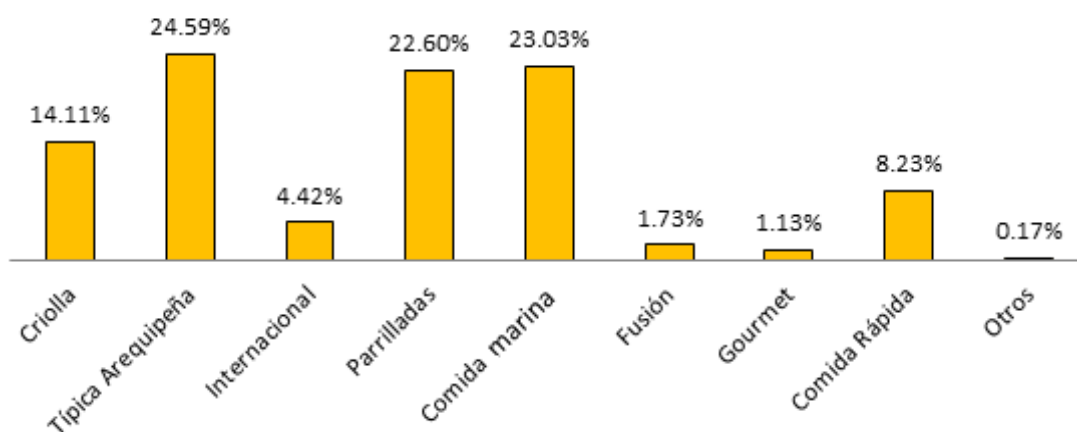
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Del total de encuestas realizadas, los resultados muestran que el arequipeño sí acude a los restaurantes picanterías, porque conoce, le gusta y consume la gastronomía arequipeña.

4.2.2. Tipo de comida que más les gusta

Figura 20: Tipos de comida que más les gusta



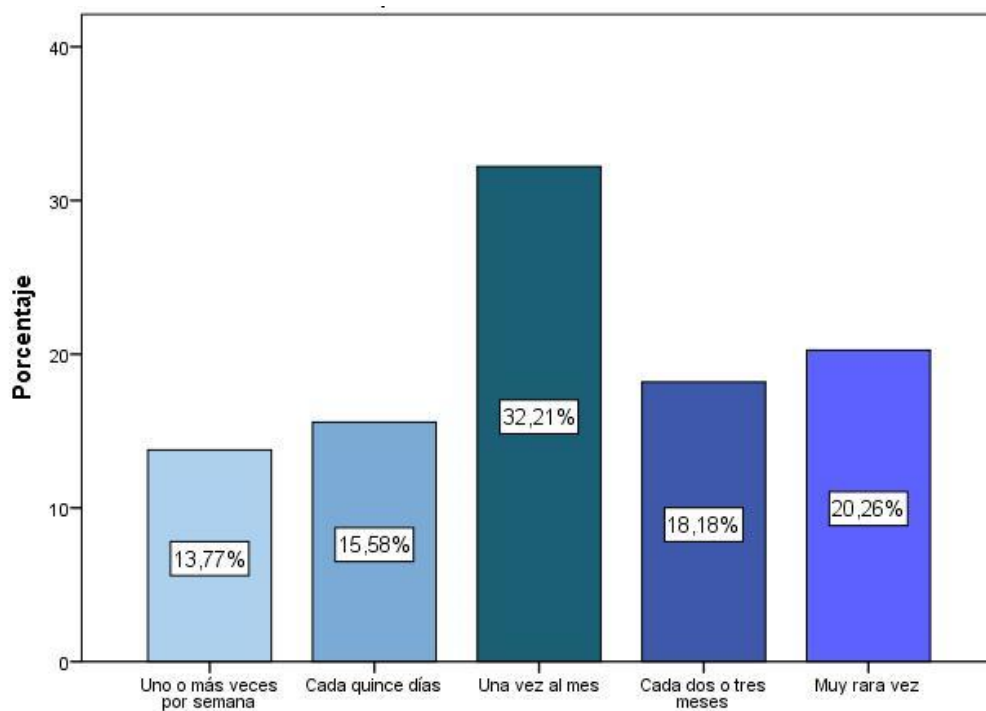
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

En cuanto a los tipos de comida que más les gusta a los consumidores arequipeños, hay una clara tendencia entre la comida típica arequipeña, las parrilladas y la comida marina, así mismo se ve una preferencia por la comida criolla. Esto denota que en su mayoría al consumidor arequipeño le gusta la comida nacional, y pocos, tienden a preferir comida internacional, fusión, gourmet, entre otros.

4.2.3. Frecuencia de visita a los restaurantes picanterías

Figura 21: Frecuencia de visita a los restaurantes picanterías



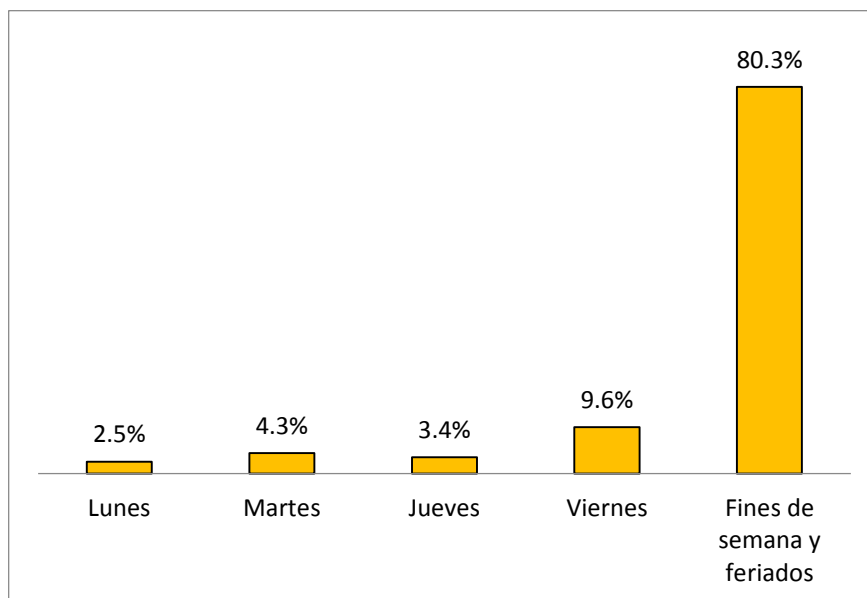
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los consumidores arequipeños mayormente acuden a los restaurantes picanterías una vez al mes, otros solo acuden muy rara vez; lo que indica que su afluencia a los restaurantes picanterías son de tres a cuatro veces al año.

4.2.4. Días en los que suelen acudir con mayor frecuencia a los restaurantes picanterías

Figura 22: Días en los que acuden con mayor frecuencia



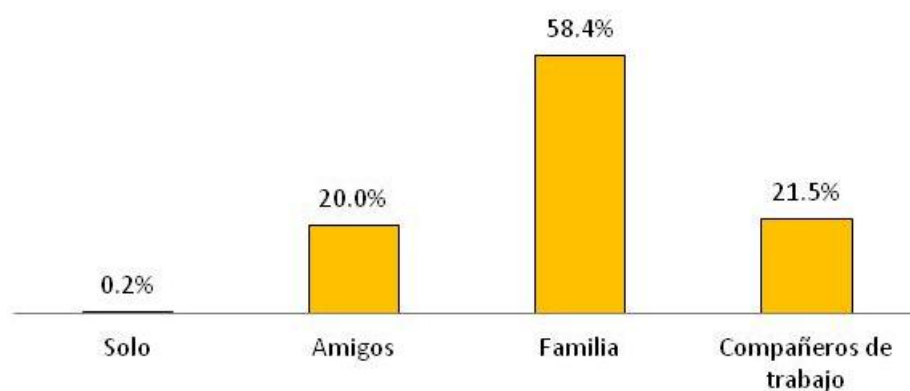
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Los resultados muestran que el consumidor arequipeño prefiere acudir a los restaurantes picanterías los fines de semana y feriados, lo que muestra que estos días son potenciales para que se realicen actividades de fidelización al cliente.

4.2.5. Personas con quienes suelen ir a los restaurantes picanterías

Figura 23: Personas con quienes suelen ir a los restaurantes picanterías



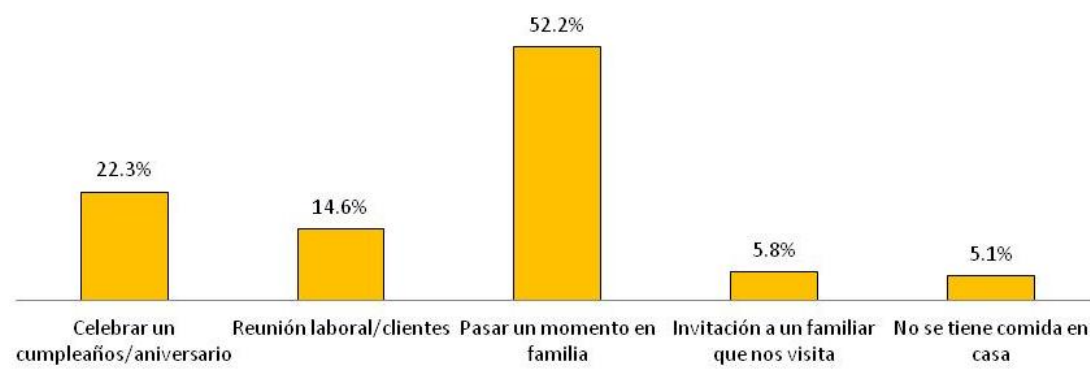
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

El consumidor arequipeño en su mayoría acude a los restaurantes picanterías con su familia, lo que muestra que estas aún conservan la costumbre de acudir a las picanterías en familia. Del mismo modo la tendencia es frecuentar entre amigos o compañeros del trabajo para compartir un momento agradable.

4.2.6. Motivos por los cuales acuden a un restaurante picantería

Figura 24: Motivos por los cuales acuden a un restaurante picantería



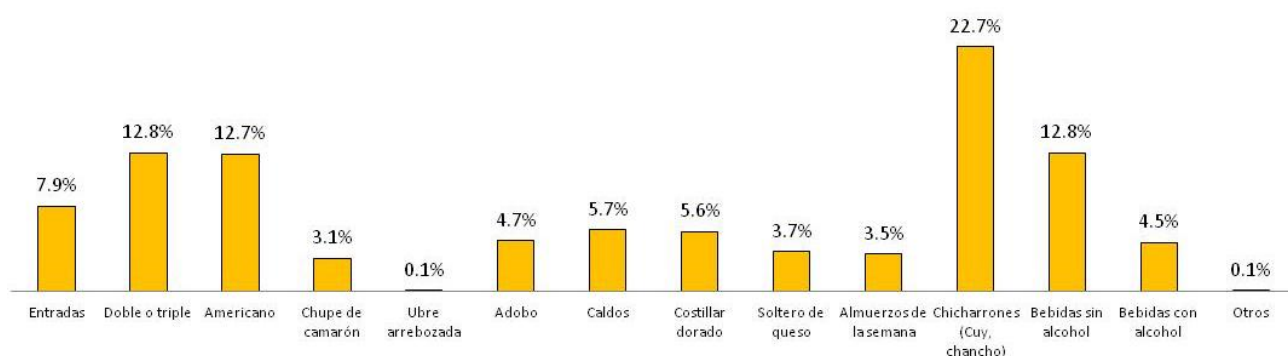
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Se les pidió marcar dos opciones de los motivos por los cuales acuden a los restaurantes picanterías, siendo los motivos más recurrentes el pasar un momento en familia y celebrar un cumpleaños o aniversario. Esto muestra que aún se considera a los restaurantes picanterías como un espacio especial para celebrar momentos importantes en familia o entre amigos.

4.2.7. Platos que prefieren al ir a un restaurante picantería

Figura 25: Platos preferidos por el consumidor arequipeño



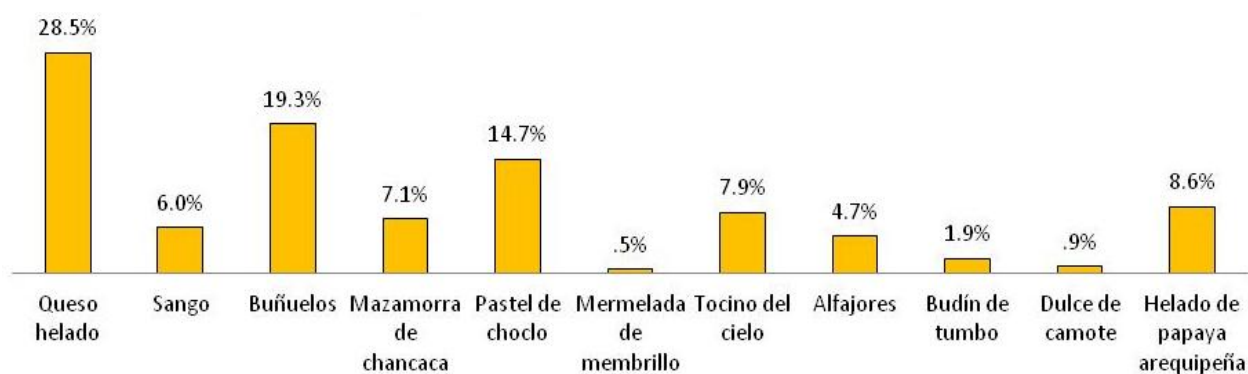
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Se propusieron once platos típicos arequipeños y dos tipos de bebidas, donde los resultados de preferencia muestran que los chicharrones, el doble o triple, el americano, las entradas y las bebidas sin alcohol son las de mayor preferencia por los consumidores. Esto muestra que el consumidor arequipeño desconoce la gama de platos típicos de la culinaria arequipeña, que podrían ser degustados en cada visita a los restaurantes picanterías.

4.2.8. Postres típicos arequipeños que prefieren los consumidores

Figura 26: Postres típicos arequipeños que prefieren



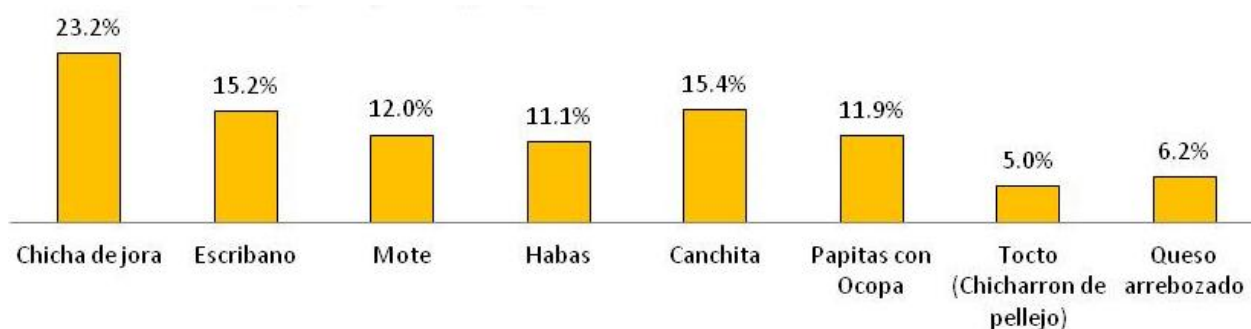
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Se hizo una lista de once postres típicos arequipeños, donde el queso helado obtuvo la mayor preferencia, al igual que los buñuelos, el pastel de choclo, helado de Papaya Arequipeña, siendo estos los más más solicitados por los consumidores que acuden a los restaurantes picanterías.

4.2.9. Aperitivos que les gustaría encontrar en un restaurante picantería

Figura 27: Aperitivos que les gustaría encontrar en un restaurante picantería



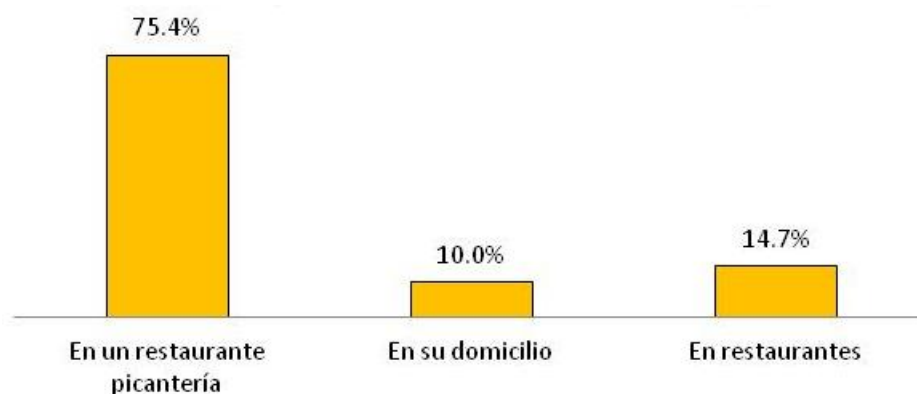
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Del mismo modo, dentro de los ocho aperitivos propuestos en las encuestas realizadas, la preferencia de los consumidores arequipeños se centra en la chicha de jora, canchita, escribano, papitas con ocopa y mote; siendo estos los preferidos como entrada, al momento de esperar el plato de fondo.

4.2.10. Lugar en los que consume comida arequipeña

Figura 28: Lugar en los que consume comida arequipeña



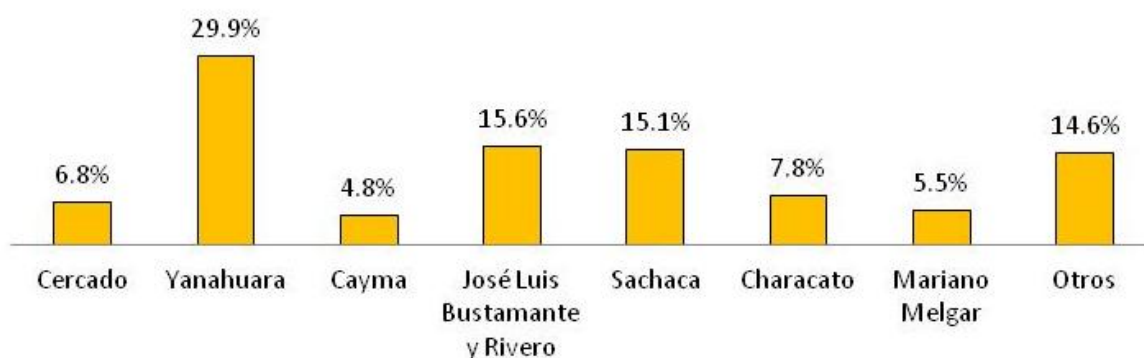
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

En las encuestas realizadas se puede observar que a los arequipeños les gusta consumir frecuentemente comida arequipeña en los restaurantes picanterías, lo que indica que prefieren salir a comer a un restaurante picantería que tomarse el tiempo de prepararla en casa.

4.2.11 . Distrito en que se ubica el restaurante picantería que acude con mayor frecuencia

Figura 29: Distrito en que se ubica el restaurante picantería que acude con mayor frecuencia



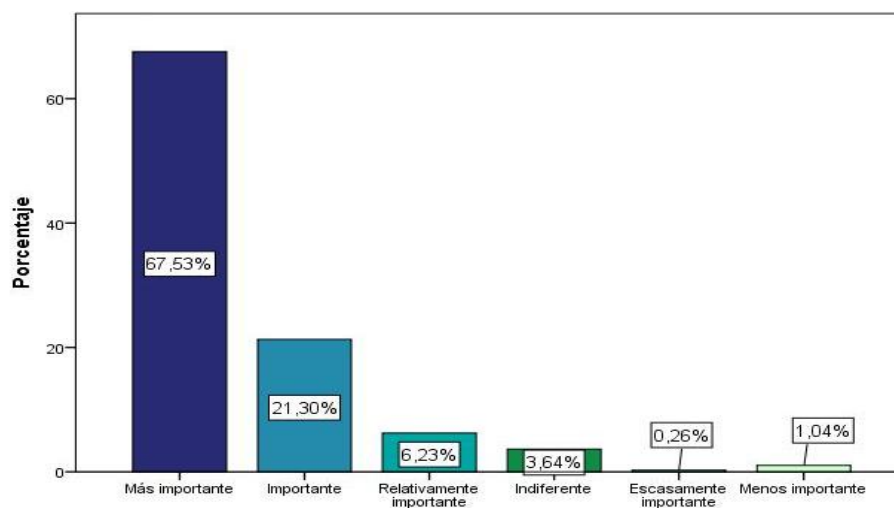
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Los resultados de las encuestas muestran que el distrito más visitado por los consumidores arequipeños es el distrito de Yanahuara, seguido del distrito de José Luis Bustamante y Rivero y Sachaca. Sin embargo, otros consideraron a Tiabaya y Socabaya como distritos preferidos para degustar los platos típicos arequipeños.

