

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS
AMÉRICAS**

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADEO PARA LA
APERTURA Y LANZAMIENTO DE UN PUB EN LA ZONA
DE SAN RAFAEL DE ESCAZÚ EN EL TERCER
CUATRIMESTRE DEL 2019**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CON ÉNFASIS EN GERENCIA**

KAROL ALPÍZAR CARMONA

**NOMBRE DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN
HELVETIA UMAÑA CHACÓN**

SEDE CENTRAL, AGOSTO, 2019

AGRADECIMIENTO

Y es acá cuando me encuentro eternamente agradecida con Dios por darme la oportunidad de llegar a hasta donde hoy me encuentro.

Al iniciar este proceso mi vida dio un giro de 360°, ver que tenía que iniciar una etapa que incluía muchos sacrificios, carreras y trasnochadas, llegue a tener dos empleos que me han permitido la realización como persona y valorar hasta el más mínimo detalle que nos regala la vida.

Y en seguida nos damos cuenta que no estamos solos y que vamos teniendo personas en el camino que iluminan nuestra vida. El proceso universitario me ha dejado personas muy importantes, a la vida le agradezco por poner personitas tan importantes y a pesar de que todos formamos un grupo sumamente diverso somos tan unido.

Gracias a Jannis, Ale, Josh, Jorge, Marce, Mari y a nuestra estrellita en el cielo Nelita por llegar a mostrarnos que nunca es suficiente hasta que se consigue y lo has logrado campeona estamos orgullosos de ti.

Le agradezco a mi tutora Helvetia, que desde el momento que decidió acompañarme no ha dejado de brindarme su conocimiento y su gran interés en mi trabajo. Por creer en mí y darme siempre una palabra de calma.

El trabajo me dejo a un ser que me ha mostrado en un espejito la mujer que soy y lo fuerte que puedo llegar a ser, gracias Viví, por ser un libro de palabras para mí. Por creer que siempre lo conseguiré y que no existe nada imposible cuando los sueños están en nuestras manos.

Existe alguien que ha visto todo mi proceso de esfuerzo y dedicación, que sabe que me entrego con el corazón a todo lo que me propongo. A Jordan gracias por ser mi compañero de vida, por cada noche decirme que si podía y acompañarme en esta etapa que acabo de culminar. Gracias por ser mi apoyo, mi hogar y mi lugar de paz.

DEDICATORIA

Este proceso me ha llenado de satisfacción, risas, emociones y sobre todo sueños. Es un camino que me muestra la entrada a todo lo que quiero lograr y con quien quiero celebrar mis logros.

Este es uno de mis mayores esfuerzos y eternamente estaré agradecida con las personas que siempre me dijeron “Karito eres tan empoderada” pero este logro es para las dos personas que me han enseñado que el esfuerzo, amor y dedicación llegan a ser pilares para el crecimiento de una persona.

Doña Patry gracias por ser una mujer ejemplar, por siempre estar con una palabra de aliento materno para cuando lo he necesitado. Por mostrarme el valor de una familia y por quererme tanto como si fuera tu hija.

Y mi mayor ejemplo a seguir mi papá, gracias por ser más que un padre, un amigo y confidente porque a pesar de la distancia siempre tengo un mensaje que me haces sentir tan cerca de ti. Gracias padre por ser un hombre ejemplar, de esfuerzo y con el corazón más noble que haya conocido.

Sin más que decir, agradezco a la vida y a Dios por darme esta oportunidad para conseguir un logro más.

RESUMEN

El propósito de la siguiente investigación planteada bajo el título “Desarrollo del plan de mercadeo para la apertura y lanzamiento de un pub en la zona de san Rafael de Escazú en el tercer cuatrimestre del 2019” tiene como finalidad determinar las variables y factores que influyen en el lanzamiento y apertura de un Pub.

Para lograr lo anterior, el estudio se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo en el cual se hizo uso de las herramientas como la entrevista y el cuestionario como estrategia para recolectar toda la información relevante que diera como respuesta a las variables planteadas de los objetivos específicos proyectados. Los sujetos que se tomaron en cuenta para el estudio de las variables corresponden a dueños de negocios especializados en la venta y producción de cerveza artesanal y los clientes actuales que visitan el pub, dichas muestras fueron de uso para la aplicación de los instrumentos planteados.

En el siguiente apartado, se contempla la información que se expone en el marco teórico con el fin de comprender la naturaleza del estudio y comprender los términos del desarrollo de un plan de mercadeo para que estos sean explicados en la resolución del problema planteado.

Seguidamente, se proyecta el análisis de los resultados, el cual está estructurado a las variables de la investigación y a los dos instrumentos utilizados para la resolución de respuestas. Como variables de análisis se tiene factores que influyen en un nuevo negocio, Público meta, variables de mercado y la estrategia final para el lanzamiento

Con los datos generados, se procede a plantear las recomendaciones y conclusiones a tomar en cuenta para la apertura y lanzamiento del nuevo negocio. Finalmente, se procede a realizar la propuesta final de la investigación que abarcara los criterios que sean de relevancia para poner en ejecución el lanzamiento del negocio.

Contenido

DECLARACION JURADA.....	I
CARTA APROBACION TUTOR	II
CARTA SOLICITUD DE DEFENSA	III
CÉDULA DE IDENTIDAD.....	IV
CARTA FILÓLOGO.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	5
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
ÍNDICE DE GRAFICOS	7
ÍNDICE DE ESQUEMA	8
CAPÍTULO I: PROBLEMA	9
Planteamiento del Problema de Investigación	9
Objetivos de la Investigación.....	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos.....	10
Justificación de la Investigación	11
Antecedentes de la Investigación.....	12
Proyecciones de la Investigación	20
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO.....	22
Plan de mercadeo	22
Marketing de productos y servicios	26
Marketing de servicios	26
Marketing de producto	27
Plan de marketing	30
Las 4 p del mercadeo.....	30
Evaluación de la calidad del servicio.....	32
Administración de marketing de servicio	33
Productos, servicios y experiencias	33
Análisis estratégico	35
Análisis del sector externo	35
Análisis del sector interno.....	37
Análisis FODA	39

Estrategia de segmentación.....	42
Selección del mercado meta	43
Bases de segmentación de mercados	44
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	51
Enfoque de la Investigación.....	51
Diseño de la Investigación	52
Fuentes de Información	53
Fuente primaria	53
Fuentes secundarias.....	53
Muestra	54
Variables de Análisis	56
Instrumentos Utilizados en la Investigación	57
Cuestionario	58
Entrevista	59
Proceso para la Recolección y Análisis de Datos	59
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	84
Conclusiones	84
Identificar el público meta y los factores que influyen para el lanzamiento del Pub en la zona de San Rafael de Escazú.....	84
Definir las variables del mercado que afecten el plan de inversión del negocio	87
Desarrollar las variables que interfieran en la estrategia final para la apertura y lanzamiento del Pub	88
Recomendaciones.....	90
Identificar el público meta y los factores que influyen para el lanzamiento del Pub en la zona de San Rafael de Escazú.....	90
Desarrollar las variables que interfieran en la estrategia final para la apertura y lanzamiento del Pub	94
CAPÍTULO VI: PROPUESTA	95
Misión, Visión y Valores.....	97
Misión	97
Visión.....	97
Valores	97
Análisis FODA	98
Fortalezas	98
Oportunidades	99

Debilidades	99
Amenazas	100
Plan Estratégico de Marketing.....	100
5 Fuerzas competitivas de la industria	101
Rivalidad entre las compañías existentes.....	101
Amenaza de los productos sustitutos	101
Poder de negociación de los proveedores	101
Poder de negociación de los clientes	102
Amenaza de nuevos competidores.....	103
Factores que interfieren en el plan de mercadeo.....	104
Producto	104
Plaza.....	107
Horarios de atención	108
Diseño arquitectónico	109
Promoción.....	112
Precios.....	113
Personal.....	113
Planificación financiera	115
Análisis de costeo de platillos en venta.....	115
Análisis de costeo licores y cocteles	116
Procesos	118
Estrategias y tácticas de mercadeo recomendadas	119
MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE	126
Conclusiones de la propuesta	144
ANEXOS	149

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: El proceso de marketing	23
FIGURA 2: Proceso de la orientación al mercado	25
FIGURA 3: Cuatro características de los servicios	27
FIGURA 4: Consideraciones de marketing para productos de consumo	28
FIGURA 5: Las cuatro P de la mezcla de marketing	31
FIGURA 6: Tres niveles de producto.....	34
FIGURA 7: Fuerzas principales del macro entorno de la empresa	36
FIGURA 8: Participantes del micro entorno	38
FIGURA 9: Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.	40
FIGURA 10: Fuerzas que impulsan la competencia en la industria.....	42
FIGURA 11: Posibles propuestas de valor.....	46
FIGURA 12: Estilos de cerveza artesanal	50
Figura 13:Cronograma de actividades	103
Figura 14: Primer piso del Pub	109
Figura 15: Segundo piso del Pub.....	110
Figura 16: Parte trasera del Pub.....	111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Muestras	56
Tabla 2: Variables de análisis.....	57
Tabla 3: Lista de dueños de negocios.....	63
Tabla 4: Matriz de la competencia	66
Tabla 5: Edad de los clientes	71
Tabla 6: Frecuencia visita al Pub.....	72
Tabla 7: Percepción del cliente.....	73
Tabla 8: Calidad y servicio del Pub.....	74
Tabla 9: Gustos es los estilos de la cerveza artesanal.....	78
Tabla 10: Precio que pagaría por una cerveza artesanal.....	79
Tabla 11: Nivel de asistencia a un nuevo local de Stiefel Pub	80
Tabla 12: Estilo que le gustaría que tuviera el Pub	81
Tabla 13: Actividades de importancia.....	82
Tabla 14: Medios de comunicación por los cuales desea recibir información.....	83
Tabla 15: Lista de proveedores.....	102
Tabla 16: Menú de cervezas	105
Tabla 17: Menú cocteles y licores	106
Tabla 18: Menú de platillos	107
Tabla 19: Crecimiento de la población de Escazú por edades 2020	107
Tabla 20: Crecimiento de la población de Escazú por edades 2021	108
Tabla 21: Crecimiento de la población de Escazú por edades 2022	108
Tabla 22: Costo de análisis de la cocina.....	116
Tabla 23: Costeo licores y cocteles	117
Tabla 24: Estimación de costos fijos del pub	118
Tabla 25: Objetivos y tácticas a implementar para la apertura y lanzamiento del pub	120
Tabla 26: Cronograma de actividades a implementar	123
Tabla 27: Presupuesto para el plan de mercadeo.....	124

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1: Edad de los clientes	71
Gráfico 2: Frecuencia visita al Pub	72
Gráfico 3: Percepción del cliente.....	73
Gráfico 4: Cortesía y el trato de los empleados del Stiefel Pub	75
Gráfico 5: Rapidez del servicio	75
Gráfico 6: Estilo de música	76
Gráfico 7: Limpieza del Pub.....	76
Gráfico 8: Precio y calidad de los productos	77
Gráfico 9: Variedad del menú	77
Gráfico 10: Variedad de estilos de cerveza	77
Gráfico 11: Gustos es los estilos de la cerveza artesanal	78
Gráfico 12: Precio de la cerveza artesanal.....	79
Gráfico 13: Nivel de asistencia a un nuevo local de Stiefel Pub.....	80
Gráfico 14: Estilo que le gustaría que tuviera el Pub	81
Gráfico 15: Actividades de importancia.....	82
Gráfico 16: Medios de comunicación por los cuales desea recibir información.....	83

ÍNDICE DE ESQUEMA

Esquema 1: Manual de Organización.....	114
--	-----

CAPÍTULO I: PROBLEMA

Planteamiento del Problema de Investigación

Debido al aumento del dinamismo y consumo que se ha generado en el país por la cerveza artesanal, se origina la apertura de locales dedicados a la producción y comercialización de estos productos. Esto principalmente en las zonas residenciales y, en los últimos meses, en zonas costeras del país se crea el Bar-Restaurante o popularmente como las nuevas generaciones lo han denominado Pub.

El negocio de la cerveza artesanal ha demostrado un repunte del 2009 al 2014 de acuerdo con la firma Euromonitor Internacional en el periódico El Financiero “el consumo total de cerveza en Costa Rica aumentó un 11,6%. Mientras que el consumo per cápita pasó de 32,9 a 34,4 litros”. (El financiero, 2015)

Es importante recalcar los cambios demográficos, sociales y geográficos, así como la evolución en el comportamiento de la población, los gustos y preferencias que los consumidores han adquirido en relación con el consumo de nuevos productos. Esto ha favorecido la creación de nuevas empresas especializadas en la producción y comercialización de cerveza artesanal.

Así lo menciona PROCOMER, en su artículo publicado en el 2017, “Los baby boomers y millenials se ubican como los principales dinamizadores de esta tendencia a la sofisticación, dado su interés por experimentar con diversos sabores y tipos de licores. Este tipo de consumidor valora no solo la calidad del producto, sino la historia que le dio origen”. (PROCOMER, 2017)

El Stiefel pub se creó en Barrio Otoya como un pub que ofrece al público una gama de cerveza artesanal, posterior a la apertura, decide crear su propio producto llamado “Cervecería Primate” con un pequeño equipo para la elaboración de cerveza, su dueño Adolfo Marín detecta la necesidad de trasladar la cervecería a un lugar más amplio. El local

ha mantenido su operación por seis años, y debido al crecimiento que ha conseguido el negocio se genera la necesidad de expandirlo a la zona de Escazú. Por lo tanto, busca desarrollar un plan de mercadeo para la apertura y lanzamiento del negocio.

Para concluir, se obtendrán los factores de mercadeo y proyecciones financieras que sean de relevancia para la expansión y lanzamiento del local, los cuales establecerán las bases necesarias para la ejecución de las estrategias a implementar y asegurar los objetivos financieros, mercadológicos y gerenciales para un adecuado plan estratégico. Una vez descrito lo anterior, se establece la siguiente pregunta ¿Cómo desarrollar un plan de mercadeo para la apertura y lanzamiento de un Pub en la zona de San Rafael de Escazú en el tercer cuatrimestre del 2019?

Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Desarrollar un plan de mercadeo para la apertura y lanzamiento de un Pub en la zona de San Rafael de Escazú en el tercer cuatrimestre del 2019.

Objetivos específicos

- Identificar el público meta y los factores que influyen para el lanzamiento del Pub en la zona de San Rafael de Escazú.
- Definir las variables del mercado que afecten el plan de con el objetivo de establecer las estrategias para la expansión y lanzamiento del pub.
- Desarrollar las variables que interfieran en la estrategia final para la apertura y lanzamiento del Pub.

Justificación de la Investigación

Las empresas comercializadoras y productoras de cerveza artesanal han visto la necesidad y oportunidad de abrir las puertas ante el mercado nacional debido a los cambios originados en los gustos y preferencias de la población. El desarrollo de este nicho ha tenido un auge dentro del territorio nacional desde el 2014, según lo indica PROCOMER en su página web, “Es una pequeña industria con una tendencia creciente, no solo entre los emprendedores sino entre los consumidores. La forma de elaboración y el sabor original que consigue este producto, son elementos que logran conquistar al público exigente”. (PROCOMER, 2017)

Este es el caso de la microempresa Stiefel Pub que cuenta con su propia cervecería “Cervecería Primate”, la cual ha estado en el mercado nacional desde hace seis años, En ese recorrido, la empresa en mención ha detectado la posibilidad de expandirse y abrir otro local. Así mismo, esta necesidad de generar e implementar un plan de negocios mediante la obtención de datos, análisis de las variables del mercado en que están participando las empresas dará un panorama claro del entorno en que se posiciona el local.

Se determinan dos puntos muy importantes dentro de la investigación, el primero corresponde al punto de vista metodológico se pretende detallar las herramientas necesarias para poner en práctica el desarrollo de un plan de negocios que tenga como objetivo apertura y lanzamiento del negocio. Así mismo, desde un punto teórico de la investigación se procura generar la comprensión de las variables principales del desarrollo de un plan de mercadeo, el cual dará un claro panorama del entorno.

Hoy en día el mercado busca satisfacer en su totalidad las necesidades de los clientes y para ello se basan en crear una experiencia de valor y satisfacción en los productos y servicios que ofrecen. Para toda empresa es primordial conocer cuál es su público meta y que estrategias crear. El mercado de la cerveza artesanal es muy amplio por lo cual es primordial lograr una adecuada segmentación de mercado y reconocer aquellas características que diferencian a los clientes.

Con la implementación del plan de mercadeo que se llevará a cabo, se proyectará los alcances que tendrá la investigación, es decir su viabilidad ante el mercado y así generar las variables necesarias para la creación y desarrollo gerencial para la implementación de la estrategia final de la apertura y lanzamiento del negocio.

Antecedentes de la Investigación

Con el transcurso de los años, la cerveza industrial se posicionó a nivel mundial como la bebida preferida por los consumidores, siendo actualmente una de las más comercializadas en la mayoría de los territorios. Sin embargo, en los últimos años, la creación de cervecerías artesanas a nivel nacional ha aumentado, hecho que fue destacado en el Periódico La Nación “Hasta abril de este 2017, la Asociación de Cerveceros Artesanales de Costa Rica (ACACR) registraba más de 50 productores de tamaños muy variables” (Asociación de Cerveceros Artesanales de Costa Rica, 2017). Se demuestra que el gusto del consumidor ha ido cambiando y busca otro tipo de presentaciones y experiencias de lo que hoy en día es la cerveza industrial.

La siguiente investigación realizada por Campoverde D (2014) con el título Plan de negocios para la creación del pub inglés de cerveza artesanal “Greenfield’s pub” en el valle de Cumbayá, ciudad de Quito. Realizada en la Universidad de las Américas para optar por el título de Ingeniero en administración de empresas turísticas y hoteleras.

En esta se plasma el objetivo de: reconocer el segmento potencial, utilizando métodos de investigación cuantitativa y cualitativa, que recolecte información acerca de la situación actual, así como las tendencias de consumo, comportamiento del consumidor e interés por el plan planteado. Se reflejan dentro de los objetivos específicos de interés que se encuentran en la investigación y se define la información demográfica y socioeconómica del encuestado.

Dado esto, la investigación concluye que el proyecto está enfocado en la venta de un producto en un nicho de mercado de clase media alta y alta comprendido entre 20 y 39 años. Este proyecta un desarrollo económico constante y concuerda con el mercado meta que se

busca. También como parte de la investigación realizada concluyeron que el proyecto demuestra ser factible financieramente ya que el valor actual neto (VAN) es positivo con un valor de 8.766 o 7%. Además, tiene una tasa interna de retorno (TIR) del 49%.

Una entrevista realizada en la Ciudad de Panamá, proyecta que la creación de la cerveza artesanal se establece hace 10 años donde varias cervecías participan para convertir a Panamá en uno de los destinos con mejores cervezas artesanales de América. El periódico El Capital Financiero en una entrevista realizada al organizador del Micro Brew Fest indica “se puede llegar a tener un Brewpub (bar que produce su propia cerveza), cuya mayor inversión es la instalación de un bar o micro cervecería que su foco sea la producción, esta última podría requerir una inversión de \$500.000”. (Ricardo De Ycaza, 2019)

Otra de las investigaciones referentes al tema de investigación, es la elaborada por Cortéz R, Llontop R y Pipa V (2015) con el título Plan de negocio para un bar de cerveza artesanal (craft beer bar) en Lima norte “Machaska bar”. Realizado en la Escuela de Postgrado para optar por el título de Magister en administración de empresas.

En este trabajo se infiere que hay un crecimiento de consumo de la cerveza artesanal y la popularidad que han tenido varias marcas, por lo cual se generan los objetivos principales dentro del plan de negocio, los cuales son: Recuperar la inversión inicial en un periodo no mayor a 5 años y lograr una participación de 12% en el mercado potencial de Lima Norte durante el primer año.

Con estos objetivos planteados, el autor concluye que de acuerdo a los datos calculados en el análisis económico financiero la inversión es recuperada a los 4.18 años de operación sin incurrir en deuda, y a los 4.13 años considerando una estructura de financiamiento. Además, el lugar seleccionado para la ubicación de las instalaciones fue elegido por representar un lugar innovador y que se encuentra en crecimiento, es muy 131 atractivo para localizar el negocio, pues brinda al cliente seguridad y confort.

Finalmente, otra de las investigaciones realizadas, es la elaborada por Alvarado H, Julca L, Marca K y Vera C (2018) titulada como Plan de negocios para la instalación de un resto-bar de cerveza artesanal en la ciudad de Mancora-Piura-Perú. Esta fue constituida en la Universidad Esan para optar por el título de Magister en administración.

El autor plantea evaluar la sostenibilidad económica y financiera de la puesta en marcha de un resto-bar de cerveza artesanal ubicado en la ciudad de Máncora, Departamento de Piura, Perú. En esta se despliegan los siguientes objetivos principales: identificar la preferencia del público objetivo que acude a este balneario y calcular la demanda para el resto-bar de cerveza artesanal en la ciudad de Máncora y desarrollar un modelo de negocio competitivo para un resto-bar con elemento diferenciador de cerveza artesanal.

Al concluir la investigación, se obtiene, con respecto al análisis del público meta, que el segmento de mercado al cual se dirige este plan son frequentadores de resto bares y bares, consumidores de cerveza mayores de 25 años, de los niveles socioeconómico A, B y C que valoran la calidad de un producto/servicio más allá del precio. Además, se pudo identificar que la demanda exige un ambiente elegante y rústico; en relación con el servicio, están dispuestos a pagar un precio superior a cambio de un mejor servicio.

Esto se pudo determinar con la encuesta realizada a los clientes y el focus group. Para el desarrollo de un modelo de negocio competitivo, se determina que no existe en la zona un competidor directo para el plan de negocios propuesto, los sustitutos están orientados a otro segmento y que la estrategia a implementar debe ser la de diferenciación. El plan de marketing está orientado en posicionar el resto-bar como la mejor opción en ambiente, servicio y producto, así como captar la oportunidad de visita y reforzar la recomendación del turista nacional por la buena experiencia.

Con lo que respecta al mercado de cerveza artesanal costarricense, en los últimos años ha presentado un impacto positivo en la percepción del consumidor, por consiguiente, se han elaborado algunas publicaciones que informan acerca de la penetración relevante de esta categoría en la economía nacional y así como su posicionamiento en el país.

En la actualidad, la cerveza que se denomina “industrial” es la que se presenta con mayores ventas a nivel nacional, sin embargo, la cerveza artesanal que se produce en el país logra independizarse mediante la creación de un sello por parte de un grupo de cerveceros artesanales, el cual garantiza al consumidor final la bebida que producen cuentan con la calidad adecuada para poder comercializarse.

Por otra parte, la creación de Brew Pubs, y micro cervecerías es una realidad en Costa Rica en donde se tiene el objetivo dar variedad, sabor y sofisticación al mercado de la cerveza artesanal. La creación de planes de negocio o planes de mercado son de gran utilidad para conocer tanto las características demográficas, sociales y comportamiento del cliente objetivo. Así mismo, la caracterización de las variables internas y externas que influyan el plan de mercado para su establecimiento.

En la investigación realizada por Castro R, Livov I y Solis E (2017) titulada Modelo de negocio no tradicional para una compañía fabricante de cerveza artesanal, realizada en la Universidad de Costa Rica para optar por el título de Licenciatura en Ingeniería Industrial.

Como parte del objetivo principal planteado, se infiere Desarrollar un modelo de negocio novedoso, frente a los esquemas de comercialización tradicionales, basado en la producción de cervezas artesanales únicas para establecimientos que deseen desarrollar su propia marca de cerveza, brindándoles un elemento diferenciador frente a la competencia.

Del mismo, se proyectan los objetivos específicos, los cuales darán respuesta al planteamiento del problema, en este caso los dos objetivos que hace mayor relevancia al tema de investigación corresponden a diseñar un modelo de negocios con viabilidad financiera diseñar un servicio con aceptación en el mercado.

Seguidamente, con la aplicación de herramientas y metodología, se logra la creación y diseño de un modelo de negocio novedoso que busca la diferenciación y consolidación de la marca para los clientes. Como conclusión al primer objetivo específico se tiene que:

Mediante la realización de un análisis financiero, se evalúan los indicadores económicos más utilizados para el análisis de proyectos de inversión como lo son el VAN, la TMAR, el TIR, el ID y PR (periodo de recuperación de la inversión), y se procede a calcular dichos indicadores bajo tres escenarios: Conservador, Optimista y Pesimista. Se observa que, al cumplirse los supuestos establecidos tanto para el escenario conservador como el optimista, el modelo de negocios es una opción atractiva y económicamente viable, razón por la que el resultado de este análisis demuestra la viabilidad económica del modelo.

Por otra parte, el otro objetivo de interés, el cual corresponde al cliente se tiene que: el involucrar al cliente durante el proceso facilita el diseño y el proceso de desarrollo de cerveza. Adicionalmente, esto crea una relación directa entre el cliente y el producto, lo que hace que, a pesar de ser tercerizado, el servicio de producción se incorpore como cerveza de la casa. Con este resultado positivo se logra validar el modelo a nivel práctico, pues se recibe aceptación por parte de diferentes actores en la industria como maestros cerveceros, dueños de establecimientos y administradores, fortaleciendo el diseño principalmente del modelo comercial propuesto.

Finalmente, como conclusiones de la investigación se resalta que es un mercado en constante evolución y se debe ajustar al día con los cambios en el mercado, las nuevas tecnologías y las tendencias de consumo. Así como la implementación de sistemas de calidad como la ISO 9001 para mejorar los sistemas de calidad.

Se destaca que unas de las recomendaciones de esta investigación se asocia con lo que hoy en día en Costa Rica es la ACACR, el objetivo principal de promover el desarrollo del movimiento de la cerveza artesanal se crea el sello de calidad que tiene como finalidad dar a conocer que el producto fue fabricado por un pequeño productor, así lo menciona el periódico La Nación en su artículo publicado en el 2018, “la Asociación de Cerveceros Artesanales de Costa Rica (ACACR), creo su propio sello de independencia, con el cual le garantizan al consumidor final que las cervezas que están adquiriendo efectivamente son artesanales” (La Nación, 2018). Esto convirtió a Costa Rica en el cuarto país en el mundo en contar con su propio sello de calidad.

Otro estudio realizado por Campos K (2011) con el título Análisis de mercado para el restaurante en Saquella expresso club Escazú. Hecho en la Universidad Internacional de las Américas en el cual opta por el grado de bachiller en turismo con énfasis en hotelería y restaurantes.

Dentro de la investigación generada como objetivo general de la investigación se tiene el realizar un análisis de mercado, con el fin de conocer la percepción del cliente hacia Saquella Espresso Club, además de evaluar el ambiente interno de trabajo. En este, se infieren objetivos para soporte del tema a investigar los cuales se mencionan a continuación: Efectuar encuestas a los usuarios para determinar la calidad del servicio, del menú y ambiente del restaurante, y mediante un análisis FODA determinar la situación real de aquel y hacer un análisis de mercado para evaluar la oferta y demanda, definir el perfil del mercado y del cliente y analizar la competencia.

En suma, como conclusión a los dos objetivos de mayor importancia se establece que para determinar la calidad y servicio del restaurante es necesario brindar al personal capacitaciones de forma constante, con el objetivo de estar a la vanguardia en todo lo relacionado al servicio al cliente y de esta forma ser competitivos. Además, mejorar la publicidad del restaurante, ya que esta es débil actualmente. Esto con el fin de dar a conocer más el restaurante y generar que la demanda aumente.

Por otra parte, como resultado del objetivo para analizar al mercado meta de la zona de Escazú, se destaca que el mercado meta al cual Saquella dirige su oferta, es creciente, esto le permitirá al restaurante aumentar la demanda y ganar más participación en el mercado. También, los clientes que frecuentan el establecimiento son muy exclusivos, por lo tanto, se debe contar con un personal capacitado para tratar a este grupo de personas tan selecto.

Como referencia a la conclusión del mercado creciente en la zona de Escazú, da como resultado un aumento en la generación de empleo. Con respecto al crecimiento que presenta el mercado de cerveza artesanal da como origen la creación de nuevos empleos para la población joven, inclusive se han generado puestos en zonas costeras, lo que impulsa el

progreso económico de estos sectores. Como hace referencia el periódico La República en su publicación del 20 de Julio del 2018 “el 60% de quienes trabajan en este nicho son menores de 30 años”. (La República, 2018)

Según lo dicho en el artículo publicado en el periódico la Nación por Fernando Mora, miembro de la ACACR, “en mi cervecería contratamos gente que un están en la universidad, entonces, con el salario pueden pagar estudios. Nos interesa que mientras estén estudiando gane experiencia y tengan un curriculum más robusto que les ayuden a moverse a la calle”. (La Nación, 2018)

El conocer los gustos y preferencias del mercado objetivo, así como la realización de un plan estratégico de mercado que permite distinguir las variables de servicio constituye uno de los objetivos de mayor importancia, los mismos se plantean dentro del trabajo de investigación. Una investigación elaborada por Solano A, (2018) titulada Desarrollar un plan estratégico de mercadeo para la cafetería café colon en Ciudad Colón, cantón de Mora durante el primer trimestre del año 2018, realizada en la Universidad Internacional de las Américas optando por el título de bachiller en administración de empresas.

Como consecuencia del problema planteado en la anterior investigación, se tiene como objetivo general desarrollar un plan estratégico de mercadeo para la cafetería Café Colón en Ciudad Colón, Cantón de Mora durante el primer trimestre del año 2018, se despliegan dos objetivos de interés: conocer los gustos y las preferencias del mercado objetivo para dirigir correctamente los esfuerzos y recursos de la Cafetería Café Colón hacia la generación de una propuesta de valor agregado para sus clientes y determinar las variables del servicio para establecer un plan estratégico de mercadeo con el propósito de lograr mayor conocimiento del Café Colón en el mercado meta.

Cabe mencionar, que la investigación deja como resultado con respecto al mercado meta que, entre las características demográficas, el consumidor meta tiene una edad entre los 25 y 60 años, son adultos económicamente activos, de ingreso medio, sin limitaciones en cuanto al tipo de ocupación, grado de educación, religión, raza, generación y nacionalidad.

Además del estudio de mercadeo realizado arroja el soporte estadístico para inferir que el género no es un criterio de segmentación que aporte valor, tampoco el ciclo de vida familiar, ni la ocupación. Así mismo, buscan un ambiente abierto donde se puede tener un momento de relajación al disfrutar del café, se convierte en una ventaja y oportunidad del Café Colón para generar posicionamiento de su marca utilizando el entorno.

Lo anterior se toma como referencia para el objetivo que se plantea en la investigación a realizar y así poder diseñar la propuesta final, en donde es importante generar contenidos de comunicación que presenten al Café Colón como un lugar que posee buen ambiente, excelente servicio y buen café; estos tres se consideran pilares para gestar el posicionamiento de la marca Café Colón a través de herramientas digitales como Facebook e Instagram y desarrollar un calendario de actividades culturales que atraigan consumidores potenciales al café y se presten para ampliar el conocimiento sobre la Cafetería. Lo antes mencionado corresponde a estrategias a implementar para dar a conocer el establecimiento y generar la mayor fidelización de clientes.

Por ese motivo, es conveniente que las nuevas empresas costarricenses que están en el desarrollo de brewpubs o bar que producen su propia cerveza, y que están en el ciclo de crecimiento logren identificar y utilizar las nuevas oportunidades que están surgiendo en la economía costarricense, para así poder iniciar sus procesos de exportación y búsqueda de nuevos nichos de mercado fuera de las fronteras de Costa Rica.

El mercado de cerveza artesanal a nivel mundial ha estado creciendo por muchos años, así lo confirma un reporte realizado “el tamaño del mercado de la cerveza artesanal a nivel mundial en el 2015 estaba valuado en \$85mil millones de dólares, sin embargo, de acuerdo con un reporte de Grand View Research, Inc, se estima, que para antes del 2025 tendrá un valor de \$502,9 mil millones de dólares en una tasa de crecimiento anual de 19,9%” (Deloitte, 2017). Lo que ha propiciado alrededor del mundo la creación de estos espacios alternativos donde se comercialice y se produzca cerveza artesanal.

Un ejemplo que colabora al entendimiento del dinamismo que presenta este mercado a nivel internacional lo explican cómo “Desde el 2014 el sector ha mantenido un crecimiento, el volumen de producción se elevó en 2016 a 145.000 hl. Lo que supuso un 71% más que en el período anterior y para el 2017 se estimaba un crecimiento de la producción cercana al 40%”. (PROCOMER, 2017)

Según las investigaciones antes mencionadas, todo el conocimiento generado por los distintos análisis, ayudará a las empresas donde podrán evaluar la producción, costos y capacidad. Así pues, estar al tanto del comportamiento de los consumidores y nuevos mercados emergentes y generar así estrategias efectivas para integrarse a la economía costarricense con la apertura de más micro empresas.

Proyecciones de la Investigación

En el presente trabajo de investigación se busca realizar el desarrollo de un plan de mercadeo para la expansión y lanzamiento del Pub. Primeramente, se analizará el entorno en el cual se desea establecer el negocio para comprender el mercado meta. Es necesario estudiar la zona socio-demográfica donde se establecerá el Pub y realizar la segmentación respectiva para describir el tipo de clientes al cual se desea enfocar. Determinar el comportamiento y hábitos de consumo para detallar las necesidades, alcance y la aceptación que tendrá la apertura de la empresa.

Sumado a ello, se estudiarán las variables de mercado desde la perspectiva geográfica, demográfica, psicográficas y financiera que influyen en el plan de mercado para llevar a cabo los objetivos planteados. De esta manera, se generará el estudio previo que genere la obtención de datos específicos y facilite el desarrollo del plan de mercadeo para determinar los alcances y delimitaciones que surjan en la investigación.

