

**ÁREA DE GESTIÓN DE MERCADEO DE LA EMPRESA MISTER POLLO  
GESTIÓN DE RELACIONES CON LOS CLIENTES, CUSTOMER  
RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)**

**DANIEL MAURICIO DELGADO BAEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DIPLOMADO ALTA GERENCIA  
SAN JUAN DE PASTO  
2009**

**ÁREA DE GESTIÓN DE MERCADEO DE LA EMPRESA MISTER POLLO  
GESTIÓN DE RELACIONES CON LOS CLIENTES, CUSTOMER  
RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)**

**DANIEL MAURICIO DELGADO BAEZ**

**Trabajo de Diplomado, presentado como requisito parcial para optar al título  
de Administrador de Empresas**

**Asesor:  
Esp. CARLOS OMAR OJEDA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DIPLOMADO ALTA GERENCIA  
SAN JUAN DE PASTO  
2009**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad del autor”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

**Presidente de tesis**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**San Juan de Pasto, Noviembre de 2009**

## DEDICATORIA

*A Dios por ser el motor de mi vida y el dueño de mis actuaciones y pensamientos, por ser el padre que nunca me falla y aquel que me lleva por los caminos que él quiere que recorra, ha sido el creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando estado a punto de caer; por ello, con toda humildad que mi corazón puede emanar, dedico principalmente mi trabajo a Dios, gracias Padre.*

*A mi padre Jorge Eliecer Delgado Salas que con dedicación y compañía ha velado por mis estudios y mi educación, a quien le debo hora de consejos y regaños, de alegrías de las cuales estoy muy seguro que las han hecho con todo el amor del mundo para formarme como una persona útil para la sociedad, de las cuales me siento extremadamente orgulloso.*

*A mi madre por su preocupación y esfuerzos para ofrecerme un bienestar y una formación fundamentada en hábitos y valores lo cual me han ayudado a salir adelante buscando el mejor camino, por sus cuidados que con tanto amor me ha brindado para que sea un hombre integral, es por eso que tengo todos los argumentos para decir que eres la mejor mama del mundo.*

*Y a todos aquellos que me han acompañado para lograr esta nueva meta.*

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN.....	13
1. ASPECTOS PRELIMINARES.....	14
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	14
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.3. formulaciÓn del problema.....	14
2. OBJETIVOS.....	15
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	15
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
3. JUSTIFICACIÓN.....	16
4. MARCO REFERENCIAL.....	17
4.1 MARCO CONCEPTUAL.....	17
4.1.1 CRM.....	17
4.1.1.1 Los beneficios.....	18
4.1.1.2 Ventajas y desventajas del CRM.....	19
5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
5.1 TIPO DE ESTUDIO.....	20
5.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	20
5.2.1 ObservaciÓn y deducciÓn.....	20
5.2.2 Fuentes de informaciÓn:.....	20
5.2.3 Tratamiento de la informaciÓn.....	20
6. DIAGNÓSTICO ESTILO GERENCIAL DE LA EMPRESA.....	21
6.1 MISIÓN.....	21
6.2 VISIÓN.....	21
6.3 AÑO DE CREACIÓN.....	21
6.4 ESTILO GERENCIAL.....	21
6.5 PRODUCTO PRINCIPAL.....	22