4.2.12 . Nivel de importancia de los atributos cuando acude a un restaurante picantería

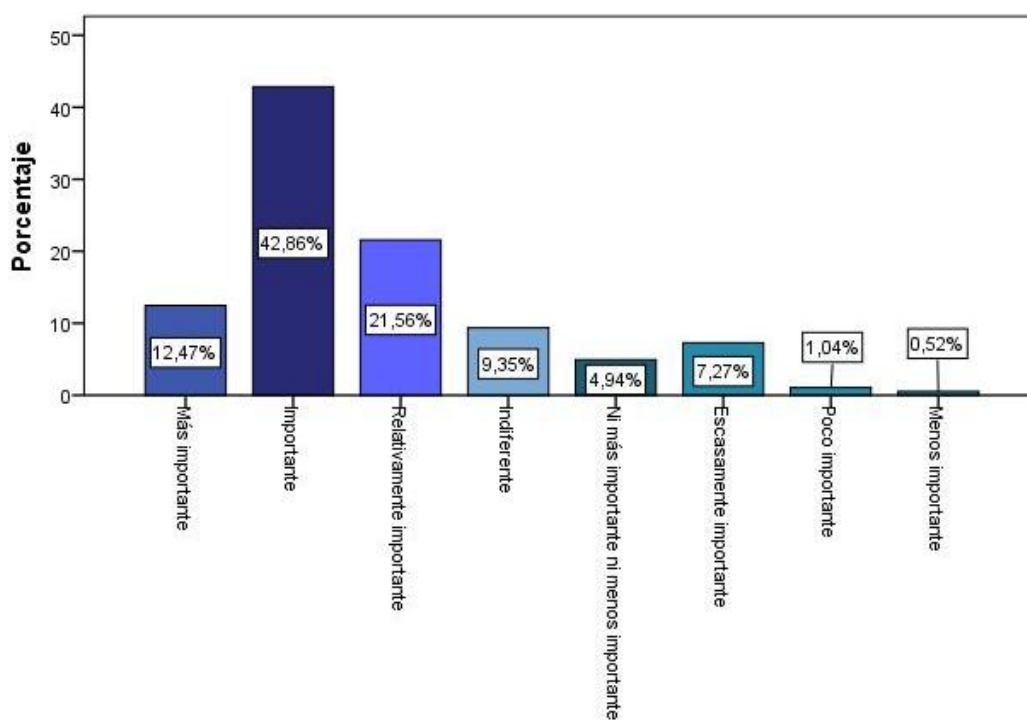
Figura 30: Nivel de importancia de la sazón



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

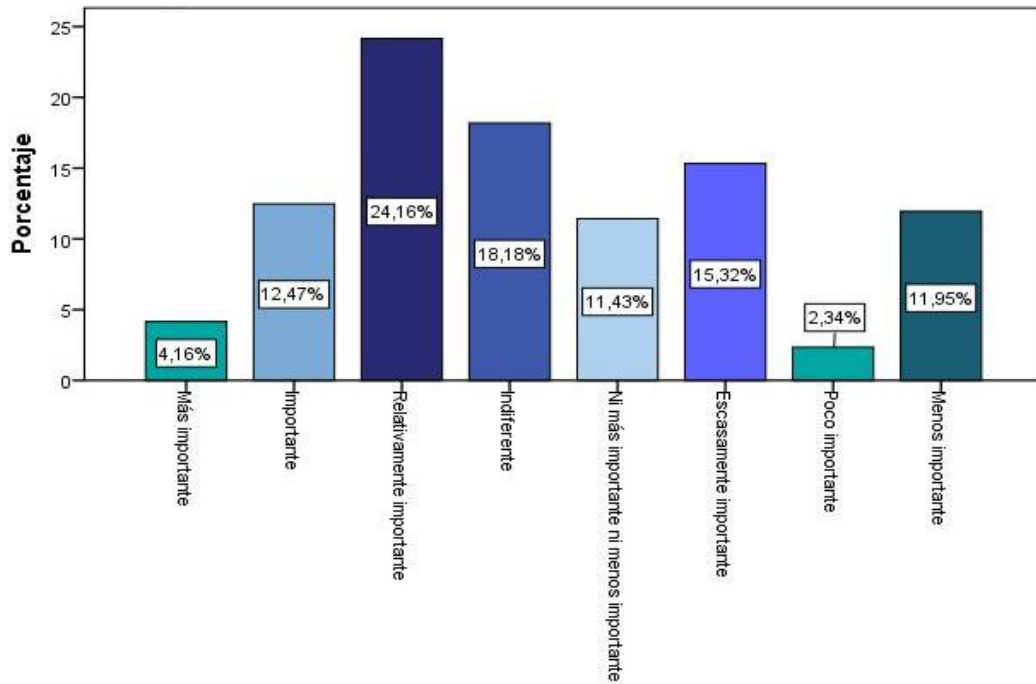
Figura 31: Nivel de importancia de la variedad de platos



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

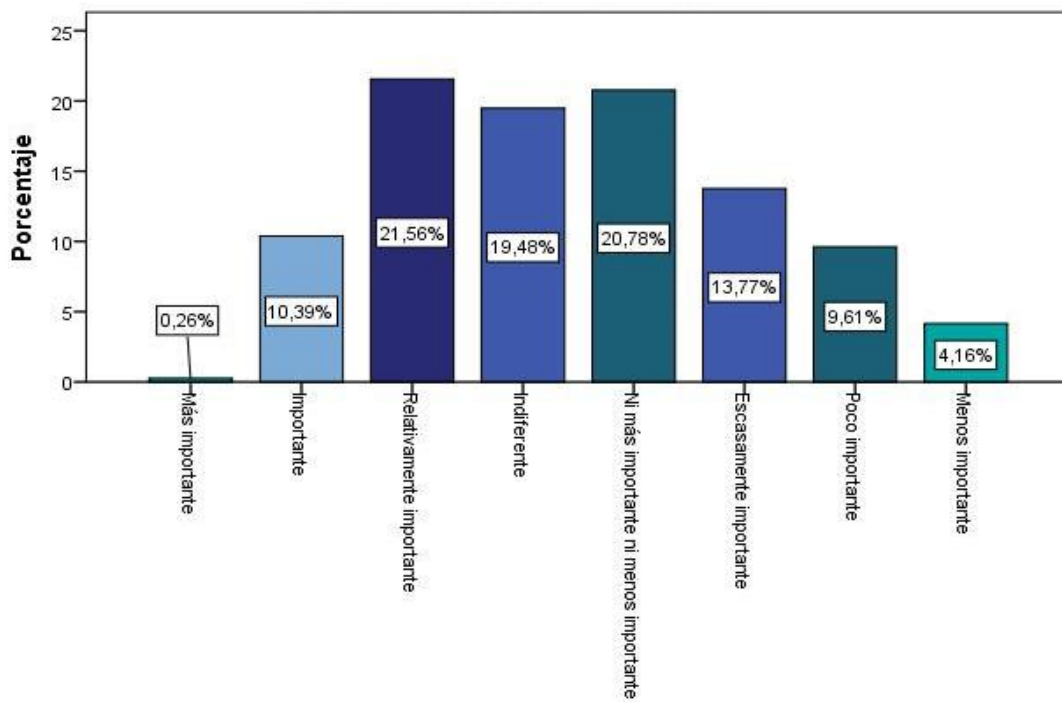
Figura 32: Nivel de importancia del precio



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

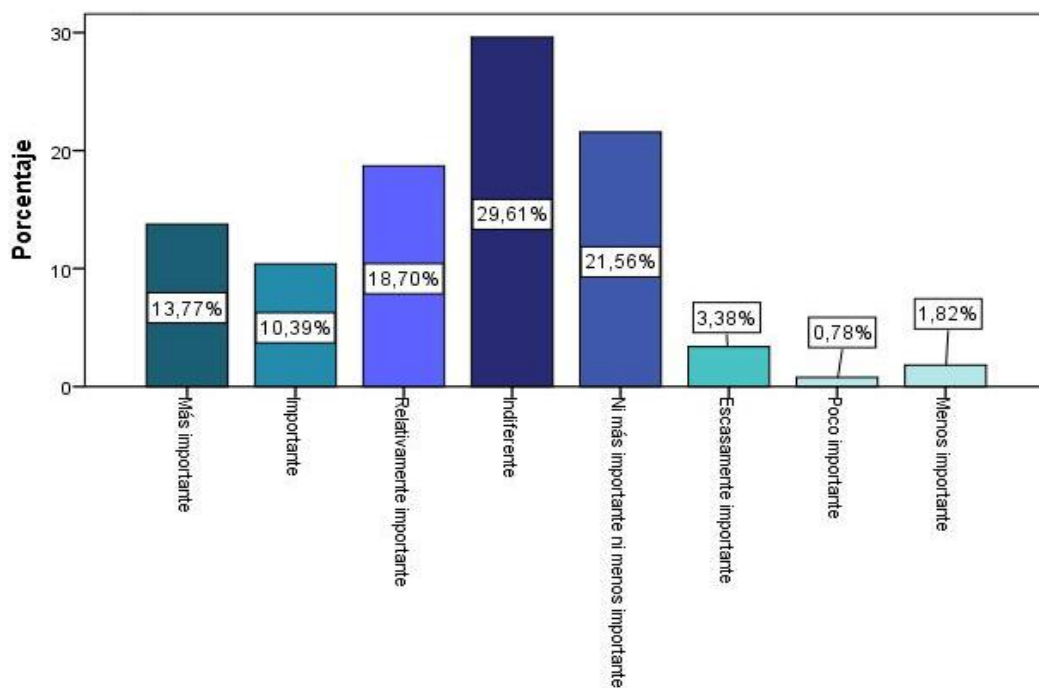
Figura 33: Nivel de importancia del ambiente



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

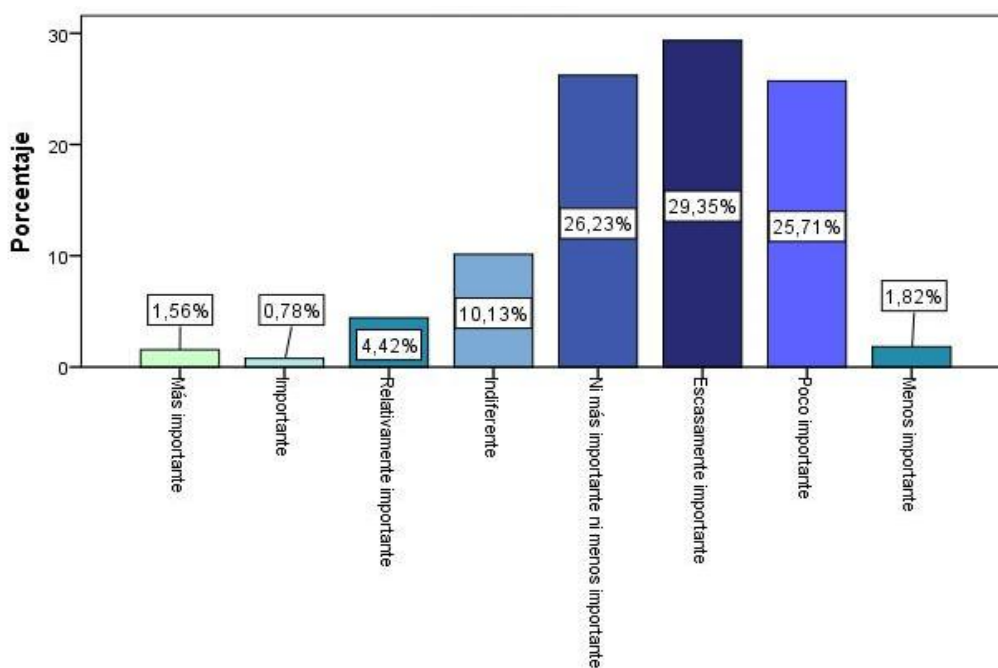
Figura 34: Nivel de importancia de la atención



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

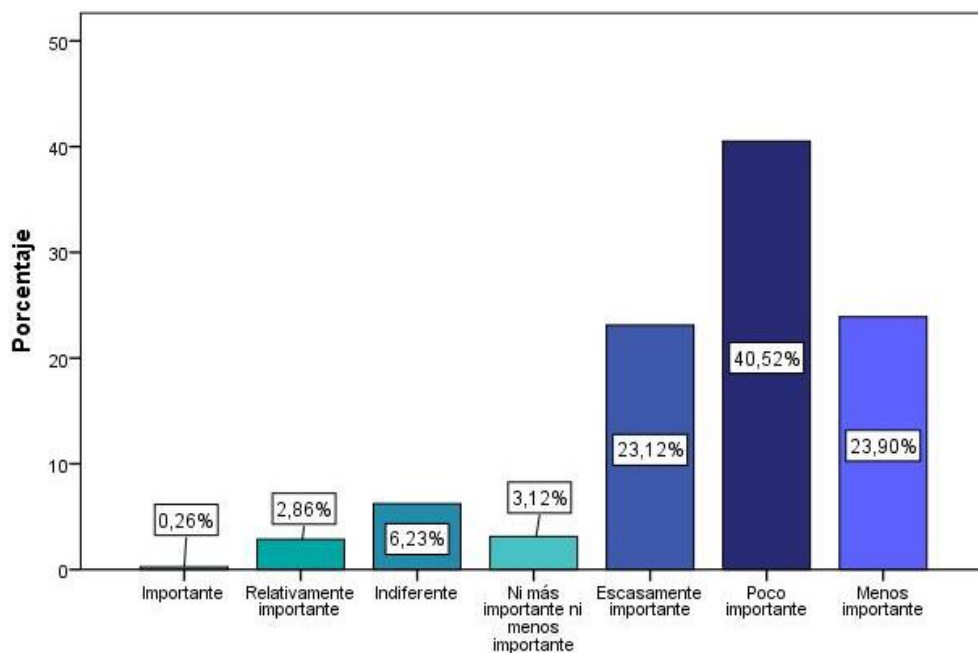
Figura 35: Nivel de importancia de la ubicación



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

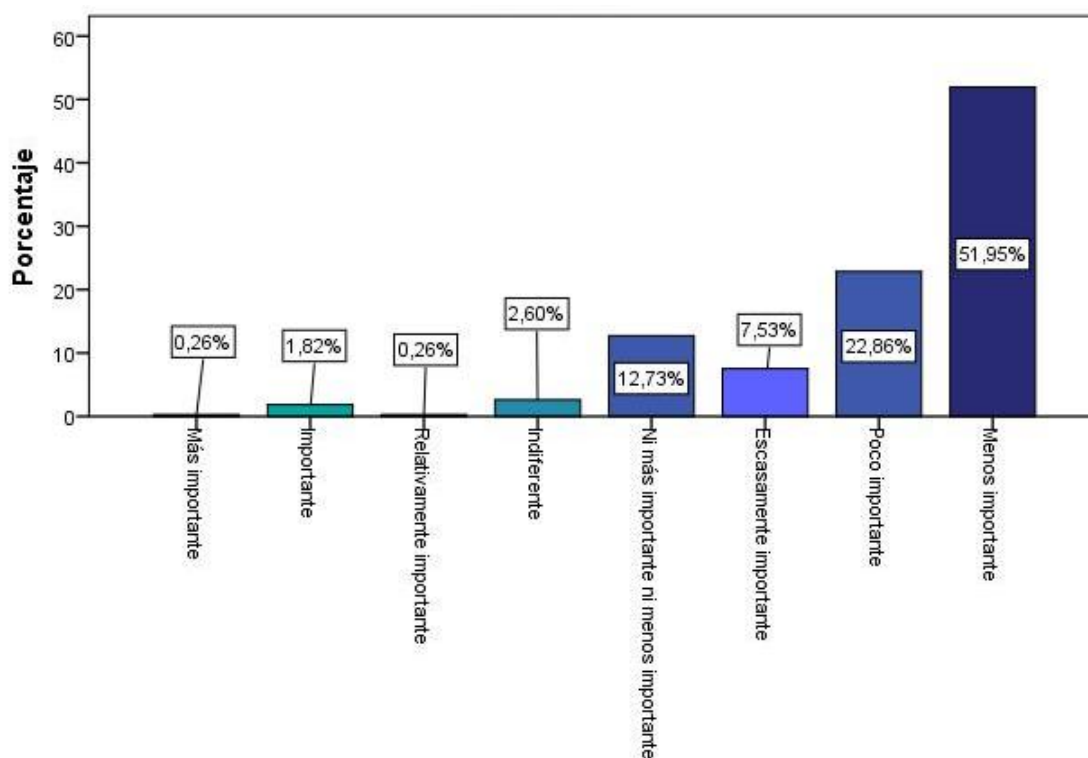
Figura 36: Nivel de importancia de la decoración



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Figura 37: Nivel de importancia del estacionamiento



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

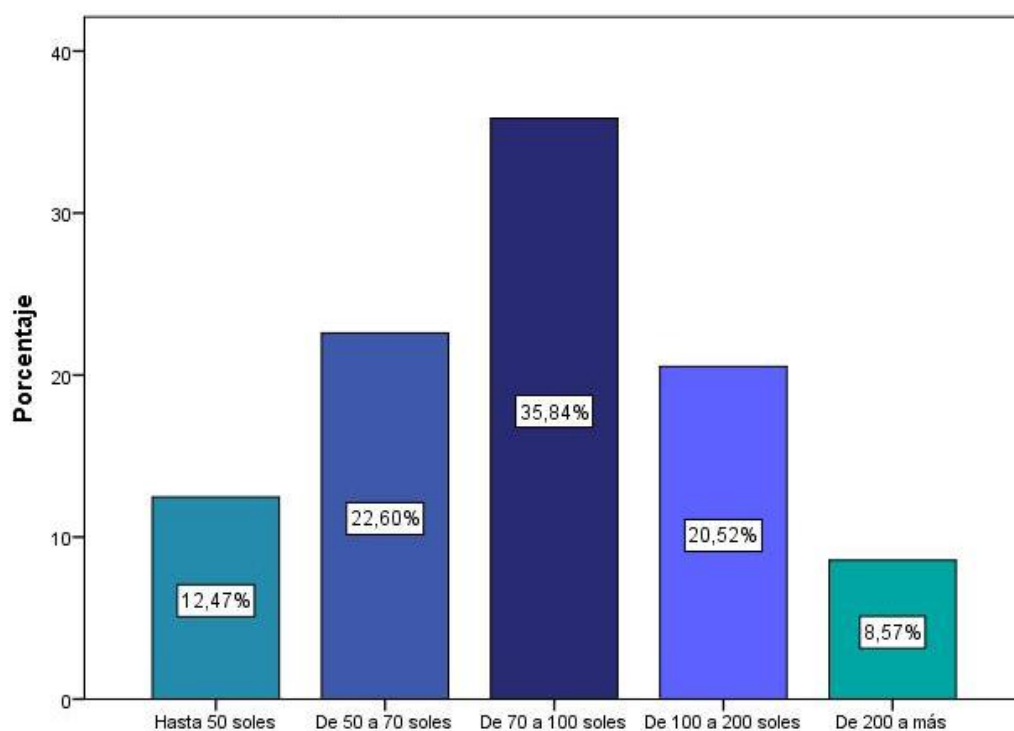
Los resultados del nivel de importancia de los atributos propuestos muestran que la sazón de los platos es un atributo muy importante para los clientes al momento de frecuentar un restaurante picantería; otro criterio es la variedad de platos que el restaurante picantería ofrece, lo que agrada a los clientes al momento de elegirla.