Por consiguiente, se pretende generar datos sólidos y concisos que permitan llevar a cabo la propuesta final para la implementación del plan de negocios abarcando las variables que sean relevantes para su desarrollo. Esto con el fin de determinar la viabilidad y

factibilidad del proyecto y seguidamente corregir las variables necesarias para guiar las actividades de la empresa y poner en marcha el Stiefel Pub Escazú para el periodo 2020.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

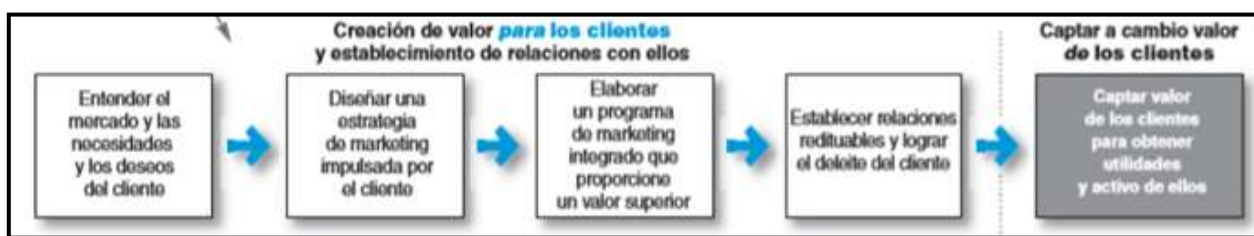
En el presente trabajo de investigación se desea conceptualizar aquellos términos para una comprensión óptima de la información. Se presenta el marco teórico que según Hernández et al. (2014): “el objetivo de este capítulo es exponer y analizar las teorías y las conceptualizaciones que se consideren válidas para encuadrar el estudio”. (p. 60)

Plan de mercadeo

El plan de mercadeo hace referencia a las acciones estratégicas que las empresas van a realizar para sustentar las necesidades del mercado. En este mismo documento se integra una serie de elementos que ayudan a cada organización a desarrollar un panorama interno y externo del entorno. Así mismo, permite seguir una línea de procesos para el efectivo funcionamiento de toda la organización. Adicionalmente, Kotler et al. (2107) define marketing como “en términos sencillos, el marketing es el manejo de las relaciones redituables con el cliente. El objetivo del marketing consiste en crear valor para los clientes y obtener valor de ellos a cambio”. (pp.4)

Un plan de mercadeo debe contener las variables y características lo más eficientes posibles para el cumplimiento de metas y objetivos que se adapten al entorno donde se establecerá el negocio y contemplar un panorama amplio ante los posibles cambios. Todo dueño de negocio al analizar el plan de mercadeo debe responder a una serie de preguntas. En su libro de marketing, Kotler et al. (2017) establece “¿A qué clientes debemos servir? (¿cuál es nuestro mercado meta?) y ¿de qué forma serviremos mejor a esos clientes? (¿cuál es nuestra propuesta de valor?)”

FIGURA 1: El proceso de marketing



Fuente: Kotler y Armstrong, Fundamentos de marketing. (2017)

La figura anterior contrasta el proceso de marketing el cual las empresas deben tener como guía. Este modelo busca descubrir las oportunidades que tienen los negocios y hacer el enlace con la segmentación de mercado al crear un valor superior al cliente con lo que se desea ofrecer. Así mismo, se llega a un punto en el cual se deben establecer las estrategias para su debida implementación y poder evaluar los resultados. En el proceso de marketing está dividido por orientaciones y permiten tener otra perspectiva del marketing.

Orientaciones de la mercadotecnia

El marketing busca diseñar estrategias para poder llegar al mercado meta final, es decir, buscar orientaciones diferentes dependiendo del grupo de personas en el cual se desea enfocar para conseguir una propuesta de valor. A continuación, se presentan tres orientaciones de gran relevancia para un plan de mercadeo.

Orientación a la producción

La orientación a la producción hace enfoque a los procesos y fabricación de los productos. Las empresas buscan la optimización de los productos. Se origina en un estado donde la demanda es superior a la oferta por consiguiente se desea conseguir la máxima producción a bajos costo.

En un escenario óptimo, las empresas se preocupan por la calidad del producto y los beneficios que pueden llegar hasta los clientes. En este proceso no se considera la opinión del cliente ya que solo se buscan la creación de productos a precios atractivos al consumidor, la calidad y la mejora de los productos corresponden a puntos importantes dentro del desarrollo del marketing.

Kotler et al. (2017) lo define como “La idea de que los consumidores prefieren productos que están disponibles y son muy accesibles, y que la organización debe, por lo tanto, enfocarse en incrementar la producción y la eficiencia de la distribución”. (pp.10)

Orientación a las ventas

En este proceso lo que se integra es la competitividad de las empresas, es decir, juegan en el mercado con las estrategias de precios hacia la venta. Las empresas se centran en fabricar más productos para llegar al consumidor y estimular el poder de adquisición.

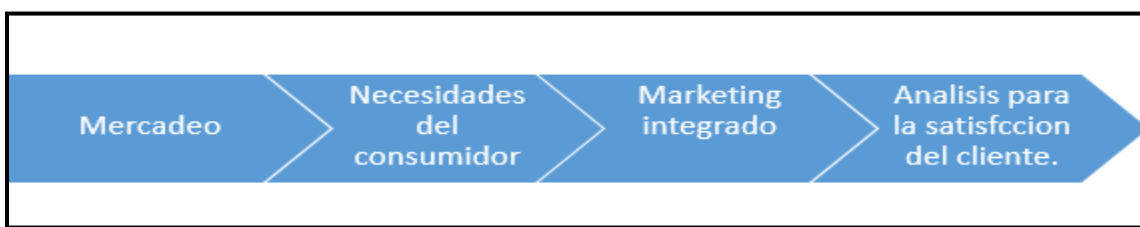
De acuerdo con Kotler, (2017, p.10), el objetivo consiste en vender lo que la empresa fabrica, en lugar de fabricar lo que el mercado necesita. Lo antes mencionado hace referencia a crear esfuerzos grandes en el departamento de ventas para llegar hasta el consumidor con el producto que se quiere introducir al mercado dejando de lado los deseos y preferencias que tengas los consumidores para ello utilizando políticas de ventas y comunicación agresivas.

Orientación al mercado

Este criterio en la mercadotecnia adquiere mucha importancia debido a la relación que se tiene con el cliente, es decir, existe una orientación del mercado para conocer y entender los deseos, los comportamientos, las necesidades de sus posibles clientes potenciales y convertirse en empresas más eficientes al momento de ofrecer sus productos o servicios.

Adicional, para llegar a tener una orientación al mercado es necesario acercarse al entorno externo e interno del mercado para lograr informes que brinden datos más relevantes sobre el comportamiento del consumidor. La orientación de las empresas se ha definido por la evolución desde la orientación en los sistemas de producción hasta el producto, siguiendo hasta los enfoques directamente del departamento del marketing. Si se observa una línea de proceso como:

FIGURA 2: Proceso de la orientación al mercado



Fuente: Alpízar. K (2019)

Se puede analizar que todo inicia en los procesos en el mercadeo y como los esfuerzos en conjunto colaboran para analizar las necesidades y preferencias del consumidor final hasta llegar a brindarle un producto o servicio de calidad y conseguir la satisfacción del cliente.

Descripción del negocio

Como se mencionó anteriormente, existen preguntas importantes que toda persona que desea establecer un negocio se debe cuestionar. Es de vital importancia que se analicen factores adicionales para la creación de un nuevo negocio.

Cabe destacar que elementos como el tamaño actual del mercado, el crecimiento del producto o servicio en el sector, los clientes potenciales al cual se desea enfocar el negocio analizando la estrategia a utilizar para penetrar ese mercado y no dejando de lado la competencia y los productos que la misma ofrece. Para estudiar cada uno de estos puntos es importantes el uso de estrategias que posteriormente se mencionaran.

Cuando se menciona negocio, se asocia a la necesidad de suplantar la necesidad de un cliente hacia un producto o servicio, es decir, el objetivo de un negocio es la obtención de

ganancias y van a depender de la actividad que realicen. Según Osterwalder y Pigneur, se define como negocio “Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor”. (2012 p.5)

Marketing de productos y servicios

El mercadeo corresponde a una actividad de suma importancia para el posicionamiento y la venta de un producto o servicio. Uno de las principales características corresponde a analizar el comportamiento de los individuos en un espacio determinado ante un producto o servicio. Por eso, se derivan en dos ámbitos el mercadeo de servicios y el de producto.

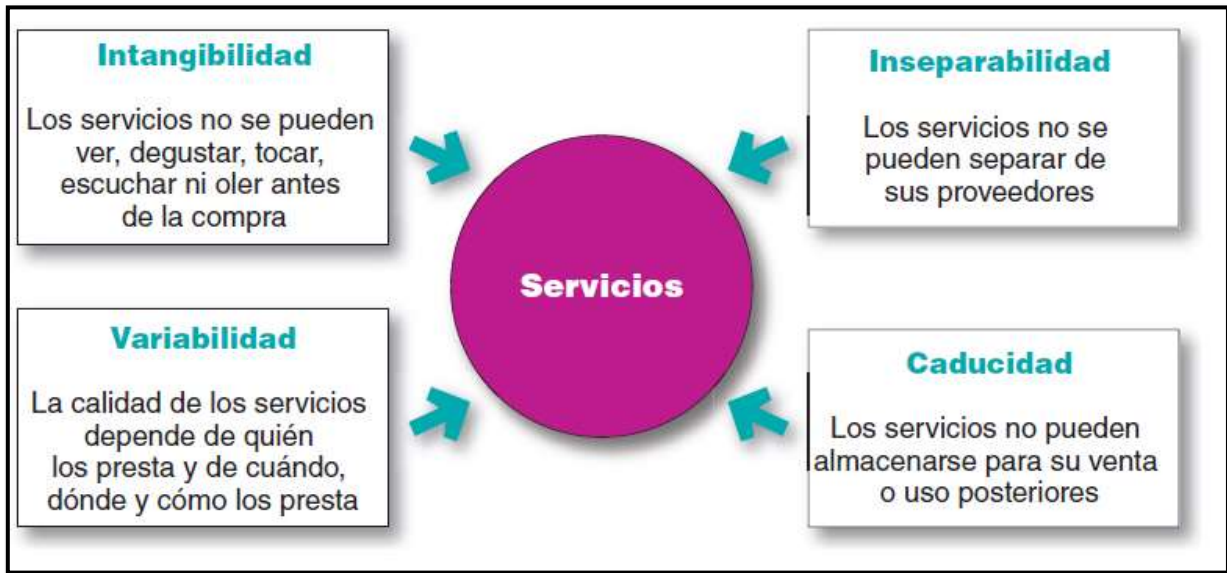
Marketing de servicios

Constituye cualquier actividad que tenga como fin el intercambio entre la organización y los clientes con el objetivo de ofrecer a la otra parte un servicio con las características básicas, la intangibilidad, variabilidad y caducidad, por lo tanto, creando un valor y percepción del servicio en el cliente o consumidor a través de estrategias centradas para el cumplimiento de los objetivos.

Según Kotler et al. (2017, p. 245), los servicios poseen características intangibles únicas que son creadas a través de la interacción directa con los clientes; los siguientes puntos componen una breve reseña de estas características únicas del servicio:

- Intangibilidad: los servicios no pueden ser vistos, tocados, degustados, escuchados ni olidos antes de su compra
- Variabilidad: la calidad de los servicios depende de quién los provee y dónde, cuándo y cómo.
- Inseparabilidad: los servicios no pueden ser separados de sus proveedores.
- Caducidad: los servicios no pueden ser almacenados para su utilización o venta.

FIGURA 3: Cuatro características de los servicios



Fuente: Kotler y Armstrong, (2017)

Marketing de producto

Corresponde a la acción de cuando se realiza un intercambio económico en donde se interrelación una o más personas mediante el cual el cliente espera obtener el poder al acceso del bien. Según Kotler et al. Define producto como “un elemento fundamental de la oferta de mercado general. La planeación de la mezcla de marketing inicia con la formulación de una oferta que entregue valor a los clientes meta”. (2017, p.233)

Cabe mencionar que existe una clara clasificación en lo que es un producto y un servicio, así mismo, Kotler et al (2017, p.235) menciona “los productos y servicios se dividen en dos clases generales de acuerdo con el tipo de consumidor que los utilizan: productos de consumo y productos industriales”. Con lo que concierne a la operación de un restaurante, bar o pub este comercializa tanto un producto como servicio.

La imagen a continuación muestra los distintos tipos de producto que se comercializan, en este caso las organizaciones deben tener en consideración realizar los análisis respectivos del marketing para ubicarse el producto o servicio que brindan y así realizar las estrategias que guíen el cumplimiento de los objetivos. Se muestra un resumen de lo que integra las consideraciones del marketing para productos de consumo:

- **Productos de conveniencia:** Bienes o servicios que los clientes tratan de conseguir con mayor frecuencia y con el mayor esfuerzo posible.
- **Productos de compra:** Son bienes y servicios de consumo que son adquiridos con poca frecuencia y tienen mayor percepción del cliente en ámbitos como idoneidad, calidad, tiempo y la percepción del precio.
- **Productos de especialidad:** Estos tienen la particularidad que tienen características únicas por las cuales los clientes están dispuestos a realizar un mayor esfuerzo de adquisición.
- **Productos no buscados:** Tienen una característica sobresaliente donde el consumidor desconoce si no hasta cuando la publicidad las muestra. Tienen un mayor esfuerzo de promoción de marketing debido a su desconocimiento.

FIGURA 4: Consideraciones de marketing para productos de consumo

Consideraciones de marketing	Tipo de producto de consumo			
	De conveniencia	De compras	De especialidad	No buscado
Comportamiento de compra del cliente	Compra frecuente; planeación, comparación o esfuerzo de compra escasos; baja participación del cliente	Compra menos frecuente; planeación y esfuerzos de compra intensos; comparación de marcas por precio, calidad y estilo	Fuerte preferencia y lealtad hacia las marcas, esfuerzo de compra especial, escasa comparación de marcas, baja sensibilidad al precio	Poca conciencia o conocimiento acerca del producto (o, si se conoce, poco interés o incluso interés negativo)
Precio	Precio bajo	Precio más alto	Precio alto	Varía
Distribución	Distribución amplia, lugares convenientes	Distribución selectiva en menos puntos de venta	Distribución exclusiva en uno o unos cuantos puntos de venta por área del mercado	Varía
Promoción	Promoción masiva por parte del productor	Publicidad y ventas personales tanto por parte del productor como de los distribuidores	Promoción dirigida con más cuidado, tanto por el productor como por los distribuidores	Publicidad agresiva y ventas personales por parte del productor y de los distribuidores
Ejemplos	Dentífrico, revistas y detergente para ropa	Aparatos domésticos grandes, televisores, muebles y ropa	Artículos de lujo, como relojes Rolex o cristal	Seguros de vida, donaciones de sangre a la Cruz Roja

Fuente: Kotler y Armstrong, (2017)

Con las dos variables de mercadeo y servicios se llega a lo que es un modelo de negocio, como se ha mencionado anteriormente en mercado de la cerveza artesanal se encuentra en un potencial de crecimiento. Hay que tomar en cuenta que Costa Rica ha sido participe de esa evolución de pasar del consumo de cerveza industrial al de cerveza artesanal

y esto ha contribuido a la creación de locales, bares o restaurantes que producen o comercializan este producto.

Los negocios que hoy en día comercializan o vender cerveza artesanal (Bar-Restaurante) o como popularmente son llamados Brewpub, corresponde a una micro cervecería que se dedica al proceso y venta de cerveza artesanal. Está caracterizada por que el proceso se encuentre a la vista de los clientes, es decir, se encuentra separada por una cristalería por motivos de higiene y seguridad y de esta manera los consumidores pueden observar el lugar donde se produce el producto. Este es un atractivo que ha hecho que estos lugares capten la atención del consumidor. Hay que comprender los dos conceptos de bar y Pub para tener una perspectiva de diferenciación.

Un bar es un lugar donde hay espacios de interacción social, es un sitio que se enfoca en la venta de bebidas y cuentan con un menú variado de alimentación. Los bares se crean con respecto al ambiente o temática que se desean enfocar, se pueden mencionar los sport bar, bar de terraza, lobbys, entre otros. Por lo general, son lugares donde la música es elevada, algunos cuentan con conciertos en vivo o karaoke.

A diferencia los Pub, por lo general son espacios más relajados y cuentan con una gama amplia de cervezas artesanales, internacionales y nacionales. Así como los bares, los pubs se enfocan en temáticas según el público específico al cual se desean enfocar lo que los convierte en más selectivo. Adicionalmente, los pubs cuentan con una decoración que contenga esa esencia acogedora y artesana, los precios varían dependiendo del lugar y la música varía generalmente dependiendo del día.

En el mercado de bebidas alcohólicas se encuentran lo que es la cerveza artesanal y la cerveza industrial, es de vital importancia reconocer las diferencias que la caracterizan una de la otra. La cerveza industrial es en la que utilizan grandes equipos y cantidad de materia prima para su elaboración. Para ello se utiliza un gran proceso de producción lo que origina que sean de mayor comercialización y accesibilidad.

A diferencia de la cerveza artesanal, la cual es un producto que se elabora artesanalmente y por cerveceros caseros. Utilizan un sistema productivo distinto debido a la cantidad de volumen que producen. Ambos tipos de cerveza utilizan los mismos ingredientes para su elaboración, agua, lúpulo, cebada y levadura.

Plan de marketing

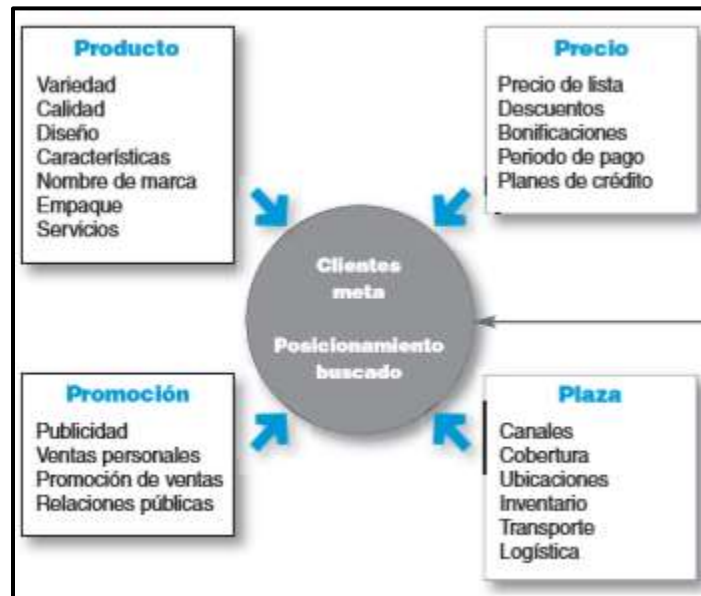
El concepto relacionado con los temas anteriores se enfoca en lo que el marketing mix el cual corresponde a un conjunto de variables o herramientas que deben implementar los responsables de mercadeo para alcanzar los objetivos de las empresas. Por lo tanto, se tendrá una secuencia desde el análisis del mercado hasta la evolución de las estrategias implementadas para el cumplimiento de metas.

Según Kotler et al. (2017, p. 54), se define la mezcla de marketing como “el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto”.

Las 4 p del mercadeo

De manera análoga, se originan las 4ps del marketing las cuales tienen la capacidad de cumplir, explicar y analizar el funcionamiento del plan de marketing de forma detallada y congruente.

FIGURA 5: Las cuatro P de la mezcla de marketing



Fuente: Kotler y Armstrong, (2017)

La imagen anterior muestra cómo debe existir una relación de todas las variables del plan de marketing mix.

- Precio: Lo ideal es establecer estrategias en función del dinero, es decir, negociar el valor económico del producto al cual se desea ofrecer al cliente con el fin de establecer un precio competitivo en el mercado.
- Plaza: Son las actividades que realizan las empresas para que el producto o servicio llegue hasta el consumidor final.
- Producto: Corresponde al principal elemento ya que es el que se coloca en cierto mercado ya establecido para su pronta adquisición. Para ello debe existir previamente estrategias que determinen las necesidades del mercado y que características debe contener este bien para que agregue valor al producto
- Promoción: Esta es la variable que se puede controlar, la cual permite informar al mercado sobre el producto o servicio. Para ello existen estrategias de publicidad en los diferentes medios del entorno para dar a conocer las ventajas del producto y obtener la mayor cantidad de clientes.

Con las variables antes mencionadas, “un programa de marketing eficaz combina todos los elementos de la mezcla de marketing en un programa integrado, diseñado para alcanzar los objetivos de marketing de la compañía al entregar valor a los consumidores. La mezcla de marketing constituye el conjunto de herramientas tácticas de la empresa para establecer un fuerte posicionamiento en los mercados meta”. (Kotler et al., 2017, p. 55)

Dado el origen de las 4ps en el plan de marketing se integran tres herramientas más a los posesos. Este se integra de una manera más intensa al mercado y se adapta mejor a las industrias. Estas variables se encuentran dentro de la empresa, por lo tanto, la estrategia diseñada tendrá control directo sobre ellas.

Evaluación de la calidad del servicio

Para las empresas es importante la percepción que tenga el cliente sobre el servicio o bien que han comercializado a sus clientes, existen ciertos elementos que para los negocios tiene mayor peso sobre otros y como proveedor de servicios y productos es indispensable el conocimiento sobre estos factores. Según Roger et al (2018, p.305), se indica que “estos tipos de análisis, se pide a los consumidores que evalúen sus expectativas y experiencias con base a dimensiones de la calidad de los servicios”.

Se describen a continuación aquellas variables que las empresas deben considerar:

- **Confiability:** Es la capacidad para ejecutar el servicio de manera confiable y precisa.
- **Tangibles:** Corresponde a la apariencia tanto de toda la instalación como del personal.
- **Capacidad de respuesta:** Es la disposición con que se ayudan a los clientes de manera rápida.
- **Seguridad:** Conocimiento y cortesía que tienen los empleados ante los clientes con el servicio brindado.
- **Empatía:** Los empleados muestran amabilidad individualizada a los clientes.

Cabe mencionar que el análisis que realicen las empresas con respecto a la calidad de sus servicios o bienes influencia directamente en la detección de problemas y la resolución

adecuado de los mismos para cumplir con los objetivos en materia de calidad de las perspectivas y experiencias que tengan los consumidores.

Administración de marketing de servicio

Las estrategias de marketing en servicios se enfocan de acuerdo a las condiciones que presente el mercado, los objetivos planteados, el mercado meta y así desarrollar las estrategias acordes con la investigación del mercado previamente realizada.

Productos, servicios y experiencias

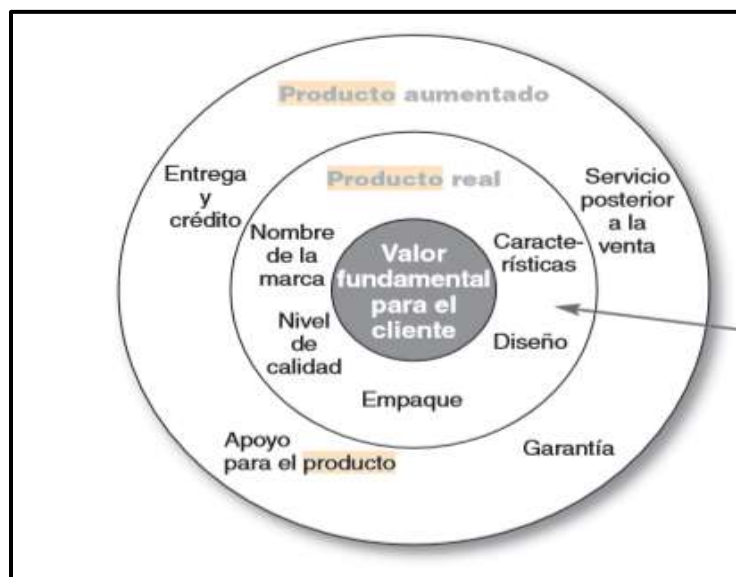
En el mercado en el cual se desarrollan las empresas cada vez es más competitivo y exigente con estrategias diseñadas para los clientes. Se integran las técnicas que hace que la venta y la comercialización sean el punto de enlace para proyectar los productos y servicios de un negocio. El marketing de servicios tiene como objetivo potencializar las oportunidades del mercado en donde se permita la máxima efectividad del desarrollo de la empresa.

Kotler et al. (2017, p.232) menciona el marketing de servicios y productos como “a medida que los productos y los servicios se comercializan más, muchas empresas están pasando a un nuevo nivel de creación de valor para sus clientes. Para diferenciar sus ofertas, más allá del simple hecho de fabricar productos y prestar servicios”.

Para diseñar las estrategias de marketing es necesario conocer y comprender el mercado, cabe mencionar que para todo servicio o producto existe una política a implementar y esta se relaciona directamente en los 3 niveles donde cada nivel agrega más valor para los clientes. Cada nivel muestra estrategias efectivas para que las empresas dirijan sus esfuerzos al mercado meta establecida. Kotler et al. (2017, p.233) define cada nivel de producto, los detalla como:

- Primer nivel: El nivel más básico es el valor fundamental para el cliente, al diseñar un producto se debe definir los beneficios principales o los servicios que los consumidores buscan.
- Segundo nivel: los encargados de la planeación de los productos deben convertir el beneficio principal en un producto real.
- Tercer nivel: Se deben crear un producto aumentado en cuanto al beneficio principal y al producto real, ofreciendo servicios y beneficios adicionales al cliente

FIGURA 6: Tres niveles de producto



Fuente: Kotler y Armstrong, (2013)

De acuerdo con Kotler et al. (2017, p. 245), “Una empresa debe tomar en cuenta cuatro características especiales de servicios al diseñar programas de marketing: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad.” Estos se señalan a continuación:

- Intangibilidad: los servicios no pueden ser vistos, tocados, degustados, escuchados ni olidos antes de su compra.
- Variabilidad: la calidad de los servicios depende de quién los provee y dónde, cuándo y cómo.
- Inseparabilidad: los servicios no pueden ser separados de sus proveedores
- Caducidad: los servicios no pueden ser almacenados para su utilización o venta.

Cabe mencionar que las empresas deben buscar un punto de equilibrio entre la demanda y la oferta de los servicios y productos y realizar una mezcla de mercadotecnia idónea y así crear una experiencia exitosa en el cliente.

Análisis estratégico

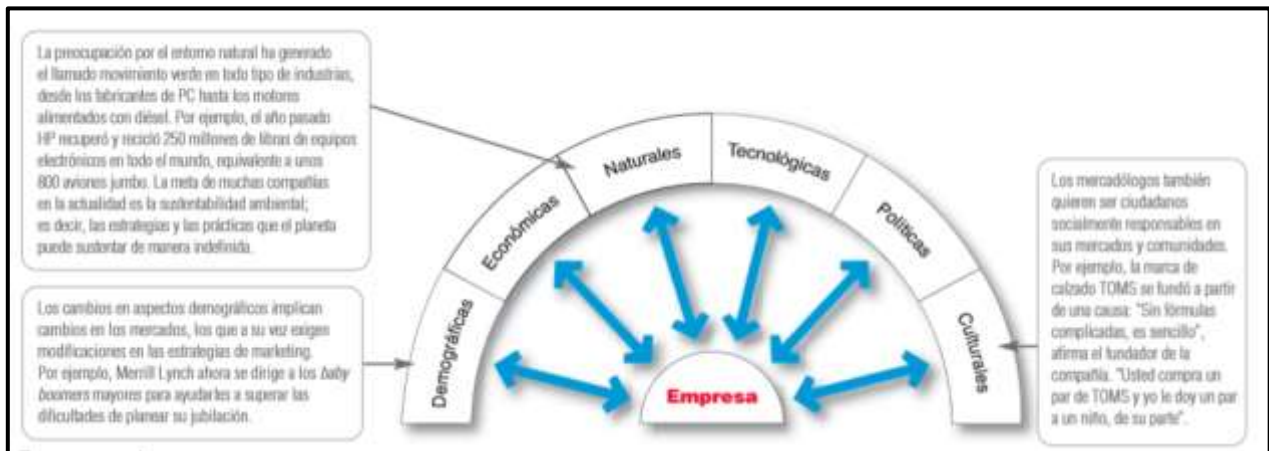
El análisis estratégico corresponde a todo proceso que deben realizar las organizaciones mediante el estudio del entorno del negocio en el cual opera y también el entorno interno con el fin de crear la estrategia a implementar para el cumplimiento de los objetivos. Kotler et al. (2017, p.70) menciona que el entorno del marketing “consiste en los participantes y las fuerzas externas al marketing que afectan la capacidad de la gerencia de marketing para establecer y mantener relaciones exitosas con los clientes meta”.

Se resalta que cuando se realiza un análisis estratégico las empresas deben tomar en consideración el entorno dentro de la organización como externo, esto representa todos aquellos factores que influyen de una manera directa o indirectamente el plan de gestión de una compañía. Toda organización deberá realizar una valoración de todos aquellos elementos que influyen para el logro de los objetivos. Cuando se habla de entorno se hace referencia al entorno externo y entorno interno.

Análisis del sector externo

El análisis del entorno externo se enfoca en el estudio de aquellas variables donde la empresa no tiene control sobre ellas, este constituye una de las actividades más importantes en la planificación estratégica de una organización. Kotler et al. (2017, p.74) dice que, “El macro entorno incluye las fuerzas sociales más grandes que influyen en el micro entorno, es decir, las fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales”. Estudiar este entorno constituye a una línea de participantes para su desarrollo.

FIGURA 7: Fuerzas principales del macro entorno de la empresa



Fuente: Kotler y Armstrong, (2017)

La imagen anterior muestra como el cambio de todos los elementos hace un conjunto fuerte de estudio para todas las organizaciones, esto colabora a localizar todas aquellas amenazas y oportunidades que se encuentran en el entorno para poder diseñar la estrategia correcta y corregir aquellos cambios que sean de importancia para la organización para así crear un valor agregado a la compañía.

Los aspectos que se toman en cuenta en el análisis del entorno externo como se mencionó anteriormente, se explican como:

- Entorno demográfico: Corresponde al estudio de las poblaciones humanas en términos de magnitud, densidad, ubicación, edad, género, raza y ocupación. Esta variable es de suma importancia ya que se pueden estudiar los diferentes aspectos que integran a una población.
- Entorno económico: Consta de factores financieros que influyen en el poder adquisitivo y los patrones de gasto de los consumidores. Cabe mencionar, que es prioridad análisis los cambios en el comportamiento de consumo de las personas.
- Entorno natural: abarca los recursos naturales que los mercadólogos necesitan como insumos o que son afectados por las actividades de marketing. Hoy en día las empresas buscan como causar el menor impacto posible y preservar las materias primas el ambiente con respecto a sus operaciones diarias.

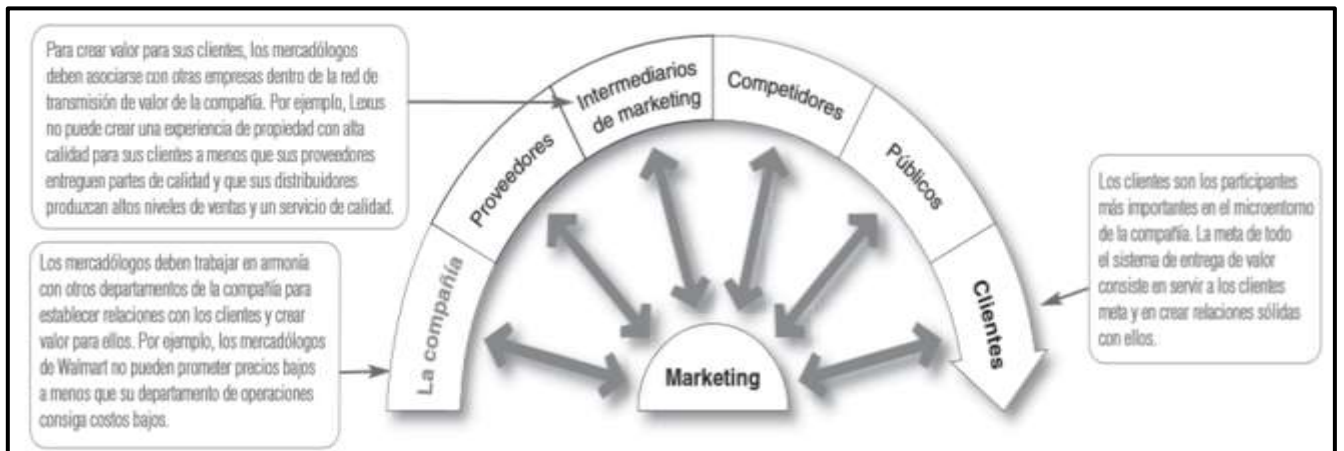
- Entorno tecnológico: Fuerzas que desarrollan nuevas tecnologías, por lo que crean nuevos productos y oportunidades de mercado. Corresponde a una de las fuerzas que tiene mayor peso dentro del análisis externo de toda organización debido a los avances tecnológicos que proporcionan mayor facilidad al desarrollar el cumplimiento de los objetivos y originan reducción de costos.
- Entorno político y social: El entorno político consiste en leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en diferentes organizaciones e individuos en una determinada sociedad y los limitan. Así mismo, se integran los dos conceptos en relación al consumidor.
- Entorno cultural: Está conformado por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores, las percepciones, las preferencias y las conductas fundamentales de una sociedad. Cuando las organizaciones toman la cultura para el desarrollo de un plan estratégico debe estar anuente de que cada país o lugar cuenta con características que diferencian el comportamiento de los consumidores.

Para concluir, Kotler et al. (2017, p.93) indica “La gerencia de marketing no siempre es capaz de controlar las fuerzas del entorno. En muchos casos, debe disponerse a sólo observar y reaccionar ante el entorno”. Esto infiere que las organizaciones deben actuar conforme el entorno se presente ante ellos y tomar la posición y estrategia más idónea que se complemente con los objetivos de la organización.

Análisis del sector interno

El micro entorno representa las fuerzas que rodean a la organización de una manera más cercanas y en las que las empresas tienen control directo sobre ellas. Es importante que se analicen las variables del entorno interno para identificar las amenazas y debilidades que puedan interferir el plan de marketing. Kotler et al. (2017, p.71) menciona que “incluye a todos los participantes cercanos a la compañía que afectan, ya sea de manera positiva o negativa, su capacidad para establecer relaciones con sus clientes y crear valor para ellos”.

