



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ANÁLISIS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA CRM (ADMINISTRACIÓN DE LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES), COMO ESTRATEGIA DE MARKETING EN RESTAURANTES DE PRIMERA Y SEGUNDA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos para optar por el título de Licenciada en Marketing

Profesor Guía  
Ing. Patricio Torres, MBA.

Autora  
Natali Correa Nieto

Año  
2013

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

---

Patricio Torres  
Ingeniero MBA  
C.I.: 171322241-0

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

Natali Correa Nieto

C.I.: 172257550-1

## **AGRADECIMIENTOS**

Indiscutiblemente debo agradecer a Dios por darme la bendición de, él es quien me ha permitido llegar hasta hoy aquí, y hacer realidad este sueño tan anhelado.

A mi madre y a mi papá Huguito quienes han estado a mi lado con su apoyo, a mi hermano y a su hermosa familia, personitas que me impulsan a crecer y ser mejor cada día.

A mi director de tesis, Ing. Patricio Torres, excelente ser humano, profesional y guía.

Por último, quiero agradecer a mis amigos, aquellos que han estado ahí constantemente dándome su apoyo, a mi jefe André Jaramillo, quien me da la oportunidad de poner en práctica todo lo que aprendí en mi camino universitario, él es para mí una gran escuela.

Mi carrera en la universidad fue un camino lleno de emociones y esfuerzos, en el que muchas personas estuvieron conmigo, familiares y amigos a los que quiero agradecerles su apoyo, ánimo y aporte, para darles las gracias de todo corazón.

## DEDICATORIA

Este logro quiero dedicárselo a mi madre, su gran ejemplo de mujer, de luchadora y de mamá me han llevado a ser perseverante, constante, a soñar y a vivir el hoy como si fuera el último día, sus abrazos fueron los que siempre me llenaron de energía.

A mi padre Héctor Alonso Correa, quien lastimosamente ha estado todo este tiempo muy lejos de mí, pero que nunca dejará de ser el amor de mi vida, un hombre que me ha dado ejemplo de nobleza y me ha enseñado el valor de la responsabilidad.

A mi tía Olga, a quien le prometí que un día estaría aquí parada dirigiéndole estas palabras, ella es mi gran amor y sus consejos mi gran tesoro.

A mi hermano a Stefany y a mis sobrinos, los pequeños que me roban el sueño, con esto quiero darles ejemplo, demostrarles que la constancia vence lo que la dicha no alcanza, y que no existe nada imposible.

## RESUMEN

El siguiente proyecto tiene como objetivo el análisis de mercado para establecer la viabilidad de la comercialización del servicio de administración de un sistema CRM, que permita mejorar la relación con los clientes, desde el punto de vista de una estrategia de marketing y fidelización de los mismos, en los restaurantes de primera y segunda categoría en la ciudad de Quito.

Desde este punto de vista se efectuó un diagnóstico de necesidades a fin de planificar las acciones necesarias y así ejecutar las actividades que ayudan a mejorar el vínculo entre los restaurantes y sus clientes.

Posteriormente a esa aplicación de estrategias se efectuará la evaluación de las mismas una vez desarrolladas y los aprendizajes adquiridos.

El contenido del trabajo a continuación a desarrollarse es el siguiente:

Antecedentes de la investigación: aquí se explica el entorno del mercado actual desde dos aspectos diferentes, el de la empresa prestadora de servicios hacia los restaurantes y de los restaurantes hacia sus consumidores, estableciendo las relaciones que existen entre los servicios a prestar del cliente y de la empresa administradora del CRM. Mencionando también la importancia de la industria de servicios al PIB nacional.

Definiciones fundamentales: lo que el proyecto propone conocer en este capítulo se sitúa dentro de un conjunto de conocimientos, que permitan orientar la búsqueda y ofrezca una conceptualización adecuada de los términos que se utilizarán.

El punto de partida será construir un marco de referencia que constituya el conocimiento previo de los fenómenos que se abordan en este proyecto, así como las enseñanzas que se pretende extraer del trabajo.

Investigación del origen de restaurantes de primera y segunda categoría: en esta parte de la investigación se profundiza en el nacimiento e historia de los restaurantes, permitiendo visualizar como se ha desarrollado y ha crecido esta actividad.

Evaluación de las estrategias de fidelización de clientes para el sector: En este capítulo se analizarán desde dos puntos de vista las diferentes aristas para establecer estrategias de mercado que permitan fidelizar a los clientes y encontrar la vía de fidelizar los propios consumidores de la empresa consultora que brindará el servicio de manejo del sistema CRM.

El mantenimiento de la lealtad del cliente es un punto importante para este proyecto. Sin embargo, es un gran desafío debido a la competencia en el mercado, la empresa identificará con claridad a sus clientes, interactuando con ellos y obteniendo diferenciaciones en su marca y servicio para atraer a los clientes.

Estrategias de mercado: en este capítulo se desarrollan las estrategias que permitirán afrontar las innumerables complejidades que encierran este tipo de mercado, aquí se planificarán estrategias de mercado con la finalidad de lograr los objetivos que la empresa se ha propuesto alcanzar en su mercado meta.

## ABSTRACT

This project is about the market research to establish the viability of service promotion of (CRM) Customer Relationship Management that allows customers relationship improvements from the point of view of a marketing strategy and loyalty, in the restaurants of first and second category in the city of Quito.

It was made a diagnosis of needs to plan the necessary actions and implement activities to improve the link between restaurants and their customers.

After the implementation of strategies we will evaluate the developed and acquired learning strategies.

The work content is developed as follows:

**Background Research:** this explains the current market environment from two points of view, the service supplier to the restaurants and from the restaurants to its customers, establishing relationships between the provided services to the customer and of the CRM administrator enterprise.

**Basic Definitions:** here is explicit what the project intends to do in this chapter locating the problem within a body of knowledge, which could guide the research and provide an adequate conceptualization of the terms used.

The starting point is to build a framework that constitutes the prior knowledge of the phenomena discussed in this project and the lessons that are to be collected from this work.

**Research of the origin of first and second class restaurants:** in this part of the research deepens in the birth and history of the restaurants allowing visualizing as it has developed and grown this activity.



Evaluation of strategies of loyalty for the sector: in this chapter different edges are scanned from two points of view for establishing market strategies that retain customers and find the path of loyalty consumers themselves, the consulting firm that will provide the service of CRM system.

Maintaining customer loyalty is an important point for this project. However, it is a great challenge because of the market competition, the company clearly identifies their customers, interacting with them and getting distinctions in their brand and service to attract customers.

Market Strategies: This chapter will develop strategies to help cope with the countless complexities that exist in this market; this chapter will plan one or more marketing strategies in order to achieve the objectives that the company or business has set as a target.

## ÍNDICE

<b>1. CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES</b> .....	1
1.1 Antecedentes .....	1
1.2 Clasificación De La Industria .....	2
1.2.1 Aporte de la Industria de Servicios al PIB Nacional .....	3
1.3 Planteamiento Del Problema .....	6
1.3.1 Pregunta de Investigación.....	7
1.3.2 Formulación de Hipótesis.....	7
1.4 Objetivos .....	8
1.4.1 Objetivo General .....	8
1.4.2 Objetivos Específicos.....	8
<b>2. CAPITULO II: EL CRM Y SUS BENEFICIOS PARA LA EMPRESA</b> .....	9
2.1 EL CRM.....	9
2.1.1 El CRM como Filosofía Empresarial .....	12
2.1.2 El CRM como Herramienta Tecnológica.....	15
2.2 El Crm Como Una Popular Tendencia En El Mercado De Restaurantes.....	16
2.2.1 El CRM en la Vida Real .....	17
2.3 El Servicio Al Cliente En El Ecuador.....	19
<b>3. CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DEL ORIGEN DE RESTAURANTES DE PRIMERA Y SEGUNDA CATEGORÍA</b> .....	22
3.1 ¿Qué Es Un Restaurante? .....	22
3.2 Estructura De Los Restaurantes De Primera Categoría De La Ciudad De Quito .....	23
3.3 Estructura De Los Restaurantes De Segunda Categoría De La Ciudad De Quito .....	24

<b>4. CAPITULO IV: EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN EN LOS RESTAURANTES DE PRIMERA Y SEGUNDA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO</b>	26
4.1 Segmentación De Mercado	26
4.2 Mercado Objetivo	27
4.3 Comportamiento Del Consumidor Y Tendencias Del Mercado	28
4.4 Identificación De La Competencia	29
<b>5. CAPITULO V: ESTRATEGIA DE MERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CRM EN LOS RESTAURANTES DE PRIMERA Y SEGUNDA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO</b>	39
5.1 Mix De Mercado	39
5.1.1 Producto	39
5.1.2 Precio	41
5.1.3 Plaza	43
5.1.4 Promoción	43
<b>6. CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	45
6.1 CONCLUSIONES	45
6.2 RECOMENDACIONES	45
<b>REFERENCIAS</b>	47
<b>ANEXOS</b>	49

## CAPITULO I

### 1 ASPECTOS GENERALES

#### 1.1 ANTECEDENTES

Para el empresario que desee entrar en la industria gastronómica, el hecho de que el 67% de los participantes de nuevos negocios fracasen dentro de los primeros cuatro años es alarmante. (<http://ingastropy.com>) Por esto se manifiesta la importancia de contar con información adecuada a cerca de las razones del éxito y el fracaso de emprendimientos similares en el área geográfica en que está pensando ingresar. El empresario debe preguntarse: "¿Cuáles son exactamente las indicaciones de éxito y fracaso, para que pueda planificar en consecuencia?"

Existe una serie de estudios sobre los fracasos de las pequeñas empresas. En general, entre las razones más comunes para el fracaso se detectaron la concepción errada del concepto, la falta de mercados específicos, nombre incorrecto, ubicación inadecuada, insuficiente inversión inicial, escasa experiencia del team gerencial, mal servicio y escasa capacidad de adaptación a los cambios, error en el tipo de emprendimiento y composición societaria, ego del propietario, sobrevaloración de ideas y malas condiciones de inicio. (<http://ingastropy.com/>

Sin embargo, los factores de mayor preponderancia en el fracaso de emprendimientos gastronómicos son: ineficaces controles financieros e inadecuadas estrategias de comercialización.

El resultado de la sinergia entre la ubicación, el estilo de menú, el target, la ambientación, el tipo de servicio y todos los detalles son los que llevan al éxito a cualquier tipo de establecimiento. Sin este concepto pulido hay fracaso asegurado.

El concepto surge de la visión del emprendedor y se alimenta del pragmatismo del equipo gerencial.

Muchos factores deben ser considerados al evaluar el mercado meta. Se cometen errores de valoración al no dedicar suficiente tiempo y dinero a las etapas de planificación inicial. Para ahorrar dinero, las empresas suelen utilizar su propia intuición para hacer estudio del mercado, en lugar de buscar los servicios de empresas profesionales que pueden proporcionar un análisis minucioso de éste, con la respectiva clasificación demográfica y psicográfica.

Al no existir una correcta y profunda evaluación del mercado, es habitual encontrar que conceptos con gran potencial de desarrollo, fallan al articularse con el mercado mal valorado. Este hecho ocurre incluso en grandes y exitosas empresas.

