



Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales
Centro de Estudios en Ciencias de la Comunicación

Diseño de Comunicación para la Pequeña Empresa Restaurantera

TESIS

para obtener el título de
licenciada en Ciencias de la Comunicación

PRESENTA

Karen Jiménez Guadarrama

ASESOR DE TESIS

Efraín Pérez Espino

Ciudad Universitaria, CDMX, 2018





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A mis padres, Maru y Mario y mis hermanos Fatis y Pollo...

Por su amor, cariño y apoyo incondicional.

Este logro también es suyo.

¡Los amo!

Agradecimientos

A mi mamá, porque no importa todo lo que pase, siempre estás ahí,
brindándome todo tu amor y esfuerzo.
Gracias por ser mi mayor sostén. Te amo.

A mi papá, por tu paciencia, esfuerzo y trabajo de cada día para
darnos siempre lo mejor. Te amo.

A mi hermana, Fátis, por ser mi cómplice en tantas cosas.
El amor que te tengo es inigualable.
Gracias por brindar alegría en mi vida.

A mi hermano, Pollo, por su cariño y apoyo como hermano mayor.

A mis abuelos por su amor de una manera única.

A mi tía Olga y mi tío Eliel, por estar pendientes de mi educación,
por sus consejos, aprecio y confianza.

A los Guadarrama por su unión, cariño, su buen sentido del humor y
porque gracias a ellos todos los meses tenemos fiesta en casa.

Al profesor Efraín Pérez Espino, por creer en mí, en esta propuesta de tesis y apoyarme en todo el proceso.

A mis sinodales, Adriana Reynaga, Rebeca Juárez, Héctor Ramos y Leopoldo Gaytán, por sus comentarios acertados para mejorar mi trabajo.

A mi alma mater, la UNAM, por forjar la profesionista que soy hoy, así como darme las mejores experiencias dentro y fuera de sus aulas.

A Dios, por darme la oportunidad de tener este gran viaje llamado vida, rodeada de hermosas personas y bendiciones.

A todos, por sumar en este logro tan importante para mí.

¡Gracias!

Karen.

A decorative flourish consisting of a stylized leafy branch with three leaves and a heart-shaped swirl at the base, positioned below the name 'Karen.'



Índice

Introducción -----	1
1 La organización y sus elementos -----	7
1.1 La organización -----	9
1.2 Organización formal -----	12
1.3 La nueva organización formal e informal -----	14
1.4 Tipología de las organizaciones -----	17
1.5 Identidad corporativa -----	20
1.6 Cultura organizacional -----	26
2 Comunicación organizacional -----	32
2.1 Comunicación interna -----	36
2.2 Comunicación formal -----	37
2.3 Comunicación informal -----	39
2.4 Comunicación externa -----	41
3 Empresa Restaurantera Mexicana -----	45
3.1 Pequeña y mediana empresa -----	47
3.2 Ventajas y problemáticas en las PYMES -----	49
3.3 Industria restaurantera mexicana -----	51

3.4	Tipología de restaurantes.	53
3.5	Inteligencia de mercado	58
3.5.1	Producto	60
3.5.2	Segmentación meta.	62
3.5.3	Competencia	69
4	Identidad a la Industria Restaurantera	72
4.1	Identidad Conceptual	75
4.2	Identidad Visual	80
4.2.1	Lingüístico	82
4.2.2	Icónico	88
4.2.3	Eje cromático	91
4.3	Aplicaciones	96
5	Diseño de Comunicación para la PYME Restaurantera	105
	Paso 1 Establecimiento de la empresa	109
	Paso 2 Diseño de identidad Corporativa	115
	Paso 3 Comunicación a público meta	138
	Paso 4 Fidelizar al comenzar	160
	Conclusiones	169
	Bibliografía	174

Introducción

“Comer es un acto biológico; cocinar es un acto cultural. La cocina es cultura... La gastronomía es una de las manifestaciones culturales más importantes, y dentro de dicho término debe entenderse, mucho más que a la llamada “alta cocina”, a todas las expresiones culinarias de las diversas regiones y de los diferentes estratos sociales; destacadamente la cocina indígena”.

- José N. Iturriaga (Gastronomía: Historia Ilustrada de México).

Hablar de gastronomía es hablar de un producto cultural de una sociedad. Es gracias a los antepasados que estas prácticas se convirtieron en una especialización al pasar los años. Cada platillo tiene diferentes métodos de preparación, ingredientes de cada región e incluso los utensilios que se usan para su degustación. Sin embargo, cumple los mismos objetivos: satisfacer una necesidad, y deleitar el paladar.

México es un país múltiple y diverso en recursos naturales; es gracias a sus productos y platillos de origen nacional, que tiene como resultado una relevante distinción gastronómica a nivel internacional, pues es reconocida por la UNESCO como parte del Patrimonio Cultural Intangible de la Humanidad.

La comida es un tema que se puede estudiar y clasificar por región, país y estado, ya que existen un sinfín de preparaciones particulares; dando, además, origen a una pujante industria restaurantera.

En la actualidad el negocio gastronómico es, y seguirá siendo, uno de los sectores con mayor crecimiento y rentabilidad económica, sin importar que se trate de una cadena de restaurantes, un pequeño local o sólo la venta de productos previamente elaborados.

En México la pequeña y mediana empresa (PYME) desempeña un papel importante para la economía del país, pues además de generar producción y consumo se generan nuevas fuentes de empleo que impulsan el desarrollo económico.

Según datos de la Secretaría de Economía, de los 4 millones de empresas que existen en el país el 99% representa a las micro, pequeñas y medianas empresas, teniendo como resultado un 72% de la fuerza laboral formal, y aportando alrededor del 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país¹.

Según información de la misma Secretaría, el país cuenta con más de 400 mil negocios dedicados a brindar el servicio de alimentos y bebidas, lo cual equivale a decir que más del 90% de la industria restaurantera está constituida por PYMES.

Al ser una industria que genera empleos a nivel nacional y la primera en autoempleos, además de los porcentajes anteriormente descritos, es evidente que las PYMES en México son importantes para el desarrollo económico, por lo que surge una inquietud de tener a la PYME restaurantera como objeto de estudio de la presente tesis, con el fin de analizar las problemáticas específicas de este sector, como la carencia de una adecuada estrategia de comunicación, difusión y creación de imagen entre su público meta.

Con el paso del tiempo la comunicación, por su dinamismo, se ha vuelto cada vez más indispensable para el desarrollo de cualquier empresa u organización, acaparando importancia en su planeación estratégica que permite ampliar su crecimiento de producción, recursos y clientes.

Gracias al desarrollo de la tecnología, el uso del internet, las diferentes plataformas y la era digital, el campo de la comunicación se intensifica dentro de las organizaciones para el desarrollo de toda la idea e imagen, la coordinación de las actividades internas, dar a conocer el negocio para la captación de clientes y establecer un concepto de identidad corporativa que a su vez la demuestre con sus

¹ Datos adquiridos en la Secretaría de Economía, 19 de enero de 2017. <http://www.economia.gob.mx/?P=7000>

públicos externos, son esenciales tomando en cuenta que “los fines de la organización determinan el tipo de mensaje”².

En el caso de la PYME restaurantera, el factor de desventaja se agudiza en los pequeños y medianos restaurantes de índole familiar, ya sea por falta de recursos o por desconocimiento, no se aplica una estrategia adecuada para crear esta imagen a los públicos externos.

El objetivo de todo restaurante, sin importar de qué tamaño sea, es que sus clientes regresen a su negocio y así lograr una fidelización. Comunicarse a través de los medios tradicionales son elevados en precio, por lo que las plataformas digitales han venido a revolucionar conductas de consumo, búsqueda y comportamiento de los clientes, pues una parte del día se pasan utilizando sus *gadgets* para estar en comunicación con el entorno.

Por tal motivo esta tesis surgió a partir de una necesidad de apoyo a este sector con el fin de que logre estructurar y diseñar su identidad corporativa, junto con un plan de comunicación que tiene por objetivo de alcanzar un posicionamiento de imagen entre su público meta, sin importar el producto o giro que tenga.

Con ello se pretende subsanar esta deficiencia ofreciendo a estos sectores una guía final con cuatro grandes pasos que se necesitan desde el “Establecimiento de la PYME restaurantera” hasta llegar a “Fidelizar al comensal”.

Para llegar a este resultado, en el primer capítulo titulado “La organización y sus elementos” se aborda teóricamente: qué es una organización desde su conformación básica, las características de una organización formal y una “formal-informal”, mezcla de ambas, lo cual es gracias a las plataformas digitales que cambian estos modelos de estructura.

En este capítulo también se explica la tipología de organizaciones existentes, dependiendo el sector que vaya dirigido; cómo está conformado y cómo es necesario el establecimiento de una identidad y cultura organizacional de manera

² Eldin, Francois. *El Management de la comunicación*. EDICIAL, Argentina, 1998, p. 61.

general para poder establecerlo en sus públicos internos y los externos posteriormente.

En el capítulo dos “Comunicación Organizacional” se explica desde un acto comunicativo hasta llegar al campo de la organización, sin importar el tipo que sea; comunicación interna, formal e informal, y externa; cómo se llevan a cabo los procesos de transmisión de información tanto dentro como fuera de ella.

Ya en el tercer capítulo se aborda a la “PYME Restaurantera Mexicana” que constituye el objeto de estudio, en el cual se describe la importancia de este sector económico en México, cuáles son las características generales que tiene y sus principales ventajas y desventajas más comunes al establecerse en el mercado.

En una segunda etapa se describe la industria restaurantera en México, la clasificación y categorías existentes dependiendo del producto que ofrezcan, así como el tipo de clientes que se pueden presentar dentro del negocio.

En el cuarto capítulo “Identidad a la Industria Restaurantera” se maneja los conceptos teóricos y bases fundamentales para el desarrollo de una identidad corporativa adecuada, cuáles son los factores importantes desde la idea - concepto hasta lograr aterrizar dicho concepto en forma visual, teniendo en cuenta el color, la tipografía y los gráficos, pues será esta imagen la que se utilice para comunicar sus mensajes, y que no debe estar aislada de la esencia de la PYME.

Es gracias a la conjunción y condensación de toda la información previa que se logra tener el capítulo cinco y final de esta tesis, donde se aborda de manera conceptual el “Plan de comunicación externa” dividido en cuatro grandes pasos.

El primer paso tiene por objetivo que los dueños organicen, definan y aterricen bien el concepto de su restaurante, qué productos ofrecen, cuál es su valor agregado y factor diferenciador, además de tener el conocimiento de hacia quienes van a dirigirse, puesto que, entre más segmentado y claro tengan esto, será posible generar los mensajes con mayor efectividad.

El segundo paso es el establecimiento y diseño de identidad. Aunque los conceptos que se manejan en el capítulo son a nivel teórico, el objetivo de este

apartado es mostrar, a su vez, el procedimiento en pequeños pasos para establecer de manera conceptual – visual y el cómo quieren que se perciban. Es aquí donde se establece la imagen que se necesita para continuar al siguiente paso.

En el tercer paso “Comunicarlo a mi público meta”, se describe el manejo de tecnologías y plataformas digitales que han revolucionado el mundo y que una PYME restaurantera debe utilizar para sacar el mayor provecho en su beneficio. Gracias a su bajo costo, las redes sociales y plataformas digitales se vuelven un aliado, pues es en este punto donde se reafirman los objetivos para establecer el mensaje y comunicarlo con efectividad en los medios pertinentes.

Se busca establecer desde una comunicación directa teniendo en cuenta un plan de medios digitales, así como una estrategia de marketing operativa desarrollada en el punto de venta; ambas partes siendo ejecutadas en diferentes momentos, pero las dos con responsabilidad de que sean efectivas, una se maneja previamente a la visita y la otra llegando al lugar.

Una vez ejecutado el tercer paso no queda más que llegar y alcanzar uno de los objetivos primordiales para todo restaurante “Fidelizar al comensal” manejando estrategias de retorno teniendo como base la comunicación, la promoción y el dinamismo que utilicen en su servicio para que el cliente vuelva, pero además sea fiel al negocio y pueda él a su vez, generar recomendaciones de boca en boca, que son más efectivas y confiables para las personas.

La hipótesis inicial y que sigue aplicando desde esta perspectiva es que los principales problemas generados en la pequeña empresa restaurantera mexicana, además de sus bajos recursos económicos son, entre otros, que al momento de su apertura tienen una carencia de especialización y una deficiente planeación organizacional y comunicacional, un factor determinante para una baja producción de ingresos, falta de fidelización y atracción a clientes potenciales, lo que puede generar su forzoso cierre.

Si se aprovecha la ventaja competitiva del negocio, se investiga su mercado meta y se diseña una imagen conceptual-visual hacia su público objetivo, así como estrategias innovadoras de comunicación y difusión externa, la empresa podrá obtener nuevas oportunidades de crecimiento y desarrollo de manera satisfactoria.

A este diseño de Comunicación para la pequeña y mediana empresa restaurantera le compete fungir como guía, sin importar al giro que se dedique, para el logro de objetivos de comunicación particulares de cada una de ellas.

Capítulo

1

La organización y sus elementos



Los seres humanos son sociales por naturaleza pues desde el *Homo Sapiens* se empezaron a adoptar características particulares para poderse comunicar, establecer reglas y organizarse como grupo o “manada”. Ellos adoptaron los primeros signos de comunicación para transmitir señales entre sus iguales.

El hombre fue evolucionando con el paso del tiempo y se ha ido adaptando al cambio, así como desarrollando nuevas habilidades, aprendizajes y construcciones a partir de las experiencias vividas. Con el paso del tiempo también ha existido un proceso evolutivo en la forma de comunicarse.

Las personas se comunican todo el tiempo pues están rodeadas de estímulos comunicativos; adoptan uno o varios idiomas a partir de la aprehensión de palabras, escuchando, leyendo, observando e imitando en el entorno en el que se encuentran.

Los medios de comunicación han sido y son un factor muy importante en la sociedad, pues ayudan a establecer su organización, informar y difundir mensajes tanto a un pequeño grupo de personas como a las masas.

En este contexto las organizaciones, del tipo que sean y sin importar a lo que se dedican, son un eje importante en la sociedad tanto a nivel económico, político y social de un país y para el mundo, pues constituyen una manera de tener a las personas estructuradas cumpliendo diferentes roles. Dentro del campo de la comunicación organizacional existen diferentes teorías, y puntos importantes que necesita un orden y que no se puede dejar de lado la intervención humana.

Por lo anterior, el presente capítulo tiene como objetivo explicar a nivel teórico, el concepto de organización, su estructura y diseño con el fin de establecer el marco de referencia en el cual opera y se desempeña el comunicólogo organizacional.

1.1 La organización.

Las organizaciones son parte inherente a los sistemas sociales. Me refiero a esto porque las personas mantienen una correlación con las organizaciones desde que nacen, durante su educación está basada dentro de otra (sin importar si es pública o privada) también trabaja, vive y muere en una.

Todas las organizaciones, sin importar el tamaño que tengan, los objetivos que realicen, sean públicas o privadas, necesitan conocer su situación actual en todos los aspectos, para poder conocer sus problemas o retos y enfrentarlos de la mejor manera con una estrategia adecuada para que sobrevivan, prosperen y se desempeñen exitosamente.

Aunque es redundante, una organización necesita de organizarse ya que, de acuerdo con el tema, se trata de: “una herramienta o un medio que los individuos utilizan para coordinar sus acciones con el propósito de obtener algo que desean o valoran”³, lo cual implica el deber de manejarse conforme a reglas y procedimientos establecidos para alcanzar su control y orden, con el fin de lograr sus metas y objetivos.

Una organización es el resultado de la “aplicación de la racionalidad a la actividad social humana”⁴, conformada por individuos que se interrelacionan entre sí, donde cada uno de ellos cuenta con tareas y funciones específicas que en su conjunto tienen uno o varios objetivos en común.

Estos objetivos se cumplen a partir de una estructura establecida con la división de trabajo, roles y jerarquías establecidas, por lo que Mario Krieger establece el término de “*sociedad organizacional*”⁵ pues su funcionamiento es a partir de un grupo coordinado de personas, que se estructuran de una forma jerárquica, con base en una serie de actividades dependiendo el puesto que

³ Jones, Gareth. *Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones*. Pearson, México, 2013, p.2.

⁴ Rodríguez, Dario. *Diagnóstico Organizacional*. Alfaomega. 3era Edición. México, 1999, p.35.

⁵ Krieger, Mario. *Sociología de las Organizaciones*. Buenos Aires, Prentice Hall, 2005, p.3.

desempeñen, lo cual permitirá una interrelación entre sus públicos internos para realizar objetivos y metas.

Una vez que se cuente con “la estructuración técnica de las relaciones, que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social”⁶ se llegará a condensar los objetivos de la organización para alcanzar una mayor productividad y eficiencia, así como una imagen favorable entre sus públicos externos.

Por lo anterior, todos los miembros que estén dispuestos a formar parte de dicha organización tendrán el compromiso y responsabilidad de seguir las normas que sean establecidas por todos los participantes en conjunto.

Para encontrar dichas soluciones es importante que tengan y hagan uso de la **teoría organizacional**, la cual se encarga del estudio de cómo funciona la organización, cómo se encuentra posicionada en el mercado, cuál es su forma de operación, su diseño e imagen que se percibe de la misma tanto a nivel interno como externo, además de saber si está funcionando bien, o si es lo contrario, lo cual implicará considerar un rediseño para mantener y/o aumentar su éxito, desarrollo y eficiencia.

De lo anterior se relaciona que ésta forma parte un sistema complejo, pues se encuentra compuesta de una serie de características que convergen de manera jerárquica con otros subsistemas interrelacionados, y a su vez estos están relacionados hasta llegar a sus elementos básicos.

Es decir, “una organización compleja, se puede definir, como aquella formada por un conjunto de partes interdependientes, que juntas forman un todo que está relacionado con su entorno”⁷. Desde tal perspectiva este concepto de complejidad ha sido importante tanto para el estudio de comunicación organizacional como para el establecimiento de su dirección.

⁶ Franklin, Benjamín. Gómez, Guillermo. *Organización y métodos. Un enfoque competitivo*. McGraw- Hill, México, 2002, p.3

⁷ Chiva, Ricardo y Camisón, César. *Aprendizaje organizativo y teoría de la complejidad: implicaciones en la gestión del diseño del producto*. Athenea, España, 2002, P.26.

Por citar un ejemplo dentro de una empresa, el sistema entra en los diferentes tipos de departamentos como: administrativo, producción, finanzas y recursos humanos; pero también uno muy importante es el de *comunicación*, que considera diferentes factores, los cuales son parte fundamental para que una organización se desarrolle con éxito.

Cada departamento tendrá además, sus elementos que incluyen tanto los trabajadores, herramientas y variables que se articulan para que la organización, avance y tenga una producción con eficiencia.

La organización está inmersa en un *sistema holístico*, es decir, en un “entorno en el que no puede plantearse actuar por sí sola al margen del sistema medioambiental, social, económico en el que funciona”⁸, para esa interacción necesita un flujo bidireccional de la comunicación; necesita un **feedback*** con sus públicos.

En la sociedad hay tipos de organizaciones, las cuales se rigen a partir de una serie de características particulares básicas, lo cual se desarrollarán con objetivos en común.

Ahora bien, sin importar el tipo de institución, entidad o empresa de que se trate, para poder tener el control y un funcionamiento eficiente de una organización, se necesitan diferentes procedimientos y reglas establecidas para poder lograr los objetivos establecidos, es decir, una *tipología*, la cual refleje al “sistema formal de las relaciones entre tarea y autoridad, que controla cómo la gente coordina sus acciones y utiliza los recursos para alcanzar las metas organizacionales”⁹.

⁸ Túnez, Miguel. *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. Comunicación Social, España, 2011, p.15.

***Feedback**: Cuando el emisor ha realizado un acto de comunicación, se preocupa en la manera en que su mensaje ha sido recibido y se asegure de que ha sido bien recibido. Sólo se informa sobre la manera en que ha sido recibido el mensaje más no la respuesta al emisor. Eldin, Francois. *El Management de la comunicación*. “Concepto de feedback”. EDICIAL, Argentina, 1998, p. 28

⁹ Jones, Gareth, *Op. Cit.* p.8.

El objetivo principal para ser parte de un tipo de organización es a partir de una estructura organizacional pues mantiene un control en el caso de que se presente un problema, se sepa a qué persona acudir en cuestión de jerarquías y actividades correspondientes para poder resolverlo.

Dentro de las organizaciones, existen tres formas generales por las que se puede establecer: las *formales* y una nueva organización *formal-informal*.

1.2 Organización formal

La organización formal es “un mecanismo o estructura que permite a las personas laborar conjuntamente en una forma eficiente”¹⁰. Se trata de un esquema de identificación con tareas bien establecidas, regularmente de carácter administrativo, para poder fijarlas y delegarlas, así como derechos y responsabilidades con los miembros adecuados.

Existen diferentes propósitos importantes por los cuales este tipo de organizaciones cuenta. Permite al administrador o ejecutivo profesional llevar a cabo la estructuración de los objetivos primordiales de la empresa de una forma más eficiente y con el mínimo de esfuerzo, a través de un grupo de trabajo como una fuerza dirigida.

Una característica particular de este tipo de organizaciones es que tienen por escrito establecidas todas las normas, el lenguaje de jerarquías, los procedimientos, o al menos eso es lo que se espera para realizar estrictamente la regulación del trabajo.

Asigna también a cada miembro una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de sus tareas o actividades; cada persona dentro de la organización formal sepa de quién depende y quiénes dependen de él.

¹⁰ *Ibidem.* p.4.

Lo anterior permite el “establecimiento de canales de comunicación adecuados para que las políticas u objetivos establecidos se logren en forma más eficiente, hasta en los niveles más bajos de organización”¹¹.

Los ejemplos más claros de organizaciones formales son aquellas que tienen su registro y está dada de alta con los trámites legales, sin importar al sector que vaya dirigido; cuantas personas estén involucradas, que por lo regular son a partir de 20 integrantes, pues se establecen procesos para la *distribución del trabajo*, personas con un rango de mayor *especialización*, jerarquías bien establecidas de *autoridad y responsabilidad*.

Una forma de mantener y establecer el orden de trabajo es a través de determinadas reglas, así como con códigos de conducta. Tener un horario fijo de entrada y salida, un procedimiento para poder registrar esos horarios, actividades como responsabilidades; portar uniforme o vestimenta formal con colores particulares para poder mostrar una imagen equilibrada, al igual que la distribución de información y gestión del trabajo son, por mencionar algunas, normas-características que se le atribuyen a las organizaciones formales.

Cada organización, ya sea una empresa o institución de gobierno, tiene su propio estilo y manejo de distribución de trabajo pues dependerá mucho el giro de la misma para elaborar las actividades pertinentes. Por lo regular se administran a partir de las jerarquías, así como de un organigrama. Este tipo de procedimientos son muy importantes tanto para la administración como para la comunicación organizacional, ya que su aplicación se manejan los procesos comunicativos internos.

Todas las organizaciones necesitan de una estructura dependiendo de los objetivos, giro y necesidades de la misma, lo cual hará efectuar los mismos procedimientos que se mencionaron en el punto anterior con las organizaciones formales.

¹¹ *Ibidem.* p.5.

Sin embargo en la actualidad el desarrollo de nuevas estructuras rígidas, como las formas de trabajo formales son cada vez menores en comparación con las que había hace 10 años.

Las organizaciones han evolucionado, pues las reglas formales que existían en su momento se tuvieron que adaptar a los intereses subjetivos de cada uno de los públicos internos como son: las metas personales, intereses y hobbies, pues la mentalidad de las nuevas generaciones es diferente ya que buscan un equilibrio entre lo profesional y personal.

En la actualidad frente a las tendencias de desestructuración de las organizaciones formales surge una reinstitucionalización flexible en los nuevos puestos y formas de trabajo, pues es la conducta de los jóvenes la que ha cambiado algunas formas laborales como se venían empleando.

1.3 La nueva organización formal-informal.

Las organizaciones formales llevan a cabo sistemas de actividades ordenadas donde se establecen vínculos de comunicación y, por ende, relaciones humanas.

Por lo anterior es necesario señalar que frente a la organización formal “tradicional”, en la actualidad ha comenzado a desarrollarse un tipo de entidad social compleja que, si bien mantiene rasgos de aquella, ha comenzado a operar con elementos distintos, entre los cuales destaca la participación de empleados cuya relación laboral es distinta: los “*FreeLancer*” o personas quienes trabajan por honorarios, sin estar físicamente presentes en sus instalaciones realizan trabajos de la organización y para ella, sin necesidad de cubrir un horario laboral fijo.

Este tipo de organizaciones, que aquí se denominan formales-informales, presentan características en ambos ámbitos. Por la parte formal establecen objetivos y metas, tienen una política y procedimientos de trabajo, así como la necesidad de los recursos financieros.

Por otro lado, se establece el lado informal, donde las nuevas tendencias, conductas y desarrollo de las personas son diferentes pues manejan nuevas estructuras jerárquicas entre los grupos profesionales, sin dejar de lado el eje de especialización, aunque cada vez es más común de las personas “multitask”.

La utilización de un espacio físico como los “*CoWorking*” donde realizan sus actividades laborales sin ser su oficina propia sino compartida con varias empresas, lo que a este tipo de organizaciones refiere al “sistema de grupos relacionados entre sí, además de estar constituida en grupos mayores de opinión o de presión sobre algún aspecto particular de la política de la empresa. Estos grupos mayores tienen como rasgo característico: el ser eventuales”¹².

Las reglas han ido cambiando paulatinamente y adaptándose al sistema, pues la generación transformó las nuevas conductas organizacionales son los “*millennials*” o también llamada como la “*Generación Y*”, nacidas entre 1984 y 1997. Las conductas, motivaciones, intereses, conciencia social como ambiental, va a cambiar definitivamente que un “baby boomer” (los nacidos entre 1964 – 1979).

La motivación de esta nueva generación ya no es mantenerse sentado en un horario de oficina rígido, donde su salario sea fijo mes con mes, pues dejan en primer lugar tener un balance para disfrutar entre su trabajo como su vida personal.

Lo anterior es resultado en parte de lo que es conocida como la economía del conocimiento “basada en la *tecnología*, la *gestión de los datos* y la *innovación*”¹³. Estos tres puntos anteriores son la base con lo que han crecido y visto constantemente, siempre en busca de innovar, teniendo como base la tecnología digital, lo que ha permitido ser eficientes, tener acceso a la información de manera rápida además de aprender a utilizar las nuevas herramientas tecnológicas a su favor, revolucionando la forma de trabajo como se venía presentando tradicionalmente.

¹² *Ibidem.* p.9.

¹³ *Ídem.*

Una de estas modalidades es mantenerse como “*FreeLancer*” el término se le adjudica debido a que ellos ofrecen sus servicios (dependiendo la especialización que tengan) a diferentes empresas, estableciendo objetivos, costos y tiempos de entrega, mientras mantienen un contrato y estructura personalizada para el cliente.

Ellos administran sus horarios de trabajo, aplicando la tecnología, pero obteniendo así un balance entre la vida profesional y personal. La libertad es algo que se valora, pues no sólo buscan la manera de “*freelancear*” sino también el emprender su propio negocio.

Estar a la espera de un sueldo mensual no es algo que ellos estén buscando, es por eso que otra forma de desarrollarse profesionalmente es por el medio del emprendimiento. Los *millennials* buscan crear nuevos productos o servicios para satisfacer las necesidades de las personas o simplemente crear su propia empresa y ser su propio jefe, sin dejar de lado la responsabilidad social como ambiental.

Muchas veces también pertenecen a alguna organización y trabajan dentro de ella, sin dejar de lado tu vida personal, acomodando sus propios horarios, modificando así la nueva estructura de trabajo con la flexibilidad de horarios y sin acudir personalmente (*home office*), por lo que la gente planea sus propios horarios dependiendo de las actividades que realicen.

Ejemplos de empresas con características anteriores son: *Uber*, *Airbnb* y *Amazon*, por mencionar sólo algunas de alcance global; gracias a internet y su tecnología como la herramienta base para poder lograr el éxito, además de tener el alcance a través de una plataforma digital, donde son las personas las que generan el contenido.

El hecho de que las conductas, objetivos y necesidades sean diferentes no quiere decir que su trabajo carezca de una estructura planificada, por lo regular con esta nueva generación, las organizaciones comienzan por pequeños integrantes, se preparan, investigan y antes de realizarlo ven la prospectiva de su plan.

Con base en lo anterior se puede plantear que no hay estructuras organizacionales buenas o malas, sino cada una con sus ventajas y desventajas,

pues no necesariamente el funcionamiento es el mismo, ni tampoco la gente, ya que existen nuevas conductas y maneras de trabajo que siguen distribuyendo las tareas, lo cual se refiere a una nueva forma de división de trabajo y estructura organizacional, aunque con una mayor flexibilidad.

1.4 Tipología de las organizaciones.

Las organizaciones siempre van a contar con objetivos y principios que den dirección a su giro como buscar incrementos en su productividad. En general existen diferentes factores los cuales hacen que la organización avance tanto a nivel interno como externo.

Por lo tanto, se ha teorizado distintas tipologías que pretenden explicar los distintos tipos de organismos que existen en la sociedad contemporánea. Así, por ejemplo, Norberto Chaves (2007:19), señala que existen tres tipos principales de organización.

La “*empresa*” es un concepto de los más utilizados, ya que sus elementos se pueden considerar referenciales, pues “alude a la estructura organizativa de naturaleza económica por excelencia, organismo societario articulado en torno a una actividad lucrativa, cualquiera que sea el carácter de su propiedad, pública o privada”¹⁴.

Otro término recurrente es “*corporación*”, pues en el discurso profesional que también llega a remitir con el concepto de “*empresa*” pero ya con procesos de gestión organizativo más complejos, donde el flujo de comunicación, estructura y administración es de mayor volumen y mucho más peso. Según Norberto Chaves, a *corporación* alude una “agrupación de asociaciones que integra, por ejemplo, a empresas privadas, organismos públicos y/o sectores de la comunidad a través de sus entidades representativas”¹⁵.

¹⁴ Chaves, Norberto. La imagen Corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional, Editorial Gustavo Gill, España, 2007, p.19.

¹⁵ *Ibidem*, p.20.

El último, pero no menos importante, es la “institución”, donde es el único caso que se pueden anexar diferentes organismos como de “gobierno, una empresa o una figura pública. Una personalidad individual puede institucionalizarse; un organismo público suele ser una “institución” o puede institucionalizarse; una empresa concreta puede institucionalizarse; la empresa, en tanto que modelo, es una institución de nuestra sociedad, y sin duda, la más representativa...”¹⁶.

Otra teoría señala que puede clasificarse a las organizaciones de acuerdo a su contribución a la sociedad son: “económicas, políticas, integrativas y la conservación de patrones”¹⁷.

Ante la competencia del mercado global es necesario tener una orientación específica, con visión empresarial para lograr un posicionamiento. Las organizaciones económicas tienen un enfoque comercial pues su orientación hacia el mercado por los productos o servicios que brindan deberán satisfacer las necesidades de las personas a un precio regulado.

Siempre están enfocados en la innovación, la creación de productos y/o servicios que se apeguen a los más altos estándares de calidad pues las personas y consumidores cada día son más variados por lo que se deben producir de acuerdo a sus necesidades con el fin de incrementar su capital.

Otro tipo es la *organización política*, constituida a partir de una necesidad social para mantener el orden de la misma pues brinda servicios con factores estructurales y humanos. Las circunstancias en este tipo de organizaciones son cambiantes pues el personal es eventual por diferentes circunstancias, como el cambio de gobierno o según el periodo en el que se encuentre.

Dentro de este tipo de organizaciones se incluyen dependencias u organizaciones gubernamentales encargadas de establecer una mayor efectividad

¹⁶ *Ibidem*, p.21.

¹⁷ Tipos de organizaciones por su contribución a la sociedad sacado de Litterer, Joseph. *Análisis de las organizaciones*. Limusa, España, 1986, pp. 58- 59.

dentro de la sociedad de una forma gratuita, y está a cargo dependiendo del gobierno en turno.

Otra división que Litterer aborda por su contribución a la sociedad es la organización *integrativa* contribuye a que la sociedad tenga un mejor funcionamiento, esté ordenada ya que tratan de establecer el orden social y checar las fallas en el sistema. Un ejemplo de lo anterior son las que mantienen el orden público son: los juzgados, las instituciones sociales, etc.

Por último, se establecen las organizaciones de conservación de patrones quienes serán las encargadas de la preservación a largo plazo de consolidar patrones y conocimientos de la sociedad, es decir a las organizaciones que fomenten la cultura.

Entre sus principales funciones se encuentran las de mantener las tradiciones, generar actividades recreativas e interacciones en la sociedad con el fin de cohesionar a la ciudadanía y fomentar un desarrollo social. Los grupos teatrales, centros sociales, iglesias, museos son por mencionar algunos, ejemplos de esta tipología.

Para su mejor desempeño cualquier tipo de organización necesita un diseño organizacional con características específicas, pues es el “proceso mediante el cual los gerentes seleccionan y administran las diversas dimensiones y los diferentes componentes de la estructura y cultura organizacionales, de tal forma que la organización logre controlar las actividades necesarias para alcanzar sus metas”¹⁸.

Tanto la identidad y cultura corporativa son vertientes o medios para que las organizaciones puedan llegar a sus objetivos establecidos pues van a incluir procesos de comunicación como reglas establecidas dentro de ella para poder moldear el comportamiento de una cierta manera.

¹⁸ Jones, Gareth, *Op. Cit.* p.8.

Sin embargo debe quedar claro que no se puede controlar siempre, ya que se trata del recurso humano y cada miembro mantendrá una actitud diferente ante el comportamiento de la organización.

La esencia de la organización se proyectará y será transmitida a través de sus públicos internos por medio de la identidad como de la cultura organizacional.

1.5 Identidad corporativa.

Toda organización es diferente, así como las personas cuentan con características particulares, conducta, y cultura particular. Sin embargo un papel muy importante para transmitirlo a su público interno es a través de los procesos de comunicación, que muchas veces “no constituye un tipo de comunicado concreto, sino una dimensión de todo acto de comunicación. Aunque existen mensajes cuya función específica y exclusiva es el aludir a la identidad institucional, esta alusión, indirectamente, está también presente en todas las demás comunicaciones”¹⁹.

De acuerdo con Norberto Chaves, en su libro de la *Imagen Corporativa*, la identidad es “tanto para el receptor como para el emisor un mensaje predominante connotado; solo un volumen mínimo de mensajes de la institución alude de modo específico y directo a su identidad”²⁰.

La *identidad corporativa* abarca dos grandes conceptos para poder establecerla y posteriormente comunicarla. El primero es el **enfoque visual**, ligado al diseño gráfico y el segundo al **enfoque organizacional**.

Paul Capriotti en su libro *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*, establece que, para el enfoque del diseño visual, “se vincula la Identidad Corporativa con “*lo que se ve*” de una organización. En el campo de la comunicación esta noción se ha redefinido claramente hacia la

¹⁹ Chaves, Norberto. *La imagen Corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*, Editorial Gustavo Gill, España, 2007, p.27.

²⁰ *Ibidem*. p.27.

idea de *Identidad Visual*, que es la plasmación o expresión visual de la identidad o personalidad de una organización, pero que no es la Identidad Corporativa de la misma”²¹.

Para poder comunicar la identidad visual es necesario transmitirla a través de una proyección visual analizando diferentes elementos básicos que cada organización debe considerar para la así transmitir y lograr la percepción que se quiere tener.

En primer lugar, se debe establecer el **nombre** de la organización. Se considera como el elemento básico e indispensable para el desarrollo de una identidad corporativa, para poder plasmarla de manera visual. “Los nombres pueden producirse mediante muy diversos mecanismos lingüísticos y adoptan, por lo tanto, muy diversos aspectos: desde un signo arbitrario abstracto hasta una expresión claramente denotativa de la identidad de la institución, pasando por una amplia gama de variantes intermedias”²².