FIGURA 8: Participantes del micro entorno



Fuente: Kotler y Armstrong, (2017)

Toda empresa debe realizar un análisis del sector interno en el cual está desarrollando sus actividades con el fin de poder evaluar los sectores de la organización que se encuentren en desventaja y optimizar las operaciones con respecto al entorno y así mantener la competitividad. Esto colabora posteriormente al realizar un análisis que integre los dos análisis y poder elaborar el estudio del FODA.

- **La empresa:** La gerencia toma en cuenta a otros grupos de la compañía. Todos los departamentos de la empresa deben ser analizados ya que contribuyen a la cadena de valor para el cumplimiento de los objetivos. Para ello se debe tener en cuenta que cada área cumple diferentes funciones que determinarán distintas fortalezas y debilidades.
- **Proveedores:** Brindan los recursos que la compañía necesita para producir sus bienes y servicios. Los problemas con los proveedores podrían afectar seriamente el marketing. En esta variable es importante analizar desde el proceso productivo hasta los costos generados para la empresa.
- **Intermediarios de marketing Competidores:** Estos ayudan a la compañía a promover, vender y distribuir sus bienes a los consumidores finales. Los intermediarios constituyen a un eslabón para distribuir eficazmente los bienes con respecto a la oferta y la demanda del mercado.

- **Competidores:** Una compañía debe ofrecer mayor valor y satisfacción a sus clientes que sus competidores. Cuando se habla de satisfacción se expresa el nivel de agrado que los clientes tengan hacia un servicio o producto. Al analizar la competencia se debe tener claro el mercado en el cual se operando para poder identificar las fortalezas y debilidades, y de esta manera crear la estrategia competitiva y diferenciadora ante los competidores.
- **Público** Es un grupo de individuos que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos. Para esto es importante el diseño de una estrategia atractiva para cada grupo en el cual la compañía se quiera focalizar.
- **Cientes:** El objetivo consiste en servir a los clientes meta y crear relaciones sólidas con ellos. Este corresponde a los participantes más importantes que integran el sector interno para ello es vital conocer y segmentar al consumidor y así distinguir el mercado meta que se desea alcanzar.

Cabe destacar que el micro entorno en donde una organización se desarrolla define la operación óptima a nivel interno. Para ello, es necesario conocer, comprender y analizar el funcionamiento de la empresa.

Análisis FODA

El análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas consiste en obtener todas aquellas variables que intervienen en el negocio con el objetivo tomar las decisiones correctas para el alcance de los objetivos y enfrentar los riesgos del mercado.

Kotler et al. 2017, (p.54) define como análisis SWOT “La mezcla de marketing constituye el conjunto de herramientas tácticas de la empresa para establecer un fuerte posicionamiento en los mercados meta”. Este instrumento de análisis considera la combinación de fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades que comprende una empresa.

A continuación, se presenta un resumen de todas estas variables que comprende el análisis FODA.

FIGURA 9: Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.



Fuente: Kotler y Armstrong, (2017)

- Fortalezas: Capacidades internas que podrían ayudar a la empresa a lograr sus objetivos.
- Oportunidades: Factores externos que la empresa podría ser capaz de explotar para alcanzar ventaja.
- Debilidades: Factores internos que pueden provocar una posición desfavorable para alcanzar los objetivos.
- Amenazas: Factores que provienen del entorno externo que podrían desafiar el desempeño de la empresa.

Durante la gestión de la organización es importante realizar revisiones de forma periódica con el fin de conocer si se están cumpliendo los objetivos planteados y medir las aplicaciones de las variables correctivas de la matriz generada. Es importante la evaluación de todas las organizaciones de estas variables debido a los cambios tanto internos como externos que se originan en el entorno empresarial.

Técnicas para analizar el sector – Modelo de las 5 fuerzas competitivas de la industria

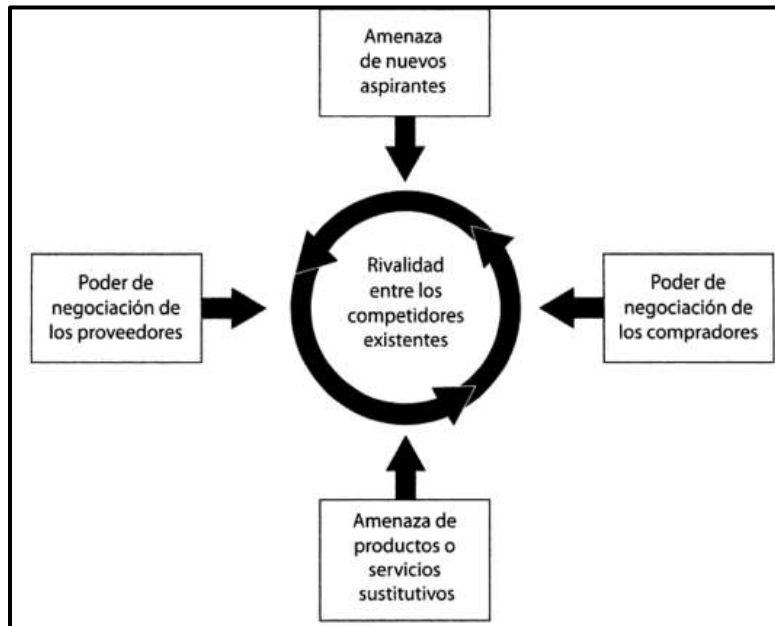
El objetivo consiste en analizar el sector en función de las 5 fuerzas competitivas para maximizar los recursos de la compañía y enfrentar las novedades del mercado existente y cambiante. Este análisis debe ir acorde a los objetivos, misión y visión de la empresa.

Porter en su libro de ser competitivo menciona como las 5 fuerzas “Las cinco fuerzas competitivas combinadas rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad de la industria; las fuerza o fuerzas más poderosas predominan y son decisivas desde el punto de vista de la formulación de estrategias” (Porter Kotler 2017, p.55). A continuación, se presenta el resumen del modelo de Porter:

- Poder de negociación de los clientes: El crecimiento siempre tiende a acallar la rivalidad, porque una cuota de mercado en expansión ofrece oportunidades a todos los competidores. Es decir, cuando se presenta en el mercado un producto o servicio que capte la atención del cliente el poder de negociación será alto siempre y cuando satisfice las necesidades y gustos deseados por los consumidores.
- Poder de negociación de los competidores: Los competidores compiten con la industria cuando obligan a reducir los precios, negocian una mejor calidad o más servicios. Para ello el mercado origina barreras de entrada ante los nuevos competidores. Las empresas deben gestionar su análisis para ver si el producto nuevo en el mercado está atendido o si es atractivo ante los competidores.
- Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores ejercen poder de negociación sobre los participantes de la industria si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los servicios
- Amenaza productos sustitutos: Un sustituto realiza una función idéntica o similar a la del producto de una industria, pero de distinta manera. En este elemento las empresas consideran de igual medida subir o bajar los precios con respecto a las características de ventaja competitiva que brinda el producto. Los bienes sustitutos limitan el potencial de rendimiento de una industria.

- Rivalidad entre los competidores existentes: Este elemento es el resultante de todo el diamante de las cinco fuerzas. Cada competidor del mercado planea sus propias estrategias para competir ante sus rivales con el fin de sobresalir en el mercado.

FIGURA 10: Fuerzas que impulsan la competencia en la industria



Fuente: Michael Porter, (2017)

El modelo antes mencionado permite a las organizaciones obtener respuestas precisas ante preguntas como: ¿Cuáles negocios debe abarcar el emprendimiento? O ¿Cuán atractivos son estos negocios? y ¿Cómo se debe conformar la cartera de productos y servicios?, es necesario realizar un análisis profundo para desarrollo de nuevas estrategias para analizar el sector en el cual se incorpora y así lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Estrategia de segmentación

Análisis de segmentación de mercados

Después de que una organización ha realizado todos los análisis y ha seleccionado sus segmentos meta de mercado la empresa puede decidir cuál o en cuáles segmentos dirigirse, para ello se tuvo que hacer la elección de un mercado compatible con los objetivos propuestos

por la organización y elegir aquellos segmentos en los que pueda mantener la organización de forma rentable. La segmentación del mercado la define Kotler et al. (2017, p.51) como “el proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores, con necesidades, características o conducta diferentes, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separado”.

La existencia de diferentes tipos de mercado en el entorno ha originado que las organizaciones actúen en congruencia a ellos creando estrategias de diferenciación. Así lo define Roger A. Kerin y Steven W. Harley (2018, p. 220) “dicha estrategia implica que una empresa utilice actividades variadas de la mezcla de marketing como las características del producto y la publicidad, para que los consumidores perciban un producto específico como diferente y mejor que los artículos competidores”. Es decir, potenciar esas características sobresalientes que tienen la empresa para darle un valor añadido al producto o servicio.

Selección del mercado meta

La escogencia de un mercado meta tiene como objetivo desarrollar y responder las estrategias de mercados para aquellos compradores potenciales. Para Kotler et al. (2017, p.51), la selección de un óptimo mercado meta corresponde a “la evaluación del atractivo de cada segmento de mercado y la elección de uno más segmentos para intentar ingresar a ellos”.

El análisis de segmentación de mercado se mueve en torno a criterios para la formación adecuada de la segmentación de mercado que se encuentren en un entorno respectivo y que reúnan las condiciones características para agruparlos, Roger et al. (2018, p.224) expone criterios para desarrollar un segmento. Se presentan a continuación:

- Asignación de los clientes potenciales a los segmentos con sencillez y sin costos excesivos: El gerente de marketing debe identificar las características de los compradores potenciales en un mercado para posterior asignarlo a un mercado sin costo.

- Potencial para incrementar las utilidades: La idea es crear una estrategia que optimice las oportunidades para futuras utilidades para lograr el retorno adecuado de la inversión.
- Similitud de las necesidades de los compradores potenciales de un segmento: los compradores que pertenecen a un segmento deben ser similares en cuanto a acción de mercadeo.
- Diferencias de las necesidades de los compradores entre los segmentos: Hay que diferenciar los segmentos para evitar las acciones mezcladas del marketing, es decir, un segmento diferente requiere una acción diferente.
- Factibilidad de llegar a un segmento con una acción de marketing: Para todo segmento es importante tener una estrategia sencilla pero eficaz.

Bases de segmentación de mercados

Con el proceso antes mencionado se pretende realizar la división de los mercados en grupos de consumidores con características similares. Cuanto más segmentado este un mercado será más fácil obtener aquellas características o necesidades del público meta, para ello, se utilizan bases de segmentación para distinguir estos grupos las mismas son establecidas por Kotler et al. (2017, p.199-200-201-202-204) que las explica de la siguiente manera:

- Segmentación geográfica: División del mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, estados, regiones, municipios, ciudades o barrios con el objetivo de poder diferenciar a los consumidores.
- Segmentación demográfica: Divide el mercado en variables demográficas como edad, género, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingreso, ocupación, educación, religión, raza, generación y nacionalidad. Este tipo de variable tiene mayor asociación con las características y costumbres de los consumidores.
- Segmentación psicográfica: Dividir un mercado en diferentes grupos según la clase social, el estilo de vida o las características de la personalidad, a través de este criterio se puede determinar el comportamiento de las personas.

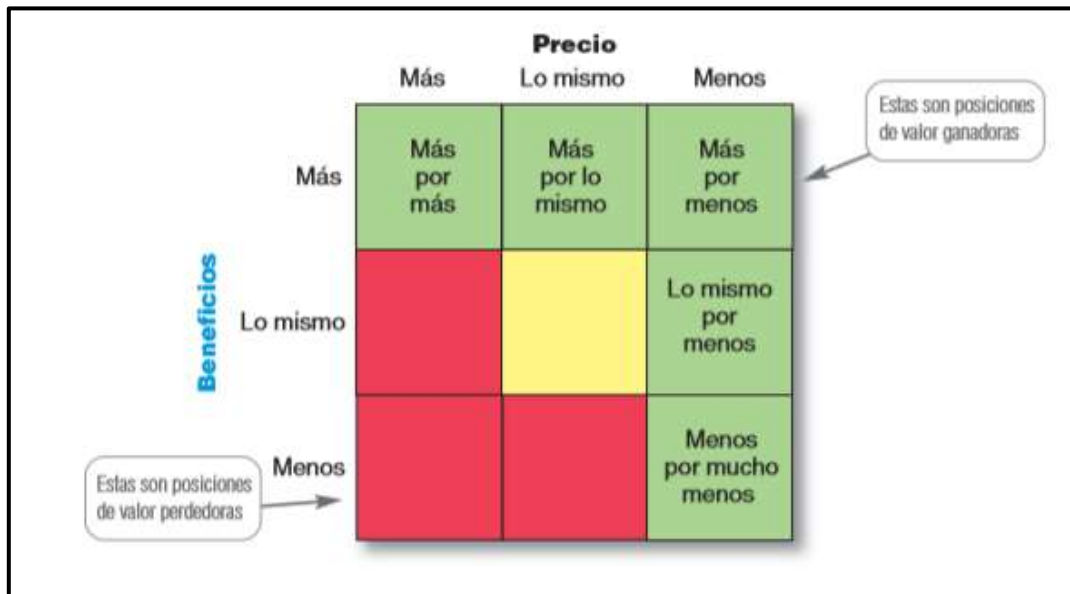
- Segmentación conductual: Divide a los consumidores en grupos según sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto. Se enfocan en determinar los beneficios de ciertos productos y servicios para agrupar a los posibles consumidores.

Para un proceso de segmentación de mercado efectiva es necesario seguir una estrategia adecuada, cabe mencionar que lo más importantes es establecer el mercado meta al cual se desea enfocar para poder guiar los objetivos hacia ese mercado considerando las especificaciones de los productos y servicios a ofrecer. Así mismo, crear la propuesta para el posicionamiento estratégico de los mercados seleccionados que permita la incorporación participación del mercado.

Estrategias de posicionamiento

El posicionamiento es el proceso de crear una estrategia que tiene como objetivo dar a conocer el servicio o producto desde la imagen para crear una percepción del consumidor. Acorde con lo expuesto por Kotler et al. (2017, p.214), lo define como “Forma en que los consumidores definen los productos con base en sus atributos importantes; el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia”. La selección de una estrategia de posicionamiento para crear valor y diferenciación al servicio y producto se explica en el siguiente apartado Kotler et al. (2017, p.220)

FIGURA 11: Posibles propuestas de valor



Fuente: Kotler, (2017)

- Más por más: Implica ofrecer el bien o servicio más exclusivo a un precio más elevado para cubrir los costos mayores.
- Más por lo mismo: Se puede lograr posicionar ofreciendo más su marca, pero a un precio menor.
- Lo mismo por menos: Ofrecer lo mismo por menos, los consumidores lo ven como un buen trato.
- Menos por mucho menos: Existencia de un mercado que ofrece menos a cambio de un precio menor.
- Más por menos: Una óptima propuesta de valor es ofrecer siempre más por menos.

Se puede destacar que cada producto o servicio debe guiarse por una estrategia de posicionamiento acorde a los deseos del mercado meta. La empresa debe utilizar aquellas capacidades que garanticen la fidelización de los clientes potenciales.

Anteriormente, se mencionó la diferencia entre la cerveza artesanal y la cerveza industrial, así como restaurantes, bares y pubs. Es importante reconocer y distinguir esas características que se encuentran en el ámbito de la cerveza artesanal, para ello se expondrá lo que es el proceso y estilos que se producen y comercializan en el Pub.

Existen hoy en día en el mercado diferentes tipos y estilos de cerveza artesanal, por tanto, existen criterios que colaboran exponer estos criterios. Según Jackson (1970) citado por Gonzales (2017, pp.11), menciona que “estilo de cerveza es un término usado para categorizar las cervezas según diversos factores como ingredientes, aroma, método de producción y origen”.

Los ingredientes de una cerveza artesanal e industrial son básicamente los mismos, agua, lúpulo, malta y levadura, lo cual radica en la diferencia son las cantidades que se utilizan y en el proceso de elaboración adicionalmente la cerveza artesanal no utiliza componentes químicos para su elaboración como lo hacen las grandes cadenas industriales.

El proceso de la cerveza artesanal se define en 6 pasos primordiales que todo brewpub debe contemplar:

- **Malteado:** En este proceso se hace se utilización de los granos que se desean incorporar, se sumergen en agua y después aire caliente para dar el acabado de tostado que se desee.
- **Molienda y Maceración:** Se hace el uso del agua con el cereal para extraer el azúcar que dará el dulzor, en este proceso la duración de la cocción determinara en la cerveza final.
- **Cocción:** Logrado la maceración se procede a filtrar el producto para así agregarle en el proceso el lúpulo que es el encargado de darle sabor y aroma a la cerveza.
- **Fermentación:** En esta etapa se le añade la levadura que es la encargada de transformar el azúcar en alcohol.
- **Maduración:** Uno de los procesos más importantes en la cocción de cerveza artesanal es la maduración, que dependiendo del tipo de cerveza que se desee elaborar así será su tiempo de maduración que puede ser desde 15 días o más.

Almacenamiento: El proceso final corresponde a almacenar la cerveza ya sea en barriles o en botellas dependiendo de la distribución que se desee ya en el caso de el embotellamiento se debe realizar un proceso de pasteurización para almacenarla por mayor cantidad de tiempo.

Cada proceso de la cerveza artesanal se hace con maltas, levaduras y lúpulos diferentes para obtener los distintos tipos de cerveza que se comercializan en el mercado. Por consiguiente, se explicarán para una mayor comprensión. El mercado de la cerveza artesanal se divide en dos las lagers y las ales en donde su diferencia se encuentra en el proceso de fermentación si es una Ale la fermentación es alta y se es un ale su fermentación es más baja.

Según el mercado de la cerveza artesanal y su división respectiva dentro del pub se comercializan aquellas cervezas que sean más reconocibles y con productos autóctonos de Costa Rica para una mejor apreciación del cliente. Se mencionarán aquellos estilos que son más comunes de encontrar en un pub en Costa Rica. Existe un programa de certificación de cerveza artesanal titulado Beer Judge Certification Program que corresponde a un manual para el reconocimiento de la cerveza artesanal.

A continuación, se encontrarán la lista y especificaciones de la mayoría de las cervezas que se comercializan. Según Beer Judge Certification Program (BJCP, 2015) se encuentran:

- Indian Pale Ale: Corresponde a una cerveza de color cobrizo, con mucho cuerpo y con alta presencia de la malta y el lúpulo lo que da un amargor y aroma pronunciado.
- Pale Ale: Cerveza tonos rubios de origen inglés, los lúpulos están presentes en una menor cantidad y presenta notas más acarameladas.
- Red Ale: Su ligero color rojo es debido al tostado de la cebada además de la malta. Las cervezas normalmente son bajas en alcohol
- Pilsener: Generalmente es una cerveza de color pálido y su nivel de aroma y alcohol es bajo, corresponde a un sabor más fresco.

- Witbier: Color de pajizo muy pálido a dorado muy claro, tiene un dulzor moderado y con un cuerpo muy liviano, su composición general es de trigo
- Stout: Es una cerveza oscura de cuerpo pesado, hecha con malta tostada y sabor achocolatado. La presencia del alcohol en estas cervezas es mayor.
- Porter: posee un aroma malteado y el amargor del lúpulo, este tipo de cerveza es generalmente fuerte dado que se trata de una cerveza negra con sabores malteados tostados, el sabor característico de las cervezas
- Hidromiel: El hidromiel es una bebida alcohólica que está elaborado con miel y agua, tiene una particularidad que se le pueden agregar otros aditivos para resaltar su sabor y su porcentaje de alcohol es muy elevado.

Como se ha mencionado anteriormente existen distintos tipos de cervezas artesanales en donde se forman distintas familias, en este caso, se pueden mencionar, según Beer Judge Certification Program (BJCP, 2015), las familias de las Ale y las Lager, las mismas varían según su fermentación. Las Ale se encuentran en un tipo de fermentación alta por el contrario de las lagers que su fermentación es más baja y su contenido alcohólico es mucho menor. A continuación, se muestra la figura con las dos separaciones de las familias de las cervezas para una mayor comprensión.

FIGURA 12: Estilos de cerveza artesanal



Fuente: Estilo de cerveza artesanal (2018)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Enfoque de la Investigación

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo ampliar el conocimiento, perspectiva y visión de forma clara y concreta de las personas por medio de la recopilación de información y datos para su interpretación y estudio. Tiene como objetivo identificar y describir las variables que participan en la segmentación del mercado en los pubs.

Este estudio tiene una orientación a la investigación cuantitativa, pues implica un enfoque sistemático y controlado de los datos para determinar los patrones de comportamiento. De esta manera, llegar al análisis e interpretación de las variables que influirán en el proceso del tema a investigar para llevar a cabo la explicación de los datos obtenidos. Es primordial cuantificar los elementos que llegan a crear valor en las estrategias implementadas para la expansión y lanzamiento del pub.

Lo anterior se sustenta con lo que indica Schiffman y Lazar (2010) dice que “el estudio acerca del comportamiento del consumidor, en todas sus ramificaciones, permite que los mercadólogos predigan o anticipen como podrían ellos satisfacer mejor las necesidades del consumidor, ofreciendo a este productos y mensajes de marketing adecuados”. (p.24)

Así mismo, en lo que concierne con la investigación cuantitativa se evalúa el comportamiento humano, las situaciones y relaciones desde una perspectiva medible mediante la verificación de hipótesis, en esta investigación se desarrollará el análisis descriptivo el cual detalla la obtención de datos subjetivos para generar resultados fiables y solidos que verifiquen la viabilidad de la investigación.

El análisis cuantitativo presenta la característica de descripción y comprobación de los datos, y se pueda afirmar con claridad y precisión los resultados obtenidos. Cabe agregar que el enfoque cuantitativo “se basa en investigaciones previas, que se utiliza para consolidar las creencias (formuladas de manera lógica en una teoría o un esquema teórico) y establecer

con exactitud patrones de comportamiento de una población. Este enfoque emplea la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 40)

Diseño de la Investigación

Dado lo anterior, se presenta el diseño de la investigación que corresponde a la interpretación, observación y descripción del comportamiento de los sujetos en donde se busca detallar con exactitud los fenómenos que se presentan en los grupos de la investigación, así lo infieren “al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema”, según Hernández citado por Wentz, 2014; McLaren, 2014, Creswell, 2013. (p.128)

Se pretenden explicar las variables más relevantes que son de importancia para el dueño del Pub como los clientes al implementar otro negocio. Se espera que con la información obtenida se alcancen hallazgos que permitan elaborar un plan para la expansión y lanzamiento del local con la investigación de marketing de todas las actividades para obtener la información necesaria.

El presente trabajo de investigación utilizará el alcance descriptivo que tiene como objetivo el llegar a conocer situaciones, costumbres y comportamientos de los individuos que se adecuen al propósito del estudio de la investigación. Se proyecta de esta manera para la evaluación de todas las variables y factores que influyan en la expansión y lanzamiento del negocio método por el cual se llegara al estudio para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Fuentes de Información

Las fuentes de la información corresponden a diversos tipos de documentos en los cuales el investigador se basa para poder realizar su estudio para la resolución del problema planteado, en el cual se utiliza las referencias desde varias herramientas de investigación.

Fuente primaria

Una fuente primaria constituye aquel recurso documental donde se encuentre validez de los datos que se vayan a estudiar. Dentro de las cuales se extrae la información necesaria y complementaria para la realización del marco teórico y, de esta manera, obtener la viabilidad de la información.

Para Gallud (2015), las fuentes primarias son “fuentes originales en el sentido de que nadie reunió antes esa información. Una fuente primaria puede ser un libro que se analiza, un manuscrito que se interpreta, datos estadísticos recién recopilados, encuestas, el relato de un testigo ocular o algún tipo de documento sobre el que no se ha realizado un análisis previo”. (p. 21)

Fuentes secundarias

En relación con las fuentes secundarias, se cuenta con algunos estudios del negocio cervecero y tesis referentes a este tema, los cuales son de gran utilidad para reunir datos importantes para la investigación y brindar un criterio más preciso en la medición de los datos. Las fuentes secundarias, según Hernández et al (2014, p.149), son aquellas que: “Pueden ayudar a entender o analizar mejor las fuentes primarias estas pueden ser listas, compilaciones y resúmenes de referencias u otros documentos especializados”.

Muestra

Para esta investigación se utilizará una población finita, corresponde a un grupo de elementos que se pueden agrupar para ser un objeto de estudio, cabe mencionar que cada elemento tiene relación con el tema que se vaya a investigar lo que lo hace viable por poseer características similares para el análisis de los datos. Según Hernández et al. (2014), la población se define como “un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”.

Como referencia se delimitará la población para obtener la muestra del estudio según la cantidad de visitantes que puedan llegar en una semana al Pub ubicado en San José, en el cual estos individuos cuentan con características como, estabilidad económica, gusto adquirido por la degustación de cerveza artesanal o bien características que se acoplen al estilo de los lugares categorizados dentro de este segmento de mercado. Se realizará un cuestionario de preguntas cerradas con el objetivo de tener una perspectiva interna del negocio ya establecido y así poder desarrollar una propuesta de valor para el establecimiento.

Además, se tomará una muestra a conveniencia en donde se entrevistará al dueño del Stiefel Pub barrio Otoya y a dueños de negocios de la misma categoría ubicados en la zona de San José y Escazú, con el fin de tener una perspectiva de la experiencia de estos propietarios acerca de la incursión de un negocio de cerveza artesanal del mercado costarricense. Las personas que serán de uso para nuestro muestreo presentan características y patrones en común en donde permitirá un mayor alcance de las variables a investigar.

La muestra es una parte representativa de la totalidad de la investigación, se toma una porción de la población donde permiten interferir en las propiedades de todos los conjuntos que se desean investigar y que tiene como objetivo la obtención de respuesta que se necesitan analizar para conseguir la solución del problema planteado. En el análisis cuantitativo se denomina como “subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además que debe ser representativo de la población”. (Hernández *et al.*, 2014, p. 208)

Según lo anterior, la elección de la muestra se debe acoplar al planteamiento del problema en la investigación, se seleccionará de manera no probabilística, dado que cualquiera que cuente con conocimientos en esta rama comercial podrá ser objeto de estudio. “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, si no de las causas relacionadas con las características de la investigación” (Hernández *et al.* 2014 p.176). Por lo anterior, la muestra será elegida de forma intencional, en la cual se basará en elegir las variables representativas más convenientes para el estudio de la investigación.

Cálculo de la muestra

Con el fin de conocer el número de personas a quienes se les aplicará el instrumento de recolección de datos, se trabajará con un nivel de confianza del 90% y un error de muestro del 10%.

Fórmula seleccionada:
$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde se distinguen las siguientes variables:

- n= Tamaño de la muestra aceptada dentro de una confiabilidad del 90%.
- N= Tamaño de la población o universo de estudio total
- Z2= Nivel de confianza fijado en 90%, con un valor del intervalo de confianza del 1,69, esta constante describe el nivel de probabilidad de certeza de los resultados del estudio.
- P= Máxima proporción de probabilidad de éxito: 0.5 debido a que las proporciones de probabilidad de éxito son desconocidas.
- Q= Máxima proporción de probabilidad de fracaso 0.5 debido a que las proporciones de probabilidad de fracaso son desconocidas.
- e= Error de muestreo aceptado es de 10%, al aceptar un 90% de confianza

Cabe mencionar, que la muestra se realiza con la totalidad de personas que asisten en una semana al pub, en este caso, con una población de 450 personas a un nivel de confianza

de un 90% y un margen de error permisible del 10%, se trabajará con una muestra representativa de 59 personas.

Tabla 1: Muestras

Entrevistado	¿Dónde?	¿Por qué?
Número 1	Stiefel Pub	Dueño del Stiefel Pub barrio Otoya
		Brewpub especializado en producción y venta de cerveza artesanal
Número 2	Wilk Craft Beer	Lugar de producción artesanal que ofrece pizzas, tapas, ensaladas, cerveza y sangría de la casa; combinado con un ambiente de expresión artística
Número 3	Fabrica Costa Rica Beer Factory	Restaurante casual y urbano, comida gourmet, producción y venta de cerveza artesanal
Número 4	La planta de Costa Rica's Craft Brewing Co.	Restaurante con almuerzos, bebidas, postres, cenas Costa Rica's Craft Brewing Company es una micro cervecería ubicada en Ciudad Colón en San José, Costa Rica y que se enfoca en la producción de una alta calidad de cervezas artesanales para la satisfacción de nuestros clientes y visitantes a nuestro país.
Número 5	Hoppys Place	Brewpub & Grill que tiene una especialidad en la alta cocina realizada con productos 100% orgánicos de Costa Rica
Número 6	The Pub	Nuestro Bar se caracteriza por poseer una de las mejores cocinas en Escazú. Además de la degustación de cervezas artesanales costarricenses.
Número 7	Cientes Stiefel Pub	Cientes que sean regulares en el establecimiento, con el fin de conocer las características básicas por el gusto del Brewpub. Con el fin de crear una propuesta para la mejora

Fuente: Alpízar C. (2019)

Variables de Análisis

A continuación, se presenta un cuadro donde se detallan las variables de la investigación según los objetivos específicos planteados para realizar el estudio de mercado, y con esto se establezcan los puntos a considerar y facilite la puesta en marcha de la apertura y lanzamiento del negocio. Las variables según Hernández et al. (2014), “es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse”. (p.105)

Tabla 2: Variables de análisis

Objetivo	Variable	Definición	Operacional	Instrumental
Identificar el público meta y los factores que influyen para el lanzamiento del Pub en la zona de San Rafael de Escazú.	Factores que influyen en un nuevo negocio	Supone el entorno competitivo del negocio, y como debe enfocarse la empresa en los 5 sectores. De esta manera, analizar el marco del entorno y poder establecer las estrategias según los objetivos.	Supone el entorno competitivo del negocio, y como debe enfocarse la empresa en los 5 sectores. De esta manera, analizar el marco del entorno y poder establecer las estrategias según los objetivos.	Cuestionario clientes: pregunta 5 y 6 Entrevista a dueños de negocios: pregunta 3,6,9 y 10
	Público meta	Identificar el público meta al cual se desea enfocar el negocio, con el fin de tener un segmento de mercado establecido para asegurar el esfuerzo del marketing	Identificar el público meta al cual se desea enfocar el negocio, con el fin de tener un segmento de mercado establecido para asegurar el esfuerzo del marketing.	Cuestionario clientes: pregunta 1,5,9 y 2 Entrevista a dueños de negocios: pregunta 4
Definir las variables del mercado que afecten el plan de inversión del negocio.	Variables de mercado	“Es posible segmentar el mercado de acuerdo a dimensiones como: Segmentación geográfica, demográfica, psicográficas, por criterios de comportamiento acerca del producto y por condición de cliente.” (Matías Riquelme, 2017, Variables de Segmentación de Mercado párr.1)	Se analizará el impacto que tendrán los factores sobre el sector en el que se posicionara el negocio. Y como estos afectan de manera positiva o negativa el entorno y posicionamiento del negocio.	Entrevista a dueños de negocios: pregunta 2,5,7 y
Desarrollar las variables que interfieran en la estrategia final para la apertura y lanzamiento del Pub.	Estrategia final para el lanzamiento	“Puede concretarse como la definición de la forma en que van alcanzarse los objetivos fijados en relación a la campaña de lanzamiento de un determinado producto. Es decir, el plan para realizarlo. Se diferencia de una táctica o acción, en que esta última supone la forma de realizar las estrategias planificadas.” (EmprendePyme.net, 2016)	Tomando en cuenta los factores y variables que afectan el plan de negocio se realizara el plan que define la estrategia a mediano plazo orientando los recursos para el cumplimiento de los objetivos.	Cuestionario clientes: pregunta 1,5,9 y 2 Entrevista dueños de negocios: pregunta 1 y 11

Fuente: Alpízar C. (2019)

Instrumentos Utilizados en la Investigación

Para realizar la debida argumentación del tema de investigación, es necesario una adecuada utilización de los instrumentos, es necesario recolectar datos precisos de la muestra

seleccionada para la resolución del problema planteado. Según se define este proceso como “Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad”. (Hernández, 2014, p.200)

Cuestionario

Una de las herramientas a utilizar corresponde al cuestionario, el cual es un formato diseñado con preguntas generadas en función de los objetivos para la solución del problema de la investigación. Según se cita “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” Hernández et al. (2014, p. 190), citando a Chasteauneuf. (2009)

El cuestionario será el instrumento que se utilizará, estará modificado por medio de la escala de Likert, el cual consiste en “un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes” (Hernández *et al.*, 2014, p. 238). Estará compuesta por 12 preguntas abiertas y semiestructuradas de acuerdo a los objetivos específicos que fueron planteados en el trabajo de investigación. Para ello, se deberá tener en consideración que las preguntas generadas serán de entendimiento ante los participantes, lo cual ayudará los datos cuantitativos para su debido tratamiento y análisis respectivo.

Además, se realizará un cuestionario para clientes frecuentes del establecimiento original el tipo de cuestionario a realizar será de tipo dicotómica o bien llamado cuestionario cerrado, pues únicamente consta de dos opciones de respuesta. Para Hernández et al (2014), este tipo de herramienta está definido como: “aquellas que contienen opciones de respuestas previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar”. (p.217)

El instrumento mencionado se realizará con un nivel de confianza del 91% con respecto a las preguntas planteadas, de esta manera, se obtendrá información que asegure la confiabilidad, transparencia y validez de los mismos recolectados de los entrevistados.