## 1.2 CLASIFICACIÓN DE LA INDUSTRIA

Según el CIIU4 descargado del (SRI) servicio de rentas internas el proyecto se encuentra clasificado de la siguiente manera: (Servicio de Rentas Internas, 2011) en la industria de servicios

Tabla 1. Clasificación del proyecto en la industria de servicios inmobiliarios

K	70	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS
K	7413	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y REALIZACIÓN DE ENCUESTAS DE OPINIÓN PÚBLICA
K	7413.0	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y REALIZACIÓN DE ENCUESTAS DE OPINIÓN PÚBLICA
K	7413.00	Encuestas de opinión pública sobre cuestiones políticas, económicas y sociales
K	7413.01	Estudios de comercialización sobre la aceptación y grado de difusión de los productos y hábitos de compra de los consumidores

Tomado de: <http://descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls>

### 1.2.1 Aporte de la Industria de Servicios al PIB Nacional

El Producto interno bruto en el Ecuador, tiene la siguiente composición acorde a las estadísticas obtenidas por el Banco Central del Ecuador, divididas por sector actividad / sector económico.

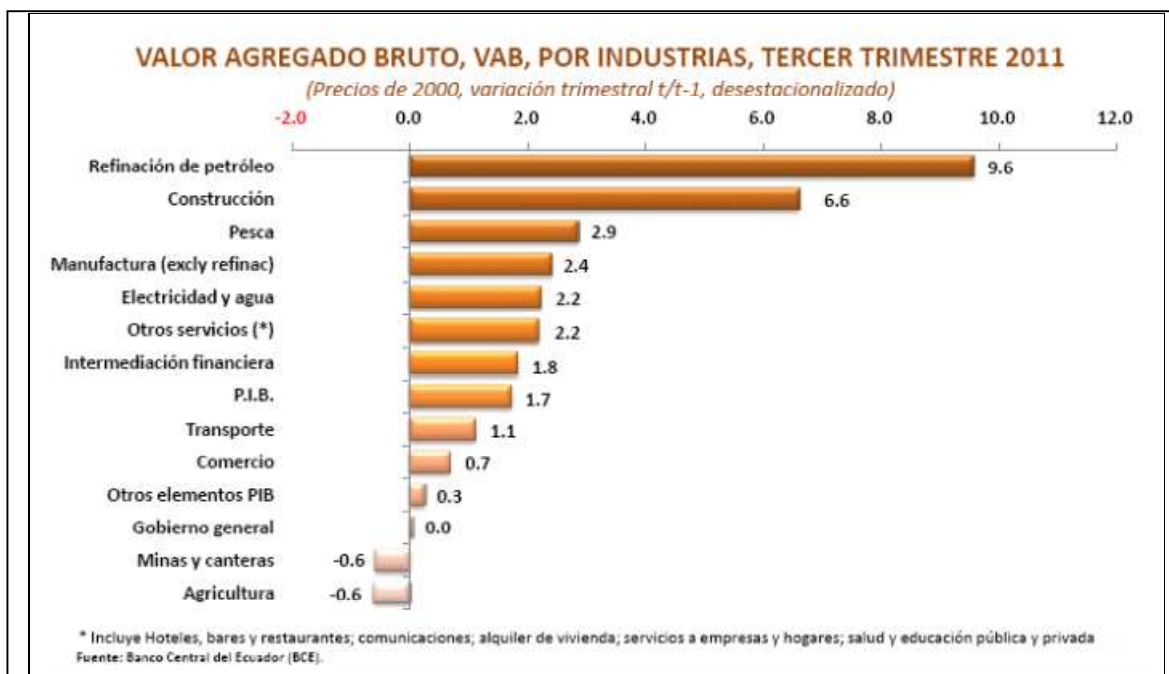


Figura 1. Composición del PIB

Tomado de: BCE (2011): Boletín de Cuentas Nacionales Trimestrales, 76.

En el tercer trimestre de 2011, la Construcción (privada y pública); Otros servicios; Manufactura (excluye refinación de petróleo); Refinación de petróleo y Comercio, fueron las industrias que más contribuyeron al crecimiento del PIB, lo que significa que dichas industrias de servicios tienen un crecimiento notable, dando a entender como aporte al proyecto que el negocio se encuentra situado en un sector en crecimiento y desarrollo.



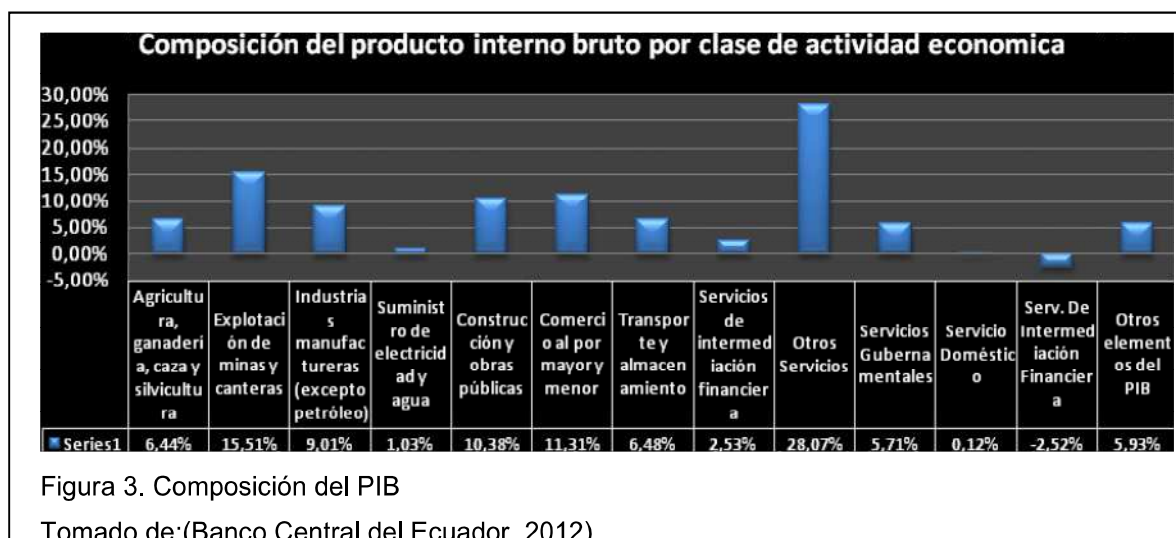
Figura 2. Crecimiento del PIB

Tomado de: BCE (2011): Boletín de Cuentas Nacionales Trimestrales, 76.

En tal virtud el PIB está compuesto de la siguiente manera:

Tabla 2. PIB

<b>COMPOSICIÓN DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	<b>Participación</b>
<b>Agricultura, ganadería, caza y silvicultura</b>	6,44%
<b>Explotación de minas y canteras</b>	15,51%
<b>Industrias manufactureras (exp. petróleo)</b>	9,01%
<b>Suministro de electricidad y agua</b>	1,03%
<b>Construcción y obras públicas</b>	10,38%
<b>Comercio al por mayor y menor</b>	11,31%
<b>Transporte y almacenamiento</b>	6,48%
<b>Servicios de intermediación financiera</b>	2,53%
<b>Otros Servicios</b>	28,07%
<b>Servicios Gubernamentales</b>	5,71%
<b>Servicio Doméstico</b>	0,12%
<b>Serv. De Intermediación Financiera</b>	-2,52%
<b>Otros elementos del PIB</b>	5,93%
<b>TOTAL</b>	100%



La industria de otros servicios tiene una relevancia para el desarrollo económico del Ecuador en la composición del producto interno bruto (PIB) por clase de actividad económica en un 28,07% con relación a otros servicios, siendo una actividad de gran aporte al PIB.

Es una actividad que demuestra gran crecimiento en el país, lo que nos permite observar claramente que se puede hallar oportunidades de mercado en dicho campo, ya que la población ecuatoriana está siendo altamente capacitada para ofertar servicios de calidad a la sociedad.

Analizando el Producto Interno Bruto (PIB) por división de actividad económica hallamos al PIB en la actividad otros servicios, que describe el desempeño de la industria y es considerado un indicador clave, porque su conducta está altamente relacionado con la evolución de la economía del país.

El proyecto, al estar encajado en la industria de mayor crecimiento en el PIB ecuatoriano, nos da como indicador que es un entorno con grandes oportunidades de desarrollo, en los últimos 5 años su crecimiento ha sido bastante relevante y es una gran oportunidad de mercado.



### 1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente los restaurantes en la ciudad de Quito, requieren de instrumentos que afirmen su competitividad, que funcionen como apoyo en la identificación de necesidades, gustos, preferencias del mercado, y que fortifiquen la relación que existe con sus actuales clientes con el fin de generarle valor a la empresa.

El software CRM apoya las estrategias de fidelización con los consumidores (Alarcón, 2006) y a pesar de que en la ciudad de Quito algunos de los restaurantes de primera y segunda categoría cuentan con dicho software, según el Ingeniero Rodolfo Durán representante de la marca Mr. Comanda en Ecuador (CRM para restaurantes), no todos tiene la filosofía de administrar la información que arroja el sistema mediante la aplicación de estrategias de marketing para reforzar su relación con los clientes, además indica que se ha podido identificar que los restaurantes de primera y segunda categoría que cuentan con el software CRM se sostienen por la demanda, mas no por la relación de lealtad que pueden lograr con sus socios clientes.

Según el director de marketing corporativo de Farmaenlace Cía. Ltda. Dr. Pablo Muñoz Pasquel, de la ciudad de Quito (Farmacias Medicity y Económicas), es una de las estrategias de marketing más utilizadas por los restaurantes es asociarse a marcas fuertes (empresas, tarjetas de crédito, etc.) con el fin de darse a conocer por medio de promociones en fechas especiales, ejemplo; tarjeta habiente de cadenas de farmacias en el mes del cumpleaños del cliente, envía dentro de la información del estado de cuenta un cupón de descuento con un porcentaje determinado para consumo en un restaurante durante días cercanos al cumpleaños.

En el transcurso de la investigación del proyecto se han hecho análisis visitando y consumiendo en restaurantes de primera y segunda categoría de la ciudad de Quito, confirmando que si lo visita una persona o un grupo de personas, se dejan datos al momento de facturar y los locales no usan de

forma estratégica la información que van recopilando de los clientes como herramienta de marketing.

Es importante destacar que la base de datos de clientes no pertenece al restaurante sino a la compañía asociada. Por tal motivo esta le cobra una tarifa por servicios haciendo que la estrategia de fidelización sea tercerizada.

La ciudad de Quito, concentra la mayor parte de restaurantes de primera y segunda categoría del Ecuador; cuenta con 267 restaurantes, 5.372 mesas de 21.528 sillas en primera categoría, y en segunda categoría con 305 restaurantes, 6.665 mesas y 26.660 sillas. (Ministerio de Turismo, 2011)

### **1.3.1 Pregunta de Investigación**

¿Es factible comercializar un servicio para la administración del CRM con el fin de dar soporte a las estrategias de fidelización en los restaurantes de primera y segunda categoría de la ciudad de Quito?

### **1.3.2 Formulación de Hipótesis**

Existe la factibilidad de comercializar la administración del CRM, logrando fortalecer las relaciones con los clientes en los restaurantes de primera y segunda categoría de la ciudad de Quito por medio de estrategias de fidelización.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Analizar la viabilidad de la comercialización del servicio de la administración del software CRM con el fin de dar soporte a las estrategias de fidelización en los restaurantes de primera y segunda categoría en la ciudad de Quito.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Describir el CRM y sus beneficios para una empresa.
- Estudiar el sector de restaurantes de primera y segunda categoría de Quito y su aporte a la economía del Ecuador.
- Determinar si los restaurantes de primera y segunda categoría de la ciudad de Quito tienen una filosofía de fidelización al cliente y la implementan.
- Analizar el nivel de aceptación de las estrategias de fidelización de los consumidores de restaurantes de primera y segunda categoría de Quito.
- Diseñar una estrategia de mercadeo para comercializar la administración del CRM en los restaurantes de primera y segunda categoría de Quito.