Una vez establecido de manera conceptual pasa al diseño gráfico. A este proceso se le llama *logotipo* pues van a reforzar la identidad visual, aparte de tener la función verbal, al manejarse con una tipografía particular va a poseer una dimensión semiótica icónica abarcando diferentes significados que complementen. “Esta función se cumple no sólo en los casos de alfabetos especiales, animados, historiadados o caracterizados, sino incluso en aquellas familias tipográficas estandarizadas, convencionalizadas”²³.

“La opción tipográfica adecuada –mediante selección o diseño de alfabeto– permite explotar esa “segunda capa” de significaciones como un plus semántico enriquecedor de las funciones identificadoras del logotipo”²⁴.

²¹ Capriotti, Paul. *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile, Colección libros de la Empresa, 2009. p. 19.

²² Black, Sam. *The Essentials of Public Relations*, Trad. al Esp. “ABC de la Relaciones Públicas”, Gestión, España, 2004, p.44.

²³ *Ibidem*. p.47.

²⁴ *Ídem*.

Otra forma gráfica representativa para poder el nombre a la empresa es por medio de un logotipo agregando otro signo no verbal, que por lo regular puede contener imágenes, un símbolo o trazo representativo, reforzando aún más su concepto. A esta representación se le asigna el término de **imagotipo**.

Los **imagotipos** adoptan características muy diversas, pues su único requisito general es su “temporalidad y capacidad de diferenciación respecto del resto: anagramas o deformaciones personalizadas de un logotipo, iconos o reproducciones más o menos realistas de los hechos reconocibles, mascotas o figuras características de personajes u objetos, figuras abstractas o composiciones arbitrarias sin significación o referencias explícitas, etc.”²⁵.

Una vez establecida la primera parte del diseño se continúa con la selección adecuada de los colores corporativos, mismos que serán escogidos teniendo en cuenta el giro de la organización su estilo y lo que quieren comunicar con base en la psicología del color.

Lograr establecer una identidad apropiada conlleva tiempo, estudio y diseño, lo que resulta ser una tarea compleja. La mayoría de las pequeñas y medianas empresas dejan un poco de lado la parte de identidad corporativa, desde el enfoque organizacional-conceptual, pues ésta estará sumamente relacionada con su diseño gráfico, ya que forma parte de las aportaciones esenciales de la identidad corporativa.

El primer factor de influencia en la identidad es la asignación del *estilo o personalidad de la empresa*, así como las normas correspondientes pues, “las características de personalidad del fundador de la organización, así como las normas por él establecidas en un principio para el desarrollo de la actividad de la entidad marcarán de forma notable la Identidad Corporativa de una organización”²⁶.

Otro importante a destacar, por lo que han sufrido muchas de las empresas, ha sido la evolución histórica de la organización pues en sus actividades laborales,

²⁵ *Ibidem*. p.53.

²⁶ Capriotti, Paul. *Op. Cit.* p.21.

como la gestión en la que ha sido desarrollada “señalan su espíritu y su forma de llevar adelante la actividad que desarrolla, así como cada una de las soluciones planteadas para momentos “importantes” a nivel histórico serán formas valoradas e integradas a la Identidad Corporativa de la organización como elementos importantes del “hacer” de la entidad. En la evolución histórica tienen gran importancia los éxitos y fracasos de la organización”²⁷.

Sumado a lo anterior, las personas tienen una identidad particular y en conjunto también se establece parte de la identidad corporativa, ya que cada empleado aporta sus experiencias y sus vivencias personales con base en su forma de ser, carácter, las convivencias como las relaciones de trabajo, con sus valores y creencias, que influyen de una manera trascendental. “Esas aportaciones personales interactuarán con las de los otros individuos de la organización, llegando a una imposición de unas perspectivas personales, o bien logrando un consenso entre las diferentes posiciones individuales”²⁸.

El *entorno social*, como lo menciona Capriotti, también condicionará la manera en que se desarrolla la identidad corporativa y hace hincapié que, “no hay que olvidar que todas las organizaciones están formadas por personas, y estas personas viven en una determinada cultura, y esa cultura se verá reflejada también dentro de la organización. Las relaciones interpersonales en una entidad están enmarcadas por las formas culturales de la sociedad donde se desarrollan”²⁹.

Una vez establecida la Identidad Corporativa, tanto a nivel organizacional como a nivel gráfico, una organización debe establecer una *comunicación y difusión* de la misma, que consciente o inconscientemente emite los mensajes para llegar a sus públicos objetivos. En algunos de los casos los hacen por medio de campañas publicitarias, estrategias de mercadotecnia, manejo de relaciones públicas y el uso de plataformas digitales.

²⁷ *Ibidem.* p.22.

²⁸ *Ídem.*

²⁹ *Ídem.*

Sin embargo no hay que dejar de lado la comunicación boca a boca, la cual muchas veces es la comunicación con mayor grado de credibilidad, cercanía y efectividad, pues así sus propios públicos internos tienen contacto con los externos, teniendo un mayor alcance certero.

Por lo tanto se puede hacer una gran referencia a dos grandes formas de comunicación de la Identidad Corporativa en una organización: “a) la Conducta Corporativa de la organización, es decir, su actividad y comportamiento diario (lo que la empresa hace). Es el “Saber Hacer”; y b) la Comunicación Corporativa, es decir, sus acciones de comunicación propiamente dichas (lo que la organización dice que hace). Es el “Hacer Saber”³⁰.

El poder transmitir estos dos grandes aspectos conlleva una planificación profunda por medio de procesos comunicativos, para poder tener un mejor control a la información transmitida, de ahí que las organizaciones cada vez se preocupen más por lograr transmitir el mensaje que ellos desean y que sea congruente con lo que es.

Comunicar una Identidad Corporativa de manera responsable y eficiente van a generar que sus mismos públicos internos construya una imagen de la organización, pues así, si la **Imagen Corporativa** se entiende como el resultado, “de la política de comunicación de una compañía orillando la influencia que en dicha imagen tiene el comportamiento corporativo y la cultura organizacional, entonces las diferencias entre la imagen y la reputación corporativas son grandes”³¹.

Este concepto se va a comunicar de manera externa a través de disciplinas alternas de la comunicación como es el desarrollo de la *Publicidad*, *Mercadotecnia* y *Relaciones Públicas*. Con la constante práctica, manteniendo estándares de la misma imagen, constituye a establecer una reputación benéfica.

“**Reputación e imagen** son nociones próximas porque cuando una empresa mantiene durante mucho tiempo una imagen positiva ante sus clientes, dicha

³⁰ *Ibidem*. p.28.

³¹ Villafañe, Justo. *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*, Pirámide, España, 2004, p.28.

imagen deviene en reputación; sin embargo, existen también claras diferencias entre reputación e imagen corporativa”³². La reputación se va a generar a partir del comportamiento de los públicos internos y su cultura corporativa.

Con base en lo anterior se puede reconocer que la Imagen Corporativa se va a construir fuera de la organización por medio de estrategias y procesos de comunicación externa (forma); contrario de la reputación, pues será generada y consolidada dentro por los públicos internos (fondo).

Justo Villafañe, en su libro de “La buena reputación” hace la diferencia entre estos conceptos. La siguiente tabla que se muestra a continuación, ejemplifica y compara de manera sustancial ambos conceptos³³:



³² *Ibidem.*, p.191.

³³ *Ibidem.* p.28.

Con base en lo anterior las empresas pueden así expresar el compromiso que tienen como organización, con el fin de garantizar buenas prácticas corporativas, una buena comunicación, imagen y reputación corporativa. Así los elementos internos y externos van a generar experiencias de la empresa, siendo hoy en día algo esencial para su éxito.

1.6 Cultura organizacional.

Desde hace muchos años atrás el ser humano se ha desarrollado siempre en un contexto donde han existido normas que rigen el comportamiento de las personas. En cualquier sociedad de cualquier país o entidad existen principios esenciales para la convivencia. Esas normas, costumbres, tradiciones, son parte de una *cultura*.

Así también pasa con las organizaciones que están conformadas por personas con características particulares, por lo cual su cultura organizacional va a depender del contexto en el que se hayan desenvuelto con el paso del tiempo. Esto es funcional para las organizaciones, y se desarrolla al mismo tiempo que la estructura organizacional.

La cultura se encuentra incorporada en cada organización, pues está compuesta por “las interpretaciones de un mundo y las actividades y artefactos que las reflejan”³⁴, las cuales son compartidas por un proceso social de manera colectiva.

Es por lo anterior que se debe desarrollar de forma estratégica para el comportamiento de los empleados, basado en la *Cultura Organizacional*. La cultura forma parte de la Identidad Corporativa pues se define como el “conjunto de creencias, valores y *pautas de conducta*”³⁵, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus

³⁴ Krieger, Mario, *Sociología de las Organizaciones*, Prentice Hall, Buenos Aires, 2001. p.328.

³⁵ Las *Pautas de Conductas* son los modelos de comportamientos observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Son aspectos visibles y manifiestos de la cultura corporativa, que expresan las creencias y los valores de la organización.

comportamientos. Es decir, la cultura de una organización es el conjunto de códigos compartidos por todos –o la gran mayoría– los miembros de una entidad”³⁶.

Constituye, por tanto, un término esencial desarrollado a nivel interno pues “se expresa a través de los significados que sus miembros dan, los hechos que definen esa identidad: los atributos de identidad permanentes (el “somos”), el sistema de valores corporativos (el “pensamos”) y la unidad estratégica de la empresa (el “hacemos”)”³⁷.

Según Taylor se refiere a "aquel todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias. El arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre en cuanto miembro de la sociedad"³⁸.

La cultura dentro de las organizaciones se brinda en diferentes niveles; Según Krieger, son tres: El primero, las *producciones*, pues es “el nivel más visible de la cultura, es el de sus *producciones y creaciones*, viene dado por su entorno físico y social”³⁹.

Debido a la cultura de las personas y en país en general, las van a conceptualizar en conjunto, pues son supuestos o pretensiones compartidas por los empleados sobre diferentes aspectos de la organización se construyen muchas veces de forma inconsciente y con base en rumores u otros pueden ser religiosos, hasta preestablecidos por los mismos fundadores.

El siguiente nivel, uno de los más representativos para la cultura organizacional, está constituido por los *valores*. Pues se trata de “todo aprendizaje cultural se refleja, en última instancia, los valores propios del individuo, su idea de lo que “debe ser”, a diferencia de lo que es”⁴⁰.

³⁶ Capriotti, Paul. *Op. Cit.* p.24.

³⁷ Villafañe, Justo. *Op. Cit.*, p.30.

³⁸ Bretones, F. D. y Mañas, M. A, *La organización creadora de clima y cultura*, Pirámide, Madrid, 2008, p.70.

³⁹ Krieger, Mario, *op. Cit.* p.229.

⁴⁰ *Ídem.*

Los *valores* son el “conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Tienen un mayor grado de visibilidad que las creencias, pero no tienen una observación claramente manifiesta”⁴¹.

Sin embargo no se debe dejar de lado que existen diferentes tipos de valores corporativos. Algunos pueden establecerse de acuerdo a los valores éticos existentes como, por ejemplo, la honestidad, el respeto, solidaridad, etc., pero, algunos otros pueden responder a los valores de la propia ideología corporativa y esencia de la organización.

Por último se encuentran las *presunciones subyacentes básicas*. Las presunciones básicas son distintas de lo que algunos antropólogos “llaman ‘orientaciones de valores dominantes’, en tanto que tales orientaciones dominantes reflejan la solución preferida entre varias alternativas básicas”⁴².

Es importante señalar que la cultura organizacional no puede verse de una manera sustancial o tangible, pero sí observable por medio de la conducta, por lo tanto, se debe prestar atención una serie de indicadores y manifestaciones culturales de cada organización.

Es importante mencionar que cada persona cuenta con una propia de manera inherente, pues el resultado de una conjunción de su *Identidad, Cultura y Filosofía* individual, como la que adopte y apropie posteriormente a nivel *Organizacional*.

Algunos de los factores que influyen para que se construya esta ideología corporativa incluye, entre otros, el pensamiento que tengan los fundadores, como los gerentes que tengan a cargo para poder transmitir con su ejemplo a los empleados. Las convivencia y relaciones humanas, van a determinar también el comportamiento de la organización, pues muchas de las tomas de decisiones van a depender de cómo se desarrollen los públicos internos, que es parte de la cultura organizacional.

⁴¹ Capriotti, Paul. *Op. Cit.* p.24.

⁴²Krieger, Mario, *op. Cit.*, p.330.

Aunque se deja un poco de lado, las estructuras de las instalaciones de la empresa, su distribución y ambientación también influyen en su comportamiento pues puede ser un instrumento de motivación o, todo lo contrario. La capacitación, los cursos y desarrollo profesional que se les brinde a los empleados influirá en sus procesos de trabajo, siendo parte también de la cultura organizacional.

Otro elemento importante tanto para la Identidad como para su Cultura, es el establecimiento a nivel interno de la **Filosofía Corporativa** que será el legado por el cual se rija la organización, un eje central a nivel conceptual que se debe reforzar en primero momento a sus empleados, y posteriormente al público en general.

La *filosofía* va a cubrir tres términos principales: **Misión** (lo que están haciendo, el cual refuerza el giro de la compañía mostrando lo que tiene en el momento o que está próximo a lograr en un corto plazo). **Visión**, (mostrando a nivel conceptual hacia dónde va dirigida en un mediano plazo, lo que quiere “llegar a ser”, estableciendo cómo lo va a lograr) y **Valores** (definidos anteriormente, como los principios éticos, morales o propios de la compañía).

Estos términos anteriores descritos en esencia y de manera muy breve se van a profundizar en el capítulo 3 con “*Identidad a mi empresa*”, pues es parte esencial de la Identidad a nivel conceptual para todas, sin embargo sigue teniendo carencias.

Paul Capriotti proporciona un esquema para la empresa siguiendo la línea de la gestión estratégica de comunicación interna, y establecimiento las bases de Cultura y Filosofía organizacional de ejemplificación a mayor detalle para poder ilustrar la “*Identidad Corporativa*”⁴³.

⁴³ Mapa sacado de: Capriotti, Paul. *Op.cit.* p.28.



Fuente: Elaboración propia con base en el Capriotti, Paul. Branding Corporativo. *Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Colección libros de la Empresa, Chile, 2009, p.28.

La *Cultura Corporativa* hace referencia a el “alma” (soul) de la Identidad Corporativa y representa “aquello que la organización realmente es, en este momento. Es el componente que liga el presente de la organización con su pasado, su evolución histórica hasta el día de hoy y todo lo que se relaciona con ello”⁴⁴

La Filosofía Corporativa, por su parte, es la “mente” (mind) de la Identidad Corporativa, y representa “lo que la organización quiere ser. Es el componente que vincula el presente de la organización con el futuro, con su capacidad distintiva y de permanencia en el tiempo”⁴⁵.

⁴⁴ *Ídem.*

⁴⁵ *Ídem.*

Capítulo

2

Comunicación Organizacional



La organización “está inmersa en un *sistema holístico*, es decir, en un entorno en el que no puede plantearse y actuar por sí sola al margen del sistema medioambiental, social, económico en el que funciona. Para esa interacción necesita un flujo bidireccional de la comunicación y necesita un *feedback* con sus públicos”⁴⁶.

Es por lo anterior que partir de la escuela humanista, dentro de la estructura de la organización apareció el fenómeno de la comunicación (específicamente de la comunicación organizacional) como un elemento y factor adicional, que va más allá de las funciones y estructuras de factor administrativo, pues se refiere al elemento humano que hace posible su funcionamiento.

El *acto de comunicación* siempre ha estado presente mediante el cual “un individuo (o grupo) ‘emisor’ traduce un hecho, un concepto o un sentimiento en un mensaje que dirige, a través del canal que considera más apropiado, a otro individuo (o grupo) ‘receptor’, con la intención de que este último pueda tomar conocimiento del hecho, concepto o sentimiento inicialmente expresado por el emisor”⁴⁷.

Para ser más precisos, se lleva a cabo un proceso básico del acto de comunicación (cuadro No.3) en donde se presentan los siguientes factores:

Se comienza el proceso con el *emisor*, quien es el que “Emite el mensaje, puede ser un individuo, un grupo (empresa, asociación, partido político) una máquina (computadora, contestador)”⁴⁸,



⁴⁶ Túnez, Miguel. *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. Comunicación Social, España, 2011, p.15.

⁴⁷ Eldin, Francois. *El Management de la comunicación*. EDICIAL, Argentina, 1998, p.26.

⁴⁸ Eldin, Francois. *Op. Cit.* p.27.

continuando con el *receptor*, quien funge como “destinatario del mensaje. También puede ser un individuo, un grupo, una máquina”⁴⁹; a partir de un *mensaje* que trata de la información que se va a poner en común entre el emisor y receptor a través de un *código*: “El repertorio de signos de diferentes naturalezas tales como sonidos (código lingüístico), signos escritos (código gráfico), signos gestuales, imágenes, símbolos, signos mecánicos (código morse), entre otros”⁵⁰.

Esto a partir de un referente que, de acuerdo con François, se refiere a: “la idea, concepto o información que tiene en mente el receptor tomado de su repertorio previo”⁵¹, lo cual no sería posible sin un canal pues es la “vía de circulación de los mensajes. Conjunto de medios técnicos a los que recurre el emisor para asegurar la vehiculización de su mensaje”⁵².

Desde esta perspectiva, la comunicación tiene como finalidad poner en común información a partir del código de un mensaje, que será transmitido a través de un medio, entre dos o más personas con cierta finalidad y objetivos. Al poder integrar el concepto de comunicación organizacional, se puede referir al “conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos”⁵³.

La comunicación es una de las herramientas más importantes para una organización pues es inherente a la misma; no es sólo de un tipo y se practica de muchas formas. Se puede comunicar tanto con sus propios integrantes como con sus públicos externos; de una manera formal con diferentes funciones u objetivos o de manera informal donde se aplica el aspecto social, sin necesidad que intervengan los protocolos formales o información exclusiva de trabajo.

Las organizaciones necesitan de una buena gestión y control para que las tareas, producción y servicio se lleven a cabo de la mejor manera, por lo cual el

⁴⁹ *Ibidem.* p.28.

⁵⁰ Eldin, Francois. *Op. Cit.* p.30.

⁵¹ *Ibidem.* p.32.

⁵² *Ibidem.* p.33.

⁵³ Gibson, James. *Las organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos.* McGraw-Hill Interamericana, México, 2003, p.451.

papel de la comunicación es sustancial porque dependen de este proceso para coordinar todas las actividades, tomando en cuenta que “los fines de la organización determinan el tipo de mensaje”⁵⁴.

Dentro de las organizaciones convergen diferentes tipos de comunicación como el uso de medios, procesos, flujos e instrumentos para poder realizar una buena interacción que ponga en común toda la información necesaria para el desarrollo óptimo y las buenas relaciones entre sus integrantes. Lo anterior mediante la llamada *comunicación interna*.



⁵⁴ Francois, Eldin. *Op. Cit.* p.61.

2.1 Comunicación Interna.

El factor humano, la cohesión en un equipo de trabajo, la identidad, un buen clima laboral, la cultura compartida, la socialización, así como poner en común información y transmitir mensajes, son varios de los conceptos e ideas que se relacionan con la *comunicación interna* de una organización.

Su función principal es dar y recibir la información precisa como necesaria que requiere algún otro integrante de manera que pueda entender y modular su conducta, su trabajo, la relación con los demás, a partir de un conjunto de actividades efectuadas en la organización.

Fernández Collado refiere a este tipo de comunicación como el “conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros”⁵⁵. Algo similar a la definición que comparte Mario Krieger quien lo define como el “modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas”⁵⁶.

Dentro de la comunicación interna existen diferentes tipos de *acciones* que son orientadas a diferentes vertientes como la de *acción simple* donde se busca y su principal objetivo es “transmitir información, contenidos, orientaciones y órdenes, que guían las acciones no estratégicas en las organizaciones”⁵⁷. Después se encuentra la orientada a la *comunicativa informal*, la cual “busca transmitir información, a veces rumores; la enunciación se basa en elocuciones y los códigos bajo los cuales se transmite son de carácter micro cultural y grupal”⁵⁸.

La tercera acción está orientada al *entendimiento*, “la cual va en dirección a la expectativa que se tiene cuando se comunica algo, la intención que el emisor tiene, mientras que las orientadas a las acciones *comunicativas normativas*...

⁵⁵ Fernández C. Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. Trillas, México, 1999., p.32.

⁵⁶ Krieger, Mario., *Op. Cit.*, p.218.

⁵⁷ *Ídem*.

⁵⁸ *Ibidem*. p.219.

tendrán un carácter más administrativo ya que puede ser regulada conforme normas y reglas específicas establecidas”⁵⁹.

La comunicación *dentro* de las organizaciones se puede clasificar de dos maneras: la *formal* e *informal*. Cada una de estas contiene una serie de características diferentes, aunque ambas se practican continuamente y son sus integrantes quienes marcan o no las pautas y protocolos dependiendo de la información que se comparte.

2.2 La comunicación formal.

Este tipo de comunicación “se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales organizacionales”⁶⁰, utilizada de manera oficial por un área o departamento, con la función de interrelacionarlos con sus directivos, marcando el liderazgo mediante los canales institucionales y siguiendo un orden establecido, así como el eje o líneas de comunicación de manera *descendente*, *ascendente*, *diagonal* y *horizontal*, las cuales “... establecen el marco de trabajo dentro del cual la comunicación ocurre dentro de una organización”⁶¹.

La **comunicación descendente**, “se presenta siempre que los superiores envían mensajes a sus subordinados”⁶² y por lo general no tiene ninguna retroalimentación, ya que se constituye la manera en que el empleado recibe órdenes de forma directa mediante diferentes tipos de mensajes de tarea y provienen de la *definición de objetivos y estrategias* con el fin de orientar a los miembros de los diferentes niveles de la organización hacia una misma dirección.

También se encuentran las *instrucciones para el trabajo* encargadas de la emisión de indicaciones sobre qué se debe hacer; las *prácticas y procedimientos*, donde se establecen, reglamento interno y normas que la rigen y, por último, el

⁵⁹ *Ídem*.

⁶⁰ Munch, L. *Fundamentos de Administración*. Trillas, México, 2006, p.73.

⁶¹ Gibson, James, *Op. Cit.* P.455.

⁶² Ronald, Adler. *Comunicación organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones*. McGraw-Hill, México, 2005, p.15.

*adoctrinamiento*⁶³ encargado de la emisión de mensajes con el objetivo de promover que los subordinados adopten su filosofía; la información que se otorga a los empleados con la intención de que éstos introyecten la misión institucional como suya.

Esta forma de comunicación tiene sus beneficios en cuanto a la corrección y prevención de errores con los empleados y la dirección de los mensajes. Sin embargo, de no contar con una adecuada retroalimentación se pueden generar roces o inconformidades por parte de los subordinados, así como una deficiente interacción, ya que los mensajes se quedan en órdenes. El canal por el cual se da esta comunicación es directo tanto de manera verbal como escrita.

La **comunicación ascendente** forma parte de “la influencia de mensajes provenientes del nivel más bajo de la estructura organizacional, hasta su nivel más alto”;⁶⁴ es decir, desde los empleados pasando a los coordinadores y gerentes, hasta los directivos donde se intercambia información como elementos que hacen posible el funcionamiento de la organización. Dentro de este tipo de comunicación los motivos son diferentes tales como “problemas y excepciones, sugerencias para mejorar, informes del desempeño e información contable y financiera”⁶⁵.

Los *problemas y excepciones* refieren a la manifestación de las problemáticas que tienen los trabajadores y buscan que el director de la organización se entere y los resuelva; así como las *sugerencias para mejorar*, para aumentar la productividad y calidad de las actividades realizadas.

Incluye también los *informes del desempeño* que se reflejan la evaluación del trabajo de una persona; si lo está desarrollando adecuadamente o no, cuál ha sido su avance desde que comenzó a laborar y, por último, la *información contable y financiera*, donde los datos tienen que ver con la administración y el manejo de la economía de la organización.

⁶³ *Ídem.*

⁶⁴ *Ídem.*

⁶⁵ *Ibidem.* p.323.

Por su parte la **comunicación horizontal** es aquella lateral que influye y “permea en las organizaciones donde las decisiones se toman mediante el intercambio de información entre individuos que poseen el mismo poder”⁶⁶.

Como se puede, ver no sólo se presenta una comunicación lineal de forma vertical, sino también de una manera en que la cuestión jerárquica no es una variable determinante, sino será es los mismos rangos con la finalidad de coordinarse, trabajar las tareas de una forma adecuada y facilitar su realización.

Existen diferentes motivos por los cuales se lleva a cabo este tipo de comunicación que incluyen la *solución de problemas departamentales*, refiriéndose al apoyo entre los miembros de diferentes áreas de la organización para llegar a una solución. Un ejemplo de esta modalidad es la *asesoría de staff* en los departamentos de línea que incluye “mensajes especialistas del *staff* a los administradores de línea para ayudarles en sus actividades”⁶⁷.

Otra modalidad es la **comunicación diagonal**, “la cual se establece entre personas de distintos niveles y áreas⁶⁸”, que se desarrolla entre diferentes puestos jerárquicos sin importar los departamentos, como una mezcla de los anteriores ya que puede tener ascendente, descendente y horizontal con los motivos anteriormente descritos, así como el medio y/o canal de comunicación más favorable.

2.3 Comunicación informal.

Los seres humanos son sociales y generan intercambios de información que no necesariamente forman parte de la organización o del trabajo, esto es parte de la comunicación informal, ya que cumple el fin de la convivencia, integración y retroalimentación, así como de solidificación de los lazos emocionales entre sus integrantes.

⁶⁶ Ronald, Adler, *Op. Cit.* p.19.

⁶⁷ Chiavenato, Idalberto. *Op. Cit.* p.323.

⁶⁸ Andrade, Horacio. *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo, España, 2005, p.18.

Esta modalidad construye un clima laboral empático, efectivo y de colaboración donde “se involucren las relaciones interpersonales e intercambios de información fuera de los marcos preestablecidos de comunicación”⁶⁹ mediante el intercambio de mensajes entre empleados, los cuales no tienen un sentido estricto institucional, ya que no son previstos por la organización.

Bartolí (1992:111) lo resume en “*cinco categorías*”⁷⁰. La primera de ellas integra los “*contactos espontáneos* entre colegas de trabajo para avanzar en un asunto, independientes de cualquier procedimiento formal”; charlas sin “*ton ni son*” en el escritorio de un empleado o en el bar de la empresa; corrillos “*boca en boca*” que transmiten a toda velocidad y de manera clandestina informaciones más o menos fieles al mensaje inicial (fenómeno de rumores); rápido intercambio entre un superior jerárquico y su colaborador acerca de sus respectivas actividades del día anterior, así como círculos de comunicación no previstos de manera “oficial” pero que no se refieren a las actividades personales, entre otros.

Los *mensajes con fines sociales* e intercambios de información al margen de la organización tienen este tipo de características mencionadas, los cuales se utilizan para el análisis de clima laboral, pues sin ella los empleados se mantendrían aislados, teniendo como consecuencia una carencia en la integración grupal de los públicos internos.

Con base en lo anterior, se puede afirmar que incluyen diversos tipos de comunicación para que funcione y sea efectiva con sus integrantes. Sin embargo ésta no es suficiente para el cumplimiento de sus objetivos y fines ya que sin una adecuada interacción con su entorno, la organización se mantendría aislada y careciendo de crecimiento y clientes potenciales que puedan consumir su producto o servicio. Es por eso que se requiere y es necesaria la *comunicación externa*.

⁶⁹ Bartoli, Annie. *Comunicación y organización*. Paidós, México, 1992, p.11.

⁷⁰ *Ibidem.*, p. 111

2.4 Comunicación Externa.

En este tipo de comunicación los mensajes son emitidos por “cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios”⁷¹, por lo cual resulta de suma importancia, ya que mediante ella se relaciona, interactúa, influencia y es influenciada por su microentorno (clientes y proveedores), con el fin de alcanzar un mayor impacto, así como también una imagen positiva por parte de sus públicos.

Entre los fines principales de la comunicación externa se encuentra fidelizar a un cliente, darse a conocer entre su segmento meta por medio de una creación o posicionamiento de marca, así como generar una imagen y reputación positiva.

Por lo anterior existen diferentes maneras de efectuarla, ya sea de manera *operativa*, *estratégica* o de *notoriedad*. El primer tipo de forma *operativa* refleja la que se realiza a nivel empresarial, ya que actúa con los públicos externos de la compañía como son los proveedores, competidores y clientes.

El tipo *estratégico* tiene por finalidad “enterarse de los posibles datos de la competencia, la evolución de las variables económicas, los cambios en la legislación laboral”⁷², que pueden ser relevantes para su posición competitiva. Y por último la de *notoriedad*, utilizada por la organización para dar a conocer sus productos y servicios, mejorar la imagen hacia sus públicos externos y clientes, mediante las vertientes de comunicación como son las **relaciones públicas, publicidad y marketing**.

Las *relaciones públicas* constituyen un “conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización, para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación,

⁷¹ Fernández Collado, *Op. Cit.*, p.32.

⁷² Bartoli, Annie, *Comunicación y organización*, Paidós, Argentina, 1992, p. 59.

que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”⁷³.

Esta rama de la comunicación forma parte de un instrumento sólido que en la actualidad se maneja mucho para el apoyo entre organizaciones, pues se establecen relaciones de confianza, amistad, aceptación y una ayuda entre aquello que se desempeñan en un mismo campo de actividad.

Las relaciones públicas se llevan a cabo dependiendo los objetivos de cada una de las organizaciones, su giro y cuáles sean sus receptores, para lo cual se desarrollan diferentes actividades “como aquella que, con aplicación de una técnica y de forma planeada y habitual, se dirige a crear una recíproca corriente de comunicación, conocimiento y comprensión entre una institución pública o privada, o persona natural, y sus públicos”⁷⁴.

Lo anterior incluye comunicados o ruedas de prensa, presentaciones de producto, eventos, demostraciones, reuniones sociales y conferencias como algunos de los actos que atraen la atención de los medios de comunicación y públicos a los que se es dirigida esa información, destacando a la empresa que quiere brindar o comercializar sus productos.

Otra manera de generar relaciones públicas es a partir del patrocinio y el mecenazgo cuyas actividades consisten “en el financiamiento y apoyo de actos e iniciativas sociales y culturales, con el fin de provocar una imagen favorable del patrocinador en los públicos a los que se dirige que predisponga a éstos a adquirir los productos”⁷⁵.

Por su parte el mecenazgo tiene una función social, ligada a las actividades culturales, artísticas o de interés social, mientras el patrocinio se liga a campañas publicitarias con fines de régimen comercial para obtener un beneficio a cambio.

⁷³ Carretón Ballester Ma. Carmen, *Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación*, p 84.

⁷⁴ Santesmases Mestre, Miguel. *Fundamentos de mercadotecnia*. Grupo Editorial Patria, México, 2016. p.328.

⁷⁵ *Ibidem*. p.330.

Por otro lado, la *publicidad* incluye aquellos “mensajes emitidos a través de diferentes medios de comunicación masiva que persiguen promover o incrementar la venta de los productos o una imagen favorable de una organización”⁷⁶. Esta rama de la comunicación externa es considerada como una de las herramientas con mayor influencia en el mundo, ya que es utilizada para cubrir la necesidad de darse a conocer en el mercado.

Una campaña de publicidad se estructura y designa a partir de un proceso estratégico, lo cual incluye una serie de etapas por las cuales tiene que pasar, ya que dependerá de la duración de la campaña, la complejidad, el público hacia el cual va dirigido y los medios, así como su calendarización.

El objetivo final de una publicidad dependiendo si es para *producto*, o *institucional*, es prácticamente igual, dar a conocer al público objetivo el producto o servicio mediante estrategias adecuadas para que el mensaje llegue de manera eficiente.

Para producto, uno de sus objetivos principales es darlo a conocer (en caso que sea nuevo y de lanzamiento) o posicionarlo mejor dentro del mercado; mientras que, si no se está teniendo una buena respuesta, poder proponer una solución al problema a medida que se inserte con mayor fuerza entre su público objetivo. Por su parte la publicidad institucional, tiene como objetivo posicionar una mejor imagen corporativa, destacar sus logros y de lo que se encarga la empresa, así como promover en cuestión social su manera de trabajo.

La publicidad también se desarrolla dependiendo el ciclo de vida del producto o servicio que maneje, pues la demanda no es de la misma durante en todo el año. Existe cierto tiempo en el que se consumen más productos que otros; por ejemplo, el pan de muerto, los útiles escolares o la ropa es consumida en cierta temporada.

Por lo anterior se debe estudiar muy bien al mercado para poder desarrollar la estrategia necesaria y adecuada a las necesidades del producto. Una vez definido se pasa a la *identificación de la audiencia meta*, que “es el segmento o

⁷⁶ Fernández Collado. *Op. Cit.* p.32.

segmentos de mercado a alcanzar con la acción publicitaria. La definición de la audiencia meta estará en función del tipo de producto, de los beneficios que éste proporcione y de los objetivos de la campaña publicitaria”⁷⁷.

Sin embargo, los procesos de comunicación externa dependen en buena medida del índice de satisfacción por parte de los públicos internos, teniendo como resultado el posicionamiento de una imagen que trasciende para mostrar una excelente reputación entre los públicos externos.

Es ahí donde entra la comunicación organizacional, que se considera como una *disciplina* o con un enfoque de conjunto de *técnicas y actividades*, ya que “parten de una investigación para conocer los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación”⁷⁸.

Como se planteó a lo largo de este capítulo, la comunicación organizacional está presente en prácticamente todo lo que involucre a una empresa tanto a nivel interno como a externo.

Cabe resaltar que muchas de las organizaciones, en especial la pequeña y mediana empresa, no cuentan con una estructura y estrategias de comunicación para poder transmitir tanto a nivel interno como externo toda la información y mensajes que quieren comunicar, teniendo como resultado falta de difusión, organización y eficiencia, lo cual es responsabilidad del comunicólogo organizacional para poder establecer y ofrecer esta cartera de proyectos.

⁷⁷ Santesmases Mestre, *Op. Cit.* p.326.

⁷⁸ Túñez, Miguel. *Op. Cit.* p.15.

Capítulo

3

Empresa Restaurantera Mexicana



“La globalización de la economía y la aceleración del cambio del entorno económico obligan a las organizaciones a redefinir continuamente sus líneas de la actuación”⁷⁹.

El siglo XXI ha sido y es sumamente cambiante. Los ejes de consumo han ido evolucionando con el paso del tiempo, por lo que los gustos, tendencias y moda son cada día más diversos, así como las opciones presentes en el mercado.

La tecnología, el eje global y las nuevas plataformas de comunicación han generado este cambio en el consumo, lo cual provoca que cualquier organización tenga que adaptarse, innovar, crecer y seguir las tendencias dominantes para cumplir con sus necesidades.

En la mayoría de los países en desarrollo, particularmente hablando de México, la pequeña y mediana empresa desempeña un papel importante para la economía del país, pues además de generar producción y consumo, se generan nuevas fuentes de empleo que impulsa el desarrollo económico.

Según datos de la Secretaría de Economía, de los 4 millones de empresas que existen en el país el 99% representa a las micro, pequeñas y medianas empresas, teniendo como resultado un 72% de la fuerza laboral formal, y aportando alrededor del 52% del Producto Interno Bruto (PIB) del país⁸⁰.

Dentro del porcentaje total de este sector, en 2015 se presentó la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y el Instituto Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), cuyos resultados arrojaron que el “97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total. Le siguen las pequeñas, que son un 2% y tienen el

⁷⁹ Soto, Eduardo y Dolan, Simon. *Las PYMES ante el desafío del siglo XXI: los nuevos mercados globales*. Thompson, México, 2003, p 2.

⁸⁰ Datos adquiridos en la Secretaría de Economía, 19 de enero de 2017, <http://www.economia.gob.mx/?P=7000>

13.5% del personal ocupado. Las medianas representan un 0.4% de las unidades económicas y tienen un 11.1% de la participación del personal ocupada⁸¹.

Dentro de este sector destaca la *industria restaurantera*, pues información de la misma Secretaría revela que el país cuenta con más de 400 mil negocios dedicados a brindar el servicio de alimentos y bebidas, lo cual equivale a decir que más del 90% de la industria restaurantera está constituida por PYMES.

