



Graduate School of Business

Master en Dirección de Empresas

**Tesis para optar al grado de Master de la Universidad de Palermo en
Dirección de Empresas**

***INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA DE MEJORA DE LA RELACIÓN
CON EL CLIENTE A TRAVÉS DEL CANAL DIGITAL PARA EL
RESTAURANTE EL PARRILLAL, DE QUITO, ECUADOR***

Tesista: Fernando Paúl Yanez Ron, Ing.

Legajo: 0089213

Director de Tesis: Jorge Almada, Mba.

2016

Buenos Aires – Argentina

EVALUACIÓN DEL COMITÉ

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por haberme permitido compartir mi viaje a Buenos Aires con personas maravillosas de quienes tengo los mejores recuerdos y experiencias.

Ami padre que me bendice desde el cielo y me llena de fortaleza cada día, de igual manera a mi familia por todo el apoyo que me entregan, ya que sin ellos no sería posible cumplir este sueño

A mi director de tesis Jorge Almada, por haberme dedicado su tiempo y paciencia para el desarrollo de la tesis.

A la Universidad de Palermo, por darme la oportunidad de vivir una experiencia diferente con muchos aprendizajes tanto en la vida personal como académica.

RESUMEN DE LA TESIS

Esta tesis permite observar el espíritu emprendedor de una ecuatoriana que hizo realidad su proyecto y que ahora está buscando innovar para continuar ofreciendo un servicio de calidad a los ciudadanos del Valle de los Chillos, por lo que decide invertir en el restaurante en un plan para mejorar la relación con los clientes y aumentar la facturación.

El plan de mejora consiste en la categorización de los clientes actuales para elaborar estrategias de comunicación, talento humano y marketing enfocados a mejorar la relación con los clientes utilizando tácticas de creación de valor y transaccionales, con una adecuada estrategia de financiamiento para el restaurante.

Esta propuesta se presenta analiza los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales del Ecuador; a su vez se consideraron los resultados de las investigaciones realizadas a restaurantes y empresas de otras industrias y encuestas a clientes actuales.

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
Objetivos	2
Hipótesis	2
Metodología	3
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO.....	4
1.1 Clientes	4
1.1.1 Administración relación de clientes.....	4
1.1.2 Planes de fidelización	8
1.1.3 Tecnología.....	9
1.1.4 Segmentación de clientes.....	11
1.2Marketing Digital.....	13
1.2.1 Estrategia Digital	13
1.2.2 Marketing de contenido	15
1.2.3 Redes sociales	16
1.3 Estrategia de comunicación	17
CAPÍTULO 2: RESTAURANTE EL PARRILLAL Y SECTOR GASTRONÓMICO EN QUITO –ECUADOR.....	19
2.1 Macro entorno.....	19
2.1.1 Político	19
2.1.2 Económico	21
2.1.3 Social.....	22
2.1.4 Tecnológico.....	23
2.1.5 Legal	24
2.2 Micro entorno.....	25
2.2.1 Competidores	25
2.2.2 Productos sustitutos	27
2.2.3 Proveedores.....	28
2.2.4 Poder negociación clientes.....	31
2.2.5 Barreras de entrada	32
2.3 Restaurante El Parrillal	34
2.3.1 Misión	34
2.3.2 Visión.....	34

2.3.3	Objetivos estratégicos	34
2.3.4	Descripción	35
2.3.5	Modelo de gestión	37
2.3.6	Análisis estratégico macro y micro entorno.....	45
2.3.7	Análisis de matrices	46
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		51
3.1	Mejores prácticas	51
3.1.1	Restaurante MOOI.....	51
3.1.2	Restaurante Parolaccia.....	52
3.1.3	Directv Ecuador	53
3.2	Encuestas a clientes.....	53
3.2.1	Título.....	53
3.2.2	Antecedentes.....	53
3.2.3	Objetivo.....	54
3.2.4	Hipótesis	54
3.2.5	Método de investigación	55
3.2.6	Alcance	55
3.2.7	Cálculo de la muestra.....	55
3.2.8	Tabulación de resultados	56
CAPÍTULO 4: RESULTADOS.....		57
CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE MEJORA DE RELACIONES CON CLIENTES		65
5.1	Planteamiento estratégico	65
5.1.1	Análisis actual de los clientes	65
5.1.2	Categorización de clientes	66
5.1.3	Elección de clientes a abordar.....	68
5.1.4	Objetivos plan relaciones con los clientes	69
5.1.5	Estrategia general.....	70
5.2	Unidad de marketing.....	70
5.2.1	Estrategia operativa.....	70
5.2.2	Planes de acciones clientes tipo B	70
5.3	Unidad de comunicación.....	75
5.3.1	Definición de audiencia	75
5.3.2	Determinar la propuesta de valor.....	76

5.3.3 Message mapping.....	76
5.3.4 Plan de medios	78
5.4 Unidad Talento Humano.....	80
5.4.1 Plan de capacitación.....	80
5.5 Unidad financiera.....	81
5.5.1 Estrategia de financiamiento.....	81
5.5.2 Presupuesto	81
5.5.3 Proyección de ventas.....	82
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	87
6.1 Conclusiones.....	87
6.2 Recomendaciones	88
BIBLIOGRAFÍA	89
ANEXOS	92
Anexo 1: Habilitante de actividad económica y pago RISE 2016.....	92
Anexo 2: Fotos exterior restaurante Kafra.....	93
Anexo 3: Estado pérdidas y ganancias 2014.....	93
Anexo 4: Productos El Parrillal	94
Anexo 5: Acciones realizadas de marketing.....	95
Anexo 6: Restaurante Parolaccia	96
Anexo 7: Formato encuesta	96
Anexo 8: Plan promotores	98
Anexo 9: Actividades especiales	99
Anexo 10: Metodología plan promotores y publicidad	99
Anexo 11: Material publicitario a utilizar para eventos.....	100
Anexo 12: Histórico de ventas 2015.....	100
HOJA DE VIDA.....	101

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ubicación del restaurante	43
Gráfico 2: Edad	57
Gráfico 3: Género	57
Gráfico 4: Lugar de residencia	58
Gráfico 5: ¿Qué sitio utiliza con mayor frecuencia para buscar restaurantes?	58
Gráfico 6: ¿Qué tipo de música prefiere escuchar mientras se encuentra en el restaurante?	59
Gráfico 7: ¿Cómo conoció el restaurante El Parrillal?	59
Gráfico 8: ¿Cuántas veces visita al mes El Parrillal?	60
Gráfico 9: ¿Qué día de la semana usualmente visita el restaurante?	60
Gráfico 10: ¿Cuáles son las motivaciones para visitar El Parrillal?	61
Gráfico 11: ¿Qué tipo de plato es su preferencia?	61
Gráfico 12: ¿Con quién frecuenta al restaurante?	62
Gráfico 13: ¿Cuál es el principal beneficio que usted recibe de nuestro servicio?	62
Gráfico 14: ¿Usted considera que el precio que paga en El Parrillal, es justo al producto y servicio que recibe?	63
Gráfico 15: ¿De acuerdo a las siguientes opciones que le gustaría recibir para celebrar su cumpleaños en El Parrillal?	63
Gráfico 16: ¿Qué tipo de contenido le gustaría leer en el perfil de <i>facebook</i> de El Parrillal?	64
Gráfico 17: ¿Qué tipo de notificación desea recibir en su correo electrónico, sobre El Parrillal?	64
Gráfico 18: Matriz clientes	66

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1: Comparativo crédito mayo 2016 vs mayo 2015	21
Cuadro 2: Tipo proveedores.....	30
Cuadro 3: Especificaciones técnicas.....	38
Cuadro 4: Listado de activos fijos	39
Cuadro 5: Análisis fortalezas	47
Cuadro6: Análisis debilidades	48
Cuadro 7: Análisis oportunidades.....	49
Cuadro 8: Análisis amenazas	50
Cuadro 9: Tácticas de creación de valor	72
Cuadro10: Tácticas transaccionales.....	74
Cuadro 11: Retos y soluciones.....	77
Cuadro 12: Detalle canal tradicional.....	78
Cuadro 13: Detalle canal digital	79
Cuadro 14: Presupuesto publicidad a 3 años	81
Cuadro 15: Presupuesto promotores a 2 años	82
Cuadro 16: Escenario Esperado	83
Cuadro 17: Escenario Incremento mínimo para cubrir costos.....	84
Cuadro 18: Escenario Superar las ventas del 2014.....	85

INTRODUCCIÓN

El sector gastronómico que pertenece a la industria de actividades de alojamiento y de servicios de comida para el año 2013 registra un incremento del 32% comparando con el año 2012 en la creación de restaurantes (Municipio de Quito, 2015, p. 12). En tal contexto. El presente trabajo estudia la gestión de relacionarse con los clientes creando un vínculo con ellos, reteniendo a clientes actuales y captando nuevos clientes.

El restaurante El Parrillal se fundó el 31 de Diciembre 2011 en Conocoto, después de 8 meses de apertura se amplió en infraestructura y en cartera de productos debido al incremento de la demanda en el Valle de los Chillos – Conocoto.

Para el restaurante en el último año (2015) las ventas disminuyeron debido a la pocas visitas que tuvo el restaurante y esto es consecuencia del incremento que tuvo en el precio de venta al público que se subió más del 100%. Adicionalmente NO ha gestionado ninguna campaña para crear una relación con el cliente y así poder fidelizarlo.

El uso de la tecnología es fundamental para mejorar la relación con los clientes, por la eficaz manera de establecer contacto con los segmentos meta, que permite a las empresas optimizar recursos. Actualmente el 40% de la población ecuatoriana utiliza medios tecnológicos para: búsqueda de información, educación y entretenimiento, esto motiva a que los restaurantes incursionen en medios digitales.

OBJETIVOS

Objetivo general:

Desarrollar una estrategia para mejorar la administración de la relación con los clientes, con el fin de incrementar ventas.

Objetivos específicos:

- Conocer gustos y preferencias de los clientes.
- Plantear canales de comunicación entre cliente y empresa.
- Elaborar un plan de retención de clientes para maximizar las ganancias por cada consumidor y una propuesta para captar nuevos clientes.
- Realizar un análisis financiero con escenarios para visualizar los diferentes caminos que el plan puede tomar.

HIPOTESIS

La hipótesis de esta tesis consiste en la formulación de un plan de mejora de las relaciones con los clientes que puede representar un incremento de ventas al restaurante.

METODOLOGÍA

La metodología de esta investigación consiste en realizar los siguientes análisis:

Investigación en textos, sitios web, artículos, boletines informativos, casos de Harvard University, Material de estudio de MBA (Universidad de Palermo), administración de relaciones de clientes, marketing tradicional, talento humano, financiero, macro economía de Ecuador, estadísticas nacionales, comunicación, marketing digital, Municipio de Quito, entrevistas a expertos del sector gastronómico, experiencias personales y propietaria del restaurante.

El análisis de esta investigación se llevará acabo con la visualización de mejores prácticas de empresas del sector y de otros sectores, adicionalmente con encuestas a clientes con respecto al uso de medios digitales, relación con la empresa, preferencias, expectativas del manejo del canal digital por parte del restaurante.

La información obtenida a través de las encuestas será tabulada y convertida a gráficos estadísticos, mientras tanto con la visualización de mejores prácticas se establecerá las acciones que se puedan aplicar tomando en cuenta la situación del restaurante.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1 Clientes

1.1.1 Administración de las relaciones de clientes

Para gestionar las relaciones con los clientes se plantea objetivos y estrategias independientes donde debe dimensionar los cambios a realizar, valorar los resultados, reforzar las ventajas, identificar oportunidades, minimizar debilidades y sobre todo mantener la visión a donde se quiere llegar y la forma en que se va a cumplir (misión organizacional) pero debe estar alineada a los objetivos y estrategias de la empresa (Lara y Ponzoa, 2004).

La generación y mantenimiento de relaciones aporta un alto valor a la organización por lo que se debe tomar en cuenta el concepto de crear transacciones comunicativas, económicas o de cualquier índole. Por eso la habilidad de establecer un nexo entre el factor tiempo y el tipo de respuestas a entregar se lo debe hacer mediante el uso de tácticas de marketing con un enfoque en la creación de vínculos con el cliente que como fin tienden generar continuidad y satisfacción.

Administración de relaciones con los clientes (ARC) es “manejar información detallada sobre clientes individuales así como sobre los “puntos culminantes” en su relación con la empresa con el fin de maximizar su fidelidad” (Kotler y Keller, 2006, p. 191) los puntos culminantes se refiere a los momentos de contactos que tiene el potencial consumidor con

la organización,(Kotler y Keller, 2006) como en el caso de un restaurante serian: reservaciones, llamadas, medios digitales, trato con los clientes, entre otras acciones.

Los 3 elementos principales para el desarrollo de una relación exitosa de clientes, según Lara y Ponzoa (2004) son:

1.- La orientación, se refiere al enfoque de la organización hacia el mercado, por conocer las necesidades y expectativas que tienen los clientes y de esa manera desarrollar productos o servicios acorde a lo que el mercado requiere.

2.- Conocimientos y habilidades, es importante desarrollar una base de conocimiento que le permite aplicar un proceso continuo de aprendizaje sobre el modelo de negocio, y así generar un ventaja competitiva sobre la industria que será muy difícil de igualar, el proceso puede ser muy simple de ejecutarlo pero al momento de hacerlo cambia el resultado final.

3.- Integración y alineación de las actividades, de esa manera se logra crear una sola estrategia que va caminando a un solo objetivo y manteniendo integrada la información, se minimiza riesgos de tener información duplicada que estén consumiendo recursos innecesariamente y genere cuellos de botella para cumplir con la misión de tener una relación con los clientes.

Como se había comentado anteriormente la gestión de relación con los clientes debe de tener objetivos independientes y estos son los 5 componentes que todo plan de relación con clientes debe tener según Kotler y Keller (2006), los cuáles son: captar al cliente adecuado, diseñar la propuesta de valor adecuada, crear mejor los procesos, motivar a los empleados y aprender a retener a los clientes. A continuación se explicará el concepto de cada objetivo (Como se cita en p. 158).

Captar el cliente adecuado: Realizar una investigación de mercado para conocer el cliente objetivo.

Diseñar la propuesta de valor adecuada: Estudiar qué productos con qué servicio los clientes requieren en este momento y en un futuro.

Crear mejor los procesos: Elegir la manera más adecuada de cómo se va a entrega el servicio, evaluar posibles alianzas estratégicas, tecnologías existentes.

Motivar a los empleados: Poner todas las herramientas para que los empleados puedan brindar un excelente servicio a los clientes.

Aprender a retener a los clientes: Conocer las necesidades de cada uno de los clientes con las tecnologías existentes e investigar a la competencia que valor percibido ellos tienen por parte de los consumidores.

Hacia el cumplimiento de los componentes de ACR se requiere trabajar de forma integral con el apoyo del uso de la tecnología, ya que compone de beneficios como: conocer a los competidores y a los potenciales consumidores, generar cruces de información y facilita mantener el control de la gestión (Como se cita en Kotler y Keller, 2006, p.158).

Con el fin de fortalecer el proceso de ARC, Kotler y Keller (2006) recomienda ocupar una herramienta de marketing adicional que es la base de datos de clientes, que se define como la recopilación de gustos y preferencias de clientes, que debe estar actualizada, accesible y manejable a toda hora, para tener contacto personalizado y satisfacer las necesidades reales (p. 163).

Las empresas están utilizando este tipo de marketing de base de datos de 5 maneras: “Identificar clientes potenciales, decidir que clientes deberían de recibir ofertas especiales, aumentar la lealtad de los clientes, reactivar las compras de los clientes y evitar errores” (Kotler y Keller, 2006, p. 165). Todas estas maneras son válidas y no todas las empresas ocupan las 5 formas al mismo tiempo, generalmente las organizaciones ocupan a lo largo del tiempo las 5 acciones, todo depende de la situación y direccionamiento que en esos momentos tenga la organización.

A lo largo de los cinco componentes de ARC se introduce un tema céntrico sobre la creación de vínculos estrechos con los clientes que según Kotler y Keller (2006) hay 3 maneras de llegar a generar lazos que son los siguientes: beneficios económicos, sociales y vínculos estructurales (p. 159).

Los beneficios económicos se refiere “a un reconocimiento de que el 20% de los clientes pueden suponer el 80% del negocio de una empresa” (Kotler y Keller, 2006, p. 159), es decir se aplica el diagrama de Pareto para enfocar los esfuerzos en los clientes que te generan mayor ingreso a la empresa y genera una lealtad a largo plazo con la posibilidad de realizar ventas cruzadas en el proceso.

Los beneficios sociales, son todos aquellos que te hacen sentir especial ya que no todas los consumidores tienen esas ventajas, como decía Kotler y Keller (2006) en el ejemplo de Hardley Davidson que ofrece diversos servicios como por ejemplo: seguro antirrobo, descuentos en hoteles, guía de rutas turísticas, membresía gratuita al club entre otros (p. 161).

Y por último los vínculos estructurales, se refiere a generar flexibilidad en procesos más estructurados, por ejemplo: “Una suscripción sustituye la necesidad de comprar el periódico cada día. Una hipoteca a 20 años sustituye la necesidad de contratar préstamos anualmente. Un acuerdo de suministro de gas para la calefacción garantiza que no habrá que renovar constantemente los pedidos” (Kotler y Keller, 2006, p. 162).

1.1.2 Planes de fidelización

Parte de la ARC se encuentra los programas de lealtad a los clientes, que son planes de acción que ayudan a principalmente al último componente de ARC. Estos planes de

fidelización están compuestos por 4 elementos, que deben ser trabajados conjuntamente para que sea efectiva la planificación realizada (Nunes y Dréze, 2006, p. 4).