El precio y el ambiente son considerados relativamente importantes, ya que para los clientes estos no son factores relevantes al momento de elegir un restaurante picantería.

Por otra parte, la decoración y el estacionamiento son percibidos como menos importantes, lo que significa que estos atributos no son relevantes al momento de elegir un restaurante picantería.

4.2.13 . Gasto en promedio cuando asiste a un restaurante picantería

Figura 38: Gasto en promedio cuando asiste a un restaurante picantería



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

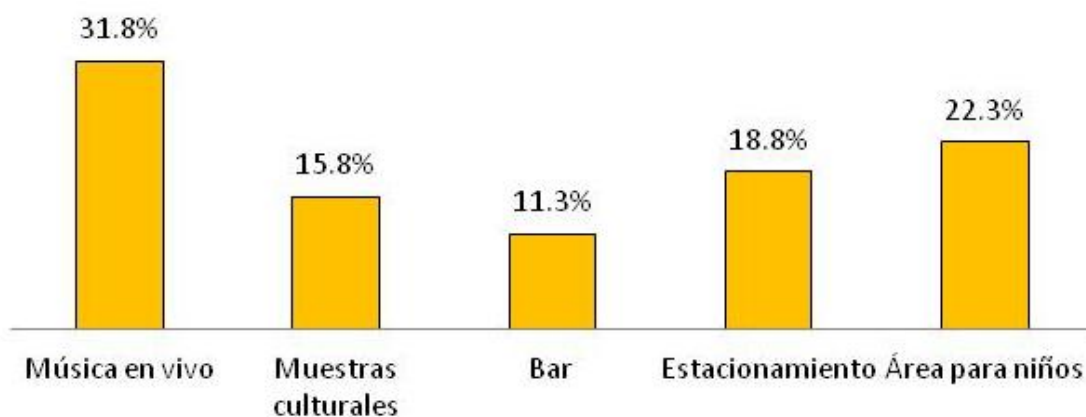
Para estimar el gasto promedio por mesa se multiplica el promedio de cada intervalo por la frecuencia:

$$(0.1247 \times 25) + (0.226 \times 60) + (0.3584 \times 85) + (0.2052 \times 150) + (0.0857 \times 250) \\ = \mathbf{99.35 \text{ Soles}}$$

El gasto en promedio es de 99.35 soles, ya que con frecuencia suelen acudir con familiares, amigos o compañeros de trabajo.

4.2.14. Tipos de servicio que les gustaría que tuviera el restaurante picantería

Figura 39: Tipos de servicio que les gustaría que tuviera el restaurante picantería



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Los tipos de servicio que el consumidor considera que los restaurantes picanterías deberían tener son: música en vivo, área para niños y estacionamiento, ya que ellos consideran que estos servicios ayudarían a que el cliente encuentre un ambiente más agradable para una estancia más cómoda.

4.2.15 . Medios de comunicación que los clientes prefieren para recibir información de los restaurantes picanterías

Figura 40: Medios de comunicación que los clientes prefieren para recibir información de los restaurantes picanterías



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Los medios por los cuales al cliente le gustaría recibir información de los restaurantes picanterías son: la televisión, radio, prensa escrita, redes sociales y aplicaciones instaladas en sus dispositivos electrónicos.

4.2.16. Motivo por el cual no acudiría a un restaurante picantería

Figura 41: Motivo por el cual no acudiría a un restaurante picantería



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

El motivo principal por el que mayormente los clientes no acudirían a los restaurantes picanterías es la aglomeración del público, pues muchas veces estos locales se encuentran saturados de comensales y hay que esperar demasiado.

El otro motivo es la atención al cliente, ya que a las personas les gusta recibir un servicio personalizado.

Por último, pero no menos importante es la sazón, ya que el consumidor arequipeño es un comensal exigente y de buen paladar.

4.2.17 . Picanterías que el consumidor conoce

Figura 42: Picanterías que el consumidor conoce



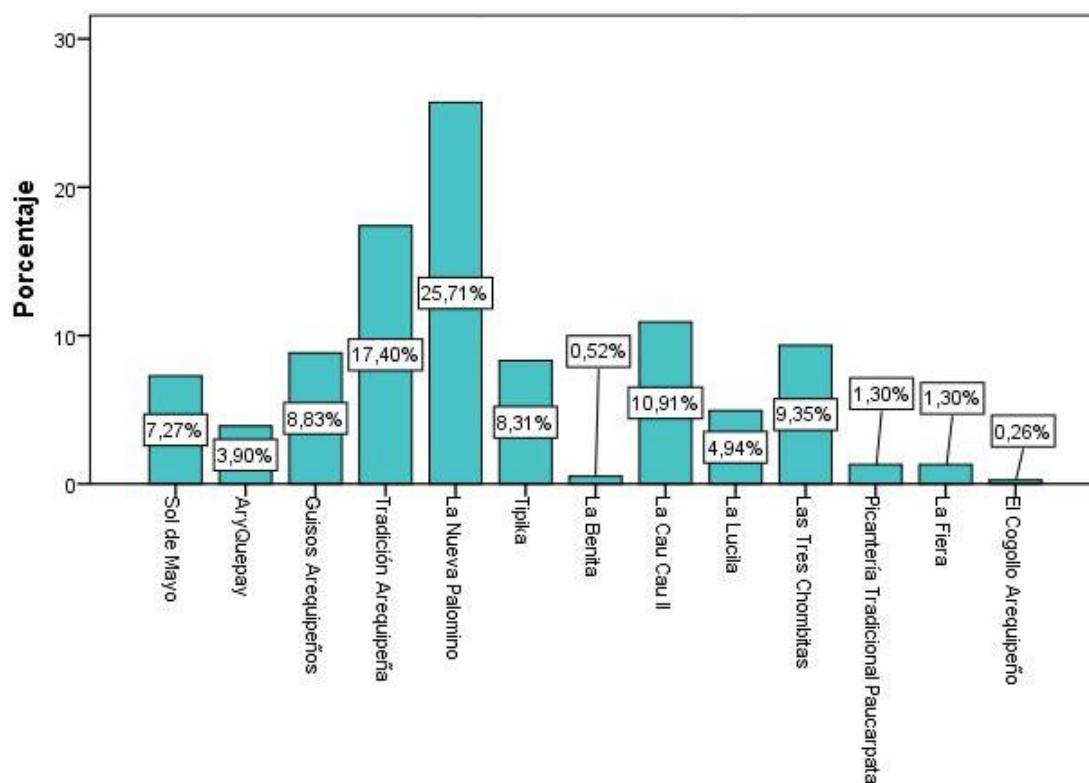
Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Los restaurantes picanterías que pertenecen a la Asociación Gastronómica de Arequipa (AGAR), que en su mayoría son frecuentados por los consumidores arequipeños son: La Tradición Arequipeña, Los Guisos Arequipeños, Las Tres Chombitas, La Nueva Palomino, y Sol de Mayo. Siendo estas cinco las que están en la mente del consumidor.

4.2.18 . Picantería que consideran la mejor

Figura 43: Picantería que consideran la mejor

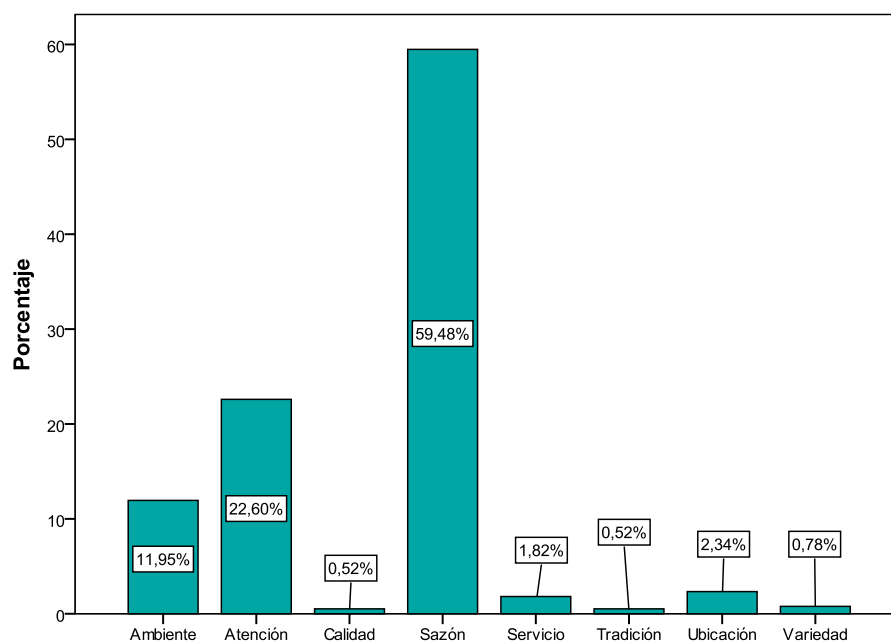


Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

La Picantería que el consumidor arequipeño reconoce como la mejor es la Nueva Palomino, por los años que lleva en el mercado, su sazón, atención y el ambiente ofrecido. Otras picanterías reconocidas por el consumidor arequipeño son: La Tradición Arequipeña, la Cau Cau II, Las tres Chombitas y Los Guisos Arequipeños.

Figura 44: Atributo por el cual es considerado el mejor restaurante picantería



Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Los consumidores consideran que el mayor atributo de un restaurante picantería es la sazón de los platos, en segundo lugar está la atención que brindan, y por último el ambiente de los restaurantes picanterías.

4.2.19 . Perfil del consumidor arequipeño

Es una persona que le gusta y valora la comida nacional y en especial la arequipeña. Cuando desea degustarla mayormente asiste a un restaurante picantería para compartir tiempo en familia, cultivar costumbres, tradiciones y fortalecer lazos familiares.

Suelen acudir a los restaurantes picanterías, en promedio, una a dos veces por mes. En algunas ocasiones asiste con amistades; en otras por eventos vinculados a su centro de trabajo, tales como: celebraciones, reuniones laborales, atención a clientes, entre otros. El gasto mínimo promedio utilizado por salida, es de noventa y nueve soles por grupo.

Es un consumidor que muestra preferencia por degustar como entrada el escribano y como platos de fondo aquellos en los que esté presente el chicharrón de chancho (solo, doble o triple), o los americanos, acompañado con un buen vaso de chicha de jora y a la hora del postre el queso helado es su preferido.

En cuanto a los atributos que el consumidor arequipeño identifica como importante es la sazón de los platos; no le agrada frecuentar lugares en los cuales exista aglomeración de personas o aquellos que brinden un servicio al cliente deficiente.

4.3. Diagnóstico de la competitividad de los restaurantes picanterías

A continuación se presenta a manera de resumen del análisis de la situación actual de los restaurantes picanterías, un diagnóstico de cada una de las variables analizadas.

4.3.1. Diagnóstico del producto

Referente al producto del sector típico gastronómico, se encontró que la mayoría de los restaurantes ofrecen los mismos platos típicos que son los que tienen mayor demanda y que los clientes están acostumbrados a consumir, como son: Americano, Doble, Triple, Chicharrones, Soltero de Queso, Escribano, caldos semanales (Cajón, Chairo, Chupe de Camarones, Chochoca, Chupe de Viernes y Menestrón), menús del día, Cuy Chactao, Costillar, Malaya, Pescado Frito, Chanco al Horno, Sarza de Patitas y Cabeza de Chanco, Sango, Ocopa, Pebre, Adobo, Cauche de Queso, Estofado, Locro de Pecho, Torrejas y Ubre Arrebozada. Sin embargo, no se ha visto una variedad en la carta de los platos típicos, puesto que éstos son los platos repetitivos

Además de ello, la competitividad no solo es en los platos sino en la presentación de los mismos. Se rescata a los restaurantes picanterías que se preocupan por la presentación novedosa de sus platos, como son: La Nueva Palomino, Ocopa, Tipika, La Benita, El Portalito Arequipeño y Los Guisos Arequipeños, dándole un plus a su producto final.

4.3.2. Diagnóstico de ubicación

Los distritos donde podemos encontrar restaurantes picanterías próximos entre sí son:

Yanahuara que cuenta con: La Cau Cau II, El Cogollo Arequipeño, La Nueva Palomino y Ocopa, éstos a pesar de que están cerca tienen su clientela definida. Los restaurantes picanterías que compiten entre sí son La Cau Cau II y La Nueva Palomino, por el segmento al cual van dirigidos y los años que llevan en el mercado; a ellos se suma Ocopa que a pesar de no tener mucha experiencia, su segmento es similar y su ubicación en la plaza de Yanahuara le da un valor agregado.

En el distrito de José Luis Bustamante y Rivero se encuentran tres restaurantes picanterías: Los Guisos Arequipeños, Las Tres Chombitas y La Tradición Arequipeña. Pero a pesar que la Tradición Arequipeña y Las Tres Chombitas están cerca, no compiten entre sí, porque sus segmentos son diferentes; sin embargo Los Guisos Arequipeños sí compite con La Tradición Arequipeña, ya que los dos se encuentran en avenidas y sus segmentos son similares.

En el distrito de Mariano Melgar se encontró: La Fiera y El Portalito Arequipeño, que son competidores directos ya que su segmento es el mismo.

En cuanto a la accesibilidad, el transporte público para distritos como Yanahuara, José Luis Bustamante Rivero y Mariano Melgar, es fluido. Así como para los restaurantes picanterías Aryquepay (Cercado) y Tipika (Vallecito), también el transporte es de fácil acceso.

Sin embargo, existen restaurantes picanterías que por su lejanía son de difícil acceso, como: La Benita (Characato) y La Lucila (Sachaca), donde el transporte público en fines de semana es muy

escaso para estos lugares, por lo que es preferible ir en transporte privado. Otro aspecto importante es el espacio para estacionamiento que tienen los restaurantes picanterías; solo son dos los establecimientos que cuentan con cocheras privadas: La Tradición Arequipeña y Los Guisos Arequipeños, los demás restaurantes picanterías generalmente usan la vía pública para estacionar.

4.3.3. Diagnóstico de marca

En los restaurantes picanterías se pudo observar que sus logos son diferentes entre sí, con un diseño sencillo y de fácil recordación, pero algunos de ellos no causan un impacto en la mente del consumidor porque al ser demasiado simples no proyectan el carácter ni la imagen adecuada del restaurante picantería. En la mayoría de los logos se utilizó colores terracota, con un formato de letra sencillo algo antiguo y pocas imágenes alusivas a lo que la marca ofrece. De ellos sobresalen tres logos por estar más elaborados: “La Nueva Palomino” cuyo nombre resalta frente a las imágenes del volcán Misti y el perol; “La Lucila” que considera imágenes de la propietaria así como un fondo del volcán Misti y una persona degustando la comida. Por último “La Tradición Arequipeña” que muestra un dibujo hecho a mano del propio restaurante picantería con el volcán Misti de fondo.

Solo tres restaurantes picanterías muestran un slogan: “La Nueva Palomino”, “Los Guisos Arequipeños” y “La Benita”. También se puede observar que hay logos que no tienen muchos elementos, sin embargo son atractivos y de alguna manera destacan: “Tipika”, “La Benita”, “Los Guisos Arequipeños” y “El Portalito Arequipeño”.

Figura 45: Logos de los restaurantes picanterías



Fuente: AGAR 2015

Elaboración: Propia

4.3.4. Diagnóstico de posicionamiento

Los restaurantes picanterías han sabido posicionarse en la mente del consumidor a través de los años gracias a esfuerzos en la calidad del producto, sazón, atención y tradición, esto ha llevado a que los clientes prefieran estos establecimientos del resto. Cabe destacar que cada restaurante tiene su grupo objetivo, del cual son los clientes fieles y los que acuden por recomendaciones (turistas nacionales e internacionales).

En base a las entrevistas y encuestas realizadas a los propietarios y clientes de los diferentes restaurantes picanterías además de buscar diferentes artículos en la web se encontró con un posicionamiento fuerte: “La Nueva Palomino”, “Sol de mayo”, “La Tradición Arequipeña”, “Los Guisos Arequipeños” y “Las Tres Chombitas”, ya que cuentan con años de experiencia en el mercado y han sabido mantenerse y posicionarse en la mente del consumidor. También se encontró que “Aryquepay” quien va dirigido al segmento de turistas se encuentra muy bien posicionado.

4.3.5. Diagnóstico de precio

En cuanto al precio se observó que la brecha en los precios de los platos en los diferentes restaurantes picanterías no es muy grande, además de ellos se pudo observar que en su mayoría los clientes acuden a éstos lugares motivados por razones como la sazón, lugar, prestigio, entre otros, más no motivados precisamente por el precio.

A continuación se presenta precios reales a la carta de tres platos: Soltero de queso, Plato doble y Queso helado de los 13 restaurantes picanterías entrevistados, de los cuales el restaurante picantería “Las tres Chombitas” y “El Cogollo Arequipeño” no cuentan con queso helado en su carta.



Tabla 11: Relación de precios

Platos	Restaurantes Picanterías												
	La Tradición Arequipeña	Los Guisos Arequipeños	La Nueva Palomino	Ocopa	La Fiera	El Cogollo Arequipeño	Las Tres Chombitas	Típika	La Benita	La Lucila	El Portalito Arequipeño	Aryquepay	La Cau Cau II
Soltero de queso	S/. 19.00	S/. 18.00	S/. 20.00	S/. 18.00	S/. 16.00	S/. 15.00	S/. 15.00	S/. 24.00	S/. 23.00	S/. 13.00	S/. 23.00	S/. 18.00	S/. 15.00
Doble	S/. 40.00	S/. 35.00	S/. 40.00	S/. 36.00	S/. 31.00	S/. 32.00	S/. 27.00	S/. 38.00	S/. 31.50	S/. 30.00	S/. 36.00	S/. 25.00	S/. 32.00
Queso helado	S/. 9.00	S/. 10.00	S/. 13.00	S/. 10.00	S/. 7.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 10.50	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 10.00	S/. 8.00	S/. 8.00

Fuente: Cartas de Restaurantes Picanterías

Elaboración: Propia

4.3.6. Diagnóstico de servicio

En los restaurantes picanterías se observó un compromiso por tratar de brindar un servicio personalizado y de calidad a los clientes, pero en algunos se encontró que el personal no mostraba dicho compromiso y no podían lograr los objetivos trazados.

Servicios adicionales que ofrecen los restaurantes picanterías son: la ambientación que se muestra en la mayoría tradicionalista y evocada al pasado, música ambiental tradicional, iluminación adecuada en la mayoría de casos. También se encontró restaurantes picanterías poco representativos como: Las Tres Chombitas y La Ocopa que se encuentran poco ambientadas a lo que es una picantería tradicional.

Algunos cuentan con diferentes ambientes tales como bares, salas de espera, ambientes para tomarse fotos, donde se puede encuentran instrumentos de antaño para cocinar, fotografías antiguas, premios y reconocimientos. En algunos casos los servicios higiénicos no estaban muy bien ubicados, ya sea porque están a la entrada o muy alejados.

En cuanto a las áreas verdes, solo cuentan con este servicio “Los Guisos Arequipeños”, “La Tradición Arequipeña”, “La Lucila” y “La Cau Cau II”. El servicio de estacionamiento privado solo lo da dos restaurantes picanterías “La Tradición Arequipeña” y “Los Guisos Arequipeños” pero no cuentan con valet parking.

Los servicios adicionales que ofrecen son la contratación de pequeños grupos musicales, en su mayoría los fines de semana. Además de ello brindan atención a eventos: matrimonios, quinceañeros, eventos corporativos, aniversarios, entre otros.