Al ser la segunda industria que genera más empleos a nivel nacional y primera en autoempleos, además de los porcentajes anteriormente escritos, es evidente que las PYMES en México son muy importantes para el desarrollo económico y un sector a estudiar. Así, el diseño de una estrategia de comunicación organizacional para el segmento de las PYMES constituye el objeto de estudio de esta tesis.

Es por lo anterior que en el presente capítulo se describe nuestro objeto de estudio de manera clara y precisa, sobre en qué consiste una PYME, así como la información necesaria de un servicio restaurantera, su clasificación y cómo abordar el tema de conocimiento de su mercado meta con el objetivo de profundizar y dar a conocer este sector importante de trabajo para México.

3.1 Pequeña y mediana empresa.

La clasificación formal de una organización productiva depende del número de empleados que formen parte de ella; de la complejidad de su estructura (tanto a nivel administrativo como a nivel comunicacional), así como su cobertura geográfica dependiendo del producto o servicio que ofrezca a su diversidad de mercados.

La Secretaría de Economía estableció, a través de la Ley sobre el Desarrollo y competitividad de la PYME, la clasificación para las empresas del sector comercial, por servicio e industria, en la cual la microempresa se considera a partir

⁸¹ Secretaría de Economía, Artículo publicado el 16 de julio de 2016 [En línea] Consultado el 19 de enero de 2017. <http://www.gob.mx/se/prensa/se-difunden-estadisticas-detalladas-sobre-las-micro-pequenas-y-medianas-empresas-del-pais-46847>

de 1 hasta 10 trabajadores, la pequeña entre 11 y 50 y la Mediana empresa entre 51 y 100 ⁸².

La empresa cumple diferentes funciones en el mercado, principalmente económicas, pues el servicio que se ofrece depende de la demanda por parte de los consumidores y la oferta por quien ofrece el producto, con base en una orientación específica, es decir, una línea de mercado. Muchas veces este tipo de organizaciones “tiende a evitar los procedimientos formales y la burocracia, lo cual facilita la visión de conjunto. En consecuencia, se promueve la síntesis del conocimiento, la experiencia y la intuición de los miembros de la organización”⁸³.

La PYME se forma a partir de un objetivo en particular, el cual se busca establecerse en un espacio físico para el ofrecimiento de un producto (fabricado) o servicio (prestado), teniendo así una visión de futuro productiva, aunque en un primer momento sólo se encargan de poder juntar capital para poderlo invertir en materia prima o herramientas necesarias y básicas para poder llevar a cabo la apertura de su empresa.

Sin embargo, la mayoría de este tipo de organizaciones tiende a realizar una apertura precipitada, sin una planeación adecuada y específica para su desarrollo, dejando de lado los procedimientos formales, por lo que “constituye a un tipo de empresa destinado a tener una vida relativamente corta, ya que o se consolida, crece y se convierte en una gran empresa, o no puede sobrevivir a las distintas crisis que inevitablemente deberá enfrentar, y quiebra o cierra”.⁸⁴

Constituir una empresa no es una tarea sencilla de realizar; se necesita un procedimiento de planeación, así como la capacidad y habilidad de una o varias personas, recursos económicos para poder invertir tanto en el espacio físico-

⁸² Datos de la Secretaría de Economía, “artículo 3, fracción III, de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa”, consultado el 23 de enero de 2017 [en línea]: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/mercado-interno-mx>

⁸³ Soto, Eduardo y Dolan, Simon *Op. Cit.*, p.6.

⁸⁴ Irigoyen, Horacio y Puebla, Francisco. *PYMES, Su economía y organización*. Macchi, Argentina, 1997, p.16.

geográfico, como en la parte tecnológica, además de una planeación estratégica previa para poder realizar el proyecto.

Sin embargo el mayor método utilizado por las PYMES ha sido, la mayoría de las ocasiones, a través de la práctica (prueba y error), gastando recursos tanto materiales como humanos que muchas veces no son recuperados y no generan ninguna ganancia, teniendo como resultado una situación de crisis que puede desembocar en su cierre prematuro.

3.2 Ventajas y problemáticas en las PYMES.

Actualmente las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) son la base esencial de la economía en México.

Algunas de sus ventajas se encuentran en la gran capacidad de generar empleos, pues hace de éstas, una población económicamente activa, ya que tienen una gran facilidad de adaptabilidad al mercado, el cual su establecimiento y segmento meta es directo en el espacio geográfico donde se encuentra localizada.

Su personal es reducido, y su forma de comunicación directa; dos factores importantes si se llega a presentar un problema, además de que los dueños de estas empresas tienen distintos roles dentro del campo, tanto en tareas administrativas como en operativas, dándoles un acercamiento a sus clientes y empleados, que genera una gran empatía y conocimiento de los gustos de sus públicos.

El entusiasmo de poder realizar la apertura de una empresa siempre es alentador; sin embargo en México la baja competitividad de PYMES “se debe a la baja formación de empresas, la insuficiente capacidad empresarial, el bajo número de organizaciones que realicen funciones de promotores o ejecutores de proyectos para el desarrollo tecnológico y la dificultad para acceder a mercados”⁸⁵.

⁸⁵ Segura, Francisco, *Op.Cit.*, p.15.

Existen diferentes problemas que se han presentado en diferentes pequeñas y medianas empresas, pues la mayoría de éstas tienen una *visión a corto plazo*, es decir, su planeación no es suficiente para poder desarrollarse en un futuro cercano de 5 años; en ocasiones no hacen una investigación a profundidad o no conocen a su mercado potencial, teniendo como resultado una organización improvisada y con poca durabilidad en el mercado.

Por otra parte, las PYMES “raramente proveen entrenamiento y capacitación a sus trabajadores, y no participan los esfuerzos públicos en tal sentido”⁸⁶, teniendo como resultado la ausencia de productividad por parte de los trabajadores como la ausencia de compromiso.

La *falta de innovación* o valor agregado tanto en el producto como en la tecnología usada en su sistema de producción, puede tener como consecuencia una carencia a nivel competitivo, además de que la *escasez de recursos* “...es uno de los problemas más serios que enfrentan las PYMES, ya que no reinvierten lo suficiente en el mejoramiento de instalaciones ni aplican oportunamente los avances tecnológicos”⁸⁷.

El uso adecuado de tecnologías, la generación de planes estratégicos a largo plazo, como un asesoramiento especializado a nivel administrativo y de comunicación organizacional para el desarrollo de la PYME, son algunas de las ideas efectivas para la solución de estas desventajas.

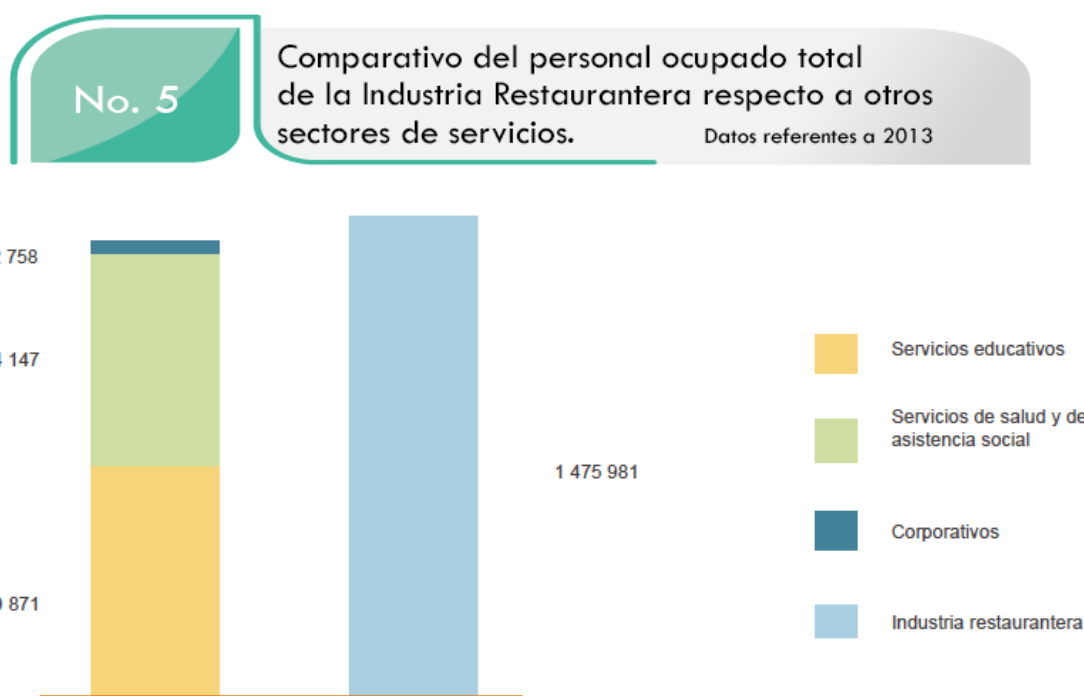
La pequeña y mediana empresa es considerada como un sector clave para el desarrollo de México. La diversidad de características que presenta este sector es amplia, aunque el objeto de estudio como se menciona, es el sector restaurantero mexicano.

⁸⁶ Irigoyen, Horacio y Puebla, Francisco, *Op. Cit.* p.93.

⁸⁷ Soto, Eduardo y Dolan, Simon. *Op. Cit.*, p.25.

3.3 Industria restaurantera mexicana.

Hablar de la gastronomía mexicana es hablar de una variada lista de sabores, olores y colores, pues es reconocida por la UNESCO como *Patrimonio Cultural Intangible de la Humanidad*. Dicho reconocimiento coloca a México como uno de los países con mayor diversidad culinaria, lo que impulsa al desarrollo de las PYMES en este rubro ya que, “de todas las actividades que conforman el sector de servicios, la *industria restaurantera* ocupa el segundo lugar en la generación de empleo...”⁸⁸



Fuente: INEGI. Censos Económicos 2014.

Gráfica tomada de: INEGI, Censos económicos 2014, 17 de octubre de 2017, [en línea] <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/ce2014/doc/tabulados.html>

En la gráfica anterior se puede observar un comparativo en donde del total de los empleados ocupados en los sectores educativos, servicios de salud y de asistencia social como de corporativos, equivale a los empleados en la industria restaurantera, lo cual da una idea de la importancia estratégica y la cobertura de este sector.

⁸⁸ *Industria restaurantera en México*, 14 de octubre de 2017. <http://www.canirac.org.mx/pdf/canirac-20110713-cifras-del-sector-restaurantero.pdf>

La *industria restaurantera* se define como “los servicios de preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato en el mismo establecimiento o fuera de éste”⁸⁹, lo que para la pequeña y mediana empresa “...ha servido como terreno fértil que, con base en el ingenio, el conocimiento y la mezcla –casi artística– de un sinfín de ingredientes típicos del país, ha trascendido más allá de las fronteras”⁹⁰.

Lo destacado de esta industria es que se pone en consideración del cliente dos diferentes aspectos: por un lado, el menú, la elaboración y presentación del platillo de alimentos, el espacio físico del establecimiento, imagen, calidad y precio (lo tangible) y la atención del servicio que se ofrece al cliente consumidor, así como la experiencia del espacio, tomando en cuenta al personal, dinámica y ambientación, (lo intangible).

Además, cada servicio es distinto dependiendo de su personalidad del *restaurante*⁹¹. Tanto las grandes empresas como las PYMES restauranteras mexicanas están clasificadas dependiendo de las características particulares con las que cuentan cada uno de los establecimientos.

⁸⁹ CANIRAC, *Todo sobre la mesa. Dimensiones de la industria restaurantera en México*. [En línea], 2015, p.1. Disponible en:

[http://canirac.org.mx/images/notas/files/TODO%20SOBRE%20LA%20MESA%20BANNER\(1\).pdf](http://canirac.org.mx/images/notas/files/TODO%20SOBRE%20LA%20MESA%20BANNER(1).pdf)

⁹⁰ Restaurantes, una industria que crece en México. Red de Empresarios VISA [en línea]. 2015. Disponible en: <<http://www.redempresariosvisa.com/IdeasCenter/Article/restaurantes-una-industria-que-crece-en-mexico>>.

⁹¹ Establecimiento donde se proporcionan alimentos y/o bebidas con la finalidad de satisfacer una necesidad fisiológica a toda persona que pague un precio por sus productos.

3.4 Tipología de restaurantes.

La industria restaurantera ha evolucionado con el paso del tiempo, por lo que la variedad de productos y servicios se diversifica constantemente, haciendo que no exista una sola tipología de restaurantes.

Una clasificación es dependiendo de la **estructura** del establecimiento, para lo cual se distinguen tres tipos: el primero, es el *establecimiento fijo*, se define como “aquel que se encuentra asentado en un lugar de manera permanente y delimitado por construcciones o instalaciones fijas”⁹².

Por su parte el segundo, es el *establecimiento semifijo*, caracterizado por contar con “instalaciones frágiles o rústicas de lámina o madera enclavadas al suelo de manera permanente”⁹³, y por último el que tiene una *actividad económica en vivienda*, referida a “la actividad económica que se realizaba en un espacio de la vivienda. En donde además de desarrollar la actividad económica el espacio se usa para fines de vivienda”⁹⁴.

Otra tipología de la industria restaurantera en México que ofrece el INEGI, puesto que de acuerdo al censo económico de 2014⁹⁵, establece la diferencia entre restaurantes de acuerdo al tipo de servicio ofrecido, según el tipo de restaurante y mercado al que vaya dirigido y se distribuyen de la siguiente manera:

⁹² INEGI, *La industria Restaurantera en México: Censos Económicos*, 2014. Instituto Nacional de Estadística y Geografía- México: INEGI, 2016. p.15.

⁹³ *Ídem*.

⁹⁴ *Ídem*.

⁹⁵ *Ibidem*. pp.46-49.

No. 6

Tipología de la Industria Restaurantera en México por INEGI



Fuente: Elaboración propia con base en la información de INEGI, **La Industria Restaurantera en México: Censos Económicos, 2014**. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México : INEGI, México, 2016, pp. 46-49.

- *Restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida:*

Dentro de este tipo la diferencia es la forma en la que el comensal adquiere sus alimentos; por servicio a la carta, donde él elige el platillo a su gusto dependiendo el menú y las variaciones que cuente el restaurante; o bien mediante el servicio de comida corrida en el cual tiene una, dos o hasta tres opciones para elegir cada tiempo, además de que los menús son cambiados diario y se ofrecen tres diferentes tipos de comida como comida mediterránea, comida internacional y comida mexicana.

- *Restaurantes con servicio de preparación de pescados y mariscos:*

Como su nombre lo indica los servicios principales que se ofrecen en este tipo de restaurantes son pescados y mariscos para su consumo dentro del establecimiento, junto con las bebidas.

- *Restaurantes con servicio de preparación de antojitos:*

La comida mexicana es una de las más variadas en el mundo, su diversidad gastronómica y rico sabor hacen que su consumo sea abundante por restaurantes como locales con venta de gorditas, quesadillas, enchiladas, huaraches, entre otros, que están dentro de esta clasificación.

- *Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas:*

Estos establecimientos, específicamente dentro de la Ciudad de México, tienen una presencia abundante pues los productos y servicios que se ofrecen son típicos, observándose la preponderancia de las taquerías por su apertura nocturna.

- *Cafeterías, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares:*

Este tipo de establecimientos corresponden a sucursales de las grandes cadenas de la industria restaurantera, sin embargo, también existen PYMES que se centran en las cafeterías, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares, donde su producto principal que ofrecen incluye bebidas para su consumo dentro del local y/o un acompañamiento de postre o “snack”.

- *Restaurantes de autoservicio:*

En la actualidad los restaurantes de autoservicio son abundantes sobre todo en los centros y plazas comerciales, pues en éstas se destina un área específica para dicho servicio en la cual dichos establecimientos se encuentran en los alrededores y en el centro un área para consumir los alimentos. La mayoría ofrecen alimentos como hamburguesas, pizzas, baguettes, comida oriental y japonesa, entre otros.

- *Restaurantes que preparan otro tipo de alimentos para llevar:*

Se trata de lugares donde se preparan alimentos al momento en el que un cliente los ordena con base en un menú específico. Lo particular de estos establecimientos es que sólo cuentan con una barra con pocos lugares para comer, lo que hace que sus clientes pidan sus alimentos para llevar.

- *Servicios:*

Finalmente, este servicio de comida se encuentra mucho en las calles, y aunque no es un restaurante como tal, si se trata de una PYME destinada a la venta de alimentos para el consumo inmediato como puede ser la venta de tamales y atole (por la mañana), gelatinas, cocteles de frutas y pan casero, entre otros.

Una última clasificación de restaurantes que proporciona Isabel Castellano (2013:15) en su libro, *Procesos de servicio en restaurante*, está ligada atendiendo tanto al tipo de alimentos y bebidas que se sirven, como el servicio y estructura del local.



Fuente: Elaboración propia con base en los conceptos del libro de Castellano, M. Isabel. *Procesos de servicio en restaurante*. Editorial Síntesis, España, 2013, p.15

Los divide en dos grandes categorías en cuestión de alimentos y bebidas como: “*Restaurantes de monoproducción*: presentan especialización gastronómica en un producto (crepería, arrocería, marisquería, pizzería, vegetarianos, etc.)”⁹⁶, y la segunda categoría como “*Restaurantes basados en la gastronomía de una zona geográfica o país*: italianos, chinos, argentinos, mexicanos, cocina vasca, etc.”⁹⁷.

Dependiendo a su servicio y local que presenta cada restaurante está dividido de la siguiente manera:

- *Restaurantes tradicionales*:

Son tradicionales porque son establecimiento que, en términos generales, ofrecen un servicio de atención personalizada a cada cliente mediante meseros que acuden a tomar la orden y a entregar los platos que son consumidos al momento mediante una modalidad llamada servicio de tiempos.

- “Restaurantes temáticos:

Se trata de restaurantes ambientados en una temática concreta: cine, deporte, dibujos animados o algún personaje en específico, etc. Suelen tener un servicio totalmente asistido. Este tipo de restaurantes normalmente se desarrolla en franquicias”⁹⁸.

- “Restaurantes activos o con espectáculos:

Fórmula que además de proporcionar al cliente un servicio de comidas y bebidas, le ofrece una animación o show”⁹⁹.

Con base en lo anterior, es importante conocer la clasificación de cada tipo de restaurante, pues a partir de esto, el/los dueños o directivos se pueden centrar en su segmento meta, gracias a este conocimiento previo de mercado se identifican tanto las ventajas como desventajas de su producto, valor agregado, su competencia y el tipo de público asistente.

Lo anterior con el fin de generar una adecuada estrategia de comunicación externa tanto en el lanzamiento como el posicionamiento de la imagen del

⁹⁶ Castellano, M. Isabel. *Procesos de servicio en restaurante*. España, Editorial Síntesis, 2013, p.15

⁹⁷ *Ídem*.

⁹⁸ *Ibidem*. p.16.

⁹⁹ *Ídem*.

restaurante, para lo cual se requiere llevar a cabo una adecuada investigación y planeación, en lo que se denomina como *inteligencia de mercado*.

3.5 Inteligencia de mercado

“La Asociación Estadounidense de Mercadotecnia define la investigación de mercados como la función que enlaza una organización con su mercado mediante la recopilación de información”¹⁰⁰, lo que facilita a las empresas a identificar al público que va dirigido, su producto o servicio mediante a sus gustos, identifica las problemáticas y oportunidades que se pueden realizar para su negocio, tomando en cuenta que las empresas ejecuten de forma efectiva sus estrategias de comunicación para difundir sus precios, promociones, e imagen de los propios establecimientos y así puedan ser reconocidos dentro de sus consumidores.

En la actualidad la mayoría de las personas conocen a las grandes empresas restauranteras como: *Burger King, Sanborns, Vips o Domino’s Pizza*, por mencionar solamente algunos. Su posicionamiento como el continuo consumo de productos son reafirmados en la mente del consumidor a través de anuncios publicitarios, tanto en medios de comunicación tradicionales como redes sociales.

Desde el punto de vista comunicacional, implica un gran movimiento y aceleración tecnológica para que los procesos comunicativos se puedan transmitir de manera efectiva. “El esquema tradicional de la comunicación comercial- modelo, a su vez, de la comunicación social en general- consistía en la emisión de un mensaje persuasivo en el que su emisor proponía al público receptor un tema: las bondades del producto”¹⁰¹.

Sin embargo, hoy en día ya no es suficiente poder convencer a las audiencias para que consuman los productos y servicios. Para ejecutarlo, es importante la formulación de mensajes con un sentido emotivo, con una experiencia que logre transmitir emociones de las audiencias y éstas puedan comunicarlas a más personas.

¹⁰⁰ Hair, Joseph. Bush, Robert. *Investigación de Mercados*. En un ambiente de información digital. Mc Graw Hill. México, 2010, p.4.

¹⁰¹ Chaves, Norberto. *La imagen Corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*, Editorial Gustavo Gill, España, 2007, p.14.

Si bien es cierto que las grandes cadenas de restaurantes cuentan con un presupuesto mayor comparado con una PYME, todas las anteriores cuentan con características en común como son: su interés por el desarrollo de tecnología para la mejora de su producción, así como la forma en brindar un buen servicio con personal capacitado y especializado en cada una de sus áreas de trabajo.

Además de formular diferentes estrategias competitivas para el mercado se debe realizar un análisis previo para generar una “*inteligencia de mercado*”, que permita entender a los consumidores, así como todos los factores que engloban a la compañía (clientes, proveedores, competencia, entorno). Lo anterior constituye puntos importantes que tienen este tipo de empresas para su desarrollo eficiente, adaptable al cambio y mantenimiento de su presencia en el mercado.

Sin embargo, los productos y servicios que se ofrecen son cada vez más diversificados y la competencia es mayor, por lo que “la dirección de las empresas, incluidas las PYMES, necesita aplicar una metodología estratégica que le ayude a adelantarse a los cambios que se producen en el mercado”¹⁰².

Ello porque debe tomarse en cuenta que cada producto o servicio de un establecimiento resulta diferente, así sean los mismos alimentos que se ofrezcan por lo que la competencia se vuelve mayor y “la tarea de investigación relacionada con el análisis del mercado es la valoración de las oportunidades, que consiste en recopilar información del mercado para pronosticar cambios”¹⁰³.

Un tipo de investigación puede ser elaborada de manera *exploratoria*, ya que “...es un estudio preliminar muy flexible y poco formal, que se basa en el estudio de datos ya existentes, en entrevistas con personas expertas y en el examen de situaciones análogas mediante casos de estudio y simulaciones”¹⁰⁴.

Otra forma de poder realizar una investigación es a través de un estudio descriptivo, pues este tiene como finalidad el “describir las características de ciertos

¹⁰² Soto, Eduardo y Dolan, Simon. *Op. Cit.*, p.2.

¹⁰³ Hair, Joseph. Bush, Robert. *Investigación de Mercados*. En un ambiente de información digital. Mc Graw Hill. México, 2010, p.13.

¹⁰⁴ Santesmases Mestre, Miguel. *Fundamentos de mercadotecnia*. Grupo Editorial Patria, México, 2016, p.139.

grupos, determinar la frecuencia con que ocurre algo, estimular la relación entre dos o más variables o efectuar predicciones. Son estudios más formales y establecen modelos basados en hipótesis”¹⁰⁵.

Para llevar a cabo un estudio adecuado se debe realizar un procedimiento de análisis, por lo que en este apartado de la tesis se divide en tres ramas diferentes de investigación: **producto**, **segmentación de público meta** y el de la **competencia**.

La finalidad que tiene realizar una investigación en los puntos anteriores es facilitar el descubrimiento de nuevas ideas, como poder identificar lo que se está realizando en otro lado, para poder así concentrarse en las variables más destacadas por las que se preocupa tu consumidor y/o público meta, lo que posteriormente ayudaría en la estructura del diseño organizacional, siendo así la tarea del comunicólogo organizacional poder identificar a “1) a las personas correctas, 2) en el momento y lugar oportunos, 3) con el precio justo, y 4) mediante la combinación atinada de técnicas de promoción”¹⁰⁶.

3.5.1 Producto

Un buen producto o platillo que se ofrezca en el mercado siempre es importante para satisfacer las necesidades de los clientes, pero esto no resulta ser tan positivo si es de baja calidad o mal sabor. La clave es encantar a las personas asistentes a la PYME restaurantera con base no sólo en sus platillos y alimentos que consuman dentro, sino generar toda una experiencia de marca, para poder lograr una fidelización por parte del cliente.

Hoy en día vivimos en un mercado cambiante y global, queramos o no, donde los productos son cada vez más diversos y detallados, el flujo de comunicación más rápido, lo que hace cada día más difícil marcar la diferencia; además que al comprar el cliente se informa, sabe el rango de los precios en el mercado, así como las

¹⁰⁵ *Ídem*.

¹⁰⁶ Hair, Joseph. Bush, Robert. *Op.Cit.* p.4.

ventajas y desventajas de cada producto, por lo que llamar la atención y persuadir a los clientes no es una tarea sencilla.

En ocasiones los restaurantes ofrecen los mismos productos, sin embargo, es importante dar a conocer y “concentrarse en el valor agregado, ya que puede resultar muy eficiente si se combina con una planificación en los ingredientes y elaboración económica de los platillos”¹⁰⁷.

Además, el usar y destacar este valor agregado en su comunicación externa, en su imagen como toda una experiencia corporativa o de marca, ayuda a transmitir confianza, empatía e interés positivo hacia sus públicos externos.

Es importante mencionar que el valor agregado no es solamente el precio, si bien es cierto que ayuda en un primer momento para atraer y aumentar clientes no garantiza que siempre estará ahí ni pueda existir una fidelización hacia los productos si son de baja calidad.

“El precio es una herramienta para otros fines. Convertirlo en herramienta de ventas es un arma de doble filo. Es imposible ser siempre el más barato, y por tanto, no seremos siempre la opción favorita para el cliente. No se trata de vender sólo una vez. Se trata de que el cliente piense en nosotros cuando busque lo que vendemos. Ese vínculo no es ni numérico ni racional, es emocional”¹⁰⁸.

Es importante ver los atributos y valor agregado por lo que “un producto o servicio tiene muchos atributos diferentes, incluyendo la calidad y el origen de sus ingredientes o materiales, la calidad de su diseño y fabricación, su esperanza de vida, su estilo, sus cualidades estéticas, su costo, su tamaño, etc.”¹⁰⁹.

Pero, ¿cuál es el punto diferenciador del producto? Muchas veces este puede estar ligado al diseño, al servicio que se ofrece, la dinámica del restaurante o pedir las cosas, se debe marcar la diferencia que tiene al entrar al restaurante lo que otros no tienen. “Cuando los productos son totalmente diferentes es posible encontrar

¹⁰⁷ Durón, Carlos. *Ingeniería del Menú*. Editorial Trillas, México, 2011, p.10.

¹⁰⁸ Pardo, José. *Neuropymes. Aprenda vender y fidelizar usando neuromarketing*. Pirámide, España, 2013, p.34.

¹⁰⁹ Ambrose, Gavin. *Packaging de la marca*, Editorial Parramón. España, 2011. p.10.

una distinción real y tangible: su argumento de venta. Sin embargo, los productos que son similares o con pequeñas diferencias confían en que los argumentos emocionales que hayan creado se conviertan en sus argumentos de venta”¹¹⁰.

Llegar a establecer esto tanto del producto como del servicio no es tarea fácil, por lo que una muestra de campo de sus productos y realizar un test en cuestión de sabor, calidad y precio, ayuda para saber sobre el producto. En cuanto al servicio se debe considerar el trabajo del personal, la ambientación física del establecimiento y las dinámicas internas del lugar.

3.5.2 Segmentación Meta.

Un restaurante o negocio de comida puede tener una gran variedad de personas o grupos como clientes, por lo que determinar los públicos más importantes y para los que va enfocado su establecimiento resulta benefactora y menos complicado poder transmitir una idea, a si se les comunica a ellos que en masas.

“La noción de Público es uno de los pilares básicos en el ámbito de la Comunicación Corporativa, las Relaciones Públicas, la Publicidad, el Marketing y el Management, y se lo reconoce como tal”¹¹¹, pues las partes más importantes para que el restaurante funcione; sin ellos no sería posible generar ingresos llevando a la quiebra el negocio.

Como organización es importante conocer estos factores una vez que se conocen los gustos, se puede enfocar en la dirección del mensaje y las estrategias en punto de venta, así como de su imagen.

Como señala Paul Capriotti, “en los estudios en el ámbito de la comunicación de las organizaciones, los públicos han sido estudiados principalmente desde la perspectiva sociológica de los grupos de una forma descriptiva, reconociendo aquellos que se relacionan con la organización, con lo cual la investigación se ha

¹¹⁰ *Ibidem.* p.108.

¹¹¹ Capriotti, Paul. *Op.Cit.* p.70.

centrado principalmente en las características demográficas, sociales, culturales o económicas propias de éstos”¹¹².

Las características del producto y/o servicio tienen que estar perfiladas con base en cuestiones *demográficas, socioeconómicas y psicográficas* del consumidor para que así él se sienta identificado, sea de su agrado y se puedan canalizar las necesidades de manera específica, “...no sólo porque es más preciso desde el punto de vista del marketing, sino que es más entendible por parte del restaurante, lo cual facilita enormemente la identificación de los diferentes segmentos que conforman la clientela del establecimiento”¹¹³.

Las características demográficas que se toman en cuenta para la investigación son la edad, el género, su estado civil; aunque el giro del restaurante depende también si se requiere encaminar a público joven o adulto; así como un enfoque familiar, general o específico, para lo cual se pregunta datos como el número de miembros de familia y la posición en la que se encuentra (si es la cabeza de familia, ama de casa u otro miembro).

Por otra parte, las variables socioeconómicas sirven para evidenciar la situación económica, ocupación y grado escolar alcanzado hasta ese momento. Algunos ejemplos son: la ocupación, profesión o actividad desempeñada, el nivel de estudios alcanzados, así como el rango de ingreso económico mensual.

Por último, evaluar las variables psicográficas, y con este punto suele ser muy variante, ya que el carácter y personalidad de cada persona es diferente, teniendo como resultado que las variables sean subjetivas, por ejemplo: los estilos de vida, los gustos, el tipo de actividades que realizan, los lugares que frecuentan, así como las opiniones generales.

¹¹² *Ídem.*

¹¹³ *Ídem*

Los detalles a considerar si una PYME restaurantera ya está establecida, pero todavía no se tiene claro hacia dónde está perfilado su segmento meta, incluye las siguientes preguntas¹¹⁴:

- ¿Quiénes son los comensales actuales?
- ¿Cuál es el segmento socioeconómico estimado de los clientes?
- ¿Cuáles son los clientes que más frecuentan el restaurante?
- ¿Cuáles son sus gustos y preferencias observados en cuanto al menú?
- ¿Cuáles son los niveles de precios aceptados por los comensales?
- ¿Cuál es la apreciación de los comensales en cuanto al ambiente y nivel de servicios?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes actuales?

Esta información se puede obtener a través de buzones colocados dentro del establecimiento o mediante una pequeña encuesta para mejorar el servicio al momento de que el comensal pague la cuenta.

Una vez arrojada la información se toma en cuenta el análisis de los datos para poder brindar un servicio pertinente y adecuado por la gran variedad de personalidades que se presenten en el restaurante.

Por lo anterior es que existe una *tipología de clientes*¹¹⁵. La cual facilitará al personal atenderlo de una manera cordial para evitar que se sienta ofendido e incómodo, sino que se vaya satisfecho con un trato personalizado.

Existen tres clasificaciones de clientes dependiendo de sus comportamientos. La primera es por su *forma de actuar*, la segunda por su *personalidad* y una tercera por el *grupo al que pertenecen*.

¹¹⁴ Preguntas sacadas del libro de: Durón, Carlos. *Op.Cit.* p.18.

¹¹⁵ Castellano, M. Isabel. *Procesos de servicio en restaurante*. Editorial Síntesis, España, 2013, pp. 92- 96.

No. 8

Clasificación de clientes dependiendo su comportamiento



Fuente: Elaboración propia con base en el libro de Castellano, M. Isabel. **Procesos de servicio en restaurante**. Editorial Síntesis, España, 2013, pp. 92- 96

A) Por su forma de actuar.

- *Cliente desconfiado*. Va buscando la calidad en el servicio, suele actuar de forma muy prudente y precavida hasta conformarse la idea del establecimiento.
- *Cliente tranquilo*. No expresa claramente lo que quiere, suele actuar con calma y usando pocas palabras.

- *Cliente locuaz.* Es aquel que habla mucho y no suele ser muy exigente en cuanto al servicio. Sin embargo demanda mucha atención del personal para que lo escuche.
- *Cliente con prisa.* Se muestra impaciente y agitado, mira continuamente el reloj y quiere sus pedidos inmediatamente tras su petición.
- *Cliente reflexivo.* Es el cliente indeciso y lento para elegir, el cual muestra la necesidad de autonomía, orden y exploración. Para su atención es mejor darle su tiempo mientras se atiende a otros clientes o se realizan otras tareas; nunca esperar junto a él a que tome la decisión.
- *Cliente desorientado.* Son clientes que visitan por primera vez un local; son muy observadores y necesitan de mayor tiempo para su elección.
- *Cliente entendido.* Quiere dar la impresión de que lo conoce todo; incluso mejor que los propios trabajadores del establecimiento.
- *Cliente agresor o discutidor.* Este cliente necesita y desea discutir, muestra un aire de superioridad con el personal de servicio, lo pone a prueba continuamente y se considera con poder para culpar, dudar o criticar.
- *Cliente silencioso.* Este evita comentar u opinar sobre el producto o servicio, omitiendo también sus pensamientos sobre los puntos débiles que percibe del establecimiento.

B) Por su personalidad

- *Cliente sociable.* Busca en el establecimiento ambiente familiar e incluso la posibilidad de entablar nuevas amistades. Es fundamental que reciba una calurosa acogida, un trato cordial, amable y sociable como si no fuera la primera vez que visita el establecimiento.

- *Cliente tímido.* Procura mantener una larga distancia personal con los vendedores, muestra una postura poco erguida y signos de inseguridad personal. Generalmente evita realizar cuestiones sobre los productos por manifestar objeciones o reclamaciones sobre el servicio o algún producto.
- *Cliente curioso.* Es amable, simpático y abierto. Busca un ambiente familiar, relaciones interpersonales, jovialidad, del resto de los clientes, etc.
- *Cliente mundano.* Se siente motivado por un deseo de prestigio social y de pertenencia a un grupo privilegiado. Normalmente elige los establecimientos de restauración con cierto renombre reconocido socialmente, con cierta reputación y que son frecuentados por personalidades de importancia.
- *Cliente itinerante.* Es el cliente que permanece poco tiempo en un mismo sitio, por ello reclama una rápida acogida sin esperar, así como un servicio diligente. El resto de detalles que podamos tener con este tipo de clientes infravalorado.

C) Por el colectivo al que pertenecen

- *Familias con niños.* Es de vital importancia tener en cuenta las necesidades de los niños, ya sea de entrenamiento o de alimentos especiales para ellos. Cuando se trata adecuadamente a este tipo de clientes es muy fácil su fidelización. Si el establecimiento está especializado, o tiene un volumen de ocupación familiar considerable, sería conveniente que tenga menús infantiles, una zona de juego para ellos e incluso pequeños detalles que capten la atención de los niños o los entretenga mientras los adultos disfrutan de la comida. Todo ello va a favorecer que se reproduzca el efecto boomerang respecto al establecimiento.
- *Parejas.* Buscan cierta intimidad por lo que prefieren las zonas de los locales más alejadas y discretas. Para el tratamiento se deberá estar

atento a la mesa para evitar que los clientes reclamen, pero siempre guardado una distancia bastante prudencial que les permita estar en una situación íntima.