## CAPITULO II

### 2 EL CRM Y SUS BENEFICIOS PARA LA EMPRESA

#### 2.1 EL CRM

El CRM en sus siglas en ingles significa Customer Relationship Management cuya traducción en español viene a ser Administración de la Relación con los Clientes, basado en unir antiguas técnicas comerciales con la tecnología de la información dando como resultado un sistema actual y funcional para aplicar estrategias que maximicen la rentabilidad de los clientes.

Los servicios en general necesitan ser reforzados para que los clientes sientan satisfacción absoluta al pagar o acceder a algo. “Los servicios son actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes, como resultado de producir un cambio deseado en, o a favor del receptor del servicio”. (<http://cursos.tecmilenio.edu.mx>).

Por otro lado el CRM como estrategia de marketing básica y aplicable en este tipo de negocio da un apoyo relacional que puede ser investigado y estudiado. Por ello, para su análisis, es necesario un fundamento teórico que razone la necesidad de la administración de la información que da el CRM.

José María De Andrés Ferrando determina que el consumidor adopta tres actitudes denominadas cualidades: 1) las cualidades de búsqueda que determina los atributos específicos sobre el bien que va a comprar; 2) cualidades de experiencia que según el autor son los atributos del producto identificados una vez usado o consumido; y, 3) finalmente las cualidades de credibilidad que no necesariamente son evaluables incluso después de haber comprado o empleado el servicio. (De Andrés, 2007, p. 20)

Por otro lado menciona la importancia de evaluar la post venta a través de los atributos de insatisfacción que puede ser desde el punto de vista del servicio

del empleado e incluso del mismo consumidor. Es importante también que el servicio difunda las innovaciones que tienen que ver con las percepciones del consumidor con respecto a características específicas con respecto al servicio siendo por ejemplo alguna de estas la ventaja relativa, la compatibilidad, la complejidad, etc. (De Andrés, 2007, p. 22)

La idea básica del marketing relacional es transformar a los clientes en socios, mediante relaciones de calidad, servicio e innovación, adicionando a esto la percepción que tendrá el cliente al recibir un mayor valor que la competencia.

Levitt argumenta que la relación con los clientes se intensifica después de la venta, convirtiéndose en exitoso líder y pionero en el cambio de actitud y mentalidad de lo que se llevaba a cabo y era común hasta esa fecha (Levitt, 1983). Se cambia la filosofía del vendedor como un “cazador” quien solo desea cerrar la venta y obtener dinero rápido y se adopta la nueva filosofía del vendedor que crea relaciones largas y rentables. La expresión de “el cliente siempre tiene la razón” o “El cliente es el rey” ha tomado mucha fuerza colocando al cliente como figura primordial dando total atención a esta. Kotler dice que la empresa debe orientarse al concepto del Marketing y esto lleva a que se enfoquen a la satisfacción de sus clientes, recalcando que esto no es una labor netamente del departamento de Marketing, es una tarea de cada uno de los miembros de la organización. (Kotler, 2009). Él; o los clientes, siempre han sido el enfoque de cada empresa por lo que es fundamental que estén en las prioridades de la misma, ya que son parte fundamental y necesaria para que el negocio tenga éxito, es muy claro que un objetivo básico y primordial es satisfacer sus necesidades.

Si se toma como ejemplo un restaurante en la ciudad de Quito, donde su dueño identifica a la gran mayoría de los clientes que visitan su local, conversa con ellos, les pregunta por su vida personal, conoce sus actitudes y sus preferencias de consumo, por ende, trabajan en conocer lo que a sus clientes les gusta, siendo capaz de preveer lo que desean ordenar en su menú cuando

llegan a su restaurante. Si se menciona un local de comida pequeño por ejemplo una restaurante de barrio, el mesero podrá retener información de sus clientes, sería ingenuo pensar que un restaurante con una cartera de clientes de gran tamaño por ejemplo; 5.000, pueda conocerlos a fondo a todos.

El CRM tiene como fundamento principal ser amable con el cliente y darle un trato personalizado dándole a entender que la empresa o restaurante se preocupa por él y lo conoce a profundidad para poder darle un mejor trato y tener siempre a disponibilidad de lo que el cliente desea ordenar, manteniendo así una relación larga, fiel y duradera.

El CRM es un término que ha tenido un fuerte posicionamiento en el mercado ecuatoriano ya que se habla de darle al cliente un lugar principal en el restaurante, demostrando que ellos son el objetivo del negocio y que el restaurante ha sido creado para dar un servicio que cumpla a totalidad sus gustos y preferencias. El CRM indica que el consumidor debe tener una atención clara y personalizada. La tecnología da la oportunidad de tomar acciones en cuanto a la información que se recopilará de los clientes, creando bases de datos nutridas, que acumulan información importante para tomar acciones en los campos de la fidelización como estrategia de marketing.

“El negocio mundial por la venta de aplicaciones o software CRM para años anteriores alcanzaron los 7.400 millones de dólares superando las meta establecida que fue de 6.500 millones, lo que indica un crecimiento del 14% de acuerdo a un estudio realizado por la consultora Gartner, reflejando que la tecnología se repite con frecuencia y tiene gran impacto mundial, aunque muchas empresas han fracasado intentando implementar el CRM ya que no conocen realmente su concepto y funcionalidad y lo que esto implica para la organización, el no tener éxito en la implantación de un proyecto de software CRM puede tener repercusiones negativas impactantes en la empresa como la perdida de eficiencia, coste en términos económicos y de otros recursos y por otro

lado en la imagen de la compañía ante los clientes pasados y actuales.”  
(<http://pecvnia.unileon.es>)

Del término CRM actualmente no es posible encontrar mucha información académica literal ya que es un servicio que ha surgido por la necesidad de innovar y mejorar en la calidad y trato al cliente.

Curry definió el concepto de CRM como el área de la empresa que se dedicaba a conseguir clientes, mantenerlos y rentabilizar su rentabilidad. (Curry, 2000). De acuerdo con Laudon & Laudon, CRM es una cultura empresarial y tecnológica, para la administración de las relaciones con el cliente y de esta manera lograr un incremento en ventas, utilidad, satisfacción y relaciones largas y duraderas con los clientes. (Laudon, 2004).

Keiningham por otros lados explica que el CRM es la marca asignada al aprovechamiento, beneficio y rendimiento de base de datos de clientes corporativos con la misión de crear relaciones duraderas y estrechas con los clientes, y así aumentar la fidelidad del mismo, sea cual sea la actividad del negocio. (Keiningham, 2006)

### **2.1.1 El CRM como Filosofía Empresarial**

Se puede definir CRM como: "Filosofía o cultura empresarial que se enfoca en tener como foco principal de todos los procesos de la empresa, al cliente o consumidor actual y potencial, con el fin de adquirir clientes e incrementar su honestidad y fidelidad, mediante mecanismos tecnológicos y humanos que permitan conocer a fondo al cliente".

En este punto, la alineación entre tecnología y cultura empresarial estaría recalcada:

- El cliente es para la empresa el enfoque central en todos los procesos: por ende, estos deben estar definidos en este sentido.
- Puesto que no se trata de vender más a más personas sino de vender mejor dejando a todos los clientes satisfechos. el objetivo principal es crear relaciones largas que permitan mantener los clientes dando como consecuencia rentabilidad para la empresa.
- El desarrollo, manejo y control de un sistema tecnológico que minimizando costes y recursos importantes para la empresa como lo son el tiempo y el dinero, permita conocer y visualizar a los clientes en pocos segundos.

Cuando una empresa u organización, en este caso un restaurante, tiene una filosofía y cultura de CRM, los colaboradores están alineados y conectados con el cliente, esto conlleva, por ejemplo la exigencia de un área de servicio diferencial de atención al cliente.

Sea cual sea el negocio, el objetivo punto estratégico es el avance, manejo y buen desarrollo del cliente ya sea para adquirir uno nuevo o retener a los actuales, en todos los puntos de vista de los gurús del CRM coinciden en esto.

- Captación y adquisición de clientes: la manera mas eficaz de aumentar la rentabilidad de la empresa disminuyendo costos y esfuerzos para lograr aumentar la cartera de clientes, este es el principal objetivo de un negocio, en este punto aun no se tiene mucha información del cliente, no se conoce sus gustos, preferencias o necesidades, es por esto que se debe clasificarlo como un cliente recién nacido, no se sabe todavía que tan rentable será para la empresa.
- El CRM es una herramienta clave que facilita y ayuda con un programa de captación a un bajo costo usando técnicas como el "prospect scoring",



que calcula la prospección de que un cliente potencial pase a ser un cliente actual utilizando el mismo patrón de comportamiento que ha utilizado un cliente de nuestra cartera que puede ser frecuencia, monto o recencia.

- Crear una relación larga, estable y de lealtad con los clientes, es el punto donde los objetivos del CRM han dado mayor énfasis y concentración, en la vida diaria se ha podido conocer que es mucho más costoso conseguir un cliente nuevo que mantener uno que ya hace parte de nuestra cartera, es muy probable que por esta circunstancia tan real el CRM ha trabajado en dar enfoque a esta estrategia. Sin embargo cabe mencionar que la lealtad confusa, puede traer consecuencias a través del tiempo, respecto a lo que menciona Keiningham: uno de los mitos de la lealtad es que no toda la lealtad es rentable y útil, no necesariamente interesa que absolutamente todos los clientes sean parte de la cartera de la empresa debido a la rentabilidad negativa que pueden llegar a ocasionar y mostrar. (Keiningham, 2006)
- En los últimos años ha incrementado el número de empresa que miden el nivel de satisfacción de los clientes en forma frecuente y a la mayor cantidad posible, de igual manera actualmente es muy común que la información que dan respecto a su nivel de satisfacción está incorporada en la base de datos. Toda esta información direcciona a actuar con respecto a lo que el cliente percibe del servicio, lo cual permite cambiar o mejorar la calidad del mismo.
- Mejorar la imagen de la organización: estar a la vanguardia como empresa, dar a conocer al cliente interno como externo que la empresa se preocupa y trabaja en actualizarse para dar un mejor servicio, posiciona el nombre y la empresa como marca de reconocimiento, el CRM como programa hace que la empresa pueda tener presencia en el mercado y sea tomada como ejemplo a seguir.

- Ofrecer productos complementarios de acuerdo a la información que se tiene del cliente después de haber identificado sus gustos, preferencias y necesidades.
- Darle a conocer al cliente o consumidor productos que aún no a conocido en base a información que se tiene disponible.
- Actualizar interna y externamente la empresa en este caso la imagen del restaurante, dando a conocer que la organización se preocupa por dar un buen servicio posicionando su nombre, una vez implementado el CRM como estrategia de marketing hace que el restaurante tenga posicionamiento en el mercado y sea tomado como ejemplo a seguir.

### **2.1.2 El CRM como Herramienta Tecnológica**

Las empresas o locales de servicios pueden conocer un manejo clave en cuanto a atención después de alinear su cultura empresarial con la tecnología, reconociendo que es un medio que simplifica acciones y maximiza logros si se le da un buen manejo.

Siguiendo este parámetro, la táctica corporativa debe estar claramente estructurada con la estrategia tecnológica, no necesariamente se debe usar el software sino que se debe tomar como un objetivo bien planteado, convirtiéndose en la ley de la organización.