6.6 PRODUCTO AUXILIAR .....	23
6.7 PRODUCTO DE APOYO.....	23
6.8 PRODUCTO AUMENTADO.....	23
6.9 RESPONSABILIDAD ALTA GERENCIA .....	23
6.9.1 Responsabilidad: Mandos Medios: .....	24
6.9.2 Responsabilidad: Personal .....	24
7. CONTENIDO DEL ESTUDIO DE CASO.....	25
7.1 ENTORNO ECONÓMICO.....	25
7.2 PARTICIPACIÓN DE LOS RESTAURANTES EN LA ECONOMÍA COLOMBIANA, Abril de 2004 - CENTRO NACIONAL DE CONSULTORÍA.....	25
7.2.1 La contribución de la industria gastronómica al PIB nacional .....	25
7.3 ESTIMACIÓN DEL NÚMERO TOTAL DE RESTAURANTES Y SUS CARACTERÍSTICAS BÁSICAS.....	26
7.4 UBICACIÓN DE LOS RESTAURANTES Y DE LAS VIVIENDAS POR ESTRATO.....	27
7.4.1 Tipo de restaurante.....	27
7.4.2 Tipo de servicio ofrecido por los restaurantes.....	30
7.5 INGRESOS DE LOS RESTAURANTES Y VARIABLES ASOCIADAS AL INGRESO. ....	31
7.5.1 Ocupación de los restaurantes. ....	31
7.6 VENTAS A DOMICILIO EN LOS RESTAURANTES .....	31
7.7 CONSUMO PROMEDIO POR CLIENTE EN LOS RESTAURANTES.....	32
7.8 PROBLEMAS DEL ENTORNO DONDE FUNCIONAN LOS RESTAURANTES.....	33
7.9 PROBLEMAS DEL SECTOR GASTRONÓMICO .....	33
7.10 ENTORNO TECNOLÓGICO.....	33
7.11 PROBLEMAS INTERNOS QUE PRESENTAN LOS RESTAURANTES.....	33
7.12 ENTORNO COMPETITIVO .....	33
7.13 NIVEL DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL .....	34
8. DESARROLLO DEL CRM - CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT ....	35

9. PLAN DE ACCIÓN.....	40
10. CONCLUSIONES .....	42
11. RECOMENDACIONES.....	43
BIBLIOGRAFÍA.....	44



## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Tamaño de los restaurantes.....	28
Cuadro 2. Precio promedio plato principal .....	29
Cuadro 3. Días de atención de los restaurantes .....	29
Cuadro 4. Horario de atención de los restaurantes.....	30
Cuadro 5. Numero de clientes .....	31

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Ubicación de los restaurantes por zona.....	26
Figura 2. Distribución de los restaurantes por estrato.....	27
Figura 3. Número de sillas del restaurante .....	28
Figura 4. Ventas a domicilio en los restaurantes .....	32
Figura 5. Consumo promedio por cliente en los restaurantes.....	32
Figura 6. Busines Consulting Group .....	37

## GLOSARIO

**1 TO 1 MARKETING (MERCATEO UNO A UNO);** Un proceso formal y estandarizado de retroalimentación, permite ofrecer productos y servicios que respondan a las necesidades expresadas por los clientes).

**CROSS SELLING:** Se trata de provocar la venta cruzada del producto que ya hemos vendido o al menos acordado su adquisición con algún otro que suele ser complementario al principal y por tanto no debería canibalizar en modo alguno las ventas del primero pero si aumentar el valor del cliente. Ejemplo de estrategia cross selling: A un cliente que nos compra una alarma para el hogar se le puede ofrecer un servicio de video vigilancia y un tercero de custodia de llaves, con beneficios adicionales en el coste cada vez que incrementa su cartera de servicios con nuestra compañía.

**PRINCIPIO DE PARETTO (80-20):** Las compañías que realizan un análisis de facturación respecto al número de clientes constatan que, aproximadamente, el 80% de la facturación depende del 20% de los clientes. Casi nunca se observa una relación 80-20 exacta, pero la desproporción entre ventas y número de clientes suele ser cierta. Con esta información se puede decidir qué clientes son estratégicos (hay que cuidar) y cuáles tienen menor importancia.

El principio de Pareto también se utiliza para analizar el surtido o gama de productos que vende una empresa comercial. El 80% de la facturación proviene del 20% del catálogo de productos. En general, el principio de Pareto permite analizar una situación y facilitar la toma de decisiones estratégicas trabajando con datos reales.