- *Grupos de amigos.* Suelen ser muy sociables y utilizan un tono de voz alto. Buscan un ambiente cómodo y no muy serio por lo cual para atenderles se deben utilizar altos dotes de amabilidad y simpatía, además de adaptar las normas de atención al cliente si la situación los requiere.
- *Personas con necesidades especiales.* Se trata de personas que valoran en gran medida que el local se adapte a ellos. (Esto va a depender de la arquitectura del local y cómo se quiera manejar).
- *Estudiantes.* Buscan generalmente locales con buenos precios, sin dar mucha importancia al servicio; se les deberá ofrecer preferiblemente mesas alejadas.
- *Extranjeros.* Existe gran diversidad dentro de este grupo. Sin embargo en su mayoría buscan locales con gastronomía típica de la zona española. Es muy positivo presentar la carta del restaurante o bar en varios idiomas, preferiblemente en inglés y francés.
- *Hombres de negocios o congresistas.* Generalmente visitan los establecimientos de restauración para entablar entrevistas o reuniones de trabajo, cenas con compañeros por trabajar fuera de sus ciudades de residencia, etc.

Conocer el mercado o segmento del público al que se es dirigido sirve como apoyo al dueño o socio de una PYME restaurantera, pues le podrá dar una estructura y así analizar su comportamiento y gustos de los consumidores, generando una mayor estructura a los planes estratégicos que se necesitan para comunicar y difundir de manera efectiva su negocio.

3.5.3 Competencia

Cada restaurante es diferente, aunque la variedad de platillos y productos sean los mismos o similares, lo que sí es diferente, como se ha mencionado anteriormente es el tipo de servicio que se ofrezca, la imagen del restaurante, esa característica intangible de sabor, disfrute y placer que pueda dar a través de la identidad.

Todo lo anterior se puede percibir de una manera subjetiva, ya que la experiencia no es la misma para cada persona, por lo que se debe satisfacer ambas partes, tangible (comida y bebida) como lo intangible (servicio, el prestigio, el nivel social y satisfacción, entre otros); por lo anterior, un análisis de competencia es de suma importancia para poder checar el producto y el precio, entre otras variantes.

Un estudio pertinente de esto es realizando mediante un *análisis Porter*, el cual Porter estableció un conjunto de fuerzas competitivas que no se solían tomar en cuenta en su época, pero que resultan importantes para la realización de un estudio certero de una organización.

Él considera 5 fuerzas importantes por las que actúa una organización para planear y tomar decisiones:



1.- *Competidores directos*: “Son las empresas que elaboran un producto o servicio igual o similar, y compiten directamente por la preferencia de los consumidores y/o usuarios”¹¹⁶. Éstos, dentro de la industria restaurantera, son aquellos establecimientos que tienen el mismo giro, es decir, presentan el mismo tipo de comida y/o bebida y su segmento es similar.

2.- *Cadena de proveedores*: En esta fuerza se debe considerar con todas las empresas que estén involucradas en dar sus servicios y productos para que el restaurante pueda funcionar de la mejor manera, es decir, los que proveen materias primas, estructuras, mobiliario y tecnología.

Son todas aquellas organizaciones y/o personas que dotan de recursos y/o servicios a las empresas, es decir, son quienes las proveen de materias primas, tecnologías e información para su desarrollo. Se trata de una cadena porque son varios los productos que requiere una empresa para funcionar.

3.- *Compradores*: Estos actores son de suma importancia debido a su compra; la empresa puede seguir solventando sus gastos, es decir, las organizaciones trabajan para ese público, sus clientes y/o usuarios. “Los compradores son considerados como una fuerza competitiva ya que pueden atentar e influir sobre la rentabilidad de la empresa en numerosas circunstancias. Los compradores compiten forzando la baja de los precios, negociando por una calidad superior o por mayores servicios”¹¹⁷.

4.- *Sustitutos*: Son aquellos productos que se consumen reemplazando a otros, debido a que son sumamente parecidos, además de que la mayoría de las veces suelen tener un precio más bajo que el original, o bien se consumen porque hay ausencia o escasez del producto. En el caso de la industria restaurantera estos van a depender del giro del restaurante y la comida que sea ofrecida.

116 Hill, Charles. *Administración estratégica*. Octava edición. Editorial McGraw-Hill, España, 2008. p. 310.

117 Krieger Mario, *Sociología de las organizaciones, una introducción al comportamiento organizacional*. Pearson Educación, Buenos Aires, 2001, p.259.

5.- *Nuevos competidores o inversionistas emergentes*: Son aquellas empresas que surgen a raíz del éxito que tiene las primeras en algún sector. La entrada de nuevos competidores puede ser una amenaza para el negocio, por lo que es necesario estudiarlos y ver sus estrategias para no quedar en desventaja con lo que se está ofreciendo.

“La amenaza de nuevos entrantes en un sector depende de la altura de las barreras de entrada ya existentes y de la reacción que los nuevos competidores pueden esperar de los actores establecidos. Si las barreras de entrada son bajas y los recién llegados esperan pocas represalias de parte de los actores establecidos, la amenaza de nuevos entrantes es alta y la rentabilidad del sector es moderada”¹¹⁸.

Es importante mencionar que esta inteligencia de mercado tiene como finalidad ayudar a los dueños del restaurante para tener una idea clara sobre el producto que van a ofrecer. Su segmento meta de mercado, su competencia y las diferentes variables existentes para pasar al proceso creativo en el que se establece la generación de ideas y la estructura de la identidad del restaurante.

¹¹⁸ Michael E. Porter. *Op.Cit.*, p.3.

Capítulo

4

Identidad a la Industria Restaurantera



La comunicación es el instrumento para la expresión de mensajes, ya que conlleva no sólo la transmisión de manera verbal, sino de signos no verbales que connotan algún aspecto a los receptores, aunque en el mensaje verbal digan lo contrario.

Cada establecimiento, empresa, marca, restaurante, es percibido a partir de los diferentes signos connotativos (tangibles e intangibles, verbales y no verbales) y forman parte de su esencia, aunque sean similares los productos o servicios que se brindan con otros restaurantes.

El sello de personalidad queda marcado a partir de que sus consumidores adquieren alguno de sus productos y servicios; sin embargo, no sólo es lo consumido, sino engloba aspectos funcionales y estéticos (connotativos) tanto en la infraestructura del establecimiento como del personal que expresan la esencia del negocio. A esto último se le llama identidad corporativa.

“La identidad corporativa circula predominantemente por capas sumergidas, indirectas, semiconscientes o subliminales, privilegiando así a los discursos no verbales, o sea los canales no tradicionales de comunicación”¹¹⁹.

Las organizaciones estructuran y constituyen una identidad a partir de signos interrelacionados en común, que forman parte del ámbito cultural-social, económico y espacio geográfico; para poder definir lo anterior es necesario utilizar conceptos textuales y gráficos que comuniquen de manera eficiente dicha identidad.

Si una PYME restaurantera mexicana quiere constituirse formalmente, además de todos los procesos jurídicos de registro ante un notario público, se comienza por la redacción de un núcleo ideológico donde se incluyan la misión, visión, valores, así como los principales objetivos de la organización.

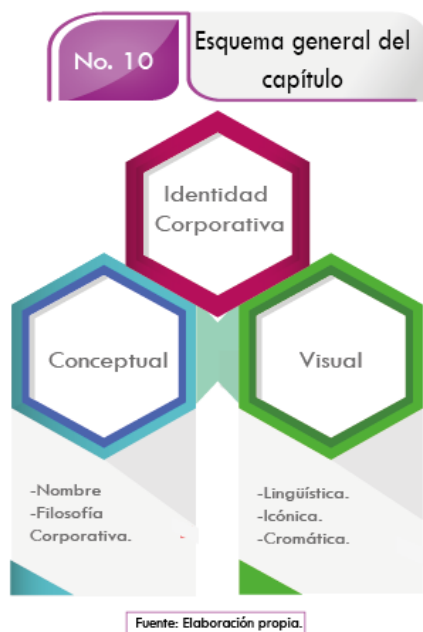
Dentro de la organización la cultura establece una identidad conceptual, donde elementos tangibles e intangibles generan normas de comportamiento y una interrelación de los públicos internos con base en la filosofía.

¹¹⁹ Chaves, Norberto. La imagen Corporativa. *Teoría y práctica de la identificación institucional*, Editorial Gustavo Gill, España, 2007, p.47.

Además del establecimiento del núcleo ideológico, Joan Costa revoluciona el campo de la identidad de una organización, pues para él, “es un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir- facilitar el reconocimiento y la recordación- a una empresa u organización de las demás”¹²⁰, por lo que el aspecto visual pasa a ser uno de los puntos de partida fundamentales que se toman en cuenta dentro de la identidad.

Sin embargo, aunque muchas PYMES cuenten con órdenes legales, recursos y materia prima para poder trabajar, dejan de lado la identidad corporativa y su comunicación con los públicos externos lo que se constituye en un limitante y estancamiento de la información.

Por lo anterior, en este capítulo se aborda la *identidad corporativa* que se debe plantear de manera *conceptual y visual*, pues van ligados íntimamente ambos términos y “se manifiestan a través de múltiples canales, como el comportamiento y la comunicación de los trabajadores, las herramientas de comunicación comercial o el desempeño organizacional.”¹²¹.



¹²⁰ Costa, Joan, *Imagen corporativa*, Trillas, México, 2001, p.15.

¹²¹ Currás Pérez, Rafael, *Identidad e imagen corporativa: revisión conceptual e interrelación*, Revista Teoría y Praxis, Universidad de Valencia, 2010, p.6.

4.1 Identidad Conceptual.

De acuerdo con Joan Costa, la identidad es un término que tiene un sentido tanto cultural como estratégico, por lo que desarrollar un concepto lingüístico "...dentro de la empresa, apunta a reforzar el sentimiento de pertenencia, el reflejo de identificación con la sola mención del nombre de la empresa"¹²², además de facilitar la ejecución visual.

Establecer y/o desarrollar a profundidad una personalidad pertinente con lo que se quiere transmitir requiere una serie de pasos importantes; en un primer momento se debe realizar un análisis situacional de la PYME para así conocer el punto de partida. Si es nueva la organización, entonces se comienza desde cero, si no, se analiza y se hace un rediseño en donde sea necesario.

Sea cual sea la situación en la que se encuentre, en ambos casos se requiere hacer un *análisis de entorno*, pues éste permite englobar todos los factores, información y características en diferentes rubros como son: culturales, sociales, políticas, económicas y ecológicas, para la organización.

Con base en el análisis de entorno, teniendo en cuenta las características de cada rubro bien establecidas, se da apertura a la lluvia de ideas para el comienzo de una identidad conceptual y, posteriormente visual, esto le permitirá tanto a los responsables del diseño de identidad, como a los propios dueños, generar la esencia de marca a la PYME restaurantera mexicana con el contexto y entorno que sustente.

El sustento **conceptual** engloba el nombre y filosofía corporativa. Cada tema se emplea a continuación:

Nombre

Una de las características más importantes y básicas, el cual resulta un poco complicado establecer el correcto; es por eso que lo recomendable es realizar una

¹²² Bartoli Annie. *Comunicación y organización, la organización comunicante y la comunicación organizada*, Editorial Paidós, Argentina, 1992, p.108.

lista de los nombres en mente dependiendo de la creatividad e imaginación de cada persona, en función del medio social, geográfico o cultural, es decir, del entorno que “sustenta” su actividad como servicio restaurantero.

Algunas de las recomendaciones técnicas que aborda José Pardo en su libro *Neuropymes* para el nombre es que debe ser: *sencillo*, “tener un nombre fácil de pronunciar ayuda a que la marca sea conocida”¹²³. *Armónico*, “...debe sonar bien al ser pronunciado. Pronunciar en voz alta todas las opciones que quedan en el listado. Usarlas en frases como “Voy a ir a comer a...” “vamos a...”, “Se me antoja ir a...”¹²⁴, así cada uno de las personas cuando lo establezcan sabrán si es el correcto o no.

Otra característica recomendable es que sea *corto*, puede ser hasta cuatro palabras como máximo procurando que éstas combinen y su fonética sea fácil recordar. *Atemporal*, “descartar aquellas palabras que a medio plazo pierdan su sentido o pasen de moda”¹²⁵, ya que con el paso del tiempo puede perder popularidad y la tendencia de consumo disminuya.

La elección se destaca para atraer al segmento meta, por lo cual utilizar un nombre que no vayan a entender puede ser contraproducente; ser *coherente* con el giro de la empresa es una de las mejores ventajas al elegir el nombre.

Si la PYME restaurantera elige un nombre poco entendible, incoherente con el tipo de actividad, o que no tenga que ver con alguna característica cultural, dificulta para crear un vínculo y marco de referencia para los clientes potenciales.

Es gracias al nombre que se resalta el giro de la empresa, el contexto, diferenciación, como características innovadoras e importantes que se ofrecen, así como también genera una práctica de identidad cultural.

¹²³ Pardo, José. *Neuropymes. Aprenda vender y fidelizar usando neuromarketing*. España, Pirámide, 2013, p.69

¹²⁴ *Ídem*.

¹²⁵ *Ídem*.

Filosofía Corporativa.

Una identidad conceptual estructurada también contiene la *filosofía corporativa*, compuesta por la *misión*, *visión* y *valores*. Son los directivos y/o fundador(es) de la organización quienes la definen, pues establecerá lo que es, y el camino que debe seguir el personal para lograr los objetivos. Responden al tipo de preguntas: ¿Qué hago?, ¿Cómo lo hago? y ¿A dónde quiero llegar?

Para llevar al éxito a una PYME restaurantera se debe de estar convencido de quiénes son y hacia dónde van, ya que este punto de la identidad conceptual es planteado y ejecutado a nivel interno. Si la filosofía de la organización no es clara, los empleados no tendrán una referencia global sobre cómo debe ser su actuación y los resultados pueden no ser los esperados.

Paul Capriotti, en su libro, “*Branding Corporativo*”, señala algunas particularidades que la *filosofía corporativa* aporta, que se muestran a continuación en el siguiente esquema:¹²⁶



¹²⁶ Capriotti, Paul. *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa.* Chile, Colección libros de la Empresa, 2009, p.139.

Es importante definir con palabras la esencia de la empresa, ayuda posteriormente plasmar la identidad visual y seguir un mismo eje estratégico de comunicación, pues lo que se quiere transmitir de manera conceptual engloba y se aterriza de manera gráfica.

Dentro de la **misión** se define “lo que hace” la organización, el giro comercial que tiene, las actividades y/o servicios que realizan, así como los beneficios que se ofrecen y las necesidades que se cubren. Es “una declaración explícita del modo en el que la empresa piensa satisfacer su visión estratégica, es decir, cómo pretende cumplir el propósito y llegar al destino expresado en la visión”¹²⁷.

Es recomendable escribir una misión corta, precisa y concisa, pues se requiere formular un enunciado concreto con las palabras adecuadas, que describan bien lo que se hace dentro, lo que los hace diferentes de los demás, aunque el producto y/o servicio que se ofrezcan sean similares.

En la **visión** se plasman los objetivos, lo que quiere llegar a ser y cómo se va a trabajar para cumplirlo. Es un estímulo y motivación para todo el personal involucrado a nivel interno.

Es importante fijar metas y objetivos reales, es decir, alcanzables dentro de los próximos 3 a 5 años, ya que se trata de la perspectiva que se tiene a un mediano plazo, mas no una utopía; puede ser contraproducente para la organización como un factor de desmotivación al no poder alcanzarse. Sin embargo tampoco es necesario ir al extremo por una “visión fácil” que se pueda lograr sin el mayor esfuerzo.

La conjunción de la misión y visión son dos conceptos complementarios “por esta razón cada vez más, las organizaciones optan por una sola definición conjunta de la **Misión** y de la **Visión**, dando prioridad a una de ellas o estableciendo un equilibrio, y utilizando tanto una como otra denominación. Incluso en algunos casos se incluyen también los **valores** centrales”¹²⁸.

¹²⁷ Villafañe Justo. *Gestión de la imagen corporativa*. Pirámide, Madrid, 2009, p.22.

¹²⁸ Capriotti, Paul. *Op. Cit.*, p.141.

Los **valores** corporativos conforman tanto a la cultura organizacional como al pensamiento de todos los empleados. Conforman esa “forma de pensar que expresan los valores de la cultura condiciona poderosamente la forma de hacer”¹²⁹.

Existen los valores que son estrechamente relacionados con los *principios profesionales*, es decir, “los existentes en la organización a la hora de diseñar los productos y servicios, de fabricarlos y de venderlos”¹³⁰. Algunos ejemplos de los anteriores son: innovación, excelencia, calidad, pasión.

Por otra parte, están los valores que influyen en las relaciones sociales, es decir, “aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sean entre los miembros de la entidad o con personas externas a la organización”¹³¹. Por ejemplo: el respeto, trabajo en equipo, la honestidad, solidaridad.

Generar una identidad conceptual ayuda estratégicamente para la elaboración de una identidad visual, seguir y completar los objetivos como generar estrategias de comunicación interna y externa.

En el caso de la PYME restaurantera se requiere que la filosofía se refiera no solamente a lo que se hace y cómo lo hace, sino, que incluya los aspectos de degustación, nutrición, comida, salud, sabor, placer, satisfacción de los sentidos; es decir, hacer la esencia del restaurante de una manera palpable y gustativa con las palabras adecuadas, para lograr llevar a su público externo a una experiencia gastronómica.

En síntesis, es tratar de concretar un enunciado pertinente con el objetivo de transmitir la filosofía del alimento, junto con la esencia de la PYME restaurantera, para poderlo transmitir con base en gráficos visuales.

¹²⁹ Villafañe, Justo. *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*, Pirámide, España, 2004, p.34.

¹³⁰ Capriotti, Paul. *Op. Cit.*, p.141.

¹³¹ *Ídem*.

4.2 Identidad Visual

La vista es el sentido más desarrollado que tienen la gran mayoría de los seres humanos. Es gracias a éste que se pueden percibir los objetos, personas, animales y todo lo que se encuentra alrededor.

El entorno y todos los estímulos que se reciben "...están unidos a nuestras experiencias personales e incluso se podría afirmar que la mayoría de nuestras comunicaciones son una respuesta a una experiencia visual"¹³². Al recibir imágenes de cualquier persona, objeto, lugar, entre otros, la gente tiene una percepción y, con base en ello, se genera una idea u opinión subjetiva, lo cual ocurre también con la imagen de las organizaciones.

Construir una comunicación visual beneficiará no sólo en el posicionamiento de imagen del restaurante, sino para la atracción de clientes potenciales como un mayor consumo, ya que en muchas ocasiones la PYME restaurantera llama la atención por su composición de estructura e imagen perteneciente a la identidad corporativa.

Joan Costa en su libro, *Imagen Corporativa*, menciona tres referentes diferentes que engloban y necesitan las organizaciones para poder formular una identidad adecuada:

- **Lingüística:** Se construye mediante la expresión verbal mediante los símbolos lingüísticos que son utilizados a través de una tipografía específica, se identifica y distingue una organización de otra.
- **Icónica:** "Se refiere a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa, cuyo uso proviene de la costumbre ancestral de acto de marcar con una señal indeleble los objetos y las cosas".¹³³

¹³² Sanz, Begoña. La importancia de lo visual. (un ejemplo con fotografías). Madrid, Universidad de Alcalá, 1997, p.759.

¹³³ Costa, Joan, *Op. Cit.*, p.15.

- **Cromática:** Hace referencia al círculo cromático, así como los colores que son seleccionados por la empresa en su imagen para lograr una diferenciación.



Fuente: Elaboración propia con base en los referentes del libro de Costa, Joan. *Diseñar para los ojos*. Grupo editorial Desing, Bolivia, 2003, p.22

Las personas perciben imágenes al reconocer las formas, colores y tipografías a partir de experiencias empíricas, lo que los semióticos designan con el término de “*esquemas icónicos que existen en la mente*”¹³⁴.

En este sentido, al establecer y manejar de forma adecuada los elementos que constituyen la identidad corporativa se obtienen ventajas significativas, las cuales pueden variar de acuerdo a los objetivos y estrategias de comunicación que se tengan con la imagen.

¹³⁴ Costa, Joan. *Diseñar para los ojos*. Grupo editorial Desing, Bolivia, 2003, p.22.

En general, se refuerza el reconocimiento y recuerdo de la empresa, establece un lanzamiento en futuro de un posicionamiento en el mercado, así como un aumento de confiabilidad por parte de sus públicos internos y externos.

4.2.1 Lingüístico.

Una parte esencial del diseño y de la comunicación para dar a conocer información acerca de un producto, servicio, marca o empresa, desde lo más básico como el nombre hasta los detalles más específicos para el cliente, es transmitida a través de *signos lingüísticos* expresados por la *tipografía*, debido a “la amplitud, la profundidad y la flexibilidad de la tipografía son parte integral para establecer la identidad para comunicar satisfactoriamente”¹³⁵.

- **Tipografía.**

“La tipografía es la encarnación concreta del lenguaje escrito. Un tipo se comunica a través de sus trazos, sus proporciones y su peso visual. Los caracteres se agrupan en columnas, retículas, titulares, textos, párrafos, listas; elementos gráficos que, a su vez, aportan una presencia visual”¹³⁶.

Es gracias a ella que se puede representar de manera gráfica el lenguaje, el cual ha servido como herramienta básica para la expresión escrita, pues no sólo se trata de lo que dice, sino cómo lo está diciendo a través de los diferentes *estilos*, *fuentes* y *tamaños* que existen.

Cada uno de los elementos anteriores y particulares hace que el lector o intérprete conserve una imagen subjetiva para cada texto, pues diversas “fuentes parecen severas y conservadoras mientras que otras son más relajadas e incluso joviales”¹³⁷.

¹³⁵ Ambrose, Gavin. *Packaging de la marca*. Editorial Parramón. España, 2011, p.158.

¹³⁶ Lupton, Ellen. *Tipografía en pantalla*. Editorial Gustavo Gill, Barcelona, 2014. p.205.

¹³⁷ Ambrose, Gavin. *Op. Cit.*, p. 159

Para tomar en cuenta lo anterior se tiene, que ligar al giro comercial que se le dé a la PYME restaurantera con base en la filosofía corporativa que previamente se realiza, pues será seleccionada con *estilo, fuente y tamaño* propio, de acuerdo con los atributos y características que se quieran comunicar para poder reforzar la identidad de marca.

● Estilos

En un principio con la imprenta, el desarrollo de la tipografía tenía establecidos diferentes, pero escasos estilos, pues fue el primer medio de comunicación para transmitir información y datos precisos.

Sin embargo, a partir de la digitalización, la composición de tipográfica fue aumentando, y con ello su variedad de aplicaciones en diferentes dispositivos tanto móviles como teléfonos celulares, laptops, y/o tabletas electrónicas como otros dispositivos como televisión, computadora o monitor.

La forma en la que se emplea la fuente y suelen dividirse en dos: “**con serifa** o **sin serifa**. Los tipos *con serifa*, remate o gracia son tipos que presentan pequeñas líneas transversales en los extremos de sus astas, mientras que las letras *sin serifa* no tienen este tipo de remate”¹³⁸.

El uso de tipografía con serifa por su utilización y vigencia a lo largo del tiempo “evoca autoridad, firmeza y es un guiño a lo clásico”¹³⁹, pues concentra unos pequeños adornos o “pies” en las orillas. En la actualidad sigue estando vigente su utilización; sobre todo en redacciones formales.

En la actualidad los estilos más utilizados son los de *sin serifa*, ya que no tienen con los mismos adornos de las anteriores, pero “evocan modernidad, sobriedad o alegría”¹⁴⁰.

¹³⁸ Harris, Ambrose. *Fundamentos de la tipografía*. Editorial Parramón. España, 2006, p.62.

¹³⁹ Pardo, José. *Neuropymes. Aprenda vender y fidelizar usando neuromarketing*. Pirámide, España, 2013, p.244.

¹⁴⁰ *Ídem*.

La **manuscrita** es el estilo donde la fuente está ligeramente inclinada, y haciendo honor a su nombre, “imitan a la escritura hecha a mano”¹⁴¹. Este estilo puede evocar a lo clásico, pero tiene cierta desventaja con los anteriores, pues su lectura suele ser complicada y a distancia puede perjudicar el nombre de la PYME restaurantera.

Otro de los estilos concurridos y similar al anterior es la **cursiva (itálica)**, donde su fuente se establece de manera inclinada alrededor de 10 a 20 grados; sin embargo estas pueden estar con o sin remates de por medio.

Ancha o bold se refiere a la fuente “expandida; posee caracteres que se han ampliado horizontalmente”¹⁴². Esta tipografía la caracterizan por estar “gruesa” y es muy utilizada también por el peso que llega a tener la fuente.

Por último, se encuentra el estilo **decorativo** que por lo regular es utilizado como adorno; por ejemplo, con utilización de flores, animales o formas. La ventaja de estas fuentes es que suelen llamar la atención, además de darle un punto aún mayor para la esencia y personalidad del restaurante, aunque se debe cuidar de los detalles para su facilidad de lectura.

El desempeño que se tiene que realizar es un trabajo en equipo, la creatividad e innovación siempre dependerá tanto de la persona que lo diseñe como de o los dueños y directivos que elijan la imagen visual.

¹⁴¹ *Ídem.*

¹⁴² Ambrose, Gavin. Harris, Paul. *The Production Manual, a graphic design handbook*. Trad. Al Esp. “Manual de producción. Guía para diseñadores gráficos”. Ediciones Parramón, España, p.56.



• Fuente

Las fuentes tipográficas son todas las diferentes variantes de un tipo de letra, muchas de ellas están bautizadas por el nombre de su creador, o quienes las utilizaron por primera vez. Actualmente y gracias a la digitalización existen cientos de ellas, sin embargo a continuación, se explican unas de las “*principales fuentes*”¹⁴³, por su relevancia a lo largo de la historia, su utilización y tendencia.

• Futura, Paul Renner, 1925.

La Futura se considera el tipo de letra más importante de la orientación constructivista del movimiento Bauhaus. El tipógrafo Paul Renner basó sus caracteres en las formas básicas del círculo, el triángulo y el cuadrado, pero las suavizó para que fueran más legibles y para crear un nuevo tipo moderno que no fuera una simple reconstrucción de uno anterior.

• Helvética, Max Miedinger, 1957.

Creada por Max Miedinger –el diseñador olvidado– la Helvética es uno de los tipos de letra más conocidos y populares del mundo. Sus formas limpias y directas se

¹⁴³ Fuentes sacadas del libro de Harris, Ambrose. *Op.Cit.*, pp. 41- 52.

basan en la fuente Akzidenz- Grotesk. Originariamente denominada, su nombre cambió a “Helvética” en 1960.

- **Times New Roman**, Stanley Morison Starling Burgess y Víctor Larden, 1931.

Es una de las tipografías más utilizadas, y fue bautizada así por la utilización en el periódico “The Times”; además fue de las primeras en ser digitalizadas para ser apoyo de la prensa escrita, revistas, letra en papel.

- **Verdana**, Matthew Carter, 1996

Fuente Sans serif encargada especialmente por la empresa de software, Microsoft para hacer frente a los desafíos de los tipos grandes en pantalla. Esta fuente carece de todo elemento que pueda resultar redundante en pantalla. Sus características se derivan de los píxeles más que del bolígrafo.

- **Arial**, Robin Nicholas y Patricia Saunders, 1982.

De las más conocidas y utilizadas en la actualidad, con una forma recta y sin adornos. Su boom se dio cuando se incluyó en Windows y a lo largo de los años se ha extendido entre los diferentes sitios web.

En el 2000, con la digitalización y la especialización como avance del diseño gráfico, se ha incrementado la demanda de fuentes con el fin de utilizarlas en aplicaciones y dispositivos móviles y pantallas digitales, donde sea fácil su lectura.

- **Trajan**, Carol Twombly, 2001.

Se caracteriza por ser un diseño de caracteres antiguos, pues se debe a la forma de sus letras y está inspirada en las bases de las columnas de Trajano. Es una tipografía acertada por su elegancia y versatilidad.

Como se mencionó anteriormente existen innumerables fuentes, cuya combinación puede producir un agradable diseño, aunque el enfoque también dependerá del tamaño y peso que se le dé, ya sea para resaltar, nombres, títulos,

slogan o cuerpo de texto en sus diferentes aplicaciones de la PYME restaurantera como el menú y folletos, entre otros.

- **Tamaños**

Los tamaños pueden resaltar o tener diferentes pesos dependiendo la relevancia y jerarquía de la información. Existen cuatro diferentes tipos de unidades de medida: los *cuadrantes*, *píxeles*, *puntos* y *porcentajes*, donde dos son medidas absolutas, lo que representa a que son valores fijos y no hay posibilidad de ser cambiados.

- **Cuadrantes** (eme): “El cuadratín es una unidad escalable que se corresponde con el tamaño de fuente del navegador.”¹⁴⁴
- **Píxeles** (px): Los píxeles son unidades fijas que se emplean en reproducción en pantalla. Un píxel corresponde a cada uno de los píxeles de la pantalla en la que se reproduce el texto.
- **Puntos** (pt): Los puntos son la unidad en la que se mide tradicionalmente el tamaño de un texto impreso. Un punto corresponde a 1/72 de pulgada.
- **Porcentaje** (%): La unidad de medida por porcentaje se parece a la del cuadratín. Si el tamaño de la fuente está establecido en 14 px, entonces el 100% serán 14 px.¹⁴⁵

Además del tamaño de cada letra, existen otras medidas que también se deben de considerar al momento de utilizar una tipografía; por ejemplo el espacio que hay entre cada uno de los caracteres, es decir que tan pegadas o separadas se encuentren.

Muchos de los programas de *Microsoft* y *Adobe* tienen un espacio de interlineado asignado; sin embargo, la modificación depende del tamaño de letra y es porcentual dependiendo de la fuente.

¹⁴⁴ Lupton, Ellen. *Tipografía en pantalla*. Editorial Gustavo Gill, Barcelona, 2014, p.58.

¹⁴⁵ *Ídem*.

4.2.2 Icónico.

Hoy en día el término *logotipo* lo utilizan y asignan para todas las composiciones gráficas (texto e íconos) representativas de una empresa o marca, sin embargo, son diferentes términos los que se les asignan: *logotipo*, *isotipo*, *imagotipo* e *isologo*.

El **logotipo** “Viene del griego logos, que significa ‘palabra’. Por tanto, un logotipo es una representación tipográfica del nombre de la marca”¹⁴⁶. Su función principal es comunicar el nombre de la marca, empresa u organización, utilizando elementos textuales particulares según sea el estilo, ya que carece de ícono.

El siguiente ejemplo será utilizado para mostrar las diferentes variantes de representación gráfica del eje icónico, es una propuesta que fue diseñada desde cero para una marca de sazónadores de alimentos mexicana, teniendo como base la sal de Colima y algunas otras especias 100% naturales.

Para la presentación de cada uno de los sabores se utilizaron diferentes tipografías, el cual cada uno representa un país diferente, por lo que la selección de la fuente representa la esencia de cada sabor.

Los ejemplos que se muestran a continuación denotan el impacto que tiene la elección de tipografía y cómo puede contrastar el uno del otro, siendo sabores para la misma marca.



Diferentes fuentes tipográficas

La elección de **tipografía** como se menciona anteriormente en el eje lingüístico, es de suma importancia como la elección del nombre, ya que transmite

¹⁴⁶ Pardo, José. *Op. Cit.*, p.72.

diferentes significados y debe asociarse con lo que se quiera comunicar y demostrar esa esencia del restaurante.

Si bien es cierto, el diseño de un logotipo ha evolucionado con el paso del tiempo porque existen diferentes tendencias tipográficas que han marcado en la industria, pero es gracias a la digitalización que puede existir un sinnúmero de fuentes diferentes, lo cual la creatividad es fundamental pues se puede crear incluso una fuente propia para marca en específico.

El **isotipo** es la representación simbólica-gráfica y carece de texto. Su gráfico puede o no ser sencillo, pues dependerá del gusto del dueño como de la propuesta del diseñador gráfico el número de elementos que conjunten su presentación.

Es recomendable utilizarlo como una segunda etapa para su difusión, pues una vez que la PYME restaurantera ya esté posicionada en su segmento meta, se emplea este elemento como símbolo de identificación y reforzamiento de una manera visual y sencilla.

Si en un inicio se comienza empleando el isotipo puede causar incertidumbre, lo que puede ser una ventaja o desventaja, ya que, si la representación gráfica no está asociada al restaurante o se representa de forma abstracta, el público puede llegar a confundirse e interpretar un giro diferente al que se quiere comunicar, pero también puede surgir todo lo contrario y hacer que el cliente investigue o entre al restaurante.

En el ejemplo de “sazón orgánico” su elemento gráfico es la hoja de color verde, en un punto se puede utilizar con el círculo, y el ejemplo de isotipo sería el siguiente:



Ejemplo de Isotipo.

Aunque en su presentación original, no se llevó a cabo un isotipo, es muestra de lo contraproducente para una PYME si no está posicionada, ya que se puede

confundir el giro de la marca como un producto ambiental ligado a la naturaleza y no a un sazonador de alimentos.

El **imagotipo** es la conjunción de ambos términos anteriores, es decir, combina tanto la fuente como el elemento gráfico formando una armonía entre ambos. Los elementos se complementan reforzando la idea de manera textual y visual, sin embargo no se altera el significado si se manejan por separado.

Esta es la versión original de “sazón orgánico” los dueños de la marca eligieron un imagotipo, pues ellos buscaban tener tanto texto como un elemento visual que le diera un reforzamiento natural-orgánico, reforzando así todos sus elementos.



Ejemplo de Imagotipo



Ejemplo de isologo.

Por último, está el **isologo**, donde los elementos (texto e imagen) se agrupan en uno solo y no pueden estar de una forma aislada pues no se entendería de una manera clara. Dependen de los elementos en conjunto.

4.2.3 Cromático.

Las personas son seres visuales por naturaleza, ya que la vista es el sentido más desarrollado. Actualmente se vive de las primeras impresiones pues basta de algunos segundos para que la gente forme un juicio de valor con base en lo visual, ya que brinda un sinfín de interpretaciones y todo se lo debemos tanto a la forma, pero también a la herramienta visual principal: el color.

Es gracias a éste que se pueden evocar diferentes significados a las cosas, estados de ánimo, sensaciones, sabores, olores e incluso ser más llamativo a un segmento de personas determinado.

Al estimular este sentido las personas perciben e interpretan de manera subjetiva, pues es gracias a él que se “actúa también como signo de exclamación, como un modo de alcanzar el equilibrio en una composición, y como herramienta para sugerir y transmitir un significado”¹⁴⁷.

Es por lo anterior que, una vez realizada la selección de tipografía, la imagen visual establece de manera gráfica la marca, y se seleccionan los **colores corporativos** que van a formar parte de su “**identidad corporativa**”, ya que a esta combinación, junto con el desarrollo del lugar, iluminación, como la presentación de los productos, se persuade a que los clientes potenciales consuman sus productos.

¹⁴⁷ Sherin Aaris. *Fundamentos del color*. Parramón, España, 2013, p.10.

La selección del color corporativo es tan importante para la marca como el diseño gráfico del logo pues engloba y logra que una PYME restaurantera tenga uniformidad en todo el restaurante, a otra que no, por lo que algunas de las **ventajas** son las siguientes:



Al tratarse de colores se deben conocer y estudiar previamente para su selección, pues son sus combinaciones efectivas las que dan los mejores resultados, por lo que es útil conocer y comprender algunos puntos destacados de la *teoría del color*.

- **Teoría del color.**

“Uno de los principios básicos de la teoría del color sugiere que nuestra visión siempre intenta encontrar el equilibrio o alcanzar lo neutro... esto significa que el ojo siempre está buscando simetría o encontrar el equilibrio, que es lo que se produce cuando un color se combina con un opuesto”¹⁴⁸.

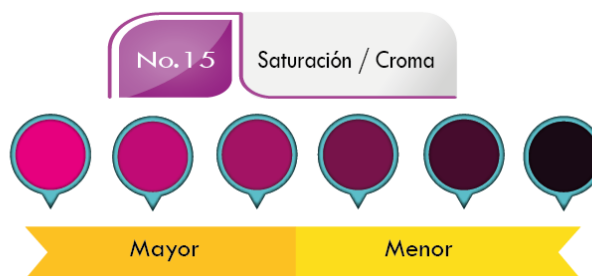
Existen diferentes términos importantes que se deben conocer de esta teoría para desarrollar un equilibrio perfecto de color:

¹⁴⁸ *Ibidem.* p.26.

- **Saturación**

(también conocida como cromas).