Entrevista

En esta parte del estudio se llevará a cabo la entrevista, la cual se puede definir como un método que se basa en la comunicación entre el investigador y la parte experta del tema; esto con el fin de obtener repuestas al problema planteado de la investigación. Según se define como “Una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)”. (Hernández, 2014, p. 403)

Dentro del método de la entrevista, se divide en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas. En la investigación se utilizará el proceso de entrevista semiestructurada, ya que se basa en un cuestionario para su realización. Además, se da la libertad de que el entrevistado adapta las preguntas según la diversidad de las situaciones. En este caso, Hernández *et al.* (2014) exponen que “Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información”. (p. 436)

Proceso para la Recolección y Análisis de Datos

Para la presente investigación se utilizan las herramientas de tipo cuestionario y la entrevista, las cuales son aplicadas al dueño del Stiefel Pub Barrio Otoya, dueños de establecimientos enfocados en la venta y comercialización de cerveza artesanal y clientes frecuentes del Pub con el fin de darle respuesta a las variables propuestas. Según Hernández *et al.* (2014), la recolección de datos “implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico”. Por ello, seguidamente se detallarán las fases para elaborar el diseño por medio del cual vamos a recabar la información que nos ayude con el propósito de la investigación.

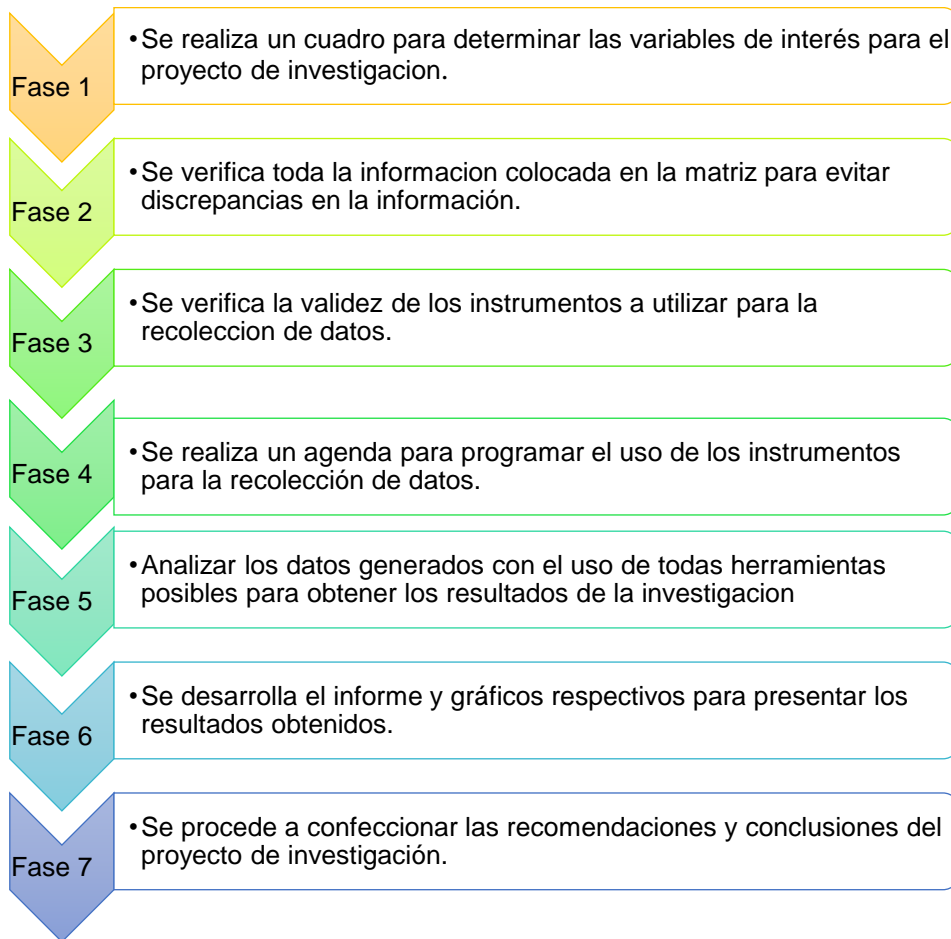
El proceso utilizado para la recolección de datos corresponde a la entrevista, se realizan mediante reuniones con los expertos en sus sitios de trabajo dándoles a conocer el tema planteado de la investigación. Se determinará una cita con fecha y hora establecida de manera que sea conveniente para las dos partes. El investigador llevará el cuestionario

previamente realizado, mediante lo cual se desarrollen los temas necesarios para la recolección de los datos que se requieran dentro de la investigación, además se contará con información importante para dar un entendimiento más profundo de la problemática planteada.

Así mismo, se realizará una encuesta de preguntas cerradas a clientes del Stiefel Pub en San José, cada pregunta tendrá como objetivo la evaluación del servicio en materia de calidad, precios, personal e inmobiliario con el que cuenta el Pub. Este con el objetivo de tener opiniones que serán de utilidad para la implementación de la estrategia final para el Stiefel Pub de Escazú.

En el presente trabajo de investigación se realizará un método de análisis de forma cuantitativa, por lo que en un inicio se definirán las categorías de análisis a partir de los datos desarrollados en esta investigación, generando así, una segunda parte, que será una descripción específica de cada categoría para enfocar el estudio. Luego, se realizará la tercera y última etapa, la cual consiste en el desarrollo de los análisis comparativos de la información obtenida de las diferentes fuentes de investigación, mediante esto se obtendrá el análisis de la información del encuestado que sustentarán los estudios de los cuales se obtendrán las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Figura 12: Proceso de recolección de datos y análisis



Fuente: Alpízar C. (2019)

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el siguiente capítulo se desarrolla el análisis con base en las herramientas utilizadas en la investigación para la interpretación de los objetivos planteados. Los resultados a mostrar se ubican en dos partes en las que se dividen el proceso de la recolección de datos, la primera etapa correspondió a una entrevista personal con dueños de negocios especializados en la venta y producción de cerveza artesanal estilo pub y una segunda fase que se desarrolló con los clientes actuales del Stiefel Pub Barrio Otoya ubicado en San José.

Las zonas donde se aplicó la encuesta son: dos locales en Barrio Escalante y 3 locales en la zona de Escazú y alrededores. La primera parte se hizo de forma personal entre los dueños de los negocios, la cual constó con 11 ítems abiertos donde se realizaron preguntas que se consideren de interés para el desarrollo y expansión del nuevo negocio. Los locales a los cuales se les aplicó la entrevista tienen características similares que se acoplan al modelo de negocio que se desea establecer.

Seguidamente, se analizaron los datos del cuestionario con 10 preguntas cerradas para los clientes actuales que visitan el Pub, la población que se seleccionó para aplicar la herramienta se hizo tomando a las personas que asisten en una semana al lugar la cual dio como resultado una muestra de 59 clientes. El instrumento tuvo como fin obtener las características que son propias del Stiefel para analizar cuáles son los aspectos que hay que tomar en cuenta en el nuevo local para mantener la percepción de la marca y también para conocer qué actividades que son características de un pub son llamativas para implementar.

El análisis de los datos a continuación se presentará en dos partes, la primera está compuesto por la información suministrada de cada variable de interés y hacer el análisis correspondiente de la entrevista. Y en la segunda parte, se analizará el conjunto de todos los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los clientes y contará con gráficos que evidencien la información de cada una de las preguntas planteadas en la investigación.

Se realizó un esquema de los puntos de interés que fueron de gran relevancia en las entrevistas realizadas esto con el objetivo de tener un panorama de conocimiento,

recomendaciones y experiencias por parte de los entrevistados por medio del análisis de las preguntas con un enfoque más profundo. Todas las entrevistas realizadas se hicieron de manera personal en el lugar de trabajo de los encuestados, fueran gravadas con su previa autorización y posterior se realizar la transcripción de cada una de ellas.

Tabla 3: Lista de dueños de negocios

Nombre	Profesión	Lugar de trabajo
Adolfo Marín	Dueño Stiefel Pub, Administrador de Empresas, Juez Certificado Beer Experience, Anfitrión Cicerone	Stiefel Pub
Natalia Rodríguez	Relacionista Internacional , Química	Hoppys Place
Luis Días	Dueño del Pub	The Pub
Jaime Zualaga	Administrador de empresas	Fabrica Costa Rica Beer Factory
Carlos Reiche	Ingeniero y MBA en comercio internacional	La planta de Costa Rica's Craft Brewing Co
Alexis Sánchez	Dueño de micro cervecería, Brewer Administrador de empresas	Wilk

Fuente: Alpízar C. (2019)

Las entrevistas realizadas se hicieron con el objetivo de comprender las tendencias que presenta el consumidor costarricense, la percepción del mercado de la cerveza artesanal y los factores que influyen directamente en la apertura de un negocio. Se busca también desde la perspectiva y experiencia del entrevistado tener diferentes métodos de estrategias que se pueden implementar en el Stiefel Pub Escazú.

Las características que fueron de importancia dentro de la encuesta realizada, se indican a continuación:

- Temática del lugar
- Factores externos que influyen en el posicionamiento de un negocio
- Propuesta de negocio
- Perfil del cliente potencial
- Amenaza del principal producto sustituto
- Permisos excepcionales para la apertura de un pub
- Fortalezas y oportunidades

- Debilidades y amenazas
- Inversión inicial
- Tiempo interno de retorno
- Factores para la apertura y lanzamiento de un pub.

En Costa Rica, desde los inicios del mercado de la cerveza artesanal existe una alta tendencia en la apertura de los pubs por su estrecha relación con el mercado de dicho producto. De acuerdo con Jaime Zualaga esto origina que los pubs tengan tendencias estadounidenses o europeas que tienen características similares, dentro de ellas se encuentra la venta o producción de cerveza artesanal y la venta de comidas. En este caso, los pubs costarricenses han optado por ofrecer productos 100% artesanales y que sean producidos autóctonos.

Cabe destacar, la estructura antigua, con objetos de madera hace que los clientes tengan una experiencia más agradable, acogedora, poder transmitir la esencia sin estar en el lugar y sobre todo la educación para los clientes que visitan estos lugares. Las tendencias a nivel mundial han hecho que la apertura de un lugar tenga las características de origen de los inicios del mercado de la cerveza artesanal.

Los factores externos en la actualidad sufren cambios debido a las condiciones en que se encuentre un país, en este caso aquellos factores que influyen en la apertura de un negocio pueden afectar de manera positiva o negativamente la operación de un local. En este sentido, Natalia Rodríguez menciona que principal elemento que perjudica el posicionamiento de un negocio en Costa Rica es el económico debido a que existe una curva de crecimiento en donde no todas las empresas se mantienen hasta llegar a la etapa de madurez.

Se debe tomar en cuenta que el país en los últimos 3 años ha estado en un proceso de recesión económica y esto también depende de la actividad que tenga el negocio, este mercado es nuevo a nivel nacional y la población está en ese proceso de conocimiento del sector lo que influye directamente con las ganancias iniciales de un pub debido a que es una actividad de segunda necesidad.

Este factor está de la mano con la aceptación del cliente y su integración a esta porción del mercado nacional donde ha estado por muchos años cubierto por el posicionamiento de marcas industriales. Así lo menciona Carlos Reiche dice que es necesario dar a conocer la calidad del producto que se está vendiendo, analizar cuáles son esos gustos de los clientes para poder hacer una buena estrategia de segmentación de producto y un componente que va de la mano la aceptación y percepción de los precios para ello es importante analizar la localidad del negocio para establecer una estrategia acorde a las características de la población más cercana.

Al ser un mercado creciente no toda la población está familiarizada con el mercado, este se puede dividir en tratos, las personas que ya conocen el mercado de la cerveza artesanal o los extranjeros, los que son consumidores no frecuentes y los que desconocen completamente el sector. Para esto hay que realizar métodos y estrategias de activación de los pubs.

Cabe mencionar, que el conocimiento de las herramientas tecnológicas en nuestro país es un elemento diferenciador y de gran ventaja para realizar la operación diaria de un local. En este caso, Alexis Sánchez menciona que los pubs se pueden diferenciar en dos aspectos los que producen su cerveza y los que comercializan la cerveza, cuando una persona es productora el término tecnología se asocia a los equipos que se utilizan para la producción de cerveza, los cuales tienen que ser importados desde China, Estados Unidos y Alemania y se debe analizar un proceso de análisis de compra internacional.

Por otra parte, Carlos Reiche indica que enfocándose más en la actividad de un pub lo necesario son tecnologías estratégicas y muy funcionales, las cuales van a depender del objetivo que se desee lograr. Dentro de estas tecnologías se encuentran los sistemas de inventarios para pronosticar las ventas, el uso de tabletas para tener un proceso más eficaz en la atención al cliente. Hay otro tipo de tecnologías que van a facilitar la creación de estrategias de ventas con el fin de saber el tipo de platos y bebidas que se venden. La idea del uso de las tecnologías en los pubs es hacer de las tareas un proceso más sencillo que beneficie la carga laboral, la reducción de costos y la eficiencia con la que se son atendidos los clientes.

También, uno de los factores que tiene mayor peso en el establecimiento de un local es la locación, así lo alude Adolfo Marín que para esto es importante hacer un análisis de la oferta tomando en cuenta los locales que ofrecen una línea igual o similar del modelo de negocio que se va a implementar. Según el estudio realizado, se hizo la recolección de datos en los lugares más cercanos al nuevo Stiefel pub, pues cumplen con las características básicas de un Pub o Brewpub.

Dentro de las características más sobresalientes sobre la importancia de la ubicación de un local es que este debe estar visible ante los posibles clientes potenciales, debe tener características acordes con la población aledaña al lugar y se tiene que hacer un análisis de aceptación del precio ante los posibles consumidores. A continuación, se presenta un cuadro donde se muestra una representación a escala de los lugares más importantes en el análisis y tener una perspectiva para el lanzamiento del negocio.

Tabla 4: Matriz de la competencia

Nombre	Ubicación	Horario	Servicios que ofrecen	Puntuación
Hoppys Place	Santa Ana sobre carretera principal, 13kms del nuevo local	Martes a Domingo 17hrs-23hrs. Lunes cerrado	Espacios familiares, terraza al aire libre, cerveza artesanal, menú variado con opciones vegetarianas y con productos orgánicos. Servicio de reservaciones	5
The Pub	San Rafael de Escazú sobre carretera principal, 60metros del nuevo negocio.	Lunes a Sábado 16hrs - 2hrs. Domingo cerrado	Música alternativa, cervezas industriales, cervezas artesanales distribuidas por tres cervecerías, licores. Menú variado	4,4
Fabrica Costa Rica Beer Factory	Barrio Escalante y Escazú, sobre carretera principal, 11kms del nuevo negocio	Lunes a Domingo 12md-1hrs	Restaurante-pub con almuerzos y cenas estilo gourmet con opciones de distintas dietas. Propia cervecería, cervezas internacionales, música en vivo	4,2
La planta de Costa Rica's Craft Brewing	Ciudad Colon, desvió hacia Brasil de Mora, 14kms del nuevo negocio	Martes a Domingo 14hrs-22hrs. Lunes cerrado	Cervezas artesanales propias de su cervecería, terrazas al aire libre, espacios familiares. Menú restringido	4,6
Wilk	Barrio Escalante, sobre carretera principal, 11 kms del nuevo negocio	Martes a Domingo 16hrs-1hrs. Lunes cerrado	Cervezas artesanales propias de su cervecería, variedad de cerveza artesanales, menú variado, área de juegos, promociones en sus productos	4,5

Fuente: Alpízar C. (2019)

Al analizar los factores que influyen en el establecimiento Jaime Zualaga y Carlos Richie concretan que es indispensable un plan estratégico y estudio de rentabilidad que es la principal herramienta que determina un estudio a fondo de todos los elementos que pueden interferir y teniendo ya en consideración el modelo de negocio que se desea realizar se establecen los objetivos, misión y la visión que se desea alcanzar.

Carlos Díaz añade que por ser una zona alejada al Gran Área Metropolitana el objetivo es dar un ambiente tranquilo y que genere hospitalidad para toda persona que visite el lugar, para ello se debe realizar una respectiva segmentación de mercado y producto para esta porción de la población y captar el interés de los habitantes de la zona y poder captar el mercado externo con estrategias diversificación. Al establecer la localidad, se concluye que la zona de San Rafael de Escazú mantiene dos tipos de población que son los aldeanos y los extranjeros que habitan por la zona.

Cada uno de los encuestados infiere que el mercado que engloba los pubs es un sector muy diversificado a nivel mundial, en Costa Rica, las características más predominantes para establecer un perfil de cliente potencial para un pub corresponden a personas de los 25 a los 60 años de edad. Dentro de este perfil los individuos cuentan con características similares como lo es estar económicamente activos y que engloben gustos como el arte, la música o el deporte.

Por otra parte, los clientes hoy en día buscan una experiencia y valor agregado en los servicios y productos que consumen así lo afirma Jaime Zualaga. Cabe mencionar que el Stiefel Pub San José ha transmitido por varios años la calidad de sus productos, teniendo reconocimientos nacionales e internacionales y lo que se busca es mantener la marca en el nuevo local.

En este sentido, Adolfo Marín indica que en la zona de San Rafael de Escazú tomando en consideración un radio de no más de 5 kilómetros no existe un pub que cumpla con las características que vaya a competir con el modelo de negocio a implementar. La principal competencia a nivel nacional corresponde a la cervecería de Costa Rica y su monopolio ha

predominado por muchos años, las cervecerías artesanales que es el principal proveedor de un Pub acaparan apenas un 0.8% del mercado nacional.

Como estrategia principal para poder competir en el mercado es la diversificación de productos, es decir, la comercialización de ambas categorías de cervezas tanto como artesanales e industrial predominarán entre los productos a ofrecer. El objetivo es dar una experiencia al cliente como menciono anteriormente Jaime Zualaga. Aparte de ser un pub al contar con cervecería artesanal propia que se categorizara como brewpubs implementar técnicas introductorias, calidad de producto y un precio competitivo ante este mercado es indispensable para poder llegar hasta el gusto y lo que el cliente desea.

Cabe destacar que para operar un pub es necesario cumplir con los permisos que otorga cada municipalidad que a pesar de existir una ley municipal, cada municipalidad tiene su forma de procesos distintos. Natalia Rodríguez concluye que se debe tener en cuenta que para vender cerveza artesanal es la misma patente de licores lo que difiere es su eres productor y dueño de una cervecería ya que estos permisos son diferentes.

En suma a lo anterior antes mencionado, otro factor de gran importancia que menciona Luis Díaz, es cuando se compra cerveza artesanal otros productores se debe verificar que cuenten con los permisos sanitarios respectivos y un plus es que cuenten con el sello de calidad que ofrece hoy en día la Asociación de Cerveceros Artesanales de Costa Rica.

Adolfo Marín, dueño del nuevo local, indica que la zona donde se establecerá el nuevo pub es un sector sin presencia de una competencia directa que afecte la operación, dada esta razón se puede dar el aprovechamiento de ciertos factores con respecto al crecimiento en el mercado nacional del consumo de cerveza artesanal. El posicionamiento de marca es el elemento más primordial Stiefel Pub San José cuenta con una trayectoria de 6 años en el mercado y lo que busca es establecer el concepto en la mente de los clientes, los atributos que se van a ofrecer en el nuevo local tienen que mantener la misma línea, pero deben ser relevantes para la población de la zona que es el mercado más cercano.

También Natalia Rodríguez y Alexis Sánchez hacen mención que contar con una propia cervecería hace que se tenga un mayor control sobre la producción y la calidad del producto final y el manejo de costos. Al ser un local que comercialice su propia cerveza como principal producto se pueden distinguir diferentes características a implementar, la categorización de los productos, precio de los productos que sea atractivo, al alcance y competitivo y diferenciación ante la competencia.

Es importante recalcar que toda nueva microempresa tiene sus debilidades al momento de iniciar, lo recomendable es tener clara la idea modelo de negocio y se trabaje bajo ese panorama ya establecido. Como se mencionó anteriormente, hay factores que dificultan la operación de un pub como el factor económico donde en Costa Rica a afectado en la contracción del gasto por persona.

La ubicación del nuevo local está alejada de la zona de la sobreoferta como lo es en el Gran Área Metropolitana pero el mayor reto se encuentra en la población nativa del lugar y el estudio del cliente es vital. Otra de las causas que han hecho que la aceptación del cliente en este mercado vaya más lenta es el poco profesionalismo que existe, por esta razón Stiefel Pub procura la preparación de cada uno de sus colaboradores para brindar el mejor servicio y producto que ha caracterizado la marca.

Con respecto al entorno económico y esa inversión inicial que se debe hacer para abrir un negocio Costa Rica a nivel mundial se posiciona como uno de los lugares que es más difícil abrir un negocio así lo público un estudio realizado que fue publicado en el periódico la Nación en su artículo “Los resultados provienen del informe Facilidad para Hacer Negocios 2018 (Doing Business, en inglés), que publicó este miércoles el Banco Mundial. Costa Rica se ubica en el puesto 61 entre 190 naciones y es el quinto mejor calificado de América Latina y el Caribe, luego de México, Chile, Perú y Colombia.” (La Nación, 2017)

En relación con lo antes mencionado, todos los encuestados proyectan que para la apertura de un local como un Pub se necesita un promedio desde los 8 mil dólares hasta los 80 mil dólares eso depende de la actividad económica que quiera mantener el negocio. Para

ello hay que tomar en cuenta que para realizar esa inversión inicial se debe pasar un proceso de curva de crecimiento del local y un periodo interno de retorno que según comercios indican que es hasta 5 años el periodo total para recuperar la inversión realizada.

El nuevo local contara con una inversión promedio de 40 mil dólares este monto si lo proyecta Adolfo Marín, esta inversión incluye la prima del alquiler del local, los activos, los suministros para el pub y la cocina y el personal que se vaya a necesitar. También, proyecta un periodo de retorno de la inversión escalonado en los próximos 3 años.

Todos los entrevistados coinciden que es indispensable el análisis en su totalidad de todos los elementos antes mencionado para ello se debe hacer la pregunta ¿Qué quiere el mercado? y ¿Qué está haciendo la competencia?, cuando se analizan estas dos variables se puede diseñar el modelo de negocio que se quiere desarrollar y hacer el estudio de rentabilidad según la zona. Es importante la creación de un plan de acciones estratégicas para seguir una línea de procesos hasta llegar a la comunicación efectiva del cliente por medio del uso de las diferentes herramientas tecnológicas y medios de comunicación con mayor influencia.

En esta segunda parte se presentan los resultados de los datos mediante el instrumento de la encuesta. Los resultados que se obtienen son la percepción que tiene el público que llega al pub de los servicios que se brindan, sus gustos y preferencias de estilos de cerveza, diseño del local y actividades extras que se puedan realizar esto con el fin de lograr un plan de lanzamiento para dar a conocer el nuevo local del Stiefel Pub. A continuación, se presentan los datos de las 10 preguntas cerradas que tenía la encuesta mediante un gráfico y su respectivo análisis para una mayor comprensión de los resultados.

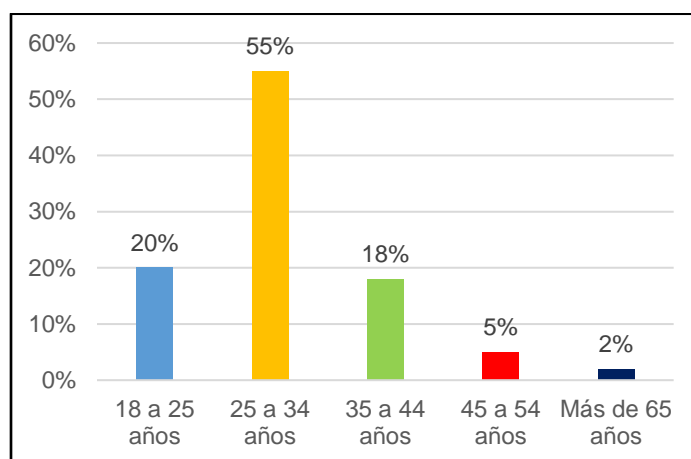
Como se presenta en la primera pregunta de la información recabada acerca de la edad promedia de las personas que visitan un pub, con el fin de comprenden si se encuentra dentro de los posibles clientes potenciales.

Tabla 5: Edad de los clientes

Datos	Valor	Porcentaje
18 a 25 años	12	20%
25 a 34 años	32	55%
35 a 44 años	11	18%
45 a 54 años	3	5%
Más de 65 años	1	2%
Total	59	100%

Fuente: Alpízar C. (2019)

Gráfico 1: Edad de los clientes



Fuente: Alpízar C. (2019)

En el gráfico anterior se muestra como la mayoría de las personas que visitan el Pub se encuentran en edades de los 25 a 34 años de edad con un porcentaje de 55%, por lo cual demuestra la concentración de población que disfrutan de este tipo de locales, seguidos de las personas que se encuentran en edades de los 18 a 25 años con un 20%, de los 35 a 44 años con un 18% y los porcentajes que presentaron menores visitas fueron en edades que sobrepasaron los 45 años de edad.

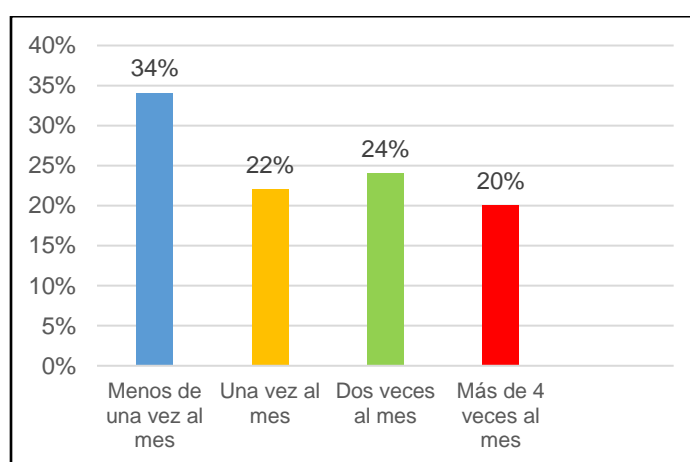
También, es importante conocer la frecuencia con los clientes actuales visitan el pub para tomar en consideración ese porcentaje de fidelización que tengan los clientes.

Tabla 6: Frecuencia visita al Pub

Datos	Valor	Porcentaje
Menos de una vez al mes	20	34%
Una vez al mes	13	22%
Dos veces al mes	14	24%
Más de 4 veces al mes	12	20%
Total	59	100%

Fuente: Alpízar C. (2019)

Gráfico 2: Frecuencia visita al Pub



Fuente: Alpízar C. (2019)

De esta tabla la mayoría de los encuestados tienen una frecuencia de visita de al menos 1 vez al mes con un porcentaje de 34% 2 veces al mes con 24 %, lo que evidencia que son clientes que están incursionando en este mercado. Los que tiene un porcentaje de visita de una vez al mes y más de 4 veces al mes muestran un patrón de lealtad al lugar ubicándolos en un porcentaje de igual manera favorable para el local.

Contemplando la información anterior, se les consulta las características por las cuales tienen preferencia por visitar el Stiefel Pub ante los otros pubs de la zona, la pregunta se hizo de manera que pudieran tomar en consideración varias opciones y el resultado se presentara de forma absoluta.

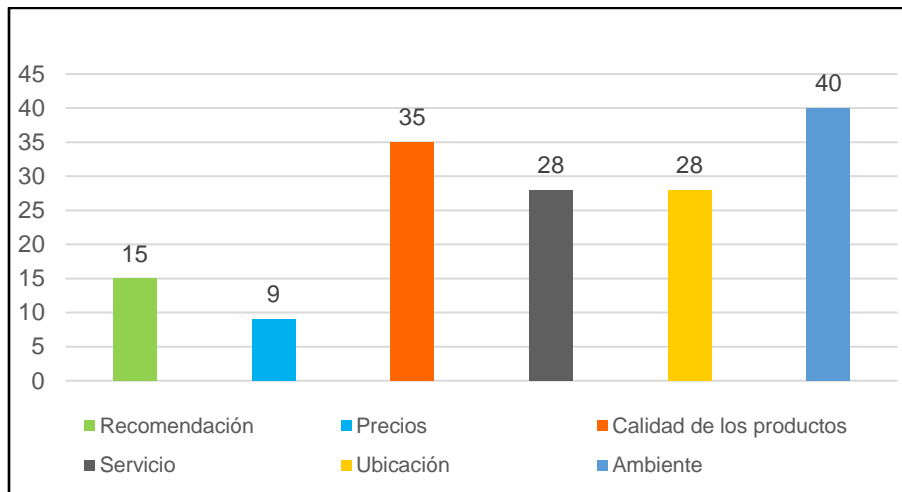
Tabla 7: Percepción del cliente

Datos	Valor	Porcentaje
Recomendación	15	25%
Precios	9	15%
Calidad de los productos	35	59%
Servicio	28	47%
Ubicación	28	47%
Ambiente	40	68%

Fuente: Alpízar C. (2019)

Para conocer los gustos y preferencias de los clientes se concluye que las razones por las cuales asisten con mayor regularidad al pub corresponden al ambiente, calidad de los productos y la ubicación que al ser un lugar céntrico existe mayor facilidad para transportarse. Los demás puntos como servicio y recomendación se encuentran en un porcentaje favorable ante la aceptación del cliente y uno de los factores determinantes a considerar es el precio de los productos que se ofrecen versus la calidad de los mismos.

Gráfico 3: Percepción del cliente



Fuente: Alpízar C. (2019)

Dado lo anterior, se les consulta sobre la calidad de los servicios que ofrece el bar, con el objetivo de tener una perspectiva sobre aquellos puntos a considerar para su implementación y mejora. Se realiza mediante una escala en el cual valoran su experiencia.

A continuación, se presenta la tabla donde se observa a nivel de valor absoluto y relativo el resultado de cada una de las variables a consultar, así como su gráfico respectivo.

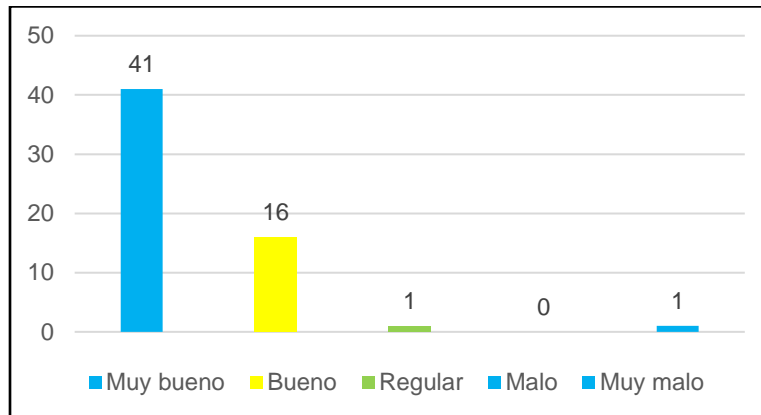
Tabla 8: Calidad y servicio del Pub

Datos	Muy bueno		Bueno		Regular		Malo		Muy Malo		Total
	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	
¿Cómo calificaría la cortesía y el trato de los empleados del Stiefel Pub?	41	69%	16	27%	1	2%	0	0%	1	2%	100,00%
¿La rapidez con la que es atendido por el personal es?	25	42%	23	39%	10	17%	0	0%	1	2%	100,00%
¿El estilo de música que se escucha en el Stiefel Pub es?	32	54%	20	34%	5	8%	1	2%	1	2%	100,00%
¿Cómo califica la limpieza del Stiefel Pub?	25	42%	26	44%	6	10%	0	0%	2	3%	100,00%
¿La relación del precio / calidad de los productos del pub es?	21	36%	30	51%	7	12%	0	0%	1	2%	100,00%
¿La variedad del menú de la cocina es?	14	24%	27	46%	16	27%	1	2%	1	2%	100,00%
¿La variedad de los estilos de cervezas?	36	61%	16	27%	6	10%	0	0%	1	2%	100,00%

Fuente: Alpízar C. (2019)

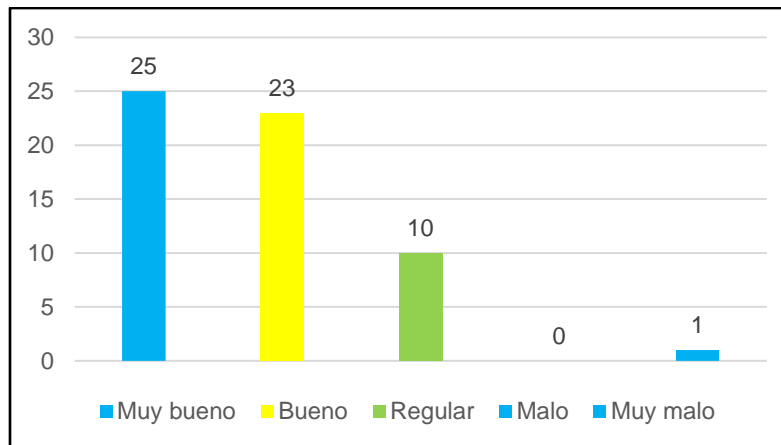
Se determina que la cortesía y el trato que dan los colaboradores del pub hacia los clientes es muy bueno (ver gráfico 4). Muestra un porcentaje representativo del 69%, lo cual demuestra que las políticas de trato por parte de los colaboradores están siendo implementadas. A su vez, se presenta un porcentaje conveniente que se asocia con el servicio que es la rapidez con la que el empleado atiende al cliente, representando un 25% al 23% la agilidad con la que se satisface las necesidades de los clientes. (Ver gráfico 5)

Gráfico 4: Cortesía y el trato de los empleados del Stiefel Pub



Fuente: Alpízar C. (2019)

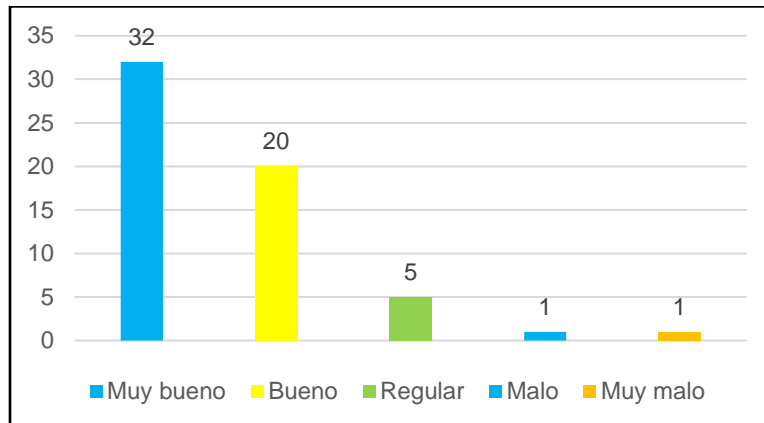
Gráfico 5: Rapidez del servicio



Fuente: Alpízar C. (2019)

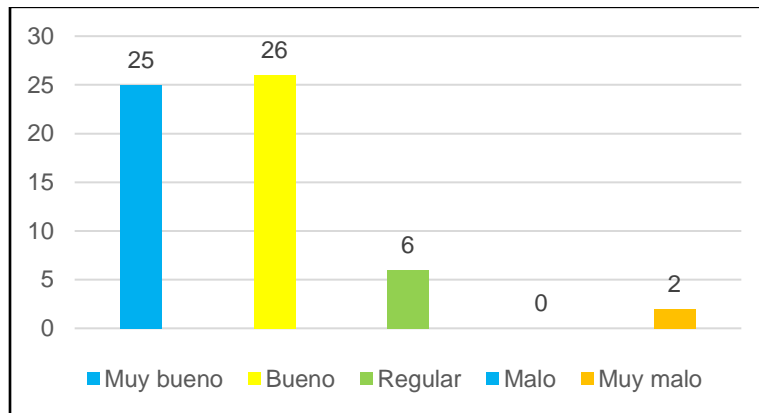
La mayoría de los clientes presenta aceptación sobre el estilo de música que se pone en el pub, cabe mencionar, que este punto va en relación con el ambiente y los dos muestran un modelo similar con un porcentaje de 54% más del promedio del total de los datos. Esto proyecta un patrón de relación en los estilos musicales de la población que más asiste al lugar. Uno de los aspectos de mayor importancia es la limpieza que todo local debe tener, en este caso el pub muestra dos porcentajes favorables del 42% al 44%, cabe mencionar que el restante es un tema que se debe evaluar para solucionar esos errores y generar un espacio agradable para la población. (Ver gráfico 6 y 7)

Gráfico 6: Estilo de música



Fuente: Alpízar C. (2019)

Gráfico 7: Limpieza del Pub

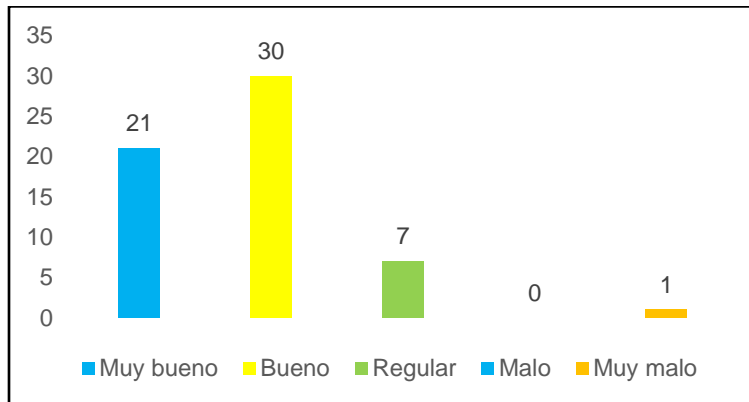


Fuente: Alpízar C. (2019)

Cabe mencionar, que existen tres elementos que tienen una relación directa en el pub, la relación entre el precio y los productos y la variedad que haya de estos. Los 3 tuvieron una puntuación alta lo que proyecta una aceptación adecuada del cliente. El precio es uno de los factores que influye tanto en la calidad de los productos y su precio final.