4.3.7. Diagnóstico de procesos

En todos los restaurantes picanterías tienen claro los procesos que tienen que llevar a cabo; pero en su mayoría no se encuentran bien estructurados y tampoco se ha realizado un proceso adecuado que los ayude a que el funcionamiento del restaurante picantería sea eficaz. No en todos los restaurantes picanterías están plasmados los procesos en forma escrita, de tal manera que cualquier empleado pueda acceder a esta, por lo que muchas veces este poco formalismo ha traído inconvenientes, en su mayoría demoras en la atención y retrasos en las actividades diarias.

Los tiempos marcados en el proceso de atención y preparación de alimentos en la mayoría de los casos se cumple, sin embargo, en los platos que requieren más tiempo se tiene inconveniente en la entrega y a los clientes no les gusta esperar. En otras ocasiones se acumula clientela y se descuida otra, o los platos demoran mucho en salir porque no prevén las situaciones en las que los pedidos se amontonan.

4.3.8. Diagnóstico del personal

El personal siendo pieza clave en los restaurantes picanterías por tener contacto directo con los clientes se encontró que en su mayoría no están comprometidos con los objetivos que se quiere lograr, estas afirmaciones fueron dadas por los dueños de los restaurantes picanterías en la entrevista realizada. A su vez los dueños y administradores han percibido que solo tienen una motivación extrínseca en sus empleados, que en su mayoría son jóvenes. No obstante en muchas picanterías cuentan con personal que tiene muchos años de servicio, a los que siguen manteniendo al ver el compromiso, dedicación, confianza y el ejemplo que dan a los nuevos trabajadores.

Por otra parte los restaurantes picanterías no se preocupan mucho por brindar una capacitación frecuente por lo que el personal no está actualizado, a su vez que no se identifica con la empresa, pierde el interés por aprender y de esta manera no se logran los objetivos planteados.

4.3.9. Diagnóstico de comunicación

En su mayoría los restaurantes picanterías no realizan publicidad masiva, pero sí consideran medios como: páginas amarillas, redes sociales, reparto de tarjetas de presentación al interior del local y se encuentran en la Guía Gastronómica de AGAR.

El restaurante Tipika, como una manera de atraer más público y que además le ha funcionado, es hacer volanteo casa por casa. Mientras que en el restaurante Aryquepay consideraron hacer publicidad en guías turísticas mundiales.

4.3.10 . Diagnóstico de distribución (proveedores):

En cuanto a los proveedores se puede observar que en su mayoría llevan años trabajando con ellos y mantienen confianza con los productos que brindan.

El mayor inconveniente que se ve en la mayoría de restaurantes picanterías son los horarios de entrega de los proveedores y muchas veces irrumpen en horarios en los cuales el personal está ya ocupado en otras actividades y es complicado atenderlos. Igualmente algunos restaurantes picanterías muestran preocupación porque existen algunos proveedores que no son justos en el peso, y hay otros inconvenientes con aquellos que aún no son formales y no expenden facturas.

4.4. FODA del sector

A continuación se desarrollara un enlace entre el análisis competitivo y las estrategias. Para esto se desarrollará un FODA que permitiría identificar con mayor claridad las alternativas estratégicas que se han propuesto al sector de comida típica arequipeña.

Figura 46: FODA del sector



Fuente: Elaboración propia

Mediante la investigación que se realizó se pudo identificar que dentro de las principales fortalezas del sector se tiene a la trayectoria, prestigio y el reconocimiento de la Picantería Arequipeña como Patrimonio Cultural de la Nación, ya que estos se consideran factores de éxito de los restaurantes picanterías.

Por otro lado, las debilidades que se encontraron fueron: la deficiente esquematización de los procesos, ya que no se encuentran establecidos ni estructurados de una manera adecuada. La alta rotación de personal joven que muchas veces no desea laborar y deja el puesto de improviso. Personal poco comprometido puesto que en muchos casos no se identifican con los objetivos del negocio. Poco esfuerzo de marketing que se ve reflejado en la poca incorporación a diferentes medios de comunicación. Poca incorporación de tecnología, ya que no utilizan diferentes formatos o plataformas para acercarse a sus clientes. Poca participación en ferias gastronómicas, ya que consideran a estas actividades de mucha inversión en tiempo y dinero. Escasez de servicios como: cocheras o espacios recreativos que son importantes para la comodidad de los clientes. Carencia de planes de contingencia en caso de emergencias o desastres naturales.

Por último, la escasa innovación de platos, ya que algunos establecimientos mantienen la carta tradicional olvidando que existe muchos platos más que se pueden incorporar.

En cuanto a las oportunidades se encontró el aumento de la afluencia de turistas a la ciudad. El crecimiento urbano, como una manera de acercarse más al público. Existencia de ferias gastronómicas nacionales e internacionales que es una ventana a oportunidades de hacerse conocido nacional e internacionalmente. Interés de las empresas e instituciones en la realización de eventos. Interés del Estado por promover la Gastronomía Peruana. Finalmente, el

establecimiento de normas, leyes y reglamentos para fomentar la competitividad en el mercado.

En cuanto a las amenazas se identificó el ingreso de franquicias internacionales, ya que la globalización y la moda han hecho que los mercados estén más conectados, y la misma población quiera probar y conocer diferentes sabores y culturas. El boom de la comida rápida, debido al aumento del ritmo de vida de las personas que buscan comer bien, rápido y económico; esto de alguna manera perjudica a los restaurantes picanterías. La pérdida de identidad cultural ha hecho que las personas pierdan el interés de conocer su cultura y tradición por estar sumergidos en la tecnología y la globalización. Y los repentinos cambios climáticos que se ven en la ciudad pueden perjudicar el desarrollo de las actividades de los restaurantes picanterías.

CAPÍTULO V: Propuesta de estrategias

5. PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

5.1. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO:

El crecimiento es uno de los objetivos de las empresas y una forma de manifestar el éxito de las mismas. Es así que la matriz de Ansoff también denominada matriz producto – mercado, es una de las principales herramientas de estrategia empresarial y de marketing estratégico. Es la herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa.

Esta matriz consta de cuatro estrategias: estrategia de penetración de mercado, estrategia de desarrollo de nuevos productos, estrategia de desarrollo de nuevos mercados y estrategia de diversificación.

La estrategia de crecimiento elegida para impulsar al segmento de restaurantes picanterías en Arequipa es la de penetración de mercado. Ésta estrategia consiste en aumentar las ventas de la empresa en el mercado actual con los productos actuales. Para desarrollar esta estrategia es conveniente tener una diferenciación muy clara para el producto o servicio y así obtener mayor cuota en el mercado.

Las razones fundamentales por las cuales se elige ésta estrategia son:

- Atraer más clientes de la competencia, es decir lograr que éstos se interesen por la comida típica arequipeña.
- Lograr un crecimiento interno y externo. El interno se logrará a partir de la apertura de nuevos establecimientos propios con el mismo formato y en el mismo mercado; el externo se logrará a partir de la explotación de la fórmula de la franquicia con el mismo formato en el mercado.
- Mejorar la calidad de producto/servicio.

A continuación se describirá las estrategias de carácter estratégico como de variables de marketing:

5.2. PROPUESTAS DE CARÁCTER ESTRATÉGICO:

Las estrategias son acciones que se llevarán a cabo para poder alcanzar determinados objetivos que se relacionan al marketing, de esta manera se busca encontrar aquellas estrategias que nos ayuden a lograr una importante ventaja competitiva en los restaurantes picanterías y así impulsar la competitividad de estos.

Su importancia radica en proponer diversas estrategias, para que el sector de restaurantes picanterías de comida típica en un futuro puedan utilizarlas, fomentar su competitividad en el sector y obtener resultados óptimos.

5.2.1 . VENTAJA COMPETITIVA:

Para Porter en el año 1980, define a la ventaja competitiva como:
“La diferenciación anhelada en el mercado es donde radica que los productos ofertados se les atribuyan en el mercado un valor superior frente a los presentados por la competencia.”

A continuación se presentan las alternativas de ventaja competitiva para las empresas del sector:

Figura 47: Ventajas competitivas



Fuente: Elaboración propia

5.2.2 . POSICIONAMIENTO:

Se considera al posicionamiento como el lugar que ocupa el producto o servicio en la mente de los clientes en relación de los de la competencia, de ésta manera el posicionamiento busca que los clientes tengan la suficiente capacidad de decisión al elegir como primera opción a los restaurantes picanterías de comida típica.

A continuación se desarrollan las posibles ventajas competitivas presentadas para lograr el posicionamiento deseado:

- Innovación en los platos, una propuesta diferente para el público en materia de innovación, sería tanto la fusión de los platos típicos con comida internacional o criolla, y/o la incorporación de creaciones propias de platos con materia prima tradicional, para que se mantenga en el rubro de comida típica. Los restaurantes picanterías de comida típica actuales se rehúsan a innovar su carta; pero debido a la globalización, los requerimientos del público han cambiado y buscan siempre opciones nuevas y atractivas, y más cuando se trata de probar nuevos sabores (comida internacional), por ello que se considera ésta idea una ventaja competitiva importante que deberían tomar en cuenta.

Figura 48: Platos típicos arequipeños gourmet



Fuente: Web El Comercio

Elaboración: Propia

- Evocación al pasado, está referida al ambiente en el cual el comensal tiene que sentirse parte de la cultura arequipeña y lo que ésta representa para toda aquella persona (cliente nacional o internacional) que visite los restaurantes picanterías. Si bien es cierto se menciona la innovación de platos, esto no debe restar el protagonismo de la cultura tradicionalista arequipeña, que está muy arraigado en cada ciudadano de la ciudad. Las características de las picanterías más comunes son el ambiente del Arequipa de antaño, representada en cuadros, fotos, la convencional manera de servir la chicha, la vajilla tradicional, música, entre otros. De ésta manera se le daría un valor agregado a los restaurantes picanterías que el público sabrá valorar.

Figura 49: Interior de La nueva Palomino



Fuente: Picantería La Nueva Palomino

- Variedad de platos desconocidos, Arequipa cuenta con más de 500 recetas de platos típicos que en su mayoría son desconocidos pero todavía hay familias que los preparan, es por ello que una estrategia competitiva sería incorporar aquellos platos que eran emblemáticos en épocas pasadas y

que han sido descartadas con el tiempo. De ésta manera los restaurantes picanterías podrían ofrecer mayor variedad en su carta, y mostrarían la identidad arequipeña de antaño, para que ésta no se quede en recetas y se convierta en una propuesta diferente para el consumidor.

- Servicio personalizado, una manera de brindar un trato especial al cliente y que se sienta único y especial, podría ser que los meseros encargados de la atención, en primer lugar, puedan presentarse adecuadamente brindando información básica como su nombre y además de ello conozco el nombre de los clientes y los llamen por estos. Además, los mozos deberían mostrarse de manera muy cortés y amable al momento de atenderlos, de ésta manera el cliente se sentiría más cómodo al preguntarle o pedirle algo adicional. De la misma manera los mozos podrían preguntar periódicamente si el servicio y la comida son de su agrado y si necesita algo adicional.

Los mozos además de ello, deberían estar informados sobre nuevos platos y algunas recomendaciones del chef, de esta manera se le sugeriría al cliente platos en especial, novedades del día, entre otros. Cuando los comensales estén por retirarse el mozo podría acercarse a despedirse y agradecerles la visita con una sonrisa o gesto de gratitud.

- Calidad de insumos/ Relación con proveedores, la mejor manera de lograr platos de calidad son insumos de calidad; por eso los proveedores son de suma importancia, se podría considerar solo a los de mayor confianza en el mercado, que estén formalizados, que cuenten con experiencia y productos frescos.

La entrega de estos productos podría ser en horarios convenientes para ambos y con la debida garantía del producto, para evitar devoluciones.

- Servicio oportuno y confiable, la rapidez en la atención es una ventaja importante, ya que los horarios y tiempos de las personas son ajustados y lo que menos quiere el cliente es esperar, por ello brindar una atención rápida más no ineficiente, considerando procesos productivos estandarizados, con tiempos de preparación marcados y designación adecuada de las tareas sin olvidarse de la calidad, garantizarían una atención eficiente.
- Ubicación estratégica, por toda la ciudad de Arequipa existen restaurantes, sin embargo para que los restaurantes picanterías se establezcan y tengan la acogida deseada existen lugares que cuentan con gran respaldo: la campiña, zonas urbanas, centro histórico.

Por estas razones los restaurantes picanterías en su mayoría se encuentran en éstas zonas lo que les permite captar más público.

Sería una buena opción considerar las ubicaciones ya mencionadas, ya que, a pesar de que existe restaurantes picanterías ya funcionando en estos lugares, son zonas que representan nuestra cultura tradicional y que para las personas, a pesar de que algunos son lejanos, es agradable visitar.

5.2.3 . IMAGEN DE MARCA:

La imagen de marca debe forjar una identidad con el cliente para que de ésta manera el cliente se sienta identificado con lo que la empresa representa.

- En su mayoría los logos deberían ser de fácil recordación y de colores terracota, que representen la tradición que es en lo que se fundamenta los restaurantes picanterías, pero añadiendo diseños, formatos, estructuras y figuras que lo hagan atractivo y novedoso.
- Con respecto a los nombres estos deben reflejar la tradición arequipeña así como lo que el propietario desea transmitir, de tal manera que invite a los clientes a asistir a su negocio. También debería considerarse añadir un slogan, ya que esto logra una publicidad efectiva y ayudaría a que se destaque por encima de la competencia.
- La imagen de marca se construye también en base a la experiencia que el cliente tiene a lo largo de su visita al restaurante picantería; esto se podría lograr a través de un buen ambiente, atención personalizada, productos de calidad y servicio garantizado. Este contacto con los clientes permitiría que la marca gane más valor.

5.2.4 . SEGMENTACIÓN:

Un mercado no es un todo homogéneo ya que está compuesto por millones de individuos, empresas u organizaciones que son diferentes los unos de los otros en función a su ubicación, nivel socioeconómico, cultura, preferencias de compra, estilo, personalidad, capacidad de compra, entre otros.

La segmentación es identificar y determinar aquellos grupos con ciertas características homogéneas (segmentos) hacia los cuales

la empresa pueda dirigir sus esfuerzos y recursos (de mercadotecnia) para obtener resultados rentables.

Si bien es cierto existen muchos criterios para la segmentación en el sector, a continuación se considerarían los más atractivos para desarrollar en los restaurantes picanterías:

Figura 50: Segmentación



Fuente: Elaboración propia

5.2.4.1. EDAD:

- Jóvenes (18-25 años), es un segmento del mercado que no tiene la costumbre de visitar los restaurantes picanterías; sin embargo su identidad está presente y la idea es encontrar las motivaciones que los impulsen a probar la comida arequipeña como componente de su propia cultura, algo que deben rescatar y ayudar a

fomentar. Es un grupo que no tiene un consumo individual elevado, pero que podría ser recurrente.

- Adultos mayores (65 a más), que tienen más tiempo disponible, en muchos casos cuentan con los recursos necesarios, les gusta encontrar espacios en los que se puedan reunir, conversar, distraerse y además los remonte a épocas pasadas. Este segmento podría encontrar en los restaurantes picanterías una forma de recordar su pasado, revivir momentos alegres en familia, remontar las tradiciones arequipeñas, recordar la cultura, sentirse parte de la historia y pasar un momento agradable.

5.2.4.2. ORIGEN:

- Turistas Nacionales:

Arequipa al obtener el título de Patrimonio Nacional de la Humanidad se ha vuelto un lugar atractivo por conocer.

En el 2014, según información del Mincetur, visitaron la ciudad de Arequipa un total de 50567 turistas nacionales, lo que es un buen referente para el turismo nacional.

Es un segmento que debe atenderse, ya que de ellos también depende que más turistas regresen a la ciudad.

- Turistas Extranjeros:

El turista extranjero en su mayoría proviene de Chile, Brasil, Argentina, EE.UU. y Colombia. Estos se quedan aproximadamente 10 noches, lo que les permite visitar

diferentes departamentos del país. Estudios realizados por el diario El Comercio indica que un 61% de estos vienen por vacaciones y recreación y el resto por visitar familiares, por negocios u otros. Del mismo modo se ve que un 12% viene a visitar Arequipa. De esta forma se puede ver que es un segmento importante porque desean conocer la cultura y gastronomía del lugar. De ellos muchas veces depende que más turistas lleguen a la ciudad y el porcentaje de visitantes aumente.

Los turistas a pesar que no están acostumbrados en general a la culinaria peruana, esta podría ser una forma de atraer su curiosidad y brindarles una experiencia única y agradable por probar platos tradicionales arequipeños.

- Arequipeños:

A pesar de que la mayoría de los arequipeños muestran un orgullo por sus tradiciones, gastronomía y cultura, no suelen visitar picanterías con frecuencia. Se debe buscar que las nuevas generaciones conozcan sus raíces ya que es una manera de cultivar las tradiciones, a pesar que la globalización ha traído restaurantes, malls y franquicias que se muestran más novedosas y modernas, las nuevas generaciones arequipeñas es un segmento que debe experimentar y hacer costumbre en visitar restaurantes picanterías para degustar el sabor de antaño.

5.2.4.3 . COSTUMBRES:

- Los que salen a comer en familia:
Las familias son el motor de la ciudad, es por ello que al ser Arequipa una ciudad tradicionalista se acostumbra a comer en familia en días especiales y fines de semana. Por lo cual en su mayoría asisten a los restaurantes picanterías como una forma de despejarse de la ciudad y salir de la rutina.
- Los que salen con amigos:
A diferencia de las familias, los grupos de amigos pueden ser variados, en su mayoría personas que trabajan y desean tener una reunión puede que les motive ir a un restaurante picantería; sin embargo a jóvenes amigos no les llamaría mucho la atención ya que preferirían un espacio más moderno para compartir.
- Los que buscan conocer nuevas personas:
Este segmento va dirigido más a lugares de diversión, donde frecuenta gente que va a interactuar con otras personas en lugares sociales, tales como discotecas, bares, cine, conciertos, entre otros.

5.2.4.4 . GUSTOS:

- Los que les gusta comer comida típica:
En su mayoría son personas mayores, de 20 años a más que por la costumbre y tradición les agrada el consumo. Muy diferente a las nuevas generaciones que prefieren la comida rápida o alternativas más modernas y novedosas.

- Los que les gusta comer comida rápida:
Este segmento en su mayoría son niños y jóvenes que prefieren el consumo de comida rápida que se pueden ubicar en los malls aperturados en la ciudad, pues se pueden mostrar más atractivos y de fácil acceso.
- Los que les gusta comer comida criolla
En este segmento un 64% de los peruanos prefieren la comida criolla, ya que es muy conocida y cotidiana en todos los hogares.

5.2.4.5 . MOTIVACIONES:

- Su origen y orgullo de ser arequipeño.
- El recordar épocas pasadas.
- El mostrar a los demás la comida como parte de la identidad.
- El pasar un momento agradable en familia o amigos.
- El ser tratado de una manera diferente.
- El aprender un poco más de Arequipa y sus costumbres.
- El probar sabores tradicionales.
- Salir de la rutina.

5.2.4.6 . CONDUCTUAL

- Tipo de restaurante: Campestre
Personas que les gusta degustar de una comida al aire libre, y se sienten bien al estar en contacto con la naturaleza.

- Tipo de restaurante: Moderno

Personas que les agrada más la ciudad, y están conformes con ambientes de construcción noble y decoraciones de antaño.

5.3. ESTRATEGIAS FUNCIONALES O DE VARIABLES DE MARKETING:

Comúnmente al marketing mix se le conoce cuatro variables, las cuales son: producto, precio, plaza y promoción; sin embargo, en la actualidad existen muchas más variables que ayudan a desarrollar más estrategias de marketing.

A continuación se incluye cuatro variables más que son: servicios, procesos, personas y fidelización. Y todas éstas variables ayudaran a proponer las estrategias descritas a continuación:

5.3.1 . PRODUCTO:

Objetivo: Garantizar variedad de alternativas tanto modernas como tradicionales, que permita a los clientes tener una experiencia única y lograr así una ventaja competitiva.