El rumbo estratégico tiene por consecuente que en este tipo de relaciones tiene que ser dinámicas en las empresas, porque la competencia es cada vez mas fuerte, los restaurantes deben de implementar siempre ventajas de un alto grado de sostenibilidad en el mercado, ya que esta tecnología podría ser fácilmente copiada por las empresas, porque el producto tiene muy buenas ventajas para el mercado.

El CRM como herramienta tecnológica es una estrategia importante para las empresas, ya que éstas no tendrían que invertir mucho en el software y en personal que lo maneja, para que tengan un buen enfoque estratégico, y puedan llegar a una misma dirección.

La organización debe estar enfocada y culturizada en la orientación al cliente, a conocer que este es el foco principal de su labor, a que cada departamento este enfocado en un objetivo común, que es brindar total satisfacción, y que mejor que mediante una herramienta tecnológica que da la facilidad de adoptar estrategias claras y directas.

La infraestructura de las tecnologías de información, es un proyecto del CRM que debe tener siempre prioridades y políticas sobre la información que maneja. Se necesita un lugar, el cual contenga todos los datos y relación que la empresa tiene con el cliente, esta información tiene que dar una visión única de él; es decir, deberá contener toda la información posible y disponible del cliente tomada mediante diferentes medios, como por ejemplo test de satisfacción, datos de facturación, encuestas, entrevistas, etc.

El software tiene que ser compatible con el restaurante , si es posible hecho a medida, ya que si se recibe una llamada de un cliente para ordenar un pedido por ejemplo a domicilio, se tenga toda la información posible de este para saber que enviarle y como enviarle, así estará totalmente a gusto con lo que solicita y recibe. (<http://www.gestionrestaurantes.com>)

## **2.2 EL CRM COMO UNA POPULAR TENDENCIA EN EL MERCADO DE RESTAURANTES**

Construir relaciones con los clientes y lograr su fidelidad hacia el restaurante, se está convirtiendo no sólo en una cultura, sino en una necesidad para el posicionamiento y sostenibilidad en el mercado de los restaurantes. Es una tarea que aunque no resulta fácil es clave.

Es significativo mencionar que hay bastante motivos por los cuales el CRM se ha venido convirtiendo en una estrategia organizacional de casi obligada aplicación, en un cambio de cultura empresarial para los gerentes y responsables de marketing en una empresa o en este caso de un restaurante.

Es inevitable hacer un estudio del micro-entorno del sector y sus tres variables más importantes: Mercado, consumidor/cliente y competencia. Considerando esto, es clave comprender que se está ante un mercado maduro, muy saturado, y diverso, aunque muy valorado en el mercado, con bajas barreras de entrada, y cambios de hábitos y tendencias.

Con el CRM, se busca la mejora constante, altos índices de calidad con tendencia al alza y se genera cada vez más valor tanto al servicio como al producto. Nacen nuevas cadenas de restaurantes, franquicias nacionales y extranjeras.

Ante un cliente muy exigente: constantemente insatisfecho (es decir con índices de satisfacción cada vez más bajos), más y mejor informado, que ha viajado y conoce diferentes ambientes, productos y sistemas de atención, con unos niveles de fidelización bajo mínimos y con mayor sofisticación. Y aunque parezca contradictorio es una demanda absolutamente inelástica al precio.

### **2.2.1 El CRM en la Vida Real**

Existen dos tipos de restaurantes, los que han utilizado y manejado al máximo los beneficios y ventajas del CRM y otros que no han logrado verlos ni experimentado, pero aquellos que han sacado su mejor provecho y han encontrado su máximo potencial tecnológico del software como estrategia de marketing tienen como particular que han sabido formar su modelo de gestión con la tecnología, encontrando más que orden dentro de la organización, resultados exitosos con sus clientes.

Se ha podido encontrar que en el mercado están disponibles diferentes aplicaciones CRM, hechas a la medida de cada negocio, de hecho existen algunas estandarizadas, una de los mayores beneficios de estas aplicaciones es que unen información inconexa que se tiene dispersa en diferentes áreas de la organización, una vez que se integre la información se puede lograr hacer una fructífera base de datos ordenados, puede dar visiones muy claras de cómo actuar ante los clientes y así poder atender mucho mejor a cada una de sus necesidades.

En la actualidad, otra tendencia que se ha convertido habitual y limitada dentro de la forma estratégica de integración vertical en las empresas, es tener en cuenta de que es muy importante el buen trato, manejo y cuidado de las relaciones con el cliente, así como la excelente relación con aquellos que venden a los clientes, pues se ha podido encontrar información que reconfirma que cada vez es más común y toma importancia la filosofía y los software PRM (Partner Relation Ship Management), Este software trabaja y promueve la colaboración entre partners y organizaciones de manera en que la información de los clientes finales sea compartida también por el fabricante y el distribuidor, pues se llegó a comprender que el beneficio de retener a los clientes es para ambos.

Existe otro factor de alto impacto en las relaciones con el cliente que son los sistemas llamados ERM (Employee Relationship Management), que conllevan a temas relacionados con el empleado, sistemas de capacitación, productividad, compensación, desarrollo, sucesión, etcétera. Estos deben manejarse igual que el CRM totalmente alineados con la estrategia de la organización.

Últimamente se han ido desarrollando métodos de trabajo que se encargan de la alineación de la investigación de mercados con técnicas de minería de datos, con el objetivo de integrar información valiosa en los almacenes de datos.

Posteriormente el CRM incorpora información que hace referencia a las actitudes de los individuos que van a permitir sacar conclusiones de sus

motivaciones de compra, por suerte, actualmente no es nada difícil encontrar datos sobre las circunstancias y variables sociodemográficas de los clientes, así como de su historial, sin embargo, no es fácil obtener variables emocionales y motivaciones de los clientes, esta información no es tan factible de recopilar mediante el proceso de compra de un cliente aún menos si es por teléfono o a domicilio, por lo que el apoyo del marketing es insustituible en este cometido, si se logra llegar a obtener esta información, la táctica para acercar al cliente será más precisa y ajustada, y así lograr aplicar al clásico lema de marketing directo "Conseguir el cliente adecuado con el mensaje adecuado en el momento adecuado".

Bien sea porque es un tema de actualidad o por necesidad del plan estratégico de la empresa, el CRM está cada vez más presente, aunque siempre ha estado presente es ahora cuando se ha detectado que si cumple a cabalidad con información válida para tomar decisiones correctas, se puede indicar que el CRM es el desarrollo tecnológica del conocimiento profundo del cliente, o la evolución tecnológica que ha hecho posible a todos y a cada uno de los clientes, sea como sea no deja de ser un software que brinda soluciones positivas y que lleva a hacer parte de la nueva era evolutiva.

### **2.3 EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL ECUADOR**

En el Ecuador no existe una verdadera cultura de servicio al cliente y más aún si es un servicio.

Todo servicio no puede ser ajeno al conocimiento de sus clientes, de sus necesidades y de sus hábitos de compra, esta información es la que permite establecer un contacto personalizado y acertado. El servicio al cliente en el Ecuador busca:

- Poder identificar al cliente por su nombre cuando se acerca al mostrador, y anticipar sus gustos antes que haya abierto la boca, y ser sensibles a

las particularidades con las que desea ser atendido, y hacer reconocimiento a su antigüedad y tradición con la empresa.

- Que los empleados entiendan la trascendencia de atender bien una queja, de valorar y reconocer a sus clientes actuales.
- Que los trabajadores entiendan que lo importante no es hacer una venta sino lograr la recompra, que es muy costoso dejar ir a un cliente para luego remplazarlo, que el problema no es cometer un error sino repararlo.
- Concientizar que los mejores promotores y aliados son los propios clientes.
- Entender que el primer cliente de la empresa es su empleado y que el trato que se le dé a los empleados se verá reflejado en el servicio a los clientes.
- Los clientes internos deben ser los compradores de los servicios que se ofrecen y convencidos de sus bondades para que salgan luego a promocionarlos.

Es por ello que el CRM permitirá fidelizar a los clientes actuales, un gran número de mercados y sectores han llegado ya a una etapa avanzada de madurez, en el caso del Ecuador el área de restaurantes, al ser tan diversos y llegar a un mercado totalmente competitivo, donde cada vez los productos o servicios de las diferentes compañías se asemejan mucho, o son iguales entre ellos, las principales diferencias radican en el precio de venta del producto y del trato al cliente que reciben, es mucho más costoso realizar nuevas campañas de publicidad en los diferentes canales y medios de comunicación para obtener nuevos clientes, que el satisfacer las necesidades de los clientes actuales, los cuales al recibir un trato especial, posiblemente comprarán más productos y servicios de nuestra empresa en una misma acción de venta, acto conocido

como cross-selling o venta cruzada, comprarán productos de alto margen de ganancias (productos alto estándar), es por ello que se obtiene mayor beneficio en fidelizar y en encantar a los clientes que el buscar salvajemente nuevos clientes por cualquier medio, por último el valor de un cliente satisfecho es enorme, pues el marketing “boca a boca “ que genera un cliente satisfecho provoca una imagen envidiable de la empresa, a la vez que la atracción de nuevos clientes. En estos sectores o mercados cuesta cinco veces más atraer un nuevo cliente que conservar a los clientes ya existentes.



## CAPITULO III

### 3 INVESTIGACIÓN DEL ORIGEN DE RESTAURANTES DE PRIMERA Y SEGUNDA CATEGORÍA

#### 3.1 ¿QUÉ ES UN RESTAURANTE?

Un restaurante es un local comercial que tiene como principal función ofrecer y servir alimentos y bebidas, estos ofrecen sus servicios casi siempre desde horas de almuerzo hasta horas de cena. Por otro lado existe las cafeterías que se dedican exclusivamente a vender y servir desayunos.

A los restaurantes se les asigna una categoría y los precios de los alimentos van de acuerdo a esto. Así mismo se los cataloga de acuerdo a características como el lugar donde están ubicados, la temática de sus decoraciones, la comodidad y confort de sus instalaciones y servicio que brinda, en el mercado de restaurantes hay una serie de categorías desde la más económica que oferta un menú único por un precio fijo y mesas muy comunes, hasta el restaurante más fino y lujoso, con platos a la carta donde el consumidor puede armar su plato, escoger su menú y pagar de acuerdo al servicio y la calidad de los alimentos que consume.

El término restaurante es de origen francés, y fue utilizado por primera en París, ya que se designó con este nombre un local o establecimiento que se fundó por el año 1765, en este local se servían comidas y bebidas pero como algo distinto a las posadas, tabernas y casas de comidas. Su éxito fue inmediato y numerosos restaurantes fueron abiertos. Eran atendidos por camareros y mayordomos. Después de la revolución francesa en 1789, la aristocracia arruinada no mantuvo su numerosa servidumbre y muchos sirvientes desocupados fundaron o se incorporaron a este nuevo tipo de casa de comidas que surgían en gran número.

Para dar respuesta a la demanda de los numerosos restaurantes, en las grandes ciudades se vieron en la obligación de crear escuelas especiales donde se impartía una enseñanza profesional para preparar personal práctico en las distintas tareas de estos establecimientos, desde personal subalterno como: camareros, cocineros, empleados de escritorio, etcétera. Hasta personal superior como Maitres, Chef y Gerentes. (<http://www.islascanarias-restaurante.com>)

### **3.2 ESTRUCTURA DE LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE QUITO**

Los requerimientos internacionales para un restaurante de primera categoría son:

- Servir con cuatro tenedores.
- Entrada para los clientes independientemente de la del personal.
- Sala de espera.
- Guardarropa (en países fríos).
- Teléfono inalámbrico
- Comedor con superficie adecuada a su capacidad.
- Aire acondicionado, calefacción y refrigeración.
- Mobiliario y decoración de primera calidad.
- Servicio sanitario independiente para damas y caballeros.