Evitar que los clientes deserten, en esta parte se debe crear barreras de salida debido a la alta importancia que tiene valor de por vida del cliente.

Obtener una mayor participación en el gasto, para motivarle a que siga comprando con la empresa, es decir, premiarle por la cantidad de compras que realiza entregándole puntos por cada dólar o peso gastado para después pueda canjear esos puntos por otros regalos.

Impulsar a los clientes hacer compras adicionales, crear expectativa al cliente para que pueda comprar más cosas y eso le generaría beneficios adicionales, como por ejemplo: si se tiene un plan de lealtad dividido por niveles (Oro, plata, bronce), todos los clientes van a seguir comprando para aumentar de categoría ya que aumentarían sus beneficios.

Entregar una percepción sobre el comportamiento y las preferencias de los clientes, este objetivo y los demás requiere de tener los objetivos bien planteados ya que a raíz de eso se puede ocupar la información de los consumidores y generar campañas personalizadas sobre los productos que los clientes usualmente compran, para esto se puede ocupar bases externas de datos y cruzar con los datos internos que tiene la compañía para que sea más efectiva dicha campaña.

1.1.3 Tecnología

El uso de la tecnología para mejorar la gestión de las relaciones de los clientes es necesario ya que en la actualidad la tecnología “permiten capturar la información sobre las interacciones con los clientes e integrarlos a través de funciones relacionadas con el cliente y la base de datos.”¹

Sistemas modernos de CRM están contruidos en 3 diferentes perspectivas: Analítico, Operacional y colaborativo, pero para fines de esta tesis se detallará únicamente los primeros.

CRM Analítico, “hace referencia al almacenamiento proceso, modelización y exploración de la información disponible” (Lara y Ponzoa, 2004, p. 269). Este tipo de CRM tiene un enfoque global donde tiene información única de las transacciones que registran los puntos de contacto con los clientes y el registro de estos datos permiten sacar reportes con el fin de manipularlos y generar información interesante como encontrar alertas sobre lo que está sucediendo, identificar razones de comportamientos hasta puede llegar a proponer nuevas alternativas mediante la integración con los objetivos de la compañía.

CRM Operacional, back office, que es la parte interna que solo la organización tiene acceso que es la base de datos de los clientes, este sector debe ser flexible y fácil de uso para cuando se requiera actualización del sistema no necesite de personas expertas en el sistema para gestionar la modernización.

¹ Información obtenida del sitio <http://www.informatica-hoy.com.ar/software-crm/Que-es-CRM.php>, recuperado el 14/09/2015

“Las relaciones, entre individuos o entre organizaciones (económicas, ideológicas, políticas, administrativos o de cualquier otra índole) e individuos (en representación propia, o a su vez de otra organización), van a estar cada día más influenciadas por dichas tecnologías, configurando nuevos y complejos escenarios” (Lara y Ponzoa, 2004, p. 290).

1.1.4 Segmentación de clientes

Es importante conocer la definición de segmentación “es un grupo de consumidores que comparten necesidades y deseos similares” (Kotler y Keller, 2008, p. 240). Las ventajas que tiene identificar y agrupar a clientes con similares comportamientos y características es una optimización de costo – eficiencia de las ofertas de producto por un menor valor residual y evitar segmentar demás.

Se recomienda segmentar en casos donde se puede llegar a conocer comportamientos de los clientes y el modelo de negocio brinda las facilidades para personalizar y no se recomienda segmentar cuando el negocio tiene una manufactura costosa o de bienes durables.

El proceso de segmentación se lo puede realizar en 2 etapas: captar nuevos clientes y fidelizar a los clientes, en las dos etapas se ocupan variables similares con la diferencia que cuando son para retener al cliente se puede indagar con mayor detalle los requerimientos y el costo de obtener los datos ya es menor cuando se lo realiza para

captar a nuevos clientes, para fines de este proyecto se va a utilizar la etapa 2 para maximizar las ganancias a los clientes actuales.

Las variables que se va a tomar en cuenta para segmentar a los clientes actuales según Álvaro (2015), son de valor y perfil de datos.

Valor, factores funcionales (gustos, calidad, performance, percepción de la marca etc.), monetarios (promociones, disposición de compra y pago, métodos de pago, etc.), psicológicos (estatus, imagen, ambiente, comodidad, etc.).

Perfiles de datos, demográficos (edad, género, nivel educativos, estado civil, etc.), geográfico (ciudad, barrio, sector), estilo de vida (actitudes, valores, actividad social, etc.), comportamiento (frecuencia de uso, motivos de uso, volumen de compra).

Una vez definidos los grupos de los clientes es necesario determinar cuál debe ser el *target* a dirigirse en base a las características de los consumidores finales, esta decisión estratégica se basa en los objetivos de empresa y se toma en cuenta 3 criterios (Álvaro, 2015).

Atractivo, se debe analizar en base a la facturación que se obtiene en el mediano – largo plazo y el costo que tiene para llegar al cliente.

Compatibilidad, la cantidad y la calidad que tiene la organización para ofertar la propuesta de valor y si va enfocado a la estrategia general de la empresa.

Competitividad, evaluar si la propuesta de creación de valor es diferente a la que ofrece mi competencia.

No hay un solo *target* ideal, se puede tomar un mix de *targets*, pero siempre va a depender de la capacidad que tiene la empresa para ofrecer los productos o servicios ya que si se escoge multi *target*, se debe realizar propuestas de creación de valor de distintas maneras ya que las características de valor y datos demográficos son diferentes.

Cuando se elige un múltiple *target* se utiliza un plan de invasión por segmentos según Álvaro(2015),es decir establece prioridades de los segmentos elegidos para cumplir con todas las expectativas de ese grupo, posterior se empieza a dirigir los esfuerzos al siguiente *target* elegido, es un modo inteligente que las empresas ocupan para generar una mayor participación de mercado de manera ordenada, de igual manera se aplica para generar fidelización a los clientes y así se abarca a todos y como imagen de la empresa tiene mejor resultado.

1.2 Marketing Digital

1.2.1 Estrategia digital

“Hoy en día, cuando los consumidores escuchan sobre un producto, su primera reacción es ‘Voy a buscarlo en Internet’” (Lecinski, 2013, p. 9).

El desarrollo de una estrategia digital con el fin de utilizarlo en cualquier medio ya sea, blog, redes sociales, sitio web, publicidad, etc., es indispensable conocer la audiencia y para poder determinar quiénes van a escuchar la marca, se debe responder estas 7 preguntas que clarifican quien va a escuchar el mensaje que la empresa va a emitir (Álvaro, 2015).

- ¿Quiénes son ellos?
- ¿Qué desean?
- ¿Dónde se encuentran?
- ¿Qué están diciendo ahora?
- ¿Qué no están diciendo ahora?
- ¿Qué es lo que les interesa escuchar?
- ¿Qué les influencia ahora?

Actualmente, el comportamiento de los consumidores al momento de comprar un producto o servicio ha cambiado debido al desarrollo de la tecnología y la introducción del internet en el mundo, a partir de esto se modifica las estrategias de marketing de las empresas ya que necesitan entrar en contacto en otros momentos con los potenciales consumidores y esta es una de las razones por las que nace el marketing digital, que significa, “la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en

los medios digitales. Todas las técnicas del mundo *off-line* son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online”²

El principal cambio en el hábito del consumidor que impacta a los restaurantes es el momento de elegir la compra de un producto o servicio, ya que como analizó Lecinski (2013, p. 16) la elección se basa en los canales digitales de las empresas, puesto que se puede observar con mayor detalle las características, también se compara con otros productos, se mira comentarios positivos o negativos, solicita conocer experiencia de otros clientes y otras cosas más; dicho esto las empresas deben estar presentes en los medios digitales para que sean consideradas por los potenciales clientes.

Para poder adaptarse a la nueva tendencia de elección de los consumidores se debe desarrollar una estrategia de marketing digital que va de la mano con las estrategias del marketing tradicional.

La estrategia digital debe tener como directrices al: diseño, creatividad, rentabilidad y análisis.

1.2.2 Marketing de contenido

Se lo define como “fundamentalmente de una táctica. Esta táctica está basada en generar contenidos de valor para conseguir la atención de nuestros potenciales clientes”³, para

² Información obtenida del sitio web <http://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital.php>, recuperado el 17/08/2015.

lograr el objetivo de esta acción es necesario generar confianza y credibilidad acerca de los temas que la empresa está compartiendo.

Ejemplificando la definición antes escrita, se puede decir que para atraer la atención del cliente se utiliza piezas de información que pueden ser desde *newsletter*, historias de éxito, *e-books*, videos, artículos editoriales y sobre todo las publicaciones en redes sociales.

Éste medio último mencionado de las redes sociales, es el principal canal que tiene el marketing de contenidos para llegar a sus potenciales clientes, si bien es cierto no todas las redes sociales son para todas las industrias.

Para que tenga éxito una estrategia de marketing de contenidos tiene que estar alineada y planificada con la estrategia digital macro de la empresa.

1.2.3 Redes sociales

“En un universo dinámico pensado para compartir con los amigos, proponemos comunicarnos con el mismo espíritu: hablar en un tono amigable, entretener y al mismo tiempo brindar información fresca y actual sobre los productos o servicios ofrecidos.”⁴.

³ Información obtenida del sitio web <http://www.estrategiasdemarketingonline.com/inbound-marketing-vs-marketing-de-contenidos/>, recuperado el 17/08/2015.

⁴ Información obtenida del sitio web <http://www.mdmarketingdigital.com/redes-sociales.php>, recuperado el 18/08/2015

Para las marcas es necesario poder estar en las redes sociales, debido a que éstas generan un papel importante dentro del proceso de compra de los clientes y pueden llegar a comprender con mayor rapidez las tendencias que sus potenciales compradores que les permite diseñar estrategias orientadas a satisfacer las necesidades detectadas.

Este medio es el principal vínculo de comunicación que tienen las empresas para estrechar relaciones con el cliente que es muy importante por las razones que describe en la primera parte de este capítulo y la oportunidad de generar confianza a través de la entrega de contenidos coherentes, escucha a los comentarios, respuestas a inquietudes o quejas, aceptar errores y sobre todo demostrar que existe el compromiso de seguir mejorando la relación que se tiene con el cliente.

Hay que tomar en cuenta que tener presencia en redes sociales, requiere de una planificación y estrategia, ya que al estar expuesto en una red que tiene un alto impacto en los consumidores se necesita administrarlo con total responsabilidad para que sea considerado como un canal que aporta de manera positiva a la organización, caso contrario será catalogado como un canal negativo que va en contra de los lineamientos de la empresa.

1.3 Estrategia comunicación

Los planes de fidelización requieren ser soportado por una estrategia de comunicación acorde a las necesidades de los clientes, según Álvaro (2015), el proceso para desarrollar una estrategia de comunicación es:

Análisis de la situación, entender cuál es el comportamiento de compra (frecuencia), gustos y preferencias, percepción sobre la marca, conocimiento de los servicios que ofrece, interacción con la empresa, estos *insights* generados por parte del cliente son claves importantes para iniciar una comunicación efectiva.

Definición de *target*, “Optimizar la efectividad de las acciones de marketing a través identificar diferencias entre consumidores” (Álvaro, 2015).

Determinar la propuesta de valor, se realiza un análisis de las necesidades de los clientes con lo que la empresa puede entregar, la oferta de la competencia y lo que los clientes necesita y se trabaja con los valores del consumidor: funcional, monetario y psicológico.

Desarrollar el *message mapping*, permite identificar los consumidores finales, objetivos del comprador, el impacto que genera en el negocio para cumplir el objetivo, los retos o los problemas que el cliente quiere encontrar, determinar las soluciones y las herramientas para solucionar los retos o problemas de los clientes.

El desarrollo de una estrategia orientada a las necesidades del mercado, está minimizando riesgos de fracaso de los planes de fidelizaciones. El uso de la tecnología es fundamental para gestionar las relaciones de los clientes y para eso en la industria existe un sistema que permite llevar los datos de los clientes.

CAPÍTULO 2

RESTAURANTE EL PARRILLAL Y SECTOR GASTRONÓMICO EN QUITO – ECUADOR

2.1 Macro Entorno

2.1.1 Político

Ecuador, es un país que en los últimos 8 años se ha mantenido estable en modelo de gestión, al cual se lo categoriza como un gobierno neo desarrollismo, porque según Germán Rodas Chaves, dirigente del Partido Socialista en una entrevista al diario el universo, comenta que “El neo desarrollismo forma parte del capitalismo, pero mantiene la vida neoliberal”.⁵

El país ha seguido un lineamiento durante el periodo mencionado, en el transcurso de ese periodo se ha desarrollado de varias acciones para generar avances históricos en el país y los ciudadanos, ya que se ha enfocado en el Plan nacional de desarrollo.

Plan nacional del desarrollo, consiste en la inversión de proyectos que incrementan avances en la producción del país, por ejemplo: redes viales, producción, emprendimientos, gestión comunicacional, políticas de turismo y gestión ambiental, como dice los respectivos ministros que están a cargo de las diferentes áreas.

⁵ Información obtenida del sitio web <http://www.eluniverso.com/2010/05/15/1/1355/el-gobierno-rafael-correa-un-regimen-socialista-sino-neodesarrollista.html>, recuperado el 18/08/2015.

Como parte del Plan nacional del desarrollo, se encuentra los emprendimiento, a continuación se indicará el principal ministerio que es responsable de la consecución del plan propuesto por el presidente Rafael Correa.

El Ministerio de Industrias y Productividad desarrolló un servicio para los ciudadanos emprendedores llamado “Centro de desarrollo Empresarial y Apoyo al Emprendimiento”, para fortalecer y dar mayor capacitación a todas los emprendimientos, actualmente hay 60 establecimientos distribuidos en diferentes provincias del país.⁶

Este servicio dispone de herramientas informáticas de gestión ERP, para todas las capacitaciones que reciben los emprendedores y adicional después de la capacitación recibida tienen la opción de adquirir el software para mejorar la producción de la empresa. Adicional de estas herramientas también ofrece talleres a popular, micro y pequeño empresario en el manejo de gestión de los planes de negocio.

También dispone de la última tecnología para poder dar seguimiento a todas las empresas que ocupan este servicio.

Recibe apoyo de gobiernos autónomos descentralizados y de universidades, los mismos que han aportado con computadoras, material de oficina y mobiliario.

⁶ Información obtenida <http://www.industrias.gob.ec/centros-de-desarrollo-empresarial-y-apoyo-al-emprendimiento/>, recuperado el 19/09/2015

2.1.2 Económico

La crisis que Ecuador está enfrentando desde agosto 2015 hasta la actualidad se observa en la entrega del crédito productivo ya que para mayo 2016 existe una contracción de 21% comparado con los que se entregó en mayo 2015 y de igual manera el crédito para el consumo hubo una rebaja de 4% comparando con el mismo periodo del año 2015, esto se debe a que el sistema financiero ha tenido que endurecer las políticas para otorgar créditos, como se observa a detalle en el cuadro 1.

Cuadro1

Comparativo tipo de crédito mayo 2016 vs mayo 2015

Tipo de crédito	Mayo 2016		Mayo 2015	
	Saldos Millones	Composición Porcentaje	Saldos Millones	Composición Porcentaje
Comercial Productivo	12.139	65.47%	15.349	69,65%
Consumo (Personas)	6.401	34.53%	6.688	30,35%
TOTAL	21.964	100%	21.7964	100%

Fuente: elaboración propia (2016)⁷

Durante la crisis del 2015 el país, el gobierno implementó varias políticas monetarias para proteger la economía del país, como es el imponer impuestos a los productos importados desde 5% hasta 45%, dependiendo el tipo de producto comprado del exterior, así lo dio a conocer en el enlace ciudadano el presidente Rafael Correa (2016).

“En junio de 2016, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró las siguientes variaciones: 0,36% la inflación mensual; 1,59% la anual; y, 1,29% la acumulada;

⁷ Referencia obtenida de http://www.asobancos.org.ec/inf_macro/Evoluci%C3%B3n_May2016.pdf y http://www.asobancos.org.ec/inf_macro/Evoluci%C3%B3n_Julio%202015.pdf, recuperado el 21/07/2016 con

mientras que para el mismo mes en el 2015 fue de 0,41% la inflación mensual; 4,87% la anual; y, 3,08% la acumulada.”⁸

Los datos del mercado laboral NO son alentadores, ya que según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos a través del diario El Comercio publicó que el desempleo para marzo 2016 es de 5,7% siendo superior a la de junio 2015 que fue de 4,47% lo que quiere decir que hubo un aumento de 1,23%. La mayor cantidad de desempleo fue en la ciudad de Quito, seguida de Guayaquil y Ambato.

Según los datos de la última encuesta de censo económico nacional realizado en el año 2012 por el Instituto Nacional de Estadísticas (INEC), nos presenta que ingreso mensual en los hogares de la zona urbana es de \$1.046,30 dólares americanos y de esos ingresos tan solo \$251,04 dólares americanos que representa el 24% lo gastan en alimentos y bebidas no alcohólicas. El salario básico unificado para el año 2016 es de \$366 dólares americanos.

2.1.3 Social

Datos demográficos

Según el informe del último censo realizado en el 2010 en la ciudad de Quito entre hombres y mujeres, con edades comprendidas de 19 a 49 años representan el 60% de la población, por lo que la edad media se encuentra en los 29 años. Los ciudadanos que

⁸ Información obtenida del sitio web http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionJunio2016/Reporte_inflacion_201606.pdf, recuperado el 18/06/2015

tienen una educación superior terminada es el 22% (hombres y mujeres), mientras que tienen un postgrado es tan solo el 2,4%.

El 33% de la población *quiteña* vive en casa y totalmente pagada, pero el 38% vive en casa arrendada.