- ✓ 20 por ciento de los vendedores producen 80 por ciento de los ingresos por ventas.
- ✓ 80 por ciento de los que visitan una tienda solo tienen oportunidad de ver 20 por ciento de los productos en exhibición.
- ✓ 80 por ciento de los retrasos en las juntas de negocios son producidos por no más de 20 por ciento del total de posibles causas (tráfico, enfermedad).
- ✓ 80 por ciento de las quejas de los clientes se refieren al 20 por ciento de los productos y servicios que ofrecemos.
- ✓ La mayor parte de las ventas que realiza la empresa se originan en el 20 por ciento de nuestras líneas de productos.

- ✓ La mayoría de los contactos con prospectos de cliente se obtienen de solo una pequeña fracción de los vendedores.
- ✓ Las mayores innovaciones en los productos son desarrolladas por una pequeña fracción de los científicos.
- ✓ La mayor cantidad de quejas por parte de los empleados y las mayores tasas de ausentismo en las empresas provienen de grupos reducidos de empleados, fácilmente identificables.
- ✓ Niveles de desempeño excepcionales o por debajo del promedio en las empresas son alcanzados por solo una fracción de los empleados.

**SENSIBILIDAD AL PRECIO:** Los consumidores adoptan una actitud con respecto a la compra o no de un producto en función de su precio.

**UP SELLING:** Se trata de vender más producto o un servicio de más valor. No estamos hablando de "cargar" con más producto al cliente vía una promoción concreta que para que este simplemente lo almacene. Ejemplo de estrategia up selling: Mi cliente quiere contratar un servicio de mensajería urgente que garantice la recogida y entrega de sus envíos urgentes en la central de menos de 2 horas. Nos pide un presupuesto de costes por cada servicio solicitado. Además de ofertarle esta opción, le podemos proponer varias "upsell options" como por ejemplo tener un "implant" en su empresa con uno o varios mensajeros dedicados u "outsourcear" por completo su logística con nuestra compañía gestionando por completo sus necesidades en transporte urgente y servicios postales.

## **INTRODUCCIÓN**

Este trabajo es un requisito para obtener el título del Diplomado en Alta Gerencia en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas en la Universidad de Nariño, se constituye en un refuerzo y profundización de todos los conocimientos adquiridos por los estudiantes en su carrera universitaria, justamente para conformar la columna vertebral de la profesión que se enmarca en la gestión gerencial.

Por consiguiente el presente documento permite demostrar el papel que cumple el mercadeo como factor estratégico importante para el funcionamiento de cualquier organización, en donde la empresa alcanzará sus objetivos si cuenta con la clara y oportuna disposición de sus colaboradores, teniendo en cuenta la verdadera necesidad de sus clientes, como un factor de competencia que conlleva que una empresa sea diferente.

Es así como la temática desarrolla las herramientas y elementos referenciados en el modulo de comunicación organizacional, que orienta a la empresa y le permite definir las oportunidades económicas atractivas, ofreciéndole un potencial de crecimiento y rentabilidad.

## **1. ASPECTOS PRELIMINARES**

### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

El estudio que se pretende realizar, centra la tarea en instruir la maximización del potencial de ingresos de la empresa Mister Pollo por medio de la aplicación de un plan de Mercadeo Relacional (CRM).

Además determinar un plan de acción con el propósito de que la empresa cumpla con sus objetivos maximizando sus ventas y logrando mayor reconocimiento en la ciudad de Pasto, articulando el área de ventas con las demás áreas de la organización aportando hacia el mejoramiento de la empresa, y logrando así un mejor desempeño en sus colaboradores.

### **1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La empresa MISTER POLLO siendo una empresa reconocida en la ciudad de Pasto a logrado tener un amplio plan de mercadeo que le permita incrementar sus ingresos, tiene su publicidad establecida sin embargo no hay una fidelización de sus clientes, afectando de esta manera la demanda del servicio de restaurante, aspectos que podrían cambiar al tener diseñado un conjunto de estrategias de marketing, comunicación e infraestructuras tecnológicas, con el fin de construir una relación duradera con los clientes, identificando, comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades.