- Cocina con cámaras frigoríficas separadas para carnes, pescados, horno, despensa, almacén, bodega, fregaderos, y ventilación exterior.
- Personal de servicio debidamente uniformado.
- Cubertería de acero inoxidable.

Según las estadísticas de catastro, la ciudad de Quito cuenta con 332 restaurantes en primera categoría, no cuentan con habitaciones ni hospedaje, tienen un promedio de 20 mesas y 78 plazas por local, con atención tanto de hombres y mujeres, en género masculino se cuenta con un promedio de 8 hombres y en el género femenino con 5 mujeres promedio por local en lo que a atención y servicio al cliente se refiere. (<http://tallerdeturismopractico2.blogspot.com>)

### **3.3 ESTRUCTURA DE LOS RESTAURANTES DE SEGUNDA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE QUITO**

Los requerimientos internacionales para un restaurante de segunda categoría son:

- Entrada para los clientes independientemente de la del personal.
- Guardarropa.
- Teléfono inalámbrico para el servicio al cliente.
- Comedor con superficie adecuada a su capacidad.
- Mobiliario de calidad.
- Servicios independientes para damas, (incluye niños) y caballeros.

- Cocina con cámara frigorífica, despensa, almacén, fregadero, ventilación al exterior.
- Carta en consonancia con la categoría del establecimiento.
- Personal de servicio debidamente uniformado.
- Cubertería de acero inoxidable

Según las estadísticas de catastro, la ciudad de Quito cuenta con 368 restaurantes en segunda categoría, no cuentan con habitaciones ni hospedaje, tienen un promedio de 21 mesas y 84 plazas por local, con atención tanto de hombres y mujeres, en género masculino se cuenta con un promedio de 6 hombres y en el género femenino con 4 mujeres promedio por local en lo que a atención y servicio al cliente se refiere.

(<http://tallerdeturismopractico2.blogspot.com>)

## CAPITULO IV

#### 4 EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN EN LOS RESTAURANTES DE PRIMERA Y SEGUNDA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO

##### 4.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Tabla 3. Segmentación de Mercado

<b>Provincia</b>	PICHINCHA	
<b>Cantón</b>	QUITO	
<b>Zona</b>	NORTE	
<b>Actividad Turística</b>	COMIDAS Y BEBIDAS	
<b>Tipo de Actividad</b>	RESTAURANTE	
<b>Cuenta de Categoría</b>		
<b>Categoría</b>	Plazas Mesas	Total
<b>PRIMERA</b>	100	6
	96	4
	92	4
	88	4
	84	4
	80	13
	76	4
	72	6
	68	6
	64	9
	60	30
	56	15
	52	18
	48	49
<b>Total PRIMERA</b>		172
<b>SEGUNDA</b>	100	13
	96	8
	92	5
	88	14
	84	8
	80	24
	76	5

Continuación tabla 3.

	72	14
	68	7
	64	9
	60	19
	56	20
	52	17
	48	17
<b>Total SEGUNDA</b>		180
<b>Total general</b>		352

Se ha identificado el mercado objetivo, segmentando una base nutrida de los restaurantes de primera y segunda categoría en la ciudad de Quito, tomada del ministerio de turismo de la ciudad, considerando básicamente características importantes como el número de plazas total por mesas, se tomaron aquellos restaurantes que tengan más de 50 plazas.

#### **4.2 MERCADO OBJETIVO**

El mercado objetivo para este proyecto son los propietarios y/o administradores de restaurantes de primera y segunda categoría de la ciudad de Quito, que tengan el requerimiento de administrar la información de sus clientes a fin de obtener mayores beneficios en el proceso de fidelización de los mismos y que estén dispuestos a pagar un valor para que una empresa externa les administre dicha información, permitiendo brindar valores agregados a los consumidores de su restaurantes.

Según nuestra segmentación de mercado, tenemos como prospectos de clientes un número significativo de 627 restaurantes, que tienen clientes de un target medio alto a alto, con necesidades de fidelización, ya que según encuestas e investigaciones, restaurantes son visitados por familias quiteñas, grupos corporativos importantes de la ciudad y altos ejecutivos

Tabla 4. Mercado objetivo

<b>Provincia</b>	PICHINCHA
<b>Cantón</b>	QUITO
<b>Actividad Turística</b>	COMIDAS Y BEBIDAS
<b>Tipo de Actividad</b>	RESTAURANTE
<b>Cuenta de Categoría</b>	
<b>Categoría</b>	Total
<b>CUARTA</b>	370
<b>LUJO</b>	11
<b>PRIMERA</b>	293
<b>SEGUNDA</b>	334
<b>TERCERA</b>	591
<b>Total general</b>	1599

#### **4.3 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y TENDENCIAS DEL MERCADO**

El consumidor del servicio para este proyecto es el empresario(s) propietario(s) de los restaurantes de primera y segunda categoría en la ciudad de Quito, en tal virtud sus necesidades radican en 2 aristas denominadas como: Necesidad de Crecimiento o un Requerimiento Emergente.

En el primer caso, la empresa se encuentra estable, pero tiene un deseo de mejorar sus operaciones a fin de marcar una brecha con su competencia, en el Ecuador son pocas las empresas que se encuentran en este estadio.

En el segundo caso, un requerimiento emergente, es lo que en la práctica se conoce como “un dolor de muelas” es decir es una necesidad latente en las empresas, regularmente las que se encuentran en este estadio, aunque estables por el momento, están experimentando que sus ingresos o su funcionamiento general están decayendo.

El consumidor de este tipo de servicios en el mercado ecuatoriano, es un consumidor muy pendiente del costo, pero debido a que es un servicio tecnificado, se debe afianzar en los valores agregados que brinda la administración profesional de un CRM, con ello el factor costo, aunque no se puede desviar de su competencia, puede elevar un tanto el precio ya que se está alcanzando diferenciación.

Considerando esta particularidad, la empresa que desee comercializar el servicio de administración de CRM, debe saber detectar que tipo de necesidad tiene la empresa-cliente, a fin de direccionar el mensaje hacia dicho requerimiento, pudiendo con ello mejorar el proceso de la comercialización.

En el futuro se extenderá el uso de fórmulas de participación de los consultores en el resultado de su trabajo. Esto es bueno para el cliente, que se asegura que el consultor será motivado y tratará de ser eficaz y práctico; y es bueno para el consultor, que podrá obtener un mayor beneficio por su trabajo. Conseguir que sea así requiere clientes serios y de mentalidad abierta y consultores solventes, capaces de arriesgar. De nuevo, ello conduce a la necesidad que la empresa de consultoría tenga una dimensión humana y financiera suficiente. Buscar formas de participación les será más fácil a los consultores globales que a los especializados, pero afectará a ambos.

#### **4.4 IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA**

El mercado de la consultoría tiene una intensidad competitiva alta, de acuerdo a su composición se puede establecer tres tipos de competidores: Primarios, que son los que actualmente poseen porciones de mercado importante; Secundarios, cuya porción de mercado es sustancialmente menos representativa, en estos se encuentran la totalidad de los consultores individuales. Las barreras de entrada al negocio de la consultoría son bajas para el caso de empresas o profesionales con experiencia y con grados académicos que les permitan cumplir con los requisitos exigidos por las leyes



ecuatorianas, por dicha razón multinacionales de auditoría y gestión empresarial han encontrado un entorno idóneo para la oferta de estos servicios. Previo a describir a los competidores principales es importante aclarar que el negocio de la empresa es la consultoría a organizaciones catalogadas como PYMES.

### **Competidores Primarios**

- Cámara de Comercio Quito
- Centro de Consulta en Negocios (CCN),
- Corporación Centro de Estudios y Análisis CEA
- Centro de Estudios de Comercio CEC
- Conquito
- Centro de Formación Empresarial – CEFE –

### **Competidores Secundarios**

En el mercado ecuatoriano, de acuerdo a datos de la Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador al año 2011 se encuentran registradas un total de 2979 empresas activas para la realización de consultoría en la ACCE, de las cuales el 76% son personas naturales considerados competidores secundarios por la dificultad de obtener cuotas de mercado representativas por si solos.

La oferta se establece como frecuencia un total promedio de 5 consultorías por año por los competidores, este valor es recogido del total de empresas consultoras registradas, el 40% se encuentra en la ciudad de Quito, con base a estos datos establecidos a través de los archivos al 2011 por las empresas registradas en la ACCE. (Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador, 2011)

Tabla 5. MATRIZ FODA

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
<b>MATRIZ FODA</b>					
		1	Infraestructura comercial y de servicios	1	Falta de una estructura administrativa formal que complemente estrategias y normas de acción
		2	Conocimiento Del cliente Final	2	Poca disponibilidad de mano de obra con alta capacitación
		<b>ESTRATEGIAS</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>					
1	Incentivos del estado para PYMES	1	Aprovechar los incentivos gubernamentales	1	Organizar un departamento administrativo que maneje el suficiente criterio para diversificar los ingresos provenientes de las ventas
2	Mayor Demanda de servicios diversificados	2	Al conocer al cliente final se puede atender a los gustos y preferencias específicos mejorando la relación con el cliente y aumentar los servicios ofertados.	2	Utilizando los incentivos del Estado, utilizar las capacitaciones gremiales para el personal
		<b>ESTRATEGIAS</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>AMENAZAS</b>					
1	Ingreso al mercado de nuevos competidores especializados	1	Utilizar la infraestructura comercial y de servicio para diferenciar la empresa de la competencia dado que no se puede restringir el acceso de la misma.	1	Implementar un departamento sólido de gestión empresarial que genere estrategias de comercialización, servicios y de contingencia que permita reaccionar rápidamente a los cambios del mercado
2	Tendencia a la baja del precio final del servicio	2	Se utilizará una estrategia de precio basado en economía de escala.	2	Capacitar al personal en técnicas de servicio al cliente para combatir la baja de precios por medios legales y no perder competitividad

Tabla 6. Matriz EFI

<b>MATRIZ EFI</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Total</b>
Conocimiento del mercado de restaurantes de primera y segunda categoría	0,20	4,00	0,80
Cultura de servicio por parte del personal de la empresa	0,10	2,00	0,20
Experiencia brindando servicios de asesoría en CRM	0,20	4,00	0,80
Disponibilidad de un sistema CRM para ofertar a los clientes	0,10	2,00	0,20
<b>DEBILIDADES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Total</b>
Falta de organización administrativa interna	0,10	2,00	0,20
Falta de mayor capacitación técnica del personal	0,20	3,00	0,60
Sueldos altos para el personal tecnificado	0,10	2,00	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,00</b>