5.3.1.1 . ESTRATEGIAS PARA LOS PLATOS (MENÚ OFRECIDO):

Figura 51: Estrategias para el menú



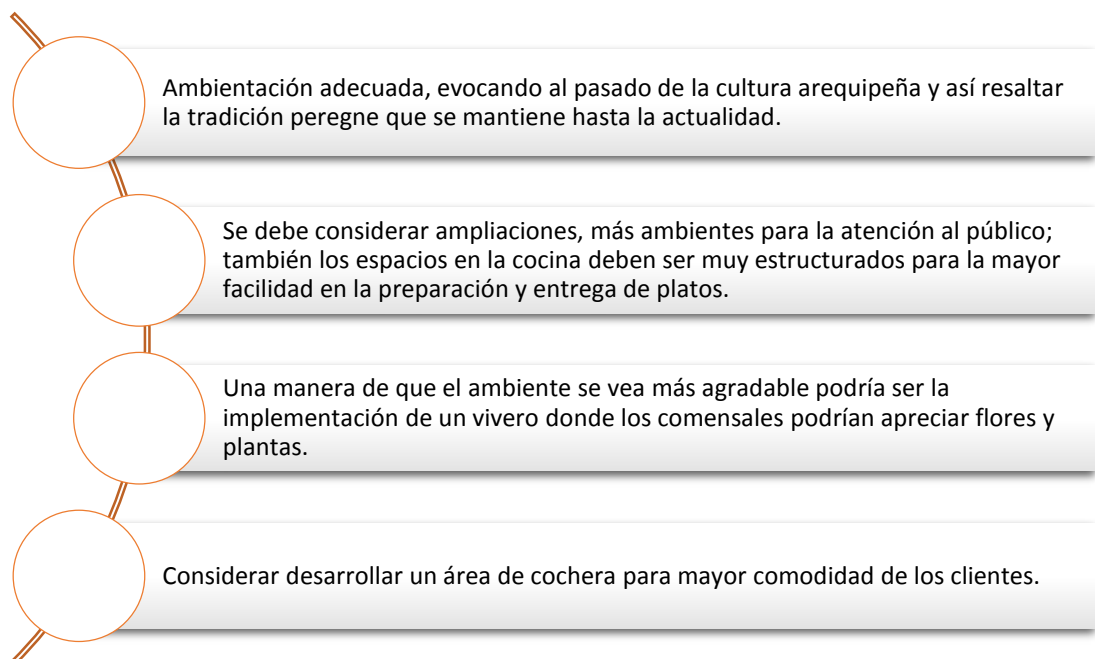
Fuente: Elaboración propia

- Ampliación de la carta, permitiría mostrar variedad (incorporar recetas antiguas y de antaño), platos fusiones y creaciones propias manteniendo el rubro de lo tradicional en los restaurantes picanterías, de esta forma se crearía valor agregado y sería del interés del público.
- Aperitivos, mientras los comensales esperarían que los platos lleguen a su mesa, los restaurantes picanterías podrían ofrecerles aperitivos tradicionales arequipeños.
- Presentación de los platos, se propone cambiar la presentación de los platos, mostrándolos más armoniosos y detallados en las decoraciones.

- Servicio novedoso, se podría implementar el servicio de buffet un día a la semana, de tal manera podrán los clientes disfrutar algo nuevo y ellos mismos elegir lo que más les guste.
- Estación de postres, en las cuales se colocaría los postres más tradicionales arequipeños (alfajores, queso helado, mazamoras, helados con frutas de la región, picarones, entre otros.), de ésta manera los comensales podrían degustar lo que a ellos más les guste.

5.3.1.2 . ESTRATEGIA PARA LA INFRAESTRUCTURA:

Figura 52: Estrategias para infraestructura



Fuente: Elaboración propia

5.3.2 . SERVICIO:

Objetivo: Ofrecerle al cliente las facilidades para que su estancia dentro de las instalaciones de los locales sea de su agrado, de tal manera que la experiencia sea grata.

- Una propuesta adicional sería la implementación de “Comida Express” que consistiría en la instalación de módulos en los principales malls de la ciudad, donde los clientes podrían acceder a los platos más representativos que se sirve en los restaurantes picanterías pero de una manera más rápida y a un precio más bajo. Se consideró la adquisición de un módulo de comida (Ver Anexo 7).

Figura 53: Modulo de Empanadas Paulistas



Fuente: Empanadas Paulistas

- Juegos recreacionales que garanticen el bienestar y la seguridad de los niños. Los niños son un segmento que no debe quedar desatendido porque actualmente tienen poder para persuadir en las decisiones de los adultos, por ello se le

debe tomar importancia. Se consideró la adquisición de juegos recreativos para niños (Ver Anexo 7).

- Incorporar salas de espera para que los clientes puedan sentirse cómodos y atendidos mientras esperan ser ubicados en una mesa.
- Estacionamiento, para brindar una mayor comodidad y seguridad al cliente. Una buena opción es negociar un espacio que pueda servir como estacionamiento y que se encuentre cerca de los restaurantes picanterías.
- Los fines de semana se podría considerar presentaciones de música arequipeña y demostraciones de bailes folclóricos. Se recomienda que éstas presentaciones no sean muy prolongadas ni a gran escala porque podrían incomodar a algunos comensales.

Figura 54: Trio Yanahuara



Fuente: Diario El búho "Trio Yanahuara"

- Convenios con empresas de servicio de taxi, para una mayor seguridad del cliente. Se deberían poner a disposición

empresas conocidas a las cuales llamar sí el cliente así lo requiere.

- Folletos informativos, en donde se podría dar a conocer de una manera atractiva la historia de las picanterías y sus platos más emblemáticos.
- Implementación de apps tecnológico para los móviles donde los clientes podrían ver la carta, menús del día y promociones.

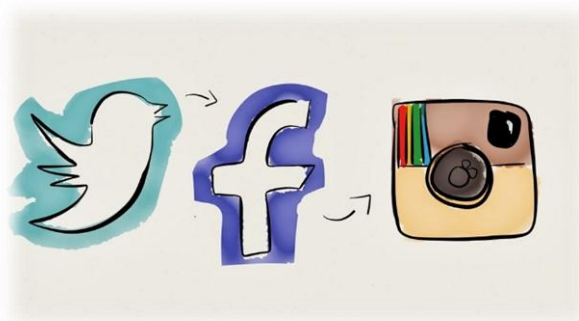
5.3.3 . COMUNICACIÓN:

Objetivo: Brindar al cliente a través de las principales fuentes de comunicación actuales la información del negocio y lo que se ofrece.

5.3.3.1 . PUBLICIDAD EXTERNA:

- Publicidad en medios, actualmente en su mayoría los restaurantes picanterías no usan la publicidad en medios como una fuente para llegar a su público objetivo. En el mundo globalizado en el que se vive una forma inmediata de comunicación es la web que puede abarcar millones de personas.

Figura 55: Logos de redes sociales



Fuente: Pinterest

El uso de esta herramienta en redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram) y páginas propias podrían ser un elemento fundamental de llegada al público considerando que estas deben estar actualizadas, ser interactivas y atractivas. Un claro ejemplo es que muchos restaurantes en el mundo utilizan la red social Instagram como una forma de interactuar con sus clientes, es por ello que se propone la creación de una cuenta donde se subirían fotos de los diferentes platos típicos de tal manera que se vean agradables e inviten a los consumidores a ir a los diferentes restaurantes picanterías.

Por otro lado, el twitter puede ser una herramienta muy poderosa donde los diferentes restaurantes picanterías podrían crear una denominada “Tendencia” (hashtag) donde el objetivo es que más personas lo sigan y sean partícipes de las mismas como una forma de interacción.

La prensa escrita es otra herramienta útil y que debe ser considerada; guías de turistas (Day and Night map), revistas gastronómicas (Revista Velaverde, Guía Gastronómica de Arequipa), magazines (Access Directv, Arequipa Empresarial) periódicos (El Pueblo, El comercio, entre otros.) son fuentes claves que pueden servir de mucho para el público al cual va dirigido; de igual manera deben ser atractivas a la vista del cliente, con información clave y una presentación adecuada.

- Activaciones, son una forma de hacer conocer el producto que se ofrece. La realización de activaciones en eventos empresariales, universitarios, entre otros, pueden ser una fuente clave de interacción con el público objetivo, ofreciendo pequeños aperitivos para que sea de conocimiento del público.
- Convenios, son una buena estrategia de llegada al segmento turístico que no es muy recurrente en los restaurantes picanterías, es así que se plantea asociarse con agencias de turismo para que hagan promoción de restaurantes picanterías, a través de la entrega de volantes o trifoliados para que así sea de conocimiento e interés de los turistas.

5.3.3.2 . PUBLICIDAD INTERNA:

- Publicidad interna, se debe considerar la entrega de tarjetas de presentación a los comensales que acudan a los restaurantes picanterías, para que de esta manera tengan la información a la mano y la puedan compartir.
- Entrega de merchandasing, la entrega de artículos como: calendarios, lapiceros, llaveros, entre otros. sería una forma de hacerle publicidad al restaurante picantería, se debería incluir dirección e información de las diferentes redes sociales que se tiene, para que el cliente tenga conocimiento y pueda compartirlo.

5.3.4 . DISTRIBUCIÓN:

Objetivo: Lograr que el cliente pueda disfrutar el sabor y tradición en la comodidad de su casa o trabajo y con la garantía de que el producto llegue en condiciones óptimas.

Figura 56: Delivery express



Fuente: Pizzeria Sacada

- Servicio de delivery, podría ser una oportunidad para complacer a las familias, personas que trabajan y estudiantes que desean adquirir el producto sin necesidad de trasladarse, brindándole las garantías y facilidades de que el producto llegaría como si lo estuvieran consumiendo en el local. Se consideró la adquisición de un mato y la caja de delivery. (Ver Anexo 7)

5.3.5 . PROCESOS:

5.3.5.1 . APROVISIONAMIENTO:

Objetivo: Lograr mantener una relación directa con los proveedores, para que de esta manera ellos garanticen la calidad en los insumos y un abastecimiento continuo.

- Se establecería un cronograma de entrega que no solo beneficie a los proveedores sino también a la empresa.
- Se establecería una selección más personalizada para evitar problemas en los pesos y así contar con proveedores confiables.
- Se definiría específicamente las recepciones de los productos provenientes de los proveedores y su posterior almacenamiento en un lugar adecuado para cada insumo.
- Se implementaría un almacén adecuado para la mayor conservación de los productos considerando un espacio propio, etiquetado de cada producto y contenedores sellados con una higiene adecuada.

5.3.5.2 . PRODUCCIÓN:

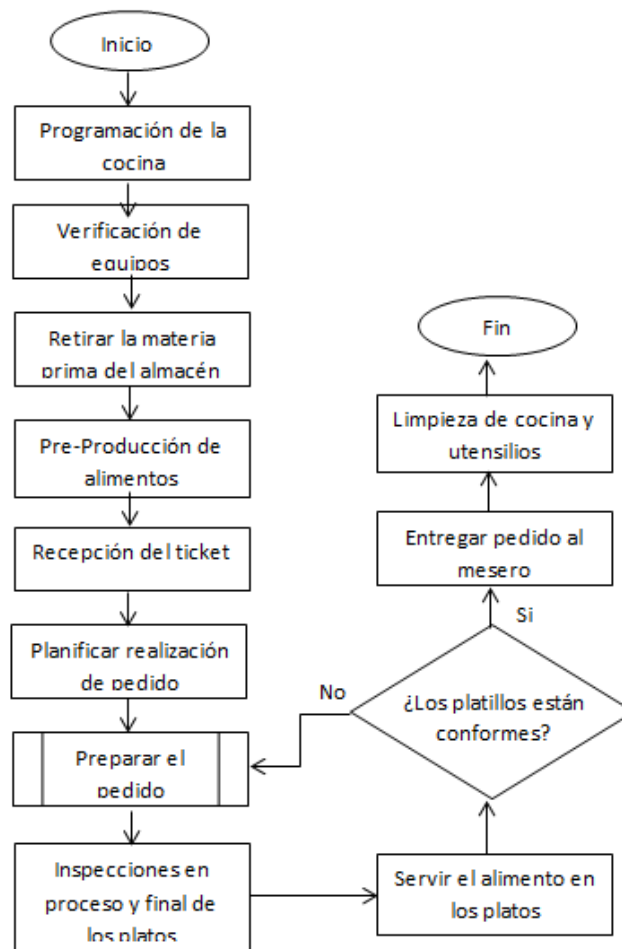
Objetivo: Establecer los procesos de una manera eficiente para que se cumplan los tiempos de producción sin descuidar la calidad.

- Se definiría los procesos de producción en la preparación de los platos de manera clara y específica.
- Se establecería las funciones del personal de manera clara para que se desarrollen de forma adecuada en cada área encomendada.

- Para una mayor rapidez en los tiempos de la limpieza de los utensilios de cocina y la vajilla se debería adquirir un lavavajillas industrial. Se consideró la adquisición de un lavavajillas industrial (Ver Anexo 7).

A continuación se mostrara el flujo del procesamiento de alimentos:

Figura 57: Flujo del procesamiento de alimentos



Fuente: Elaboración propia

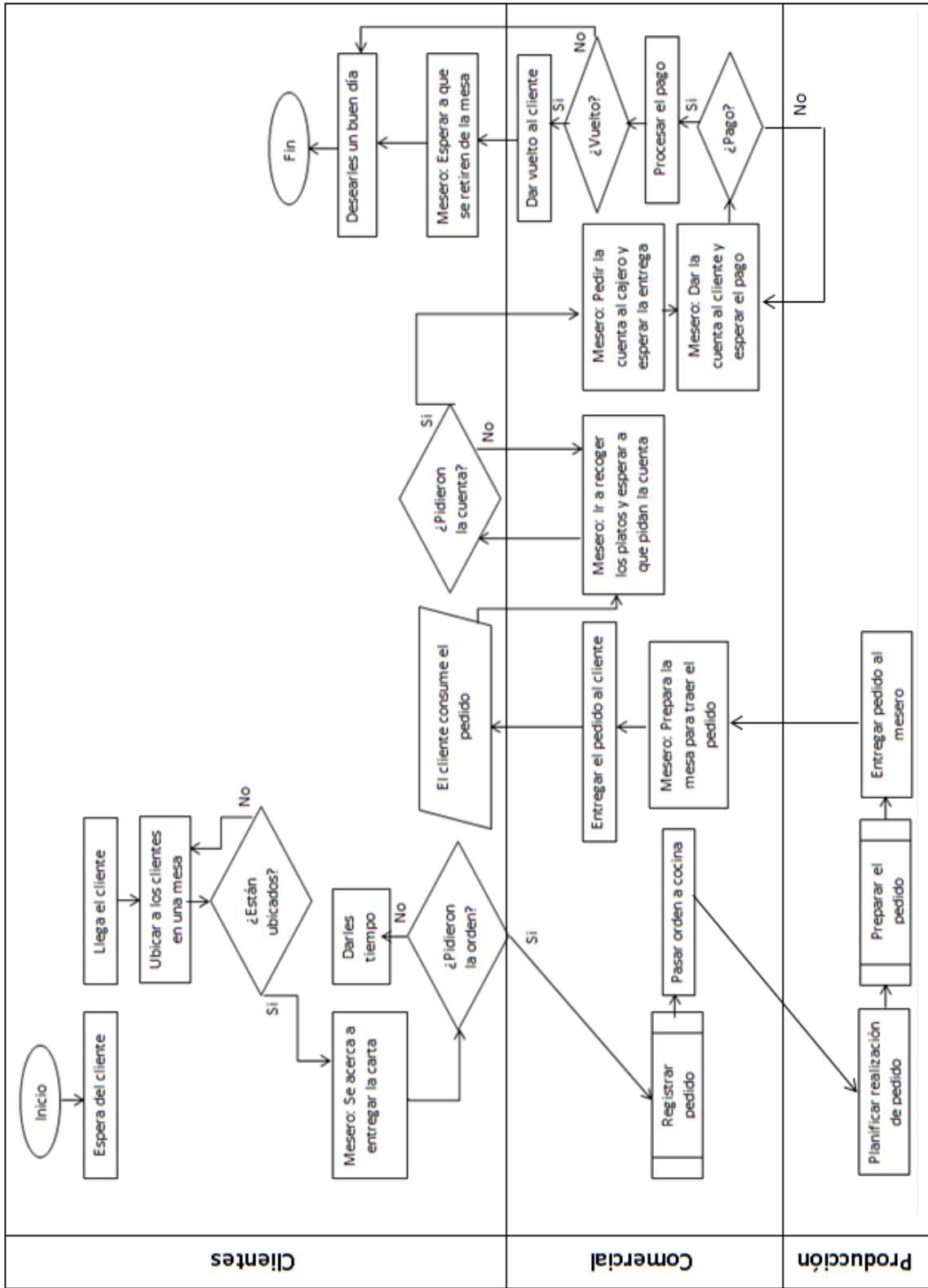
5.3.5.3 . ENTREGA:

Objetivo: Lograr una supervisión adecuada al proceso final de entrega para que el producto llegue a la mesa del cliente con una buena presentación y calidad.

- Se definirían los procesos de entrega de los platos de manera que se cumpla con una presentación adecuada.
- Se supervisaría la salida de los platos antes de llegar a la mesa del cliente, para verificar que se entregue sin faltantes y de manera adecuada.

A continuación se mostrara el flujo del proceso de la atención al cliente:

Figura 58: Flujo del proceso de la atención al cliente



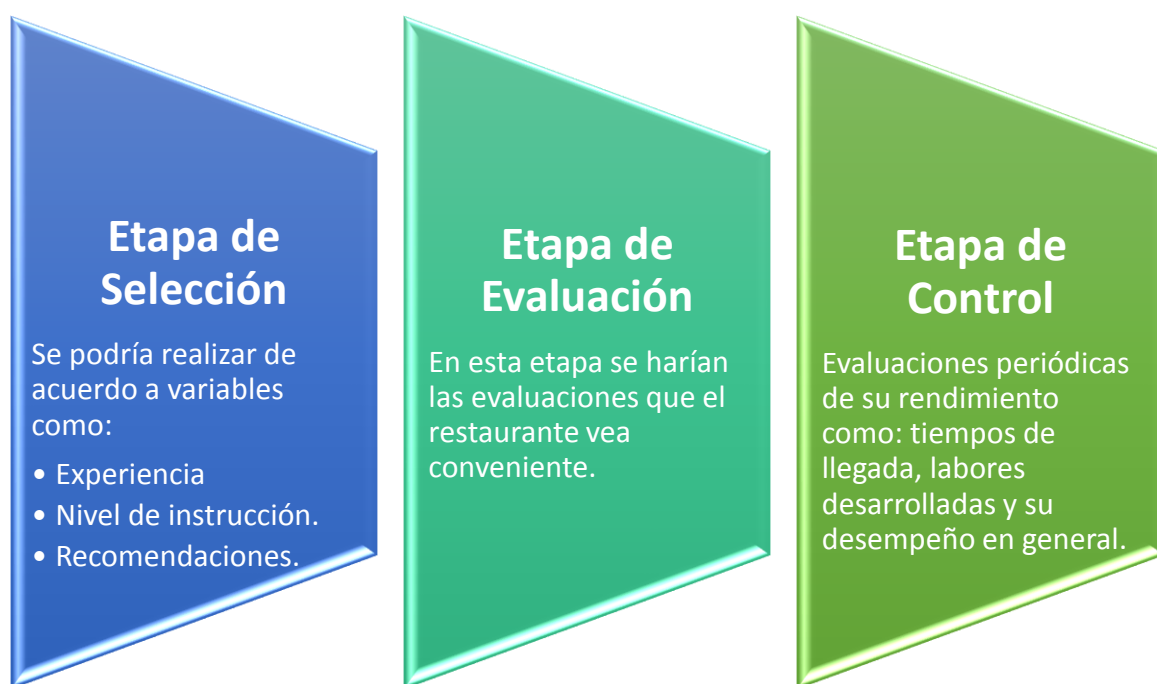
Fuente: Elaboración propia

5.3.6 . PERSONAS:

Objetivo: Establecer un excelente clima laboral a través del logro de una buena relación en el trabajo, basada en el compromiso y confianza, para que de ésta manera se vea reflejado en el desempeño del trabajador.