Tendencias

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su informe del último censo de Tecnologías de información y comunicaciones que publicó en su sitio *web* determinó las cifras de las personas tienen acceso al internet, según los datos del año 2008 son 3 millones de personas navegaron por internet y para el 2011 se incrementó a 4 millones de personas, mientras tanto para el 2012 hay 6 millones personas usaron el internet, equivalente al 40,16% de la población utiliza internet. Además de las personas que ocupan internet el 45% lo usan en el hogar. En este informe nos indica que el 32% de las personas que uso internet lo hizo para obtener información y el 31,7% lo hizo como educación y aprendizaje. El 64% de los ecuatorianos que utilizan internet lo realizan 1 cada día.⁹

2.1.4 Tecnológico

Publicidad Digital

⁹ Referencia obtenida del sitio web http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf, recuperado el 18/06/2016

Google tiene una plataforma especializada para gestionar la publicidad denominada como *Google Adwords*, donde permite crear diferentes tipos de anuncios: texto o gráfico (estático o dinámico) y a cada anuncio permite colocar presupuestos independientes y acorde a los recursos financieros de la empresa. Adicionalmente se obtiene reportes detallados sobre los comportamientos de cada uno de ellos.

De igual manera la red social *Facebook*, también dispone de su herramienta publicitaria, *Facebook Ads*, que tiene las mismas bondades que *Google* ofrece, pero con la diferencia que es manejado únicamente en la red social.

2.1.5 Legal

Registro de Marca

El ministerio del Ecuador que es responsable del cuidado de la propiedad intelectual y marcas es “Instituto ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, que se encarga de regular y controlar las aplicaciones de las leyes de propiedad intelectual a nivel nacional, sus principales funciones son: Propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la ley y en los tratados.”¹⁰ Según la visita realizada a las instalaciones del ministerio, indica que el proceso de registro de una marca dura 8 meses y tienen un costo de \$800 dólares americanos (Experiencia personal, 2016).

¹⁰ Información obtenida del sitio web <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/la-institucion/>, recuperado el 21/07/2016.

Requisitos de Funcionamiento

El gobierno nacional y local ha impuesto requisitos para asegurar tener empresas con todas las seguridades para el cliente y para las personas que trabajen en la empresa, estos permisos están relacionadas directamente con las aéreas: tributario, salud e higiene y seguridad. A continuación se detalla los requisitos:

- Rise
- Patente
- Cuerpos de Bomberos
- Ministerio de Salud Pública
- Municipio de Quito
- Licencia única de Funcionamiento
- Ministerio de Ambiente

El principal requisito que funciona para recaudar los impuestos a las ganancias es el RISE (Régimen impuesto simplificado del Ecuador), que es dirigido por el Sistema nacional de Rentas Internas (SRI), en el sitio web esta institución pública estipula que las pequeñas y medianas empresas que no superen las ventas anuales de \$60,000 dólares americanos pueden utilizar el RISE¹¹ (Ver anexo 1: Habilitante de actividad económica del restaurante y pago del RISE 2016).

¹¹ Información obtenida en el sitio web <http://www.sri.gob.ec/web/guest/ruc-y-rise>, recuperado el 18/06/2016

2.2 Micro Entorno

2.2.1 Competidores

Comentario [d2]: hizo plural el nombre

Actualmente la industria de restaurantes en el Valle de los Chillos, es diversificada ya que tiene todo tipo de restaurantes. Aproximadamente hay más de 120 empresas dedicadas a este servicio distribuidas por todas las zonas urbanas del lugar, que ofrecen a más 300.000 personas que viven en el sector.

Durante los últimos 5 años ha venido aumentando la cantidad de restaurantes debido a la inclusión de servicios como por ejemplo: bancos, parques, oficinas, supermercados, urbanizaciones de casas, educación, centros de entretenimiento, entre otros que hay en el sector.

Como se dijo anteriormente la oferta de restaurantes en el valle de los chillos es diversificada, por eso hay empresas que dedican a comercializar productos sustitutos para el restaurante y de manera artesanal. En la zona existe 1 restaurante que ocupa conceptos similares en la elaboración de los productos al restaurante El Parrillal y va dirigido al mismo tipo de consumidores.

Este restaurante se llama El Kafra, se encuentra ubicado en el Valle de los Chillos, sector el triángulo, tiene 8 años en el mercado, la decoración del único local es una combinación de tradicional y moderno con un ambiente familiar con un aérea de 80 metros cuadrados espacio ideal para disfrutar de un momento con amigos o familiares.

La atención al público lo hacen todos los días desde la 09h00 hasta 23h00, por eso la oferta de productos abarca desde: desayunos, almuerzos ejecutivos y platos a la carta que son: carnes a la parrilla, platos especiales, mariscos, sándwiches, ensaladas, jugos, gaseosas y platos especiales para niños y en horario nocturno ofertan cócteles. El promedio de los precios por persona oscila entre \$10 dólares americanos– \$15 dólares americanos y acepta tarjetas de crédito, débito y efectivo como medio de pago. Tiene proveedores de escala a nivel nacional como Pronaca y Juris.¹²

La infraestructura no cuenta con espacio de parqueadero, tiene un sistema de aislamiento de olor, que evita que salga olores desde la cocina. Para mantener a los clientes entretenidos tienen música y televisión, donde transmiten partidos de fútbol nacional e internacional. La vajilla que utilizan para colocar la comida es de porcelana de color blanco con diferentes modelos por cada tipo de plato (Ver anexo 2: Foto del restaurante).

Se realizó una búsqueda por los medios digitales utilizando la plataforma de *Google* y tiene creado un perfil en *Facebook* al cual tiene más de 4000 fans y tiene una actualización permanente de información en el fan page.

Kafra no cuenta con planes de fidelización transaccional a sus clientes por lo que no entrega ningún descuento por consumir el restaurante, lo que si realiza un plan de creación de valor al regalar un postre y cantar el feliz cumpleaños a los clientes que festejen en el restaurante.

¹² Información obtenida del sitio <http://www.revistalideres.ec/lideres/parrilla-familiar-paso-restaurante.html>, recuperado el 20/11/2015.

2.2.2 Productos Sustitutos

En el sector de Valle de los Chillos hay 2 categorías de sustitutos que es: comida nacional y extranjera.

El restaurante que tiene mayor presencia con estos productos es Campo Viejo que ofrece platos nacionales, por ejemplo: empanadas de 8 tipos de ingredientes, que también ofrece bebidas frías y calientes y se encuentra en 7 lugares diferentes del sector, los precios en este restaurante por cliente se encuentra entre \$5 y \$8 dólares americanos.

La comida extranjera, en especial pizza y pasta, existen aproximadamente 5 restaurantes distribuidos por el sector que ofrecen estos productos y los precios se encuentran entre \$7 y \$10 dólares americanos por persona.

2.2.3 Proveedores

El manejo con los proveedores para el negocio es uno de los ejes principales para dar cumplimiento con la propuesta de valor establecido y para tener una fuente de financiamiento adecuada, es por eso que el restaurante solicita a los proveedores: calidad, cumplimiento y honestidad.

El 23% de los proveedores son escala nacional, como es el caso de Corporación Favorita, Arca Continental (Coca-Cola *Company*) y Fábrica Juris S.A., y el 78% restante tienen presencia a nivel local.

El restaurante tiene 3 categorías de proveedores: Monoproveedores, Multiproveedores y proveedores genéricos

Mono proveedores, como el prefijo lo indica solo se dispone 1 solo proveedor para la adquisición de los ingredientes, de los cuales estos son los ingredientes:

- Panadería
- Bebidas frías y calientes
- Vajillas y utensilios

Multi proveedores: Tiene diversificado los proveedores para la compra de una misma materia prima, lo que genera un poder de decisión superior a los mismos, que le permite ser exigente en cuanto al cumplimiento de calidad y los tiempos de entrega, estos son:

- Carnes y embutidos (pollo, chuleta, carne, costillas)
- Vegetales y hierbas
- Plásticos
- Gas

Proveedor genérico, se lo considera para cubrir cualquier emergencia porque es una empresa donde se puede encontrar todos los productos requeridos por el restaurante:

- Productos emergentes

- Accesorios de limpieza

El nivel de negociación con los proveedores, es considerado medio, ya que tan solo el 38% del total de los proveedores se tiene un convenio de pago posterior a la compra y el 62% restante se realiza el pago en el momento que se recibe el producto

Cuadro 2
Tipo de proveedores

Nro.	Categoría	Tipo de insumo	Nombre proveedor	Medio de pago	Frecuencia de compra	
1	Mono proveedor	Panadería	El pan familiar	Cada 15 días	Diario	
2		Bebidas	Arca Continental	Momento de entrega	Quincenal	
3		Vajillas y utensilios de comer		30 días	Bimestre	
4	Multi proveedores	Carnes y embutidos	Súper carnes, Carnes & Carnes	Cada 15 días	Semanal	
			Distribuidora de pollos D.C	Cada 15 días	Semanal	
			Fábrica Juris S.A., Corporación favorita	Momento de entrega	Semanal	
5	Multi proveedores	Vegetales y hierbas	Plaza César Chiriboga	Cada 15 días	Semanal	
6			Plásticos	Plásticos del valle	Momento de entrega	Mensual
				Surtiplast	Momento de entrega	Mensual
7	Multi proveedores	Gas	Varios	Momento de entrega	Mensual	
8			Proveedor genérico	Productos emergentes	Corporación Favorita	Momento de entrega
9	Accesorios de limpieza	Momento de entrega		Mensual		

Fuente: Información del restaurante con elaboración propia (2015)

En esta industria existe la posibilidad que los proveedores realicen integración vertical hacia adelante abriendo restaurantes, en el sector existen 2 restaurantes que han realizado este modelo de negocio, pero un restaurante no logro mantener su establecimiento y decidió cerrar. Al contrario el otro restaurante llamado El Roble Viejo, ya lleva 5 años con el restaurante funcionando y además continúa con el negocio como proveedor de embutidos. Según la administradora de El Parrillal, cuenta que al inicio del emprendimiento realizaba las compras de embutidos en ese restaurante.

2.2.4 Poder de negociación con clientes

Como se mencionó antes en el Valle de los Chillos, se tiene gran variedad de restaurantes por lo que la sensibilidad al precio es muy importante al momento de decidir a qué restaurante dirigirse por lo que la fuerza de marca y factores de diferenciación, son elementos claves para la decisión del cliente.

Fuerza de marca, el restaurante todavía no es reconocido con la marca El Parrillal en todo el valle de los chillos, pero en las cercanías del negocio aproximadamente 5km a la redonda, el nombre del restaurante es reconocido y a la vez lo reconocen por el nombre de la propietaria.

Factores de diferenciación, durante los 5 años del negocio, se ha trabajado en 3 factores que logra distinguirse de la competencia, que son: sabor, atención y calidad de los productos.

Las relaciones con los clientes son casi nulas ya que no tiene ninguna interacción con los mismos después de haber consumido en el restaurante. Se tiene un perfil de *Facebook* pero no se da el uso correspondiente para generar una interacción y así recibir una retroalimentación acerca del servicio y producto entregado.

NO dispone de un programa de que se pueda ofrecer algún beneficio adicional por la visita. En los cumpleaños que celebran los clientes en el restaurante, es poco común que se entregue un beneficio adicional, como un pastel, dscto., etc.

2.2.5 Barreras de entrada

En el medio de los restaurantes de comida rápida las barreras de entrada son bajas para la creación de restaurantes, porque que es fácil accesibilidad la compra de cocinas, mesas, sillas, etc y no requiere inversión considerable que limite a crear el negocio la categoría de alimentos y bebidas.

A continuación se detallan los factores importantes para invertir en un restaurante y estos son: económico, tecnológico, acceso a materias primas, línea de aprendizaje, legales y tendencias.

Económico: No requiere inversión considerable que limite a crear.

Tecnológico: Se consigue a nivel nacional los equipos (cocina, microondas, neveras, etc.)

Acceso a materias primas: El mundo digital permite localizar a los diferentes proveedores tanto de escala local y nacional, incluso los proveedores que tienen presencia a nivel nacional están apoyando a las pymes que instalan de manera gratuita una nevera para comercializar las bebidas de la marca, como es el caso de Coca Cola.

Línea de aprendizaje: El valor que se considera como fundamental es el “*Know how*”, ya que una de las principales variables que los consumidores analizan, es el sabor, según la investigación realizada para esta tesis (capítulo 3).

Según Chef Jorge Haro aprender a realizar la mezcla de los ingredientes adecuada NO se puede adquirir en el corto plazo, ya que requiere de dedicación y experiencia, para poder conocer las cantidades exactas para colocar en la preparación de los platos y de conocimiento para manipular de manera correcta los diferentes alimentos, porque la manipulación y el almacenado es el secreto para que el plato obtenga el sabor deseado.

Legales: En el último año han aumentado los requisitos para la instalación de restaurantes como se puede ver en páginas anteriores y todos ellos requieren de una aprobación anualmente, según la administradora del El Parrillal (2015), comenta que “son largos y si se requiere una inversión adicional en tiempo y dinero, ya que por ejemplo para sacar el certificado de los bomberos es necesario instalar una tubería de cobre para el traslado del gas y ese material es costoso de conseguir”.

Tendencia: En el Valle de los chillos, especialmente en el Sector de Conocoto, es crear servicios de comida rápida para ofertar productos que no tienen ningún valor agregado como es el caso de las hamburguesas, papas fritas, etc.

2.3 Restaurante El Parrillal

2.3.1 Misión

Crear el espacio adecuado para compartir momentos especiales de nuestros clientes, con productos de calidad elaborados al carbón ofreciendo un excelente servicio y comprometidos con el desarrollo de nuestro talento humano.

2.3.2 Visión

Ser reconocido como un restaurante ideal para compartir con amigos o familiares momentos especiales de los clientes que la vida concede.

2.3.3 Objetivos estratégicos

- Aumentar la participación de mercado de la empresa brindando productos innovadores.
- Posicionar la marca como un lugar nuevo y confortable para disfrutar de una de momentos especiales.
- Cultivar las relaciones con los clientes aumentando la rentabilidad por la vida media de cada uno.
- Crear un alineamiento organizacional enfocado en los valores y directriz del restaurante.

- Tener tecnología que permita atender las necesidades de los clientes siendo más efectivos y eficientes.
- Tener un crecimiento sin generar un endeudamiento mayor de la capacidad de pago del restaurante.

2.3.4 Descripción

El espíritu emprendedor de una joven profesional dio un concepto y un nombre al restaurante que se llama El Parrillal, el carbón, pan francés, vegetales frescos, salsas especiales, experiencia y buen servicio son los elementos principales del restaurante.

La decisión de iniciar el negocio fue por la motivación de hacer realidad el proyecto de marketing de la universidad, que consistía en la venta de productos básicos como hamburguesas, choripanes, sándwiches de pollo y lomo a base de carbón.

En el patio de la casa de la joven emprendedora, dio lugar a su primer espacio para empezar a vender los productos, hubo una inversión inicial de \$500 dólares americanos para la compra de: carpa, mesa y utensilios de cocina, entre otros equipos.

La preparación de productos en base al carbón hizo de las hamburguesas, choripanes y sándwiches un sabor único en el sector. El espacio adecuado de una carpa no era idóneo para seguir ofreciendo los productos por lo que decidió trasladarse a un lugar más amplio para ofrecer un mejor servicio y más productos. Se movilizó a un local a 10 metros para mantener a la misma clientela, con una visión de atraer a nuevos clientes.

Las nuevas instalaciones del restaurante generaron un aumento de clientes, por lo que la cartera de productos se tornó limitada y se creó diferentes productos.

Durante el transcurso los primeros años el restaurante tuvo varios eventos imprevistos como robos al local donde se perdió dinero en efectivo, computadoras, entre otras cosas, la mayor pérdida fue la información de los años 2012 y 2013.

En Diciembre de 2014 la propietaria decidió aumentar los precios de los productos debido el aumento de los costos directos (carne, pollo etc.), pero lamentablemente esta decisión tuvo repercusiones negativas para el restaurante ya que a inicios del 2015 tuvo una baja de afluencia al restaurante por lo que las ventas bajaron en 51% comparadas con el año 2014. (Ver anexo 3: Estado pérdidas y ganancias 2014).

El restaurante no dispone de información de los clientes (datos de contacto, gustos, preferencias, precio máximo a pagar, etc.), y para el momento de aumentar los precios no aplicó una estrategia adecuada para que el alza de precios sea de menor impacto hacia el cliente.

La actual relación de los clientes es casi nula ya que no hay comunicación permanente con el cliente cuando sale del restaurante por ningún canal, por ejemplo en redes sociales tiene creado un perfil en *Facebook* pero no hay una persona responsable de generar un contenido ni contestar a los clientes que realizaban consultas, de igual manera el sitio web no se actualiza desde la creación del mismo agosto 2014, todas estas acciones no

permite crear un vínculo con el consumidor. Además no se realiza ninguna actividad para homenajear los momentos especiales como es el caso de: día de san Valentín, padre, madre, cumpleaños y fiestas de la ciudad.

La calidad en la atención del cliente no decayó, se mantuvo en el mismo nivel pero no es suficiente para recuperar las ventas que se alcanzó en el año 2014 (\$60,000 dólares americanos).

2.3.5 Modelo de gestión

El restaurante dispone un modelo de gestión que está compuesto por 7 elementos:

- Instalaciones físicas.
- Equipos.
- Capacidad de servicio y medios de pago.
- Productos.
- Segmentación.
- Medios digitales.

Instalaciones Física

El Parrillal tiene un local de 106 metro cuadrado (m²), el área destinada al cliente es de 34m² con la finalidad que el cliente sienta comodidad y tranquilidad durante su estancia.