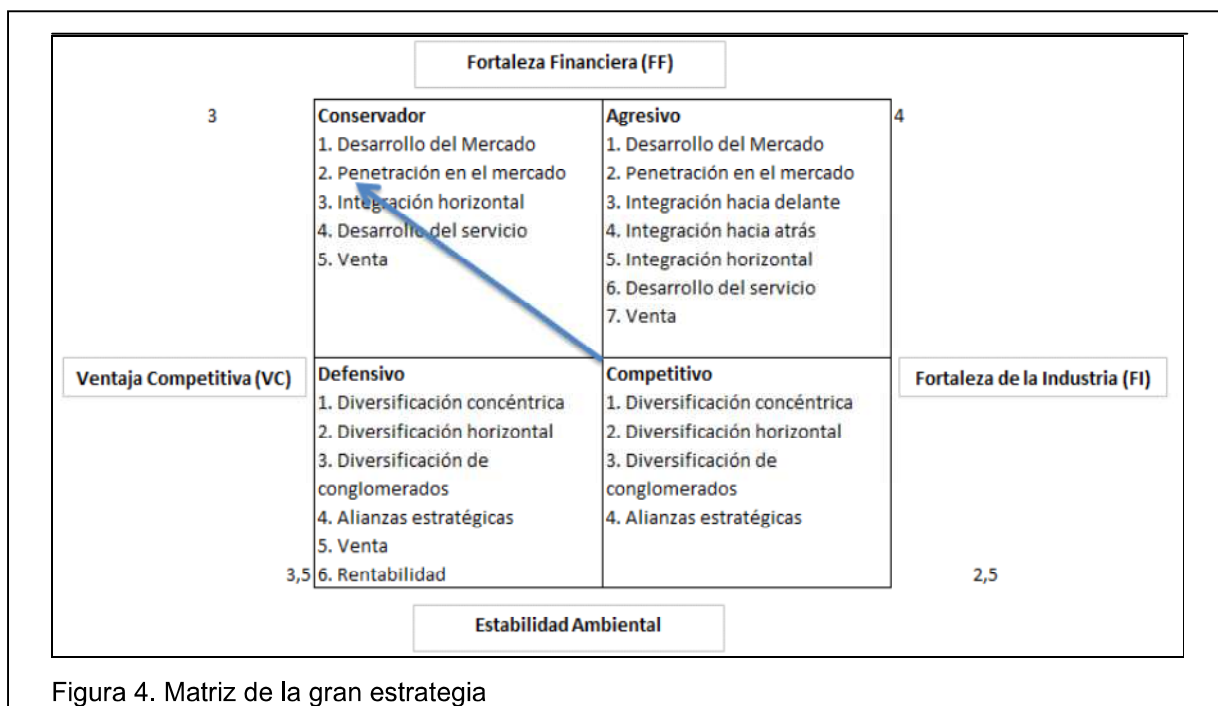
**Análisis Matriz EFI:** una vez tomada las fortalezas y las debilidades del FODA realizado a la comercialización de la administración del sistema CRM, como estrategia de marketing en los restaurantes de primera y segunda categoría en la ciudad de Quito se ha ponderado y puntuado cada una teniendo un total de 3,00 que indica que las fortalezas son altas, el servicio es novedoso y se tiene conocimiento del mercado; sin embargo se debe trabajar fuertemente en culturizar a los restaurantes catalogados como potenciales clientes a adoptar el CRM como filosofía empresarial alineando a sus empleados con dicha herramienta tecnológica.

Tabla 7. Matriz EFE

<b>MATRIZ EFE</b>			
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Total</b>
Ninguna empresa de la rama a la que se pertenece se ha preocupado por planear para el futuro y realizar un plan estratégico	0,16	2	0,32
Hay servicios de asesoría que exclusivamente se los pueden adquirir con consultoras especializadas y a un precio diferenciado	0,08	3	0,24
Seminarios gratuitos para estar actualizado sobre las nuevas tendencias de servicio al cliente.	0,1	3	0,3
La tendencia de las personas en la actualidad es a mejorar su servicio al cliente y hacer negocios 1 a 1	0,05	4	0,2
Regularización de las tasas de interés	0,04	2	0,08
Como está planteado en el análisis macroeconómico, el PIB de la industria a la que se pertenece (Otros Servicios) apunta al crecimiento.	0,04	3	0,12
Apoyo a la microindustria por parte del gobierno.	0,05	4	0,2
Estabilidad política en los últimos cinco años.	0,04	3	0,12
Facilidad de encontrar personal calificado, cuando se requiera.	0,04	3	0,12
<b>AMENAZAS</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Total</b>
La lucha entre los gremios existentes pueden afectar a los miembros del mismo.	0,04	2	0,08
Los bajos precios en los servicios porque utilizan otra marca de productos reconocidos	0,02	2	0,04
La llegada de profesionales de otros lados con muchas tendencias de modas diferentes a las que se pueden utilizar.	0,03	3	0,09
Los proveedores al no ser de la ciudad no puedan abastecer de los materiales a tiempo	0,09	1	0,09
La competencia baja los precios porque usa productos más baratos.	0,03	2	0,06
Los clientes pueden preferir otros proveedores que vendan el servicio más económico.	0,05	3	0,15
Inestabilidad Económica Mundial que ha presentado en los últimos años, dando como resultado: baja de remesas, de los emigrantes, baja en la venta y precio del petróleo, quiebra de empresa; que desestabilizan la economía del País.	0,07	1	0,07
Alto índice de corrupción, lo que detiene las inversiones extranjeras.	0,07	1	0,07
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,35</b>

**Análisis Matriz EFE:** una vez tomada las oportunidades y las amenazas del FODA realizado a la comercialización de la administración del sistema CRM, como estrategia de marketing en los restaurantes de primera y segunda categoría en la ciudad de Quito, se ha ponderado y puntuado cada una teniendo un total de 2,35, lo que da a entender que la oportunidad de negocio es alta porque en el país aún se permite plantear este negocio y enfocarse como hasta ahora otra empresa no lo ha hecho puesto a que los restaurantes ya conocen la necesidad emergente de aplicar una estrategia de marketing clave. Por otro lado se conoce que el servicio debe ser de muy alta calidad con un valor agregado diferenciado para que esta no sea fácil de copiar por la competencia.

### Matriz de la Gran Estrategia



**Análisis matricial de la gran estrategia:** para la comercialización de la administración del sistema CRM como estrategia de marketing en los restaurantes de primera y segunda categoría en la ciudad de Quito.

La empresa acorde al análisis de los factores internos y externos, está ubicada en el cuadrante IV, lo que implica que tiene una posición competitiva fuerte, pero está en una industria que registra un crecimiento lento.

La empresa podría tener la fuerza suficiente para iniciar programas diversificados en áreas con crecimiento más promisorio (venta de software para CRM). Normalmente, es factible que la empresa mueva grandes flujos de dinero y poca necesidad de crecimiento interno dado que es un servicio y muchas veces, podrá perseguir con éxito la diversificación concéntrica, horizontal o de conglomerados, permitiendo diversificar sus rangos de acción no solo a la consultoría sino a la venta y distribución de un producto complementario tal como el sistema CRM para restaurantes.

En tal virtud la empresa al estar situada en el cuadrante IV podrá si lo desea constituir empresas de riesgo compartido o generar fácilmente alianzas estratégicas que permitan tener beneficios mutuos.

BSC (1) PERSPECTIVA FINANCIERA									
OBJETIVOS	INDICADORES	FORMULAS	Peligro	Precaución	Meta	Resultado 2013	Resultado 2014	Resultado 2015	Resultado 2016
Alcanzar un crecimiento del 20% al año.	Índice de crecimiento financiero	$\frac{\text{Utilidad Neta}^n - \text{Utilidad Neta}^{n-1}}{\text{Utilidad Neta}^n} * 100$	10%	15%	20%	45%	49%	52%	57%
Lograr pagar en 5 años el capital necesario para la inversión de otra sucursal.	ROE	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital}}$	5%	10%	15%	60%	65%	70%	76%
Lograr una liquidez corriente adecuada con la inversión de las estrategias implementadas.	Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,5	2	2,5	25%	27%	29%	31%
	Prueba ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,2	1,6	2	70%	76%	82%	88%
Medir la rotación de las ventas luego de implementar las estrategias propuestas.	Rotación en ventas	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total de Activos}}$	2	2,5	3,5	75%	81%	87%	94%

Tabla 8. Balance Score Card con Perspectiva Financiera

BSC (2) PERSPECTIVA DE MERCADO Y FIDELIZACIÓN										
OBJETIVOS	INDICADORES	FORMULAS	Peligro	Precaución	Meta	Resultado 2013	Resultado 2014	Resultado 2015	Resultado 2016	Estrategia
Posecionar el nombre de la empresa y su servicio de asesoría	Promedio de la concurrencia de clientes leales.	$\frac{T_{\text{Clientes al mes}^n} - T_{\text{Clientes al mes}^{n-1}}}{T_{\text{Clientes al mes}^n}} \times 100$	10%	20%	30%	25%	27%	29%	31%	Crear una cultura de calidad total y mejora continua del servicio para lograr en el 2016 ser la empresa referente de asesoría en manejo de información con CRM de los clientes.
Equiparar satisfacción esperada versus satisfacción percibida	Promedio de la satisfacción del cliente.	$\frac{\text{Total Clientes recurrentes del mes}}{\text{Total Clientes al mes}}$	25%	30%	45%	65%	70%	74%	80%	Realizar un proceso de venta consultiva a fin de determinar las necesidades particulares de cada empresa
Alcanzar la máxima satisfacción percibida por lo clientes, versus la satisfacción esperada	Satisfacción Percibida	$\frac{\text{Total Clientes atendidos al mes}^n}{\text{Total Recomendación Clientes}} \times 100$	50%	20%	10%	70%	75%	80%	86%	Implementar procesos de retroalimentación, tales como tickets de visitas, donde el cliente posterior a cada visita de asesoramiento evalúe y comente el servicio
Obtener un mínimo de 75% de recomendación de los clientes	Recomendaciones de clientes	$\frac{\text{Total Clientes recomendados al mes}^n}{\text{Total Recomendación Clientes}} \times 100$	10%	30%	50%	75%	80%	86%	92%	Elaborar un perfil de profesional para que los trabajadores que sean reconocidos como profesionales aptos para el trabajo
Incrementar la comunicación multimedia con los clientes	Número de suscriptores a redes sociales	$\frac{\text{Total Clientes suscritos al mes}^n}{\text{Total Clientes suscritos al mes}^{n-1}} \times 100$	30%	50%	75%	5%	5%	6%	6%	Manejar el marketing por medio de redes sociales, brindando beneficios para los clientes suscritos
Ser una empresa que brinde la mejor relación costo beneficio	Margen de un año utilidad generado, para las renovaciones de servicio en un año	$\frac{\text{Utilidad (año n)}}{\text{Renovaciones de servicio (año n)}} \times 100$	25%	40%	60%	30%	35%	45%	61%	Concienciar al cliente sobre todos los beneficios que percibe por cada uno de los rubros cancelados y especificar siempre en cualquier documento legal o extra oficial todos los valores agregados que brinda la empresa.
Procurar que el cliente se sienta parte de la empresa	Comentarios recibidos	$\frac{\text{Tickets atendidos por cliente}}{\text{Total Comentarios y Sugerencias}} \times 100$	40%	60%	75%	40%	47%	59%	81%	Brindarle un buen servicio al cliente, y también haciéndolo participar en las mejoras de la empresa o haciéndolo sentir útil para ésta, por ejemplo.