5.3.6.1 CONTRATACIÓN DE PERSONAL:

Figura 59: Etapas de la contratación del personal



Fuente: Elaboración propia

5.3.6.2 . MEJORAS EN EL DESEMPEÑO:

- Capacitaciones al personal, haciendo hincapié en la motivación para lograr un verdadero compromiso hacia la empresa.

- Creación de un ambiente, establecer un ambiente donde se puedan compartir problemas o inconvenientes en las labores diarias, de manera que el personal se sienta escuchado y que es parte fundamental de la empresa.
- Establecer reuniones periódicas, permitiría conocer inquietudes y problemas de las diferentes áreas de los restaurantes picanterías, así como tomar en cuenta las opiniones y soluciones que los empleados den en busca de la mejora y bienestar de la empresa. El personal tiene que sentir que es parte fundamental y clave del negocio, para que de esta manera su compromiso se vea reflejado en su desempeño laboral. Si los trabajadores se preocupan por mejorar su desempeño en la empresa, la empresa debe asumir un compromiso de preocuparse también por los intereses y metas de su personal.
- Reconocimiento a los trabajadores por su buen desempeño, de ésta manera se buscaría motivar y reconocer el esfuerzo y empeño en las labores diarias.
- Implementación del MOF, donde se especifique normas, funciones y reconocimientos al buen desempeño del personal, tales como: almuerzo con sus familias, descuentos por consumo en el local y bonos para supermercados.

5.3.7 . FIDELIZACIÓN:

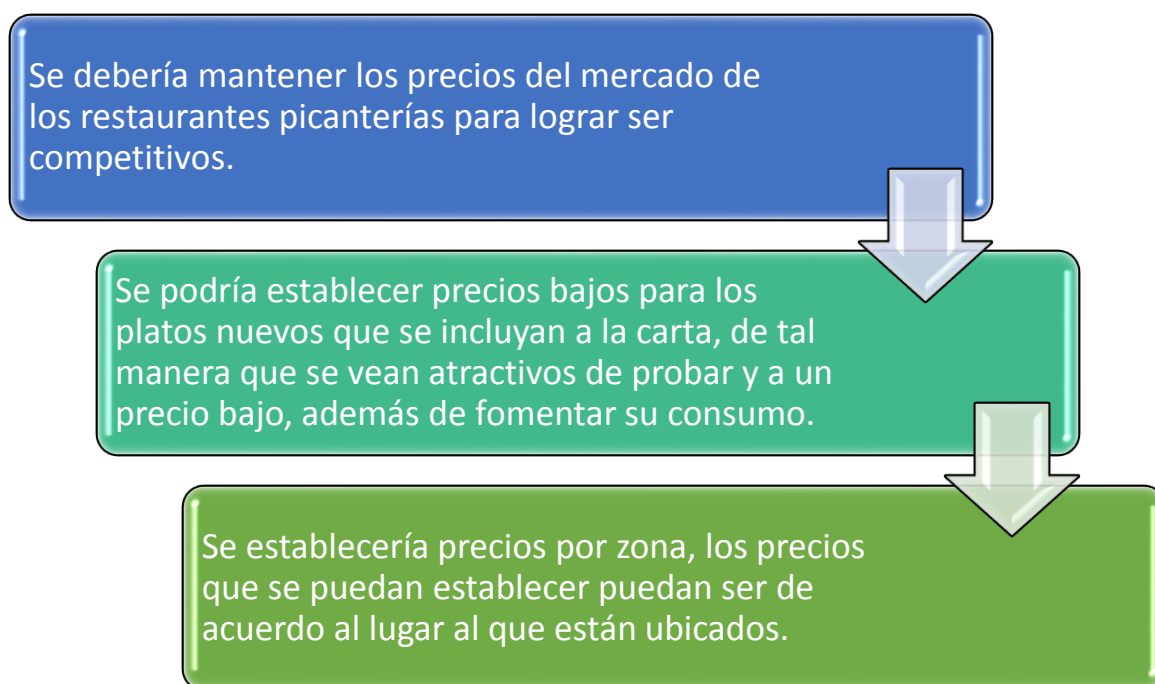
Objetivo: Lograr la máxima satisfacción del cliente así como su preferencia por el producto y servicio que se le ofrece, para que de ésta manera se conserve una relación estable y duradera con el cliente a través del tiempo.

- La posible implementación de un registro de los clientes más frecuentes para lograr un mayor reconocimiento de los mismos y se pueda tener un control de la frecuencia con la que acuden al restaurante.
- Sistema feedback, los restaurantes picanterías deberían considerar realizar encuestas de satisfacción para que los clientes den su apreciación del negocio, así como conocer algunos problemas que les aquejan y de esta manera el negocio pueda mejorar en estos aspectos. Esta retroalimentación se puede dar de manera directa con algún representante de alto mando de la empresa, con la finalidad que se dirija a los clientes de manera personal y escuche lo que ellos le tienen que decir acerca del negocio.
- Acumulación de visitas, los restaurantes picanterías podrían establecer determinada cantidad de visitas por cliente o familias y de ésta manera dar un beneficio por el número de visitas alcanzado por ellos.
- Lograr una verdadera experiencia, muy aparte de la calidad que deben de tener los productos servidos a la mesa, se debe lograr que el cliente viva una verdadera experiencia en el local, de ésta manera garantizar un ambiente adecuado y un excelente servicio.

5.3.8 . PRECIO:

Objetivo: Mantener los precios del mercado de acuerdo al segmento al que vaya dirigido, de ésta manera se garantiza la competitividad entre los otros restaurantes picanterías.

Figura 60: Estrategias de precio



Fuente: Elaboración propia

- **Estrategia por volumen:** Esta estrategia permite dar un precio especial a volúmenes de personas, ya sean por parte de empresas, colegios, instituciones, entre otros.

Lo que se busca con la estrategia de precio es generar mayor valor percibido por el cliente, es decir hacer sentir al cliente que el precio ofrecido cubre todos los productos y servicios que el mismo restaurante picantería genera al transmitir experiencia, tradición, costumbres y momentos agradables.

CAPÍTULO VI: Discusión de resultados

6. Discusión:

En la presente investigación se logró proponer sesenta y cinco estrategias claramente definidas para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías en la ciudad de Arequipa. Para impulsar el crecimiento de este sector se desarrollaron estrategias de penetración del mercado así como de posicionamiento. Donde se resalta la innovación de los platos, sin dejar de lado la tradición de recetas; la variedad de los mismos, así como un servicio personalizado y confiable.

También se propuso la mejora en sus logos, así como los nombres que los representa y la experiencia que se vive en el restaurante picantería, ya que la marca puede lograr identidad con el cliente.

En cuanto a la segmentación, se propone que los restaurantes picanterías se dirijan a segmentos divididos por edad, origen, costumbres, gustos y motivaciones.

En cuanto a las estrategias de las variables de marketing referidas al producto se planteó la ampliación de la carta, incorporación de aperitivos, mejora en la presentación de los platos y la instalación de una estación de postres.

En cuanto a las estrategias para la infraestructura se planteó la evocación al pasado de la cultura arequipeña, ampliaciones, la creación de un vivero y un área de cochera.

En cuanto al servicio se propuso la implementación de juegos recreacionales para los niños, la contratación de grupos musicales e instalación de módulos de comida express.

En las estrategias de comunicación, se planteó publicidad externa e interna. En la externa se propuso el uso de redes sociales, activaciones, convenios y publicidad en prensa escrita. En cuanto a la

interna se propuso la entrega de tarjetas de presentación y merchandasing.

En la distribución se propuso un servicio de delivery. En cuanto a la estrategia de procesos se planteó un cronograma de entrega personalizado para los proveedores.

En la estrategia de personas se propuso mejoras de desempeño; finalmente en la estrategia de precio se propuso mantener los precios del mercado.

Según Porter en su libro estrategia competitiva en el año 2012, considera tres estrategias genéricas para el desarrollo de estrategias competitivas, las cuales son: liderazgo en costes, diferenciación, y segmentación; con esto Porter nos da a conocer que al ser aplicadas juntas o individualmente, se logrará la competitividad.

De acuerdo a los resultados encontrados en esta investigación podemos decir que hay una correlación entre la estrategia de diferenciación que propone Porter y el propósito de la investigación, ya que se busca proponer estrategias que ayuden al sector a que se perciba como único y esto se logrará a través de diferentes estrategias como: servicio al cliente, tecnología, diseño e imagen de marca, producto, distribución, posicionamiento, servicio, entre otros; todo ello para lograr una anhelada diferenciación en el mercado.

CAPÍTULO VII: Conclusiones

Primera Conclusión

Concluimos que para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías en la ciudad de Arequipa, se proponen doce estrategias genéricas de las cuales se desarrollaron sesenta y cinco actividades para lograr los objetivos de cada una de ellas. Entre las más importantes están primero las de carácter estratégico, dentro de la que se encuentra la de posicionamiento, referida a la innovación de los platos, lograr identidad con el cliente, entre otros; y segundo las estrategias de variables de marketing en las que se encuentran las de producto y servicio referidas a: la ampliación de la carta, incorporación de aperitivos, presentación de platos, estación de postres y un servicio de comida express.

Segunda Conclusión

Concluimos que en el ambiente externo, sobre el sector de comida típica arequipeña, se pudo destacar que este tiene más oportunidades de ser competitivo gracias al: aumento de la afluencia a turistas a la ciudad, aumento del crecimiento urbano y el interés del Estado por promover la gastronomía peruana. También se identificó a un consumidor arequipeño que acude a los restaurantes picanterías en compañía de su familia, a quien le gusta y valora la comida nacional y en especial la comida arequipeña.

Sin embargo, se pudo observar el ingreso de franquicias internacionales a la ciudad de Arequipa, el poco interés de los jóvenes por conservar las tradiciones arequipeñas y la pérdida de la identidad cultural.

Tercera Conclusión

Concluimos que en el ámbito interno se encontraron deficiencias en la implementación de estrategias para el negocio, tales como: un personal poco comprometido, escasa innovación de platos y el poco esfuerzo de marketing.

Además, se observó que los dueños de los restaurantes picanterías tratan de mantener el legado familiar, tradiciones y costumbres de la picantería de antaño, pero esto no es suficiente para poder lograr un posicionamiento en mercado y la fidelización del cliente.

Cuarta Conclusión

Se identificó las ventajas competitivas relevantes en el sector típico arequipeño, tales como:

- Innovación: Referida a la presentación de platos de comida típica y fusión de comida internacional o criolla.
- Evocación al pasado: Se refiere al ambiente en la que el comensal tiene que sentirse parte de la cultura arequipeña y lo que ésta representa.
- Variedad de platos: Incluir en la carta platos emblemáticos de épocas pasadas que fueron parte de la culinaria arequipeña y que han sido olvidadas con el tiempo.
- Servicio personalizado: El personal encargado de la atención debe brindar una atención de calidad y buen trato, ya que éste representa lo que la empresa quiere dar a sus clientes.
- Calidad de insumos/relación con los proveedores: Referido al énfasis que se debe poner en los insumos de calidad y la relación directa con los proveedores.
- Servicio oportuno y confiable: Se considera la rapidez y eficiencia en la atención. Así como debidos procesos estandarizados y una asignación adecuada de tareas.
- Ubicación estratégica: Contar con lugares en zonas como: campiñas, zonas urbanas y centro históricos.

Quinta conclusión

Se identificó dos estrategias genéricas, en base a ellas se desarrollaron actividades específicas para ayudar a que el sector sea más competitivo:

- En cuanto a las de carácter estratégico se consideró: ventaja competitiva, posicionamiento, imagen de marca y segmentación.
- En cuanto a las de carácter de marketing se consideró: producto, servicio, comunicación, distribución, procesos, personas, fidelización y precio.

CAPÍTULO VIII: Recomendaciones

Primera recomendación

Se recomienda las estrategias para que sirvan de aporte importante al sector de restaurantes picanterías de comida típica en la ciudad de Arequipa. De esta manera se busca impulsar éste sector y evitar la pérdida de la identidad cultural, así como las costumbres y tradiciones arequipeñas. Así mismo esta investigación pueda servir como material bibliográfico para futuras investigaciones que deseen abordar el tema investigado.

Segunda recomendación

Se recomienda que los restaurantes picanterías en general utilicen un marketing que les permita potenciar su participación en el mercado y así captar nuevos segmentos de público.

Tercera recomendación

De acuerdo a las doce estrategias identificadas, se recomienda identificar mayores estrategias que puedan ayudar a que el sector de comida típica arequipeña sea más competitivo, puesto que las presentadas forman parte de las propuestas de estrategias planteadas para el sector, el cual está dirigido a la investigación.

Cuarta recomendación

Se recomienda poner mayor énfasis en las ventajas competitivas propuestas para que el sector de comida típica arequipeña sea más competitivo en el mercado frente a los diferentes sectores que lo rodean.

Quinta recomendación

Se recomienda que cada restaurante picantería pueda implementar algunas de las estrategias propuestas de acuerdo a las necesidades y posibilidades de cada negocio.

Del mismo modo se recomienda promover investigaciones sobre el tema para que contribuyan al crecimiento del sector típico gastronómico de la ciudad de Arequipa.

Bibliografía

- Al Ries, J. (1998). Posicionamiento, el concepto que ha revolucionado la publicación publicitaria y la mercadotecnia. Colombia: Editorial Kimpres Ltda.
- APEGA (2010). El boom de la gastronomía Peruana. Lima, Perú.
- APEGA (2013). El boom gastronómico peruano. Apega Primera Edición. Lima, Perú.
- APEIM (2014). Niveles Socioeconómicos 2014. Lima, Perú.
- Aurum (2014). El consumidor arequipeño, 2014. Perú. Pág. 22.
- Centrum (2007). Turismo competitivo en Arequipa. Colección Gerencia al día. Perú.
- Chase, Jacobs, Aquilano (2005). Administración de la producción y operaciones. México: Mc Graw Hill Interamericana. Pág. 112-120.
- Cornejo, H. (2006). EL simbolismo de la Comida Arequipeña. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Cortés, J. (2002). Seguridad e higiene en el trabajo. Colombia: Editorial Nomos SA.
- Gómez, J. (1997). Estrategias para la competitividad de las PYME. Madrid: McGraw W-Hill/ Interamericana de España, S.A. Pág. 7-12.
- Hartley, K. (2014). Marketing. México: Mc Graw Hill Education, Pág. 36-40, 228-233.
- Hernández, Fernández & Baptista (2001). Metodología de la investigación. México: 5ta edición, McGraw Hill Interamericana.

- Hernández, R. (2014). Metodología de la investigación. México: 6ª edición, McGraw Hill Interamericana.
- Horovitz, J. (1991). La Calidad del servicio, a la conquista del cliente. España: McGraw-Hill.Madrid, Pág. 27-38.
- Jericó, P. (2001).Gestión del talento. España: Prentice hall, Pearson Education.
- Kotler & Armstrong (2013). Fundamentals de Marketing. México: Pearson.
- Lexus Editors (2013). La Biblia del Marketing. España: Grafos SA Barcelona, Pág. 105- 114.
- Loudon & Bitá (1997). Comportamiento del consumidor. México DF: Ediciones e impresiones Pedagógicas SA.
- Lovelock, Ch. (1997). Marketing de servicios. México: 3era edición, Hall Latinoamericana.
- Peresson, L. (2007). Sistema de gestión de la calidad con enfoque al cliente.
- Porter, M. (2012). Estrategia competitiva. España: Ediciones Pirámide, Pág. 77-82.
- Porter, M. (2012). Ventaja competitiva. España: Ediciones Pirámide, Pág. 29-39.
- Quiroz, E (2005). La identidad cultural Arequipeña como camino de la identidad nacional peruana. Revista de la Universidad Católica San Pablo, Perú.
- Regalado, O., Berolatti, C., Martínez, R., Riesco, G. (2012). Identidad competitiva y desarrollo de marca para la ciudad de Arequipa. Universidad ESAN, Perú.
- Reinoso, A., Bonifaz, M., Correa, N., Tavera, J., Valcárcel, M. (2012). Cadenas productivas y clústers en el sector gastronómico peruano, PUCP. Tarea asociación gráfica educativa, Perú, Pág.91–118.

Villena, F. (2010). Gestión por competencias en restaurantes 3 tenedores en la ciudad de Arequipa como mejora continua de la calidad al cliente, 2009. Instituto del Sur, Perú.

Walker, D. (1990). El cliente es lo primero. España: Ediciones Díaz de Santos SA, Pág. 9- 13.

Wellington, P. (1997). Cómo brindar un servicio integral al cliente. Colombia: McGraw-Hill, Pág. 50-58.

Web grafía:

<http://www.arellanomarketing.com/inicio/arequipa-es-proactiva/>

<http://elcomercio.pe/economia/peru/cual-perfil-turista-extranjero-que-llega-al-peru-noticia-1758184>

<http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=3459>

<http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/>

http://www.minsa.gob.pe/portada/publicaciondest.asp?dest_codigo=69#

<http://rpp.pe/peru/actualidad/picanterias-arequipenas-transformadas-por-la-modernidad-noticia-522042>

http://www.yanuq.com/Articulos_Publicados/CrisolSabores.htm

ANEXOS

Anexo 1



DIRADM- 070 -2015

Arequipa, 28 de abril 2015

Señor:
Oswaldo Ampuero
Presidente
ASOCIACIÓN GASTRONÓMICA DE AREQUIPA
Presente.-

De mi consideración:

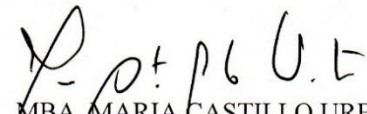
Por medio de la presente presentamos a la señorita Jasmarine Yolanda Vargas Tovar, egresada de la Escuela Profesional de Administración de Negocios de la Universidad Católica San Pablo, quien junto con Leen Olenka Reyes Calcina están realizando su Proyecto de Tesis, para lo cual necesitan hacer entrevistas a restaurantes que pertenecen de la Asociación que Ud. dirige.

Concedores de su buena disposición para recibir a nuestros alumnos y puedan desarrollar las diversas actividades programadas en la Universidad, es que solicitamos puedan permitirles el ingreso a los diferentes restaurantes.

Estamos seguros que este tipo de visitas ayudan a nuestros alumnos a complementar los conocimientos para el buen desempeño de sus futuras labores.

Sin otro particular, quedamos de ustedes,

Atentamente,


MBA. MARIA CASTILLO URETA
DIRECTORA DE LA ESCUELA
PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE NEGOCIOS

Anexo 2

Arequipa, 07 de mayo del 2015



Señores:

Socios de AGAR

Ciudad.-

Estimado Socio:

Me es grato dirigirme a usted a nombre de la Asociación Gastronómica de Arequipa – AGAR, para presentar a las Srtas. Jasmarine Yolanda Vargas Tovar, identificada con DNI N° 72943738 y Leen Olenka Reyes Calcina identificada con DNI N° 72863819, ambas egresadas de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Católica San Pablo, quien nos solicitaron permiso para desarrollar su Proyecto de tesis sobre “Estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes de comida típica en la ciudad de Arequipa, 2015” para poder obtener su grado de Licenciadas.

Es por este motivo que recurrimos a usted para que pueda dar las facilidades correspondientes a las señoritas para su investigación, indicando al personal correspondiente pueda atenderlas y apoyarlas en lo que necesiten para el desarrollo de su trabajo.

Sin otro particular, y agradeciendo su atención a la presente, hago propicia la oportunidad para expresar mi especial consideración y estima.