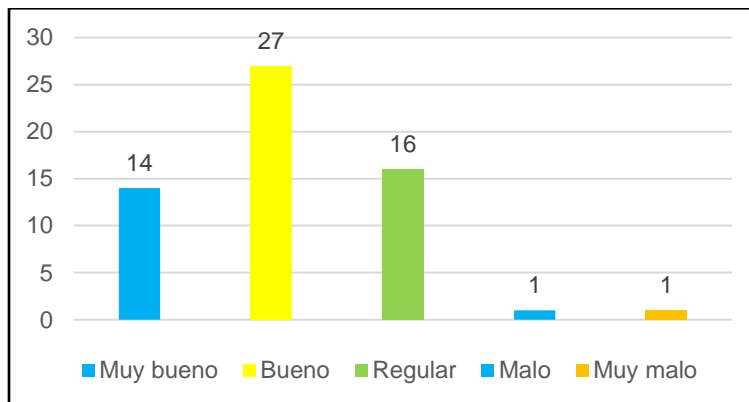
Con respecto a la variedad del menú, presenta un porcentaje medio, ya que el menú está compuesto por 12 platillos, es decir que no existen tantas opciones para el cliente con un porcentaje de 46% lo que infiere que se debe hacer una reestructuración en la variedad de producto. Adicional a esto, se procura que haya una gama de cervezas amplia para los distintos gustos, el cual tuvo un porcentaje que refleja lo dicho con un 36%.

Gráfico 8: Precio y calidad de los productos



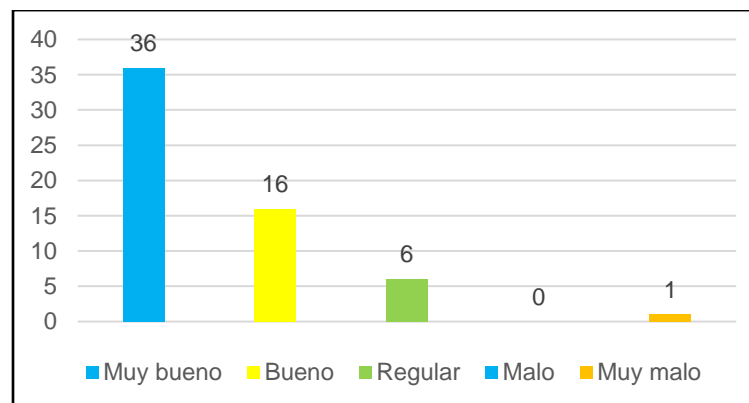
Fuente: Alpizar C. (2019)

Gráfico 9: Variedad del menú



Fuente: Alpizar C. (2019)

Gráfico 10: Variedad de estilos de cerveza



Fuente: Alpizar C. (2019)

Para conocer los gustos y preferencias de los clientes en cuanto a los estilos de cerveza artesanal que se comercializan en el pub esto con el objetivo de tener una línea de producto acorde a los gustos del mercado, las preguntas se hicieron con la opción múltiple para tener un mayor parámetro de gusto.

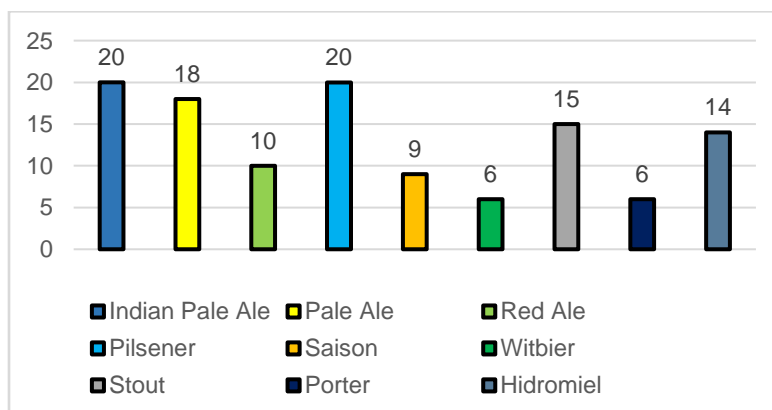
Tabla 9: Gustos es los estilos de la cerveza artesanal

Datos	Valor	Porcentaje
Indian Pale Ale	20	34%
Pale Ale	18	31%
Red Ale	10	17%
Pilsener	20	34%
Saison	9	15%
Witbier	6	10%
Stout	15	25%
Porter	6	10%
Hidromiel	14	24%

Fuente: Alpízar C. (2019)

Como se ha mencionado anteriormente, existe una gama amplia en el mercado de la cerveza artesanal por lo cual se diversifica el producto, las personas encuestadas confirman sus preferencias por 3 cervezas en específico la Indian pale ale con un 34%, pale ale 31% y pilsener con un 34%. Las opciones en el menú se deben ver enfocadas en los gustos con mayor influencia. Los demás estilos deben presentarse con técnicas de venta diferente para aumentar su consumo.

Gráfico 11: Gustos es los estilos de la cerveza artesanal



Fuente: Alpízar C. (2019)

Teniendo en consideración los gustos y preferencias de los clientes ante el producto, se procede a evaluar cuanto estarían dispuestos a pagar por una cerveza artesanal.

Tabla 10: Precio que pagaría por una cerveza artesanal

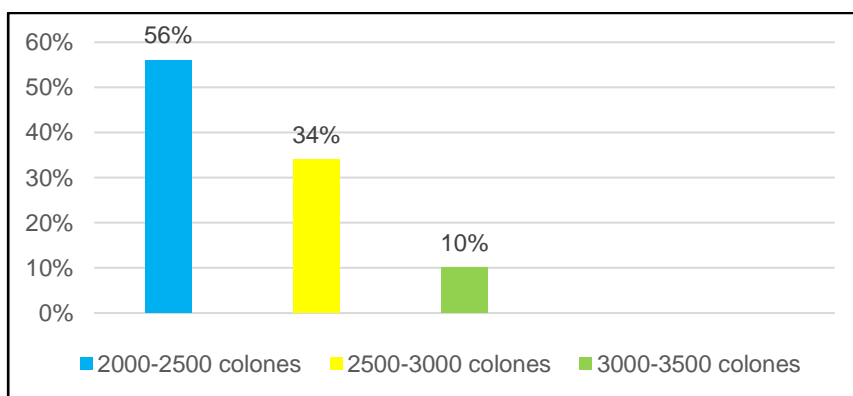
Datos	Valor	Porcentaje
2000-2500 colones	33	56%
2500-3000 colones	20	34%
3000-3500 colones	6	10%
Total	59	100%

Fuente: Alpízar C. (2019)

La información presentada es de suma importancia para la operación óptima de un negocio, ya que indica el rango de precios que los clientes están dispuestos a pagar, se tiene en consideración que el precio de una cerveza industrial a estas es mayor pero la calidad y los ingredientes de su preparación varían.

De esta manera, el precio mayor indicado es de 2000 a 2500 colones en donde el 56% de los encuestados consideran un precio accesible para pagar lo que se podría asociar a los estilos de cerveza con mayor relevancia de consumo. Y se observa un porcentaje más reducido del 10% pagaría un máximo de 3500 colones por el consumo de una cerveza.

Gráfico 12: Precio de la cerveza artesanal



Fuente: Alpízar C. (2019)

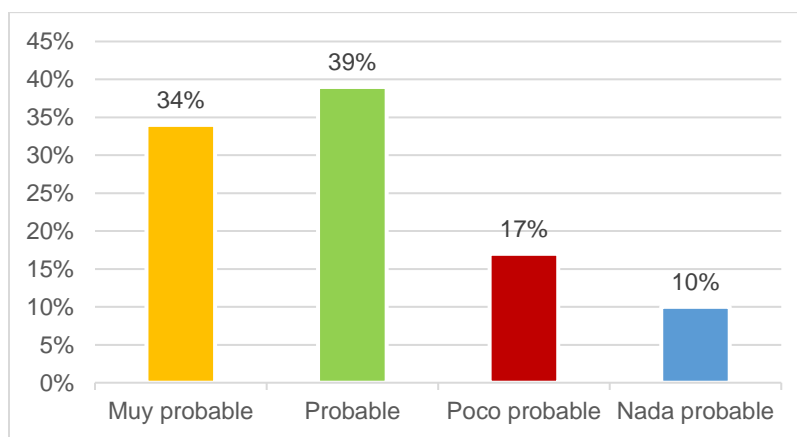
A continuación, se les consulta si estarían dispuestos a asistir a otro local, el cual se encontraría ubicado en la zona de San Rafael de Escazú. El resultado muestra que la visita por parte de los actuales clientes del Stiefel Pub es positiva representando un 39 y 34% del total de la muestra que podrían asistir al nuevo local.

Tabla 11: Nivel de asistencia a un nuevo local de Stiefel Pub

Datos	Valor	Porcentaje
Muy probable	20	34%
Probable	23	39%
Poco probable	11	17%
Nada probable	6	10%
Total	59	100%

Fuente: Alpízar C. (2019)

Gráfico 13: Nivel de asistencia a un nuevo local de Stiefel Pub



Fuente: Alpízar C. (2019)

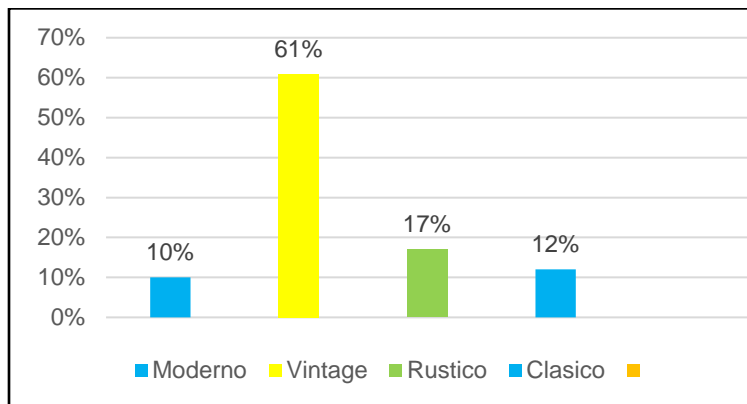
El diseño y el estilo de un pub es un punto que hay que tomar en cuenta porque de acá proviene esa aceptación primeriza del cliente, que estén contemplados esos gustos y preferencias y que sientan un ambiente hospitalario en el cual pueden permanecer en un periodo de tiempo prolongado.

Tabla 12: Estilo que le gustaría que tuviera el Pub

Datos	Valor	Porcentaje
Moderno	6	10%
Vintage	36	61%
Rustico	10	17%
Clásico	7	12%
Total	59	100%

Fuente: Alpízar C. (2019)

Gráfico 14: Estilo que le gustaría que tuviera el Pub



Fuente: Alpízar C. (2019)

Los gustos en el estilo de las personas consultadas muestran una alta preferencia por un diseño Vintage en donde los objetos rústicos hacen que el ambiente sea más acogedor con un 61%, seguido del estilo rustico con un 17%, ambos cuentan con patrones similares lo que demuestra que la cultura estadounidense y europea se mantiene en los pubs costarricenses.

La siguiente pregunta a presentar hace referencia también al estilo que los clientes desean en el nuevo local con el fin de enlazar actividades que sean de creación y atracción para el público meta y así aprovechar que se dará la apertura de un nuevo local para incluir actividades de interés.

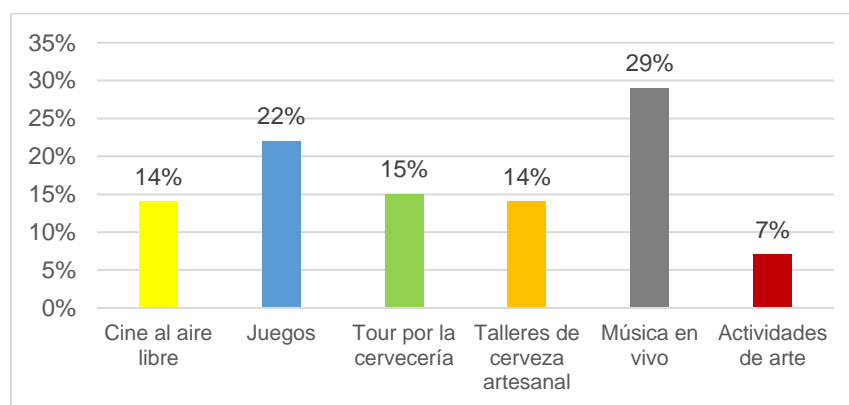
Tabla 13: Actividades de importancia

Datos	Valor	Porcentaje
Cine al aire libre	8	14%
Juegos (dardos, domino, cartas etc.)	13	22%
Tour por la cervecería	9	15%
Talleres de cerveza artesanal	8	14%
Música en vivo	17	29%
Actividades de arte	4	7%
Total	59	100%

Fuente: Alpízar C. (2019)

Uno de los factores que caracterizan a un pub son esas actividades o eventos adicionales que ofrecen con el objetivo de atraer a más clientes al local. Dentro de las actividades consultadas, las personas sugieren que la música en vivo es una de las actividades de gran interés con un 29%, posteriormente tour por la cervecería y talleres de cerveza artesanal que este caso se hará uso de la cervecería propia para organizar estas actividades. Esto demuestra que hay un gran porcentaje de la población que disfrutan de estos ambientes de interacción. En el gráfico a continuación se muestra esta información.

Gráfico 15: Actividades de importancia



Fuente: Alpízar C. (2019)

Para concluir, como parte de todo nuevo lanzamiento es necesario el uso de medios de comunicación para hacer efectiva la promoción del lugar. Se les consultó por aquellos medios por los cuales desean recibir información. Se concluye lo siguiente por medio de una

respuesta múltiple en la cual se podía tomar en consideración varios medios de comunicación y los valores presentados se dan en términos de valor absoluto de la cantidad de respuestas.

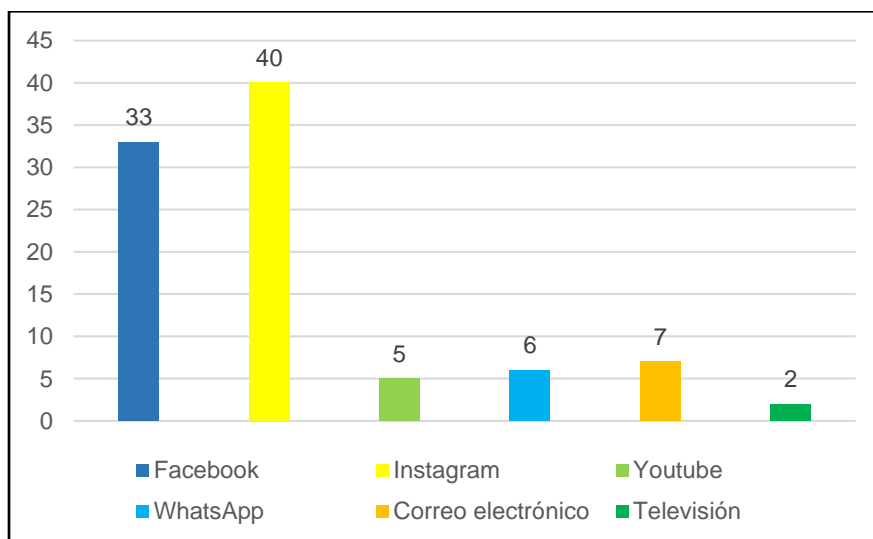
Tabla 14: Medios de comunicación por los cuales desea recibir información

Datos	Valor	Porcentaje
Facebook	33	56%
Instagram	40	68%
YouTube	5	8%
WhatsApp	6	10%
Correo electrónico	7	12%
Televisión	2	3%

Fuente: Alpízar C. (2019)

Se observa como existe una alta demanda por la publicidad por medio de Instagram con un total de 40 personas que escogieron ese medio seguido de Facebook que son dos de las herramientas con mayor peso a nivel mundial. Medios como televisión han dejado el mercado de lado y WhatsApp a pesar de ser una red mundial aun no es un medio tan efectivo y de preferencia para transmitir información.

Gráfico 16: Medios de comunicación por los cuales desea recibir información



Fuente: Alpízar C. (2019)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En el presente capítulo se presentan todas las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada. En la primera sección se muestran los resultados obtenidos con el fin de dar respuesta a los objetivos planteados. En la segunda parte se determinan las recomendaciones que tienen como fin tomarlas en consideración en la propuesta final del estudio.

El estudio realizado tuvo un esquema en donde se originó el principal problema de la investigación, se plantearon los objetivos a los cuales se les darían solución, así como la justificación y antecedentes de la investigación.

Adicionalmente, se realiza un marco teórico que se toma como base para la explicación de cada variable a presentar y seguidamente la metodología a realizar en donde tuvo como fin un esquema tipo cuantitativo en donde se busca cuantificar las variables que interfieran en la expansión y lanzamiento de un pub.

A continuación, se desglosan las conclusiones respectivas pertenecientes a cada objetivo específico proyectado:

Identificar el público meta y los factores que influyen para el lanzamiento del Pub en la zona de San Rafael de Escazú

Stiefel Pub se encuentra en una etapa de madurez, tras 6 años de estar en el mercado costarricense, busca expandir su negocio apuntando hacia el sector de San Rafael de Escazú, un mercado con poca presencia comercial en el sector de la cerveza artesanal.

Es indispensable el posicionamiento de la marca en el nuevo sector, para ello hay que tener en cuenta que el mercado es creciente y como se mencionó anteriormente al incursionar

en un nuevo sector es importante el análisis de la localidad como primer punto a considerar seguidamente del nivel adquisitivo por persona.

Con respecto a factores como la competencia que puede influir directamente en el negocio se demuestra que la mayoría de lugares que mantiene una línea similar en temas de cerveza artesanal se encuentran fuera del radio más cercano al punto del local, lo que beneficia que la concentración de lugares no esté en un mismo lugar.

La legislación en temas de producción de cerveza artesanal en Costa Rica está cambiando, por lo tanto, como productores o comercializadores es indispensable que este producto cuente con todas las certificaciones necesarias para llegar hasta el cliente final. En este sentido, con la ayuda de la ACAR y su sello de calidad se puede tener confiabilidad del producto que se está comprando para dar un producto de calidad a los clientes.

A la vez, se hace referencia que el proceso de establecer un pub varía dependiendo de los procesos que se deban seguir con respecto a cada municipalidad, en este caso la municipalidad de Escazú cuenta con un listado a la mano de todos aquellos requisitos que se deban implementar tanto para establecer el pub como el traslado de la cervecería Pirmate al lugar.

Seguidamente, se infiere que el establecimiento de un negocio especializado en cerveza artesanal tiene un costo que ronda los \$60, esto depende del tamaño, características, cantidad de empleados que quiera tener. Para ello es recomendable medir el nivel de rentabilidad de la zona en la que se desea establecer el negocio. El sitio en donde se establecerá el nuevo negocio cuenta con una trayectoria de establecimiento de restaurantes que se han implementado por varios años por lo que conlleva a realizar un estudio de factibilidad.

En relación con uno de los factores que interfieren en el plan de lanzamiento se concluye que la población que se encuentra en las cercanías de lugar busca zonas que se

encuentren acorde a las características de ellos. Por lo tanto, lo indispensable es la diversificación de productos y técnicas para acaparar ese mercado

Sin embargo, entre las características del perfil del cliente potencial, el consumidor meta se encuentra entre los 25 y 60 años de edad, pero se destaca una mayor concentración entre las personas de 25 y 35 años, estos son considerados adultos económicamente activos, con un ingreso medio lo que les permite tener un estilo de vida acorde a la clase media-alta.

A nivel psicográfico, el consumidor presenta un patrón de comportamiento activo en cuanto a la visita a lugares que mantengan el estilo pub. Así mismo, están altamente interesados con el concepto calidad/ servicio que ofrecen este tipo de establecimientos.

En relación con lo anterior, este tipo de conductas hacen que un cliente busque una experiencia en el servicio percibido. Por esta razón, Stiefel Pub se ha caracterizado por brindar a los clientes un estado hospitalario cuando visitan el negocio y al mismo tiempo ofrecen un menú con productos de calidad y una gama amplia de cerveza.

Cabe destacar que, en cuanto a las características que valoran, los clientes están presentes la calidad de los productos y el ambiente del lugar. Aspectos que se deben considerar como primordiales al momento de establecer un nuevo negocio. Seguidamente se encuentran el servicio y la ubicación del lugar y el precio es el último factor que toman en cuenta como característica importante al momento de asistir al lugar, ya que lo compensan con los demás aspectos que valoran.

En cuanto a variedad de productos, se observa que el menú de alimentos es escaso, a pesar de ser de calidad hay pocas opciones. En relación con las cervezas artesanales, se ha enfocado en mantener una gama amplia pero la mayoría de la población tiene mayor tendencia hacia el consumo de Pilsener, Indian Pale Ale y Stout. Para el resto de las cervezas hay que tener en consideración que es un mercado en nuevo y creciente, por lo tanto, la inclinación hacia ciertos estilos es mayor.

Con respecto al precio de la cerveza, se rige bajo un parámetro de aceptación entre los 2000 a 2500 colones que estarían dispuestos a pagar. Es un factor que hay que tomar en consideración ya que el costo de la cerveza artesanal es mayor debido a los procesos y producto utilizados en su fabricación. Este rango sirve para establecer estrategias de aumento de ventas.

Para recalcar, uno de los factores que se toman en consideración es la temática o estilo que tenga el lugar. Cuando un negocio toma en cuenta las características y gustos del cliente y proyecta un estilo acorde a la percepción del cliente y esa fidelización que pueda existir el nivel de visita puede aumentar. Existe una alta tendencia por los estilos europeos y estadounidense que se pueden relacionar con un contenido Vintage que viene a crear un estilo acogedor y cálido con los acabados en madera y rústicos que presentan.

Definir las variables del mercado que afecten el plan de inversión del negocio

Como se mencionó anteriormente el negocio se encuentra en periodo de madurez y es importante analizar el entorno en el que se está desarrollando para poder descifrar esas variables que afecten directa o indirectamente. Para ello es importante el análisis de la situación externa de la empresa.

Como complemento a lo anterior, se debe analizar la curva económica en la que se encuentre un país, en este caso Costa Rica se rige por una serie de cambios financieros que interfieren directamente en el poder adquisitivo de las personas y esto repercute el periodo de la inversión inicial que se vaya a realizar.

Los cambios políticos a nivel país son de análisis estricto, ya que se puede pronosticar los cambios que vayan a afectar la operación del negocio como tal, sean impuestos o leyes que varían el desempeño de todo negocio.

La aceptación del cliente ante el mercado de la cerveza artesanal es un proceso lento, debido a la cultura que ha existido por años sobre las marcas industriales que predominan,

para ello importante realizar una adecuada segmentación de producto mediante una matriz que indique cuales son aquellos productos más importantes para el negocio, productos nuevos o productos que del todo no tengan aceptación en el cliente.

Con el caso de la cerveza artesanal, se debe procurar tener un personal calificado que tenga conocimiento amplio sobre este tema y ser competitivos en la presentación y venta de los productos que tengan mayor peso en el negocio.

El uso de la tecnología es primordial en todo negocio ya que simplifica en gran medida las actividades, registros o procesos que se deben realizar, por lo anterior se debe analizar bien el modelo de negocio a implementar para tener en consideraciones aquellas tecnologías funcionales que vayan acorde con los objetivos establecidos.

Por otro lado, es indispensable el análisis del micro entorno y cuales son aquellas estrategias y recurso humano que se van a necesitar en el plan de mercadeo del negocio. Es importante establecer como negocio las fortalezas y debilidades que se tengan en el mercado que se desea incursionar o expandir con el fin de tener un lineamiento a seguir en cuanto a correcciones o mejora.

Al ser un negocio especializado en cerveza artesanal, hay que tomar en consideración que el mercado costarricense esta acaparado por el producto industrial y tiene un fuerte monopolio sobre los negocios. Con el objetivo de no tener una afectación grande por este consumo es indispensable la variedad de los productos que se les puede ofrecer a los posibles clientes potenciales.

Desarrollar las variables que interfieran en la estrategia final para la apertura y lanzamiento del Pub

El principal desafío para la apertura y lanzamiento del pub radica en el mercado creciente y a la vez el desconocimiento por gran parte de la población. El sector costarricense se encuentra en un proceso de penetración con apenas un 0.08% de la totalidad del mercado

nacional por consiguiente la mayoría de la población no está familiarizada con el producto y existe un proceso de posicionamiento de la marca en el sector de San Rafael de Escazú.

Complementando lo anterior, se debe siempre hacer la idea del negocio que se desea implementar para determinar los objetivos que se quieren alcanzar y determinar las estrategias que serán puestas en el plan de acción. Es importante establecer 4 estrategias claves para el posicionamiento que son de producto, de distribución, de ventas y sobre todo de comunicación.

Es importante mencionar que los precios por el cual están los clientes dispuestos a pagar por una cerveza artesanal se encuentran por debajo del precio normal a nivel nacional. El precio de la cerveza artesanal no se rige por el volumen si no por la calidad, preparación y estilo, por lo tanto, se debe definir una estrategia de ventas óptima que garantice la oferta del producto.

La introducción por parte de los clientes potenciales a este mercado constituye un costo y esfuerzo adicional para lograr una adecuada fidelización de los clientes. El punto de enlace con el cliente es el personal que lo atiende por lo tanto la atención y el conocimiento que tenga el equipo acerca de los productos que se tienen es indispensable para un proceso de ventas e inducción exitosa.

De acuerdo con la información percibida por parte de los clientes, se concluye que la mayoría de los clientes potenciales tienen cierta fidelización hacia el producto, así como indican que la variedad del menú es escasa. Por esta razón, se toma como recomendaciones todas las características que evaluaron los clientes para realizar un plan de mejora en la marca.

Los clientes ofrecen una lista de agrado por las opciones presentadas como actividades extras, tuvieron una alta recepción por el gusto de ciertas actividades que permitan tener interacción con otras personas. Estas actividades serán consideradas dentro del plan de apertura del Stiefel como eventos de entretenimiento y educación.

Cabe mencionar que uno de los aspectos antes de lanzar un producto o servicio es ese medio de comunicación por el cual se transmite el mensaje que se desea dar. El 68% indica que está de acuerdo con recibir información por medio de la publicidad en Instagram y Facebook y no en medios tradicionales.

La zona de San Rafael de Escazú se encuentra sin presencia cercana de competencia, lo que reduce el riesgo de amenaza y aumenta el posible aumento en el número de clientes potenciales.

Stiefel Pub busca establecer su mercado en esta nueva zona, por lo tanto, se tomará en consideración aquella percepción que exponen los clientes hacia la marca y los factores externos e internos del pub para dar inicio al proyecto e implementar la propuesta final para el lanzamiento y expansión del negocio.

Recomendaciones

A continuación, se presentan las recomendaciones que se darán para el Stiefel Pub y que serán de ayuda para la implementación de estrategias de mejora en el nuevo local. Estas se presentan según cada objetivo específico establecido para una mayor comprensión.

Identificar el público meta y los factores que influyen para el lanzamiento del Pub en la zona de San Rafael de Escazú

Stiefel Pub al estar en una etapa de madurez en el lugar donde ha estado establecido busca la apertura de nuevos mercados costarricenses, por lo anterior, la zona geográfica que se estableció y que muestra una baja oferta de estos negocios corresponde a la zona de San Rafael de Escazú, es un mercado con capacidad de atracción y al mismo tiempo cerca de la gran área metropolitana.

El perfil de los clientes con mayor frecuencia se encuentra en un rango de edad de los 25 a 35 años de edad, lo ideal sería establecer una categoría de edad mayor debido a las personas de los 35 a 60 años de edad que se encuentran en condición económica permisible,

además hay que tomar en cuenta la población extranjera que visita el país, que por lo general el rango de edad se establece desde los 20 años en adelante debido a la cultura cervecera que tienen estos países.

A nivel de segmentación psicográficas que corresponde a los hábitos, gustos y preferencia de los consumidores, este perfil busca un ambiente hospitalario y acogedor que ofrezcan un sitio para relajarse y poder en donde pueda pasar un rato a gusto con sus familiares o amigos. Cabe mencionar que los muchos de los pubs están caracterizados por la asistencia de familias con niños como lo es en el Stiefel Pub de San José, por lo cual es importante crear áreas alternas para este segmento de la población.

Existen varios niveles de conducta de las personas en el ambiente de la cerveza artesanal, los que conocen el mercado, los que están incursionando y las personas que desconocen este sector. Por lo anterior, es importante tomar en consideración la apertura de talleres y degustaciones para que este sector se familiarice para ello es necesario la colaboración de un experto en el tema.

Las capacidades de pago de estos posibles consumidores muestran un rango accesible, lo que se debe establecer es un segmento de producto que agrupe los diferentes estilos y poder implementar una estrategia de ventas optima y al alcance la población. Donde los factores a mostrar correspondan a ingredientes, sabor y preparación y generan una experiencia y un mayor conocimiento en las cervezas artesanales.

La conducta de consumo de los clientes busca la calidad de los productos y servicios antes que el precio. Por esta razón, se debe mantener el establecimiento de la marca como tal en dar la experiencia, la hospitalidad y el ambiente que ha caracterizado al Stiefel Pub y poner en práctica estos lineamientos en el nuevo negocio.

Adicional a esto, los medios digitales con mayor afluencia entre la población corresponden a Facebook e Instagram, es indispensable hacer uso de estas herramientas para

crear contenido de calidad con el fin de atender, darle seguimiento y fidelizar a los clientes potenciales.

En cuanto a la diversidad del menú, se recomienda la incorporación de productos en donde el cliente tenga mayores opciones para escoger y así proyectar un rendimiento óptimo de las ventas. Como se mencionó anteriormente, el precio no pesa tanto si los productos ofrecidos son de calidad. También, cuando se habla de diversificación de productos, hay que tener en cuenta a la población aledaña al lugar y establecer un segmento atractivo para ellos.

Definir las variables del mercado que afecten el plan de inversión del negocio

Al estar incursionando en un nuevo sector y en un nuevo mercado es conveniente el estudio de los factores externos que puedan perjudicar la operación del negocio. En primer lugar, el análisis cercano de la competencia, para ello se muestra un cuadro de los competidores más cercanos para hacer la comparación entre los lugares y crear estrategias competitivas en términos de horario de atención, productos, ambiente y actividades extras que mejoren a los negocios mencionados.

El estudio económico es fundamental, es importante conocer cuáles son esas leyes, cambios y políticas que están siendo implementadas y que van a afectar la rentabilidad del lugar. Cabe mencionar, que el país se encuentra en cambios en la legislación con respecto al impuesto del valor agregado y se debe hacer el estudio en cuales elementos del Pub será más afectado y como se puede dar solución para un menor impacto.