Tabla 9. Balance Score Card con Perspectiva de Mercado de Fidelización



													pidiéndole sus comentarios o sugerencias.
Generar vínculos emocionales con el cliente	Número de visitas en ocasiones especiales	$\frac{\text{Total número de visitas por motivos especiales en el año}}{\text{Total número de visitas en el año}} * 100$	25%	35%	55%	25%	29%	37%	51%	Utilizar medios de comunicación como mails, correo convencional o llamadas para aumentar la percepción de servicios 1 a 1 y personalizado			
Disminuir el número de contratos cancelados	Contratos cancelados en un año	$\frac{\text{Total contratos cancelados}}{\text{Total contratos suscritos}} * 100$	50%	30%	10%	40%	36%	29%	20%	Mejorar el servicio postventa por medio de focusgroup al cliente para la redefinición de las necesidades del mercado			
Obtener ingresos por referencias de clientes	Número de clientes nuevos por referencias	$\frac{\text{Total comisiones por clientes referidos}}{\text{Total clientes referidos}} * 100$	25%	40%	50%	25%	29%	37%	51%	Realizar un programa de recompensas			

## **CAPITULO V**

### **5 ESTRATEGIA DE MERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CRM EN LOS RESTAURANTES DE PRIMERA Y SEGUNDA CATEGORÍA EN LA CIUDAD DE QUITO**

#### **5.1 MIX DE MERCADO**

Se ha buscado una estrategia de marketing trabajando en las 4 P's y se las presentarán a continuación.

##### **5.1.1 Producto**

Servicio de administración de sistema de CRM y asesoría en Mercadeo.

El servicio consistirá en administrar de manera: ordenada, digitalizada, eficiente y oportuna la información provista de los clientes y sus visitas a los restaurantes de primera y segunda categoría en Quito, a fin de elevar y mejorar los volúmenes de venta

Prestando servicios de mercadeo directo en áreas de: encuestas, calidad del servicio al cliente y posventa, con herramientas sistematizadas y controladas, dando al cliente garantía del cumplimiento del servicio que necesita y espera.

La empresa de asesoría venderá a sus clientes (restaurantes) la facultad de fidelizar a sus clientes mediante el manejo adecuado de su información y la creación de estrategias de mercadeo. Con ello, los clientes de la empresa asesora obtendrán ventajas competitivas y comparativas frente al cambiante mercado; generando valores agregados y distinción frente a los clientes del restaurante.

Los servicios que se brindaran, una vez definida la estrategia según la necesidad del restaurante, a través de comunicación directa con sus clientes

vía telefónica, correo postal, correo electrónico y redes sociales son los siguientes:

- **Estrategias claves de fidelización a sus clientes.**
  - Satisfacción del servicio de atención
  - Satisfacción de los productos del restaurante
  - Publicidad y promoción
  - Alianzas estratégicas
- **Servicio al cliente**
  - Posventa
  - Gestión de quejas
  - Apoyo trade marketing
  - Fidelización de clientes
  - Recuperación de clientes
- **Bases de Datos**
  - Manejo de BDD (información obtenida de su propio CRM)
  - Enriquecimiento de BDD
  - Segmentación BDD
  - Protección información BDD
  - E-mailing
- **Asesoría para manejo profesional e interno de su CRM.**
- **Encuestas telefónicas/ on line**
  - Satisfacción clientes con sus productos o servicios del restaurante
  - Monitoreos
  - Sondeo nuevos productos
- **Generación estratégica de información**
  - Llamadas, correos electrónicos de bienvenida
  - Fechas especiales (Cumpleaños, aniversarios)
  - Captación de datos

### 5.1.2 Precio

Para establecer el precio del servicio de la empresa de asesoría, se tomará como referencia otras empresas que brinden asesorías empresariales (para

ello se hizo un sondeo telefónico, con una muestra aleatoria no estratificada) a fin de determinar un precio promedio de mercado; cabe mencionar que no existe en Quito una empresa dedicada específicamente a la administración de un CRM para PYMES (segmento al que pertenecen los restaurantes de primera y segunda categoría en Quito)

Teniendo en cuenta el sondeo previo, el precio de la asesoría se ha establecido en paquetes mensuales:

Tabla 10. Paquetes anuales

ÍTEM	Paquete Mínimo	Paquete básico
(a)	Asistencia telefónica (1500 clientes de su base) (\$0,7ctv llamada efectiva por cliente)	Asistencia telefónica (3000 clientes de su base) (\$0,5ctv llamada efectiva por cliente)
(b)	Visitas presenciales (4) (\$100)	Visitas presenciales (8) (\$200)
(c)		Soporte Remoto (\$80, 12 horas)
(d)	4 Estrategias de fidelización trimestrales según necesidades del restaurante. (\$1200)	4 Estrategias de fidelización según necesidades del restaurante. (\$1200)
<b>Inversión</b>	<b>\$2700</b>	<b>\$2980</b>
ÍTEM	Paquete Clásico	Paquete Premium
(a)	Asistencia telefónica (6000 clientes de su base) (\$0,4ctv llamada efectiva por cliente)	Asistencia telefónica (10000 clientes de su base) (\$0,3ctv llamada efectiva por cliente)
(b)	Visitas presenciales (12) (\$300)	Visitas presenciales (16) (\$300)
(c)	Soporte Remoto (\$80, 12 horas)	Soporte Remoto (8) (\$80, 12 horas)
(d)	Desarrollo de 2 estrategias de mercadeo, 4 Estrategias de fidelización trimestrales según necesidades del restaurante. (\$1350)	Desarrollo de 3 estrategias de mercadeo, 4 Estrategias de fidelización trimestrales según necesidades del restaurante. (\$1350)
<b>Inversión</b>	<b>\$4130</b>	<b>\$4730</b>

- (a) Atención, servicio y comunicación vía telefónica a los clientes del restaurante (hasta 5 minutos por cada llamada, pasado de 10 minutos, se cobrará un valor extra por minuto de 0,3ctv), correo electrónico y redes sociales atacando al número de clientes que tiene el restaurante en su CRM según paquete anual seleccionado.
  
- (b) Horas técnicas mensuales presenciales, para mantenimiento de base de datos, estructuración de información y emisión de reportes de mercadeo. Reuniones en las oficinas del restaurante, para la resolución rápida de consultas, aceptación de las estrategias y análisis del retorno de la inversión.
  
- (c) Horas técnicas mensuales vía escritorio remoto, para mantenimiento de base de datos, estructuración de información y emisión de reportes de mercadeo.
  
- (d) Elaboración de un plan de trimestral de mercadeo conforme a la información obtenida por el cliente (es necesario que la información se presente en formato digital)

### **5.1.3 Plaza**

El lugar donde se ejercerá el servicio es en primera instancia en la ciudad de Quito, en restaurantes dentro de los sectores, Centro Sur – Centro – Centro Norte – Norte.

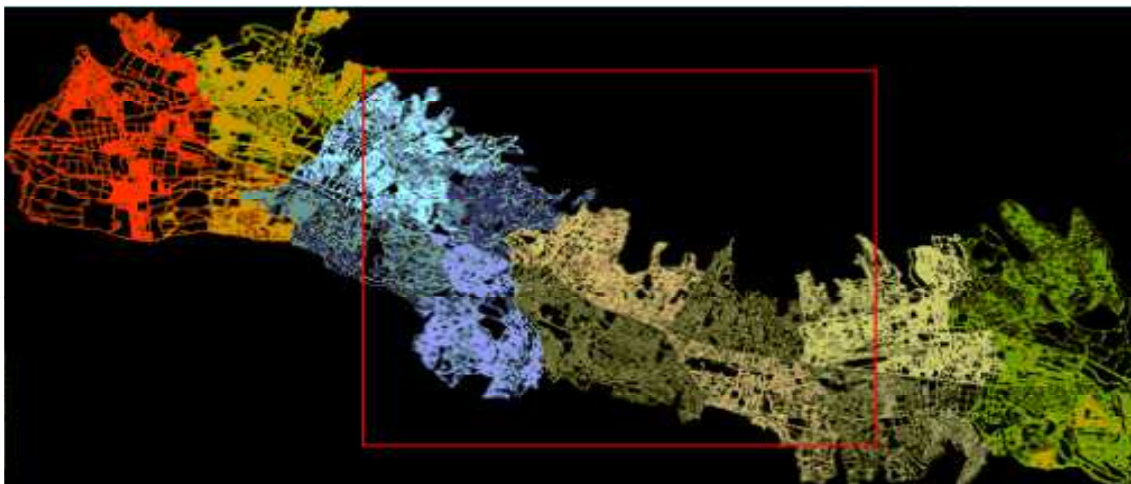


Figura 5. Sector para servicio

#### 5.1.4 Promoción

La forma de promocionar los servicios de la empresa se realizarán por medio de eventos empresariales, dirigidos a los propietarios de restaurantes de primera y segunda categoría.

Estos eventos radicarán en presentar la empresa, los servicios y los beneficios que brinda la correcta administración de un sistema CRM en manos profesionales.

Los eventos se realizarán en hoteles de la ciudad de Quito, con una invitación formal realizada de manera presencial o vía telemarketing y la previa confirmación de hasta 2 participantes por empresa (donde se enfatizará que deben asistir personas de perfil Gerencial o Administrativo)

Adicionalmente de presentar los beneficios del servicio se hará un demo en vivo del software que permitirá obtener la información con la cual la empresa asesora procesará los datos y generará las estrategias.

Para ello se creará una alianza estratégica con una empresa encargada de vender software a restaurantes del segmento, mismo que permita capturar información relevante adicional a la tributaria, a fin de con esa información

poder administrarla y brindar los servicios que los clientes de la empresa asesora ofrecen.

Dicha alianza fue analizada y realizada por la experiencia y años que lleva en el mercado vendiendo, instalando y controlando técnicamente el Software CRM en los restaurantes de la ciudad de Quito el socio estratégico, dicha empresa se encargara de manejar la parte técnica, y si uno de los clientes aún no cuenta con un software CRM, se podrá hacer un paquete ideal donde acceda al programa CRM y a la administración del mismo basado en estrategias de marketing.

La empresa seleccionada Mr. Comanda, es una empresa que por medio de franquicias se ha extendido por Latinoamérica, con más de 25 años en el mercado, Gerenciada en el Ecuador por el Ing. Rodolfo Durán.



Mariana de Jesús y Av. De los Schirys

Tel. /Fax. (593) 22540020 email [info@mrcomanda.com](mailto:info@mrcomanda.com)

## **CAPÍTULO VI**

### **6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1 CONCLUSIONES**

- Los propietarios de los restaurantes no perciben la oportunidad que brindaría la utilización de la información de su cliente en un CRM.
- El sector de servicios y restaurantes posee gran deficiencia en el manejo de relaciones con sus clientes.
- Las empresas que poseen sistemas de gestión no explotan adecuadamente la información de sus clientes para fidelizarlos.
- Por el giro de negocio y sus actividades diarias, el personal de Gestión del restaurante no tiene disponibilidad de tiempo para diseñar estrategias de fidelización del mercado.
- Existen muchas empresas en el mercado de consultoría que podrían brindar un servicio similar.

#### **6.2 RECOMENDACIONES**

- Para concienciar la ventaja competitiva que tiene la utilización de la información de los clientes, para un CRM, es necesario el momento de vender el servicio; realizar un proceso de venta consultiva, que permita establecer primero las necesidades de cada cliente y complementar con los puntos favorables que puede brindar el servicio de gestión de información.



- Realizar un estudio de factibilidad financiera, para determinar la viabilidad y factibilidad de colocar una empresa consultora que brinde este tipo de servicios, ya que existe una demanda latente.
- Buscar un aliado estratégico y comercial que permita brindar un software de gestión para restaurantes, mismo que permita, transacción a transacción, la captura de información referente al cliente e importante para el restaurante.
- Dentro de los servicios a ofertar por la empresa, deben constar el procesamiento y ordenamiento de la información útil para el CRM y a su vez la elaboración de estrategias de fidelización y comercialización de los productos.
- Dentro del proceso de comercialización de los servicios y dentro del enfoque f=presente y futuro, brindar, valores agregados para el cliente, mismo que diferencien a la empresa con el resto de empresas que ofertan servicios similares, dando una imagen de especialización en temas de mercadeo y no ser confundidos con consultoras contables o similares.