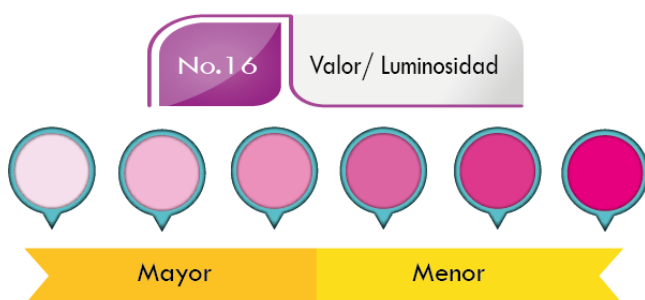
“Una coloración más saturada es más fuerte y más viva o brillante o ambas cosas”¹⁴⁹. por lo cual, lograr un mayor impacto visual, son recomendables los colores más vivos y llamativos o brillantes.



Fuente: Elaboración propia.

- **El color y Valor**

“El valor es la luminosidad u oscuridad relativa de un color, y constituye una herramienta importante para poner énfasis y crear una jerarquía visual en una composición”¹⁵⁰.



Fuente: Elaboración propia.

Sirve para demostrar y checar

el contraste que puede tener en las combinaciones de los colores corporativos, así como mostrar el color con mayor peso y jerarquía y cuales son para complementar en detalles.

- **Combinaciones de colores**

“Tiene un impacto positivo en el diseño y puede favorecer en su comunicación, pero también pueden evocar todo lo contrario”¹⁵¹.

Existe un indeterminado número de combinaciones que serán seleccionadas dependiendo del gusto como del significado de cada color, aunque se recomienda no pasar de tres colores como base y tener complementarios, pues una selección

¹⁴⁹ *Ibidem.* p.14.

¹⁵⁰ *Ídem.*

¹⁵¹ *Ídem.*

extensa de colores hará el diseño saturado lo que puede perjudicar; sin embargo no está prohibido si es que así se desea.

- **El logro de la armonía.**

“La armonía depende de una combinación agradable o desagradable de colores con respecto a una composición en su conjunto”¹⁵².

Existen diferentes métodos para poder desarrollar una combinación armoniosa. El punto no sólo es que logre un impacto visualmente, sino que de fondo se concentre en un proceso.

- **Sistemas de color.**

Al utilizar diferentes estrategias para comunicar la identidad corporativa sus plataformas son diferentes, las cuales pueden ser de forma tradicional (impresa) como moderna (digital), pero adecuándose al medio. Los tres sistemas de color más conocidos son tres: **CMYK**, **RGB** y **Pantone**.

- CMYK

Estas siglas se deben a las cuatro tintas (Cian, Magenta, Amarillo y Negro) que utilizan para formar los otros colores en los medios impresos “Se considera sustractivo porque las tintas para imprimir sustraen o enmascaran, el fondo (que suele ser blanco en papel) utilizando un patrón de medio tono”¹⁵³.

Este sistema es únicamente para las impresiones, aunque también determina el tipo de papel cómo será su terminado.

- El RGB:

Por sus siglas en inglés (Red, Green, Black) “Es un sistema de color aditivo que utiliza los colores básicos rojo, verde y azul para poder producir una gran variedad de colores”¹⁵⁴.

¹⁵² Sherin, Aaris. *Op. cit.* p.26.

¹⁵³ *Ibidem.* p.39.

¹⁵⁴ *Ibidem.* p.41.

Este sistema es específico para los diseños digitales que sean para pantallas, monitores, teléfonos celulares o dispositivos portátiles.

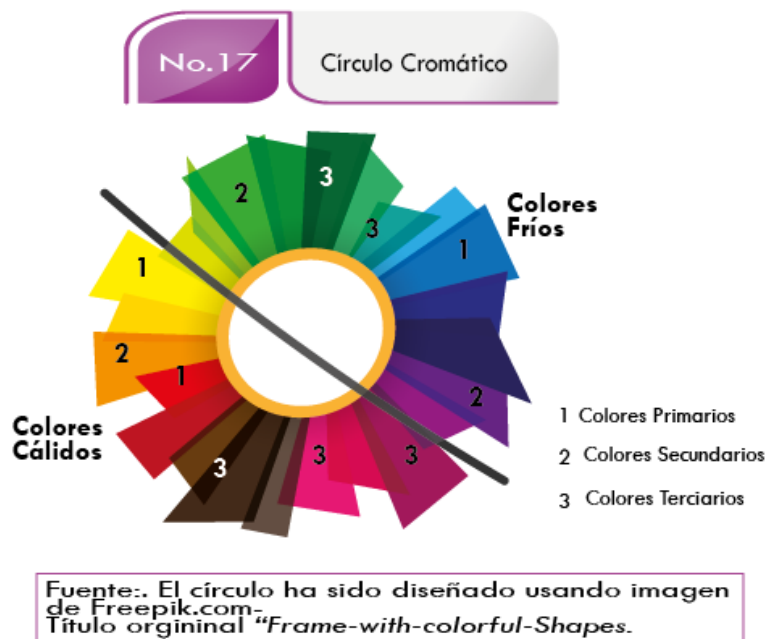
- Pantone.

“Es un sistema patentado de color que permite a las imprentas y a los diseñadores comunicarse con precisión y producir colores específicos. El sistema de Equiparación de Colores Pantone permite a los diseñadores seleccionar y especificar un color Pantone concreto que corresponderá exactamente a la tinta utilizada por la imprenta”

Más que un sistema en realidad se trata de una guía que se utiliza para conocer los códigos de los sistemas anteriores y no errar al momento de la impresión, pues son tantas las tonalidades que el Pantone ayuda a tener el color de forma exacta.

- **Círculo cromático**

Son diferentes las herramientas que se utilizan en la comunicación visual y el diseño del color, además de los sistemas, una forma en que los especialistas distinguen el color es a través del *círculo cromático*.



A partir de este **diagrama** se puede revisar los colores concretos como son las siguientes clasificaciones:

- **Colores primarios:** Son rojo, amarillo y el azul y se le denominan como las coloraciones puras que no mantienen relación. “Mezclando la cantidad correcta de colores primarios, puede crearse cualquier color del espectro”¹⁵⁵.
- **Colores secundarios:** “Estos incluyen el violeta, el naranja y el verde. Se crean combinando cantidades iguales de dos colores primarios”¹⁵⁶.
- **Colores terciarios:** “Se encuentran entre los colores primarios y secundarios en el círculo cromático. Tienen más de un color primario que del otro. El aspecto del color terciario va a dependerá del color primario dominante en la mezcla”¹⁵⁷.
- **Colores cálidos:** Los colores cálidos son los derivados al color rojo. “Cuando se define como “cálido”, un color suele ser energético y brillante. Entre estos ejemplos está el naranja brillante, la escarlata y el magenta. Los colores cálidos crean una impresión muy clara. Pueden dar vida a una composición y son útiles para promocionar un producto”¹⁵⁸.
- **Colores fríos.** Los colores fríos se fundamentan al azul y suelen considerarse formales y tranquilos. “Son una excelente opción cuando se necesita que el color retroceda en el fondo. Para subrayar el mensaje sutil o comunicar confianza y conservadurismo”¹⁵⁹.

4.3 Aplicaciones

Actualmente existe una gran variedad de ideas, imágenes visuales y ofertas de diseños “instantáneos” que ayudan a darle imagen corporativa a las PYMES.

Sin embargo, no siempre los resultados son adecuados ni a la medida, ya que no se tiene un respaldo previo de investigación y los resultados suelen ser

¹⁵⁵ *Ibidem.* p.19.

¹⁵⁶ *Ídem.*

¹⁵⁷ *Ídem.*

¹⁵⁸ *Ibidem.* p.100.

¹⁵⁹ *Ibidem.* p.101

genéricos y/o similares a los otros establecimientos; por lo que puede perjudicar en lugar de posicionar y consolidar la imagen.

El público cada día es más exigente e informado sobre la calidad de los productos y marcas, pues es numeroso el listado de ofertas en el mercado además de ser cada día más competitivo, por lo cual ofrecer sólo una imagen bonita quedó en el pasado y no es suficiente para poder fidelizar a los clientes potenciales.

Por lo anterior se necesita que una PYME restaurantera ofrezca toda una experiencia, mostrando así su esencia y calidad de servicio, con el objetivo de lograr que el cliente obtenga el mayor grado de satisfacción y su retorno al establecimiento sea casi un hecho.

Teniendo como base la identidad corporativa establecida tanto a nivel conceptual como visual, su aplicación se utiliza en diferentes plataformas tanto físicas como digitales.

Espacios físicos

En la decoración del espacio físico se tiene diferentes herramientas para hacer que los clientes se queden en el restaurante y disfruten del servicio de una forma placentera, con el fin de asegurar una próxima visita.

Si bien colocar los colores corporativos en las paredes no es suficiente para generar una experiencia, pero sí es importante su elección para poder comunicar lo que se quiere y el mensaje esté apegado a su propia identidad.

“El color es una de las herramientas más eficaces... gracias a su capacidad de transformación, pueden agrandar los espacios, modificar las formas, dividir o unir habitaciones... por lo tanto su uso no se puede dejar al azar. Es importante que comprendamos el lenguaje del color para poder crear nuestra propia atmosfera”¹⁶⁰.

¹⁶⁰ Schleifer, Simone. *200 tips color*. LOFT Publications, China, 2013, p.7.

Los significados que se muestran a continuación son tomados del libro de José Pardo, "Neuropymes"¹⁶¹, haciendo énfasis en este tipo de empresas y cómo se puede jugar con el color de una manera adecuada para lograr un mayor impacto visual, en concordancia con el concepto restaurantero que se desea alcanzar, así como su estilo y tipo de cocina.

- **Rojo:** Representa el amor. Pero también es el color del peligro. En conjunción con el negro, evoca el odio. Unido al rosa, evoca inocencia. Con el violeta, seducción. Por sí solo simboliza el fuego.
- **Amarillo:** Evoca diversión, optimismo y luminosidad. Evoca los gustos ácido y amargo, pero a la vez refrescante. En conjunción con el naranja y el rojo, expresa diversión. Amabilidad junto con el azul o el rosa.
- **Azul:** Este color simboliza lo fresco, lo transparente. El azul oscuro transmite madurez, sabiduría. Es el color de lo divino. En conjunción con el verde y el rojo, evoca simpatía y armonía. El azul también evoca lejanía (distancia), fidelidad y relajación. Es el color más frío.
- **Verde:** Evoca naturaleza. Es el color de la vida, de lo sano. Recuerda a la primavera, lo fresco y también es el color de la inmadurez, la juventud y la esperanza. Unido al azul o el blanco, evoca tranquilidad. Con el rojo forma el acorde de lo sano. Con el naranja o el amarillo es refrescante. En una tonalidad pálida es el color de la sanidad.
- **Negro:** El negro evoca el final, el duelo. Pero unido al blanco, el gris o el dorado, expresa elegancia, exclusividad. Con el rojo, poder. También evoca nobleza y dignidad.
- **Blanco:** El blanco es el color de lo nuevo, del inicio. Es el color del bien, de la inocencia, de lo limpio. También de lo vacío. En acorde con el plateado o el gris, expresa la objetividad y la exclusividad. Junto al marrón, la modestia. En conjunción con el rosa representa lo femenino, también lo infantil. Es el color de la luminosidad y la pureza. Junto al negro representa la exclusividad.

¹⁶¹ Pardo, José. *Neuropymes. Aprenda vender y fidelizar usando neuromarketing*. Pirámide. España, 2013, pp.59-60.

- **Violeta:** Es el color del poder, de la teología. También es el color de la mente, la penitencia, la sobriedad y la sexualidad. En unión con el rosa o el gris, evoca lo artificial. Junto al blanco, la devoción. Junto al naranja, lo singular.
- **Naranja:** evoca lo exótico, el sabor, el peligro y el otoño. Combinado con el verde, el dorado o el rojo, evoca placer. Con el violeta o el amarillo, frivolidad. Con el verde, lo aromático.
- **Plateado:** Es el color de la elegancia. Unido al negro expresa modernidad. Lo presuntuoso y el lujo si va combinado con el dorado, y también la fertilidad.
- **Gris:** es el color del aburrimiento, de la reflexión, de la soledad y de la indiferencia. En unión con el negro expresa lo duro. Pero es elegante junto al blanco y al negro.

Con base en estos significados se puede tomar la decisión de un color complementario a los de la identidad visual.

La presentación del espacio físico también forma parte del desarrollo de la identidad corporativa, pues es gracias a éste que en muchas ocasiones atrae a los comensales para entrar.

Las mesas, bancos, barras, periqueras, sillas, es decir, aquel mobiliario acertado que tiene la función de una creación de atmósfera acogedora y mejora la comodidad de los asistentes. Al tener muchas opciones incluso se puede mandar a diseñar los interiores para hacerlo todavía más personalizado y funcional.

“Según el estilo, la hora y los objetivos que se tengan en el restaurante se necesitan distintas formas de iluminación...” es gracias a la luz natural o artificial que se generan diferentes ambientes. Entre más tenue y baja sea la luz, más íntimo y discreto, de lo contrario si se quiere una atmósfera más abierta y disponible, el uso de lámparas agrupadas y mayor luz, es la opción. “La luz llega a un objeto y se refleja en la retina, la capa sensible a la luz que hay tras la pupila. La imagen se interpreta y se envía al cerebro, de modo que el color percibido depende de la cantidad de luz”¹⁶².

¹⁶² Schleifer, Simone. *Op. Cit.* p.30.

Lámparas, tipo de luz, las ventanas, y diferentes entradas de luz en el espacio dependiendo del tamaño, la distribución de espacios, sobre todo la esencia que tenga el restaurante.

Sin embargo, no hay que dejar de lado lo que se quiere comunicar con la identidad de la PYME, pues al ser un restaurante se explotan otros sentidos para no quedarse sólo con lo visual. Ejemplo de ello el auditivo y la música; para el olfativo alguna esencia o perfume que abarque todo el espacio físico.

“Lo importante a destacar es que tengan una ‘estancia corporativa’ acogedora, pues el lugar en donde se establezcan los alimentos, sean en un ambiente agradable.”¹⁶³ Entre más placentera sea la experiencia y degustación de la comida, mayor será el grado de satisfacción del cliente.

El personal.

Si bien una estructura física del lugar, el diseño de interiores y fachada es destacable para poder atraer a los clientes y tiene que ver con la identidad corporativa; otro esencial es el *factor humano*. Saber qué es lo que quieres demostrar, quién eres como PYME restaurantera, lograr transmitir el sabor gastronómico es también a partir de los públicos internos que tienen contacto directo con los externos.

Dentro de los detalles en el personal se encuentra el uniforme y/o vestimenta unificada. El poder presentar al restaurante con las personas es imagen corporativa y siempre va da buena reputación del negocio ya que brinda confianza y seriedad al negocio.

En ocasiones, si es una cafetería, por ejemplo, pueden llevar similar es el mandil y su vestimenta casual o alguna gorra, lo cual puede marcar una gran diferencia respecto de otras cafeterías.

La persona responsable de la PYME al consolidar la filosofía corporativa tiene muy claras las metas y objetivos del negocio, por lo que poder transmitirle al

¹⁶³ *Ibidem*, p.115.

personal lo que se quiere alcanzar, la esencia y el mensaje principal, es esencial para solidificar la identidad para comunicarlo hasta obtener una reputación positiva. El trato con el que se brinde el servicio es uno de los aspectos básicos que valoran los clientes al acudir a un restaurante.

Se recomienda la capacitación constante del personal en este tipo de aspectos como trato con la gente, el manejo de comunicación interna, los procedimientos que se deben realizar, desde la preparación del platillo hasta que llega a la mesa del comensal, así como hacer saber cuál es la solución si se encuentra algún problema.

Para todo lo anterior es de suma importancia el establecimiento de *manuales corporativos*.

Existen diferentes tipos de manuales por ejemplo el de *identidad corporativa*, el cual establece desde el diseño la filosofía corporativa, valores, objetivos y metas hasta el diseño de logotipo, los colores específicos utilizados tanto en sistemas para medios digitales como impresos, los usos correctos e incorrectos de imagen, así como las variantes al mismo.

Otro manual y herramienta importante es el de *políticas y procedimientos*. “dado que el ser humano es social por naturaleza, con una tendencia natural a organizar y administrar sus propios asuntos, los manuales de políticas y procedimientos pueden facilitarle a la organización el cumplimiento de sus propósitos como de objetivos de manera efectiva y ordenada”¹⁶⁴.

Dentro de este manual se establece el trato con los clientes, las reglas de trabajo y códigos de vestimenta, hasta algunos ejemplos y recomendaciones que se pueden realizar si es que el personal está iniciando.

Se deben establecer los procedimientos para cada puesto dentro de la empresa, pues no son las mismas actividades que realiza un chef a las de un

¹⁶⁴Álvarez, Martín “Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos” Panorama Editorial, México, 2005, p.26.

mesero, o hostess. Todo dependerá del número de empleados y las funciones que tenga cada uno para que la distribución del trabajo queda establecida.

Si llega a ocurrir un inconveniente el personal también tiene que estar capacitado para saber cómo actuar, y si llega a ser de mayor grado de dificultad o con un mayor alcance, sepa a quién acudir.

Un personal capacitado y organizado marca la diferencia s hacia los públicos externos, lo cual ayuda a la imagen corporativa como el buen funcionamiento de la misma, por lo que complementando al manual anterior está el de *inducción al trabajo* y su funcionamiento presenta al aumento de personal dentro del restaurante, ya que permite realiza una adecuada capacitación para que los nuevos integrantes sepan qué es y cómo es su nueva empresa, así como su filosofía corporativa, sus valores y objetivos.

Tener un lineamiento específico facilita las situaciones en cuanto a la toma de decisiones, además de ayudar a evitar entorpecimientos al ejecutar el servicio.

Menú

La presentación del menú genera una perspectiva dice de un restaurante, pues es uno de los primeros acercamientos físicos más importantes como el mensaje de comunicación directa hacia el cliente donde se ofrece toda la cartera de platillos.

“El menú describe los productos que posee la empresa y es fundamental indicarles un precio que pueda generar las ventas suficientes como para obtener beneficios” ¹⁶⁵.

Éste es considerado como el instrumento de venta y comunicación directa para mostrar tanto la línea de platillos y productos como de su propia identidad, esencia y estilo del mismo; requiere de una presentación visualmente clara, directa,

¹⁶⁵Lacomucci y Royon. *Costeo del menú en gastronomía*. Buyatti Librería Editorial, Argentina, 2006. p.10.

atractiva, sin llegar a la saturación de elementos con el fin de convertir al menú en una herramienta persuasiva y diferenciadora de sus competidores.

Unilever Foodsolutions ofrece algunos consejos para el “armado de la carta o menú”¹⁶⁶, los cuales ayudan a las PYMES restauranteras mexicanas que carecen de este instrumento de comunicación:

- Una carta demasiado pequeña puede parecer sobrecargada; para ello se sugiere dejar espacios en el blanco.
- Una carta con muchas páginas puede llevar a la confusión en vez de ayudar.
- La carta debe tener la posibilidad de ser alterada para cualquier motivo operativo.
- La ubicación estratégica de los platillos puede permitir forzar la venta de aquellas preparaciones que son benéficas para la operación.
- No utilizar más de tres tipografías dentro de una misma carta.

Es gracias a las palabras, imágenes y su distribución de los elementos que se pueden transmitir tanto los sabores y texturas de los platillos, para despertar y deleitar los sentidos así como el comunicar la esencia del negocio, por lo que “se recomienda que el diseño de la carta sea el último elemento que se desarrolle cuando se planifica una estrategia integral de marketing y comunicación (que incluya el nombre, el concepto de marca, carteles, decoración, ambientación, página web)”¹⁶⁷.

El presentar los platillos de manera enlistada desempeña un valor importante para incrementar el número de clientes, los ingresos y en consecuencia el desarrollo del negocio, por lo que el menú forma parte de otra aplicación favorable en el desarrollo de la identidad corporativa.

Algunos otros medios impresos que se pueden utilizar son los folletos, volantes, trípticos, lonas, para difundir la PYME restaurantera pero también para

¹⁶⁶ Consejos de armado de carta, consultado el 19 de enero de 2018 en: http://www.unileverfs.com.ar/tendencias_novedades/tendencias_actuales/diseo_de_men/tipos_de_menu

¹⁶⁷ *Ibidem*, p.66.

reflejar la identidad del eje gastronómico a través de los textos; sin embargo en esta era tecnológica no se puede dejar de lado las nuevas tecnologías ya que las personas pasan gran parte del tiempo de su día en *plataformas digitales*.

El uso de las redes sociales, búsquedas en web de recomendaciones para lugares de entretenimiento, restaurantes y compra de productos son cada día más comunes, por lo que un negocio debe estar anunciado en los medios digitales para poder prosperar y aumentar clientes.

Por lo anterior el desarrollo de una estrategia de comunicación externa en medios digitales, retomando los conceptos básicos y teorías de los capítulos anteriores para poder aplicar de manera práctica en la PYME restaurantera y así ayudar a la difusión y extensión del negocio, por lo que en el siguiente y último capítulo se plantean las plataformas virtuales, para qué sirven cada una de ellas, así como algunas estrategias en punto de venta, lo que atraerá a clientes potenciales sin necesidad de invertir mucho dinero.

Como se pudo plantear en este capítulo, el desarrollo de una identidad corporativa no es sólo tener un representativo gráfico-icónico sino, va desde el establecimiento a nivel conceptual para el desarrollo de lo visual y así aplicarlo en diferentes vertientes favorables para su comunicación tanto interna como externa.

Capítulo

5

Diseño de
Comunicación
para la PYME
Restaurantera



Un restaurante necesita ofrecer más que un buen platillo para que sea exitoso. Le es indispensable tener una marca, es decir, una esencia y personalidad única para poder persuadir y agradar a los comensales.

Tener bases sólidas para construir una empresa, producto o marca exitosa, no está ligado necesariamente a un gran presupuesto o un restaurante de gran tamaño, sino basta con un análisis previo, objetivos claros y un desarrollo de actividades paso a paso para cumplir con esas metas.

Generar una experiencia gastronómica no es sólo en el aspecto visual ni es tarea sencilla. Se comienza por atraer de manera visual – gráfica, la ambientación del espacio, los mensajes y estrategias de comunicación para tener la atención, y se continúa con deleitar el paladar con delicioso platillo.

Todos los aspectos deben seguir una línea de estilo y esencia, pero sobre todo ser coherentes con lo que son y lo que quieren comunicar con el fin de crear una conexión emocional con los clientes para marcar una diferencia importante del resto.

El avance de las nuevas tecnologías ha ocasionado que los sectores tradicionales tengan que emigrar a la plataforma digital y los restaurantes no son la excepción.

En el informe de “*Hacking the restaurant experience*”¹⁶⁸, elaborado por *Reimagine Food* y *Makro*, señala que la digitalización está creciendo de una forma acelerada, pues los clientes tienen una mayor demanda por obtener una experiencia gastronómica con un apoyo tecnológico, que va más allá de un buen sabor en los platillos.

Los restaurantes, en especial las PYMES, tienen que adaptarse a esta nueva era digital para poder estar vigentes en el mercado, pues “las redes sociales y las plataformas de reservas online han ganado un enorme peso en el sector en los

¹⁶⁸ Informe disponible en:
https://static.hosteltur.com/web/uploads/2017/02/Restaurantes_del_futuro_Reimagine_Food_Makro.pdf

últimos cinco años, maximizando el poder de atracción y estableciendo nuevos criterios de decisión: hoy un 70% de los clientes accede a los restaurantes a través del llamado ‘umbral digital’...”¹⁶⁹.

Combinar un restaurante tradicional con el uso y manejo plataformas digitales de manera estratégica, es un método eficiente para satisfacer a las nuevas generaciones.

Es por lo anterior que en este diseño que funge como guía de comunicación y marketing que se propone a continuación contiene los pasos necesarios para que se pueda aplicar a todo tipo de PYMES restaurantes, desde el camión de comida (*foodtruck*) hasta un restaurante fijo establecido, sin importar cual sea su giro.

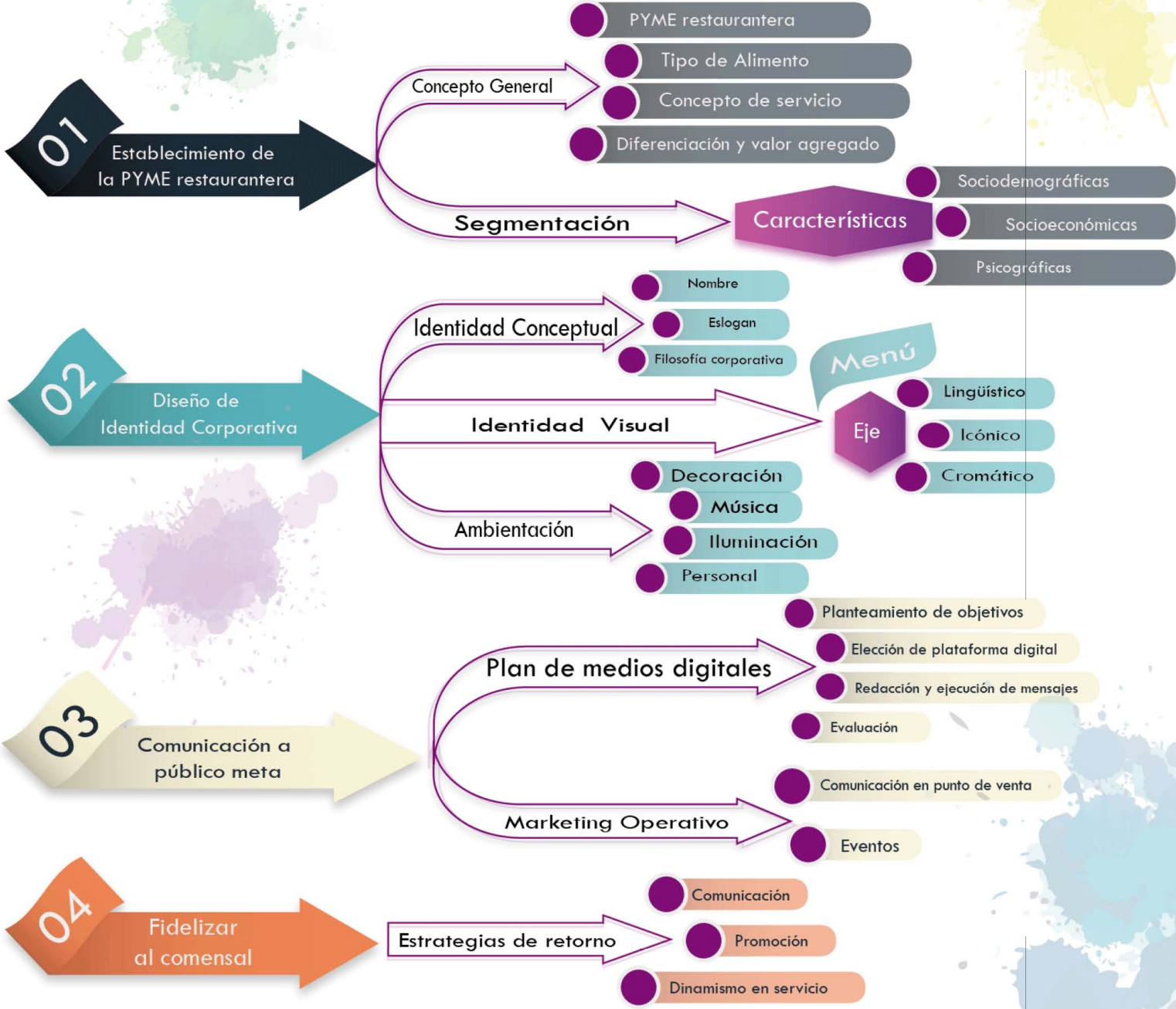
Los siguientes pasos que se presentan a continuación trabajan en conjunto y no son aislados el uno del otro, por lo cual se debe de generar una integración teniendo siempre presente los valores, la esencia y cómo se quieren percibir como empresa.

Lo anterior con el objetivo principal de la tesis, que es proponer un diseño-guía escrita con los pasos necesarios para realizar el diseño de identidad corporativa, así como un plan de comunicación externa en redes sociales para las pymes restauranteras, con el fin de ayudar a este sector a un posicionamiento y/o reforzamiento de imagen hasta lograr una fidelización al mismo.

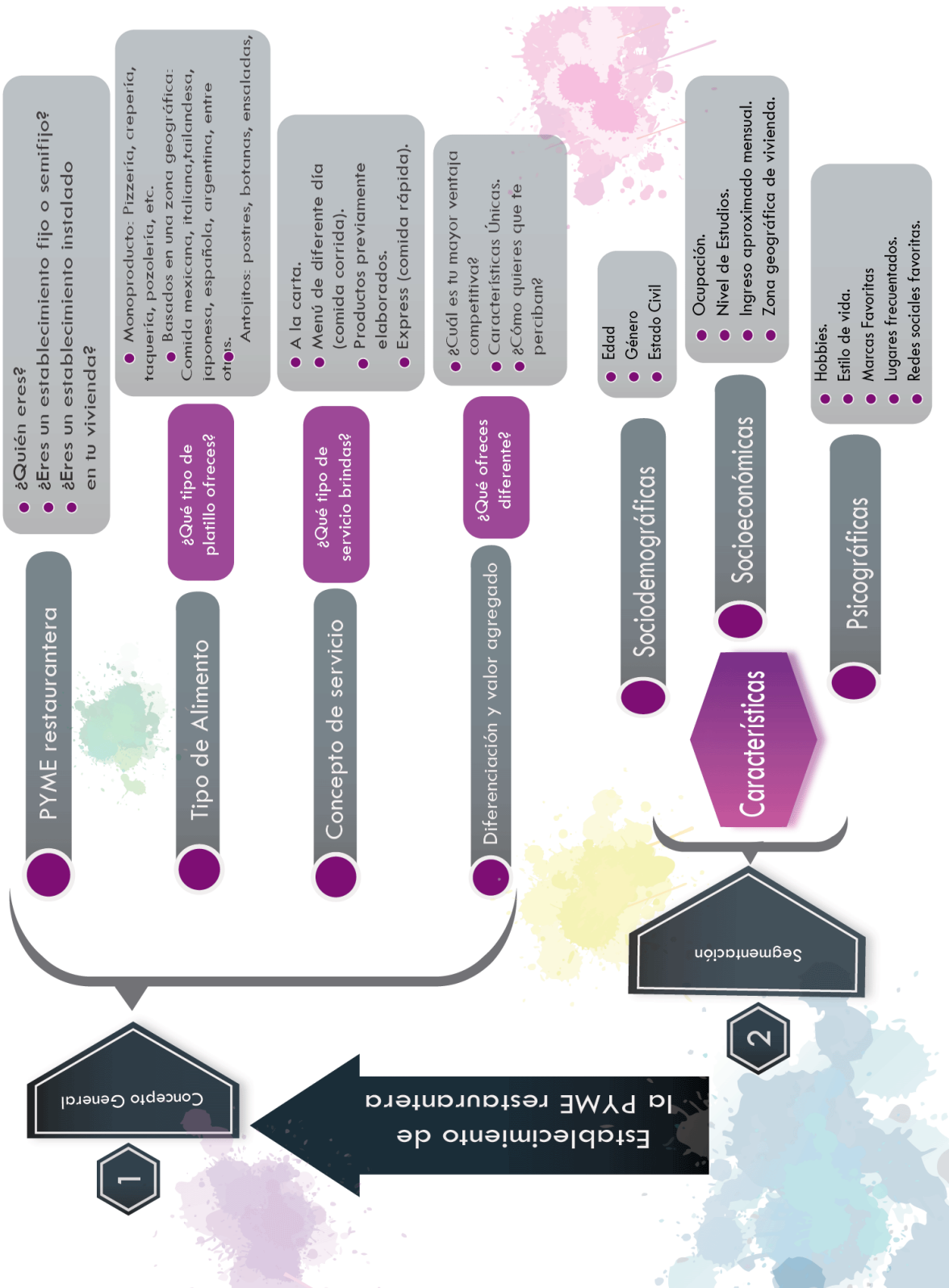
El siguiente mapa conceptual forma parte de la guía general del capítulo:

¹⁶⁹ Consultado en el blog “Hostelur, “Así serán los restaurantes del futuro” disponible en: https://www.hostelur.com/120449_asi-seran-restaurantes-futuro.html Consultado el 20 de mayo de 2018.

108 Plan de Comunicación Externa



Paso 1 Establecimiento de la empresa



Este primer paso tiene como objetivo el desarrollo de su concepto general y de diferentes particularidades.

Los elementos principales para una marca de restaurante son: el *concepto general, segmentación, misión, visión, valores*.

1.- Concepto general:

Plantear desde un inicio el restaurante de manera formal es aterrizar las ideas que se tienen en mente. No dejes de lado el objetivo de tu restaurante, es importante hacer que los clientes regresen a consumir nuevamente tus productos, por lo tanto, es necesario definir los siguientes puntos:

- PYME Restaurantera.

El desarrollo de este inciso refiere al manejo de lo que eres como organización, centrándose específicamente en la estructura de tu restaurante; por lo que plantea las siguientes preguntas:

- ¿Quién eres?: Un restaurante, un foodtruck, un local gastronómico en un centro comercial, un local independiente que ofrece comida, un puesto ambulante.
- ¿Eres un establecimiento fijo? “aquel que se encuentra asentado en un lugar de manera permanente y delimitado por construcciones o instalaciones fijas”¹⁷⁰.
- ¿Eres un establecimiento semifijo? caracterizado por contar con “instalaciones frágiles o rústicas de lámina o madera enclavadas al suelo de manera permanente”¹⁷¹.
- ¿Eres un establecimiento que tiene una actividad económica en vivienda? referida “la actividad económica que se realizaba en un espacio de la

¹⁷⁰ INEGI, *La industria Restaurantera en México: Censos Económicos*, 2014. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. -México: INEGI, México, 2016. p.15.

¹⁷¹ *idem*.

vivienda. En donde además de desarrollar la actividad económica el espacio se usa para fines de vivienda”¹⁷².

- *Tipo de alimento.*

Un restaurante no puede ser conceptualizado si no se tiene en claro el eje de los productos que brindas a tu cliente; sin embargo, aquí se muestra una clasificación.

Define:

- ¿Qué tipo de platillo ofreces?

- *Monoproducto*: Se centra en ofrecer sólo un producto en específico, aunque sus variaciones solo se basan en el interior de sus ingredientes, ejemplos de ello son las: pizzerías, creperías, taquerías, marisquería, pozolería, entre otros.
- *Basados en una zona geográfica*: su especialidad se ofrece con los ingredientes y preparaciones típicas de cada región, estado o país, por ejemplo: comida yucateca, oaxaqueña, mexicana, italiana, tailandesa, japonesa, española, argentina, etcétera.
- *Antojitos*: Sus productos son como: botanas, postres, mexicanos, cafetería, etc.

- *Concepto de servicio*

Como restaurante, además de brindar un gran platillo pon atención en brindar un excelente servicio, aunque no sea de la misma manera a los demás:

Establece:

- ¿Qué tipo de servicio brindas?
- Restaurante con servicio a la carta.
- Menú diferente por día (comida corrida).
- Productos previamente elaborados: Con base en un menú establecido se ofrece todo tipo de alimentos para llevar y su consumo se realiza por lo general de manera inmediata.

¹⁷² *idem*.

- Express (comida rápida): el tipo de servicio es rápido con base en un menú fijo, además su consumo también es dinámico por el tiempo que se quedan en el establecimiento.
- Restaurantes activos o con espectáculos - Fórmula que además de proporcionar al cliente un servicio de comidas y bebidas, le ofrece una animación o show¹⁷³.
- Restaurante temático – Ambientados “Este tipo de restaurantes normalmente se desarrolla en franquicias”¹⁷⁴.

- *Diferenciación y valor agregado*

El objetivo de este inciso es destacar los beneficios que ofreces a tu cliente para persuadir que consuman tu producto y retornen su visita.

- Investiga a tu competencia directa, checa lo que te están ofreciendo.
- Analiza y escribe lo que tienes tú.
- Tener esa idea en claro te beneficiará para los pasos siguientes, pues será uno de los mensajes principales en la ejecución de la estrategia de comunicación.

Pregúntate:

- ¿Qué es lo que te hace diferente de los otros restaurantes?
- ¿Cuál es tu mayor ventaja competitiva?
- ¿Cuál es la característica principal que ofreces y tienes como PYME restaurantera y los demás no? – Destaca ya sea el producto o el servicio que brindas o ambos aspectos.
- ¿Cómo quieres que te perciba la gente? – Como un restaurante vegano, familiar, económico, elegante, minimalista, para adultos, saludable, entre otros. Este punto va ligado al objetivo y a la razón de ser del negocio.

¹⁷³ Castellano, M. Isabel. *Procesos de servicio en restaurante*. España, Editorial Síntesis, 2013, p.15.

¹⁷⁴ *Ibidem.*, p.16.

- Características únicas. - Puede resultar un tanto difícil el poder encontrar las diferencias, sin embargo, si tienes bien orientada y clara la información de tu marca a tu segmento meta todo puede resultar mejor.

En síntesis, el objetivo de definir este primer punto de la PYME restaurantera es ayudarte a centrar y tener claro el tipo de negocio que eres, con base en tu estructura, platillo, servicio como de valor agregado para que el manejo de ideas esté en una misma dirección.

2.- Segmentación de mercado o público meta

La PYME restaurantera debe estar enfocada a un segmento meta, es decir, una porción del mercado con características específicas que ayudan a saber los mensajes y el tono con el que vas a realizar para adquirir clientes potenciales, sin dejar de lado que pueden también presentarse clientes secundarios.

Investiga las siguientes características para definir tu target.

- ***Características sociodemográficas.***
 - ¿Qué edad tienen? – Rango de edades, o abierto en caso de ser familiar.
 - ¿Cuál es el género? – Mujer, hombre, indistinto.
 - ¿Cuál es su estado civil? – Casado, soltero o ambos.
- ***Características socioeconómicas.***
 - ¿Cuál es su ocupación o actividad desempeñada? Estudiante, empleado, gerente, otro.
 - ¿Cuál es su nivel de estudios?
 - ¿Cuál es su ingreso mensual aproximado?
 - ¿Cuál es su zona geográfica de vivienda?
 - ¿Vive o trabaja en la zona de ubicación del restaurante?

- *Características psicográficas*

Esta sección puede ser variada, pero si es logrado un perfil con características similares, la creación de mensajes se facilita.

- ¿Qué actividades le gusta realizar en sus tiempos libres?
- ¿Cuál es el estilo de vida que llevan?
- ¿Cuáles son sus marcas favoritas?
- ¿Cuáles son los lugares que frecuentan?
- ¿Qué les apasiona hacer?

Si tu restaurante ya está establecido, realiza una evaluación donde se manejen las siguientes preguntas:¹⁷⁵

¿Quiénes son los comensales actuales?

¿Cuál es el segmento socioeconómico estimado de los clientes?

¿Cuáles son los clientes que más frecuentan el restaurante?

¿Cuáles son sus gustos y preferencias observados en cuanto al menú?

¿Cuáles son los niveles de precios aceptados por los comensales?

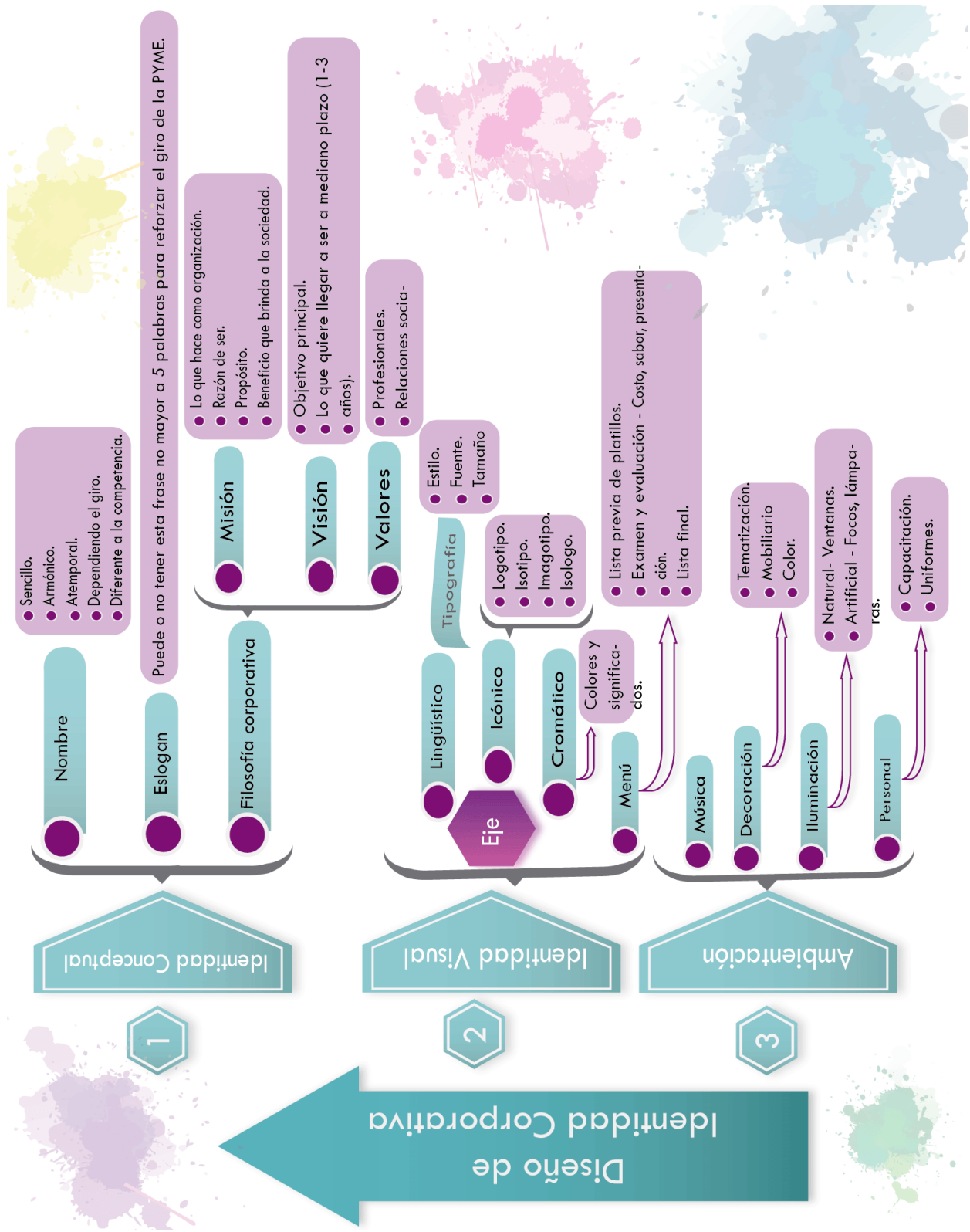
¿Cuál es la apreciación de los comensales en cuanto al ambiente y nivel de servicios?

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes actuales?

Una vez concluidas las preguntas anteriores tendrás, en cierta medida, el conocimiento de tu público objetivo, sus gustos y comportamientos, lo que servirá para seguir la línea de este diseño de comunicación.

¹⁷⁵ Preguntas sacadas del libro de: Durón, Carlos. *Ingeniería del Menú*. Editorial Trillas, México, 2011, p.18.

Paso 2 Diseño de identidad



“La identidad corporativa circula predominantemente por capas sumergidas, indirectas, semiconscientes o subliminales, privilegiando así a los discursos no verbales, o sea los canales no tradicionales de comunicación”¹⁷⁶.

Contiene términos tanto de manera *conceptual* como *visual*, y son los siguientes:

1.- Identidad Conceptual

El manejo e implementación de una personalidad y esencia propia es lo que definirá a tu restaurante y diferenciará de otro; por lo que, manejar tu concepto claro de identidad te permitirá aterrizarlo de forma visual; posteriormente podrás comunicarlo para el posicionamiento de tu imagen.

El sustento *conceptual* engloba el nombre, eslogan y filosofía corporativa. Cada tema se emplea a continuación:

- Nombre

El nombre del restaurante constituye la parte esencial y a la vez complicada de establecer; sin embargo algunas recomendaciones para su elección son las siguientes:

- Sencillo – para la fácil recordación.
- Armónico – Sonar bien al pronunciarlo... Un ejercicio para emplearlo y cotejar es anteponer las frases como “Voy a ir a comer a...” “vamos a...”, “Se me antoja ir a...”
- Atemporal – No incluir palabras sólo porque tienen una tendencia actual, puesto que en un futuro puede tener efectos contraproducentes y sonar “anticuado”.
- Dependiendo del giro- tener relación con el tipo de productos que se ofrecen para que los clientes y los comensales se den una idea de lo que ofrecen.

¹⁷⁶ Chaves, Norberto. La imagen Corporativa. *Teoría y práctica de la identificación institucional*. Editorial Gustavo Gill, España, 2007, p.48.

- Diferente a los de su competencia. – Investigar los nombre y registros previos.

- Eslogan – Tag line

Puede o no tener una frase breve de no más de 5 palabras que resuman las características determinantes de tu marca, lo cual así ayuda al refuerzo del giro y da una idea del tipo de comida que se ofrece.

- Dentro de las herramientas del marketing es de gran utilidad porque ayuda a incrementar los niveles de la recordación y a diferenciación con tu competencia.
- Para que un eslogan sea exitoso ten en cuenta que será un recordatorio constante para tus públicos o segmentos meta.
- Identifica claramente tu producto y servicio que se ofrece dentro del restaurante y presenta los beneficios que tú tienes en especial.

Algunos ejemplos de Eslogan son los siguientes:

- Restaurante *Cabanna*¹⁷⁷ - “Consentirte disfrutando con la mejor compañía”
- Taquerías “El Güero”¹⁷⁸ – “Hoy por hoy los mejores tacos del rumbo”

- Filosofía Corporativa

El objetivo principal de la filosofía corporativa establece lo qué es, y el camino que debe seguir el personal para lograr los objetivos. Responden al tipo de preguntas: ¿Qué hago?, ¿Cómo lo hago? y ¿A dónde quiero llegar?

Cada uno de los apartados tiene como finalidad redactar y concentrar las palabras adecuadas con la explicación pertinente para que transmita de manera conceptual la esencia de tu PYME restaurantera sobre un mismo eje.

¹⁷⁷ Información consultada en su página oficial, disponible en: <http://www.cabanna.com.mx/nosotros.html>

¹⁷⁸ Información consultada en su página oficial, disponible en: <http://www.taqueriaselguero.com/>

- *Misión.*

- Propósito o razón de ser de tu PYME.
- Lo que hace como organización. – giro que tiene, las actividades y/o servicios que realizan, así como
- los beneficios que se ofrecen y las necesidades que se cubren.
- Qué le estás brindando a los clientes que no van a encontrar en ninguna otra parte

Ejemplos:

- Taquerías “El Güero” - “Somos un negocio fundado desde hace ya 25 años de los cuales siempre nos hemos caracterizado por ofrecer calidad y cantidad sin límites a nuestros apreciables clientes”¹⁷⁹.
- Restaurante “Los danzantes” - “Los danzantes creemos en la grandeza del espíritu de México, sentimos orgullo y pasión por su cultura y tradición Caminamos hacia el ser en el hacer, amando lo que hacemos y cómo lo hacemos porque creemos en nuestra tierra”¹⁸⁰.

- *Visión*

- Objetivo principal que quieres lograr a nivel emocional con tu restaurante.
- Que se quiere llegar a ser en un mediano plazo. 1- 3 años.
- Cómo se va a trabajar para cumplirlo.
- A través o por medio de qué herramientas se logrará.

Ejemplos:

- Bola de oro “Ser la marca de café internacional más prestigiado con base en la calidad de sus productos y servicios; capaz de responder a las

¹⁷⁹ *Ídem.*

¹⁸⁰ Misión, Restaurante “Los Danzantes”, consultada [en línea], disponible en: <http://www.losdanzantes.com/los-danzantes-coyoacan/>

necesidades cambiantes del mercado, por medio de la innovación y creatividad”¹⁸¹.

- Los arbolitos de Cajeme “Crecer con honestidad y responsabilidad como el restaurante de mariscos más importante del país”¹⁸².
- *Valores*
 - o Profesionales “los existentes en la organización a la hora de diseñar los productos y servicios, de fabricarlos y de venderlos” ¹⁸³.

Ejemplo de estos puede ser la pasión, innovación, excelencia, calidad, entre otros.

- o Los que influyen en las relaciones sociales- “aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sean entre los miembros de la entidad o con personas externas a la organización”¹⁸⁴.

Ejemplos:

- Bola de oro: - Calidad Coatepec. - Confianza. - Esmero. - Placer. - Tradición.
- Los arbolitos de Cajeme: - Respeto, solidaridad, honradez, humildad, consideración a terceros, disciplina, compromiso

2.- Identidad Visual

Construir una comunicación visual beneficiará no sólo en el posicionamiento de imagen, sino la atracción de clientes potenciales, como un mayor consumo, ya que muchas ocasiones la PYME restaurantera llama la atención por su composición de estructura e imagen perteneciente a la identidad corporativa y haciendo que el comensal obtenga una experiencia gastronómica.

Por lo anterior se debe estructurar en tres partes: **Lingüístico, Icónico y cromático**.

¹⁸¹ Información consultada en su página oficial, disponible en: <http://www.boladeoro.com.mx/home/nosotros>

¹⁸² Información consultada en su página oficial, disponible en: <http://www.mariscoslosarbolitos.com/nosotros.html>

¹⁸³ Capriotti, Paul. *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Colección libros de la Empresa, Chile, 2009, p.141.

¹⁸⁴ *Ídem*.

- Eje Lingüístico:

Se construye mediante la expresión escrita a partir de símbolos lingüísticos que son empleados en una tipografía específica haciendo la identificación y distinción de una organización a otra.

o Tipografía.

Es gracias a ella que se puede representar de manera gráfica el lenguaje, el cual ha servido como herramienta básica para la expresión escrita, pues no sólo se trata de lo que dice sino cómo lo está diciendo a través de los diferentes *estilos*, *fuentes* y *tamaños* que existen.

o Estilo

- ¿Qué estilo le favorece más a tu restaurante?

- ¿Cuál está más ligada a su esencia?



o Fuente

Las fuentes tipográficas son todas las variantes de un tipo de letra, muchas de ellas están bautizadas por el nombre de su creador, o quienes las utilizaron por primera vez. Cada una connota diferentes significados, dependerá de la elección de cada dueño.

- ¿Cuál es la fuente adecuada?
- ¿Cuál va más ligada a la esencia de tu restaurante?
- ¿Cuál es la apropiada si se monta en un logotipo?
- ¿Cuál es la fuente secundaria para la redacción de otros archivos internos?

- **Tamaños.**

Los tamaños pueden resaltar o tener diferentes pesos dependiendo la relevancia y jerarquía de la información.

Elegir el tamaño para títulos, subtítulos y cuerpo de texto de cada escrito.

- **Eje Icónico:**

“Se refiere a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa, cuyo uso proviene de la costumbre ancestral de acto de marcar con una señal indeleble los objetos y las cosas”¹⁸⁵. De manera práctica, es aquí donde se conjunta su representación conceptual- visual, pues es el primer contacto con tus clientes potenciales y el público en general. Puede ser por medio de:

- **Logotipo**

Su función principal es comunicar el nombre de la marca, empresa u organización, utilizando elementos textuales particulares según sea el estilo, ya que carece de ícono.

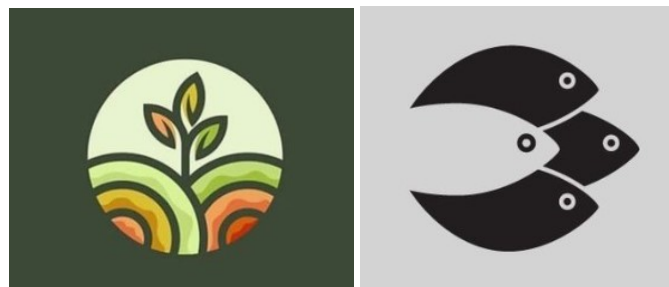


Imagen, Logotipo - Uno¹⁸⁶

- **Isotipo**

Es la representación simbólica-gráfica y carece de texto.

Es recomendable utilizarlo como una segunda etapa para su difusión, pues cuando la PYME restaurantera ya esté posicionada en su segmento meta, se emplea este elemento como símbolo de identificación y reforzamiento de una manera visual y sencilla.



Isotipo -Uno¹⁸⁷. Isotipo -Dos¹⁸⁸.

¹⁸⁵ Costa, Joan, *Imagen corporativa*. Trillas, México, 2001, p. 15.

¹⁸⁶ Logotipo del restaurante “Cabanna”, disponible en: <http://cabanna.com.mx/>

¹⁸⁷ Imagen de Isotipo sacada de “Pinterest” disponible en: <https://ar.pinterest.com/pin/560064903654838083/>

¹⁸⁸ Imagen de Isotipo sacada de “Pinterest” disponible en: <https://ar.pinterest.com/pin/337066353332733695/>

- **Imagotipo**

Es la conjunción de ambos términos anteriores, es decir, combina tanto la fuente como el elemento gráfico formando una armonía entre ambos. Los elementos se complementan reforzando la idea de manera textual y visual, sin embargo no se altera el significado si se manejan por separado.



Imagotipo-Uno¹⁸⁹.



Imagotipo - Dos¹⁹⁰.



Imagotipo – Tres¹⁹¹.

- **Isologo.**

Donde los elementos (texto e imagen) se agrupan en uno solo y no pueden estar de una forma aislada, ya que no se entendería de una manera clara. Dependen de los elementos en conjunto.



Isologo -Uno¹⁹².



Isologo- Dos¹⁹³.

¹⁸⁹ Imagotipo del restaurante, “Los Danzantes”, [en línea]: *Op. Cit.*

¹⁹⁰ Imagotipo de la cafetería, “Bola de oro”, [en línea]: *Op.Cit.*

¹⁹¹ Imagotipo del restaurante, “El Japonéz”, disponible en: http://eljaponez.com/home_.html

¹⁹² Isologo de “Taquerías El Güero”, [en línea]: *Op. Cit.*

¹⁹³ Imagen de Isologo sacada de “Pinterest”, disponible en: <https://ar.pinterest.com/pin/557109416390655249/>

- **Eje Cromático:**

Hace referencia al círculo cromático, así como los colores que son seleccionados por la empresa en su imagen para lograr una diferenciación.

Además, cada color tiene la capacidad de contribuir de manera psicológica un significado particular, por lo que es importante conocer su lenguaje para crear la identidad que se quiere.

El siguiente esquema te ayudará a conocer más sobre lo anterior.



Sabiendo la connotación, algunas preguntas guía para ayudarte a seleccionar la base de tus colores corporativos son las siguientes:

- ¿Con cuál color se identifica más tu restaurante?
- ¿Cuál es la mejor opción para complementar el primero? – Combina con una, dos o incluso tres opciones o más.
- Elige tu color base, acento y complementario.

“El **color de base** es el que se usa más ampliamente y condiciona los demás. El **color de acento** complementa al color de base y aporta un toque de audacia al juego de colores. El **color complementario** se encuentra normalmente junto al color de acento en el círculo cromático”¹⁹⁴.

- Juega con los colores y empléalos a tu representación gráfica. Elige el adecuado para una combinación armónica.

El objetivo es definir la gama cromática de tus colores corporativos, y así los puedas manejar en todas tus plataformas, tanto físicas como digitales.

Aunque no queda prohibido dejar de utilizar otros colores, sí ten en cuenta seguir una gama para el posicionamiento de tu imagen.

- El menú.

“El menú de un restaurante es la presentación que refleja y exhibe los productos del establecimiento, es la primera presentación que se hace respecto de lo que está ofreciendo...”¹⁹⁵. La herramienta indispensable y básica para tu restaurante no es sencilla de ejecutar.

Aspectos importantes a considerar:

- a) La **coherencia** del tipo de productos con el tipo de restaurante que son.

Evita ofrecer productos o platillos de más, y que estén fuera del concepto gastronómico.

¹⁹⁴ Schleifer, Simone. *Op. Cit.* p.14.

¹⁹⁵ Durón, Carlos. *Ingeniería del Menú*. México. Editorial Trillas. 2011, p.63.

Tener un menú tan diferente y variado no hace que un mayor número de personas esté atraído por tus productos, al contrario, puede generar gastos en ingredientes innecesarios que, si no se llegan a consumir, son pérdidas económicas fuertes.

b) Los **gustos de tu público meta** para así poder satisfacer sus necesidades.

- Si no están enfocados a ellos difícilmente van a consumir. Toma en cuentas las características investigadas en el paso uno y define tus platillos con base en el perfil de tu cliente.

Revisa:

- Sus necesidades.
- Hábitos de consumo y alimentación.
- Tiempo (disponen o no de tiempo).
- Su frecuencia al establecimiento (desayunos, comidas o cenas).
- En qué horario es más concurrida tu gente.

c) La **capacidad de producción** que tengas en tu restaurante.

- No escribas algo que no puedas ofrecer o no tengas la capacidad de hacerlo.

d) **Observa y analiza tu entorno:**

- Analiza a la competencia que tienen el mismo giro que tú.

- ¿Qué es lo que están ofreciendo?
- ¿Cómo es su sabor?
- ¿Cuáles son sus ingredientes especiales?
- ¿Qué precio tienen sus productos?
- ¿Cómo es su presentación de los platillos?

Lo anterior te ayudará a detectar puntos fuertes que puedes lograr en tu menú. La idea de esto es no copiar, sino tener presente de lo que ya se está haciendo,

precisamente para no repetirlo, sino mejorarlo. Te ayudará a diferenciarte como restaurante.

Para desarrollar tu menú, ejecuta la siguiente ruta estratégica:

1.- **Lista previa de platillos.** Genera una lluvia de ideas de los productos que quieres ofrecer para tu segmento meta. La puedes centrar en categorías distintas como son:

- Entradas
- Platos fuertes
- Especiales de la casa
- Bebidas
- Postres

Si se trata de un restaurante de “*monoproducto*” puedes generar la lista del platillo con sus variantes en los ingredientes.

2.- **Examen y evaluación:**

- Elabora tus productos, y prueba; experimenta y deleita como si fueras un cliente más, así lograrás darle prioridad a los que tengan un mayor impacto gustativo y visual.

- Prepara pequeñas muestras de degustación y ofrécelas a tu segmento meta.

- Redacta una sencilla evaluación para saber su opinión y calificación de tus platos.

- ¿Cuál es el platillo favorito en cuanto a sabor?
- Si les dijeras el costo de tu producto, ¿les parecería adecuado?
- ¿Cuánto pagarían ellos por ese producto?
- ¿Cuál es el platillo con mayor atractivo visual?
- ¿Qué calificación le pondrían a cada plato?

- Revisa y vacía los datos. Genera conclusiones de los resultados.

Te servirá para saber las tendencias, gustos y estilos que se encuentra en tu target, así como elegir los productos estrella.

Tip de comunicación: Registra el procedimiento de elaboración para cada platillo, así como ingredientes, porciones y cantidades manera escrita y/o apoyo visual con base en fotografías y video. Este material te servirá para transmitir el conocimiento a tu equipo de trabajo.

3.- **Lista final:** Una vez que tengas las opiniones y los resultados condensados, redacta un listado con los platillos seleccionados que serán empleados en tu menú.

4.- **Diseño y presentación final:**

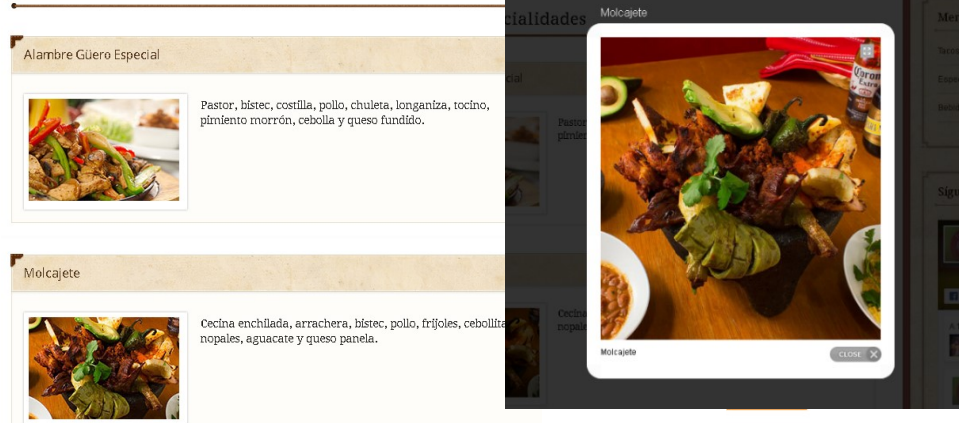
- Ten como base los colores corporativos, y solicita ayuda para su diseño.
- Escribe con las fuentes seleccionadas para tu identidad. (Combina estilos y tamaños)
- Realiza una portada llamativa y visualmente atractiva.
- Cuida el manejo de distribución del listado. Sugerencia: Manejarlo por categorías.
- Anexa el precio para cada producto.
- Incluir imágenes y fotografías de tus platillos.
- Checa el material en el que será impreso.
- Realizar el diseño digital. – Una buena opción es ofrecer tu menú por medio de gadgets y uso de los aparatos tecnológicos.

Estos son algunos ejemplos ilustrativos de menú.

- Restaurante “El Japonéz”¹⁹⁶.



Nuestras Especialidades



- Taquerías “El Güero”¹⁹⁷.

- Cafetería “Bola de oro”¹⁹⁸.



¹⁹⁶ Imagen tomada del restaurante “El Japonéz”. [en línea], *Op.cit.*

¹⁹⁷ Imagen tomada de *Taquerías El Güero*, [en línea], *Op.Cit.*

¹⁹⁸ Imagen tomada de la cafetería “Bola de oro”, [en línea], *Op. Cit.*

3.- Ambientación

Puedes ofrecer un excelente platillo, pero si su experiencia vivencial durante su consumo es desagradable, lo más probable es que el comensal no regrese.

Sin importar el tamaño del espacio físico que tengas asignado a tu restaurante, el “diseño de ambiente” permite la ejecución idónea para mostrar la esencia del restaurante, una atmósfera agradable y acogedora, dependiendo los objetivos y a tu cliente potencial.

Lo anterior es posible gracias a la utilización pertinente y buen manejo de elementos como de herramientas (*música, decoración, iluminación y personal*) para que el cliente se sienta cómodo para que regrese.

Así como también no dejar de lado los espacios como el baño, la cocina, así como la limpieza de todo el lugar, ya que un lugar higiénico siempre genera confianza y buena reputación.

- **Música**

Estimular los sentidos dentro de tu establecimiento beneficia la experiencia gastronómica de tu segmento meta, por lo que la música sirve como una buena herramienta para complementar el ambiente, evitar los silencios incómodos y generar una armonía placentera a tu comensal.

- La música es un elemento que no todos los restaurantes aprovechan y dejan de lado.
- Ayuda a estimular el comportamiento del cliente en tu restaurante.
- Debe estar a un volumen moderado a modo que no genere exceso de ruido y llegue a incomodar, pero tampoco que esté nulo el sonido.
- La elección de pistas dependerá del público meta. Piensa en ellos, en lo que les gusta, de lo contrario no podrán sentirse cómodos y no regresar por tal motivo.
- Considera cómo quieres que te perciban con base a tu elección de canciones.

- **Decoración**

Más allá de verse bonito, la decoración es un punto clave para la estancia y experiencia del comensal mientras consume tus productos; además de ser el factor persuasivo de clientes, pues todavía no han probado tus platillos es ahí donde su sentido visual influye.

Además de estar ligada a los productos que se ofrecen, no debes olvidar que el carácter de tu establecimiento forma parte de la identidad corporativa y es un paso esencial para el posicionamiento de tu imagen.

Por lo anterior, dentro de este aspecto, la *tematización*, el *mobiliario* y el *color*, tiene que estar de acuerdo al público que vayas dirigido y a tus objetivos.

- ***Tematización***

No es lo mismo presentar la imagen de un restaurante que está inspirado a una época a un restaurante orgánico como se muestra en los siguientes ejemplos:



Restaurante inspirado en una época¹⁹⁹



Restaurante orgánico²⁰⁰

¹⁹⁹Imagen de restaurante sacada de “Pinterest” disponible en: <https://ar.pinterest.com/pin/406379566346707148/>

²⁰⁰ Imagen de restaurante sacada de “Pinterest” disponible en: <https://ar.pinterest.com/pin/150166968800292152/>

El diseño interior es evidente. No hay decoraciones buenas y malas, sino depende del cómo quieres que te perciban segmento al que vayas dirigido, al producto que ofrezcas y los objetivos que se tengas.

- **Mobiliario**

- La distribución del mobiliario es necesario e importante para el flujo de gente que pasa, por lo que acomodar de manera estratégica las sillas y mesas tomando en cuenta que:
 - No choquen las mesas y sillas entre una y otra.
 - Permita el espacio suficiente para el paso del mesero.
 - La vajilla sea adecuada para los productos que se ofrece.
 - Cuida la limpieza de las superficies. La experiencia engloba todo y un lugar limpio para el consumo de alimentos siempre es idóneo.



Fotografía “El Japonéz”²⁰¹.

Fotografía “Taquerías El Güero”²⁰².



²⁰¹ Imagen tomada del restaurante “El Japonéz”. [en línea], *Op.cit.*

²⁰² Imagen tomada de “Taquerías El Güero”, [en línea]: *Op. Cit.*

○ **Color**

“Los colores despiertan sentimientos, producen sensaciones, afectan al estado de ánimo, estimulan ciertas actividades ...”²⁰³ Es gracias a ello que se puede definir la esencia del restaurante, ayuda a la percepción visual.

A continuación, se describen algunos consejos para el manejo del color para específicamente en la ambientación del espacio geográfico, que te servirán para poder elegir el interior.



²⁰³ Schleifer, S. *Op.Cit.*, p.14.

- **Iluminación**

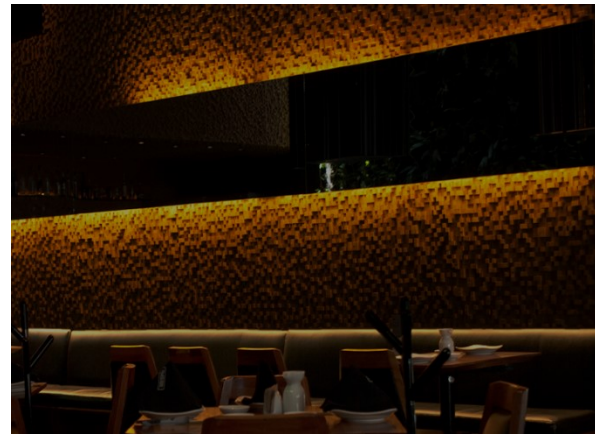
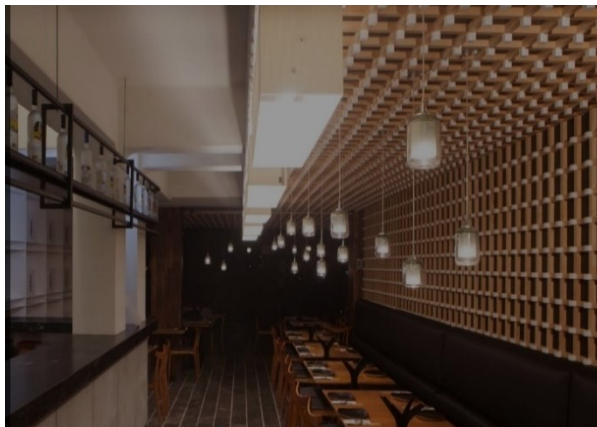
Como se mencionó, el color es básico para la creación de atmosfera de tu restaurante; sin embargo, “el color no existe sin luz. Al apagar las luces, no hay colores; sólo el negro, la ausencia del color”²⁰⁴.

La luz además de resaltar colores, también enaltece las texturas, diseño arquitectónico y los platillos que se presentan.

Por lo que establecer la iluminación te puedes plantear las siguientes preguntas:

- ¿Hay el suficiente espacio para la entrada de luz natural a mi restaurante?
- ¿De qué tamaño son las ventanas?
- ¿Cómo quiero que se sientan en mi espacio?
- ¿Qué tipo de lámparas o focos son adecuados? - Si tu restaurante tiene un giro más moderno, innovador, futurista se recomiendan las luces blancas, si es tradicional luces amarillas y en tonos cálidos.
- ¿Se puede jugar con la posición de los focos? – Beneficia para iluminar sin molestar la vista de los comensales.

Ejemplos de iluminación:



Fotografías del Restaurante “El Japonez”²⁰⁵

²⁰⁴ Schleifer, S. *Op.Cit.* p.37.

²⁰⁵ Imagen tomada del restaurante “El Japonez”. [en línea], *Op.cit.*

- **Personal.**

Lograr transmitir coherencia entre tu filosofía corporativa como el servicio que ofreces reafirma la credibilidad, confianza y reputación de tu imagen corporativa; es el capital humano quien habla y mantiene el contacto directo con tus clientes, por lo que tener una buena gestión de los mismos influye tanto en tu imagen, reputación como en el funcionamiento del propio negocio.

La tecnología, herramientas e insumos son necesarios para su funcionamiento base, pero no se puede ejecutar si no se cuenta con un personal capacitado.

Tener un equipo de trabajo motivado y feliz, suele ser más productivo como comprometido con la organización. Es un trabajo en conjunto, por lo que la capacitación siempre debe de ser constante, continua y progresiva, para mantener tu capital humano eficiente.

Para el desarrollo y ejecución del *plan de capacitación* ten presente siempre, como se repite contantemente, los objetivos que tienes como organización y posteriormente pasa al establecimiento de metas claras para tu personal:

- 1.- Genera una buena comunicación con tus empleados y transmite tu filosofía corporativa.
- 2.- Desarrolla las políticas y reglas de comportamiento para el ambiente laboral.
- 3.-Escribe e informa a cada uno de ellos metas individuales como compartidas.
- 4.- Enumera todas las tareas y responsabilidades para cada puesto de trabajo.

A continuación, se describe de manera general, un ejemplo para el puesto de “mesero” con base en las tareas y responsabilidades a su cargo.

Mesero:

- Dar la bienvenida y saludo a los clientes.
- Presentación personal.

- Informar a los clientes sobre el especial del día, de temporada o del establecimiento o algún cambio en el menú que se presente en el momento.
- Hacer recomendaciones de entrada.
- Responder preguntas y dudas que tengan los comensales sobre los platos, bebidas y otras funciones y/o servicios de restaurante.
- Tomar los pedidos de comida y bebida de los clientes.
- Ingresar los pedidos en el sistema.
- Entregar alimentos y bebidas de la cocina o el bar a los clientes de manera oportuna.
- Atender si solicitan algún pedido extra.
- Entregar la cuenta.
- Despedida y atención.
- Tareas adicionales.

Con base en el ejemplo anterior, algunas tareas son relativamente sencillas y se llevan a cabo a partir de un modelo tradicional. Tu restaurante puede variar en sus procedimientos, cabe la posibilidad que no exista una persona que se encargue de pedir la orden, pero que sí que cumplan con otras funciones.

5.- Marca en una tabla o registro de ejecución para cada una de las tareas y puestos.

- Manténlo visible y al alcance de todo el personal.

6.- Observa su desempeño de forma individual.

- Te podrás dar cuenta del desempeño de tus empleados, así como sus habilidades y aptitudes que cada uno tiene.

- Aprovecha y saca el mayor rendimiento de cada uno.
- Revisa su actitud que mantiene al realizar sus tareas.

7.- Evalúa el desempeño de manera individual y colectivo.

- Identifica cuál puesto es el ideal para cada persona con base en lo anterior.
- Motiva y resalta los logros personales y en equipo.

8.- Genera un informe y registro de los objetivos alcanzados, los casi logrados y los no superados.

9.- Revisa y ajusta detalles en el plan de capacitación en los procesos que sean necesarios.

10.- Ejecuta nuevamente el plan de capacitación de manera periódica.

Un restaurante funciona gracias a un trabajo colectivo, por lo que todos los logros en equipo y motivación que se mantenga a nivel interno se reflejará a nivel externo.

El capital humano es valioso. Conoce a tu personal, comparte con ellos la visión que tienes para tu negocio y piensa también en su desarrollo personal. Crea vínculos de comunicación y confianza para poder gestionarlos de la mejor manera. Toma el liderazgo.

- **Uniformes.**

La imagen de un restaurante como de las personas, es único e irreplicable. El manejo de un uniforme creará un distintivo, aunque en la actualidad ya se ha relajado mucho su uso formal, es cierto que sigue y seguirá siendo un factor de diferenciación propio de la imagen e identidad.

El uniforme brinda una función importante. Hace distinguir a tus colaboradores de los clientes.

- *Cómodo y práctico.* Cuida los materiales textiles con los que se hace el uniforme, lo cual de ello dependerá en cómo se desenvuelva tu personal.

Sentirse cómodo le dará la apertura a tu equipo mejor y evita inconformidades, hostigamiento.

- El *color.* Se recomienda usar los colores corporativos para reforzar imagen y marcar la diferencia con tus competidores.
- *Único elemento.* No necesariamente se requiere un uniforme completo y de etiqueta. Si el estilo es un tanto informal y al segmento meta que vas dirigido

es relajado, puedes utilizar el mismo distintivo en todos los casos como: una gorra, playera, camisa, mandil.

- Agrega el logo para reforzamiento de marca.
- Cada diseño también debe ser funcional.



Ejemplo de uniforme:

Uniformes de “Taquerías El Güero”²⁰⁶.

-Revisión.

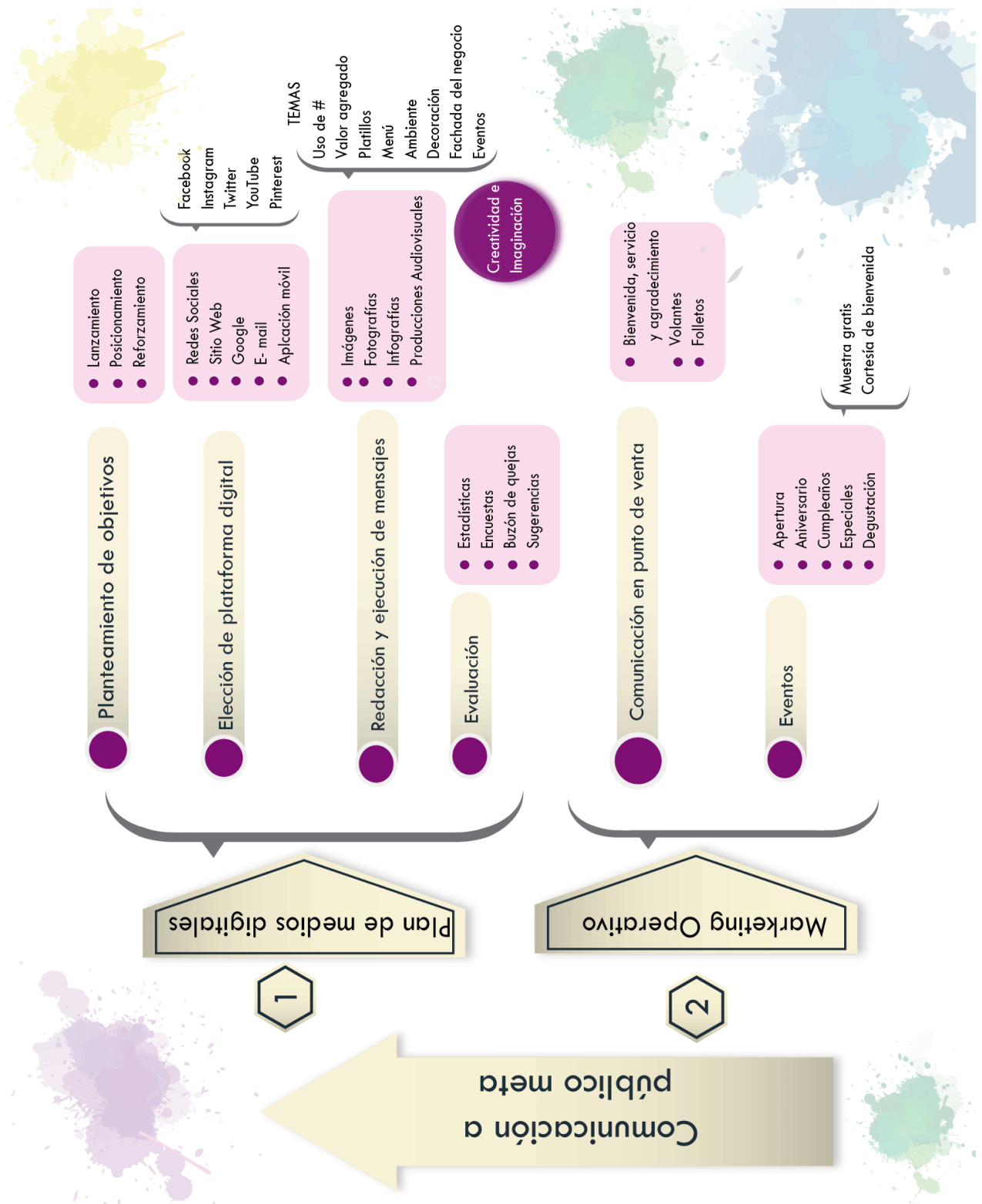
Antes de seguir avanzando y ejecutar las diferentes estrategias de comunicación, asegúrate de que los pasos anteriores estén centrados en un mismo eje y sean congruentes con tu filosofía; por ejemplo, no se puede poner música clásica con una decoración barroca, donde todos los muebles sean de diferentes colores y ofrecer comida mexicana. Todo tiene que generar una armonía. Aunque cabe mencionar que no es imposible su ejecución si se hace de una manera intencionada.

Mezclar estilos, sobre todo con algunas de las tendencias que se presentan actualmente, resulta la formación de concepto completamente nuevo y puede ser parte de tu valor diferenciador. Toma en cuenta el riesgo que se puede tener, comunica que es de manera intencional y no un estilo improvisado para no confundir a los clientes.

Con base en la planeación, creatividad, ingenio, innovación y estrategia que se tenga en cada uno de los pasos anteriores, la ejecución siguiente tendrá resultados favorables.

²⁰⁶ Imagen sacada de “Taquerías El Güero”, [en línea]: *Op. Cit.*

Paso 3 Comunicación a público meta.



En épocas pasadas tener la sazón deliciosa, preparar una excelente presentación de platillo, como tener un servicio eficiente, bastaba para atraer clientes a los restaurantes. Hoy en día no es suficiente.

Los sistemas de compra, la innumerable variedad de productos en el mercado, así como la exigencia de los consumidores, han hecho que un buen plato en cuanto a sabor no sea suficiente para adquirirlo.

En el informe de “*Hacking the restaurant experience*”²⁰⁷ elaborado por Reimagine Food y Makro, señala que la digitalización está creciendo de una forma acelerada, pues los clientes cada vez tienen una mayor demanda por obtener una experiencia gastronómica con un apoyo tecnológico, que va más allá de un buen sabor en los platillos.

En ocasiones algunos dueños dejan de lado los medios de comunicación digitales por centrarse en otras tareas principalmente de eje administrativo, o no toman la importancia y el peso relevante que tienen las redes sociales pues muchas veces no están acostumbrados a manejarlas; lo cierto es, que se encuentra su mejor herramienta de comunicación al alcance de cualquier lugar con internet y accesible en todo momento; además de no gastar una fortuna, en comparación con la publicidad tradicional.

Es por eso que, a través de la comunicación externa muestra presencia de marca, hasta llegar a un posicionamiento y/o refuerzo de sus principales platillos, servicio, experiencia, entre otros, en la mente del consumidor gracias a los mensajes diseñados estratégicamente para ellos.

Pero, ¿cómo lograr la captación del público meta? ¿qué le voy a decir y cómo lo voy a transmitir? ¿qué medios son los adecuados para que la gente conozca mi restaurante? ¿cuál estrategia tomar si los recursos son limitados?

²⁰⁷ Informe disponible en:
https://static.hosteltur.com/web/uploads/2017/02/Restaurantes_del_futuro_Reimagine_Food_Makro.pdf

Es por lo anterior que el objetivo principal de este tercer paso es ayudar a generar los mensajes adecuados para su target o público meta, utilizando los medios digitales como herramienta de comunicación.

1.- Plan de medios digitales

Las PYMES tienen que adaptarse a esta nueva era digital para estar vigentes en el mercado y atraer clientes pues, “las redes sociales y las plataformas de reservas online han ganado un enorme peso en el sector en los últimos cinco años, maximizando el poder de atracción y estableciendo nuevos criterios de decisión: hoy un 70% de los clientes accede a los restaurantes a través del llamado ‘umbral digital’...”²⁰⁸.

Para tener una planeación de medios digitales es necesario realizar una serie de tareas para los mensajes de comunicación sean efectivos:

- *Planteamiento de objetivos*

Una de las bases importantes que se han planteado desde el primer paso son los **objetivos que se quieren realizar como restaurante**, específicamente en la Visión (paso 2- diseño de identidad conceptual), hacia dónde quieres ir y cuál es tu meta, sin dejar en ningún momento de lado el público meta al cual se va dirigido. El objetivo debe ser claro y existen *tres tipos de objetivos* para desarrollar en una estrategia de comunicación:

- 1. Lanzamiento

- Brinda información nueva a tu cliente.
- Da a conocer un lanzamiento de producto, platillo, alguna promoción o tu propio restaurante.
- Es el objetivo inicial cuando no se ha hecho nada anteriormente.
- Lanza a los clientes información relevante de tu producto.
- También se puede establecer a la apertura de tu negocio.

²⁰⁸ Consultado en el blog “Hostelur, “Así serán los restaurantes del futuro” disponible en: https://www.hostelur.com/120449_asi-seran-restaurantes-futuro.html Consultado el 20 de mayo de 2018.

- **2. Posicionamiento.**

- Posiciona en la mente del segmento meta tu producto, negocio y/o servicio.
- Establece un vínculo sólido de tus platillos con el cliente.
- Genera el consentimiento de que existe el restaurante.
- Demuestra la esencia.
- Mantiene presente una conexión con el consumidor final.

- **3.Reforzamiento.**

- Como su nombre lo indica, refuerza a la marca.
- Remarca la presencia del negocio en el mercado.
- Hace recordar al cliente final lo que son.

Asegura tener bien claros los objetivos de compañía y ve en qué categoría se encuentra y deseas alcanzar con tus mensajes para continuar con los siguientes procesos, pues así se delimitas mejor las ideas y generas una estrategia con mayor efectividad.

- ***Elección de plataforma digital.***

Una vez definiendo el paso anterior se utilizan los medios idóneos para establecer esta conexión.

Muchas veces se suele confundirse que, entre más redes sociales se abarquen, es mucho mejor. Es un completo error. Antes de elegir algún soporte digital, primero es conveniente tener el conocimiento del uso de cada medio, cuál es el fin que tiene, cuáles son las tendencias y objetivos con las que frecuenta el target.

- ***Facebook***

Facebook es sin duda la red social más conocida, con la mayor presencia y la más utilizada en el grueso de la población a nivel mundial.

Además de ser una conexión y vínculo para las personas, también lo es para las marcas ya que se puede publicar una gran variedad de contenido como son:

imágenes, videos, gifs, estados, ubicaciones, compartir links, por mencionar sólo algunas.

Es gracias a su segmentación tan clara y específica, que publicar contenido aquí es efectivo para dar comienzo con tu campaña de comunicación.

Cualidades:

- La red más utilizada por el grueso de la población.
- Gran alcance.
- Fácil acceso.
- Sencilla para publicar todo tipo de información.
- Se puede vincular tu página web, número de contacto.
- Brinda información de tu restaurante como ubicación, horario, calificación por los usuarios
- Existe la sección de negocio para vender tus productos.
- Buen flujo de interacción con el usuario y existencia de un *feedback* personalizado.
- Puedes mostrar diferente contenido

The screenshot shows the Facebook profile of 'Los Danzantes', a restaurant in Coyoacán. The profile picture features three stylized faces. The page includes a navigation menu on the left with options like 'Inicio', 'Opiniones', 'Fotos', 'Publicaciones', 'Videos', 'Información', 'Comunidad', 'YouTube', and 'TripAdvisor Reviews'. The main content area displays a post from 'Los Danzantes' dated June 7th, announcing a festival. Below it is a post from 'Chilango' with a photo of a meal and the text '¿Maridaje de garnachas con vinos mexicanos? Es muy chilango... ¡pero cierto! Aquí te contamos de qué va el festival.' To the right, there is a business information section for 'Restaurante mexicano' with hours '12:30 - 23:00' and a bar chart showing the most frequented hours. At the bottom right, there is a 'Páginas relacionadas' section listing 'Corazón de Maguety', 'Mezcalería Los A..', and 'Mezcal Los Danz...'.

Facebook del restaurante “Los Danzantes”²⁰⁹

²⁰⁹ <https://www.facebook.com/Los-Danzantes-113978571987856/?ref=hl>

Inconvenientes:

- Es una red social y la publicidad dentro de esta red todavía cuesta que se acepte.
- Puedes medir el alcance, sin embargo no está en tu control qué tanto impacto tenga una publicación.
- Tu publicación llega a un porcentaje de tu población, no de forma global.
- **Instagram**

Instagram es una plataforma 100% visual, el cual se le puede sacar el mayor provecho, pues se encarga de la espontaneidad y de “capturar momentos” por medio de fotos.

La red social visual sin duda alguna, te permite mostrar, editar, retocar y agregarles efectos a las fotografías tomadas con los celulares, por lo que su uso es por medio de estos dispositivos móviles.

Te ayuda a compartirlas en otras redes. El objetivo es mostrar de manera visual el estilo de vida, gustos, hobbies, comida, paisajes, y un sinfín de temas.

Cualidades:

- Puedes mostrar de manera explícita los platillos gastronómicos.
- A las nuevas generaciones les encanta utilizar esta red social.
- Desde tu dispositivo móvil puedes generar contenido sacando el mayor provecho a tu PYME.
- Puedes mostrar videos cortos e historias día con día de lo que sucede en tu establecimiento. Tener presencia.
- La fotografía y los *Hashtags* son lo esencial para su publicación, ya que al etiquetar esa frase es una forma de generar un vínculo y así un mayor impacto (más adelante se explica a mayor fondo lo qué es y para qué funciona).
- El público joven tiene mayor presencia.
- Puedes transmitir la esencia y valor diferenciador a través de imágenes.

- Ayuda a cualquiera que sea tu objetivo de comunicación.
- Puedes generar dinámicas para que tu público meta publique contenido utilizando el nombre de tu restaurante.



Instagram: Restaurante “Los Danzantes”²¹⁰. Instagram: Cafetería “Bola de oro”²¹¹.

- Inconvenientes:
 - La competencia es grande en el mercado.
 - Necesitas fotografías de buena calidad para no generar una mala reputación.
 - Solamente se puede utilizar en dispositivos móviles, ya que es necesaria la aplicación, pues su ordenador web no está desarrollada al 100%.

- **Twitter**

En Twitter se publican mensajes breves a no más de 140 caracteres. Aquí el contenido en su mayoría es escrito, vinculando algunas imágenes de Instagram o links y su contenido se basa en comentarios, información, pensamientos, quejas.

²¹⁰Instagram de restaurante “Los Danzantes”, disponible en: <https://www.instagram.com/losdanzantes/>

²¹¹ Instagram de la cafetería “Bola de Oro” disponible en: <https://www.instagram.com/cafeboladeoro/>

-Cualidades:

- Es una red social en tiempo real.

- Se utiliza para tener informado al público de los acontecimientos más relevantes de toda índole.

- El target, al igual que las redes sociales anteriores pueden “seguirte” para que aparezcas en la tabla de notificaciones y así tengan presente el contenido generado.

-Puede ser vista desde cualquier dispositivo.



Twitter: “El Japonez.”²¹²



Twitter: “Bola de oro”²¹³

²¹² Twitter de restaurante “El Japonez”, disponible en: https://twitter.com/el_japonez

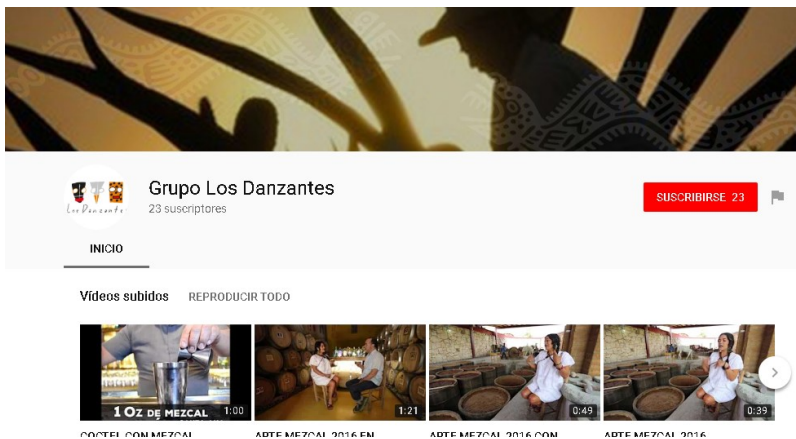
²¹³ Twitter de cafetería “Bola de Oro”, disponible en: https://twitter.com/BolaDeOro_

- Inconvenientes:
- Requieren de una planeación estratégica adecuada en tiempos y contenido constante.
- Es un medio más informativo. Por lo que, si un usuario tuvo una mala experiencia en tu establecimiento, buscarán expresar lo negativo, generando una mala reputación.
- **YouTube**

Una plataforma digital de publicación de video, donde su principal objetivo es compartir, ver, comentar, buscar y descargar videos.

Cualidades:

- Es muy popular ya que encuentras todo tipo de temas.
- Encuentras tutoriales, videoblogs, entretenimiento, música, son diferentes las clasificaciones, incluso series de televisión.
- Puedes aprovechar este medio para la publicación de videos más extensos con temas relacionados a tu empresa o negocio; ejemplo: recetas de cocina, visitas por el lugar y espacio, procedimientos de cocina, dinámicas y promociones, entre otros.
- Fácilmente puedes vincular tus videos en otras redes o plataformas digitales.



YouTube: Restaurantes “Los Danzantes” ²¹⁴

²¹⁴ Canal de Youtube de restaurante “Los Danzantes”, disponible en: <https://www.youtube.com/channel/UCfIZKz6kDMFFTc-J1FextSw>

Inconvenientes:

- Si la red del usuario no es muy buena los videos pueden detenerse o su calidad de resolución no sea buena.
- Se pueden tardar en cargar, haciendo que el usuario mejor revise otros videos.
- Puede que no todo el contenido sea de su interés.

- **Pinterest**

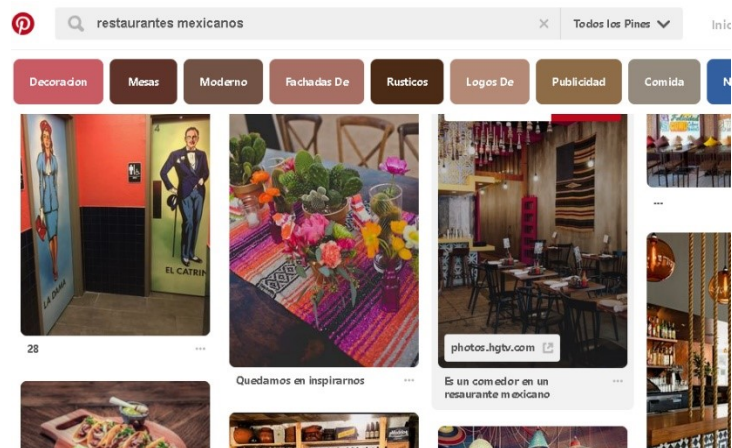
En esta “social media” su principal objetivo es poder buscar, encontrar, compartir ideas que inspiran. Dependiendo gustos, cada usuario abre o genera tableros con los “pines” que más les gusta.

Comparten ideas de cualquier tema, ya sea fotografías, tutoriales, infografías, vídeos y la información que encuentran es gracias al contenido generado por los usuarios.

Cualidades:

- Puedes subir platillos y explotar las ventajas competitivas.
- Quien “pinee” o comparta tu contenido en su tablero provoca que la demás gente podrá verlo, generando un posicionamiento orgánico.
- Es similar a Instagram por la cantidad de imágenes que se presentan.

“Plataforma Pinterest”²¹⁵.



²¹⁵ Imagen de “Restaurantes Mexicanos” en la plataforma “Pinterest”, disponible en: [https://ar.pinterest.com/search/pins/?q=restaurantes%20mexicanos&rs=guide&term_eta\[\]=restaurantes%7Ctyped&add_refine=mexicanos%7Cguide%7Cword%7C0](https://ar.pinterest.com/search/pins/?q=restaurantes%20mexicanos&rs=guide&term_eta[]=restaurantes%7Ctyped&add_refine=mexicanos%7Cguide%7Cword%7C0)

- Inconvenientes
- Es utilizado para mostrar ideas y creaciones, no para promociones o descuentos.
- Su target no es tan diversificado, pues tiene mayor preferencia para mujeres.

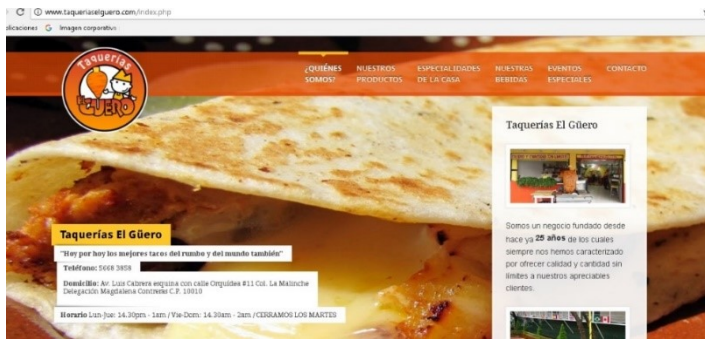
-Sitio web

Tener tu propio Sitio web es tener presencia en internet con los contenidos que tu desees. Hoy es esencial para todo negocio tener tu página web para el mundo globalizado. Aquí las ventajas como sugerencias que puedes tener para tu sitio.

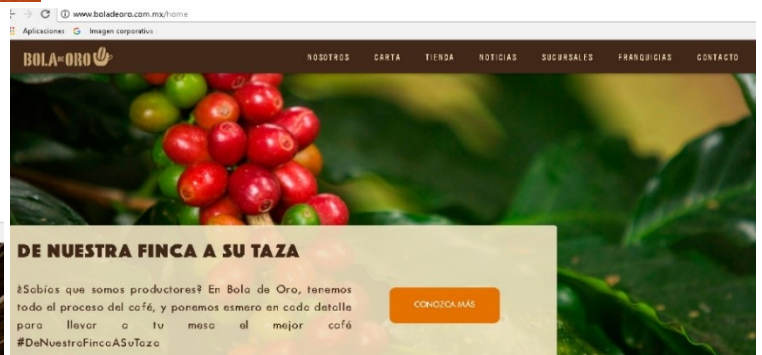
Cualidades:

- Te da presencia online.
- Da confianza a tu target de la veracidad de tu negocio.
- Describes quién eres como restaurante, cuáles son tus diferenciadores, así como la aportación que hacer y beneficio que brindan a los demás.
- Es una carta de presentación en el mundo virtual.
- Demuestra tus platillos con galerías de fotos.
- Puedes escribir un blog en donde compartas redacciones útiles para tu segmento meta.
- Escribe un buzón de sugerencias digital para tener *feedback* por parte de tus comensales.
- Muestra y resalta tu menú.
- Comparte una pestaña de contenido generado por tus clientes.
- Ofrece ofertas especiales online que solo a tu segmento meta le interesa.
- Genera contenido útil descargable o invitarlos a suscribirse a un boletín semanal. Puedes generar una estrategia en donde tengan que dejar su correo, lo cual permite generar una base de datos y atención personalizada de tus clientes.
- Vincula tus redes sociales y mantenlas presentes en tu portal.
- Realiza eventos que sólo los clientes fidelizados puedan asistir.
- Agradece por visitar el sitio web.

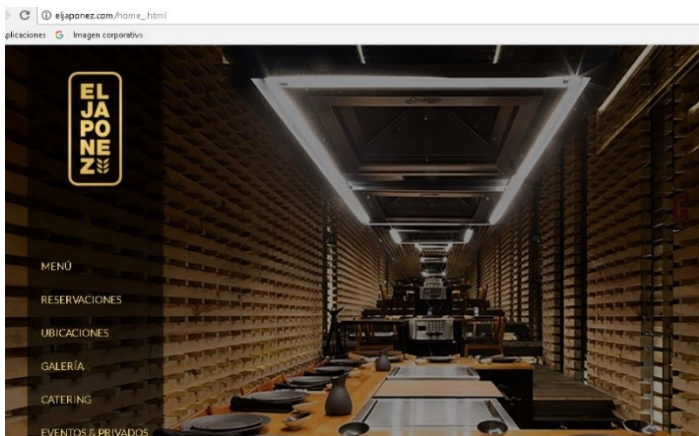
Ejemplos:



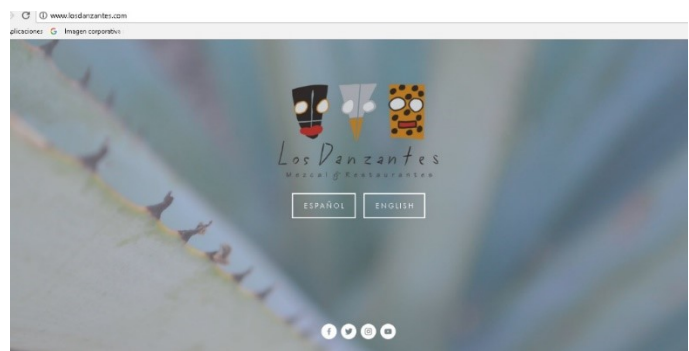
Página Web: “Taquerías El Güero”²¹⁶.



Página web: “Bola de oro”²¹⁷



Página web: “El Japonéz”²¹⁸



Página web: “Los Danzantes”²¹⁹

²¹⁶ Página web “Taquerías El Güero”, [en línea]: *Op. Cit.*

²¹⁷ Página web: de la cafetería, “Bola de oro”, [en línea]: *Op.Cit.*

²¹⁸ Página web: del restaurante, “El Japonéz”, [en línea]: *Op.Cit.*

²¹⁹ Página web del restaurante, “Los Danzantes”, [en línea]: *Op. Cit.*

- **Google - Mi Negocio.**

Actualmente, las personas realizan búsquedas a través de su teléfono celular, o dispositivo para informarse de lo que tengan duda o curiosidad, Google es el buscador más utilizado a nivel mundial y manejarlo a favor de la PYME restaurantera puede sonar obvio; sin embargo muchos restaurantes desaprovechan esta gran oportunidad que tienen a su propio alcance.

“Google My Business” o “Google Mi Negocio”

Es una aplicación en donde puedes mostrar tu restaurante y “te brinda las herramientas necesarias para actualizar tu perfil, crear un sitio web y contactarte con tus clientes desde el teléfono, la Tablet o la computadora. Y todo eso, gratis.”²²⁰.

Con esta herramienta se puede decidir:

- Qué es lo que deseas que tu público objetivo logre ver cuando alguien hacer una búsqueda relacionada a la comida, a la zona o a tu restaurante en específico.
- Muestra comentarios sobre la experiencia de otros consumidores, la calificación y el horario en el que se encuentra abierto.
- Tiene vinculado *Google Maps* para la localización geográfica.
- Muestra la sugerencia de tu página web, rango de precios e incluso el horario con mayor flujo de gente en tu restaurante.
- Dentro de esta plataforma puedes crear tu sitio web en pasos sencillos.
- Te ayuda a generar publicaciones para llegar a tu público objetivo y a quienes buscan los productos y servicios que ofreces.
- Te muestra una evaluación y estadísticas de cómo la gente encontró tu negocio.

²²⁰ Consultado el día 21 de mayo de 2018, disponible en:
https://www.google.com.mx/business/how-it-works/?gmbsrc=mx-es_419-ha-se-z-gmb-s-218-h~bk&gmbsrc&ppsrc=GMBS0&ppsrc&utm_campaign=mx-es_419-ha-se-z-gmb-s-218-h~z-z-u&utm_source=gmb&utm_medium=ha

Si eres una PYME que no cuenta con una estructura física para recibir a tus comensales, y ofreces tus productos sólo a servicio a domicilio, puedes utilizar esta plataforma sin importar que lo hagas desde tu casa.

Lo único que necesitas es tener una cuenta y perfil de Google, y ellos publicarán a tus públicos que no hay un establecimiento físico, pero sí la zona en la que se reparten tus productos. Sin embargo es necesario que Google verifique tu empresa, ya que les permite así a los usuarios una confianza de adquirir tu servicio, además de proteger tu negocio.

Esto se hace a través de una serie de pasos específicos en donde envían una postal en físico con la dirección correcta de tu negocio, el cual incluirá un código para que permita a Google Mi Negocio verificar que se encuentra en la dirección indicada.

Para más información sobre esta plataforma digital solo ingresa en el buscador: Google Mi Negocio.



Página "Google Mi negocio"²²¹

Búsqueda de restaurantes mexicanos ²²²



²²¹Página principal de "Google mi negocio", disponible en: https://www.google.com.mx/search?q=google+mi+negocio&oq=google+mi+negocio&aqs=chrome.0_69i59j0l5.3008j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8

²²²Visualización de buscador "Google de restaurantes mexicanos"
<https://www.google.com.mx/search?q=restaurante%20de%20comida%20mexicana%20en%20polanco&oq=restaurante+de+comida+mexicana&aqs=chrome.1.69i57j0l5.103368j1j8&sourceid=chrome>

- ***E- mail Marketing***

Por medio de esta plataforma se puede entablar una conversación con tu cliente de manera “personalizada.”

Cualidades:

- Informas a tu cliente de manera directa.
- A través de un mensaje puedes avisarle de los eventos, promociones, platillos e información relevante.
- Puedes agendar eventos con ellos.
- Refuerzas la presencia de tu restaurante.
- Puedes generar contenido exclusivo para ellos

Inconvenientes:

- A tu usuario les puede llegar tu mail en la bandeja de Spam.
- Si mandas a diario correos suele incomodar a tu target.
- Si el asunto no es atractivo puede ser que tu correo no sea abierto.

- ***Aplicaciones Móviles (App)***

Las generaciones recientes están acostumbradas a tener un gran número de herramientas y aplicaciones en el celular. Los *millennials*, por ejemplo, constituyen la generación con mayor número de pedidos a domicilio por medio de éstas, pues el auge de herramientas y el contacto cercano con la tecnología, son ellos quienes han cambiado los nuevos modelos de consumo.

Aplicaciones conocidas como *Uber eats*, *Sin Delantal* o *Rappi*, son algunos ejemplos de *App's* exitosas en el mercado donde un sinfín de restaurantes y supermercados están afiliados, puesto que es la comodidad, practicidad, rapidez y eficiencia son algunos de las características que evalúan para utilizar una aplicación.

Cualidades:

- Ayuda a estar en contacto con el público objetivo y utilizarla a favor si la información se encuentra personalizada.
- En una App especial para tu restaurante puede ayudar a la optimización en diferentes momentos como: la reservación, el modo de pedir sus productos, consumo e incluso la forma de pago.
- El contenido será sólo de tu restaurante.
- Si su navegación es sencilla y eficiente podrás fidelizarlo para que regrese y siga consumiendo en tu restaurante.
- Te ayuda a presentar novedades en tu menú, así como ciertas promociones especiales para ellos.

Algunas preguntas guía que te pueden ayudar a elegir los medios anteriores son:

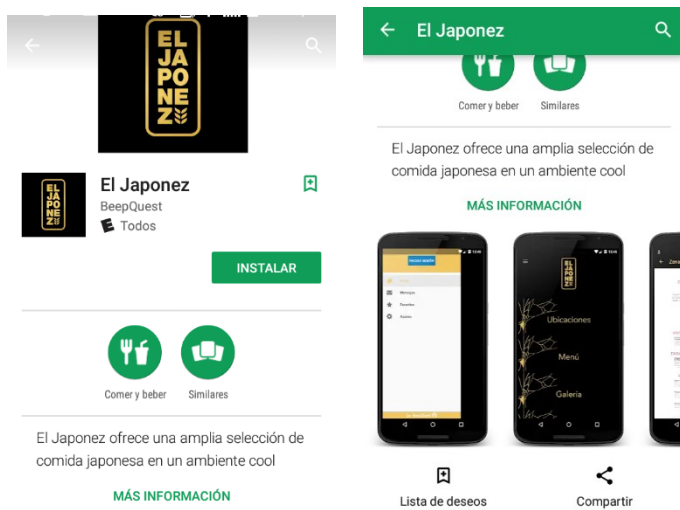
¿Qué medios frecuenta mi target?

¿Dónde pasan más tiempo?

¿Qué está usando mi competencia?

¿Cuál es el tipo de publicaciones?

¿Cuáles son las tendencias y en qué medio sirve para comunicar mi mensaje?



Aplicación del restaurante “El Japonéz”

Inconvenientes:

- Necesita memoria interna y su descarga de manera forzosa.
- Se tiene que invertir para que lleguen alertas a tu usuario y abran tu aplicación.
- Necesita de una estrategia adecuada y específica para su uso.

- Redacción y ejecución de mensajes.

El presupuesto disponible para gastar en comunicación y publicidad de las PYMES no es tan elevado en comparación con las cadenas de restaurantes sofisticadas, pero es necesario invertir para poder ganar más clientes, aunque muchas veces también es gracias a la creatividad e imaginación que se tenga para realizar los mensajes efectivos.

Los materiales que lleva el contenido, además de un *copy* o escrito llamativo y acertado se pueden utilizar:

- Imágenes



- Infografías

Publicaciones- Cafetería "Bola de Oro"²²³.

²²³ Facebook la cafetería, "Bola de oro", [en línea]: *Op.Cit.*

- Fotografías



Instagram “Café Bola de Oro”²²⁴ Instagram “El Japonéz”²²⁵

- Producción audiovisual.



Youtube “Los Danzantes”²²⁶

-Composiciones visuales

Facebook
“Los Danzantes”²²⁷.



²²⁴ *Ídem.*

²²⁵ Imagen tomada de Instagram del “El Japonéz”. [en línea], *Op.cit.*

²²⁶ Imagen tomada de su canal de Youtube del restaurante, “Los Danzantes”, [en línea]: *Op. Cit*

²²⁷ Facebook del restaurante, “Los Danzantes”, [en línea]: *Op. Cit*

Algunas sugerencias de temas en los mensajes son destacar el objetivo de comunicación y son gracias a:

- El uso de Hashtags

Un hashtag es una etiqueta que se utiliza para vincular contenido de determinado tema, al momento de las búsquedas. Es recomendable investigar las tendencias en el mercado y ver cuáles serían las frases cortas para poder analizar a qué público va dirigido.

Puedes crear uno particular para cuando visiten tu restaurante cuando sea una promoción o un producto especial; todo dependerá del mensaje que se quiere comunicar.

La utilización de esta etiqueta se recomienda para el uso de redes como Instagram, Twitter y Facebook.



Platillo - “Los Danzantes”²²⁸

Diferenciación y valor agregado.

- Destacar lo más especial que tienes, y porqué comprarte a ti y no a la competencia.
- Menciona ese plus que nadie más tiene.
- Valores que tengan que ver con tu producto o servicio, forma de pedir, consumir, pago o incluso ese factor sorpresa que nadie tiene.

²²⁸ Instagram del restaurante, “Los Danzantes”, [en línea]: *Op. Cit*



Platillo - “El Japonéz”²²⁹.



Platillos.

- Destaca tu platillo estrella.
- Resalta ingredientes, sabor, presentación.
- Platillos novedosos, innovadores, con un concepto original diferenciador.



Platillo - “Los Danzantes”²³⁰

Ambiente.

- Demuestra parte de tu identidad.
- Esa esencia que hace diferente a tu restaurante.
- Decoración -interior
- Mostrar donde consumen tus platillos.

Publicación de Facebook “El Japonéz”²³¹.

²²⁹ Imagen de Facebook, “El Japonéz”. [en línea], *Op.cit.*

²³⁰ Imagen de Facebook, “Los Danzantes”, [en línea]: *Op. Cit*

²³¹ Imagen sacada de Facebook “El Japonéz”. [en línea], *Op.cit.*

Fachada

- Para cuestiones de localización.
- Reconocimiento de tu establecimiento.



Fachada - Cafetería “Bola de Oro”²³².



Personal- “El Japonéz”²³³.

Personal

- Trabajo en equipo.
- Cooperación.
- Valores de la empresa

Promociones

- Dependiendo la ocasión y la dinámica que manejen.



Promoción- Cafetería “Bola de Oro”²³⁴

²³² Facebook la cafetería, “Bola de oro”, [en línea]: *Op.Cit.*

²³³ Imagen sacada de Instagram “El Japonéz”. [en línea], *Op.cit.*

²³⁴ Facebook la cafetería, “Bola de oro”, [en línea]: *Op.Cit.*

- Evaluación

Una vez ejecutada la estrategia de comunicación, no sólo queda en el mensaje plasmado, sino en el desempeño que éste tuvo y qué alcance se logró. por medio de:

- Estadísticas

Analizar su efectividad y controlar los resultados en las plataformas digitales es muy fácil pues ya sea en *Google*, *Facebook*, o alguna otra red social que se pague por publicidad, te lanza gráficas detalladas, el alcance que se obtuvo con base en información bien segmentada.

Sin embargo, el objetivo no es que sólo vean tu publicidad, sino que lleven a la acción de acudir a tu restaurante, en probar tus platillos o pedirlos por medio de los contactos que presentes, ya sea página web, teléfono, mensaje.

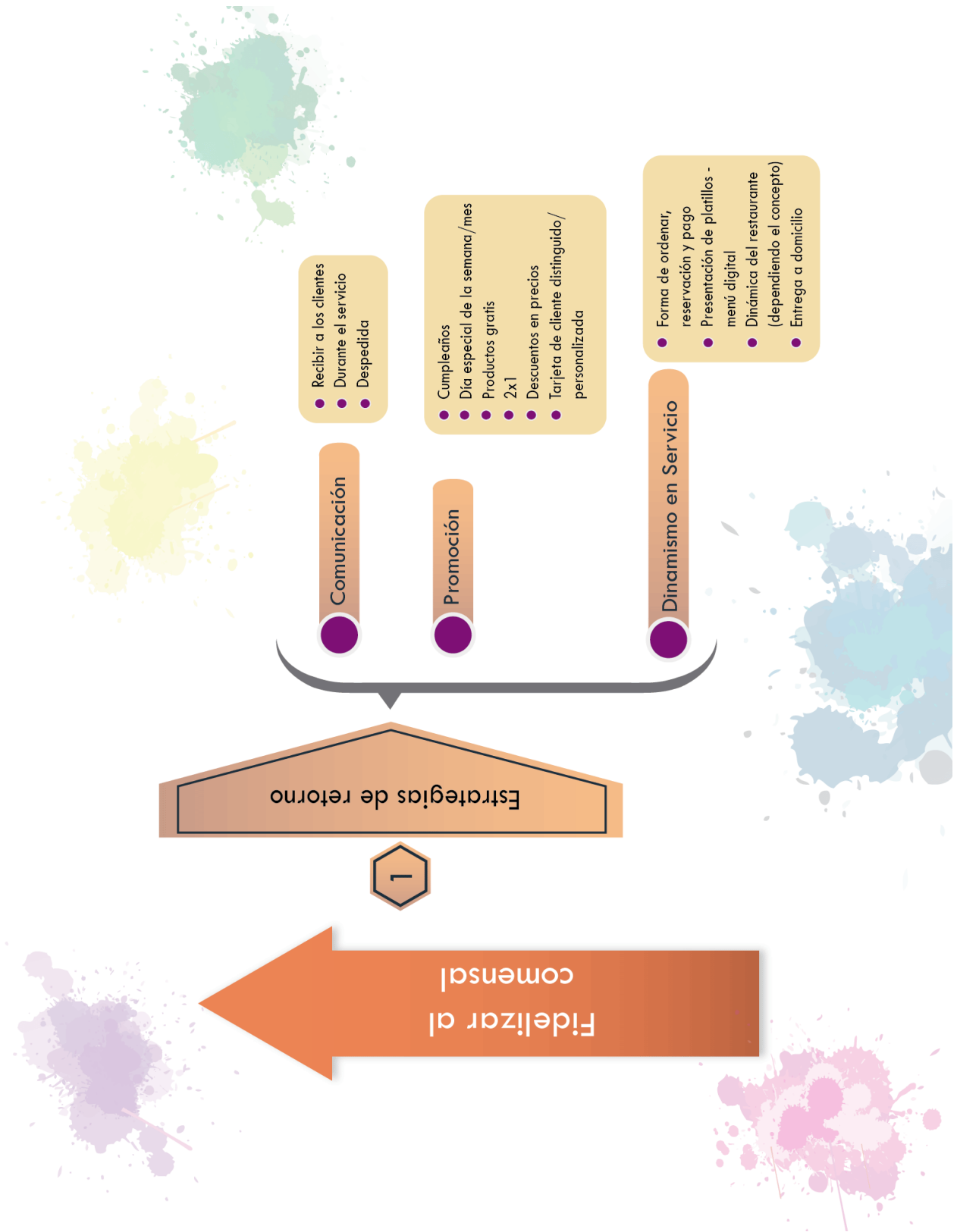
- Encuestas y sondeos

Realizadas directamente en el restaurante:

- ¿Cómo se enteró del restaurante?
- ¿En cuál medio leyó la publicación de nuestro evento?
- ¿Qué es lo que más te llama la atención de este mensaje?
- ¿Qué no te gustó?
- ¿Qué interpretas con este mensaje?

La comunicación con tu público meta para saber qué es lo que le gusta o no, así como manejar los medios digitales son importantes; sin embargo un buzón de quejas y/o sugerencias también puede ser una estrategia en punto de venta para obtener una evaluación de tu restaurante y ver lo que estás comunicando a través de tu servicio, platillos y negocio en general.

Paso 4: Fidelizar a tu comensal.



La principal preocupación es la atracción de los nuevos clientes potenciales. Sin embargo, el estar enfocado en sólo el crecimiento del restaurante, los insumos y ganancias, provoca que se deje de lado o se descuide a los clientes que ya frecuentan tu restaurante.

Atender y estimular a los clientes fieles de tu negocio se deben cuidar mucho más de aquellos quienes sólo acuden ocasionalmente. Los clientes que frecuentan tu restaurante son los más deseables para todo negocio de esta industria, pues ya les gusta y están habituados a consumir tus productos, tienden a gastar más que los que son de una sola ocasión.

Nunca hay que subestimar al cliente; es inteligente y sabe qué productos adquirir. Y una vez que te visite, esto no garantiza que ya sea fiel a tu restaurante; para poder lograrlo tienes que hacer al menos que el cliente regrese una o dos veces más y así se termine de convencer sobre tus productos. Pero, ¿cómo lograr tener esta fidelización?

- Conoce a tu cliente frecuente, presta atención sus gustos de tu menú, ¿Qué es lo que más le gusta?

¿Qué pide con frecuencia?

Una ventaja de un cliente fidelizado es que va a recomendarlo con sus conocidos, y no hay mejor publicidad que la de “boca en boca” y la credibilidad aún más efectiva que cualquier otra que sea pagada. Además de ofrecer platillos de excelente calidad, con un precio razonable dependiendo del target, una increíble presentación y buen lugar en cuanto ambiente, en este paso se busca ayudar al dueño restaurantero a lograr la fidelización de sus clientes a partir **estrategias de retorno** por medio de la **comunicación**, la **promoción**, y su **dinamismo en servicio**.

- **Estrategia de retorno**

1.- Comunicación

La comunicación cara a cara en el punto de venta es un reflejo de atención por el cliente. La amabilidad con la que se reciba al comensal genera una buena reputación, y es una de las formas de hacer sentir cómodo a la persona para que pueda adquirir sus alimentos.

Existen tres momentos claves para lo anterior:

- **Recibir a los clientes.**

La manera en la que brindas la bienvenida a tu cliente, es donde empieza su experiencia con tu negocio, pues genera el primer contacto de manera física y un buen recibimiento siempre ayudará a retenerlo.

- **Durante el servicio.**

El mesero o la persona responsable de atender a los comensales siempre debe estar pendiente para saber si no requiere de algo más, si necesita algún ingrediente, o imprevisto de su platillo.

Aquí la capacitación como las políticas para tratar al comensal (atención al cliente) son ejercidas en este punto, pues ellos mostrarán la imagen y esencia del restaurante.

- **Despedida.**

Terminar con una despedida cordial es tan importante como la bienvenida, pues se está dando cierre con la experiencia que tengan en el establecimiento y vital para su retorno.

2.- Promoción

“La **promoción** en las ventas es aquel conjunto de actividades que, mediante la utilización de incentivos materiales o económicos (premios, regalos, cupones, descuentos, mayor cantidad de producto) tratan de estimular de forma directa e inmediata la demanda a corto plazo de un producto”.

Son distintas las ocasiones en donde se pueden aplicar las promociones, pero se debe cuidar su pauta pues muchas veces, si ven tantas promociones en un restaurante pueden generar duda del sabor y calidad de los productos que se ofrecen.

Las políticas y restricciones para cada promoción se deben establecer desde un principio y en un lugar visible del comensal y evitar futuras confusiones e incluso problemas.

- Cumpleaños

Funciona como una promoción permanente todo el año y el festejado tener un descuento, una cortesía, o postre gratis.

- Día especial de la semana/ mes

Dependiendo del giro de tu restaurante puedes mostrar la especialidad de la casa o chef.

- Productos gratis.

En la compra de un platillo en específico, o por ser un cliente distinguido, o un consumo mínimo.

- 2x1

Se puede asignar un día de la semana; se restringe a ciertos productos o puede ser tu producto estrella.

- Descuentos en precios.

Ejemplo: por cada 500 pesos de compra te regresamos 100 pesos en una tarjeta de descuento, la cual se pueda utilizar para adquirir nuevos productos de tu propio restaurante.

- Tarjeta de cliente distinguido /personalizada.

Se ofrecen ciertos beneficios que el cliente normal no tiene.



Nuestro sistema de lealtad está por renovarse

Estamos renovando nuestro sistema de lealtad para mejorar tu experiencia en nuestras cafeterías, les invitamos a gastar sus puntos antes del día 30 de junio.

¡En cuanto tengamos lista la nueva plataforma, se los haremos saber!

Promoción- Cafetería “Bola de Oro”²³⁵

Todas las estrategias anteriores no son adecuadas para todos los restaurantes, pues dependerá el segmento como el giro en el que apliquen estas promociones, ya que resulta contraproducente o innecesario brindar un descuento en el precio a un segmento que tiene el poder adquisitivo para pagarlo.

Sin embargo, ello se compensa con un mejor servicio, una cortesía de tu producto o la mejor atención, como valor que puede aportar mucho más que todas las anteriores. Por lo que otra fase para fidelizar al comensal es por medio del *dinamismo en el servicio*.

- **Dinamismo de servicio**

Como se mencionó anteriormente no basta con un excelente platillo puesto que las nuevas generaciones están interesadas por adquirir y acumular experiencias gastronómicas.

²³⁵ Facebook la cafetería, “Bola de oro”, [en línea]: *Op.Cit.*

Atraer a los clientes con lo digital se va popularizando aún más con el paso del tiempo, pues resulta ser una interacción diferente para acoger a los clientes.

Ejemplo de lo anterior es la implementación de los “*beacons*”, que es un dispositivo de reciente introducción en los mercados mundiales.

“En el futuro, los *beacons* se convertirán en una gran herramienta de personalización. Estos pequeños dispositivos detectan cuándo un cliente está cerca y permiten enviarle mensajes personalizados para compartir información relevante o para promocionar un producto a través de una aplicación o un sitio web”²³⁶.

Se trata de pequeños dispositivos que colocas cerca de tu establecimiento y cuyo funcionamiento es vía *Bluetooth*. Gracias a éste se puede establecer comunicación con otro dispositivo (smartphone), ya que manda una alerta la app de tu restaurante.

También aporta información valiosa de geolocalización de tu target, así también ayudará saber si está cerca.

El mensaje de alerta es sumamente personalizado pues se sabe los datos del propietario del teléfono, además de dar la alerta, con lo cual este dispositivo da recomendaciones del día, una promoción o platillo y es ahí donde se puede aprovechar esta experiencia.

- Forma de ordenar, reservación y pago.

La utilización de los smartphones es cada día más común para todas las personas jóvenes- adultas. La comodidad y adaptarse a un mundo cada día más práctico.

Una dinámica interesante es que, a través de tu aplicación móvil, o la colocación de tabletas electrónicas fijas a la mesa para que el usuario pueda reservar su mesa, sus alimentos e incluso su pago, como un aspecto novedoso, además de generar experiencia.

²³⁶ Consultado en:

https://static.hosteltur.com/web/uploads/2017/02/Restaurantes_del_futuro_Reimagine_Food_Makro.pdf

- Invita a tus clientes a eventos especiales, o incluso a la degustación previa a un lanzamiento de platillo nuevo.
- Fortalece el vínculo emocional. Hazlos sentir consentidos y especiales. Recordar el nombre del cliente. Gracias por venir.
- Un mejor trato en el servicio (especializado y personalizado ayuda a fidelizar a tus clientes, además de mantener consistencia: tener los mismos estándares de calidad en platillos como en el servicio creará un punto de credibilidad para el restaurante.

Además de lo anterior debe evaluarse el dinamismo en las estrategias de retorno; en especial las de promoción.

Se deberá hacer nuevamente una evaluación con el segmento meta para poder generar una estructura adecuada y ver si los mensajes y estrategias de comunicación han sido los mejores.

La mayoría de las nuevas generaciones económicamente activas prefiere la utilización de tecnologías en un restaurante, pues ya se dejaron atrás los medios tradicionales, por lo que la mayor parte de los clientes potenciales se encuentran conectados a internet, que forma parte de su vida cotidiana.

Un ejemplo de lo anterior es el método utilizado por el restaurante “Los danzantes” quien, por medio de su página de internet, tiene la opción de que el cliente haga su propia reservación de mesa.

Los pasos a realizar son sencillos, rápidos y entendibles, pues sólo es necesario la selección del número de personas, fecha y horario; posteriormente confirmando la reservación es necesario el llenado de algunos datos personales.

www.losdanzantes.com/bienvenido
Imagen corporativa

HAZ UNA RESERVACIÓN

¡RESERVA UNA MESA EN LOS DANZANTES
COYOACÁN!

Buscar Mesa

OpenTable

¡RESERVA UNA MESA EN LOS DANZANTES
OAXACA!

Buscar Mesa

OpenTable

Los Danzantes - Mexico City
Plaza Jardín Centenario #12 Col. Villa Coyoacan, 04000 Ciudad de México,
Mexicana contemporánea | Coyoacan | De MXN310 a MXN500

Haga una reservación

4 personas | 11 Jun 2018 | 7:30 PM | **Buscar Mesa**

Los Danzantes - Mexico City se unió a OpenTable para confirmar instantáneamente de forma gratuita y segura reservaciones en línea. Conozca más.

Ya casi has terminado. Completa tu reservación

COMENSALES	FECHA	HORA	RESTAURANTE
2 personas	lun., 11 de jun. de 2018	7:30 pm	Los Danzantes - Mexico City

Te guardaremos esta mesa por 454 minutos

¿Ya está inscrito? [Iniciar sesión](#)

Nombre	Apellido
Número de teléfono	E-mail

Capturas de pantalla del sitio web del restaurante “Los Danzantes.”

Este último paso también ayuda a establecer una base de datos y así posteriormente mandar información, un boletín y/o promociones especiales a sus clientes potenciales con el fin de su retorno, además de ser una excelente opción de reservación cómoda y práctica.

- Espera interactiva.

Hoy en día son varios los restaurantes a nivel mundial donde se producen diferentes dinámicas en su servicio con ayuda de la tecnología. Un ejemplo de lo anterior es “Le Petit Chef” una visualización 3D, que se muestra pues mientras el comensal

espera sus alimentos, a través de diferentes proyectores colocados en el techo; se reproduce un video animado sobre la mesa de un mini chef preparando alimentos.

Estos son algunas capturas de pantalla del video muestra.



Video “Le Petit Chef”²³⁷

Si bien es importante mostrar platillos de calidad y delicioso sabor, generar toda una experiencia gastronómica tiene un gran peso en la actualidad en comparación con épocas pasadas. Las generaciones actuales le dan un mayor peso al ambiente y la atmósfera que los rodea, pues no sólo se trata de satisfacer una necesidad fisiológica, sino lo que se quiere es cubrir toda una vivencia.

Si se desea fidelizarlos, la tarea es hacer cosas a la medida, personalizadas, con el objetivo de generar emociones y experiencias, sin dejar de lado la necesidad de mantener un estándar en cuanto a los platillos, ambiente y servicio.

²³⁷ Disponible en Youtube [en línea]: <https://www.youtube.com/watch?v=yBJEP4IsRFY>

Conclusiones

Las ciencias de la comunicación, en particular la comunicación organizacional, aporta grandes herramientas y utilidades dentro de las empresas, pues es el medio y apoyo necesario para que éstas logren transmitir sus objetivos, esencia y razón de ser a sus diferentes públicos (internos y externos).

La comunicación funge un papel importante y necesario para las organizaciones. Dentro de los restaurantes la captación de clientes es indispensable para que puedan aumentar sus ingresos, pero también, uno de sus objetivos más relevantes es generar relaciones y vínculos estables con el fin de obtener un retorno al establecimiento de forma constante.

La importancia de la Pequeña y Mediana Empresa para la economía del país está clara y se destaca en diferentes aspectos del mercado; sin embargo, se comprueba que son varios los obstáculos que tienen en general desde la carencia de estructura y organización administrativa formal, hasta dejar de lado aún más el departamento de comunicación en este sector.

A partir de la información anterior recabada en diferentes fuentes se demuestra el índice de vida de las PYMES es no mayor a cinco años, pues como se menciona, su falta de planeación, además de la carencia de enfoque comunicacional y cuestiones internas como externas orillan a cerrar el negocio.

Desafortunadamente en el mundo actual, y desde hace muchos años atrás, los recursos económicos son y han sido la base más importante para “realizar” las cosas. Se cree que con un gran presupuesto se logran manejar campañas y

comunicación exitosa, y se piensa que sólo las grandes empresas y famosas marcas tienen acceso, sin embargo, son la creatividad y el ingenio cualidades intrínsecas importantes y útiles con lo que se logran mensajes adecuados y efectivos para tener resultados espectaculares, sin necesidad de tener un alto presupuesto.

Este Diseño de comunicación de funge como guía para la PYME restaurantera es un ejemplo de lo anterior, mismo que se presenta como un material para su aplicación a este sector, con el objetivo de posicionar la imagen y establecer un vínculo de fidelización con su público objetivo, sin importar el giro gastronómico al que se dedique.

Este guía se pudo estructurar después de una recopilación de información, análisis del objeto de estudio, e investigación de tendencias actuales de comunicación y marketing digital, lo cual derivó en dividir el manual en cuatro grandes pasos que engloben desde el inicio de una organización hasta el objetivo principal anteriormente escrito.

Como primer punto, se puede concluir que no es posible llevar a cabo la ejecución de una estrategia de comunicación sin antes no se tiene el desarrollo de un concepto general de negocio, así como el conocimiento claro y definido de su público meta o *target*.

El primer paso es la base para poder gestionar una estrategia de comunicación, pues si se tiene en claro quién es como organización, qué tipo de alimento ofrece, cuál es el concepto del servicio, así como la diferenciación que aporta distinto a la competencia y sin dejar de lado al público que va dirigido, los siguientes pasos se encaminarán hacia los mismos objetivos y el eje de comunicación será efectivo.

El segundo paso, “Diseño de una Identidad Corporativa”, demuestra ser necesario para la creación de imagen corporativa y el cumplimiento de uno de los objetivos de la tesis, debido a que es necesario en primera instancia una identidad

conceptual que incluye el *nombre, eslogan y filosofía corporativa* para tener el resultado de una ejecución gráfica- visual.

Ahora bien, tanto lo conceptual como visual son indispensables para la creación de una identidad, que de hecho es para cualquier tipo de organización; sin embargo, esta propuesta particular del manual destacó la importancia del menú como herramienta de comunicación y factor de identidad visual, así como el tercer punto esencial para todo restaurante: la *ambientación*; concepto de forma 360° integrando la experiencia gastronómica que se ofrece al comensal, desde la *música, decoración e iluminación* hasta llegar a su *personal*.

La comunicación es cada vez más inmediata a partir de la llegada de nueva tecnología de dispositivos portátiles (*gadgets*) y el uso del internet, haciendo que los mensajes, tendencias e información sean diferentes con el paso del tiempo.

En el transcurso de la investigación y recopilación de información se captó que el uso tecnológico que se emplean hoy, para construir y establecer relaciones negocio-cliente a través de plataformas digitales; necesarias y comunes para la gestión de una fidelización al restaurante y son muchas las ocasiones que sigue existiendo una resistencia al cambio de migración a lo digital- tecnológico por parte de estos negocios.

Bajo esta premisa la comunicación se ejerce como herramienta necesaria para generar un vínculo estratégico donde se estructure un híbrido entre lo tradicional - digital, por lo que el papel del paso número tres “comunicación a público meta”, cumple el fin de generar un *plan de medios digitales* y un *marketing operativo*.

El plan de medios digitales se afinó al manejar una serie de pasos necesarios para realizar su ejecución óptima, teniendo como base el *planteamiento de objetivos, la elección de la plataforma digital, la redacción y ejecución de los mensajes de comunicación*, y posteriormente el manejo de una *evaluación*.

Para complementar lo digital con lo tradicional que se genera en todo restaurante se manejó el *marketing operativo*, teniendo como base la *comunicación*

en punto de venta, así como todos los *eventos* que se lleguen a realizar en el establecimiento.

No se puede dejar de lado que las nuevas generaciones son cada vez más apegadas a los *gadgets*, pues los medios digitales son una parte inherente de su vida, inclusive desde su nacimiento.

Por ello, un restaurante puede utilizar en su favor estas nuevas tendencias tecnológicas en diferentes momentos (desde que ordenan su pedido hasta el momento que pagan y dejan el lugar) complementando a los mensajes de comunicación manejados cuando no están presentes en el establecimiento.

Desde esta perspectiva, tener una aplicación móvil propia y particular del restaurante (App), permitirá un gran número de usos importantes para su diferenciación, por ejemplo: mostrar al cliente el menú, nuevos lanzamientos, promociones, invitaciones a eventos, lugar, horarios, hasta resolver dudas, sugerencias y/o aclaraciones de manera directa como si estuviera presente en el negocio.

Elegir los medios digitales adecuados y más utilizados por el target; no siempre tener todas las redes sociales como todos los medios garantiza una comunicación efectiva y/o un *feedback* adecuado.

Por estas razones mencionadas queda claro que un análisis e investigación previa tanto del público objetivo como de las plataformas digitales, son necesarias para la creación, redacción y ejecución de mensajes efectivos.

La utilización de medios digitales a favor del restaurante es la mejor manera de llegar al segmento meta específico, beneficiando así el gasto económico e inversión en campañas de comunicación externa, es mucho menor en comparación con los medios tradicionales; lo que emigrar a lo digital se convierte en lo más viable, económico y efectivo que pueden hacer las PYMES restauranteras; dejar de lado esta resistencia a la innovación digital y adaptarse a las nuevas formas así como tendencias de comportamiento y consumo.

La sociedad se encuentra en un punto donde la compra es realizada gracias a la investigación previa del producto o servicio en un buscador, por ello no es suficiente con la preparación de los platillos y su presentación sino, expresar al público de manera evidente que puede adquirir toda una experiencia gastronómica, siendo la *comodidad, practicidad y eficacia*, los puntos más importantes que valoran las nuevas generaciones.

De esta manera, el teléfono utilizado como herramienta interactiva se aprovecha como necesario para la difusión e implementación de diferentes estrategias de retorno, con el objetivo de brindar atención personalizada, mensajes atractivos y efectivos para fidelizar al comensal.

Es en este último paso donde el personal del restaurante muestra su dinamismo en su servicio, las promociones, así como la atención al cliente de forma directa (comunicación cara a cara) en el que la amabilidad y simpatía del servicio será también parte de la experiencia tradicional-tecnológica.

Finalmente, cumpliendo con el objetivo principal de esta tesis, se realizó la creación de una propuesta de *Diseño de Comunicación para la Pequeña y Mediana Empresa Restaurantera Mexicana*, el cual permite una aplicación a esta industria para mejorar la competencia restaurantera en México, con el fin de no sólo se ofrezca a la sociedad productos de buena sazón y calidad, sino que se brinde al comensal toda una experiencia gastronómica.

Esta tesis es un producto y resultado de la conjunción de dos grandes pasiones: la *comunicación* y la *gastronomía*; buscando ayudar y aportar a la industria restaurantera en su formación de proyectos como de sus planes estratégicos de comunicación con base en el conocimiento adquirido a lo largo de la carrera, experiencia vivida y la formación docente.

Bibliografía

Fuentes de Consulta.

- ÁLVAREZ, M. (2005) *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama Editorial.
- AMBROSE, G. (2011) *Packaging de la marca*. España: Editorial Parramón.
- AMBROSE, G. HARRIS, P. (2016) *The Production Manual, a graphic design handbook*. Trad. Al Esp. "Manual de producción. Guía para diseñadores gráficos". España: Ediciones Parramón.
- ANDRADE, P. y SALDAÑA, M. (2009) *Análisis de la cultura organizacional, evaluación de la imagen e identidad corporativa para la creación de manuales corporativos para la empresa transportes Saldaña Granda S.A. de C.V.* México: Universidad de las Américas, ANDRADE, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.
- BARTOLI, A. (1992) *Comunicación y organización*. México: Paidós.
- BLACK, S. (2004) *The Essentials of Public Relations*, Trad. al Esp. "ABC de la Relaciones Públicas", España: Gestión.
- BRETONES, F. D. y Mañas, M. A (2008). *La organización creadora de clima y cultura*. Madrid: Pirámide.
- BRINGHURST, R. (2014) [tr.al Esp.]Averbach Márgara. *Los elementos del estilo tipográfico*, México: Fondo de Cultura Económica.
- CABANNA. *Página web de restaurante Cabanna* [en línea] consultado el 14 de mayo de 2018. URL: <http://www.cabanna.com.mx/nosotros.html>
- CANIRAC. (2015) *Todo sobre la mesa. Dimensiones de la industria restaurantera en México* [En línea]. Consultado el 14 de octubre de

2017. URL: [http://canirac.org.mx/images/notas/files/TODO%20SOBRE%20LA%20MESA%20BANNER\(1\).pdf](http://canirac.org.mx/images/notas/files/TODO%20SOBRE%20LA%20MESA%20BANNER(1).pdf)

- CANIRAC. *Industria restaurantera en México*, [en línea] Consultado el 14 de octubre de 2017. <http://www.canirac.org.mx/pdf/canirac-20110713-cifras-del-sector-restaurantero.pdf>
- CAPRIOTTI, P. (2009) *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile: Colección libros de la Empresa.
- CASTELLANO, M. I. (2013) *Procesos de servicio en restaurante*. España: Síntesis.
- CASTELLANOS, J. (2008) *Polígonos de identidad corporativa*, Universidad de Colombia: Manizales.
- CHAVES, N. (2007) *La imagen Corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*, España: Editorial Gustavo Gill.
- CHÁVEZ, H. (2014) *Teoría del color*. México: UNAM, Museo Universitario Arte Contemporáneo.
- CHIAVENATO, I. (2009) *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- CHIVA, R. y Camisón, C. (2002) *Aprendizaje organizativo y teoría de la complejidad: implicaciones en la gestión del diseño del producto*. España: Athenea, España.
- COSTA, J. (2001) *Imagen corporativa*, México: Trillas.
- COSTA, J. (2003) *Diseñar para los ojos*. Bolivia: Grupo editorial Desing.
- CURRÁS, R. (2010) autor: "Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación" *Revista Teoría y Praxis*, España: Universidad de Valencia.
- DURÓN, C. (2011) *Ingeniería del Menú*. México: Editorial Trillas.
- ELDIN, F. (1998) *El Management de la comunicación*. Argentina: EDICIAL.
- FACEBOOK. "Los Danzantes". [En Línea] Consultado el 14 de mayo de 2018. URL: <https://www.facebook.com/Los-Danzantez113978571987856/?ref=hl>
- FERNÁNDEZ, C. (1999) *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- FRANKLIN, B. y Gómez, G. (2002) *Organización y métodos. Un enfoque competitivo*. México: McGraw- Hill.
- FRANÇOIS, E. (1998) *El management de la comunicación*. Argentina: Edical.

- GIBSON, J. (2003) *Las organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- GOOGLE MY BUSSINES. Google Mi Negocio. [en Línea] Consultado el 14 de mayo de 2018. URL: https://www.google.com.mx/business/how-it-works/?gmbsrc=mx-es_419-ha-se-z-gmb-s-218-h~bk&gmbsrc&ppsrc=GMBS0&ppsrc&utm_campaign=mx-es_419-ha-se-z-gmb-s-218-h~z-z-u&utm_source=gmb&utm_medium=ha
- HAIR, J. y BUSH, R. (2010) *Investigación de Mercados*. En un ambiente de información digital. México: Mc Graw Hill.
- HARTJEN, H. (2005) *El manejo de restaurantes: Guía para gerentes y propietarios*. México: Limusa.
- HARRIS, A. (2006) *Fundamentos de la tipografía*. España:Editorial Parramón.
- HILL, Ch. (2008) *Administración estratégica*. Octava edición. Editorial España: McGraw-Hill.
- HOSTELUR, “Así serán los restaurantes del futuro” [en línea] consultado el 12 de mayo de 2018. URL: https://www.hosteltur.com/120449_asi-seran-restaurantes-futuro.html Consultado el 20 de mayo de 2018
- INEGI (2016) *La industria Restaurantera en México: Censos Económicos, 2014*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía- México: INEGI.
- IRIGOYEN, H. y PUEBLA, F. (1997) *PYMES, Su economía y organización*. Argentina: Macchi.
- JONES, G. (2013) *Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones*. México: Pearson.
- KANE, J., [tr.alEsp.] Mela, D. (2012) *Manual de tipografía*, México: Gustavo Gili
- KOTLER, P.; [tr. al Esp.] Amador, L. (2017) *Fundamentos de marketing*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- KRIEGER, M. (2001) *Sociología de las organizaciones*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- LACOMUCCI y R. (2006) *Costeo del menú en gastronomía*, Argentina: Buyatti Librería Editorial.
- LE PETIT CHEF, Video [en línea] Consultado el 12 de mayo de 2018. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=yBJEP4lsRFY>

- LITTERER, J. (1986) *Análisis de las organizaciones*. España: Limusa.
- LOS DANZANTES, *Canal de Youtube del restaurante* [en línea]. Consultado el 12 de mayo de 2018.
URL:<https://www.youtube.com/channel/UCflZKz6kDMFFTc-J1FextSw>
- LUPTON, E. (2014) *Tipografía en pantalla*. Editorial Barcelona: Gustavo Gill.
- MARISCOS LOS ARBOLITOS. Página web. [en línea] Consultado el 14 de mayo de 2018. URL:<http://www.mariscoslosarbolitos.com/nosotros.html>
- MESALLES, LI. (2003) *Eventos, reuniones y banquetes: organización, gestión y comercialización de los servicios contratados en un establecimiento de calidad*. Barcelona:Laertes.
- MIRANDA, J. (2014). *Publicidad online: las claves del éxito en internet*. Madrid: ESIC.
- MUNCH, L. (2006) *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.
- MUÑIZ, J. (2014). *Community manager*, México: Alfaomega.
- MYERS, M. (1983) *Administración mediante la comunicación*. México: McGraw-Hill.
- PARDO, J. (2013) *Neuropymes. Aprenda vender y fidelizar usando neuromarketing*. España: Pirámide.
- PINTEREST. Restaurantes mexicanos. [en línea] consultado el 14 de mayo de 2018
URL: [https://ar.pinterest.com/pin/search/pins/?q=restaurantes%20mexicanos&rs=guide&term_eta\[\]=restaurantes%7Ctyped&add_refine=mexicanos%7Cguide%7Cword%7C0](https://ar.pinterest.com/pin/search/pins/?q=restaurantes%20mexicanos&rs=guide&term_eta[]=restaurantes%7Ctyped&add_refine=mexicanos%7Cguide%7Cword%7C0)
- RAMOS, F. (2002) *La comunicación corporativa e institucional*, España: Universistas.
- RIVERA, F. (2015) *Administración de proyectos: guía para el aprendizaje*. Estado de México: Pearson Educación.
- RIVAS, J. (2010) *Comportamiento del consumidor: decisiones y estrategia de marketing*. México: Alfaomega.
- RODRÍGUEZ, D. (1999) *Diagnóstico Organizacional*. Alfaomega. México: 3era Edición.
- RONALD, A. (2005) *Comunicación organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones*. México: McGraw-Hill.

- RODRÍGUEZ, J. (2013) *Estrategias de internacionalización de las PyMEs basadas en la información e innovación: el panorama internacional y el caso de México*. México: UAM- Azcapotzalco.
- SÁNCHEZ, E. (2012) *Manual de administración y gastronomía*. México: Trillas.
- SANTESMASSES M. (2016) *Fundamentos de mercadotecnia*. México: Grupo Editorial Patria.
- SANZ, B. (1997) *La importancia de lo visual. (un ejemplo con fotografías)*. Madrid: Universidad de Alcalá.
- SECRETARÍA DE ECONOMÍA (2016) [En línea]. Consultado el 19 de enero de 2017. URL: <http://www.economia.gob.mx/>
- SECRETARÍA DE ECONOMÍA, “*artículo 3, fracción III, de la Ley para el “Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa”*”. [en línea]. Consultado el 23 de enero de 2017 URL: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/mercado-interno-mx>
- SECRETARÍA DE ECONOMÍA, (2016). *Estadísticas de las micro, pequeñas y medianas empresas*. Artículo publicado el 16 de julio de 2016 [En línea] Consultado el 19 de enero de 2017. URL: <http://www.gob.mx/se/prensa/se-difunden-estadisticas-detalladas-sobre-las-micro-pequenas-y-medianas-empresas-del-pais-46847>
- SCHLEIFER, S. (2013) *200 tips color*. China: LOFT Publications.
- SHERIN A. (2013) *Fundamentos del color*. España: Parramón.
- Soria, R. (2008). *Comunicación organizacional: un modelo aplicable a la microempresa*. México: UAM.
- SOTO, E. y Dolan, S. (2003) *Las PYMES ante el desafío del siglo XXI: los nuevos mercados globales*. México: Thompson
- RED DE EMPRESARIOS. (2015) *Restaurantes, una industria que crece en México*. VISA [en línea] URL: <http://www.redempresariosvisa.com/IdeasCenter/Article/restaurantes-una-industria-que-crece-en-mexico>.
- TAQUERÍAS EL GÜERO. Página web. [en línea] Consultado el 14 de mayo de 2018. URL: <http://www.taquieraselguero.com/>
- TRESPALACIOS, J. (2005) *Investigación de mercados: métodos de recogida y análisis de la información para la toma de decisiones en marketing*. Madrid: Paraninfo.

- TÚNEZ, M. (2011) *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. España: Comunicación Social.
- TWITTER. *Restaurante El Japonéz* [en línea] Consultado el 14 de mayo de 2017. URL: https://twitter.com/el_japonez
- TWITTER. *Cafetería Bola de Oro* [en línea] URL:<https://twitter.com/BolaDeOro>
- UNILEVER. *Consejos de armado de carta*. [en línea]. Consultado el 19 de enero de 2018. URL: http://www.unileverfs.com.ar/tendencias_novedades/tendencias_actuales/diseo_de_men/tipos_de_menu
- VILLAFANE, J. (2004) *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*, España: Pirámide.
- VILLAFANE Jo. (2009) *Gestión de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.