Al ser un mercado creciente y en un nuevo sector, se recomienda la creación de espacios que permitan al consumidor acercarse al producto y así generar un informe de frecuencia en la visita al nuevo local. Adicional a esto, se puede lograr con el aprovechamiento de la cervecería que será trasladada al lugar y mostrar todo el proceso para que los clientes tengan una experiencia con el producto.

El uso de las tecnologías es fundamental para un buen aprovechamiento de la fuerza de trabajo y la optimización de recursos, se recomienda que tengan un sistema de inventario para medir la rotación de los productos y generar informe de ventas concisos, también el uso de tecnologías en el personal como tabletas que permitan el ingreso de los pedidos y que estos lleguen directamente encargada y agilice la atención. A la vez, tener en consideración que si se pronostican más actividades interactivas tener los recursos para poder realizarlas.

Al analizar la evaluación de precios, se observa que los clientes están dispuestos a pagar un precio menor al monto establecido en las cervezas artesanales, lo cual es un factor que influye directamente en el consumo por productos. Se aconseja realizar un análisis de los precios y su debida re-estructuración de acuerdo con el valor percibido de los clientes, el mismo se puede asociar al consumo de las bebidas en las que hay mayor preferencia.

Se deben considerar los factores internos que afecten el plan de inversión, en primera instancia se debe realizar un plan de acción con las estrategias que se vayan a realizar, es decir, cuales productos se van a vender, como serán vendidos y cuál será el canal de comunicación para transmitirlos.

Hacer el uso de la imagen del Stiefel Pub como marca que se ha categorizado y seguir la misma línea de reconocimientos en temas de calidad, gama de cervezas, atención al público, ambiente agradable.

Contar un personal capacitado, para ello se recomienda realizar antes de la apertura del negocio un proceso de preparación para cada personal en donde tengan claro cuál es el proceso que deben seguir ante un nuevo cliente o ante una queja como tal y así dar un trato ameno hacia el consumidor.

Y evaluar el nivel de liquidez con el que se cuenta para dar inicio al negocio, es de conocimiento que la inversión para establecer un pub es alta, por lo tanto, restringe la entrada de nuevos competidores.

Desarrollar las variables que interfieran en la estrategia final para la apertura y lanzamiento del Pub

Como primer estrategia para un rápido conocimiento del nuevo local, se recomienda hacer uso de las dos redes sociales con las que cuenta el Stiefel Pubm las cuales son Facebook <https://www.facebook.com/StiefelPub/> con un total de 27mil seguidores y con una puntuación de 4,4 e Instagram <https://www.instagram.com/stiefelpubcr/?hl=es-la> con 1284 seguidores. Ambas páginas muestran alto nivel de visita, por lo tanto, es el medio principal en donde debe ser publicado la apertura del nuevo local.

En relación al punto anterior, se aconseja la colaboración de un manager para el manejo del contenido que se sube a la página y mostrar temas de interés para el público meta. El contenido publicado debería ser semanal para acaparar la mayor cantidad de usuarios activos diariamente.

Con el análisis de las actividades adicionales en las que las personas están interesadas que sean implementadas se sugiere realizar una agenda mensual de acciones a implementar para atraer la mayor parte de la clientela potencial. Dentro de estas actividades se recomienda hacer talleres de producción de la cerveza artesanal, recorridos por la cervecería y música en vivo.

Al tener como objetivo la percepción de la marca, se aconseja que se inicie con una gama de cervezas atractivas para el mercado, así como las cervezas industriales. También, se deben analizar cuáles son los productos del menú que estarán dentro de la nueva carta y que platillos adicionales se deban agregar, para este punto es importante analizar el costo total y unitario del producto para establecer el margen de ganancia.

Con los datos de la información antes generada se procede a realizar la propuesta final del plan de mercadeo que será base para dar la apertura y lanzamiento del Stiefel Pub Escazú.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

Con base en la información adquirida al elaborar el presente estudio, se procede a realizar la propuesta final para ser usada como referencia al momento del lanzamiento y apertura del nuevo Pub que estará ubicado en la zona de San Rafael de Escazú.

Lo planteado a continuación, tiene como fin aportar un conjunto de estrategias metodológicas y operativas que servirán de referencia para el proceso inicial del pub. Se busca brindar al dueño una herramienta que sirva de guía en todas las etapas del comienzo del local.

Historia general de la empresa

Stiefel Pub San José en Barrio Otoya se encuentra ubicado a 150 metros del edificio de Instituto Nacional de Seguros, es un Pub especializado en Cerveza Artesanal. El pub se crea hace 6 años y fue uno de los pioneros en el mercado de la cerveza artesanal. Su dueño Adolfo Marín crea un espacio con apariencia europea ofreciendo sitios para compartir para extranjeros, nacionales y familias.

Posteriormente, se crea Cervecería Primate la propia cervecería del pub, la cual inicia en el garaje de local. La capacidad productiva de la cervecería incremento y por esa razón se tuvo que trasladar hacia la provincia de Heredia. Como marca ha creado grandes experiencias entre los consumidores que prueban el producto. Tener una propia cervecería es una estrategia de ventas al poder tener de la mano muchas de las variables que interfieren en un mercado de cerveza artesanal.

El pub ofrece una amplia versatilidad en su operación al contar con dos espacios alternativos en las tardes ofrece un servicio de platos ejecutivos típicos costarricenses donde atrapa el mercado laboral que se encuentra por la zona, y en las noches ofrece el servicio de comida artesanales y la gama de cervezas que ha caracterizado el lugar.

Cabe mencionar que el pub ha sido catalogado en Trip Advisor, y en el libro de turismo internacional Lonely Planet como uno de los mejores puntos para consumir cerveza artesanal en Costa Rica, lo que ha originado el aumento en la visita de extranjeros. Además, la cervecería ha conseguido reconocimientos y medallas en festivales a nivel nacional e internacional donde participan cervecería del todo el mundo.

Otro de los factores que da un plus a la experiencia del Stiefel es que sus colaboradores cuentan con el Certificado Cicerone, el objetivo es “certifica e instruye a profesionales de la cerveza con el objetivo de elevar la experiencia para los consumidores” (Cicerone Certificate Program, 2016). Existen 4 niveles en el programa antes mencionado, y los colaboradores de servicio al cliente cuentan con el nivel 1 del programa.

Después de ser el pub un negocio consolidado y en etapa de madurez, se observa la oportunidad de expandir el negocio, y la opción viable tanto para la cervecería como para el Pub correspondió a la Zona de San Rafael de Escazú. El lugar cuenta con todas las características y requerimientos necesarios para implementar el Pub y el traslado de la cervecería.

Logo

A continuación, se ilustra el logo de la empresa Stiefel Pub:



Misión, Visión y Valores

El Stiefel Pub, no cuenta con una misión y visión que dirijan la operación de la empresa, por lo tanto, se establecerá esas dos estructuras que deben integrar a todo negocio.

Misión

La misión se proyecta como:

Brindar un espacio único y diferente a nuestros clientes, a través de productos de calidad y a la vez generar una experiencia innovadora adaptándonos a los cambios en los gustos de los consumidores.

Visión

La visión empresarial es la que indica hacia dónde se quiere ir y hasta dónde se quiere llegar.

Ser un referente en el mercado de los Pubs de cerveza artesanal, llevando nuestro conocimiento hasta el producto final originando estilos de cerveza artesanal de calidad en espacios interactivos donde el consumidor disfrute y conozca la cerveza artesanal.

Valores

Los valores de un negocio muestran los principios por los cuales se deben regir la operación y actividades de toda organización.

- Servicio al cliente: Brindar un conjunto de acciones para lograr que el cliente tenga satisfacción en la visita al pub.
- Trabajo en equipo: Asegurar que todo el personal integre sus capacidades para lograr un esfuerzo efectivo en las actividades desempeñadas

- Originalidad: Procuramos darle al cliente productos de calidad y que siempre tengan esa esencia costarricense.
- Compromiso: Contamos con el compromiso de cerciorarnos que nuestros estilos de cervezas cuenten con la calidad desea y que el personal esté capacitado para otorgar y una experiencia enriquecedora.
- Responsabilidad: Mantenemos el respeto ante las labores de nuestros compañeros y el respeto de tomar las acciones necesarias ante las quejas de los clientes.

Análisis FODA

A continuación, se presenta la matriz FODA del Stiefel Pub Escazú, la cual se determina por medio de pub original y aquellos factores que interfieren en un nuevo negocio.

Fortalezas

- Stiefel Pub con una trayectoria en el mercado de la cerveza artesanal desde hace seis años.
- Cuenta con personal capacitado y con un alto conocimiento en el sector de cervezas artesanales.
- Posee su propia cervecería artesanal que está certificada ante el ACAR que demuestra que es un producto independiente y de calidad.
- La ubicación del local actual se encuentra en una zona céntrica y sobre carretera lo que permite mayor visibilidad del local
- El local cuenta con espacios para realizar actividades de interacción y culturales, se darán música en vivo, cine de patio y tour por la cervecería.
- Cervecería Primate es el principal proveedor de cerveza artesanal con el que cuenta el Stiefel, y como marca posee reconocimientos a nivel nacional e internacional que muestran la calidad del producto.
- Stiefel Pub cuenta con una alta cantidad de seguidores en las redes sociales Instagram y Facebook, que sirven como punto de comunicación directa para la promoción ante el cliente.

- Al mantener la marca, tiene las particularidades que lo han caracterizados. El ambiente hospitalario, los estilos de cerveza artesanal, calidad de los productos al ser 100% costarricense.
- El personal del servicio al cliente está capacitado en Anfitrión Certificado en Cerveza.

Oportunidades

- Existe poca competencia del mercado de cerveza artesanal en la zona de Escazú.
- Factibilidad para la creación de empleos para la población de Escazú.
- Incentivar, crear y dar a conocer la cultura de la cerveza artesanal para generar fidelidad de los clientes.
- Realizar convenios con los productores de la zona para suplir la necesidad de suministros que se ocupan para la producción de platillos.
- Crear la apertura de espacios para transmitir a los clientes actividades de interés.
- Lanzar nuevos productos en estilo de la cerveza artesanal que vayan acorde a la cultura de la zona en la que se encuentra el pub.
- Realizar alianzas con la Municipalidad de Escazú, para que en conjunto se impartan cursos de cerveza artesanal.
- Crecimiento en el número de clientes potenciales aprovechando la visita de los lugareños y los extranjeros.

Debilidades

- Se debe hacer una inversión para marketing y publicidad, debido a la falta de comunicación y contenido de calidad en las redes sociales.
- Falta de conocimiento por parte de la población de la zona de Escazú del mercado de cerveza artesanal.
- Es una empresa nueva en el sector.

- Falta de alianzas estratégicas con los distintos proveedores de insumos de cocina y licores.
- Inversión en la capacitación de personal para el servicio al cliente del negocio.
- Altos costos de inversión en los cambios de decoración y el ambiente del local.

Amenazas

- La mayor amenaza es la competencia, como se muestra la matriz de la competencia, los locales similares se encuentran a más de 5 kilómetros del negocio, la indirecta corresponde a los bares tradicionales que hay en la zona.
- Otra amenaza es una crisis económica que puede atravesar el país, lo que causa pérdida del poder adquisitivo de las personas.
- La entrada de nuevos competidores directos a la zona, ya que se vuelve un punto atractivo para establecer un negocio.
- Diferencia en los precios de los productos de la competencia.
- Cambios esporádicos en los gustos y preferencias de la población.
- Variaciones en la reglamentación de las cargas fiscales a nivel nacional.

Plan Estratégico de Marketing

Seguidamente, se presentan las 5 fuerzas competitivas del marketing y cómo será su implementación para el lanzamiento y expansión del pub en la Zona de San Rafael de Escazú. Los siguientes puntos a presentar serán de gran utilidad para el dueño del local para que tenga una guía de cómo actuar ante estos panoramas que afectan el mercado de todo negocio antes de dar inicio a la operación.

5 Fuerzas competitivas de la industria

Rivalidad entre las compañías existentes.

Esta corresponde a la fuerza que más afecta la operación de un negocio, como se mostró en la tabla número 4 de la matriz de la competencia, en la cual se ha elaborado un informe de los horarios, distancias y tipos de servicios que ofrecen estos lugares. Cabe destacar que los competidores directos que existentes presentan un perfil similar en lo que es estilo del local, horarios de atención, precios similares y las opciones del menú se ubican en platillos tradicionales en los pubs.

El impacto que va a tener el negocio debe ser gradual para introducirse en el mercado tomando en cuenta la diferenciación de productos y los precios con los que se va a introducir al mercado.

Amenaza de los productos sustitutos

El principal producto sustituto que se encuentra en el mercado de cerveza artesanal corresponde a la cerveza industrial. Por otro lado, los locales que ofrecen productos sustitutos se ubican en los alrededores, pero su diferencia radica en el tipo de menú que tienen, comida mexicana, china o japonesa.

Es necesario que haya una diversificación del producto de bebidas a ofrecer, por esta razón, se mantendrá un concepto inicial al del pub de San José teniendo cerveza de barril, cerveza industrial y variedad en los licores a ofrecer con un precio introductorio atractivo para el público.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son el principal insumo de todo negocio, Stiefel pub San José cuenta con potenciales empresas de abastecimiento desde su inicio. Por lo cual, es importante

realizar nuevas negociaciones y contar con una cartera atractiva y validar los precios. Adicional, se debe buscar negociaciones con productores de verduras de la zona para que estas lleguen en un tiempo prudencial al local y no afectar la calidad de las mismas.

A continuación, se muestra una tabla con posibles proveedores, los cuales serán analizados para detallar cuáles de ellos ofrecen los productos de mayor calidad y con un precio competitivo.

Tabla 15: Lista de proveedores

Proveedor	
Carne de Res	Licores
Grupo Tres Jotas	Distribuidor la Isleña
Carnes Agris	Depósito de Licores Costa Rica
Carnes Ferro	Licorera Magu
Pollo	Verduras
Pollos Pura Vida	NovaFruit
Pollos Don Jose	Mundo Agricola
Nutrypollo	La gran Bodega
Limpieza	Suministro de alimentos
Jopco	Universal De Alimentos S. A.
Biotec Costa Rica	COMPROIM
Sitec	Royal Foods

Fuente: Alpízar C. (2019)

Poder de negociación de los clientes

Dentro de los objetivos principales del Pub se encuentra mantener la marca, en un mercado nuevo y con poco conocimiento del sector es necesario crear estrategias de fidelización e implementar el rápido nivel de compra de los consumidores. Por lo anterior, se pretende darle al cliente espacios para que se relacione con el mercado, crear actividades de interés, tener variedad de productos y lograr una rápida aceptación.

En la encuesta antes realizada, se les consulta a los clientes cuales son aquellas actividades que les gustaría que se integraran en un nuevo pub para aumentar su interés o el

tiempo promedio de estadía por persona. Por lo anterior, se realizará un cronograma de actividades semanales.

Figura 13: Cronograma de actividades



Fuente: Alpízar C. (2019)

Amenaza de nuevos competidores

Teniendo en consideración la posibilidad de nuevos competidores directos en el mercado en donde se está posicionando el negocio. Se debe analizar las siguientes preguntas ¿Quiénes son la nueva competencia?, ¿Qué productos tienen? y ¿Cuáles son sus estrategias de comercialización y publicidad? Teniendo en consideración ese análisis, se puede reajustar la estrategia ya implementada para el negocio.

Esta nueva estrategia tiene que tomar en cuenta la diferenciación de productos y una publicidad agresiva y de contenido para los consumidores. Por esta razón, dos de las acciones a implementar serían:

- Análisis de los costos ya existentes con el fin de re ajustar los precios para que sean más competitivos en el mercado.
- Hacer promociones semanales en los productos ya existentes, ya sea 2x1 o implementar precios especiales una vez a la semana en ciertos productos del menú de platillos o bebidas.

Factores que interfieren en el plan de mercadeo

La forma en que dará la guía para transmitir la implementación del nuevo local es con el uso de una guía en donde se describen las siguientes variables:

Producto

Siendo un pub que ha mantenido la diversificación de productos y que ha resaltado a la marca como una característica de calidad y servicio, se debe tener en cuenta que la variabilidad de los gustos y preferencia de los clientes potenciales o posibles clientes existen. Con respecto a las bebidas que serán ofrecidas el nuevo local al inicio solo comercializará cerveza artesanal de barril que será suministrada por la Cervecería Primate, cerveza industrial y una gama de licores.

La forma en la que se venderá la cerveza artesanal será en pinta que es un vaso de 16 onzas y medias pintas que son 8 onzas, la cerveza industrial es una botella estándar y con los licores su venta será por medio de trago. A continuación, se presenta una tabla promedio con los precios de productos introductorios para la inauguración. Posteriormente, se mostrará una tabla de costeo de los productos para mejorar la competitividad y la toma de estrategias a implementar para tener el máximo provecho de la operación del negocio

En este caso, se toma en cuenta que la cerveza artesanal es suministrada por Cervecería Primate la cual maneja su sistema de costo de producción para poder estimar el valor final del producto proyectando una ganancia del 100%. Además, la cerveza industrial es suministrada por la distribuidora que surte el producto en el Pub de San José, la cual tiene como precio final 1500 colones.

Tabla 16: Menú de cervezas

Tipo de cerveza	Precio Final
Cerveza de temporada de barril	
Merry Berry-Californian common	Ø2.500,00
Cas-Saison	Ø2500,00
Catharina-Sour	Ø3.000,00
Cervezas de barril	
San Jose-IPA	Ø3.000,00
De barril-Pilsener	Ø2.000,00
Pollo albino-Witbier	Ø2.500,00
Choco-Stout	Ø3.500,00
Doble Agente-Red Ale	Ø 2750,00
Propaganda-Pale Ale	Ø3.500,00
Iztarú-Porter	Ø2.750,00
Cerveza industrial	
Pilsen	Ø1.500,00
Imperial	Ø1.500,00
Imperial Silver	Ø1.500,00
Imperial Ligth	Ø1.500,00

Fuente: Alpízar C. (2019)

Seguidamente, la lista de licores y cocteles para ofrecer cuenta con 5 variedades, tres de ellos son preparados con cerveza artesanal que es una receta original del pub, los dos restantes son elaborados a base de Vodka y una lista de 11 licores los cuales se venderán como tragos.

Tabla 17: Menú cocteles y licores

Tipo de cerveza	Precio Final
Cocteles	
Posion rosa- Gin&tonic	Ø4.000,00
Curandera- Gin&tonic	Ø4.000,00
Zárate- Gin&tonic	Ø4.000,00
Blind Melon- Vodka	Ø3.500,00
Stiefel Bull-Vodka	Ø3.500,00
Licores	
Cacique	Ø1.000,00
Vodka	Ø1.500,00
Jack Daniel's- Whisky	Ø2.500,00
Jhony Walker-Whisky	Ø2.500,00
Old Parr-Whisky	Ø3.500,00
Buchanan's- Whisky	Ø3.500,00
Jose cuervo-Tequila	Ø1.500,00
Tanqueray-Ginebra	Ø1.500,00
Barcardi Claro-Ron	Ø2.000,00
Barcardi Oscuro-Ron	Ø2.000,00

Fuente: Alpízar C. (2019)

Se debe tener en cuenta que el menú de platillos con el que cuenta un pub asegura la fidelización de los clientes ya que constituye en gran parte en la imagen que se desea transmitir ante los posibles consumidores. Al analizar el tipo de comidas que ofrece la competencia, se pretende crear una combinación con un enfoque más artesanal y orientar el maridaje con la bebida recomendada para una experiencia de calidad.

Tabla 18: Menú de platillos

Tipo de comida	Precio Final
Pizzas	
Carne	₡6.000,00
Quesos	₡6.500,00
Jamón y Queso	₡5.500,00
Pizza tronadora	₡7.000,00
Otros platillos	
Hamburguesa Primate	₡5.750,00
Dedos Tronadores	₡3.000,00
Papas Alborotadas	₡4.000,00
Papas campechanas	₡2.000,00
Ensalada del Oeste	₡3.500,00

Fuente: Alpízar C. (2019)

Plaza

Stiefel Pub estará ubicado en la zona de San Rafael de Escazú, se encuentra localizado a 100 Metros Oeste de Plaza Montescazu. Para establecer dicho lugar, se tomó en cuenta las proyecciones del último censo realizado por el INEC que calcula las estadísticas desde el 2011 hasta el 2050. Para inicios del 2020, el cantón de Escazú estimada una población total 70.054 habitantes.

La plaza se determinó de acuerdo con las estadísticas antes mencionadas, tomando un periodo de tres años. Los datos indican un rápido crecimiento en las tasas de la población de interés para el pub, a continuación, se muestran las tasas de crecimiento por edades:

Tabla 19: Crecimiento de la población de Escazú por edades 2020

Provincia	Escazú								
Total Escazú	20 - 24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 49	50 - 54	55 - 59	60 - 64
70 054	5234	5410	6015	5893	5137	4668	4 544	4201	3487

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (2011).

Tabla 20: Crecimiento de la población de Escazú por edades 2021

Provincia	Edades								
Total Escazú	20 - 24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 49	50 - 54	55 - 59	60 - 64
7 642	5203	5 438	5884	6013	5280	4683	4519	4286	3628

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (2011).

Tabla 21: Crecimiento de la población de Escazú por edades 2022

Provincia	Edades								
Total Escazú	20 - 24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 49	50 - 54	55 - 59	60 - 64
70 202	5158	5446	5816	6029	5417	4723	4 497	4370	3754

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (2011).

Cabe destacar que el lugar cuenta con todas las condiciones para la operación del Pub y de la cervecería. Ambos negocios pertenecen al mismo dueño, pero su gestión operativa es distinta. El local cuenta con dos plantas que serán distribuidas estratégicamente, un parqueo aledaño y con zonas verdes para el aprovechamiento y realización de las actividades que pueden ser de interés para el público y el espacio para el traslado de la cervecería que se ubica en la provincia de Heredia.

Seguidamente, se detallan los horarios de atención, la capacidad del local y su diseño arquitectónico.

Horarios de atención

Los horarios de atención se han establecido de acuerdo con la competencia, se establecen en un panorama en donde las personas han salido de su horario laboral y es un horario con mayor afluencia de personas. Dado lo anterior, se recomienda la distribución de horario de la siguiente manera:

- Martes a sábado desde las 15:00 hrs hasta las 1:00 hrs.
- Domingo desde las 13:00 hrs hasta las 20:00 hrs.
- Lunes cerrado

Las actividades que se vayan a realizar estarán acordes con los días de apertura y con un cronograma quincenal establecido.

Diseño arquitectónico

A continuación, se describen los elementos que conforman el nuevo local.

- La planta principal cuenta con una barra de atención, dos baños y la cocina.
- La planta superior cuenta con dos baños, balcón, salón de restaurante y un salón para presentaciones.
- La parte trasera tiene el jardín y el espacio para el traslado de la cervecería.

Figura 14: Primer piso del Pub

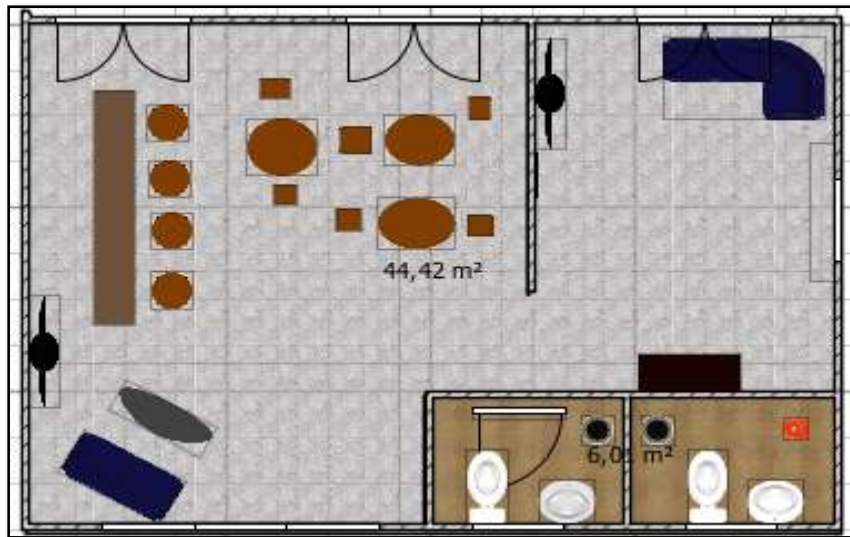


Fuente: Alpízar C. (2019)

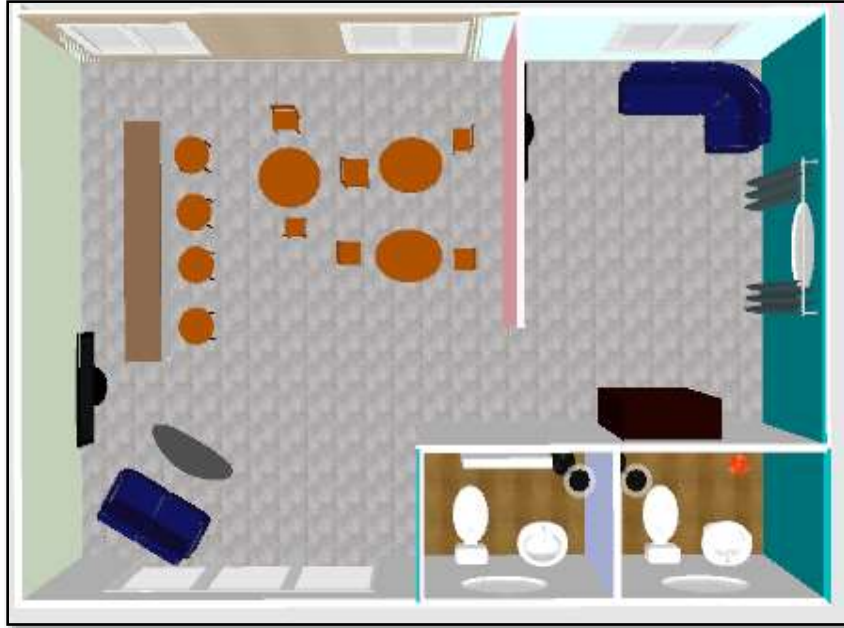


Fuente: Alpízar C. (2019)

Figura 15: Segundo piso del Pub

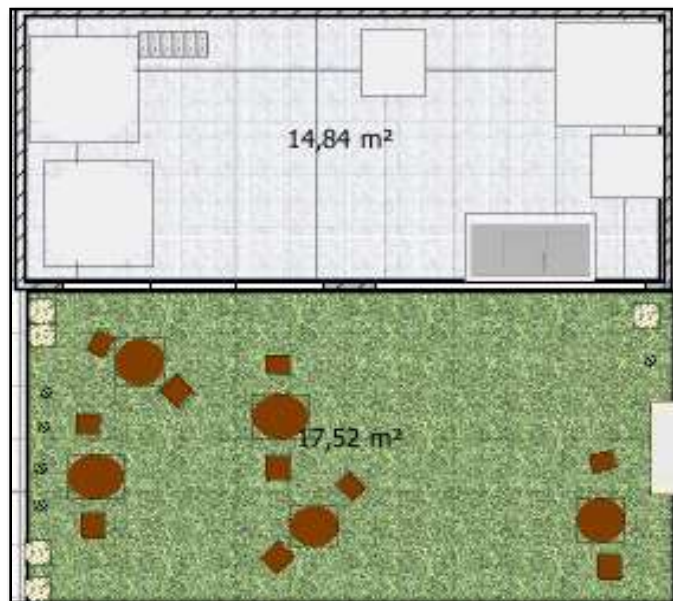


Fuente: Alpízar C. (2019)



Fuente: Alpízar C. (2019)

Figura 16: Parte trasera del Pub



Fuente: Alpízar C. (2019)



Fuente: Alpízar C. (2019)

Promoción

Stiefel Pub se ha caracterizado por hacer uso de sus dos redes sociales Instagram y Facebook, es importante implementar una estrategia adecuada en el marketing digital y poder capturar la atención del público. Se estarán utilizando estas dos herramientas para promocionar y anunciar la apertura del nuevo local.

Se procederá hacer un cambio en el contenido digital que se transmite en las redes sociales, el mismo contará con la idea del concepto creativo que será realizada con el objetivo de transmitir la marca, sus características y su ventaja competitiva ante otros productos.

La idea de la restructuración en Facebook será construir un contenido con base en imágenes fijas, videos e imágenes en movimiento para fomentar la atracción de clientes y el porcentaje de visita de los usuarios. Por otra parte, en Instagram será con contenido de historias, videos e imágenes fijas ambos que hagan referencia al pub y sus productos y tenga como eje principal el acercamiento y la atención de los clientes.

El principal reto se presenta en comunicar el concepto creativo en los consumidores con el fin de tener interés en el producto. La promoción del pub se hará mediante la comunicación en redes sociales y también con afiches que serán colocados en el pub de San José en puntos estratégicos del pub para capturar la atención del público. Para esto es necesario personal de experiencia como lo son un diseñador creativo y a un community manager.

Precios

Los precios de penetración al mercado, como se mostraron anteriormente, se realizaron con base en el costo de producción del producto y obtener en porcentaje la máxima rentabilidad. La idea principal es fijar un precio atractivo en el consumidor donde se ha determinado que los clientes valoran la calidad del producto y servicio antes que el precio y de esta manera se genera una experiencia.

Con la estrategia de precios de introducción se busca lograr una rápida fidelización de los clientes e incrementar las ventas y alcanzar una alta participación en el mercado de San Rafael de Escazú. Se utilizarán precios de introducción para la clase media-media alta.

La fijación del precio del menú de cervezas, cocteles, tragos y platillos del menú será calculada con respecto a los precios de los productos del mercado los mismos han sido previamente establecidos para contar con un precio competitivo en la zona.

Posteriormente, se mostrará una tabla de costeo de los productos para mejorar la competitividad y la toma de estrategias a implementar para tener el máximo provecho de la operación del negocio.

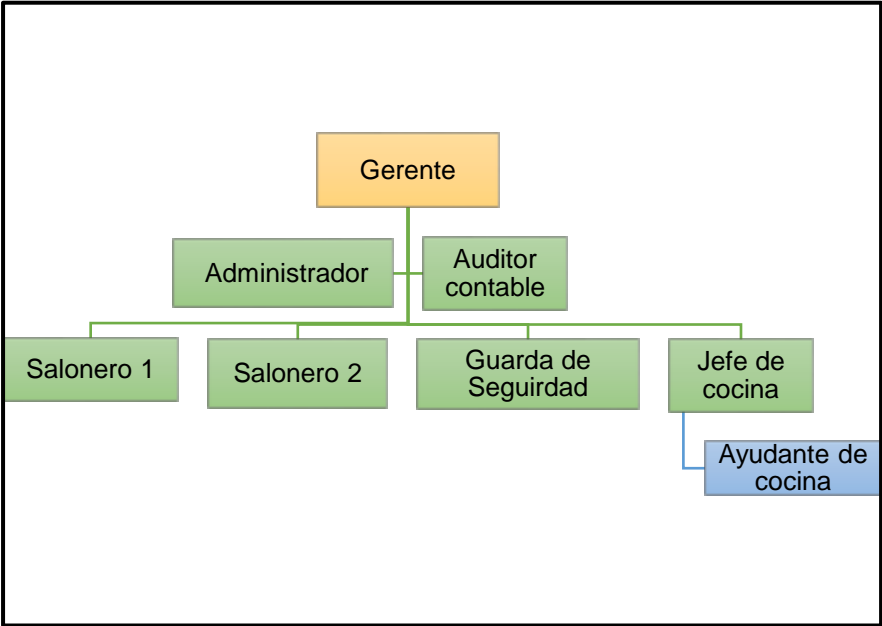
Personal

La experiencia más enriquecedora en un pub es la relación que exista entre el consumidor y el personal del servicio al cliente, este corresponde al eje principal en donde el

cliente creara la imagen percibida del local. Es importante mencionar, que todo el personal debe estar previamente capacitado, supervisado y evaluado para poder detectar errores y aplicar las acciones correctivas.

A continuación, se presenta el organigrama del Stiefel Pub Escazú para una mejor apreciación.

Esquema 1: Manual de Organización



Fuente: Alpízar C. (2019)

Como se mencionó anteriormente, el personal que atiende en el pub es uno de los eslabones más importantes, por lo tanto, se procederá a diseñar un diagrama de procesos y un manual de capacitación que incluya las principales funciones y material con respecto al manejo de la cerveza artesanal. Para implementar esto se deberá realizar una capacitación previa con los colaboradores a contratar.

Planificación financiera

En esta parte se mostrará la viabilidad del margen de ganancia de los productos en bebidas y comidas que serán introducidos en el negocio. El proceso de esta información permite determinar si el producto es rentable para su venta y el costo unitario que se asume.

Los datos para generar los cuadros han sido recopilados de las proformas de costos de los principales proveedores de productos del Pub. A continuación, se presentan los cuadros de análisis para determinar si existe una utilidad considerable.

Para realizar los cuadros es necesario un informe con la recopilación de tres datos, el costo unitario variable del producto, el costo de venta y el margen de contribución. Se suministra el cuadro del costo total de los precios de cada producto y la composición de ingredientes por productos.

Los costos mostrados, se realizan con el fin de obtener el equilibrio entre el costo y el precio de venta. Cabe mencionar, que el costo de cada producto implica una serie de elementos que lo integran, lo cual vendría a variar el margen de contribución. Lo anterior contribuye para determinar los precios de ventas para el Pub.

Análisis de costeo de platillos en venta

Anteriormente, se había suministrado el precio introductorio que tendrían los platillos del menú. Se establece que para que un producto tenga un margen de utilidad mayor o igual a 200% determina un resultado rentable, el objetivo será determinar cuáles productos tienen mayores volúmenes de ventas y analizar si la rentabilidad es óptima.

En relación con lo anterior, se realiza el cuadro de costeo de producción para determinar cuáles productos originan una ganancia o una pérdida. Para ello se genera el precio de venta y el costo sobre esa producción, como se indicó anteriormente lo ideal en sería un margen de contribución por arriba de los 200% y así determinar si los porcentajes

presentados sostienen el negocio o si se debe ajustar los precios de los productos para que esta ganancia sea rentable.

Tabla 22: Costo de análisis de la cocina

	COSTO	PRECIO VENTA	UTILIDAD	%
Pizza tronadora	¢2.224,05	¢7.000,00	¢4.775,95	215%
Pizza carne	¢3.159,60	¢7.000,00	¢3.840,40	122%
Pizza jamón y queso	¢2.072,10	¢5.500,00	¢3.427,90	165%
Pizza quesos	¢2.271,05	¢6.500,00	¢4.228,95	186%
Dedos tronadores	¢347,50	¢3.000,00	¢2.652,50	763%
Papas alborotadas	¢1.204,84	¢4.000,00	¢2.795,16	232%
Papas campechanas	¢496,36	¢2.000,00	¢1.503,64	303%
Hamburguesa primate	¢2.733,62	¢5.750,00	¢3.016,38	110%
Ensalada del este	¢797,60	¢3.500,00	¢2.702,40	339%

Fuente: Alpízar C. (2019)

El cuadro anterior demuestra cuánto está contribuyendo cada producto y cuáles productos son más costoso para su producción para así tomar las medidas necesarias para determinar el rubro que está afectado el margen final. La información del costo unitario por producto se encuentra en los anexos. (Ver anexo 6 y 7)

Análisis de costeo licores y cocteles

Teniendo en cuenta la lista de licores y cocteles, se establecen los precios para que estos sean rentables tanto para el consumidor como para el negocio.

En relación con los tragos, estos se calcularon tomando el total de onzas que tiene un litro y la cantidad de tragos que lo componen. Para determinar el margen de ganancia se multiplica por el precio de venta. Con respecto a los cocteles estos se componen de varios ingredientes teniendo ya el total por onza y cuáles son los ingredientes a utilizar y se procede a establecer la utilidad a percibir. (Ver anexo 8 y 9)

Tabla 23: Costeo licores y cocteles

Coctel	Costo	Venta	Utilidad	%
Stiefel Bull	₡1.620,00	₡3.500,00	₡1.880,00	116%
Blind Mellon	₡526,35	₡3.500,00	₡2.973,65	565%
Posion Rosa	₡933,39	₡4.000,00	₡3.066,61	329%
Curandera	₡948,18	₡4.000,00	₡3.051,82	322%
Zarate	₡770,74	₡4.000,00	₡3.229,26	419%

Tragos	Costo	Venta	Utilidad	%
Cacique	₡199,65	₡1.000,00	₡800,35	401%
Vodka	₡310,56	₡1.500,00	₡1.189,44	383%
Jack Daniel's- Whisky	₡687,67	₡2.500,00	₡1.812,33	264%
Jhony Walker-Whisky	₡547,11	₡2.500,00	₡1.952,89	357%
Old Parr-Whisky	₡820,76	₡3.500,00	₡2.679,24	326%
Buchanan's- Whisky	₡887,31	₡3.500,00	₡2.612,69	294%
Jose cuervo-Tequila	₡377,11	₡1.500,00	₡1.122,89	298%
Tanqueray-Ginebra	₡443,66	₡1.500,00	₡1.056,34	238%
Barcardi Claro-Ron	₡244,01	₡2.000,00	₡1.755,99	720%
Barcardi Oscuro-Ron	₡244,01	₡2.000,00	₡1.755,99	720%

Fuente: Alpízar C. (2019)

Para complementar la información anterior, se establecen las estimaciones de los costos variables que se deberán incurrir en nuevo negocio. El objetivo principal es que los volúmenes de venta cubran en la totalidad los gastos fijos y logre encontrar el punto de equilibrio que genere la utilidad, para ello es primordial que el negocio establezca cuáles son los costos variables y fijos en los cuales deberá incurrir.

Los cuadros anteriores muestran los costos variables que están en función de las ventas proyectadas, la información anterior servirá para responder la pregunta ¿Cuántos se requiere vender de cada producto para cubrir los costos y gastos totales?, y así determinar el punto de equilibrio.

Tabla 24: Estimación de costos fijos del pub

Costos Fijos	Gasto mensual	Gasto Anual
Agua	₴ 250.000,00	₴ 3.000.000,00
Luz	₴ 350.000,00	₴ 4.200.000,00
Gas	₴ 55.000,00	₴ 660.000,00
Leña	₴ 46.000,00	₴ 552.000,00
Impuestos Municipales y territoriales	₴ 270.000,00	₴ 3.240.000,00
Servicio de internet	₴ 42.000,00	₴ 504.000,00
Salario	₴ 1.800.000,00	₴ 21.600.000,00
Patentes	₴ 160.000,00	₴ 1.920.000,00
Alquiler	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00

Fuente: Alpízar C. (2019)

Se debe tomar en cuenta que toda operación inicial lleva un proceso de aceptación por parte del consumidor, y que esto genera la inversión por parte del negocio en comunicación y publicidad para obtener cuota del mercado y así generar las ventas pronosticadas.

Procesos

El proceso es una guía que se debe implementar en todo el nivel operativo del pub para un óptimo funcionamiento. Al establecer una guía de procesos se pretende mitigar la mayor cantidad de errores y que el personal esté capacitado para enfrentar problemas y dar una solución rápida y eficaz.

Por parte del dueño del Pub, se tiene la aprobación de realizar un manual de puestos para los colaboradores de servicio al cliente, por parte del pub se cuenta con los recursos necesarios para implementar el manual y así como la disposición del dueño para guiar la capacitación acorde con lo establecido.

Como se mencionó anteriormente, el personal que atiende en el pub es uno de los eslabones más importantes, por lo tanto, se procederá a diseñar un diagrama de procesos y posteriormente un manual de capacitación que incluya las principales funciones y material

con respecto al mercado de cerveza artesanal para ello se deberá realizar una preparación previa del personal.

Estrategias y tácticas de mercadeo recomendadas

Seguidamente, se presentan las tácticas y estrategias que se implementarán a partir del primer periodo del 2020 las mismas se dividen en dos partes:

- Cuadro de las actividades a seguir antes, durante y después de la inauguración del pub. Este se divide en 3 partes, las actividades a realizar antes de la apertura del pub, las estrategias a utilizar para la publicidad y promoción digital y las tácticas a implementar de las actividades que se desean realizar
- Un manual donde incluya un diagrama de procesos y un manual de capacitación para el personal que atienda a los consumidores, corresponde a una guía para el manejo, servicio y conocimiento del mercado de cerveza artesanal.

Tabla 25: Objetivos y tácticas a implementar para la apertura y lanzamiento del pub

Objetivo	Táctica	Fecha	Responsable	Presupuesto
Planificar las actividades y tácticas de mercadeo para el modelo de negocio	Adquisición de recurso humano para atender con calidad a los consumidores	Abril 2020 Una sola vez	Dueño del negocio	€0,00
Planificar las actividades y tácticas de mercadeo para el modelo de negocio	Definir cómo serán distribuidas todas las áreas del local y la decoración	Enero 2020 Una sola vez	Dueño del negocio	\$1300,00
Planificar las actividades y tácticas de mercadeo para el modelo de negocio	Diseñar el uniforme que deberán usar el personal del Pub.	Febrero 2020	Dueño del negocio	€10.000,00 c/u
Planificar las actividades y tácticas de mercadeo para el modelo de negocio	Confeccionar el diseño de los menús del Pub.	Febrero 2020	Dueño del negocio	\$35,00
Planificar las actividades y tácticas de mercadeo para el modelo de negocio	Adquirir el rótulo que será colocado al frente del pub para dar la visibilidad del Pub.	Febrero 2020	Dueño del negocio	€150.000,00
Planificar las actividades y tácticas de mercadeo para el modelo de negocio	Diseñar volantes que serán colocados en el Stiefel Pub San José para promocionar el nuevo punto de venta	Mayo 2020	Dueño del negocio	\$35,00
Planificar las actividades y tácticas de mercadeo para el modelo de negocio	Realizar un evento de pre apertura para los clientes frecuentes del Pub y dueños de otros negocios de cerveza artesanal.	Junio 2020	Dueño del negocio	€200.000,00
Planificar las actividades y tácticas de mercadeo para el modelo de negocio	Crear alianzas estratégicas con The beer experience y La Birra Magazine para que muestren contenido de la apertura del pub en sus redes sociales.	Julio 2020 Trimestralmente	Dueño del negocio	€0,00
Planificar las actividades y tácticas de mercadeo para el modelo de negocio	Ejecutar la contratación de un Community Manager, planner creativo. De medio tiempo para desarrollar la página web.	Marzo 2020	Dueño del negocio	Ver cuadro de la estrategia de comunicación

Objetivo	Táctica	Fecha	Responsable	Presupuesto
Implementar la estrategia de comunicación y publicidad	Definir la estrategia digital, esta se confeccionará con un contenido creativo a cargo de un diseñador	Marzo 2020 Una vez	Planner Creativo	\$1000,00
Implementar la estrategia de comunicación y publicidad	Crear el concepto y artes creativos de la nueva campaña en redes sociales	Marzo 2020 Una vez	Planner Creativo	\$500,00
Implementar la estrategia de comunicación y publicidad	Planificación de la comunicación de la apertura del nuevo local por medio de las dos redes sociales.	Junio 2020 Revisión mensual	Community Manager	\$300,00
Implementar la estrategia de comunicación y publicidad	Crear la red social para el nuevo Stiefel Pub en Escazú. Y unificar en Instagram la publicidad de los dos negocios.	Junio 2020 Una sola vez	Community Manager	€0,00
Implementar la estrategia de comunicación y publicidad	Verificar el control de las actividades generadas con el fin de medir el cumplimiento de las métricas de la campaña.	Julio 2020 Revisión mensual	Community Manager/ dueño del negocio	€0,00
Implementar la estrategia de comunicación y publicidad	Administrar la página del Facebook enfocada al público específico para aumentar la cantidad de visitas, siguiendo la estrategia Leats.	Junio 2020 Una vez	Community Manager	€35,00
Implementar la estrategia de comunicación y publicidad	Posicionar el concepto del Stiefel Pub. Esto se realizara por medio de las pautas en Facebook.	Junio 2020 Revisión mensual	Community Manager	\$300,00

Objetivo	Táctica	fecha	Responsable	Presupuesto
Diseñar las estrategias de las actividades de interés a implementar para los clientes	Desarrollar un calendario de actividades semanales, en donde se realice cada día una actividad diferente que permita crear interés por parte del cliente	Mayo 2020 Mensual	Administrador	Espacio abierto para artistas
Diseñar las estrategias de las actividades de interés a implementar para los clientes	Realizar convenios con la Municipalidad de Escazú, para desarrollar cursos enfocados en la elaboración de cerveza artesanal.	Agosto 2020 Trimestral	Dueño del negocio	\$50,00 por curso
Diseñar las estrategias de las actividades de interés a implementar para los clientes	Diseñar un espacio llamado "After work", se enfocará en las personas que salen de su trabajo para crear ambiente diferente al de un pub de cerveza artesanal diversificar el mercado con otro segmento de la población.	Septiembre 2020 Evento diario	Dueño del negocio/ Administrador	€0,00
Diseñar las estrategias de las actividades de interés a implementar para los clientes	Afiliarse a la aplicación de Uber eats para ofrecer los servicios del restaurante.	Octubre 2020 Una vez	Dueño del negocio	\$500,00
Diseñar las estrategias de las actividades de interés a implementar para los clientes	Incorporar al maestro cervecero para dar recorridos por la cervecería, para generar un mayor interés por parte del consumidor	Septiembre Evento mensual	Cervecerero de Cervecería Primate	€0,00
Diseñar las estrategias de las actividades de interés a implementar para los clientes	Realizar la actividad musical en vivo con artistas nacionales	Mayo Evento semanal	Administrador	€15.000,00

Fuente: Alpízar C. (2019)

Seguidamente, se muestra el cuadro del proceso de las actividades a realizar para la apertura y lanzamiento del Pub, esto con el fin de realizar todas las estrategias en una secuencia lógica que permita medir el progreso de cada una. El cronograma a presentar se plantea con el compromiso de cada una se realice en el tiempo establecido y a cargo de las personas capacitadas para realizar cada función

Tabla 26: Cronograma de actividades a implementar

Período: 2020												
STIEFEL PUB	ACTIVIDADES DEL DUEÑO DEL NEGOCIO											
Descripción:	ACTIVIDADES DEL COMMUNITY MANAGER											
	ACTIVIDADES A CARGO DEL CERVECERO ARTESANAL											
Cronograma de tácticas												
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
ACTIVIDADES REALIZAR :												
Contratación del recurso humano	WK 1											
Adquirir el rotulo del local	WK 2											
Diseñar el uniforme que se usara	WK 4											
Diseñar el menú para las bebidas y platillos	WK 4											
Contratar el community manager	WK 1											
Contratar el diseñador creativo	WK 1											
Confeccionar las áreas del lugar para cada actividad		WK2										
EVENTOS:												
Realizar música en vivo los sábados a las 20 horas						Todos los sábados del mes						
Los viernes se proyecta cine al aire libre						Todos los viernes del mes						
Talleres teóricos de la elaboración de cerveza artesanal los miércoles						Primer y segundo sábado del mes						
Sábados en la mañana curso práctico de la elaboración de cerveza artesanal						Últimos sábados de cada mes						
Realizar el evento de la pre apertura												
Crear mini festivales de cerveza artesanal						WK4		WK4				WK4
Abrir el espacio "after Work"						Todos los días a partir de las 15horas						
Integrarse a la aplicación Uber eats					WK1							
CAPACITACIONES PERSONAL DE SERVICIO AL CLIENTE:												
Explicación del diagrama de procesos		WK1										
Presentación de las funciones a seguir		WK2										

Introducción a la cerveza artesanal parte		WK3										
Evaluación de la capacitación		WK4										
DISEÑO DE LA COMUNICACIÓN EN REDES SOCIALES:												
Creación de la página de Facebook	WK2											
Crear el contenido creativo	WK2											
Publicar la apertura del pub en las redes sociales				WK1	WK1							
Crear las alianzas con las paginas en las redes sociales				WK1		WK1			WK1			WK1
Subir contenido de interés a las redes sociales			WK2	WK3	WK1	WK1	WK1	WK1	WK1	WK1	WK1	WK1

Fuente: Alpízar C. (2019)

Tabla 27: Presupuesto para el plan de mercadeo

PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION GLOBAL (ESTIMANDO 6 MESES DE ESTRATEGIA DE PENETRACION)	PRESUPUESTO POR EVENTO	CANTIDAD DE EVENTOS	TOTAL ESTIMADO
Vincular Community Manager	₴ 360.000,00	3	₴ 1.080.000,00
Diseñar y distribuir volantes	₴ 21.000,00	1	₴ 21.000,00
Realizar el evento de pre apertura del pub con clientes actuales	₴ 200.000,00	1	₴ 200.000,00
Realizar concierto	₴ 10.000,00	24	₴ 240.000,00
Realizar el taller de cerveza artesanal	₴ 15.000,00	5	₴ 75.000,00
Hacer el recorrido por la cervecería	₴ 5.000,00	5	₴ 25.000,00
Vincular al maestro cervecero en los eventos relacionados	₴ 10.000,00	10	₴ 100.000,00
Ejecutar la actividad de "After Work"	₴ 10.000,00	20	₴ 10.000,00
	Total de la implementación		₴ 1.751.000,00

A continuación, se presenta el costo estimado de la implementación de la estrategia, este proceso tiene un estimado de ₴ 1.751.000,00 para los primeros 6 meses de la apertura del local. El presupuesto presentado integra la incorporación de las personas especializadas en cada tema a desarrollar y cada recurso que sea necesario. Esta inversión se pretende recuperar con el pronóstico de ventas ya establecido por el local.

STIEFEL PUB

MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE



ELABORADO POR KAROL ALPIZAR CARMONA

SAN JOSÉ, COSTA RICA

2019

MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE

INTRODUCCIÓN

El personal de servicio al cliente corresponde al eslabón más importante entre el consumidor y el negocio, pues este es el punto cercano de interacción, un adecuado servicio al cliente dentro de un pub corresponde a un elemento diferenciador y competitivo en el mercado costarricense de cerveza artesanal.

Uno de los retos de todo establecimiento es la inversión que se deba hacer en cada personal que se encuentre en todas las áreas de la empresa, el integrar un proceso de capacitación previa para el personal que atiende y el cumplimiento de los objetivos. Este manual será un componente para ofrecer una estadía hospitalaria, agradable y que sea de aprendizaje para todo aquel que visite el establecimiento.

El presente manual tiene como propósito orientar al personal que trabaja en atención al cliente en el Stiefel Pub y que debe relacionarse con el mercado de cerveza artesanal. Se encontrará el proceso que deberán seguir desde que el cliente entre en el Pub hasta que finalice su estadía, así como todo el conocimiento en el tema de la cerveza artesanal.

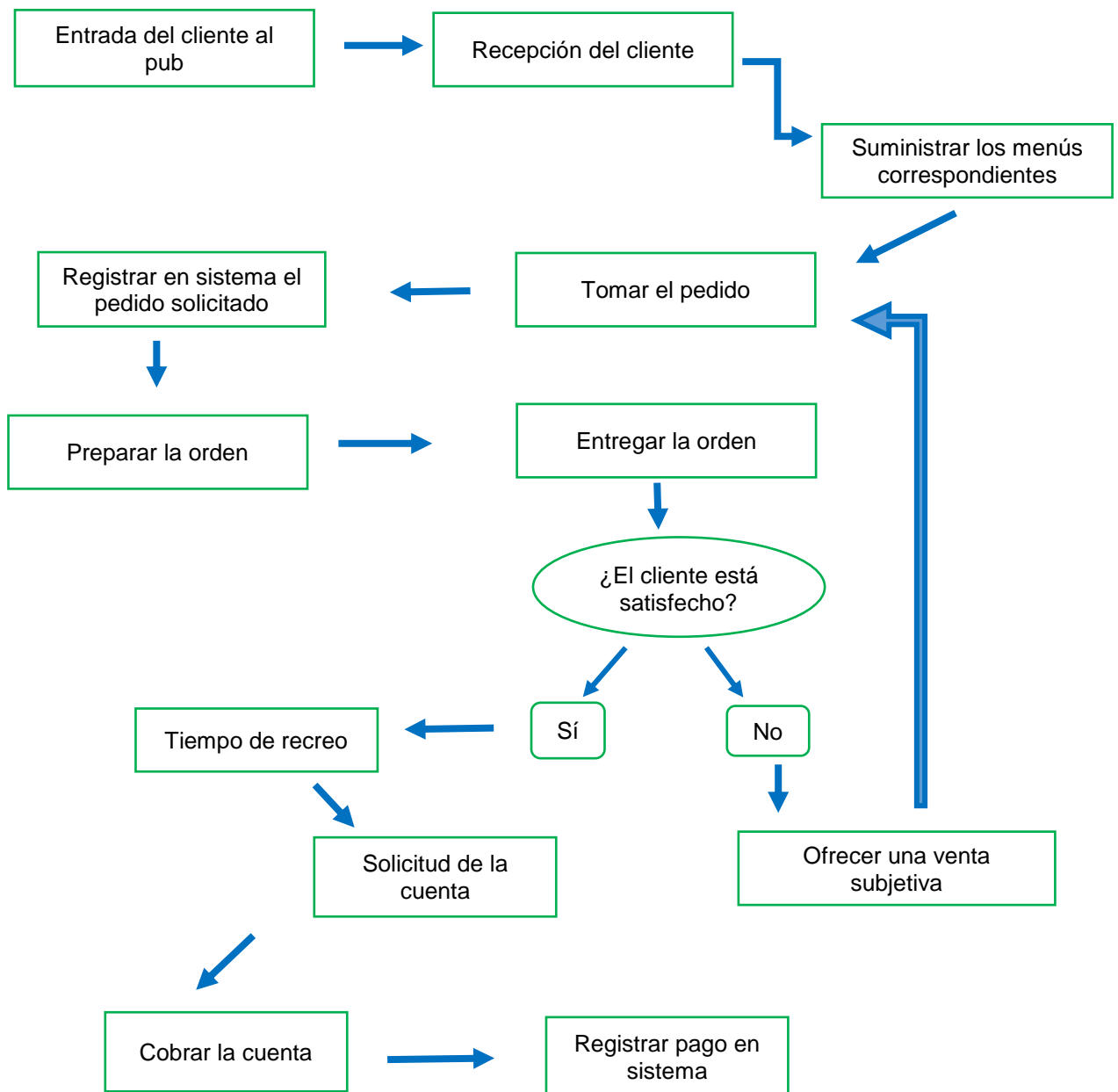
Dentro de los objetivos se tiene diseñar una guía con los procedimientos para la adecuada atención del cliente y así lograr una optimización en los tiempos de atención por cliente y ofrecer una guía con los elementos básicos del mercado de cerveza artesanal para satisfacer las expectativas del cliente.

A su vez, se espera que el manual sea utilizado como una herramienta para futuras capacitaciones en caso de requerir nuevas contrataciones de personal.

Descripción del proceso para la atención de clientes

A continuación, se muestra el proceso mediante diagramas de desarrollo que se debe llevar a cabo para una adecuada atención al cliente con el objetivo de agilizar la labor del personal que atiende.

Diagrama 1: Diagrama de servicio al cliente



Proceso del servicio al cliente


Seguidamente, se explican cómo se debe seguir cada paso del proceso del diagrama:

- Entrada del cliente al pub: Al momento de que el consumidor entra al pub se procede a ir a la entrada del local.
- Recepción: Seguidamente, se saluda y se le indica las mesas disponibles.
- Suministrar menús: Se debe entregar el menú de los platillos de la comida, los de licores y tragos e indicarle que el menú de cerveza artesanal se encuentra escrito en la pizarra.
- Tomar el pedido: Se espera un tiempo prudencial para que el cliente observe y decida y se procede a tomar el pedido de las bebidas y posterior si desean algo del menú de platillos. Además, se le toma el nombre para la apertura de la cuenta.
- Registrar en sistema el pedido solicitado: Cada personal tiene un usuario con el que registra sus comandas, se ingresan al sistema para que este registrado en la mesa asignada.
- Preparar la orden: Se prepara el pedido ya sea el de bebidas o el de platillos que llega directamente a la cocina.
- Entrega la orden: Después de preparar la orden se le lleva el pedido a la mesa.
- Pregunta: ¿El cliente está satisfecho? Después del tiempo de espera de recreo del cliente, se le consulta si se encuentra todo en orden, si la comida o bebidas fueron de su agrado. Dado el caso, si se tiene alguna queja se debe proceder a indicarle al administrador para darle solución rápida y eficaz al problema
- Solicitud de la cuenta: Se procede a llevar la cuenta al cliente para que verifique que los cargos registrados se encuentran correctos.
- Cobrar la cuenta: Se toma el dinero o la tarjeta del cliente, se procede a cobrar y al cliente se le lleva su vuelto o comprobante con la factura.
- Registrar el pago en sistema: Al finalizar el proceso, se debe cancelar la cuenta según el medio de pago utilizado y así acreditar retribución y poner el estado de la mesa activo para un próximo consumidor.

Funciones del personal de servicio al cliente

Seguidamente, se presentan cuáles son las funciones del personal que tiene la labor de salonero del pub.

Funciones del personal de servicio al cliente

	Stiefel Pub	Nombre del puesto::
		Mesero
	Manual de funciones	Jefe inmediato:
		Administrador del pub
Funciones		
Se encarga de limpiar las mesas, y el área asignada antes de abrir el pub.		
Montaje de la mesa, colocar los servilleteros y menús respectivos.		
Conocer los ingredientes del menú de bebidas y de comidas.		
Aplicar en el sistema las órdenes para el registro o cancelación de la cuenta.		
Responsable de tomar la orden por cliente y entregar la comanda correspondiente.		
Dar recomendaciones sobre lo estilos de cerveza artesanal que tiene el pub.		
Llevar los pedidos a la mesa.		
Recoger la cristalería y platos sucios cuando ya no se estén usando de la mesa.		
Entregar la cuenta al cliente y recibir el medio de pago.		
Presentarse con frecuencia a las mesas para saber si desean algo adicional.		

Fuente: Alpízar C. (2019)


Lo antes mencionado, se plantea con el fin de que el personal que labora para el pub en el salón cuente con la guía del protocolo que se debe seguir para el cumplimiento de los objetivos, así como para generar una estadía y experiencia agradable en el consumidor.

El mayor reto de Stiefel Pub se focaliza en que el personal encuentre capacitado y que cuente con las herramientas necesarias para guiar al consumidor en su elección por la cerveza artesanal. Cabe mencionar, que el objetivo primordial es la satisfacción del cliente y como meta se proyecta la educación en el mercado de la cerveza artesanal ofreciendo un producto diferenciador.

Introducción a la cerveza artesanal

A continuación, se describe los principales ingredientes que lleva una cerveza artesanal. La cerveza artesanal es una bebida con un grado alcohólico que se obtiene de la fermentación de la malta, lúpulo levadura y agua. La cerveza artesanal no incluye ningún aditivo químico para no afectar su proceso natural de fermentación.


Ingredientes de la cerveza artesanal

Características	
MALTA	Proporciona los azúcares necesarios para la fermentación
	Se fabrica a partir de cebada y trigo
	Esto da a las maltas color y sabor
	Tiene tres etapas el remojo y la germinación, el secado y el horneado final.
	Existen diferentes tipos de malta
	

Fuente: Alpízar C. (2019)

Características	
LÚPULOS	Otorgan a la cerveza amargor para equilibrar la dulzura de los azúcares
	Son flores pequeñas que crecen en una enredadera
	Existe un gran variedad de lúpulos
	Brindan amargor
	Colaboran con aroma y sabor en la cerveza
	

Fuente: Alpízar C. (2019)

Características	
AGUA	La composición del agua determina en gran medida la cerveza a realizar
	El agua trae extractos subterráneos que afectan la elaboración
	Se debe hacer estudios químicos para saber la composición del agua
	

Fuente: Alpízar C. (2019)

Características	
LEVADURA	La levadura produce alcohol, CO ₂ y el aroma en la fermentación.
	La levadura se agrega en la fermentación
	Algunas levaduras dan mayor contenido alcohólico que otras
	La levadura lager da menos contenido alcohólico
	La levadura Ale da mayor contenido alcohólico
	


Fuente: Alpízar C. (2019)

Limpieza adecuada de los vasos y la forma en que se sirve del grifo o a presión.

Se debe tener en cuenta que es importante que la cristalería en la cual se sirve cerveza artesanal debe estar en perfectas condiciones, y esto refleja en gran medida la calidad del producto.

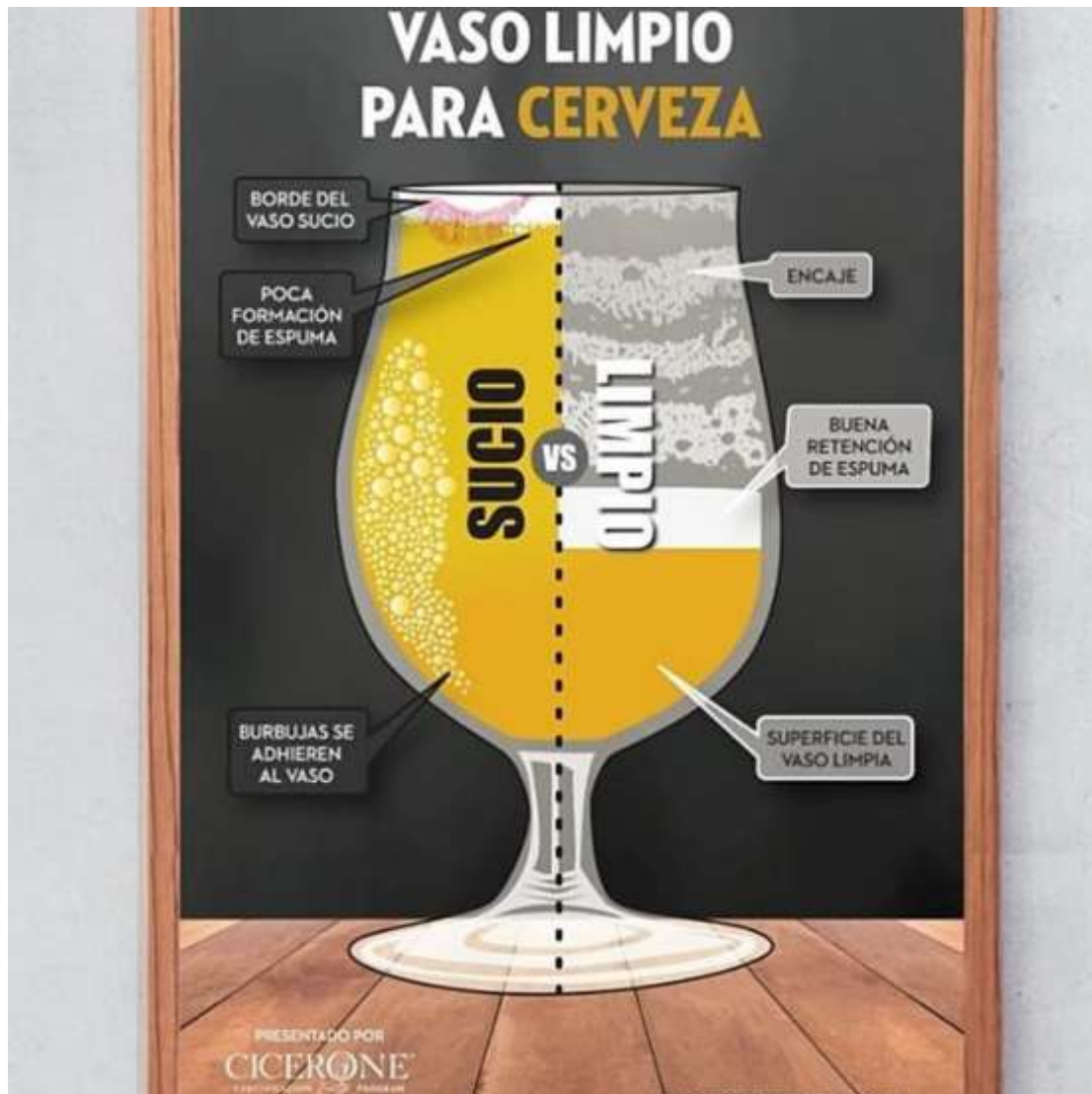
El objetivo es que el vaso se encuentre completamente limpio para no alterar el sabor, aroma y apariencia de la cerveza artesanal. En este aspecto también incluye lo que es el sanitizado del grifo que corresponde a un proceso diario que se debe realizar al finalizar las labores con el fin de eliminar cualquier residuo restante.

Seguidamente se presenta los pasos que se deben seguir para lograr que la cristalería se encuentre en perfectas condiciones.

	Características
Cristalería	El vaso debe encontrarse completamente libre de residuos visibles e invisibles
	Proceso de limpiar el vaso se compone de: Limpieza, Enjuagado y desinfectado
	El vaso no tiene que tener burbujas que se peguen al vaso cuando se sirve una cerveza
	El vaso nunca debe congelarse
	Un vaso limpio muestra una espuma o encaje bien formado
	


Fuente: Alpízar C. (2019)

La imagen presentada muestra la diferencia entre un vaso limpio y un vaso que no haya cumplido con el proceso adecuado de limpieza.



Fuente: Cicerone Certification Program. (2016)

Familias de la cerveza artesanal y estilos

Tipos de levadura	Características	
	Levadura Lager	Levadura Ale
	No aporta sabor afrutado	Da sabores más afrutados
	Se presencian más otros sabores	Tiene una alta fermentación
	Sabores percibidos como suaves	Su contenido alcohólico es mayor
	Tiene una baja fermentación	
		

Fuente: Alpízar C. (2019)

Nuestros colaboradores deben contar con las bases necesarias para poder atender a todos los consumidores, desde los que conocen el mercado hasta las personas que nunca han familiarizado con estos productos.

Existe tres componentes básicos en toda cerveza artesanal: su contenido alcohólico, su nivel de amargor y el color de la cerveza. Para ello, se utilizarán tablas de referencia para una mayor comprensión de cada término.

- Contenido alcohólico: Mide el nivel de alcohol que tiene cada cerveza. Su sigla ABV



Fuente: Cicerone Certification Program (2016)

- Nivel de amargor: Se ve afectada por la cantidad de malta o lúpulo que se utiliza en la fabricación. Su sigla IBU



Fuente: Cicerone Certification Program (2016)

- Medición del color de la cerveza: Este se define cuando se hace la preparación y varía en cada receta. Su sigla SRM




Fuente: The Beer Times


Dado lo anterior, Stiefel Pub cuenta con la Cervecería Primate el cual es el principal distribuidor de cerveza artesanal. A continuación, se presentan los principales estilos que se venden en el pub.