## REFERENCIAS

Alarcón, Y. (2006). Un nuevo enfoque de la fidelización del cliente. <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Mkt/crm-fidelizacion-del-cliente.htm>

Banco Central del Ecuador. (2011). Boletín de Cuentas Nacionales Trimestrales.

Banco Central del Ecuador. (2012). Producto Interno Bruto.

Curry, J. y Curry, A. (2002). CRM - Customer Relationship Management: Cómo implementar y beneficiarse de la gestión de las relaciones con los clientes. España: Editorial Ediciones Gestión 2000, S.A. 1<sup>ra</sup>. Edición.

De Andrés, José. (2007). Marketing de empresas de servicios. Valencia - España. Universidad Politécnica de Valencia. Reproval, S.L.

Entrevista al doctor Pablo Muñoz Pasquel

Ewell, F. (2001). Cómo manejar las relaciones con los clientes en la nueva era del comercio electrónico. México: Editorial McGraw Hill. 1<sup>ra</sup>. Edición. ClienteLeal.Com.

García, Ignacio. (2005). Gestión de la relación con los clientes. Fundación confemetal. Madrid, España.

<http://www.gestionrestaurantes.com>

<http://descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls>

[http://marketingmasventas.wke.es/noticias\\_base/un-peque%B10-casi-de-crm-para-una-pyme-el-restaurante-150pizzas](http://marketingmasventas.wke.es/noticias_base/un-peque%B10-casi-de-crm-para-una-pyme-el-restaurante-150pizzas). Un pequeño caso de CRM para una PYME. El restaurante 150 pizzas.

[http://pecvnia.unileon.es/pecvnia05/05\\_209\\_227.pdf](http://pecvnia.unileon.es/pecvnia05/05_209_227.pdf)

<http://cursos.tecmilenio.edu.mx/cursos/at8q3ozr5p/prof/ii/ii09005/anexos/explica1.htm>

[http://ingastropy.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=73&Itemid=101](http://ingastropy.com/index.php?option=com_content&view=article&id=73&Itemid=101)

[http://www.gestionrestaurantes.com/llegir\\_article.php?article=30](http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=30). Gestión de restaurantes en ecuador. CRM (Customer Relationship Management) o el arte de fidelizar y retener clientes. (I Parte).

<http://www.islascanarias-restaurante.com/islascanarias/es/origen-de-los-restaurantes.html>

<http://tallerdeturismopractico2.blogspot.com/p/clasificacion-de-los-restaurantes.html>

Keiningham, Timothy; Terry Vavra, Lerzan AKSOY & Henri Wallard. (2006). Loyalty Myths. New Jersey: Wiley.

Kotler, P. (2009). Marketing Estratégico. México: McGraw Hill.

LAUDON y LAUDON. (2004). Administración de los Sistemas de Información. Organización y Tecnología. México: Prentice Hall. 3<sup>ra</sup> Edición.

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2011). Estadísticas de los restaurantes por categorías del Ecuador.

Swift, Ronald. (2002). Como mejorar las relaciones con los clientes. México: Pearson Educación. 1<sup>ra</sup>. Edición.

Theodore Levitt. (1983). The Globalization of Markets. Harvard Business Review, Boston: Harvard Business School Press.

**ANEXOS**

## **ANEXO 1**

### **CUESTIONARIO PARA CONOCER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES (RESTAURANTES)**

#### **Objetivos:**

- Obtener información sobre los sistemas que están manejando los restaurantes de primera y segunda categoría actualmente.
- Definir los paquetes que se van a ofertar a los clientes.
- Establecer paquetes estratégicos con su respectivo precio.
- Obtener opinión de la administración del software CRM con el que cuentan actualmente.

#### **Temática:**

- Percepción sobre la evolución de la calidad del servicio al cliente.
- Importancia de la fidelización de los clientes.
- Identificar el grado de conocimiento que tienen los administradores del software CRM.
- Conocer qué tipo de información adicional se debe tener del consumidor final para que sea productiva.

## ANEXO 2



### ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Propietarios de restaurantes de 1era y 2da categoría Quito

(Esta encuesta tiene únicamente fines educativos)

1. Está Usted registrando la información adicional de sus clientes, tal como: Email, Fechas importantes, etc.

SI  NO

2. Crees usted que es importante registrar la información adicional de sus clientes?

SI  NO

3. En caso de estar registrando la información complementaria de sus clientes en que lo está realizando (solo respuestas afirmativas pregunta 1)

- Papel
- Excel
- Programas contables
- Otros

4. Sabe usted como administrar correctamente la información adicional de sus clientes para sacarle el mayor provecho posible?

SI  NO

5. Con la información de sus clientes ha diseñado alguna estrategia para mejorar su relación con los clientes y fidelizarlos?

SI  NO

6. Conoce que es un programa CRM?

SI  NO

(Luego de la respuesta explicar: CRM es un sistema informático de apoyo a la gestión de las relaciones con los clientes, se refiere al sistema que administra los datos de los clientes de la empresa)

7. En caso de necesitar mejorar sus estrategias comerciales pensaría en implementar un CRM

SI  NO

8. Estaría dispuesto a contratar una empresa que le ayude a administrar la información de sus clientes y además le de estrategias para mejorar sus relaciones con ellos?

SI  NO

9. En que áreas percibe que su empresa debe mejorar con la relación de lo clientes? (señale las 3 más importantes)

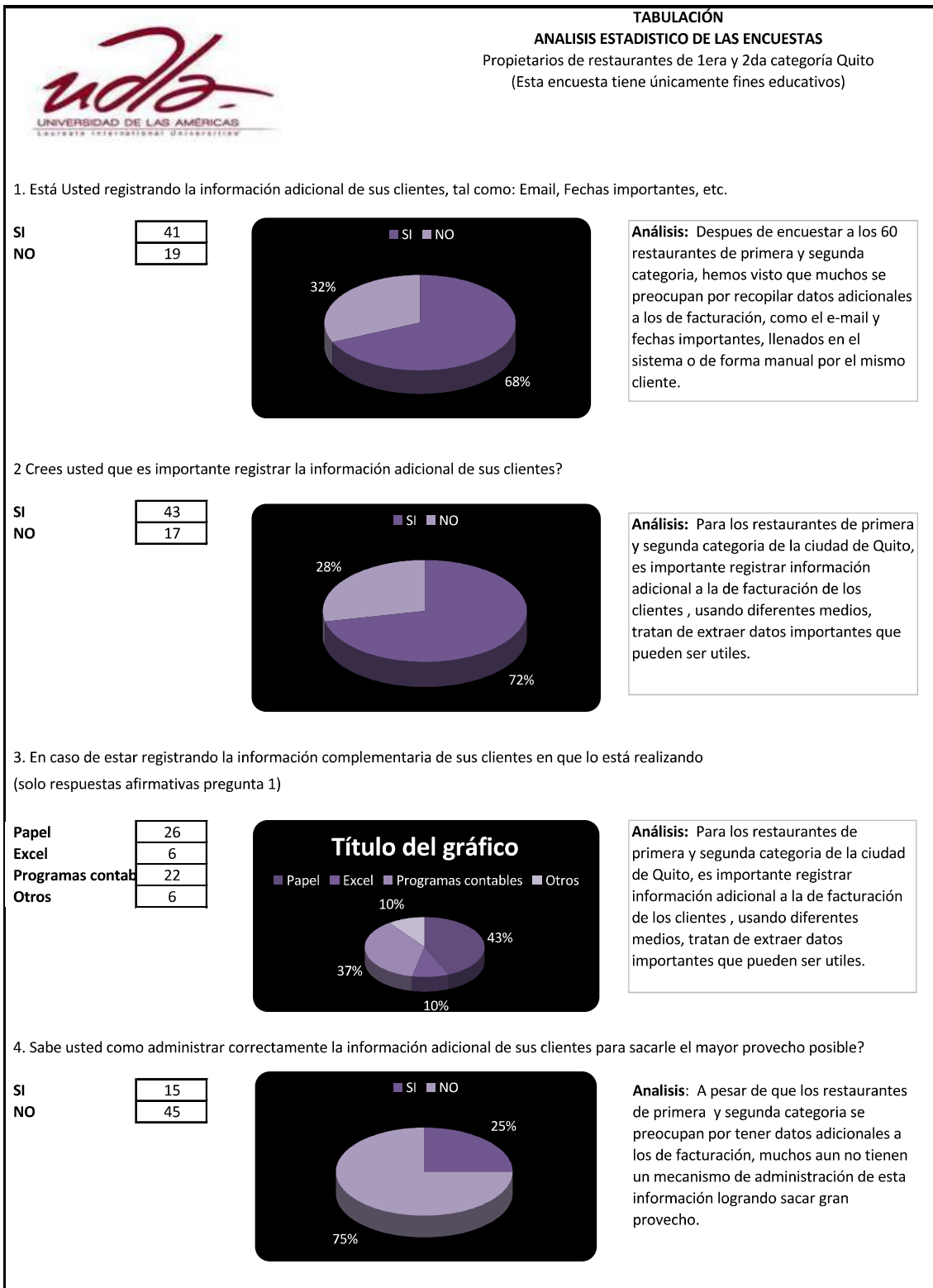
---

---

---

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN !

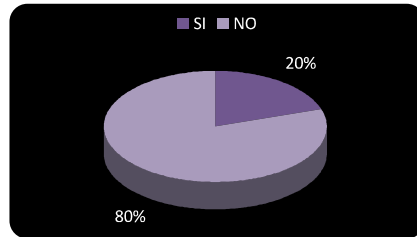
## ANEXO 3



5. Con la información de sus clientes ha diseñado alguna estrategia para mejorar su relación con los clientes y fidelizarlos?

SI  
NO

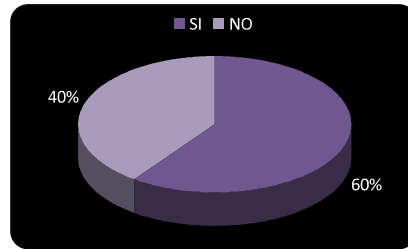
12
48



6. Conoce que es un programa CRM?

SI  
NO

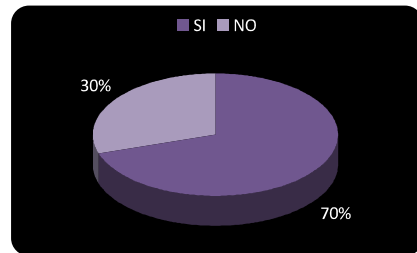
36
24



7. En caso de necesitar mejorar sus estrategias comerciales pensaría en implementar un CRM

SI  
NO

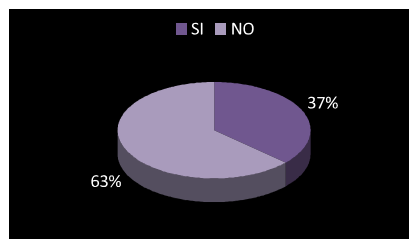
42
18



8. Estaría dispuesto a contratar una empresa que le ayude a administrar la información de sus clientes y además le de estrategias para

SI  
NO

22
38



9. En que áreas percibe que su empresa debe mejorar con la relación de lo clientes? (señale las 3 mas importantes)

---

---

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN !