

Caso de Estudio
Prof.: César Mora Contreras

CASO: YON WUEI (Chinesse Restaurant).

Poco se imaginaba Pep Itolindo que aquél domingo de Mayo iba a tener una interesante experiencia en el "YON WUEI", restaurante chino cantonés situado en el número 33 de George Street en Manchester, en medio del Chinatown.

El día no había empezado bien ya que a Pep Itolindo y al Dr. Alan Brito les había tocado madrugar en domingo aquel 12 de mayo para coger el vuelo de Iberia IB3632, de las 10:10 horas, con destino a Manchester. No hace mucha gracia perder un domingo viajando, y aún menos si es un domingo soleado y el Barça jugando.

Pep Itolindo y Alan Brito iban a Manchester a dar clases en el seminario "Internacional Management in the Single Markets", una experiencia conjunta de ESADE, la ESC de Lyon, la Universidad de Koblenz y la School of Management de la UMIST (University of Manchester Institute of Science and Technology). A dicho seminario asistían varios alumnos de las cuatro instituciones, enviando ESADE alumnos del segundo año del programa MIM. Alan Brito impartía clases sobre el desarrollo de nuevos productos el lunes 13 y a Pep Itolindo le correspondía dar los días 14 y 15 el caso práctico de Marketing Internacional "Ultra Doux de L'Oreal", conjuntamente con Daniel Michel de la ESC Lyon.

El hotel que la UMIST había reservado para los profesores invitados no estaba mal. El Britannia Hotel era un hotel estilo imperio, un edificio antiguo que en sus orígenes fue una fábrica textil, pero había sido reformado y decorado muy acertadamente y las habitaciones eran confortables. En Inglaterra se come mucho más pronto que en España, por lo que nada más al llegar al hotel, Pep Itolindo y Alan Brito, decidieron dejar los equipajes en el hotel, dar una vuelta por la ciudad y buscar algún para comer.

Preguntando en la recepción del Britannia Hotel, les informaron que había restaurantes de muchos estilos diferentes en Manchester, restaurantes franceses, italianos, indios, nepaleses, coreanos, chinos, venezolanos, colombianos, costarricenses, griegos, japoneses, mexicanos, argentinos, españoles, pizzas rápidas, hamburguesas y demás "fase foods" incomibles.

- Pues claro... -exclamó Alan Brito- ... un restaurante chino, si en el plano se ve que estamos justo al lado de Chinatown, nos queda como anillo al dedo.
- Alan, de verdad... -respondía angustiado Pep Itolindo- ...no soporto la comida china, podríamos probar algo típico de aquí...
- ¡Pero qué dices!, si la comida china es fantástica, natural, digestiva y muy buena. A ver ¿cuántas veces has ido a un restaurante chino?
- Yo... bien... sólo dos o tres veces, pero te aseguro que ya he tenido suficiente, no me gusta la condimentación de los platos, no me gustan los contrastes de sabores, como mucho soporto el pollo con piña pero...
- Lo ves. Lo que pasa es que has ido pocas veces, vamos a un restaurante chino y yo te aconsejaré.
- Yo, Alan, de verdad que no...

La discusión siguió por espacio de unos minutos pero al final donde manda capitán no manda marinero, el Dr. Brito finalmente persuadió a Itolindo.

Tras dar varias vueltas por Chinatown, el olfato experto de Alan Brito decidió que el restaurante que ofrecía mejor presencia era el YON WUEI, un restaurante chino cantonés

bastante grande, de unas 300 plazas, que Pep Itolindo observó que aparecía en la guía "What's on in and around Manchester" correspondiente al mes de mayo, con lo cual dedujo que tendría menú para turistas o platos para gente no entusiasta de la comida china.

Pues no. Todo era chino: camareros, clientes, la comida, la carta, el ambiente.

Había chinos por todas partes, familias chinas enteras en mesas donde comían 8 o 10 personas al mismo tiempo. Alan Brito y Pep Itolindo eran los únicos europeos del restaurante, que enseguida fueron conducidos a una mesa para dos personas con vistas al Chinatown, la única mesa que quedaba vacía en todo el restaurante. Algo que dejó un poco "picado" a Pep Itolindo fue el hecho de que no hubieran cubiertos en la mesa, en su lugar había "chopsticks" que los chinos utilizaban a una velocidad impresionante para comer de todo sin recurrir jamás a utilizar los dedos, y tampoco habían vasos, sino una especie de bol de tamaño reducido.

Cuando Pep Itolindo vio la carta (Anexo 1) pensó que aquel día no iba a comer, aunque Alan Brito le iba intentando tranquilizar.

- Pep, el menú de hoy son cosas normales... decía Alan Brito- ...verás como te gustará...
- ¡Qué remedio!... -respondía Pep- ...ya que estamos aquí probaremos una nueva experiencia, aunque para mí todos los platos parecen iguales.
- El menú está bien además no es caro, fíjate 13 euros el menú para una persona, 25 euros el menú para dos, 36 euros para tres, 46 euros para cuatro, 55 euros para cinco, 63 euros para seis y 70 euros para siete. Van haciendo descuentos conforme el número de comensales va aumentando.
- Además es curioso observar, el comedor está completamente lleno, abarrotado y en las mesas hay mucho movimiento, hay mesas de 8 o 10 personas, familias chinas enteras con miembros de la familia de todas las edades, en las que 2 o 3 terminan de comer y se van, al mismo tiempo que llegan otros que saludan efusivamente y empiezan a comer...
- ¿Menú? -interrumpió la reflexión en voz alta de Pep Itolindo el camarero-.
- Bien... sí... dos menús – contestó Alan Brito.
- ¿Se arreglarán con esto? -dijo el camarero refiriéndose a los "chopsticks".
- Hombre, por supuesto – dijo Pep Itolindo pensando en no desentonar.