El área destinada para la cocina es 15 m², donde dispone de todos los implementos necesarios, más adelante se detallarán los equipos que tiene, adicional dispone de un

espacio para guardar las bebidas, utensilios de cocina, vajilla, elementos de limpieza, accesorios del área del cliente, entre otras cosas, este espacio es de 15 m², cabe aclarar que se encuentra separado del restaurante a 10 metros para evitar cualquier tipo de contaminación con los alimentos que se preparan.

Cuadro 3

Especificaciones técnicas

Especificaciones técnicas		
Detalle	Número	Unidad de medida
Aérea de Cliente	34	m ²
Cocina	15	m ²
Bodega	15	m ²
Baño	6	m ²
TOTAL	106	m²

Fuente: Información del restaurante con elaboración propia (2015)

Activos fijos

Dispone de 15 activos fijos que le permiten desarrollar sus actividades diarias, de los cuales tiene distribuidos como se detalla en cuadro 4, el principal equipo que influye directamente en la entrega del servicio del restaurante es la parrilla que tiene un área de 1.62 m², equivalente a preparar 24 productos.

Los equipos de cocina cumplen con los requisitos que solicitan las entidades reguladores que deben tener de acero inoxidable para minimizar riesgos de contaminación de generar incendio.

Mientras tanto en la sección del cliente el material de las mesas y asientos para los clientes es fabricado a base de madera cubierto de color café oscuro para mantener el estilo rústico del restaurante.

Cuadro 4

Listado de activos fijos

Activos fijos		
Detalle	Cantidad	Capacidad
Refrigeradora	3	13 pies c/u
Nevera	1	10 pies c/u
Parrilla	1	1,62 m2
Cocina industrial	1	2 hornillas
Computadora	1	N/A
Parlantes	2	N/A
Central de Gas	3	30 psi c/u
Mesones	2	0,5 m2
Lavabo	1	N/A
TOTAL	15	

Fuente: Información del restaurante con elaboración propia (2015)

Capacidad de servicio y medios de pago.

El espacio apto para la utilización de los clientes se diseñó teniendo en cuenta la distribución de lo mobiliario, el espacio entre el cliente y las mesas, aislamiento de olores y ruidos y como un elemento muy importante fue el ciclo de servicio que involucra desde que ingresa, toma asiento, compra y paga, y prepara la mesa para que esté lista para el próximo cliente.

Una vez analizado las consideraciones importantes se adecuó las mesas y sillas, la ubicación de caja se optimizó todo el espacio disponible. Según el sitio web gestión de restaurantes, se determinó la capacidad de servicio que tiene El Parrillal.¹³

$$c = \frac{\text{area (m}^2\text{)}}{e \text{ (m}^2\text{)} + 0,20 \text{ m}^2}$$

$$c = \frac{34\text{m}^2}{0,68\text{m}^2 + 0,20\text{m}^2}$$

$$c = 28 \text{ personas}$$

Dónde:

C= capacidad instalada

Aérea = Lugar destinado para los clientes

E = espacio que ocupa un cliente

0,20 = Constante espacio para servicio y mobiliario

La capacidad es de 28 personas para estar sentadas en las mesas y asientos disponibles en el restaurante, pero hay clientes que se acercan a comprar para llevar que según los datos de la administradora 5 personas adicionales, teniendo un total de 33 personas en el local.

El Parrillal, tiene a 3 personas trabajando:

¹³ Información obtenida del sitio web <http://www.gestionrestaurantes.com/el-uso-optimo-de-la-capacidad-del-restaurant-fuente-de-ventaja-competitiva/>, recuperado el 15/10/2015

1 administradora (Propietaria): Licenciada, 5 años de experiencia.

1 Parrillera: 2 años experiencia.

1 Asistente de cocina y mesera: 1 año experiencia

Como se puede ver el nivel de experiencia es mínimo y por lo que la administradora se encarga de capacitar al personal (Parrillera, Asistente de cocina y Mesera) cada año.

El medio de pago que actualmente tiene el restaurante es en efectivo.

Productos.

El restaurante tiene dividido su cartera de productos en 7 categorías: sándwiches, hamburguesas, choripanes, pinchos, platos fuertes, especiales y postre, todos estos productos son preparados en la parrilla y vienen acompañados de papas asadas o fritas y ensalada de lechuga, tomate con aros de cebolla, en las categorías de sándwiches, hamburguesas y choripanes se ocupa pan francés.

Complementando los sabores tiene a disposición salsas tradicionales como ketchup, mayonesa, mostaza y 3 salsas que son especiales de la casa: chimichurri, salsa picante y salsa whisky, esta última se ocupa exclusivamente para 2 productos especiales, dichas salsas son elaborados exclusivamente en el restaurante.

En cada categoría hay 3 variedades, a continuación se detallan cada una de ellas (Ver anexo 4: Productos El Parrillal).

Sándwiches: Lomo, pollo y mixto.

Hamburguesas: Res, pollo, queso y completa.

Choripan: Inglés, español y mixto.

Pincho: Carne, pollo y mixto.

Plato fuerte: lomo (180 gr), pollo (180 gr) y mixto.

Especiales: Corte parrillal, alitas (salsa al whisky), costillas (salsa al whisky).

Bebidas: Gaseosas, jugos naturales, cervezas, agua, agua mineral.

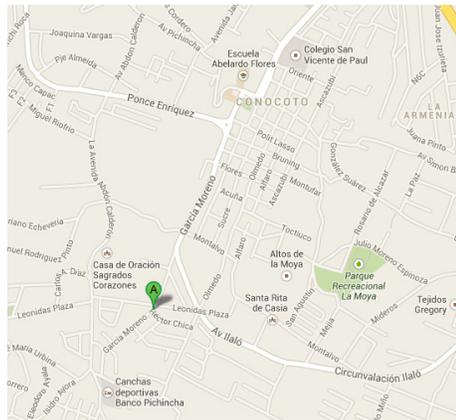
El precio de consumo por persona en un promedio es de \$ 8 dólares americanos.

Ubicación.

El restaurante se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, Valle de los Chillos, Barrio Conocoto, es un sector residencial y comercial, situado en la calle principal García Moreno, lo que genera un lugar visto por peatones, automóviles privados y medio de transporte público (colectivos y taxis). No dispone de un parqueadero, pero la extensión de la calle permite estacionar a lado de la acera.

Aproximadamente 2 km. a la redonda, no tiene un restaurante de similares características, pero si tiene a 600 m, puestos de venta artesanales de productos sustitutos, como es el caso de comida típica nacional.

Gráfico N° 1:Ubicación del restaurante.



Fuente: Imagen del sitio¹⁴

Segmentación.

Hombres y mujeres de 20 a 50 años que celebran los objetivos cumplidos y fechas especiales en restaurantes en el Valle de los Chillos, y tienen un ingreso mensual \$ 800 dólares americanos de estado civil indistinto.

Acciones realizadas de marketing.

El restaurante ha desarrollado acciones de marketing para potenciar sus ventas y ha utilizado los canales físicos y digitales (Ver anexo 5: Acciones realizadas de marketing).

En los canales físicos ha realizado: publicidad en revistas, entrega de volantes en sectores cercanos al restaurante, auspicio de evento de Universidad Internacional del Ecuador.

¹⁴ Información obtenida de: <https://maps.google.com.ec/maps?hl=es&tab=w1>, recuperada el 12/10/15

El Parrillal inició su presencia en medios digitales en agosto 2014, donde desarrolló un sitio web (www.elparrillal.com), que sea *responsive*, es decir que se adapte al tipo de dispositivo que lo esté abriendo, *fan page* en *Facebook* (www.facebook.com/elparrillal).

El sitio *web* está conformado por 3 secciones:

Quiénes somos: valores, misión y visión de la empresa.

Menú: productos con una mini sección de testimonios en cada uno de ellos con la facilidad de interactuar con redes sociales.

Contáctenos: ubicación, teléfonos y un formulario de sugerencias, consultas, pedidos o reclamos y esta sección permite registrar correos electrónicos.

El sitio *web* no es actualizado de manera constante, mientras que el perfil en *Facebook* ha sido el canal más utilizado publicando los diferentes productos y eventos que ha realizado por diferentes festividades pero no ha mantenido una continuidad y una respuesta temprana requerimientos que han ingresado.

2.3.6 Análisis estratégico de macro y micro entorno

FODA

Fortalezas:

F1: Ubicación estratégica

F2: Conocimiento sobre la sazón de productos a base de carbón

F3: Experiencia más de 5 años de la propietaria en el sector gastronómico.

F4: Cumple con todos los requisitos para funcionamiento

F5: Presencia en medios digitales

Oportunidades:

O1: Utilizan más tecnología y el internet los ciudadanos de Valle de Los Chillos.

O2: Existe tecnología para realizar plataformas transaccionales

O3: Existen instituciones que te permiten capacitar a los empleados

O4: Aspectos legales facilitan a la regulación de la empresa.

Debilidades:

D1: Concentración de proveedores e inexistencia de formas de financiamiento en la mayoría de proveedores.

D2: No hay fuerza de marca.

D3: No hay disponibilidad de parqueaderos

D4: No hay un manejo de las relaciones con los clientes.

D5: Solo tiene un medio de pago.

Amenazas:

A1: La industria de restaurantes está creciendo en el sector.

A2: Los proveedores apliquen integración vertical hacia adelante

A3: Los consumidores son sensibles al precio.

A4: Desaceleración económica para otorgar créditos.

A5: Reducción de nivel de ingresos en las personas de la ciudad.

2.3.7 Análisis de matrices

Matriz EFI (Evaluación de factores internos)

Se realiza un análisis interno para identificar cuáles son las principales fortalezas y debilidades que tiene el restaurante, para esto se requiere de colocar frente a cada variable un peso de 0 – 1, donde “1”, representa a que es una fortaleza o debilidad muy importante para alcanzar el éxito en la industria de los restaurantes. Posteriormente se debe colocar una calificación de 1 (muy baja) – 5 (muy alta), tomando en cuenta al restaurante.

En el cuadro5, podemos decir que la fortaleza con mejor gestión y es el principal diferenciador de la empresa es el conocimiento sobre la sazón de productos a base de carbón que tiene una participación de 29%, seguido por la ubicación estratégica que tiene un 24% de importancia

Cuadro 5
Análisis fortalezas

	Fortalezas	Peso	Calificación	Total	% Participación
F1	Ubicación estratégica	0,2	5	1	24%
F2	Conocimiento sobre la sazón de productos a base de carbón	0,3	4	1,2	29%
F3	Experiencia más de 5 años de la propietaria en el sector gastronómico.	0,2	5	1	24%
F4	Cumple con todos los requisitos para funcionamiento	0,2	3	0,6	14%
F5	Presencia en medios digitales.	0,1	4	0,4	10%
	TOTAL	1		4,2	100%

Fuente: Elaboración propia (2015).

En el cuadro 6, encontramos las debilidades donde podemos decir que la principal debilidad y la que se debe emprender los siguientes proyectos es en administración de relaciones con los clientes que representa su mayor debilidad con un 35% y la segunda debilidad es que no hay una fuerza de marca con 28% de participación.

Cuadro6
Análisis Debilidades

	Debilidades	Peso	Calificación	Total	% Participación
D1	Concentración de proveedores e inexistencia de formas de financiamiento en la mayoría de proveedores.	0,3	4	1,2	22%
D2	No hay fuerza de marca	0,3	5	1,5	28%
D3	No hay disponibilidad de parqueaderos	0,2	3	0,6	10%
D4	No hay una administración de relaciones con los clientes	0,4	5	2	35%
D5	Solo tiene un medio de pago.	0,1	3	0,3	5%
	TOTAL	1,2		5,6	100%

Fuente: Elaboración propia (2015).

Matriz EFE (Evaluación de factores Externos)

La elaboración de esta matriz es similar a la que se realizó anteriormente, por lo que en el cuadro 7, que presenta las oportunidades y la principal que se debe de beneficiar para mejorar los niveles de servicio.

En el cuadro 7 se demuestra que la principal oportunidad del uso de la tecnología con un 33% de participación seguido de las políticas para regularizar la empresa mediante el registro de marca, certificados de funcionamiento, etc. con 27% de participación y como tercera importante oportunidad esta la disponibilidad de centros de capacitación para el personal con un 22% de participación.

Cuadro 7
Análisis oportunidades

	Oportunidades	Peso	Calificación	Total	% Participación
O1	Utilizan más tecnología y el internet los ciudadanos de Quito - Valle de Los Chillos.	0,3	5	1,5	33%
O2	Existe tecnología para realizar plataformas transaccionales	0,2	4	0,8	18%
O3	Existen instituciones que te permiten capacitar a los empleados	0,2	5	1	22%
O4	Aspectos legales facilitan a la regulación de la empresa.	0,3	4	1,2	27%
	TOTAL	1	18	4,5	100%

Fuente: Elaboración propia (2016).

El cuadro 8 nos presenta las amenazas ponderada acorde a la industria y restaurante, donde la industria de restaurantes va aumentando en el sector con un 36%, seguido por los consumidores son sensibles al precio con un 7% y para finalizar la desaceleración económica y la integración de los proveedores hacia adelante con un 19% respectivamente

Cuadro 8
Análisis amenazas

	Amenazas	Peso	Calificación	Total	% Participación
A1	La industria de restaurantes está creciendo en el sector.	0,3	5	1,5	36%
A2	Los proveedores apliquen integración vertical hacia adelante	0,2	4	0,8	19%
A3	Los consumidores son sensibles al precio.	0,1	3	0,3	7%
A4	Desaceleración económica para otorgar créditos.	0,2	3	0,6	19%
A5	Reducción de nivel de ingresos en las personas de la ciudad.	0,2	4	0,8	19%
	TOTAL	1	19	4,2	100%

Fuente: Elaboración propia (2016).

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Se realizó 2 tipos de investigación, la primera se investigó sobre restaurantes reconocidos y a empresas que no se encuentran en la industria gastronómica para conocer cuáles son las mejores prácticas y la segunda se aplicó una encuesta a los actuales clientes para obtener información.

3.1 Mejores Prácticas

3.1.1 Restaurante MOOI

Es un restaurante ubicado en la ciudad de Buenos Aires - Argentina, ha desarrollado estrategias a través del canal digital para fidelizar al cliente mediante la elaboración de un contenido relevante en el blog, que permite a las clientes y no clientes informarse acerca de recetas o consejos de cocina impartidos por una persona de reconocimiento en la industria gastronómica que a su vez es la CEO del restaurante. Además utiliza las fechas especiales como: día de la madre, padre, niño, etc., para desarrollar acciones que benefician a los visitantes del blog a disfrutar de una manera especial ese día.

También aplica estrategias tradicionales de premios a través de concursos que se comunican por medio del sitio web, y los tipos de premios que se entregan son relacionados a la gastronomía, como por ejemplo “entrada a eventos gastronómicos”.

Las redes sociales son parte fundamental de su programa de fidelización ya que lo utilizan como medio para comunicar diferentes promociones o concursos, comunican las acciones que realizan en los diferentes restaurantes.¹⁵

3.1.2 Restaurante Parolaccia

Ubicado en Ciudad autónoma de Buenos Aires, es una cadena de restaurantes que se encuentra distribuido por toda la ciudad, al igual que el restaurante MOOI utiliza el canal tradicional y digital para ejecutar los programas de fidelización (Ver anexo 6: Restaurante Parolaccia).

Lo que contempla su programa fidelización son de “creaciones de valor”, como es el caso de realizar menús especiales para cuando se festeja en un día de la madre, cumpleaños, o fecha importante. Como parte de su plan de creación de valor, realiza acciones en días específicos para tipos de personas como por ejemplo “Jueves con amigos en La Parolaccia”, y utiliza para promocionar los productos para compartir.

También realiza acciones de tipo transaccional, a través de sorteos que realiza en el *Facebook* ofrece cenas gratis, por generar interacción en su *fan page*. Adicional se sortean *vouchers* o *gifts cards* que contienen platos para reclamar en cualquier restaurante.¹⁶

¹⁵ Información obtenida del sitio web <https://www.facebook.com/M%C3%B6oi-restaurant-118058364872661/?fref=ts>, recuperado el 25/09/2015

¹⁶ Información obtenida del sitio web <https://www.facebook.com/LaParolaccia/?fref=ts>, recuperado el 25/09/2015

3.1.3 Directv Ecuador

El modelo para captar clientes se basa en la publicidad tradicional que es “boca a boca”, consiste en el actual cliente de Directv recomienda la contratación de los servicios de la empresa a un amigo o familiar y si este amigo o familiar contrata Directv le premia otorgándole un mes gratis de programación al cliente antiguo que recomendó (Experiencia personal, 2016).

La segunda parte del plan de relaciones es generar fidelización al cliente con un programa de beneficios llamado *Directv Fans*, donde tiene convenios con diferentes establecimientos de distintas categorías (gastronómica, entretenimiento, tecnológico, etc.) para que todos los clientes de Directv que ya han superado los 3 meses con la empresa accedan a estos beneficios en los diferentes establecimientos.

3.2 Encuestas a clientes

3.2.1 Título

Gustos y preferencias de los clientes del restaurante El Parrillal, en la ciudad de Quito, Ecuador para mejorar las relaciones con los clientes.

3.2.2 Antecedentes

El Parrillal ya lleva 5 años en el mercado gastronómico y desde esa fecha ha desarrollado acciones de marketing, por lo que la empresa ha venido creciendo constantemente hasta la actualidad. Durante estos años para la propietaria del restaurante no conoce acerca de

sus clientes por lo que se decide investigar a los clientes para conocer sus gustos y preferencias para desarrollar una estrategia acorde a los requerimientos de los clientes.