Atentamente,

Calle Cortaderas N° 107 - Yanahuara - Telf.: 0051 54 340811 - info@agar.com.pe - www.agar.com.pe

Anexo 3

Figura 61: PBI Arequipa



Fuente: Cámara de Comercio e Industria de Arequipa

Figura 62: Ingreso Promedio Mensual



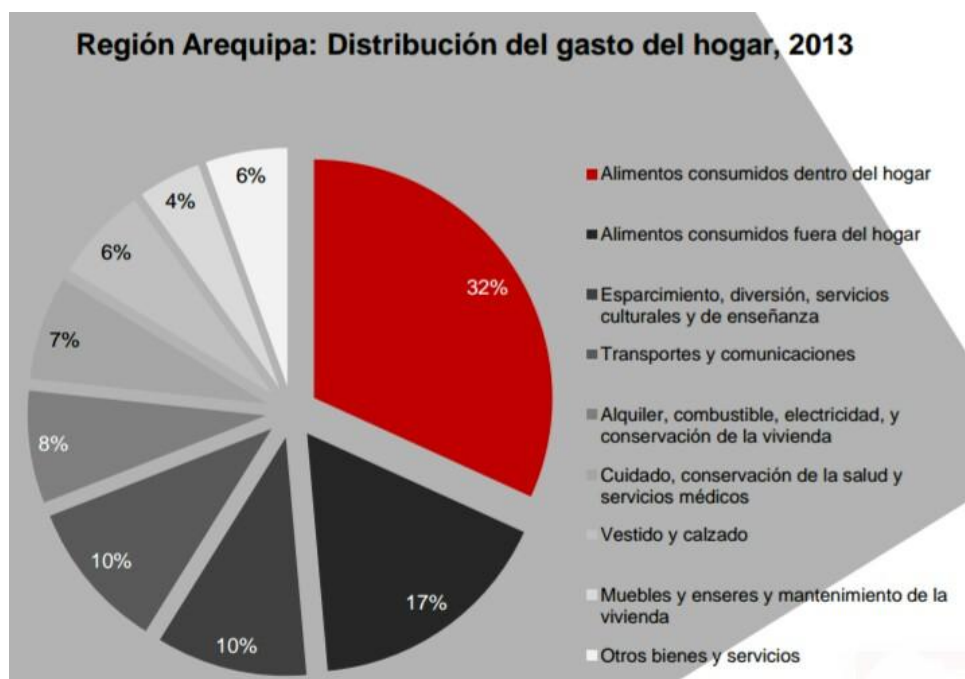
Fuente: INEI
Elaboración: Propia

Figura 63: Distribución del gasto



Fuente: APEGA

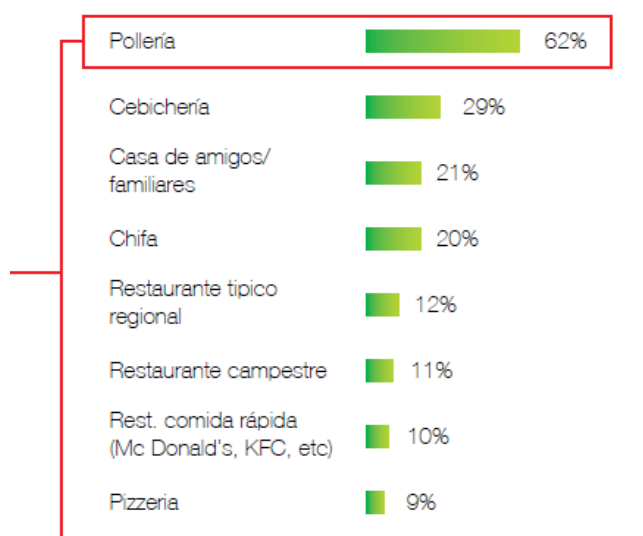
Figura 64: Distribución del gasto del hogar arequipeño, 2013



Fuente: AURUM, Estudio del consumidor arequipeño

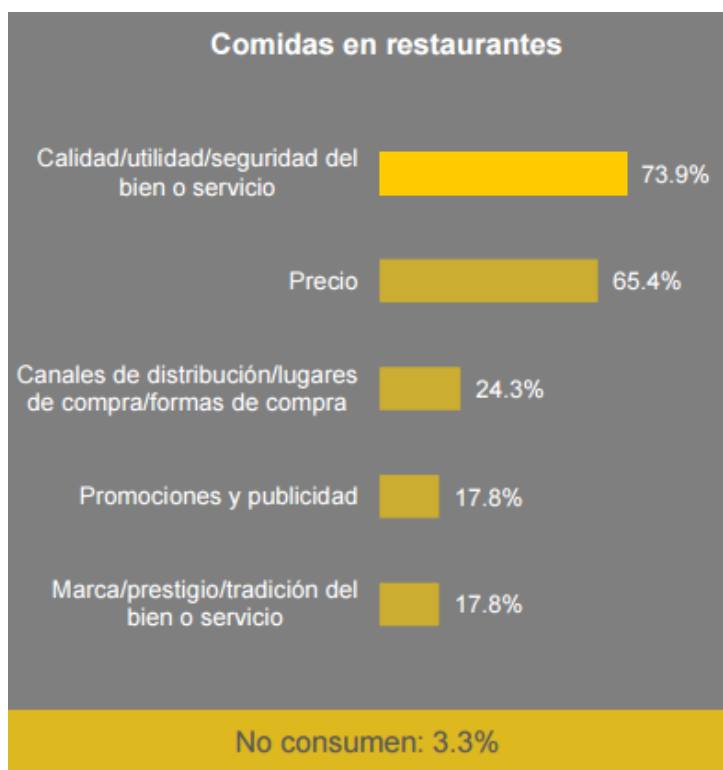
Figura 65: Actividades de los peruanos

Asistencia a restaurantes en tiempo libre y fuera de casa



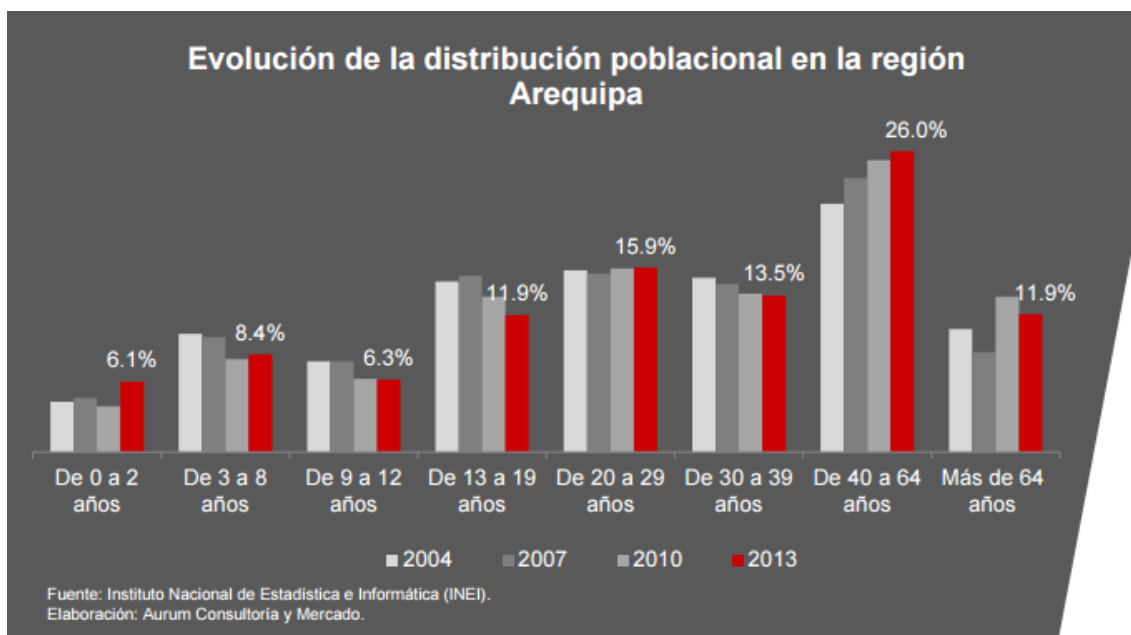
Fuente: APEGA

Figura 66: Aspectos importantes al momento de decidir la compra de comida en restaurantes



Fuente: Aurum 2014, El consumidor arequipeño.

Figura 67: Características del consumidor arequipeño



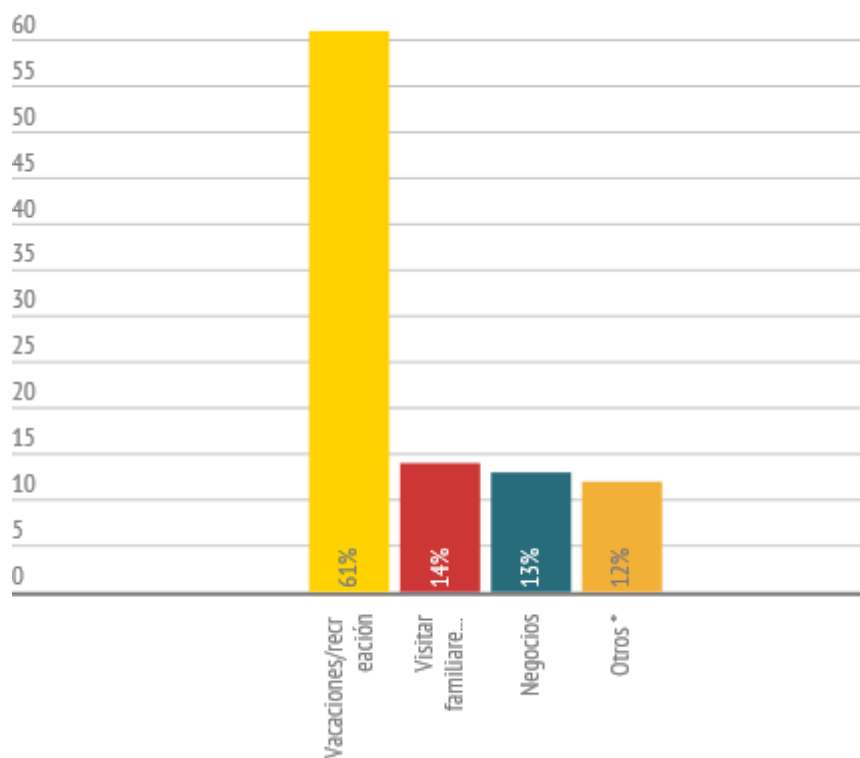
Fuente: Aurum 2014, El consumidor arequipeño.

Tabla 12: Ingreso de turistas

Mes	2013			2014			2015		
	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero
Enero	10,066	3,613	6,453	9,486	3,232	6,254	10,223	3,839	6,384
Febrero	8,063	2,768	5,295	8,573	3,109	5,464	8,833	3,255	5,578
Marzo	10,274	2,800	7,474	8,615	2,328	6,287	9,818	2,125	7,693
Abril	11,960	2,232	9,728	13,758	2,923	10,835	13,422	2,632	10,790
Mayo	15,683	3,785	11,898	15,062	3,602	11,460	14,463	2,725	11,738
Junio	12,060	3,007	9,053	11,353	2,678	8,675			
Julio	19,893	4,950	14,943	20,694	5,910	14,784			
Agosto	23,390	7,460	15,930	24,261	8,315	15,946			
Setiembre	17,224	3,706	13,518	18,263	4,848	13,415			
Octubre	19,656	5,526	14,130	19,955	5,135	14,820			
Noviembre	14,128	4,364	9,764	15,966	5,516	10,450			
Diciembre	8,195	2,897	5,298	8,843	2,971	5,872			
Total	170,592	47,108	123,484	174,829	50,567	124,262			

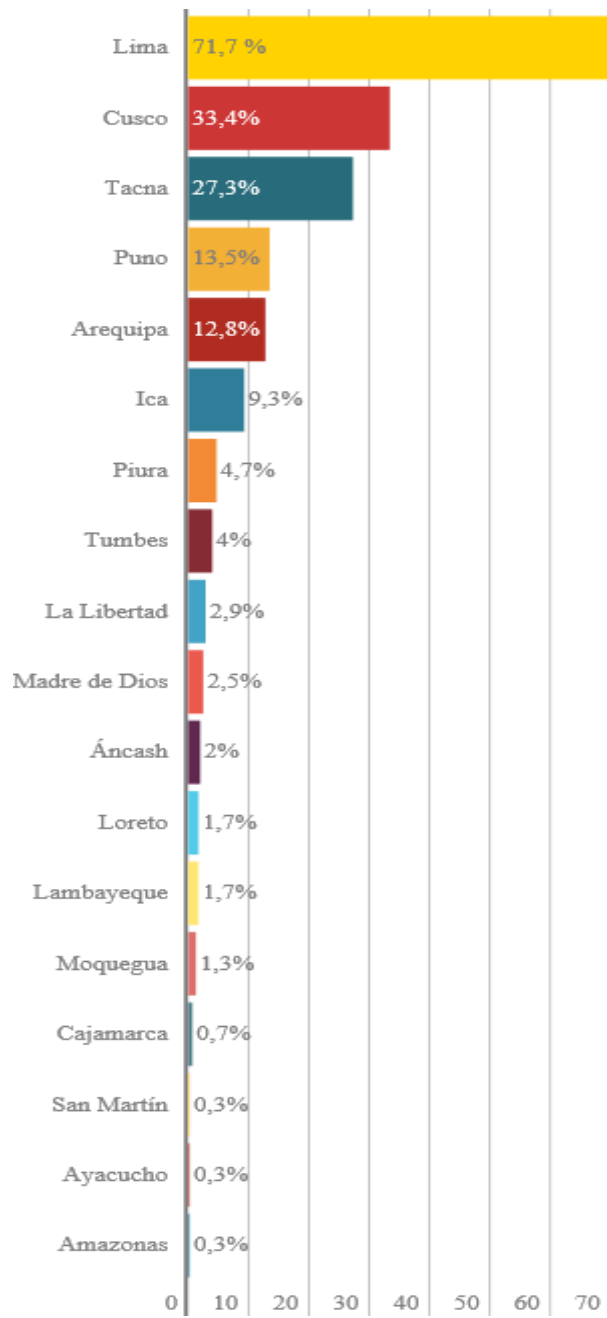
Fuente: MINCETUR

Figura 68: Motivos de visita del turista



Fuente: Diario La República

Figura 69: Destinos del turista



Fuente: Diario La República

Anexo 4

GUÍA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTAS

Nombre de la empresa: _____

Nombre del entrevistado: _____ Cargo: _____

Fecha de la entrevista: _____

Ubicación: _____

PREGUNTAS GENERALES:

- ¿Cuántos años de creación tiene el restaurante/ picantería?
- ¿Considera a su restaurante/ picantería dentro de los principales en el sector de comida típica?
- ¿Cuáles considera usted sus principales competidores y por qué?
- ¿Qué logros ha alcanzado a lo largo de los años de funcionamiento del restaurante/ picantería?
- ¿A qué atribuye el éxito y/o duración de su negocio?
- ¿Qué aspectos cree usted que debe mejorar en su restaurante/ picantería? ¿por qué?
- Actualmente ¿cuántos empleados tiene trabajando y en qué áreas?

Ventaja competitiva

- ¿Considera que en su restaurante/ picantería tiene alguna ventaja competitiva? ¿cuál o cuáles son?
- ¿Ha considera usted desarrollar alguna ventaja competitiva adicional en su negocio? ¿por qué?

Calidad

- ¿Qué entiende por “calidad”?
- ¿De qué manera su negocio garantiza la calidad del servicio que ofrece?

- Sus clientes, ¿qué aspectos del servicio o producto que ofrece valoran más por su calidad?

Talento humano

- ¿Cuál es el perfil de su personal que considera relevante al momento de la selección de personal?
- ¿Brinda capacitaciones permanentes a su personal?
- ¿Considera que su personal está comprometido con la empresa y lo que esta representa para usted?
- ¿Qué le gustaría hacer para mejorar el desempeño de su personal?

Proveedores y materia prima

- ¿Quiénes son sus principales proveedores?
- ¿Qué características considera al momento de elegir un proveedor?
- ¿Está satisfecho con el servicio que ellos le brindan? ¿por qué?
- ¿Cambia con frecuencia de proveedores? ¿por qué?
- ¿Qué aspectos del servicio que le brindan sus proveedores deberían mejorar?

Ubicación

- ¿Considera que su ubicación le da una ventaja con el resto de su competencia?
- ¿Qué es lo que lo llevo a elegir esta ubicación para el restaurante/picantería?
- ¿Tiene otros locales aparte de este?
- ¿La distribución interna de su local es la adecuada?
- Si pudiese cambiar su actual ubicación, ¿lo haría? ¿qué nueva ubicación elegiría? ¿por qué?

Procesos productivos

- ¿Cuáles son los principales procesos productivos y de servicio que tiene en su empresa?

- Cuando diseñó sus procesos productivos, ¿qué variables fueron las más importantes? (tiempo (rapidez del servicio), volumen de atención, calidad del servicio, comodidad, higiene, entre otros.).
- ¿Estos procesos productivos se cumplen de acuerdo a lo que se estableció?
- ¿Ha modificado o planea modificar sus procesos productivos? ¿Cuáles?

Clientes

- ¿Qué clientes acuden más al restaurante/ picantería, turistas o locales?
- ¿Qué es lo que motiva a sus clientes a visitar su local? (ubicación, calidad del servicio, tiempo de atención, precio, referencias, publicidad, entre otros.).
- ¿Alguna vez ha tenido problemas o inconvenientes con algún cliente? ¿cuál es el problema o inconveniente más frecuente?
- ¿Lleva un registro de sus clientes que le permita clasificarlos según su importancia?
- ¿Ha implementado alguna estrategia de fidelización de sus clientes? ¿tuvo resultados positivos?
- ¿Qué incorporaría a su negocio con la finalidad de incrementar el nivel de satisfacción de sus clientes?

Publicidad

- ¿Cuáles son sus principales estrategias de publicidad hasta el momento?
- ¿Esta publicidad le ha servido para captar más clientes?
- ¿Desarrolla alguna acción de comunicación o publicidad con sus clientes dentro del local?

¿Qué medios usualmente emplea para llegar a sus potenciales clientes y clientes actuales?

Anexo 5

ENCUESTA

Buenos días/tardes. Estamos realizando un estudio sobre las estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías de la ciudad de Arequipa. Nos gustaría contar con su opinión para desarrollar el siguiente estudio y así mismo le garantizamos que la información proporcionada se tratará de forma anónima.

Por favor responder a las siguientes preguntas.

- 1. ¿Usted acude a restaurantes picanterías?**
 - a) Si ()
 - b) No ()

- 2. Marcar los 3 tipos de comida que más les gusta**
 - a) Criolla ()
 - b) Típica arequipeña ()
 - c) Internacional ()
 - d) Parrilladas ()
 - e) Comida marina ()
 - f) Fusión ()
 - g) Gourmet ()
 - h) Comida Rápida ()
 - i) Otros _____

- 3. ¿Con qué frecuencia visita restaurantes picanterías?**
 - a) Una o más veces por semana ()
 - b) Cada quince días ()
 - c) Una vez al mes ()
 - d) Cada dos o tres meses ()
 - e) Muy rara vez ()

- 4. ¿Qué días suele ir con mayor frecuencia a los restaurantes picanterías? (Puede marcar más de una opción)**
 - a) Lunes ()
 - b) Martes ()
 - c) Miércoles ()
 - d) Jueves ()
 - e) Viernes ()
 - f) Fines de semana y feriados ()

- 5. ¿Con quiénes frecuentemente suele ir a un restaurante picantería? (Puede marcar más de una opción)**
 - a) Solo ()
 - b) Amigos ()
 - c) Familia ()
 - d) Compañeros de trabajo ()

6. ¿Qué le motiva el acudir a un restaurante picantería? (Macar los dos más recurrentes)

- a) Celebrar un cumpleaños/aniversario ()
- b) Reunión laboral/clientes ()
- c) Pasar un momento en familia ()
- d) Invitación a un familiar que nos visita ()
- e) No se tiene comida en casa ()

7. ¿Cuándo acude a una picantería que es lo más les gusta ordenar? (Puede marcar más de una opción)

- a) Entradas ()
- b) Doble o triple ()
- c) Americano ()
- d) Chupe de camarón ()
- e) Ubre arrebozada ()
- f) Adobo ()
- g) Caldos ()
- h) Costillar dorado ()
- i) Soltero de queso ()
- j) Almuerzos de la semana ()
- k) Chicharrones (Cuy, chancho) ()
- l) Bebidas sin alcohol ()
- m) Bebidas con alcohol ()
- n) Otros _____ ()

8. ¿Qué postres típicos arequipeños le gusta? (Puede marcar más de una opción)

- a) Queso helado ()
- b) Sango ()
- c) Buñuelos ()
- d) Mazamorra de chancaca ()
- e) Pastel de choclo ()
- f) Mermelada de membrillo ()
- g) Tocino del cielo ()
- h) Alfajores ()
- i) Budín de tumbo ()
- j) Dulce de camote ()
- k) Helado de papaya arequipeña ()

9. ¿Qué tipo de aperitivos le gustaría encontrar en un restaurante picantería?

- a) Chicha de jora ()
- b) Escribano ()
- c) Mote ()
- d) Habas ()
- e) Canchita ()
- f) Papitas con Ocopa ()
- g) Tocto (chicharrón de pellejo) ()
- h) Queso arrebozado ()
- i) Otros _____ ()

10. ¿En qué lugar consume frecuentemente comida típica arequipeña?

- a) En un restaurante picantería ()
- b) En su domicilio ()
- c) En restaurantes ()

11. ¿En qué distritito se ubica el restaurante picantería al que acude con mayor frecuencia?

- a) Cercado ()
- b) Yanahuara ()
- c) Cayma ()
- d) José Luis Bastamente y Rivero ()
- e) Sachaca ()
- f) Characato ()
- g) Mariano Melgar ()
- h) Otros_____ ()

12. ¿Cuál es el nivel de importancia de los siguientes atributos cuando acude a un restaurante picantería? (Enumere del 1 al 8, siendo 1 más importante y 8 menos importante)

Atributos	Importancia
a) Sazón	
b) Variedad de platos	
c) Precio	
d) Ambiente (música, clientes, espectáculo)	
e) Atención	
f) Ubicación	
g) Decoración	
h) Estacionamiento	

13. ¿Cuánto gasta en promedio cuando va a un restaurante?

- a) Hasta 50 soles ()
- b) De 50 a 70 soles ()
- c) De 70 a 100 soles ()
- d) De 100 a 200 soles ()
- e) De 200 a más ()

14. ¿Qué tipo de servicios le gustaría que tenga el restaurante picantería? (Puede marcar más de una opción)

- a) Música en vivo ()
- b) Muestras culturales ()
- c) Bar ()
- d) Estacionamiento ()
- e) Áreas para niños ()
- f) Revistas/periódicos ()

15. ¿Por qué medios les gustaría recibir información de los restaurantes picanterías? (Puede marcar más de una opción)

- a) Televisión, radio y prensa escrita ()
- b) Redes sociales ()
- c) Volanteo ()
- d) Apps de restaurantes picanterías ()

16. ¿Por qué NO acudiría a un restaurante picantería?

- a) Por la lejanía ()
- b) Por el precio ()
- c) Por el servicio ()
- d) Por aglomeración del público ()
- e) Por el ambiente ()
- f) Por la sazón ()

17. De estas picanterías ¿Cuáles son las que conoce? (Puede marcar más de una opción)

- a) Sol de Mayo ()
- b) AryQuepay ()
- c) Guisos Arequipeños ()
- d) Tradición Arequipeña ()
- e) La Nueva Palomino ()
- f) Tipika ()
- g) La Benita ()
- h) La Cau Cau II ()
- i) La Gran Reserva ()
- j) Ocopa ()
- k) La Lucila ()
- l) El Portalito Arequipeño ()
- m) Las tres Chombitas ()
- n) Picantería Tradicional Paucarpata ()
- o) La Fiera ()
- p) El Cogollo Arequipeño ()

18. Respecto a la pregunta anterior ¿Cuál de los restaurantes picanterías mencionadas lo considera el mejor?

¿Por qué?

DATOS DE CONTROL:

Género: F () M ()

Edad: _____

GRACIAS POR TU COLABORACIÓN

Anexo 6

VALIDACIÓN DE ENCUESTAS

Tesis: "Estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías"

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento	X			
Calidad de redacción de los ítems		X		
Pertinencia de las variables con los indicadores	X			
Relevancia de los indicadores	X			
Factibilidad de aplicación	X	X		

Nota: 18/20

Observaciones:

Validado por: Juan Carlos Paz Alcazar

Cargo que desempeña: profesor principal

Fecha: 20/nov.

Firma: [Firma]

VALIDACIÓN DE ENCUESTAS

Tesis: "Estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías"

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento	✓			
Calidad de redacción de los ítems	✓			
Pertinencia de las variables con los indicadores	✓			
Relevancia de los indicadores	✓			
Factibilidad de aplicación	✓			

Nota: 19

Observaciones:

Agregar variables de control en la encuesta (edad, genero)

Validado por: Freddy Aurelio Begazo Zegarra

Cargo que desempeña: Director Departamento de Matemática y Estadística

Fecha: 20/11/2015

Firma: *[Firma manuscrita]*

VALIDACIÓN DE ENCUESTAS

Tesis: "Estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías"

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento		X		
Calidad de redacción de los ítems		X		
Pertinencia de las variables con los indicadores		X		
Relevancia de los indicadores		X		
Factibilidad de aplicación	X			

Nota: 17/20

Observaciones:

Validado por:

Osuro Polocavero Riera

Cargo que desempeña:

Profesor

Fecha

20/11/15

Firma:

[Firma manuscrita]

Anexo 7

Inversiones de activos tangibles

ACTIVOS TANGIBLES	CANTIDAD	MONTO(S/.)
Módulo de comida Prefabricado <ul style="list-style-type: none"> - 1 amb, 4 metros cuadrados - Instalación de lavadero de Inoxidable tipo ovalin 0.30x0.40 - Grifo de agua de 1/2" Bronce cromado - Accesorios de agua y desagüe. - Trampa de Grasa - Vitrinas empotradas - 1 Mesa de Trabajo REFRIGERANTE de Acero Inoxidable de 1.8mts. x 1 mt. con 5 espacios delanteros para colocar insumos y puertas de Acero para refrigerar gaseosas, insumos, verduras, entre otros. 	1	S/. 15000 - S/. 18 000
Juegos recreacionales para niños <ul style="list-style-type: none"> - Módulo de madera y metal - 5 columnas - Área (11 mts. x 8 mts) - 1 Cama elástica, resbalón, deslizadores, pasamanos y trepadores. 		
Moto delivery <ul style="list-style-type: none"> - Moto Honda CGL 125. Recorrido 160 km/h - Caja para delivery 40x40x40 Polietileno de alta calidad Conserva temperatura de los alimentos 	1	S/9000 - S/. 12 000
	1	S/. 1700 - S/. 2000
	1	S/.150 - S/. 350
Lavavajilla Industrial <ul style="list-style-type: none"> - Acero inoxidable - Arranque automático - Control de temperatura - 80 cestos/hora (hasta 1.440 platos/hora) 	1	\$4500 - \$10000

Elaboración: Propia

Anexo 8

Tablas de resultados Auxiliares

Tabla 13: Asistencia a restaurantes picanterías

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	375	97,4	97,4	97,4
No	10	2,6	2,6	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 14: Tipos de comida que más les gusta

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Tres tipos de comida que más le gusta ^a	Criolla	163	14,1%	42,3%
	Típica Arequipeña	284	24,6%	73,8%
	Internacional	51	4,4%	13,2%
	Parrilladas	261	22,6%	67,8%
	Comida Peruana	266	23,0%	69,1%
	Fusión	20	1,7%	5,2%
	Gourmet	13	1,1%	3,4%
	Comida Rápida	95	8,2%	24,7%
	Otros	2	0,2%	0,5%
Total		1155	100,0%	300,0%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 15: Frecuencia de visita a los restaurantes picanterías

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Uno o más veces por semana	53	13,8	13,8	13,8
	Cada quince días	60	15,6	15,6	29,4
	Una vez al mes	124	32,2	32,2	61,6
	Cada dos o tres meses	70	18,2	18,2	79,7
	Muy rara vez	78	20,3	20,3	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 16: Días en los que suelen acudir con mayor frecuencia a los restaurantes picanterías

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Días en que suele ir con mayor frecuencia a los Restaurantes Picanterías ^a	Lunes	11	2,5%	2,9%
	Martes	19	4,3%	4,9%
	Jueves	15	3,4%	3,9%
	Viernes	43	9,6%	11,2%
	Fines de semana y feriados	358	80,3%	93,0%
Total		446	100,0%	115,8%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 17: personas con las que suelen ir a los restaurantes picanterías

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Personas con quien suele ir a un Restaurante Picantería ^a	Solo	1	0,2%	0,3%
	Amigos	106	20,0%	27,9%
	Familia	310	58,4%	81,6%
	Compañeros de trabajo	114	21,5%	30,0%
Total		531	100,0%	139,7%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 18: Motivos por los que acuden a un restaurante picantería

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Dos (02) motivos para acudir a un Restaurante Picantería ^a	Celebrar un cumpleaños/aniversario	119	22,3%	31,3%
	Reunión laboral/clientes	78	14,6%	20,5%
	Pasar un momento en familia	279	52,2%	73,4%
	Invitación a un familiar que nos visita	31	5,8%	8,2%
	No se tiene comida en casa	27	5,1%	7,1%
Total		534	100,0%	140,5%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 19: Platos preferidos por el consumidor arequipeño

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Lo que más le gusta ordenar cuando va a un Restaurante Picantería ^a	Entradas	87	7,9%	22,6%
	Doble o triple	141	12,8%	36,6%
	Americano	140	12,7%	36,4%
	Chupe de camarón	34	3,1%	8,8%
	Ubre arrebozada	1	0,1%	0,3%
	Adobo	52	4,7%	13,5%
	Caldos	63	5,7%	16,4%
	Costillar dorado	61	5,6%	15,8%
	Soltero de queso	41	3,7%	10,6%
	Almuerzos de la semana	38	3,5%	9,9%
	Chicharrones (Cuy, chancho)	249	22,7%	64,7%
	Bebidas sin alcohol	141	12,8%	36,6%
	Bebidas con alcohol	50	4,5%	13,0%
	Otros	1	0,1%	0,3%
	Total		1099	100,0%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 20: Postres típicos arequipeños que prefieren

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Postres típicos arequipeños que le gustan más ^a	Queso helado	282	28,5%	73,2%
	Sango	59	6,0%	15,3%
	Buñuelos	191	19,3%	49,6%
	Mazamorra de chancaca	70	7,1%	18,2%
	Pastel de choclo	146	14,7%	37,9%
	Mermelada de membrillo	5	0,5%	1,3%
	Tocino del cielo	78	7,9%	20,3%
	Alfajores	47	4,7%	12,2%
	Budín de tumbo	19	1,9%	4,9%
	Dulce de camote	9	0,9%	2,3%
	Helado de papaya arequipeña	85	8,6%	22,1%
Total		991	100,0%	257,4%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 21: Aperitivos que les gustaría encontrar en un restaurante picantería

Tipo de aperitivo que le gustaría encontrar en un Restaurante Picantería

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Tipo de aperitivo que le gustaría encontrar en un Restaurante Picantería ^a	Chicha de jora	222	23,2%	57,7%
	Escribano	146	15,2%	37,9%
	Mote	115	12,0%	29,9%
	Habas	106	11,1%	27,5%
	Canchita	148	15,4%	38,4%
	Papitas con Ocopa	114	11,9%	29,6%
	Tocto (Chicharron de pellejo)	48	5,0%	12,5%
	Queso arrebozado	59	6,2%	15,3%
	Total		958	100,0%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 22: Lugar en los que consume comida arequipeña

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Lugar en que consume frecuentemente comida típica arequipeña ^a	En un restaurante picantería	303	75,4%	78,7%
	En su domicilio	40	10,0%	10,4%
	En restaurantes	59	14,7%	15,3%
Total		402	100,0%	104,4%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 23: Distrito en el que se ubica restaurante picantería que acude con mayor frecuencia

Distrito en que se ubica el Restaurante Picantería que acude con mayor frecuencia

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Distrito en que se ubica el Restaurante Picantería que acude con mayor frecuencia ^a	Cercado	27	6,8%	7,0%
	Yanahuara	119	29,9%	30,9%
	Cayma	19	4,8%	4,9%
	José Luis Bustamante y Rivero	62	15,6%	16,1%
	Sachaca	60	15,1%	15,6%
	Characato	31	7,8%	8,1%
	Mariano Melgar	22	5,5%	5,7%
	Otros	58	14,6%	15,1%
Total		398	100,0%	103,4%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 24: Nivel de importancia de la sazón

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Más importante	260	67,5	67,5	67,5
	Importante	82	21,3	21,3	88,8
	Relativamente importante	24	6,2	6,2	95,1
	Indiferente	14	3,6	3,6	98,7
	Escasamente importante	1	,3	,3	99,0
	Menos importante	4	1,0	1,0	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 25: Nivel de importancia de la variedad de platos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Más importante	48	12,5	12,5	12,5
	Importante	165	42,9	42,9	55,3
	Relativamente importante	83	21,6	21,6	76,9
	Indiferente	36	9,4	9,4	86,2
	Ni más importante ni menos importante	19	4,9	4,9	91,2
	Escasamente importante	28	7,3	7,3	98,4
	Poco importante	4	1,0	1,0	99,5
	Menos importante	2	,5	,5	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 26: Nivel de importancia del precio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Más importante	16	4,2	4,2	4,2
	Importante	48	12,5	12,5	16,6
	Relativamente importante	93	24,2	24,2	40,8
	Indiferente	70	18,2	18,2	59,0
	Ni más importante ni menos importante	44	11,4	11,4	70,4
	Escasamente importante	59	15,3	15,3	85,7
	Poco importante	9	2,3	2,3	88,1
	Menos importante	46	11,9	11,9	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 27: Nivel de importancia del ambiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Más importante	1	,3	,3	,3
	Importante	40	10,4	10,4	10,6
	Relativamente importante	83	21,6	21,6	32,2
	Indiferente	75	19,5	19,5	51,7
	Ni más importante ni menos importante	80	20,8	20,8	72,5
	Escasamente importante	53	13,8	13,8	86,2
	Poco importante	37	9,6	9,6	95,8
	Menos importante	16	4,2	4,2	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 28: Nivel de importancia de la atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Más importante	53	13,8	13,8	13,8
	Importante	40	10,4	10,4	24,2
	Relativamente importante	72	18,7	18,7	42,9
	Indiferente	114	29,6	29,6	72,5
	Ni más importante ni menos importante	83	21,6	21,6	94,0
	Escasamente importante	13	3,4	3,4	97,4
	Poco importante	3	,8	,8	98,2
	Menos importante	7	1,8	1,8	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 29: Nivel importancia de la decoración

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Importante	1	,3	,3	,3
	Relativamente importante	11	2,9	2,9	3,1
	Indiferente	24	6,2	6,2	9,4
	Ni más importante ni menos importante	12	3,1	3,1	12,5
	Escasamente importante	89	23,1	23,1	35,6
	Poco importante	156	40,5	40,5	76,1
	Menos importante	92	23,9	23,9	100,0
	Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 30: Nivel de importancia del estacionamiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Más importante	1	,3	,3	,3
Importante	7	1,8	1,8	2,1
Relativamente importante	1	,3	,3	2,3
Indiferente	10	2,6	2,6	4,9
Ni más importante ni menos importante	49	12,7	12,7	17,7
Escasamente importante	29	7,5	7,5	25,2
Poco importante	88	22,9	22,9	48,1
Menos importante	200	51,9	51,9	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 31: Gasto en promedio cuando va a un restaurante picantería

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Hasta 50 soles	48	12,5	12,5	12,5
De 50 a 70 soles	87	22,6	22,6	35,1
De 70 a 100 soles	138	35,8	35,8	70,9
De 100 a 200 soles	79	20,5	20,5	91,4
De 200 a más	33	8,6	8,6	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 32: Tipos de servicio que les gustaría que tuviera el restaurante picantería

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Tipo de servicios que le gustaría que tenga el Restaurante Picantería ^a	Música en vivo	252	31,8%	65,5%
	Muestras culturales	125	15,8%	32,5%
	Bar	90	11,3%	23,4%
	Estacionamiento	149	18,8%	38,7%
	Área para niños	177	22,3%	46,0%
Total		793	100,0%	206,0%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 33: Medios de comunicación que los clientes prefieren para recibir información de los restaurantes picanterías

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Medios de comunicación que prefiere para recibir información de los Restaurantes Picanterías ^a	Televisión, radio, prensa escrita	196	35,1%	51,0%
	Redes Sociales	178	31,8%	46,4%
	Volanteo	78	14,0%	20,3%
	Apps de restaurantes picanterías	107	19,1%	27,9%
Total		559	100,0%	145,6%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 34: Motivo por el cual no acudiría a un restaurante picantería

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Motivo porque NO acudiría a un Restaurante Picantería ^a	Por la lejanía	48	11,0%	12,5%
	Por el precio	40	9,2%	10,4%
	Por el servicio	105	24,1%	27,3%
	Por aglomeración del público	141	32,4%	36,6%
	Por el ambiente	9	2,1%	2,3%
	Por la sazón	92	21,1%	23,9%
Total		435	100,0%	113,0%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 35: Picanterías que el consumidor conoce

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Picanterías que conoce ^a	Sol de Mayo	192	10,8%	49,9%
	AryQuepay	33	1,9%	8,6%
	Guisos Arequipeños	211	11,9%	54,8%
	Tradición Arequipeña	263	14,8%	68,3%
	La Nueva Palomino	197	11,1%	51,2%
	Tipika	106	6,0%	27,5%
	La Benita	56	3,2%	14,5%
	La Cau Cau II	120	6,8%	31,2%
	La Gran Reserva	67	3,8%	17,4%
	Ocopa	10	0,6%	2,6%
	La Lucila	123	6,9%	31,9%
	El Portalito Arequipeño	42	2,4%	10,9%
	Las Tres Chombitas	212	11,9%	55,1%
	Picantería Tradicional Paucarpata	66	3,7%	17,1%
	La Fiera	58	3,3%	15,1%
El Cogollo Arequipeño	20	1,1%	5,2%	
Total		1776	100,0%	461,3%

a. Agrupación

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 36: Picanterías que consideran la mejor

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Sol de Mayo	28	7,3	7,3	7,3
AyQuepay	15	3,9	3,9	11,2
Guisos Arequipeños	34	8,8	8,8	20,0
Tradición Arequipeña	67	17,4	17,4	37,4
La Nueva Palomino	99	25,7	25,7	63,1
Tipika	32	8,3	8,3	71,4
La Benita	2	,5	,5	71,9
La Cau Cau II	42	10,9	10,9	82,9
La Lucila	19	4,9	4,9	87,8
Las Tres Chombitas	36	9,4	9,4	97,1
Picantería Tradicional Paucarpata	5	1,3	1,3	98,4
La Fiera	5	1,3	1,3	99,7
El Cogollo Arequipeño	1	,3	,3	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia

Tabla 37: Atributo por el cual se considera el mejor restaurante picantería

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Ambiente	46	11,9	11,9	11,9
Atención	87	22,6	22,6	34,5
Calidad	2	,5	,5	35,1
Sazón	229	59,5	59,5	94,5
Servicio	7	1,8	1,8	96,4
Tradición	2	,5	,5	96,9
Ubicación	9	2,3	2,3	99,2
Variedad	3	,8	,8	100,0
Total	385	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas al consumidor arequipeño (Arequipa, 2015)

Elaboración: Propia