Una vez les hubieron tomado nota, Pep Itolindo y Alan Brito continuaron su conversación comentando lo seco, poco simpático y parco en palabras que se había comportado el camarero y la poca información que les había facilitado, volviendo a comentar la gran rotación de gente que entraba y salía del restaurante, en el que había un murmullo de fondo incesante puesto que todos los comensales parecían estar hablando al mismo tiempo. Un dato significativo del mucho público que había y del éxito del restaurante era que el YON WUEI no admitía reservas en domingos.

La comida sirvió para que ambos profesores discutieran sobre el curso académico que estaba terminando y sobre las perspectivas para el nuevo curso. A las 5 de la tarde ambos abandonaban el restaurante, cuando todavía había gente que empezaba a comer a esa hora. Pep Itolindo reconoció no haber comido mal aunque también mencionó que tardaría seguramente un par o tres años más en volver a pisar un "chino"

Al día siguiente, empezó dando clases el profesor Hans Bauer -de Koblenz-, con su ayudante Joachim Rotering y en el transcurso de la mañana los profesores de ESADE coincidieron con profesores de Marketing de las otras instituciones que participaban en el seminario y que se fueron incorporando. Tanto es así que la UMIST había reservado en el restaurante de la Universidad una mesa para seis personas y al final eran once los comensales, por lo que,

debido a lo concurrido que estaba el restaurante, Stan Poliwoda –profesor de marketing de la UMIST y coordinador del seminario- decidió ir a comer fuera de la Universidad, reservando una mesa para once personas en uno de los mejores restaurantes de Manchester, según comentó.

¡Cómo se puso Pep Itolindo cuando supo que iban a comer a un restaurante chino!, pero icuál sería la sorpresa al comprobar que el restaurante elegido era el YON WUEI!, a lo que Alan Brito bromeó sobre las proféticas palabras de Pep el día anterior. Aunque lo que realmente sorprendió a los profesores de ESADE en su segunda visita al restaurante fue que el ambiente era totalmente diferente, las mesas tenían centros de flores y estaban puestas “a la europea”, con cubiertos, vasos y servilletas de tela.

Todos los participantes bromearon respecto a la “afición” de Pep Itolindo a los restaurantes chinos, mientras seleccionaban el menú. El restaurante les daba a elegir entre tres menús, en una carta de menús para ejecutivos, escrita únicamente en inglés. Se podía escoger entre un primer menú sencillo de 12 euros, otro más completo de 24 euros, y un menú abundante de 36 euros, el cual parecía muy excesivo. Los allí reunidos decidieron tomar el menú de 24 euros (Ver anexo 2) y mientras la música ambiental hacía que la conversación sobre la experiencia interesante que suponía el seminario que estaba en marcha.

El restaurante estaba al cincuenta por ciento de su capacidad y la clientela que se veía estaba compuesta fundamentalmente por hombres y mujeres de negocios que aprovechaban el horario de 12:00 a 16:00 del YON WUEI para trabajar al mismo tiempo que comían con sus clientes, proveedores, etc.

- Pues anoche sí que cenamos bien –comentaba Pep Itolindo a Daniel Michel- en un restaurante cercano llamado Attilio’s, un italiano donde se hacen unos spaghetti carbonara fantásticos, los camareros eran simpáticos y el ambiente era joven, fundamentalmente parejas.
- Es curioso –decía Daniel Michel- como los restaurantes italianos y chinos se encuentran por todo el mundo, aunque este restaurante chino realmente parece de gran categoría, la clientela es selecta.
- Según he leído en una guía incluso se han rodado películas o series de TV en este restaurante –decía Pep Itolindo mientras observaba como el camarero facilitaba una toalla caliente para lavarse la cara y las manos a un cliente de otra mesa- y hay que reconocer que la decoración está lograda.

Cuando el camarero se acercó, Pep Itolindo le pidió unos “chopsticks” para volver a ensayar su habilidad y el camarero inmediatamente le trajo un sobre con unos chopsticks esterilizados. En el sobre figuraba impreso el nombre del restaurante y, en la parte posterior, unas instrucciones sobre cómo utilizar los chopsticks. Es curioso –pensó Pep Itolindo- podrían habérmelo explicado ayer, en cualquier caso creo que hemos pagado por un estilo...”

Preguntas

1. ¿Con base a qué variable creen ustedes que se ha segmentado el mercado en el Restaurante Yon Wuei?
2. Qué segmentos se identifican en el caso? ¿Qué perfil tienen?
3. ¿Qué estrategia de segmentación emplea el “Yon Wuei”?
4. Segmenta el mercado con base a una variable diferente a la(s) que se plantea(n) en el caso ¿Qué otra variable escogió? ¿Qué segmentos se identificaría de segmentar el mercado con base a esa variable? ¿Cuál(es) segmento(s) escogería en función de esa variable?

Anexo 1: Menú Domingo del Restaurante Yon Wuei (Manchester)

Menú Domingo

Sopa de pollo con maíz
Algas rebosadas
Pollo con salsa de ostras
Camarones con salsa de manzana
Cerdo con caramelo

Bebida. Té chino

Anexo 2: Menú Lunes a Viernes del Restaurante Yon Wuei (Manchester)

Menú Lunes a Viernes

Sopa de carne y vegetales
Costillas de cordero con caramelo
Pollo con emulsión de piña
Verduras rebozadas fritas
Ternera con bambú

Bebida: Agua, cerveza. Café incluido

Existe carta de vinos a disposición de los Sres. Clientes.