3.2.3 Objetivos

Objetivo general

Conocer el comportamiento y gusto / preferencias de los clientes para realizar acciones de marketing que ayudarán a maximizar los ingresos del restaurante.

Objetivos específicos

- Determinar los motivos y frecuencia de visita al restaurantede los clientes.
- Indagar qué medios digitales utiliza para buscar un restaurante.
- Conocer las percepción sobre la relación precio – calidad.
- Determinar la composición de los clientes actuales, a través de variables demográficas y psicológicas.
- Obtener datos personales de los clientes.

3.2.4 Hipótesis

Los clientes sí ocupan los medios digitales para encontrar la mejor oferta del sector gastronómico.

3.2.5 Método de Investigación

Se ocupa fuentes primarias, a través de encuestas utilizando la herramienta de los cuestionarios a los clientes que visiten el restaurante, por la optimización de tiempo y costos para aplicar este método.

3.2.6 Alcance

Las encuestas se realizarán en restaurante ubicado en Ecuador en la ciudad de Quito, durante los días martes a sábado, en el horario de 18:00 – 19:00, en 1 mes, porque la propietaria afirma que cada mes son las mismas personas que visitan El Parrillal.

3.2.7 Cálculo de la muestra

Tipo de muestreo

Se ocupa un muestreo probabilístico.

Datos

N = 330 clientes por mes (estimación por parte de propietaria del restaurante)

p = 50 probabilidad que ocurra un evento

q = 50 probabilidad que ocurra un evento

Z = 1.96 nivel de confianza (96%)

e = 4% probabilidad de error

Fórmula

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

$$n = \frac{330}{1 + \frac{4^2(330-1)}{1,96^2(50 * 50)}}$$

$$n = 213$$

Error muestral

$$\sqrt{\frac{P * Q}{n}}$$

$$\sqrt{\frac{50 * 50}{213}}$$

$$EM = \pm 6,71$$

3.2.8 Tabulación de resultados

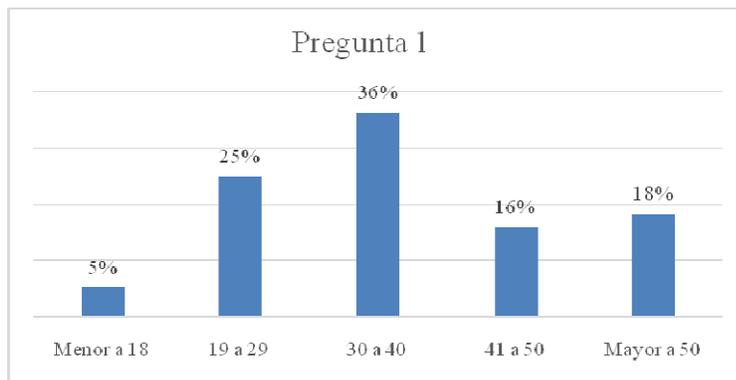
Los resultados se presentarán mediante gráficos de barras y/o pastel acorde a cada pregunta establecida en el cuestionario (Ver anexo 7: Formato encuesta).

CAPÍTULO 4

RESULTADOS

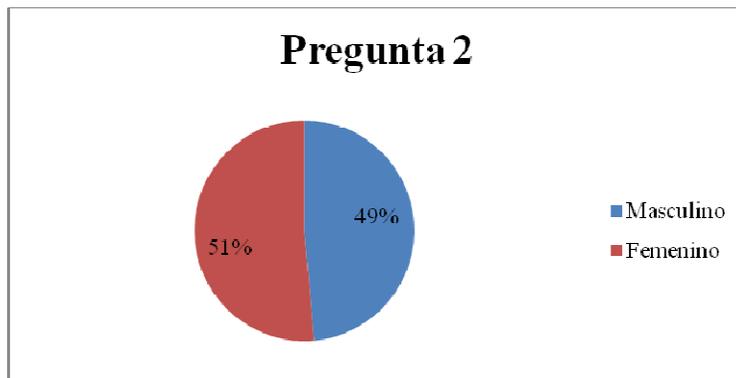
Cómo se mencionó en el capítulo 3, los resultados de representarán mediante gráficos de barra y pastel según la pregunta lo amerito.

Gráfico N°2: Edad



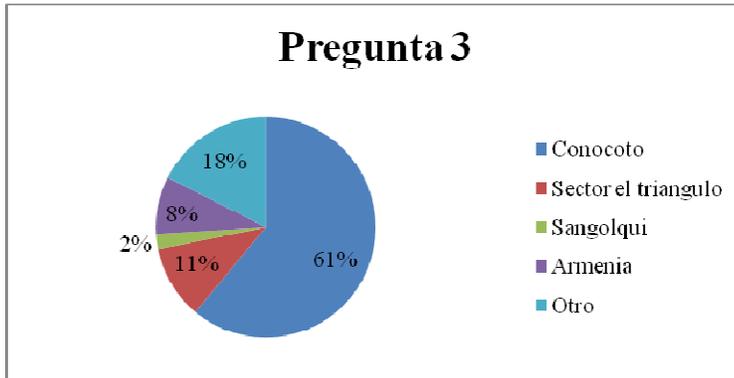
Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

Gráfico N°3: Género



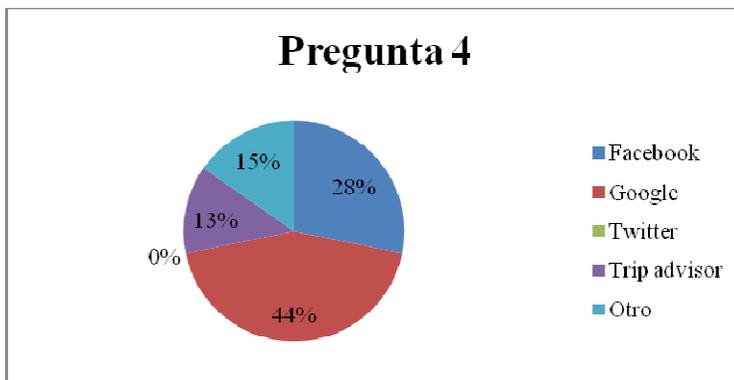
Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

Gráfico N° 4: Lugar de residencia



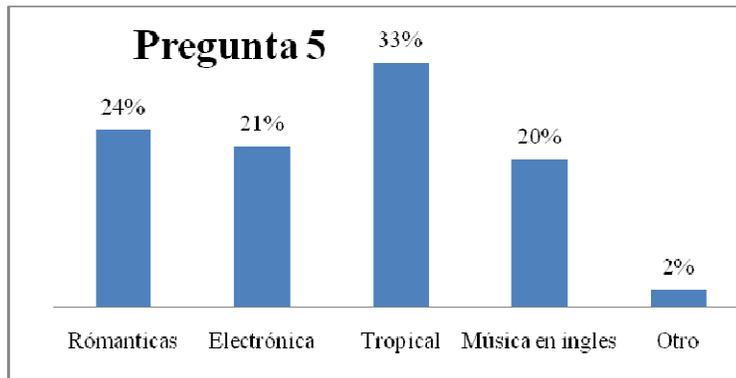
Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

Gráfico N°5: ¿Qué sitio utiliza con mayor frecuencia para buscar restaurantes?



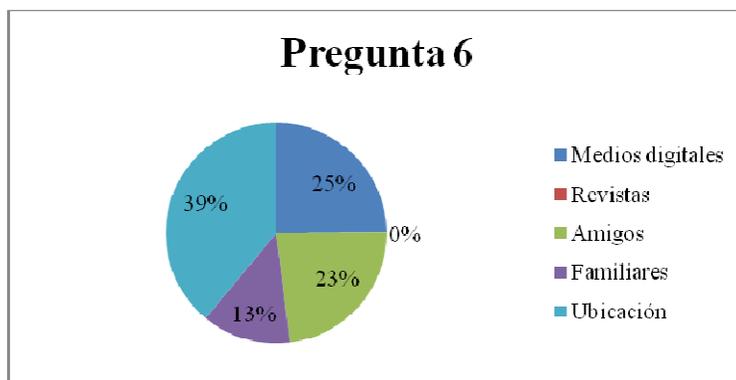
Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

Gráfico N° 6: ¿Qué tipo de música prefiere escuchar mientras se encuentra en el restaurante?



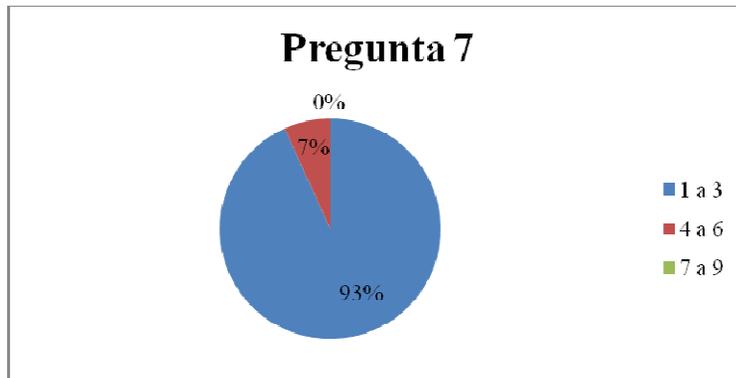
Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

Gráfico N°7: ¿Cómo conoció el restaurante El Parrillal?



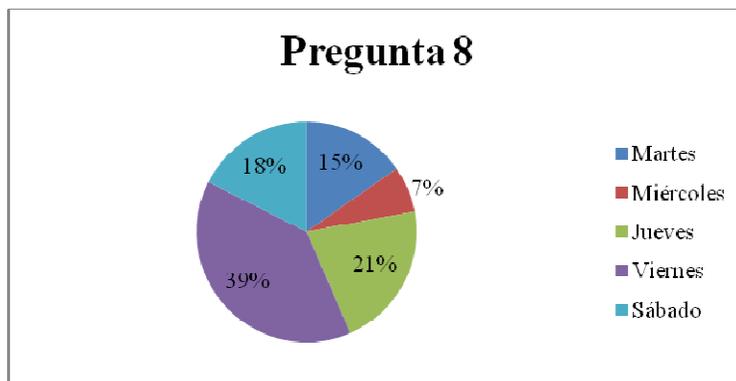
Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

Gráfico N°8: ¿Cuántas veces visita al mes El Parrilla?



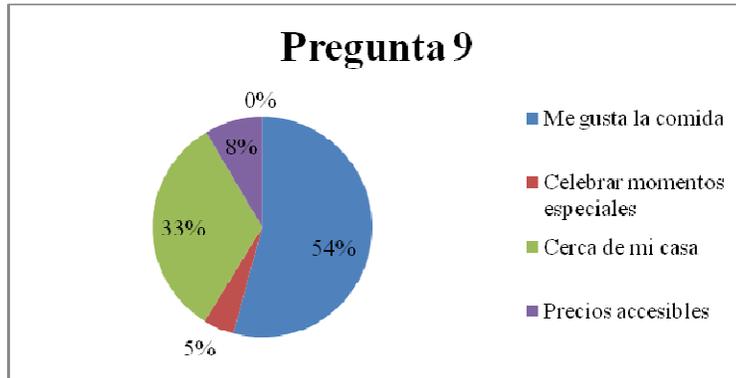
Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

Gráfico N°9: ¿Qué día de la semana usualmente visita el restaurante?



Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

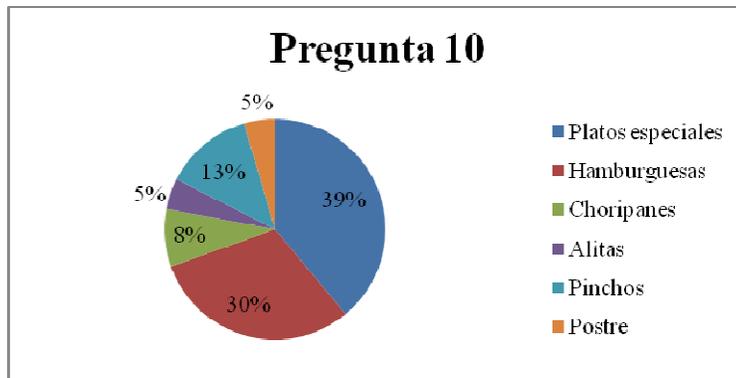
Gráfico N°10: ¿Cuáles son las motivaciones para visitar El Parrillal?



Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

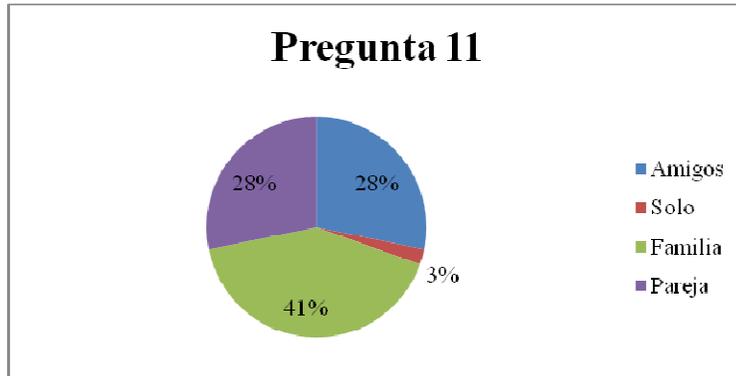
Esta pregunta permite concluir que el 5% de los clientes actuales toman en cuenta al restaurante para celebrar momentos especiales, y el 54% visita el restaurante por la buena sazón del restaurant.

Gráfico N°11: ¿Qué tipo de plato es su preferencia?



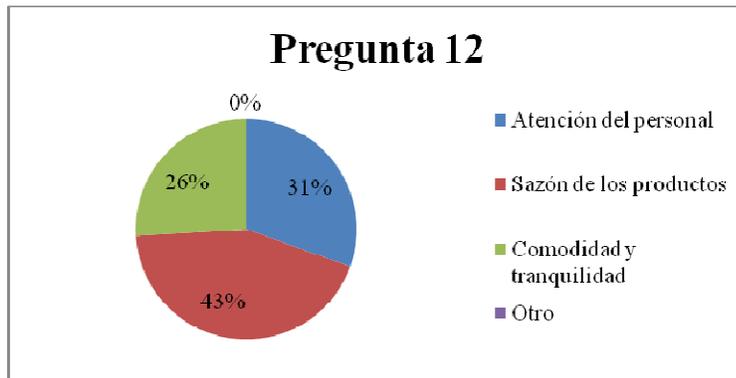
Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

Gráfico N°12: ¿Con quién frecuenta al restaurante?



Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

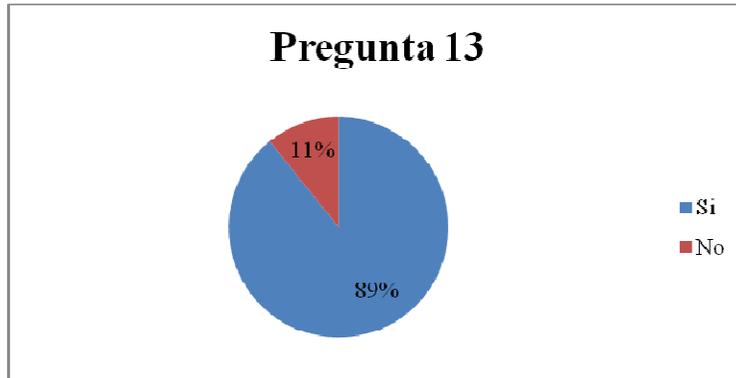
Gráfico N°13: ¿Cuál es el principal beneficio que usted recibe de nuestro servicio?



Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

El principal atributo que el cliente encuentra en el restaurante es la sazón de los productos con 43%, lo que indica que el cliente se encuentra satisfecho con la preparación de los mismos, pero muy seguido se encuentra la atención del personal y la comodidad y tranquilidad, donde se debe de poner más énfasis.

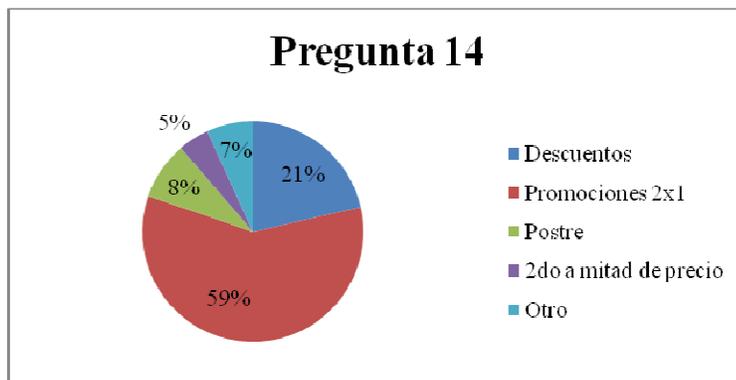
Gráfico N°14: ¿Usted considera que el precio que paga en El Parrillal, es justo al producto y servicio que recibe?



Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

Esta pregunta genera un resultado positivo para la empresa, ya que el cliente se encuentra satisfecho por lo que está recibiendo.

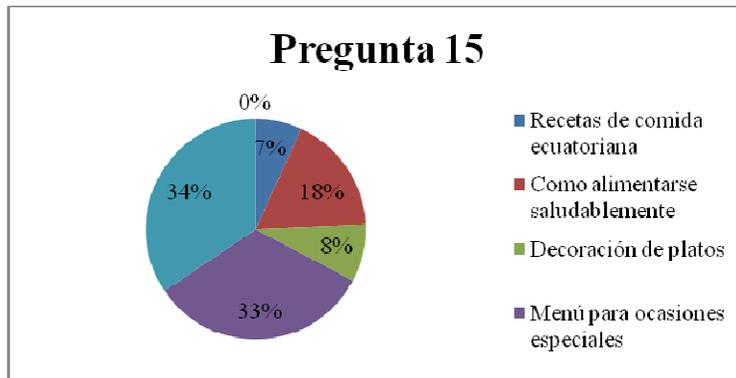
Gráfico N°15: ¿De acuerdo a las siguientes opciones que le gustaría recibir para celebrar su cumpleaños en El Parrillal?



Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

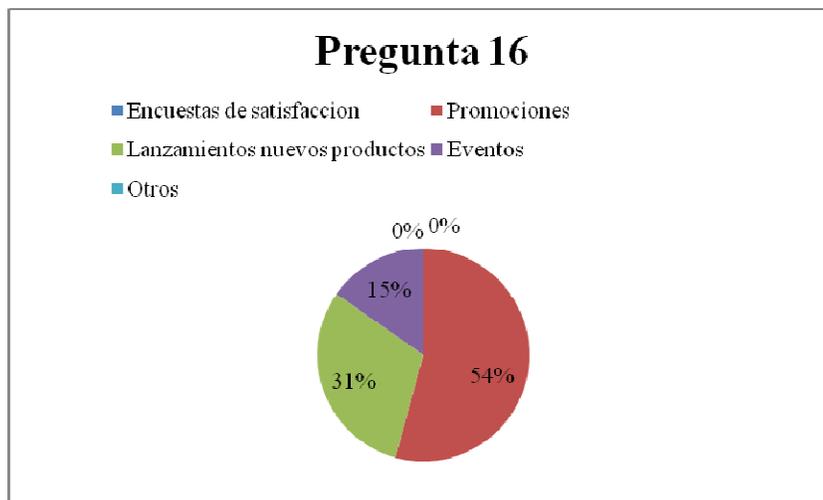
Gráfico N° 16: ¿Qué tipo de contenido le gustaría leer en el perfil de *Facebook* de El

Parrillal?



Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

Gráfico N° 17: ¿Qué tipo de notificación desea recibir en su correo electrónico, sobre El Parrillal?



Fuente: Resultados de la investigación con elaboración propia (2015).

CAPÍTULO 5

PROPUESTA DE MEJORA DE RELACIONES CON LOS CLIENTES

5.1 Planteamiento estratégico

5.1.1 Análisis actual de los clientes

En base a los resultados de la investigación expuesta en el capítulo 4, se obtuvo información importante para conocer quiénes son los actuales clientes para mejorar las relaciones y a su vez captar nuevos clientes a través de la búsqueda de perfiles similares a los clientes actuales.

El perfil actual consumidor de El Parrillal, se determina en base a 2 criterios: Demográficas y Psicológicos:

Demográficas

- Género: Mujeres y hombres
- Edad: 19 a 40 años
- Residencia: Conocoto

Psicológicos

- Tipo de música: Tropical.
- Motivación a visitar: Buena sazón, les gusta la comida.
- Relación precio – calidad: Consideran justo el precio que pagan.
- Plato preferido: Platos especiales y hamburguesas.
- Frecuencia de uso: Visitan de 1 a 3 veces al mes.

- Digital: Buscan restaurantes a través de *Google*.

5.1.2 Categorización de los clientes

Para la categorización clientes se va a emplear la Matriz cliente Parrillal, donde se define los grupos de clientes que el restaurante tiene. En el gráfico 17, se detallan las 4 categorías de clientes.

Gráfico N°18: Matriz cliente Parrillal

Matriz Clientes

Satisfacción	Si	Cientes B	Cientes A
	No	Cientes C	Cientes D
		No	Si

Elección para celebrar momentos especiales

Fuente: Creación y elaboración propia (2015).

La matriz clientes está diseñada en base a 2 ejes importantes para el cumplimiento de la misión del restaurante: Satisfacción del cliente y la elección como restaurante para celebrar momentos especiales.

- Satisfacción del cliente, se toma en cuenta 2 aspectos estratégicos: producto y relación precio – calidad.

Para el restaurante se considera un **cliente satisfecho**, cuando está de acuerdo con los 2 aspectos estratégicos antes mencionados, si no está de acuerdo con uno de los 2 aspectos se le considera un **cliente NO satisfecho**.

Los siguientes elementos es el contenido de los 2 aspectos para considerar un cliente satisfecho o no:

- ✓ Aceptación del sabor de los productos.
- ✓ Considera que la relación precio – calidad, es correcta.
- Elección para celebrar momentos especiales, se determina en base a los resultados que presento la investigación realizada en la pregunta 9.

Para establecer la segmentación de los clientes se utiliza una matriz que representan a 4 tipos de clientes: A, B, C y D.

Clientes A, son clientes que se encuentran satisfechos con el servicio, precio y producto que recibe y si es la elección del restaurante para celebrar eventos especiales de sus familiares o amigos.

Clientes B, están satisfechos con servicio, precio y producto el restaurante, pero todavía no es la elección para visitar cuando celebran momentos especiales.

Clientes C, no consideran que el precio, servicio y productos sea acorde con lo que recibe y no eligen visitar el restaurante para compartir con sus familiares, amigos o parejas.

Clientes D, no se encuentran satisfechos ya que tuvieron un momento poco agradable en cuanto al servicio, producto o precio, pero fue la elección de ese día en visitar el restaurante para celebrar momento especial.

5.1.3 Elección del grupo de cliente a abordar

Una vez que se determina los tipos de clientes que tiene El Parrillal, es necesario definir a que segmento se va abordar con prioridad, con el fin de diseñar estrategias enfocadas en ese segmento, cabe aclarar que a los otros 3 segmentos restantes se va a tomar en cuenta de acuerdo a prioridades establecidas.

El segmento que se elige es a **Clientes B**, porque son los actuales clientes que tiene el restaurante en base a la investigación realizada y se complementa la elección con los siguientes 3 criterios: atractivo, compatible y competitivo.

Atractivos, son clientes que se encuentran contentos con el producto, servicio y relación precio – calidad, por lo que se facilita a la empresa incentivar el aumento de la facturación de este grupo de clientes y en base a la investigación realizada en el restaurante el 93% visita más de 1 vez el restaurante al mes, pero no visitan para celebrar momentos especiales, en base a los resultados de la investigación realizada, que se encuentra detallada en el capítulo 4, pregunta 9.

Compatible, se cuenta con la capacidad necesaria para mantener la calidad de los productos, ya que se tiene convenios con los mejores proveedores del sector, la infraestructura es adecuada para entregar comodidad y seguridad. El talento humano se capacitará constantemente para mejorar la atención al cliente y en la preparación de los productos.

Competitivo, la sazón de los productos elaborados en base al carbón, es lo que hace al producto diferenciarse de la competencia.

5.1.4 Objetivos del plan de relaciones con los clientes

Objetivos

AR 1: Recuperar las ventas de \$60,000 dólares americanos que se alcanzó en el año 2014.

AR 2: Celebrar 4 momentos especiales en el mes.

AR 3: Aumentar el número de personas a 7500 al finalizar el tercer año de ejecución del plan.

AR 4: Crear canales de comunicación con el cliente para atender todo tipo de requerimiento.

AR 5: Tener una ocupación del restaurante del 80% en cada fecha festiva.

5.1.5 Estrategia general

Promover acciones basados en los atributos que son más valorados por nuestros clientes, con un soporte en la atención del cliente y calidad de los productos, con un sistema de recompensa innovador, utilizando la plataforma digital para mantener una relación directa con los clientes y generar rentabilidad económica para la empresa.

5.2 Unidad de Marketing

Es la unidad encargada de realizar los planes para cumplir los objetivos.

5.2.1 Estrategia operativa

Elaborar planes de fidelizaciones atractivos para clientes actuales y potenciales siendo rentables para el restaurante con el apoyo de los canales digitales

5.2.2 Planes de acción para clientes tipo B

Los planes de fidelización se basan en 2 categorías: creación de valor y transaccional.

Creación de valor

Estas acciones son diseñadas para que el cliente aprecie que es un momento alegre y así motivarle a disfrutar de los momentos especiales con sus amigos, familiares o pareja en el restaurante. Están contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos *AR 2,AR 4, AR 5*.

En la tabla 7 se encuentra detallado las tácticas a utilizar, el sistema de funcionamiento, los días de implementación y los recursos a utilizar, cabe aclarar que cada una de las tácticas está sujeta a cambios según en la ejecución del plan lo amerite.

Cuadro9

Tácticas de creación de valor.

Tácticas	Sistema de funcionamiento	Días de implementación y Recursos
(TV1) Desarrollo de menú especial para cumpleaños o celebraciones importantes.	Se elaborará un menú especial escogido por el homenajeado acorde las opciones que se presentará. La reserva del menú debe ser 48 horas de anticipación. Se establecerá 3 tipos precios: Económico, normal y exclusivo.	Todos los días. Ingredientes y publicidad.
(TV2) Festejar a los cumpleaños u homenajeado al estilo de "Photo Boom".	Se tomará fotos con carteles que tienen frases alegres y artículos de fiesta al homenajeado, y esa foto será cargada en el perfil en <i>Facebook</i> .	Todos los días. Diseñador y proveedor de impresión
(TV3) Enviar planes de recetas por mes a todas las personas que registren correo electrónico en el sitio <i>web</i> o en el local.	Las recetas serán de comida nacional.	Todos los jueves. Herramienta de envío, sitio <i>web</i> , sitios de recetas.
(TV4) Reservas <i>on-line</i> para celebrar momentos especiales.	Se aceptarán reservas <i>on - line</i> , con condiciones de tiempo de espera	Martes, miércoles, jueves y sábado. Sitio <i>web</i>
(TV5) Felicitación en su correo electrónico por su cumpleaños.	Con correos electrónicos registrados fechas de cumpleaños registrados se enviarían mails felicitando por el cumpleaños y promocionando la táctica 1 y 2.	Todos los días, Sitio <i>web</i> y herramienta de mailing, diseñador gráfico, hoja de registro de correos.
(TV6) Manejo de redes sociales en <i>Facebook</i> .	Compartir contenido relevante para los <i>fans</i> y contestar las inquietudes que los usuarios consulten.	Acorde a cronograma, Encargado de <i>Facebook</i>
(TV7) Beneficios en establecimientos afiliados al restaurante.	Entregar beneficios en heladería, pizzería y lavadora de auto, por consumos superiores a \$24 dólares americanos.	Todos los días, Alianzas con otros establecimientos, material publicitario.

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

Transaccional

Las siguientes tácticas son relacionadas directamente con el producto del restaurante. Se ha elaborado 5 tácticas que están acorde al plan de creación de valor. Las acciones de este plan contribuyen al cumplimiento de los objetivos *ARI* y *AR 3*.

El cuadro 10, enseña la táctica, el sistema de funcionamiento, los días de implementación y los recursos a utilizar en cada uno de ellos, de igual manera como el plan de **creación de valor**, de las acciones están sujetos a cambios según en la ejecución del plan lo amerite.

Cuadro 10
Tácticas de plan transaccional

Tácticas	Sistema de funcionamiento	Días de implementación y recursos
(TT1) Elaboración de tarjetas de regalo digitales.	Se oferta tarjetas de consumo virtuales de diferente valoración \$20, \$35 y \$50 dólares americanos, con un tiempo de 3 meses de duración. Cada tarjeta tendrá un código de verificación. Al momento de usar deberá presentar el código y número de cédula.	Todos los días. Sistema de verificación (Excel) y herramienta de envío <i>mailing</i> .
(TT2) Plan amigo o familiar parrillero.	Se debe referir a familiares o amigos para que vayan a consumir al restaurante y se entregarán premios (Ver anexo 8: Plan promotores).	Todos los días. Sistema de verificación (Excel).
(TT3) Realizar promociones para los días de baja ocupación.	2x1 Micheladas (sábado), 2do Choripan a mitad de precio (martes), Combos de alitas (miércoles).	Todos martes, miércoles y sábado. Redes sociales, <i>mailing</i> , centros de mesa, afiches.
(TT4) Actividades especiales por fechas importantes que se celebran en el sector.	Un día específico del mes se prepara un evento especial para Día de la madre, padre, niño, San Valentín, fiestas de Quito. Se dará un beneficio especial a las personas registradas en la táctica 2 (Ver anexo9: Actividades especiales).	Días sujeto a calendario. Ingredientes, redes sociales, sitio <i>web</i> , <i>mailing</i> , afiches y centros de mesa.
(TT5)Elaboración de platos de entrada y postre.	Se incentiva que pidan una entrada de alitas y postre.	Todos los días. Redes sociales y centros de mesa.

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

Herramientas de medición

Con el fin de ir monitoreando la aplicación del plan se hará una revisión de los siguientes temas a los primeros 3 meses:

- Número de productos vendidos en el periodo de 3 meses (sólo se contabiliza platos fuertes y se excluye todo lo que es: bebidas, porciones extras, postres), este número nos indica cuantas personas se ha atendido en el periodo, a través del sistema de facturación del restaurante.
- Número de cumpleaños, celebraciones especiales que ha tenido el restaurante, a través del registro que lleva en el restaurante y por fotos.
- Número de promotores registrados y número de personas que visitaron el restaurante por cada promotor, a través del sistema de registro de promotores (Excel).
- Se realizará otra investigación a los clientes para conocer los medios que le ha motivado a visitar el restaurante: *Fan page (Facebook)*, sitio *web* o publicidad en *Google, Facebook* y referidos.
- Número de consultas de clientes vs respuestas gestionadas a través de *Facebook* o sitio *web*, a través de la herramienta de administrador de páginas de *Facebook*.

5.3 Unidad de comunicación

5.3.1 Definición de audiencia

Según la investigación realizada se determina que los clientes tipo *B*, son elegidos para abordar con las acciones de marketing descritas en la anterior unidad.

5.3.2 Determinar la propuesta de valor

La propuesta de valor es el centro de la comunicación de las tácticas de los planes de creación de valor y transaccional y se determina analizando 3 valores: funcionales, monetarios y psicológicos, la investigación realizada presenta los siguientes resultados de los clientes, frente a cada valor está descrito lo que los **Cientes B** les motiva visitar el restaurante.

Funcional, atención del cliente y calidad de los productos.

Monetario, relación precio – calidad justo, beneficios.

Psicológico, comodidad y tranquilidad.

La propuesta de valor para el plan es:

Ambiente agradable acompañado de sorpresas y productos de calidad.

5.3.3 Message mapping

Se prepara un detalle de los elementos principales que deben comunicar al cliente, que posteriormente el diseñador debe proponer mensajes acorde a los principales atributos de la audiencia elegida con la propuesta de valor establecida.

Los elementos a analizar son los siguientes:

Persona quién toma la decisión: personas contentas con el sabor y con la atención del personal y consideran el precio justo por lo que reciben.

Objetivo del comprador: disfrutar de momento con familiares, amigos o parejas, acompañado productos de buena sazón y una buena atención al cliente.

Significado del objetivo del comprador: preparar productos de calidad, capacitar al talento humano para que brinde una atención al cliente adecuada y tener infraestructura con para compartir con familias, amigos o parejas.

Retos y soluciones: estos 3 retos descritos en el cuadro 11 son los componentes que deben tener los mensajes por los diferentes medios. Mientras que la solución es la manera que el restaurante debe cumplir.

Cuadro 11
Retos y soluciones

Retos	Solución
1.- Gusto por la sazón de los productos	Preparar la comida con la mezcla de ingredientes para generar una sazón única que agrade el paladar de los clientes.
2.- Atención del clientes	Capacitar al capital humano en atención al cliente.
3.- Comodidad y tranquilidad	Distribuir de la mejor manera las mesas y asientos en el espacio disponible del restaurante y colocar música para amenizar los momentos. Tener los equipos necesarios para evitar la emisión de malos olores de la cocina y parrilla.

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

5.3.4 Plan de medios

El plan tiene como fin aprovechar todos los puntos de contacto a través del canal tradicional y digital.

Canal tradicional

En el siguiente cuadro se detalla el material publicitario y lo que va a contener cada pieza de publicidad.

Cuadro 12

Detalle canal tradicional

Material Publicitario	Mensaje
Afiches internos y externos	Promocionando las diferentes acciones de marketing a realizar y motivando a visitar el restaurante.
Material POP	
Centros de mesa	
<i>Speech</i> del mesero	

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

Canal digital

En base a la investigación realizada se determinó que si se utiliza los medios digitales y es *Google* y *Facebook* los más manejados para la búsqueda de restaurantes.

Cuadro 13
Detalle canal digital

Medio	Mensaje
Sitio <i>web</i> (www.elparrillal.com)	Inclusión de <i>banners</i> en el <i>home</i> con las nuevas promociones. Detalle de las nuevas promociones en páginas internas del sitio. Generar base de datos a través del registro.
<i>Facebook</i> (www.facebook.com/elparrillal)	Realizar tipo <i>posts</i> : videos, imágenes de ofertas comunicando las acciones de marketing. Interactuar con los <i>fans</i> respondiendo toda consulta que llegue por comentario, publicación o mensaje interno. Se gestionará la publicidad a través de la herramienta de <i>FacebookAds</i> .
<i>Google</i>	Se busca tener un posicionamiento web entre las primeras 5 páginas. Uso de la herramienta de publicidad con la compra de <i>key words</i> y red <i>display</i> que direccionará al sitio <i>web</i> .
<i>Mailchimp</i> (www.mailchimp.com) (tiene suscripciones gratuitas que permite el envío de correos masivos hasta 1000 registros.)	Se ocupa para enviar las tarjetas virtuales. Enviar todo tipo comunicación al cliente y potencial cliente.
Sitios de páginas integradoras	Tener presencia en el portal de www.ensucumple.com, con la oferta de cumpleaños.

Fuente: Elaboración propia (2016)

5.4 Unidad de Talento humano

5.4.1 Plan de capacitación

Se va a desarrollar planes de capacitación a medida del personal de servicio para mejorar la atención al cliente, ya que es uno de los principales ejes para cumplir de la propuesta de valor establecida por el restaurante.

Para eso se determina los siguientes parámetros para la búsqueda de cursos que se asemejen a las necesidades del restaurante.

Objetivo: el personal de servicio pueda conocer y saber utilizar las técnicas de atención, acorde al cliente de turno.

Diseño: el contenido debe ser teórico y práctico.

Lugar: en las instalaciones del restaurante.

Evaluación: es necesario que la capacitación se realice pruebas antes, durante y después, con el fin de analizar de manera objetiva los resultados obtenidos.

Retroalimentación: después de haber realizado la capacitación, es necesario que con frecuencia de 15 días, durante 3 meses, se realice una retroalimentación, por parte de la administradora hacia el personal de servicio, para poder ir mejorando constantemente. Una vez concluido los 3 meses, la retroalimentación se lo realizará mensualmente debido a que ya no se va a tener muchas observaciones en 15 días.

5.5 Unidad financiera

5.5.1 Estrategia de financiamiento

Evaluando las distintas opciones que presenta el sistema financiero ecuatoriano, con el análisis económico presentado y la oportunidad de tener ahorros personales de la

propietaria, se decide utilizarlos para financiar esta propuesta y así evitar un endeudamiento externo.

5.5.2 Presupuesto

El presupuesto de publicidad y promotor está hecho en base a ahorros disponibles y en estimaciones realizadas (Ver anexo 10: Metodología plan promotores y publicidad).

Cuadro 14

Presupuesto publicidad 3 años

PRESUPUESTO - PUBLICIDAD								
Nro.	Detalle	Táctica	Unitario	Cantidad	Total	Año 1	Año 2	Año 3
P1	Publicidad digital	Todas	\$ 100.00	6	\$ 600	\$ 600.00	\$ 600	\$ 600
P2	Diseñador. (Flyer, afiches)	Todas	\$ 500.00	1	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120
P3	Herramienta de envío	TV4 -TV5	\$ -	0	\$ -			
P4	Material publicitario	Todas	\$ 189.00	1	\$ 189	\$ 189	\$ 189	\$ 189
P5	Capacitación	RRHH	\$ 200.00	1	\$ -		\$ -	\$ -
P6	Manejo de Redes Sociales	TV6	\$ 250.00	10	\$ 2,500	\$ 2,500	\$ 2,500	\$ 2,000.00
TOTAL					\$ 3,409	\$ 3,409.00	\$ 3,409.00	\$ 2,909.00

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

La publicidad digital (P1) se hará en *Google* y *Facebook* en los eventos de fechas especiales (Día del padre, madre, etc.). Diseñador gráfico (P2) se ocupará del sitio *web* denominado www.fiverr.com, donde se encuentra oferta de diseñadores a diferentes precios, se hizo con un precio promedio por diseño de 8 dólares americanos. Herramienta de envío (P3) es gratuita hasta 10,000 registros lo dice en el sitio *web* de la herramienta www.mailchimp.com. El material publicitario (P4) para los años 2 y 3 se reducirá las impresiones de las piezas gráficas, porque se optimizará recursos de años anteriores (ver anexo 11: Material publicitario a utilizar para eventos), el ítem de capacitación (P5) es gratuito debido a que hará uso de las capacitaciones por el instituto SECAP o por

capacitaciones de la propietaria y por último el manejo de redes sociales (P6) se contratará a una persona para que gestione la red social del restaurante.

Cuadro 15

Presupuesto promotores 2 años

PRESUPUESTO PLAN PROMOTORES			
Nro.	Escenario	Periodo	Total
P7	A	Año 1	\$ 557,52
		Año 2	\$ 149,08
		Total A	\$ 706,60
P8	B	Año 1	\$ 727,20
		Año 2	\$ 630,24
		Total B	\$ 1.357,44
P9	C	Año 1	\$ 727,20
		Año 2	\$ 724,78
		Total C	\$ 1.451,98
TOTAL - PROMOTORES (A+B+C)			\$ 3.516,01

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

El cálculo de los premios a los promotores se realizó con el siguiente método:

1 cliente registrado como “promotor” que refiere al restaurante a familiares o amigos y estos visitan el restaurante, el “promotor” recibe \$ 1 dólar americano de consumo en el restaurante por cada nuevo cliente.

5.5.3 Proyección de ventas

Ante la dificultad de estimar ventas por la poca data que se tiene, se determina utilizar los datos del último periodo 2015 como punto de partida de la proyección de ventas.

Los datos históricos del restaurante son: 4.040 personas atendidas al año, el valor ticket promedio es \$24 dólares americanos y las ventas en el 2015 fue de \$32.320 dólares americanos (Ver anexo 12: Histórico de ventas 2015).

La proyección se formó con 3 escenarios:

Comentario [d3]: Se Incluyo la introducción de los 3 escenarios.

- Escenario esperado para cumplir por el plan de relaciones.
- Escenario mínimo para cubrir costos.
- Escenario que supera las ventas del 2014.

Cuadro 16
Escenario Esperado

	Año 1			Año 2			Año 3		
	% Incremento	Valores	% Impacto	% Incremento	Valores	% Impacto	% Incremento	Valores	% Impacto
INGRESOS									
Demanda (Nro. Personas)	30%	5.252		20%	6.302		20%	7.563	
Cantidad promedio personas por ticket	0%	3		0%	3		0%	3	
Cantidad de tickets emitidos	30%	1.751		20%	2.101		20%	2.521	
Valor ticket Promedio	0%	\$ 24,00		0%	\$ 24,00		0%	\$ 24,00	
TOTAL FACTURADO	30%	\$ 42.016,00	100%	20%	\$ 50.419,20	100%	20%	\$ 60.503,04	100%
GASTOS									
COSTOS DIRECTOS	18%	\$ 35.832,24		12%	\$ 40.205,69		13%	\$ 45.358,88	
Productos	3.40%	\$ 13.006,99		3.40%	\$ 22.608,39		3.40%	\$ 27.370,06	
Roles de pago RRHH	3.40%	\$ 16.025,25		3.40%	\$ 17.337,31		3.40%	\$ 17.368,61	
COSTOS INDIRECTOS	4.48%	\$ 5.082,28		-2%	\$ 5.004,30		-22%	\$ 3.893,69	
Servicios básicos (Agua potable y Energía eléctrica)	3.40%	\$ 558,36		3.40%	\$ 577,34		3.40%	\$ 536,97	
Permisos de funcionamiento e Impuesto RISE	0,00%	\$ 319,32		0,00%	\$ 319,32		0,00%	\$ 319,32	
Publicidad (Mantto, Página web)	0%	\$ 68,40		0%	\$ 68,40		0%	\$ 68,40	
Nuevo plan de publicidad		\$ 3.409,00			\$ 3.409,00		-15%	\$ 2.909,00	
Plan de promotores		\$ 727,20		-13%	\$ 630,24		-100%	\$ -	
TOTAL GASTADO (CD + CI)	31%	\$ 40.914,52	97%	10%	\$ 45.210,00	90%	9%	\$ 49.252,57	81%
UTILIDAD									
TOTAL FACTURADO - TOTAL GASTADO	113%	\$ 1.101,48	3%	373%	\$ 5.209,20	10%	116%	\$ 11.250,47	19%

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

El incremento promedio del número de personas para este escenario es 23%, que se obtiene con los siguientes crecimientos: para el primer año la demanda crece en 30%, siendo equivalente a 1.212 personas atendidas al año, por lo que el incremento en ventas es de un 30% siendo equivalente de \$9.696.00 dólares americanos, para el año 2 y 3 crece un 20% respectivamente, incrementando las ventas en \$8.403 dólares americanos para el

año 2 y \$10.083,84 dólares americanos para el año 3, al final del tercer año, las ventas ascienden a \$60,503.04dólares americanos igualando los ingresos del año 2014

Cuadro 17

Escenario incremento mínimo para cubrir costos

	Año 1			Año 2			Año 3		
	% Incremento	Valores	% Impacto	% Incremento	Valores	% Impacto	% Incremento	Valores	% Impacto
INGRESOS									
Demandá (Nro. Personas)	23%	4.969		5%	5.218		3%	5.374	
Cantidad promedio personas por ticket	0%	3		0%	3		0%	3	
Cantidad de tickets emitidos	23%	1.656		5%	1.739		3%	1.791	
Valor ticket Promedio	0%	\$ 24,00		0%	\$ 24,00		0%	\$ 24,00	
TOTAL FACTURADO	23%	\$ 39.753,60	100%	5%	\$ 41.741,28	100%	3%	\$ 42.993,52	100%
GASTOS									
COSTOS DIRECTOS	14%	\$ 34.808,78		4%	\$ 36.280,02		3%	\$ 37.438,01	
Productos	3,40%	\$ 17.983,53		3,40%	\$ 18.682,71		3,40%	\$ 19.449,19	
Roles de pago PRHH	3,40%	\$ 16.825,25		3,40%	\$ 17.397,31		3,40%	\$ 17.988,81	
COSTOS INDIRECTOS	430%	\$ 4.912,60		-8%	\$ 4.523,14		-14%	\$ 3.893,69	
Servicios básicos	3,40%	\$ 558,36		3,40%	\$ 577,34		3,40%	\$ 596,97	
Permisos de funcionamiento e Impuesto FRISE	0,00%	\$ 319,32		0,00%	\$ 319,32		0,00%	\$ 319,32	
Publicidad (Manito, Página web)	0%	\$ 68,40		0%	\$ 68,40		0%	\$ 68,40	
Nuevo plan de publicidad	0%	\$ 3.409,00		0%	\$ 3.409,00		-15%	\$ 2.909,00	
Plan de promotores	0%	\$ 557,52		-73%	\$ 149,08		0%	\$ -	
TOTAL GASTADO (CD + CI)	27%	\$ 39.721,38	100%	3%	\$ 40.803,16	98%	1%	\$ 41.331,70	96%
UTILIDAD									
TOTAL FACTURADO - TOTAL GASTADO	103%	\$ 32,22	0%	2812%	\$ 938,12	2%	77%	\$ 1.661,82	4%

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

El promedio mínimo de crecimiento del número de personas para cubrir costos en este escenario es 10%, mediante el crecimiento del 23% en nro. de personas en el primer año que equivale a 929 clientes al año, con estos datos de crecimiento se genera un incremento de ventas en 23% en el mismo periodo, para el segundo año necesita incrementar 5% en la demanda para cubrir los costos, debido que en este año se disminuye el presupuesto para publicidad y promotores y para el último año se crece un 3%, debido a que no hay plan promotores.

Cuadro 18

Escenario superar las ventas del 2014.

	Año 1			Año 2			Año 3		
	% Incremento	Valores	% Impacto	% Incremento	Valores	% Impacto	% Incremento	Valores	% Impa
INGRESOS									
Demanda (Nro. Personas)	30%	5.252		23%	6.460		23%	7.946	
Cantidad promedio personas por ticket	0%	3		0%	3		0%	3	
Cantidad de tickets emitidos	30%	1.751		23%	2.153		23%	2.649	
Valor ticket Promedio	0%	\$ 24,00		0%	\$ 24,00		0%	\$ 24,00	
TOTAL FACTURADO	30%	\$ 42.016,00	100%	23%	\$ 51.679,68	100%	23%	\$ 63.566,01	100%
GASTOS									
COSTOS DIRECTOS									
Productos	3,40%	\$ 19.006,99		3,40%	\$ 23.378,60		3,40%	\$ 28.755,67	
Roles de pago PRHH	3,40%	\$ 16.825,25		3,40%	\$ 17.397,31		3,40%	\$ 17.988,81	
COSTOS INDIRECTOS									
Servicios básicos (Agua potable y Energía eléctrica)	3,40%	\$ 558,36		3,40%	\$ 577,34		3,40%	\$ 596,97	
Permisos de funcionamiento e Impuesto	0,00%	\$ 319,32		0,00%	\$ 319,32		0,00%	\$ 319,32	
Publicidad (Manito. Página web)	0%	\$ 68,40		0%	\$ 68,40		0%	\$ 68,40	
Nuevo plan de publicidad		\$ 3.409,00			\$ 3.409,00		-15%	\$ 2.909,00	
Plan de promotores		\$ 727,20		0%	\$ 724,78		-100%	\$ -	
TOTAL GASTADO (CD + CI)	31%	\$ 40.914,52	97%	12%	\$ 45.874,74	89%	10%	\$ 50.638,18	80%
UTILIDAD									
TOTAL FACTURADO - TOTAL GASTADO	113%	\$ 1.101,48	3%	427%	\$ 5.804,94	11%	123%	\$ 12.927,83	20%

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

El incremento promedio del número de personas para este escenario es 25% que necesita para superar el escenario esperado y se plantea de la siguiente manera: para el primer año se busca incrementar 30% en el número de personas, con un aumento en ventas de \$9.696 dólares americanos, para el segundo año, se requiere un incremento del 23% en clientes, equivalente al incremento en ventas de \$9.663 dólares americanos y para finalizar el tercer año se incrementa en 23% de clientes y \$6.512 dólares americanos, llegando al objetivo de superar las ventas del esperado con un total de \$ 63.566 dólares americanos.

Comentario [d4]: Se aclaró que se debe incrementar

La demanda que se espera atender es 7.563 personas al finalizar el tercer año en el escenario esperado, es una demanda que el establecimiento puede atender, porque la propietaria del restaurante afirma que el establecimiento tiene una capacidad para atender a 12.000 personas al año, demanda que ya atendió en el año 2014, sin embargo en el caso que se llegue a cumplir el escenario que supera las ventas del 2014 también es una

capacidad que el restaurante puede atender. La rentabilidad esperada para el escenario último es del 20% es igual a la industria que es del 20% según indica el experto en el sector gastronómico Alexander Matteroni.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Se desarrolló una estrategia de redes sociales para tener una comunicación entre cliente y empresa, a través de la entrega de contenido relevante para el usuario y para contestar cualquier inquietud acerca de los clientes con la herramienta de mensajes internos. Además se habilitó la suscripción para recibir todo tipo de notificaciones de la empresa a través del correo electrónico.
- Se establecieron tácticas de marketing para capturar nuevos clientes, retenerlos y aumentar la facturación del restaurante, a través de la creación de valor y transaccional con el apoyo de beneficios con otros establecimientos (Heladería, pizzería, lavadora de autos), actividades especiales por días festivos, cumpleaños y programa de promotores.
- Se conoció el comportamiento de los actuales consumidores y se obtuvieron datos de contactos, mediante una encuesta aplicada en el restaurante. Esta información se utilizó para armar la estrategia de este plan.
- Se analizó financieramente el proyecto donde el escenario esperado se determinó crecer 23% promedio en número de personas para lograr ventas de \$60.503 dólares americanos al finalizar el tercer año. Mientras tanto para el escenario mínimo las ventas ascienden a \$42.993,52 dólares americanos y tiene un

Comentario [d5]: Se aumentó la conclusión de los 3 escenarios

crecimiento promedio en número de personas del 10% y para el escenario optimista las ventas ascienden a \$63,566.01 dólares americanos con un crecimiento promedio de 25% en número de personas.

6.2 Recomendaciones

- Continuar con el plan presentado en esta propuesta y establecer los cambios necesarios en función los cambios inesperados por fuentes externas al restaurante.
- En el plan de comunicación se recomienda que revisen constantemente la propuesta de valor con el fin de estar alineados en los mensajes de las gráficas como en el *speech* del personal del restaurante.
- Se recomienda aplicar la metodología Mejora Continua, que consiste en: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Kotler P., Lane Keller K, (2006). *Dirección de Marketing*, México DF, Pearson Education.
- Jim Lecinski, (2013). *Ganando el momento cero de la verdad*.
- Pedro, J. Reniales Lara y Jose Manuel P. (2004). *Marketing Relacional* (2ª ed.), Madrid, Prentice Hall.

Revistas

- Joseph C. Nunes y Xavier Dréze, (2006), *Su programa de lealtad lo está traicionando*, Harvard Business Review America Latin.,
- Adrian Constantino, (2012), *Project Finance*.

Documentos On - Line

- Asociación de Bancos Privados, (2016), *Evolución de la Banca Privada Ecuatoriana*, Quito. Recuperado el 21/07/2016 de:
http://www.asobancos.org.ec/inf_macro/Evoluci%C3%B3n_May2016.pdf
- Asociación de Bancos Privados, (2015), *Evolución de la Banca Privada Ecuatoriana*, Quito. Recuperado el 21/07/2016 de:
http://www.asobancos.org.ec/inf_macro/Evoluci%C3%B3n_Julio%202015.pdf
- Instituto Nacional de estadísticas y censos, (2013), *Inflación mensual Junio 2016*, Quito. Recuperado el 18/06/2016 de:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionJunio2016/Reporte_inflacion_201606.