WITBIER	
	Características
	Cerveza elaborada a base de trigo
	Su color es de pajizo a dorado entre 3– 6 SRM
	Su nivel de alcohol es bajo entre 4,5 - 5,5 % ABV
	Se distinguen sabores cítricos y refrescante
	Su amargor es bajo entre 13 y 30 IBU
	

Fuente: Alpízar C. (2019)

PORTER	
	Características
	Se utiliza malta negra, con notas tostadas o acarameladas
	Su sabor a lúpulos es casi nulo
	Su color es de marrón claro a oscuro 20-30 SRM
	Presenta un amargor moderado 18 a 35 IBU
	Su nivel de alcohol es de normal a elevado entre 4 a 6,5 % ABV
	

Fuente: Alpízar C. (2019)

STOUT	
	Características
	Aromas a granos tostados como el café o chocolate
	No hay sabor a malta ni a lúpulo
	Presenta un color de marrón a oscuro 30 a 40 SRM
	Generalmente presentan un amargor alto 25 a 75 IBU
	Su nivel de alcohol se encuentra en 5-7 % ABV
	


Fuente: Alpízar C. (2019)

CALIFORNIA COMMON	
	Características
	Es una cerveza estilo lager
	Su aroma y su sabor tienen notas a caramelo
	Su color es claro tipo ámbar 10-14 SRM
	Un amargor pronunciado 30-45 IBU
	Su contenido alcohólico es medio entre 4,5- 5.5 % ABV
	

Fuente: Alpízar C. (2019)

Características	
IPA	Tiene mucho sabor y aroma a lúpulos
	Su color es de dorado a tonos ámbar de 6-14 SRM
	Sus niveles de alcohol son elevados 5,5 a 7,7 % ABV
	La presencia de lúpulos hace que sea amarga entre 40 y 70 IBU
	

Fuente: Alpízar C. (2019)

Características	
SAISON	Su aroma y sabor es con notas florales o especias
	Su nivel de alcohol puede variar de un 5 a un 7 ABV
	El amargor es moderado, poca presencia de lúpulos 20 a 35 IBU
	Presenta un color dorado claro 5 a 14 SRM
	

Fuente: Alpízar C. (2019)

PILSENER	
PILSENER	Características
	Presenta malta suave y con poco contenido de lúpulos
	Su nivel de alcohol es uno de los más bajos 2,8 a 4,2 % ABV
	El nivel de amargor es bajo 8 12 IBU
	Su color es de pajizo a dorado claro 2 a 4 SRM
	

Fuente: Alpízar C. (2019)

PALE ALE	
PALE ALE	Características
	Contiene aroma a lúpulo y malta moderadamente
	Tiene un color de ámbar a casi rojizo, 4 a 14 SRM
	El nivel de alcohol es medio 5 a 6 ABV
	Su amargor es medio alto 25 a 35 IBU
	

Fuente: Alpízar C. (2019)

RED ALE	
RED ALE	Características
	Predominan las maltas tostadas y de caramelo
	Su aroma es suave y con notas dulces, el lúpulo es escaso
	Su nivel de alcohol no es elevado 5,7 ABV
	Se caracteriza por su color rojizo y cobrizo 17,7 a 35,5 SRM
	

Fuente: Alpízar C. (2019)

MARIDAJE CON CERVEZA

Dentro de las características que tienen Stiefel Pub es dar la combinación con los platillos que se ofrecen con el propósito de generar una experiencia más satisfactoria y enriquecedora en los consumidores.

Se busca mantener el equilibrio entre los sabores y aroma de la cerveza de la cerveza y las características de cada platillo. Seguidamente, se presenta una tabla con las combinaciones más comunes con respecto a las cervezas que se ofrecen:

MARIDAJE	
Estilo	Características
Cervezas Lager	Con comidas livianas como salmones, pollos
Cervezas claras y suaves	Con comidas livianas como ensaladas, quesos frescos
Cervezas oscuras	Con comidas tostadas como las carnes y guisos
Cervezas amargas	Con comidas con mucho sabores que sobresalen como picantes, condimentos
Cervezas negras	Con contrastes dulces y suaves como postres, quesos maduros

Fuente: Alpízar C. (2019)

La imagen muestra las combinaciones recomendadas para cada tipo de cerveza artesanal, para ello el menú cuenta con la recomendación a sugerir.



Fuente: The Beer Times


Uso respectivo del Gerente General del negocio

Evaluación de la capacitación

	Stiefel Pub	Nombre:				
	Evaluación de la capacitación	Puesto:				
		Calificación				
		1	2	3	4	5
El personal comprendió cual es el procedimiento a seguir para la atención del cliente según el diagrama de procesos.						
El personal sabe cuáles son las funciones que debe desempeñar.						
El personal participó en todas las actividades realizadas para el conocimiento y dominio del tema						
El personal cuenta con iniciativa para aportar ideas de mejora o para toma de decisiones.						
El colaborador comprende los conocimientos de cada estilo de cerveza artesanal.						
El colaborador utiliza las herramientas para orientar al cliente en su posible compra.						
El colaborador usa eficazmente los recursos materiales que se le brindan para cumplir sus funciones.						

Fuente: Alpízar C. (2019)

Evaluación del desempeño servicio al cliente

	Stiefel Pub Evaluación del desempeño	Nombre:				
		Puesto:				
		Calificación				
		1	2	3	4	5
El personal cumple con las normas de sanidad del Pub.						
El personal porta su uniforme respectivo						
El personal cumple con la atención a la mesa en el tiempo establecido.						
El personal conoce los productos del menú, cervezas y cocteles que se tienen						
El personal resuelve las quejas de los clientes de manera eficaz.						
El personal atiende con buena educación y servicio a los clientes.						
El personal maneja el sistema de comandas para cada orden, (registrar y cancelar cuenta)						
El personal cumple con el horario establecido						

Fuente: Alpízar C. (2019)

Conclusiones de la propuesta

En relación, con lo antes expuesto se puede inferir que la estrategia a implementar lleva un conjunto de actividades para lograr la puesta en marcha del negocio, lo mencionado anteriormente, se realiza con el fin de crear una estrategia introductoria que logre acaparar la mayor cuota del mercado.

Como estrategia inicial se plantea generar una campaña publicitaria y creativa que logre sacar el mayor provecho de las redes sociales con el fin de dar a conocer del nuevo pub de una manera persuasiva antes los posibles consumidores, la idea es dar a conocer el concepto de “Un Pub Europeo en San José” con este concepto se procederá a generar la creativa por medio de una campaña de publicitaria que demuestre la originalidad y la autenticidad del lugar.

Como se mencionó en el capítulo anterior, el personal de atención al cliente cumple un papel muy importante en la organización, para ello, se realizará un proceso inicial de contratación en donde se utilizará el manual de capacitación y su debida evaluación para escoger al personal que cumpla con las cualidades idóneas para el puesto. El desarrollo de la capacitación se hará en tres etapas en donde se abarque la información contemplada con la colaboración del dueño del local y el maestro cervecero.

Stiefel Pub San José cuenta con clientes que han sido sus proveedores de suministros desde el inicio de la población, el planteamiento de una lista nueva de proveedores se da para el análisis posterior del Gerente del negocio con la finalidad de analizar los precios que da el mercado y así contemplar cuál precio es más competitivo.

En relación con lo anterior, se plantea el análisis del coste de los productos a incluir en el Pub y se genera el resultado de margen de contribución. El estudio planteado detalla cuáles son los productos estrella del negocio. Con los dos datos del coste unitario de los productos y los precios de los proveedores se procede a cruzar la información para determinar con cuáles productores se genera una mayor ganancia.

Con el análisis de la perceptiva al cliente con respecto al pub, se determina que los ambientes cálidos y agradables hacen que las personas se sientan más a gusto con la visita al lugar. El nuevo local cuenta con dos espacios para hacer uso para las actividades a realizar, en primera instancia se hará un ajuste en la decoración del lugar con el estilo Vintage que representa en gran parte la originalidad de un lugar antiguo y a la vez hospitalario. Para generar este ambiente se utilizarán distintos objetos en madera y colores cromáticos que vaya acorde a la identidad del pub que se desea transmitir.

Además, uno de los factores que tiene mayor peso corresponden a aquellas actividades que se mezclan con la operación del Pub para crear espacios interactivos entre las personas, por razón, se procede a realizar un itinerario con las acciones a realizar. Cabe mencionar, que se realizaran espacios para integrar a la población en donde se presentara música en vivo, cine al aire libre, talleres en unión con la municipalidad de Escazú para la elaboración de cerveza artesanal.

Posterior a eso, el nuevo local cuenta con una planta baja que se utilizara para crear la estrategia “After work” esta se plantea con el fin de generar el interés para las personas aledañas al lugar y el mercado que ha finalizado su jornada laboral. Esta táctica viene a unir la imagen del pub es un espacio pequeño y abierto que reúna las características de la población aldeana del lugar, es decir un estilo de música diferente, platillos en boca y que se venda también cerveza artesanal y cerveza industrial.

Para finalizar, la investigación mostrada colaborara como guía y proceso evaluativo para la toma de decisiones estratégicas del dueño del negocio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado H, Julca L, Marca K y Vera C (2018), Plan de negocios para la instalación de un restobar de cerveza artesanal en la ciudad de Mancora-Piura-Perú. Universidad ESAN, Perú. Recuperado de [file:///F:/tesis/tesis%20otras%20u/2018_MATP-WE_15-1_07_T%20\(2\)%20\(1\).pdf](file:///F:/tesis/tesis%20otras%20u/2018_MATP-WE_15-1_07_T%20(2)%20(1).pdf)
- Barquero. K (20 de julio 2018) “Boom” de cerveza artesanal hace mancuerna con empleo joven. La Republica, PP. A2 Recuperado de <https://www.larepublica.net/noticia/boom-de-cerveza-artesanal-hace-mancuerna-con-empleo-joven>
- Beer Judge Certification Program (2015) Beer Style Guidelines. Recuperado de: https://www.bjcp.org/docs/2015_Guidelines_Beer.pdf
- Blake D, Feltus A, Fitzpatrick T, Linsner M, Zainasheff J (2015), BEER JUDGE CERTIFICATION PROGRAM. Recuperado de https://www.bjcp.org/docs/2015_Guidelines_Beer.pdf
- Campos K (2011), Análisis de mercado para el restaurante en Saquella expreso club Escazú. Universidad Internacional de las Americas, Costa Rica. Recuperado de <file:///F:/tesis/tesis%20otras%20u/ANALISIS%20DE%20MERCADO%20PARA%20RESTAURANTE%20SAQUELLA%20ESPRESSO%20CLUB,.pdf>
- Campoverde D (2014) Plan de negocios para la creación del pub inglés de cerveza artesanal “Greenfield’s pub” en el valle de Cumbayá, ciudad de Quito. Universidad de las Américas, Ecuador. Recuperado de <file:///F:/tesis/tesis%20otras%20u/tesis%20quito%20ecuador.pdf>
- Castro R, Livov I y Solis E (2017) Modelo de negocio no tradicional para una compañía fabricante de cerveza artesanal. Universidad de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de <file:///F:/tesis/tesis%20otras%20u/tesis%20ucr.pdf>
- Cicerone Certificate Program, Recuperado de: https://www.cicerone.org/int-es/?gclid=Cj0KCQjwjYHpBRC4ARIsAI-3GkEPJsibIoEwJo7y0bqvevX6mi1HMbD7UA1AM5yAhv8cL1rQP-dA1qQaAphIEALw_wcB
- Cortez R, Llontop R y Pipa V (2015), Plan de negocio para un bar de cerveza artesanal (craft beer bar) en Lima norte “Machaska bar. Escuela de Postgrado, Perú. Recuperada de

[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/595414/Tesis_Bar_Cerveza_Artesanal_1012%20\(ultima\).pdf?sequence=1](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/595414/Tesis_Bar_Cerveza_Artesanal_1012%20(ultima).pdf?sequence=1)

Fernández E, (2017) Más consumo impulsa la industria de cerveza en Costa Rica. La Nación, pp A4. Recuperada de <https://www.elfinancierocr.com/negocios/mas-consumo-impulsa-la-industria-de-cerveza-en-costa-rica/64BLROG6H5HIZF3EUBLIDZR5FY/story/>

Flores, A. (20 de julio 2018) Cerveza artesanal producida en Costa Rica se independiza. La Nación. Pp A1. Recuperado de <https://www.nacion.com/somos-celebres/cerveza-artesanal-producida-en-costa-rica-se/ZITRQORHHVETXNULUA7K2EUUJA/story/>

Gallud, J, (2015). Manual Práctico para escribir una Tesis

Gonzales M (2011), Principios de la elaboración de las cervezas artesanales. Recuperado de https://books.google.co.cr/books?id=0COaDgAAQBAJ&pg=PA11&lpg=PA11&dq=estilo+de+cerveza+es+un+t%C3%A9rmino+usado+para+categorizar+las+cervezas+seg%C3%BA+n+diversos+factores+como+ingredientes,+aroma,+m%C3%A9+todo+de+producci%C3%B3+n+y+origen%E2%80%9D&source=bl&ots=ZuAGtf_icw&sig=ACfU3U0aeAwxvL6i9Oas0tNUp23g5udVRA&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjI0-H1qdbiAhVxrlkKHZPzDhYQ6AEwAHoECAkQAQ#v=onepage&q=estilo%20de%20cerveza%20es%20un%20t%C3%A9rmino%20usado%20para%20categorizar%20las%20cervezas%20seg%C3%BA+n%20diversos%20factores%20como%20ingredientes%2C%20aroma%2C%20m%C3%A9+todo%20de%20producci%C3%B3+n%20y%20origen%E2%80%9D&f=false

Hernandez Sampiere, Fernandez Collado, C y Baptista a. Lucio, M. (2017) Metodología de la investigación. Decimosexta edición. Mexico. Mc Graw Hill Education. [Versión PDF] Recuperado de: <file:///E:/tesis/archivos/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Leiton, P. (31 de octubre 2017) Costa Rica se ubica entre los países donde es más difícil abrir un negocio. La Nación. PP. A2. Recuperado de <https://www.nacion.com/economia/negocios/costa-rica-se-ubica-entre-los-paises-donde-es-mas-dificil-abrir-un-negocio/QLTQCL2PV5D77N25HEOZP7XGMQ/story/>

Osterwalder, A y Pigneur, Y (2015). Generación de un modelo de negocio (2012). Recuperado de: <http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>

- Philip Kotler, Kevin Keller (2012) Dirección de Marketing, Decimocuarta edición. Pearson Education.
- Porter, M (2015) Estrategia competitiva, Segunda Edición. Grupo editorial Patria.
- Procomer. (13 de junio 2017). Tendencia creciente en producción de cervezas artesanales en España, pp A5pp Recuperado de <https://www.procomer.com/es/alertas-comerciales/tendencia-creciente-en-produccion-de-cervezas-artesanales-en-espana>
- Recuperado de <https://elcapitalfinanciero.com/panama-sera-la-capital-de-cerveza-artesanal/>
- Revista Estilo de Cervezas Artesanales (2018) (s.f) Recuperado de <https://cervezaartesana.info/curiosidades/tipos-cerveza-artesanal/>
- Riquelme. M (8 de diciembre 2017) Segmentación De Mercado. Tipos, Variables Y Concepto recuperado de <https://www.webyempresas.com/segmentacion-de-mercado/>
- Roger A. Kerin, Steven W.Hartley (2018) Marketing, Decimotercera edición. Mc Graw Hill Education.
- Schiffman, L.; Lazar, L (2010) Comportamiento del Consumidor. México. Editorial Pearson
- Solano A, (2018), Desarrollar un plan estratégico de mercadeo para la cafetería café colon en Ciudad Colón, Universidad Internacional de las Américas, Costa Rica. Recuperado de [file:///F:/tesis/tesis%20otras%20u/TESINA%20CAFE%20COLON%20BIBLIOTECA%20UIA%20\(1\).pdf](file:///F:/tesis/tesis%20otras%20u/TESINA%20CAFE%20COLON%20BIBLIOTECA%20UIA%20(1).pdf)
- The Beer Times, Revista en línea. Recuperado de <https://www.thebeertimes.com/el-color-en-la-cerveza-origen-ajuste-y-medicion/>
- Vidal, L. (13 de enero 2019). Panamá será la capital de cerveza artesanal. El Capital. Pp A6

ANEXOS

Anexo N°1: Entrevista dueño de negocios

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

Cuestionario #2

MAYO 2019

Estimado:

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre las variables y factores que influyen directa e indirectamente en la creación de un plan de mercadeo para la apertura de un negocio especializado en cerveza artesanal. Por lo anterior, se le solicita su contribución para responder a las preguntas que serán presentadas en este documento.

La información que usted suministre será manejada con total confidencialidad y su uso será para el análisis de datos en la investigación.

De antemano, se agradece su colaboración.

- emprendedurismo costarricense. ¿Cómo cree que cada uno de los siguientes factores a mencionar pueda afectar positiva o negativamente el desarrollo de un nuevo negocio?, Económico, socio-cultural, tecnológico, político-Legal, demográfico.
3. Cuando se tiene ya propuesta la idea del negocio ¿Qué factores tuvo usted en cuenta para la selección del lugar donde se encuentra su negocio?
 4. Según el concepto de un Pub, ¿Cuál cree que sea el perfil y las características del cliente potencial en el mercado costarricense de cerveza artesanal?
 5. ¿Cómo afecta el consumo de cerveza tradicional a los productores de cerveza artesanal en el mercado costarricense?
 6. Teniendo en consideración que la comercialización de la cerveza industrial y artesanal es distinta. ¿En qué gastos excepcionales a nivel de permisos, impuestos y patentes incurrió en su negocio?
 7. ¿Según su experiencia cuales son las fortalezas y oportunidades que se tienen al incursionar un negocio especializado en cerveza artesanal?
 8. Manteniendo el mismo concepto, ¿Cuáles consideran que son las principales amenazas y debilidades de un nuevo negocio en el mercado de la cerveza artesanal?
 9. Según el entorno económico costarricense ¿Cuál es el estimado de inversión inicial que se necesitará para dar inicio a la operación de un local nuevo?
 10. ¿Según su experiencia en cuanto tiempo se recupera la inversión y se crea fidelización de los clientes?
 11. ¿Qué factores considera son vitales para la apertura y el posicionamiento de un pub?

Anexo N°2: Entrevista dueño de Stiefel Pub

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

Cuestionario #1 _____

MAYO 2019

Estimado:

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre las variables y factores que influyen directa e indirectamente en la creación de un plan de mercadeo para la apertura de un negocio especializado en cerveza artesanal. Por lo anterior, se le solicita su contribución para responder a las preguntas que serán presentadas en este documento.

La información que usted suministre será manejada con total confidencialidad y su uso será para el análisis de datos en la investigación.

De antemano, se agradece su colaboración.

2. De los siguientes factores que se encuentran presentes en temas como el emprendedurismo costarricense. ¿Cómo cree que cada uno de los siguientes elementos a mencionar pueda afectar positiva o negativamente el desarrollo de un nuevo negocio?
Económico, socio-Cultural, tecnológico, político-Legal y demográfico
3. ¿Qué elementos considera usted que presenta la zona de Escazú como puntos débiles al momento de iniciar el nuevo negocio?
4. ¿Cuáles son las fortalezas que considera que tendrá el futuro negocio en el sector de Escazú?
5. ¿Cómo puede afectar al nuevo negocio los principales competidores y los productos sustitutos que se encuentren en la zona de Escazú?
6. ¿Cuál cree que es el perfil de los clientes potenciales que considera que debe contemplar o que le gustaría atraer al nuevo negocio?
7. Según el mercado costarricense, ¿qué características considera que debe tener un consumidor que esté interesado por la cerveza artesanal?
8. Teniendo en cuenta que la comercialización de la cerveza industrial y artesanal es distinta. ¿En qué gastos excepcionales a nivel de permisos, impuestos y patentes en general se deberá tener presente para para iniciar el negocio?
9. Según el entorno económico costarricense ¿Cuál es el estimado de inversión inicial que necesitará para comenzar la operación del Pub?

10. Puede comentar, ¿Cuáles son las proyecciones financieras promedio que ha estimado, para recuperar la inversión inicial? ¿Y en cuanto tiempo se proyecta la recuperación total de la inversión?
11. ¿Qué factores considera serán vitales para la apertura y el posicionamiento del pub?
12. ¿Qué oportunidades cree que podrá aprovechar en el nuevo sector donde se establecerá el negocio?
13. Cuenta ya con una estrategia de mercadeo para el lanzamiento del negocio ¿Cuáles son los elementos claves de la estrategia que tiene considerada? Puede indicar que estrategias tiene para: precio, plaza, producto, promoción.

Anexo N°3: Cuestionario a clientes del Stiefel Pub

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

Cuestionario # _____

MAYO 2018

Estimado:

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre las variables y factores que influyen directa e indirectamente en la creación de un plan de mercadeo para la apertura de un negocio especializado en cerveza artesanal. Por lo anterior, se le solicita su contribución para responder a las preguntas que serán presentadas en este documento.

La información que usted suministre será manejada con total confidencialidad y su uso será para el análisis de datos en la investigación.

De antemano, se agradece su colaboración.

1. ¿Cuál es su rango de edad?

- 25 a 34 años
- 35 a 44 años
- 45 a 54 años
- 55 a 64 años
- Más de 65 años

2. ¿Con que frecuencia visita usted el Pub?

- Una vez al mes
- Dos veces al mes
- Más de 4 veces al mes

3. ¿Cuál es la razón por la que elije Stiefel Pub antes los otros Brewpubs? (Marque la opción del 1 al 6 siendo 1 lo más importante)

- Recomendación
- Precios
- Calidad de los productos
- Servicio
- Por la experiencia que ya ha tenido en el Pub
- Ubicación

4. ¿Qué estilo de cerveza artesanal le agrada más consumir de las que ofrece el Stiefel Pub?

- India Pale Ale
- Pale ale

- Red ale
- Pilsener
- Saison
- Witbier
- Stout
- Porter

5 ¿Aproximadamente cuánto estaría dispuesto a pagar por una cerveza artesanal?

- 2000-2500 2500-3000 3000- 3500

6 Las siguientes preguntas corresponden a la calidad y servicio que ofrece el pub

- ¿Cómo calificaría la cortesía y el trato de los empleados del Stiefel Pub?

5 Muy bueno 4 Bueno 3 Regular 2 Malo 1 Muy Malo

- ¿La rapidez con la que es atendido?

5 Muy bueno 4 Bueno 3 Regular 2 Malo 1 Muy Malo

- ¿El estilo de música que pone el Stiefel Pub es?

5 Muy bueno 4 Bueno 3 Regular 2 Malo 1 Muy Malo

- ¿Cómo califica la limpieza del Stiefel Pub?

5 Muy bueno 4 Bueno 3 Regular 2 Malo 1 Muy Malo

- ¿La relación del precio / calidad de los productos del pub es?

5 Muy bueno 4 Bueno 3 Regular 2 Malo 1 Muy Malo

7 Si se hiciera un nuevo Stiefel Pub en la zona de San Rafael de Escazu, ¿qué tan probable sería su visita?

Muy probable

Probable

Poco probable

Nada probable

8 ¿Qué tipo de actividades le gustaría en el nuevo Stiefel Pub?

Música en vivo

Cine al aire libre

Juegos (dardos, domino, cartas etc.)

Tour por la cervecería

Talleres de cerveza artesanal

9 ¿Qué estilo le gustaría que tuviera el nuevo Stiefel Pub?

Moderno (estilo con colores cálidos y suaves o colores oscuros)

Vintage (estilo con objetos antiguos, tonos pastel)

Rustico (estilo con objetos de madera de carácter rural o épocas antiguas)

Clásico (Se utiliza madera, tonos color crema, busca elegancia)

10 ¿Por qué medios de comunicación le gustaría recibir información acerca del Stiefel Pub Escazú?

Facebook

Instagram

WhatsApp

YouTube

Correo electrónico

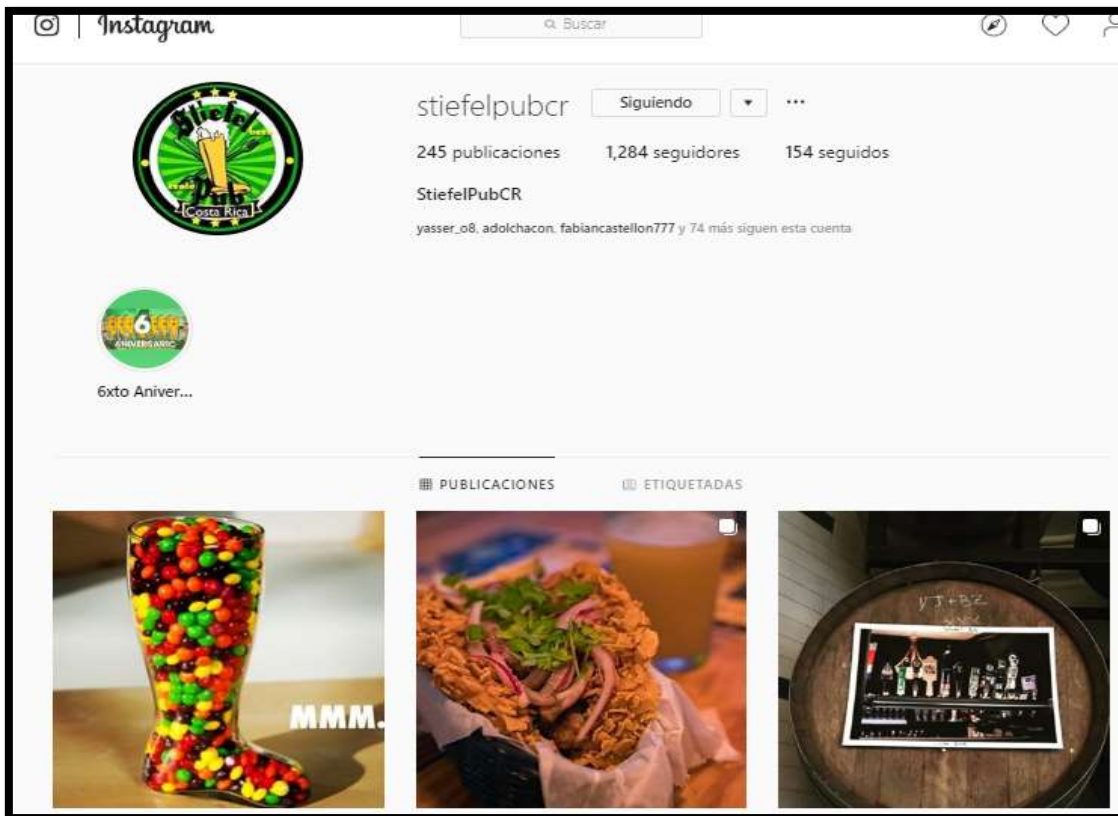
Televisión

Otro: _____

Anexo N°4: Página de Facebook



Anexo N°4: Página de Instagram



Anexo N°5: Niveles Cicerone Certificate Program



Anexo N°6: Precio por cada producto de los platillos

INGREDIENTES MENÚ		
	precio	1000
Pollo Kilo	¢1.750,00	¢1,75
Angus Kilo	¢9.600,00	¢9,60
tocineta Kilo	¢3.700,00	¢3,70
jamón Kilo	¢2.290,00	¢2,29
salsa pizza litro	¢7.000,00	¢7,00
tronaditas 175g Unidad	¢833,00	
Aceite oliva litro	¢3.830,00	¢3,83
limón mesino unidad	¢80,00	
sazón completo 800gramos	¢3.680,00	¢4,60
Bistec Kilo	¢4.460,00	¢4,46
papas gajos Kilo	¢1.668,00	¢1,67
cebollino unidad	¢200,00	
lechuga unidad	¢200,00	
tomate Kilo	¢1.200,00	¢1,20
albahaca unidad	¢200,00	¢15,00
huevos unidad	¢125,00	
Queso palmito kilo	¢5.300,00	¢5,30
Queso cabra kilo	¢8.000,00	¢8,00
pan hamburguesa unidad	¢400,00	
Zuchinni unidad	¢250,00	
Queso mozzarella kilo	¢7.500,00	¢7,50
queso crema galón	¢11.860,00	
Masa pizza kilo	¢1.900,00	¢1,90
salsa tomate litro/MI	¢1.444,00	¢1,44
Cebolla unidad	¢300,00	¢0,30
Tempura kilo	¢6.000,00	¢6,00
Mayolantro litro	¢3.000,00	¢3,00

Anexo N°7: Análisis costeo por productos de la cocina

PIZZA TRONADORA		
Ingredientes	gramos/ml	Costo
Pollo	100	₪175,00
Mozarella	150	₪1.125,00
limon mesino	1 unidad	₪80,00
salsa MI	150	₪216,60
Masa	300	₪570,00
aceite oliva	15	₪57,45
		₪2.224,05

DEDOS TRONADORES		
Ingredientes	gramos	Costo
pollo	150	₪262,50
tronaditas	30	₪0,00
tempura	15	₪45,00
mayolantro	40	₪0,00
limón gajos	2	₪40,00
		₪347,50

ENSALADA DEL ESTE		
Ingredientes	gramos	Costo
Lechuga	90	₪0,00
aceite de oliva	20	₪76,60
Pollo	100	₪175,00
Albahaca	15	₪225,00
Queso mozzarella	30	₪225,00
Zucchini	45	₪0,00
Tomate	80	₪96,00
		₪797,60

PIZZA CARNE		
Ingredientes	gramos	Costo
angus	80	₪768,00
tocineta	45	₪166,50
jamón	45	₪103,05
salsa	150	₪216,60
masa	300	₪570,00
aceite oliva	15	₪57,45
cebolla	30	₪9,00
tomate	120	₪144,00
Queso mozzarella	150	₪1.125,00
		₪3.159,60

PAPAS ALBOROTADAS		
Ingredientes	Gramos	Costo
Papas	430	₪717,24
Bistec	100	₪446,00
Queso crema	50	₪0,00
Cebollino	30	₪0,00
Tocineta	10	₪37,00
Sazón completo	20	₪4,60
		₪1.204,84

PIZZA JAMON Y QUESO		
Ingredientes	gramos	Costo
Jamón	45	₪103,05
salsa	150	₪216,60
masa	300	₪570,00
aceite oliva	15	₪57,45
Queso mozzarella	150	₪1.125,00
		₪2.072,10

PAPAS CAMPECHANAS		
Ingredientes	gramos	Costo
Papas	270	₪450,36
Mayolantro	40	₪0,00
sazón completo	10	₪46,00
		₪496,36

HAMBURGUESA PRIMATE		
Ingredientes	gramos	Costo
Angus	200	€1.920,00
huevo Unidad	1	€125,00
tocineta tajada	1	€3,70
pan Unidad	1	€400,00
albahaca	1	€15,00
cebolla	40	€12,00
salsa tomate	40	€57,76
papas	120	€200,16
		€2.733,62

Anexo N°8: Precio por cada producto de los cocteles y tragos

INGREDIENTES		ONZAS LITRO
	PRECIO	
		33,814
Triple sec Litro	€6.500,00	€192,23
Blue curacao litro	€6.500,00	€192,23
vodka 1.75 litros	€9.500,00	€160,54
licor de melón litro	€6.500,00	€192,23
Red bull unidad	€1.000,00	
Quinada unidad	€800,00	
tanqueray litro	€10.000,00	€295,74
jugo de limón litro	€3.000,00	€88,72
cranberries 3 litros	€5.500,00	€54,22
lpa		
Hielo		75

CANTIDAD DE TRAGOS POR LITRO			22,54
Cacique litro	€4.500,00	€133,08	€199,65
Jack Daniel's- Whisky litro	€15.500,00	€458,39	€687,67
Jhony Walker-Whisky litro	€18.500,00	€547,11	€820,76
Old Parr-Whisky litro	€18.500,00	€547,11	€820,76
Buchanan's- Whisky litro	€20.000,00	€591,47	€887,31
Jose cuervo-Tequila litro	€8.500,00	€251,38	€377,11
Barcardi Claro-Ron litro	€5.500,00	€162,65	€244,01
Barcardi Oscuro-Ron litro	€5.500,00	€162,65	€244,01
7up 3 litros	€2.000,00	€19,72	
vodka 1.75 litros	€7.000,00	€207,01	€310,56
tanqueray litro	€10.000,00	€295,74	€443,66

Anexo N°9: Análisis costeo por productos de la cocina

Stiefel Bull		
Ingredientes	onzas	Costo
vodka	1	€160,54
triple sec	1	€192,23
blue curacao	1	€192,23
Red bull UNIDAD	1	€1.000,00
hielo		€75,00
Precio		€1.620,00

Blind Melón		
Ingredientes	onzas	Costo
vodka	1	€160,54
licor de melón	1	€192,23
7Up	5	€98,58
hielo		75
Precio		€526,35

Zarate		
Ingredientes	onzas	Costo
Quinada	177ml	€400,00
tanqueray	1	€295,74
IPA	3	€0,00
Hielo		€75,00
Precio		€770,74

Posion Rosa		
Ingredientes	onzas	Costo
Quinada	177ml	€400,00
tanqueray	1	€295,74
cranberries	3	€162,65
Hielo		€75,00
Precio		€933,39

Curandera		
Ingredientes	onzas	Costo
Quinada	177ml	€400,00
tanqueray	1	€295,74
jugo de limón	2	€177,44
hielo		€75,00
Precio		€948,18

Anexo 10: Cervecería Primate



Anexo 11: Cervezas, cocteles y tragos





Anexo 12: Platos del menú





Anexo 13: Local Stiefel Pub Escazú





Anexo 14: Ejemplo menú de tragos y cocteles

	<p>gin tonica limón pepino enerbro</p>	<p>Zarate €4000</p>		<p>gin tonica IPA naranja</p>		<p>gin tonica hidromiel jamaica</p>
<p>curandera €4000</p>					<p>posion rosa €4000</p>	
	<p>vodka cranberry 7up limón</p>	<p>Stiefel Bull €4000</p>		<p>vodka curacao triple sec Red Bull</p>		<p>licor de melón vodka 7up</p>
<p>7 Cranberries €3500</p>					<p>Blind Melón €3500</p>	

OTROS LIQUIDOS

JOHNNIE WALKER
JACK DANIEL'S @3000

@2000
BACARDÍ

@2500

@2000 **JOSE CUERVO**
 Tequila

@1000 **CACIQUE**

Chiliguano @1000
Tomate o Maracuya

Anexo 15: Publicidad promocional

STIEFEL PUB ESCAZÚ

PIZZA CON HOPS

**TODAS LAS PIZZAS
 CON PINTA GRATIS**

TODOS LOS DOMINGOS DESDE LAS 2PM
 HASTA LAS 6PM

Anexo 16: Ejemplo menú platillos



Stiefel Pub

HANDMADE FOOD



PIZZA

CARNE	₡6.000,00
QUESOS	₡6.500,00
JAMON Y QUESO	₡5.500,00
PIZZA TRONADORA	₡7.000,00



HAMBURGUESA PRIMATE

Pan de casa, torta 100% angu, tocineta, cebolla morada, queso palmito y huevo ₡5.750,00



DEDOS TRONADORES

- Dedos de pollo, empanizados en tronaditas tosty ₡3.000,00



PAPAS

Papas alborotadas	₡4.000
Campechanas	₡2.000

ENSALADA DEL OESTE

- Lechuga mostaza, pollo y tomate a la parilla, arúgula, queso mozzarella, zuchinni ₡3.500,00