- Instituto Nacional de estadísticas y censos, (2013), *Tecnologías de Información y comunicaciones*, Quito. Recuperado el 18/06/2016 de:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf

Sitios web

- Información obtenida del sitio web <http://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital.php>, recuperado el 17/08/2015.
- Información obtenida del sitio web <http://www.informatica-hoy.com.ar/software-crm/Que-es-CRM.php>, recuperado el 14/09/2015
- Información obtenida del sitio web <http://www.estrategiasdemarketingonline.com/inbound-marketing-vs-marketing-de-contenidos/>, recuperado el 17/08/2015.
- Información obtenida del sitio web <http://www.mdmarketingdigital.com/redes-sociales.php>, recuperado el 18/08/2015
- Información obtenida del sitio web <http://www.eluniverso.com/2010/05/15/1/1355/el-gobierno-rafael-correa-un-regimen-socialista-sino-neodesarrollista.html>, recuperado el 18/08/2015.
- Información obtenida del sitio <http://www.industrias.gob.ec/centros-de-desarrollo-empresarial-y-apoyo-al-emprendimiento/>, recuperado el 19/09/2015.
- Información obtenida del sitio web <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/la-institucion/>, recuperado el 21/07/2016.
- Información obtenida en el sitio web Información obtenida en el sitio web <http://www.sri.gob.ec/web/guest/ruc-y-rise>, recuperado el 18/06/2016.
- Información obtenida del sitio <http://www.revistalideres.ec/lideres/parrilla-familiar-paso-restaurante.html>, recuperado el 20/11/2015.
- Información obtenida del sitio web <http://www.gestionrestaurantes.com/el-uso-optimo-de-la-capacidad-del-restaurante-fuente-de-ventaja-competitiva/>, recuperado el 15/10/2015.
- Imagen del sitio <https://maps.google.com.ec/maps?hl=es&tab=wl>, recuperada el 12/10/15

- Referencia obtenida del sitio web <https://www.facebook.com/M%C3%B6i-restaurant-118058364872661/?fref=ts>, recuperado el 25/09/2015.
- Referencia obtenida del sitio web <https://www.facebook.com/LaParolaccia/?fref=ts>, recuperado el 25/09/2015
- Foto obtenida del sitio web <http://www.enquito.com.ec/restaurantes/la-kafra>, recuperado el 05/05/2016.

Otros

- Jorge Almada (2015), Fundamentos del Management, *Exposición sobre los fundamentos del management*, Buenos Aires.
- Fernando Álvaro (2015), Comunicación integrada de Marketing, *Exposición sobre comunicación marketing digital*, Buenos Aires.
- Municipio de Quito (2012), *Quito: El censo económico*, Quito.
- Comunicación telefónica (Alexander Matteroni, 20/03/2016).
- Entrevista personal (Jorge Haro Abril, 09/09/2016).
- Entrevista personal (María Belén Yáñez Ron, varias ocasiones).
- Municipio de Quito (2012), *Estadísticas censales para el DMQ*, Quito.

ANEXOS

Anexo 1: Habilitante de actividad económica del restaurante y pago RISE 2016

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1717968331001
APELLIDOS Y NOMBRES: YANEZ RON MARIA BELEN

NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: RISE OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

CONTRIBUYENTE EN SUSPENSIÓN TEMPORAL: No

FEC. NACIMIENTO: 06/01/1987 FEC. ACTUALIZACIÓN: 08/07/2013
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 07/02/2012 FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:
FEC. INSCRIPCIÓN: 07/02/2012 FEC. RENICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN RESTAURANTES PARA SU CONSUMO INMEDIATO.

DOMICILIO TRIBUTARIO:
Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CONOCOTO Calle: LEONIDAS PLAZA Numero: 134 Intersección:
GABRIEL GARCIA MORENO Referencia: JUNTO AL MINIMARKET EL SOL Telefono: 02243492

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:
* REGIMEN SIMPLIFICADO

GRUPO	CATEGORIA	RANGO	CUOTA MENSUAL
ACTIVIDADES DE HOTELES Y RESTAURANTES	1	0-5000	5.88

TOTAL A PAGAR: 5.88

El valor de su cuota final será la sumatoria de todos los grupos de actividades que constan en esta sección. El valor final a pagar podrá ser superior si existe retraso en el pago de sus cuotas, de acuerdo al mecanismo establecido según su Noveno dígito del RUC.

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, están obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE).

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 ABIERTOS: 1 CERRADOS: 0

JURISDICCIÓN: REGIONAL NORTE: PICHINCHA

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE: [Firma manuscrita]
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Agencia: ALBENAVERDES Lugar de emisión: QUITO/AV. LUIS CORDERO Fecha y hora: 08/07/2013 14:58:43

Página 1 de 2

Fuente: Foto tomada con celular (2016).

Banco Bolivariano RISE 2016 Comprobante de Transacción

F90680414

1191 02/12/2016 13:42:47 55 DOLARES USD Jsallians
COD. BOLIVARIANO SET. + 00122016134229
ON 3954 SRI IMPUESTO RISE: H: N
Este pago será procesado el 02/12/2016
RUC: 1717968331001 AUT: 00706575703
CONTRIBUYENTE: YANEZ RON MARIA BELEN
V. PAGADO (C. GLOBAL): US 79.28
DETALLE: ENERO 2016 A DICIEMBRE 2016
C.C.: 79.28 IP 1191
TOTAL: US 79.28

Este comprobante de transacción no es negociable, ni transferible.

Fuente: Foto tomada con celular (2016).

Anexo 2: Fotos exterior restaurante kafra



Fuente: Foto obtenida del sitio web <http://www.enquito.com.ec/restaurantes/la-kafra>, recuperado el 05/05/2016.

Anexo 3: Estado de pérdidas y ganancias 2014

	2014	
	Valores	% Impacto
INGRESOS		
Demanda (Nro. Personas atendidas)	12,500	
Cantidad promedio personas por ticket	3	
Cantidad de tickets emitidos	4,167	
Valor ticket Promedio	\$ 15.07	
TOTAL FACTURADO	\$ 62,786.00	100%

GASTOS		
COSTOS DIRECTOS	\$ 50,081.00	
Productos	\$ 31,294.00	
Roles de pago RRHH	\$ 18,787.00	
COSTOS INDIRECTOS	\$ 4,480.00	
Servicios básicos	\$ 363.00	
Permisos de funcionamiento e Impuesto RISE	\$ 330.00	
Publicidad (Mantto. Página web)	\$ -	
Nuevo plan de publicidad	\$ 3,787.00	
Plan de promotores		
TOTAL GASTADO (CD + CI)	\$ 54,561.00	87%

UTILIDAD		
TOTAL FACTURADO - TOTAL GASTADO	\$ 8,225.00	13%

Fuente: Creación y elaboración propia, (2016)

Anexo 4: Productos de El Parrillal



Fuente: Foto de información restaurante (2016).



Fuente: Foto de información restaurante (2016).



Fuente: Foto de información restaurante (2016).



Fuente: Foto de información restaurante (2016).



Fuente: Foto de información restaurante (2016).



Fuente: Foto de información restaurante (2016).



Fuente: Foto de información restaurante (2016).



Fuente: Foto de información restaurante (2016).

Anexo 5: Acciones realizadas de marketing



Fuente: Elaboración propia (2016)

Anexo 6: Restaurante Parolaccia



Fuente: obtenida del sitio web <https://www.facebook.com/LaParolaccia/?fref=ts>, recuperado el 25/09/2015 con elaboración propia (2016).



Fuente: obtenida del sitio web <https://www.facebook.com/LaParolaccia/?fref=ts>, recuperado el 25/09/2015 con elaboración propia (2016).

Anexo 7: Formato de la encuesta

Estimado cliente, estamos realizando esta encuesta para conocer gustos y preferencias sobre el restaurante. Le agradecemos responder las siguientes preguntas:

1. Edad:
 - . Menor a 18
 - . 19 a 29
 - . 30 a 40
 - . 41 a 50
 - . Mayor a 50
2. Género:
 - . Masculino
 - . Femenino
3. Lugar de residencia:
 - . Conocoto
 - . Sector El Triangulo
 - . Sangolquí
 - . Armenia
 - . Otro (especifique)
4. ¿Qué sitio utiliza con mayor frecuencia para buscar restaurantes?
 - . *Facebook*
 - . *Google*
 - . *Twitter*
 - . *Trip advisor*
 - . Otro (especifique):
5. ¿Qué tipo de música prefiere escuchar mientras se encuentra en un restaurante?
 - . Románticas
 - . Electrónica
 - . Tropical (salsa, merengue, bachata)
 - . Música en inglés
6. ¿Cómo conoció el restaurant El Parrillal?
 - . Medios digitales
 - . Revistas, diarios
 - . Amigos
 - . Familiares
 - . Ubicación
7. ¿Cuántas veces al **mes** visita El Parrillal?
 - . 1 – 3 veces
 - . 4 – 6 veces
 - . 7 – 9 veces
8. ¿Qué día de la semana usualmente visita el restaurante?
 - . Martes
 - . Miércoles
 - . Jueves
 - . Viernes
 - . Sábado
9. ¿Cuáles son sus motivaciones para visitar a El Parrillal?
 - . Buena comida
 - . Celebrar momentos especiales (cumpleaños, logros, aniversario)
 - . Cerca de mi casa
 - . Otra (especifique):
10. ¿Qué tipo de plato es de tu preferencia?
 - . Platos especiales (Costillas, alitas, plato parrillal)
 - . Hamburguesas
 - . Choripanes
 - . Alitas
 - . Pinchos

- . Postre
11. Con quien frecuenta al restaurante:
- . Solo
 - . Amigos
 - . Familia
 - . Pareja
12. ¿Cuál es el principal beneficio que usted recibe de nuestro servicio?
- . Atención del personal
 - . Sazón de los productos
 - . Comodidad y tranquilidad para comer
 - . Otro: (especifique)
13. ¿Usted considera que el precio que paga en El Parrillal, es justo al producto y servicio que recibe?
- . Si
 - . No
14. ¿De acuerdo a las siguientes opciones que le gustaría recibir por celebrar su cumpleaños en El Parrillal?
- . Descuentos.
 - . Promoción 2x1, en su plato preferido

- . Postre
 - . 2do plato a mitad de precio
 - . Otro (especifique)
15. ¿Qué tipo de contenido le gustaría leer en el perfil de *Facebook El Parrillal*?
- . Recetas de comida ecuatoriana
 - . Como alimentarse saludablemente
 - . Decoración de platos
 - . Menú para ocasiones especiales
 - . Menú de El Parrillal
 - . Otro (Especifique):
16. ¿Qué tipo de notificación desea recibir en su correo electrónico, sobre El Parrillal?
- . Encuestas de satisfacción
 - . Promociones
 - . Lanzamientos de nuevo productos
 - . Eventos
 - . Otros (especifique):

Correo electrónico:
Día y mes de su cumpleaños:
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 8: Plan promotores

1. Se otorga \$1 dólar americano de consumo a la persona (promotor) que recomendó el restaurante.
2. Un cliente referido NO puede ser registrado como “referido” por 2 promotores.
3. Un cliente referido es atado a un promotor por el tiempo de 1 año, es decir si visita por segunda ocasión el restaurante después de 6 meses y nombra al mismo o diferente promotor no aplicará al premio al promotor.
4. Los promotores tendrán beneficios especiales en el restaurante y en los establecimientos aliados.
5. Para inscribirse en el programa el cliente debe consumir en el restaurante, registrar el número de cédula de identidad, correo electrónico y número de teléfono celular.
6. Las personas referidas que llegan al restaurante deben de comunicar al mesero el nombre del promotor y registrar su número de cédula de identidad.
7. La mesera tiene la responsabilidad de indicar a las personas del referido que se ha registrado correctamente.
8. El mismo cliente registrado NO se puede autoreferir.
9. Al final de cada mes se le notificará por correo electrónico y mediante una llamada al celular registrado para comunicar cuantas personas referidas han consumido en el restaurante.
10. Para todos los promotores que se registren en el primer mes, se les otorgará 5 números de clientes, es decir en la cuenta del promotor ya tiene \$5 dólares americanos en consumo.
11. Las órdenes de consumo serán reclamadas en la siguiente visita únicamente por el promotor presentando la cédula de identidad.
12. Las personas referidas pueden registrarse en el programa cumpliendo los requisitos del punto 5.

Anexo 9: Actividades especiales

Día del padre: Festival de carnes ilimitadas + *photo boom* + cerveza.

Día de la madre: Entrada + plato fuerte + postre + bebida

San Valentín: Menú especial + mesa decorada + *photo booth* + regalo sorpresa

Fiestas de quito: bebida tradicional quiteña + *photo booth* + comida quiteña.

Anexo 10: Metodología Plan promotores y publicidad

En la investigación realizada en la pregunta 6 se consultó ¿Cómo conoció el Restaurante El Parrillal? y la respuesta fue: 39% ubicación, 25% medios digitales, 23% amigos y 13% familiares.

Entonces se toma únicamente los datos de: medios digitales, amigos y familiares ahora en adelante será nombrado como referidos, y se hace una relación entre estas 2 variables para determinar qué porcentaje actualmente ha visitado el restaurante por publicidad y referidos.

En la relación de publicidad y referidos se obtiene la siguiente participación: Publicidad 40% y Referidos 60%, estos datos se toma como referencia para proyectar cuantas personas visitarán el restaurante por el plan promotores y nuevo plan de publicidad.

A continuación se hará el ejercicio para el escenario A, año 1: Donde se necesita 929 personas adicionales a las que se tenía en el 2015 para cubrir los costos del restaurantes, de los cuales se estima que el 60% (558 personas) debe llevar el plan de promotores y 40% (372 clientes) deben llegar al restaurante por publicidad.

Tipo de plan	% Participación	Nuevos clientes
		Año 1
Promotores	60%	558
Publicidad	40%	372
Total	100%	929

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

Anexo 11: Material publicitario a utilizar para eventos

DETALLE MATERIAL PUBLICITARIO DEL PRESUPUESTO			
Publicidad tradicional / Evento		Publicidad tradicional / Promoción	
Detalle	Monto	Detalle	Monto
Marco para photo booth	\$ 10,00	14 Mini afiches	\$ 7,00
2 Afiches 1*50	\$ 10,00	3 afiches	\$ 20,00
14 Mini afiches (Para centros de mesa)	\$ 7,00		
TOTAL	\$ 27,00	TOTAL	\$ 27,00

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

Anexo 12: Histórico de ventas 2015

	2015	
	Valores	% Impacto
INGRESOS		
Demanda (Nro. Productos)	4.040	
Cantidad promedio personas por ticket	3	
Cantidad de tickets emitidos	1.347	
Valor ticket Promedio	\$ 24,00	
TOTAL FACTURADO	\$ 32.320,00	100%

GASTOS		
COSTOS DIRECTOS	\$ 30.412,00	
Productos	\$ 14.140,00	
Roles de pago RRHH	\$ 16.272,00	
COSTOS INDIRECTOS	\$ 927,72	
Servicios básicos (Agua potable y Energía eléctrica)	\$ 540,00	
Permisos de funcionamiento e Impuesto RISE	\$ 319,32	
Publicidad (Mantto. Página web)	\$ 35,00	
Nuevo plan de publicidad	\$ -	
Plan de promotores	\$ -	
TOTAL GASTADO (CD + CI)	\$ 31.339,72	103%

UTILIDAD		
TOTAL FACTURADO - TOTAL GASTADO	\$ 980,28	3%

Fuente: Creación y elaboración propia (2016).

HOJA DE VIDA



Orientado a desarrollar estrategias de marketing y ventas, con espíritu emprendedor en negocios familiares. Perseverancia, honestidad y sinceridad son mis directrices para desarrollar toda actividad y cumpla con los valores humanos que los mantengo desde mi infancia.

Datos Personales.-

Fernando Paúl Yáñez Ron
1717967960
26 de marzo de 1990, Quito – Ecuador
Quito, Ecuador. (Residencia)
0987703934 (Movistar)
ferchoyanez@hotmail.com

Formación Académica.-

Egresado Maestría en Dirección de Empresas, Universidad de Palermo (2015 Buenos Aires, Argentina).

Programa ejecutivo – Gestión de Ventas, Universidad de Palermo (2015)

Título de Ingeniería Comercial, Universidad Internacional del Ecuador (2014 Quito, Ecuador).

Experiencias Laborales.-

Bajocero Heladería, Propietario, febrero 2016 (Actualmente).

Seguros Equivida S.A., Marketing, Administrador del Canal Digital, 1 año y 6 meses, línea de Supervisión: Msc. Giovanni Bastidas (Gerente de Marketing)

Banco Pichincha, Marketing, Especialista de Canal Internet, 10 meses, línea de supervisión, Ing. Alexei Alcoser (Administrador del Canal Internet)

Banco Pichincha, Marketing, Pasante Canal Autoservicios, 5 meses, línea de supervisión, Ing. Hernán Romero (Administrador del Canal Autoservicios)

Universidad Internacional del Ecuador, Marketing, Becario Promoción e información, 1 año (13 de octubre 2008 – 16 octubre 2009), línea de Supervisión, Ing. Sonia Pavón (Jefa de promoción y admisión)

Resultados Laborales.-

Incrementé las ventas del canal digital en 132%, desarrollando estrategias de marketing (publicidad digital) y ventas (seguimiento, reportes) (**Equivida - Administrador Canal Digital**)

Maneje canales de distribución, con abastecimiento de material publicitarios y apoye a generar un plan de incentivos para vendedores: 1 Directo, 3 Intermediarios y Aliados). **Equivida (Administrador Canal Digital)**

Participé en el desarrollo de un nuevo producto para un nicho de mercado, y aplique estrategias de marketing (publicidad digital, activación de marca) y ventas (comisión, modelo de venta). (**Equivida - Administrador Canal Digital**)

Participé como líder de proyectos para mejorar la seguridad y/o para cumplir con disposiciones del ente regulador, y a su vez desarrolle planes de comunicación interna y externa. (**Banco Pichincha - Especialista Canal Internet**).

Participé en el desarrollo del nuevo sitio web de la compañía, bajo un esquema de trabajo conjunto con las diferentes áreas de la empresa, para determinar la información que se debe migrar o de actualizar al nuevo sitio web. (**Banco Pichincha - Especialista Canal Internet**)

Se incrementó el 25% de afiliados a la banca transaccional (Banca Electrónica), realizando una segmentación de clientes y utilicé campañas de email marketing para motivar el uso del servicio. (**Banco Pichincha - Especialista Canal Internet**).

Otras aptitudes.-

Manejo del idioma español 100% (Oral y Escrito) e Inglés (60% Oral y 75% escrito)

Manejo Avanzado del paquete *Office* (*Excel, Power Point, Microsoft Project, Word*)

Deportista (bicicleta, fútbol).