Razón por la cual la empresa necesita centrar su atención en el cliente para interactuar efectivamente, identificar su importancia, retenerlo en la organización y evitar que sea atraído por la competencia.

### **1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿El área de ventas implementa un sistema de mercadeo (CRM) que permite que el cliente interactúe efectivamente con la empresa. Logrando su entera satisfacción?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Encaminar el potencial de ingresos de la empresa Mister Pollo por medio de la aplicación de un plan de Mercadeo Relacional (CRM).

#### **Qué es CRM?**

Customer Relationship Management

- ✓ La gerencia de las relaciones con los clientes.
- ✓ Un conjunto de estrategias que permite conocer a mi cliente.
- ✓ Un proceso o sistema para construir y reforzar las relaciones con los Clientes.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Desarrollar y conocer la base de clientes de la empresa.
- ✓ Orientar estratégicamente los esfuerzos de mercadeo y ventas en relación con los clientes.
- ✓ Establecer un diálogo permanente que permita aprender las necesidades e intereses del cliente.
- ✓ Creación de ofertas de diferenciación de productos y servicios.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

El objetivo del presente documento es obtener la mayor información que permita de manera óptima satisfacer la demanda del mercado de la empresa MISTER POLLO, tratando de solucionar las necesidades más significativas mediante Customer Relationship Management (CRM).

Dado que en la empresa no existe un plan que contribuya a lograr la fidelidad y tenga en cuenta a los clientes para mejorar la relación mutua del producto como del servicio, el trabajo proyecta un plan de acción establecido por la investigación para alcanzar de manera óptima la satisfacción del objetivo del trabajo, sin dejar a un lado que con esta propuesta se mejore o de solución al problema planteado.

El estudio de caso tiene por objeto determinar que es posible solucionar las necesidades del mercado por medio de un plan (CRM), dado que en la actualidad no existe en la empresa una relación cliente – empresa, empresa – cliente, y de esta manera logre dar a conocer todas las necesidades, los aportes y beneficios que la organización requiere.



## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1 MARCO CONCEPTUAL

**4.1.1 CRM.** Es el conjunto de estrategias de negocio, marketing, comunicación e infraestructuras tecnológicas, diseñadas con el objetivo de construir una relación duradera con los clientes, identificando, comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades. Permite a la organización centrar su atención en el cliente para interactuar más efectivamente con él, identificar su importancia, retenerlo en la organización y evitar que se vaya con la competencia.

Las herramientas de gestión de relaciones con los clientes (Customer Relationship Management .CRM) son las soluciones tecnológicas para conseguir desarrollar la "teoría" del marketing relacional, que es "la estrategia de negocio centrada en anticipar, conocer y satisfacer las necesidades y los deseos presentes y previsibles de los clientes".

Cabe destacar que CRM tiene como objetivo atraer y retener a los clientes de manera más exitosa a través de un proceso lógico, soportado por tecnología de la información como lo es el Internet ya que ha sido la tecnología que más impacto ha tenido sobre el marketing relacional, contribuyendo una importante disminución de los costes de interacción.

CRM consiste en construir relaciones duraderas mediante la comprensión de las necesidades y preferencias individuales y de este modo añadir valor a la empresa y al cliente. Es conseguir que los clientes sean fieles. Eso supone conocerlos, saber quiénes son, cuáles son sus gustos, sus preferencias para, así, poder ofrecerles lo que quieran, cuando lo quieran y como lo quieran.

CRM es en los tiempos que corren la suma de dos elementos: ahorro de costes y, servicio al cliente. Para ello, hay que poner en funcionamiento cuatro engranajes básicos: información, actuación, resolución y atención. La adecuada implementación de filosofía CRM (Customer Relationship Management) en las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), permite el incremento de los ingresos y una mayor satisfacción en el servicio a clientes.

El CRM facilita la importante tarea de mantener relaciones a largo plazo con los clientes, permitiendo efectuar marketing one to one, automatizar las fuerzas de ventas, brindar el mejor soporte a los clientes, optimizar campañas de marketing, tele marketing, soporte y servicio. Esta aplicación les permite a los miembros de una empresa revisar la base de datos de un cliente y saber quiénes son sus contactos o cuál ha sido su historia.

Permitiendo llevar a cabo una comunicación interactiva, esta es la base fundamental del CRM en una empresa que fomenta una atención personalizada y relevante con los clientes en dos canales:

- ✓ Tradicionales Ej. Call Centers, Inbound/Outbound (outbound: son iniciadas por la compañía, Inbound: la iniciativa es el cliente)
- ✓ Electrónicos Ej. E-mail, Portales, etc.

Es decir, es una mezcla híbrida de tecnología y recursos humanos para crear una sinergia que verdaderamente logre entablar una comunicación eficaz con los clientes.

También permite tener una visión más amplia en cuanto a las preferencias de los consumidores de cómo y cuándo comunicarse con la empresa.

**4.1.1.1 Los beneficios.** Los beneficios que aporta el e-CRM a las organizaciones empresariales se enmarcan principalmente en el área de marketing y comercial, repercutiendo, claro está, en el resto de áreas de la empresa. Así podemos citar que las mejoras que aporta esta herramienta son:

- ✓ Visión clara de los clientes, centralizando toda la información sobre ellos: su rentabilidad, su historial de contactos, sus compras, su potencial, etc.
- ✓ Historial de contactos con los clientes, de todas las comunicaciones que se han tenido con ellos: correos electrónicos, faxes, llamadas telefónicas, etc.
- ✓ Gestión de las agendas de los comerciales, insertando demás acciones de manera automática en función de las planificaciones y seguimientos
- ✓ Visión clara del estado de todas las oportunidades de negocio que hay en la organización, conociendo sus probabilidades de éxito, tiempo aproximado de cierre e importe.
- ✓ Obtención de las previsiones de ventas de manera sencilla y rápida, con un alto nivel de precisión.
- ✓ Asignación a cada oportunidad de negocio del comercial más apropiado en cada caso en función de diferentes parámetros.
- ✓ Correcta gestión de los seguimientos comerciales, asignando determinadas acciones de seguimiento automático, simplificando así el proceso.
- ✓ Conocimiento de la eficacia y eficiencia de las ventas por zonas, productos y comerciales.

- ✓ Conocimiento de la estructura de costes del área comercial para conocer el coste de adquisición por cliente, el valor de un cliente, la rentabilidad, etc.
- ✓ Planificación de las distintas acciones introduciéndolas directamente en la agenda de los comerciales.
- ✓ Visión clara de la efectividad de las acciones de marketing y de su repercusión en los costes
- ✓ Integración de los pedidos y contactos a través del sitio Web al sistema.

Los beneficios que puede aportar una herramienta de e-CRM en una organización empresarial son muy importantes, aunque lo primero que hay que tener en cuenta es que la empresa debe estar preparada para albergar este proceso de cambio que supone la implementación de la herramienta. Si no es así, tanto la empresa como su cliente se verán inmersos en una situación incómoda.

**4.1.1.2 Ventajas y desventajas del CRM.** La principal ventaja que trae aparejada la implementación de la Gestión de las Relaciones con los Clientes en una empresa es el aumento de la información que esta posee de sus actuales y potenciales clientes, lo que permite direccionar la oferta hacia sus deseos y necesidades, aumentando así el grado de satisfacción y optimizando su ciclo de vida.

Otras ventajas que trae aparejada la implementación del CRM son el aumento de las ventas y la reducción del ciclo de venta.

Las desventajas están relacionadas con los elevados costos que tiene la aplicación de CRM, tanto en términos de recursos económicos como así también humanos, y con la dificultad que tiene el manejo de la información dada la reticencia de algunos sectores a compartirla y también al riesgo de invadir la privacidad del cliente y exponerlo a situaciones indeseadas. Las micro y pequeñas empresas tienen la ventaja de contar con menos clientes y menos personal lo que le facilita el manejo de la información y hace difícil la aparición de problemas para compartirla.

El hecho de manejar un bajo caudal de información también reduce los costos ya que muchas veces no es necesario adquirir un software especial para hacerlo sino que se puede llevar manualmente o en programas simples como el Access.

Un problema que se puede presentar algunas veces en las empresas de menor tamaño es la falta de formalización de los procedimientos y la falta de interés de los empleados por interiorizarse en la importancia que tienen estos y en la filosofía de trabajo de la empresa.

## 5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.1 TIPO DE ESTUDIO

Esta investigación es de tipo descriptivo, desarrolla un caso particular, al que se puede aplicar los conceptos que contribuyen a mejorar el sistema cliente empresa, para dar solución a una necesidad detectada, en el cual se realizan los estudios que demuestran la importancia de la implementación del CRM. Cabe agregar además que puede catalogarse como un estudio social, porque busca transformar las actividades rutinarias en la vida laboral de las personas que trabajan en la empresa MISTER POLLO

### 5.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

**5.2.1 Observación y deducción.** En el desarrollo de este caso se efectuaron entrevistas informales con los empleados y clientes de la empresa MISTER POLLO obteniendo información que permite identificar las falencias que presenta la empresa en la interacción empresa - cliente.

#### 5.2.2 Fuentes de información:

**a. Primarias:** La fuente principal la constituye la interacción directa con los empleados de la empresa, a través de entrevistas informales, con el fin de determinar las necesidades y requerimientos base del desarrollo laboral.

**b. Secundarias:** Se apoyo en estudios realizados con respecto al sector gastronómico, y se tomo como fuente secundaria de información la bibliografía que facilito la obtención de un buen estudio de caso, así como también la potencial cibergrafía que se encuentre en Internet aportando significativamente al estudio que se está llevando a cabo. Sin dejar por fuera de la investigación la información que se encuentra de forma imprevista en revistas, folletos, y publicaciones, entre otros medios.

**5.2.3 Tratamiento de la información.** La información recopilada fue analizada y estudiada con el fin de que brinde los mejores conocimientos en aspectos que hacen posible que el trabajo sea confiable. Conjuntamente para establecer los indicadores que arrojo la información se utiliza como medio de presentación Microsoft Word, contribuyendo a mostrar los resultados obtenidos, ya sean de texto, gráficas, y la presentación final del proyecto a través de la aplicación de Microsoft PowerPoint.

## **6. DIAGNÓSTICO ESTILO GERENCIAL DE LA EMPRESA**

### **6.1 MISIÓN**

Ser líderes en el mercado, reconocidos por nuestros clientes y consumidores por ofrecer productos alimenticios innovadores, higiénicos y de calidad, que genere crecimiento rentable y sostenible de la empresa en beneficio de sus trabajadores, socios, clientes y proveedores.

### **6.2 VISIÓN**

Ampliar nuestra cobertura a nivel nacional e internacional a través de las alianzas estratégicas y la concesión de franquicias, con el fin de posicionarnos como la mejor empresa prestadora de servicios gastronómicos.

### **6.3 AÑO DE CREACIÓN**

Esta empresa nariñense empieza como una sociedad de hecho en 1981, con Míster Pollo Norte ubicado sobre la vía panamericana salida al norte de la ciudad, con capacidad para atender a 500 personas. Parqueadero con capacidad para 70 vehículos, servicio de Drive Thru y un recurso humano de 90 personas, todos especializados en su área.

### **6.4 ESTILO GERENCIAL**

La empresa se ha basado en la orientación hacia el desarrollo del conocimiento interno y este se ha aplicado en la calidad y servicio, Calidad enfocada en el producto es así que se han realizado definiciones internas de calidad no incluyendo conveniencia, experiencia, ni percepción del cliente y su cultura de servicio basada en las capacidades individuales de los empleados como sonreír y ser amable. Además sus pautas publicitarias desconocen un mercado potencial juvenil, con lo cual se evidencia la no diversificación en modelos comerciales que le permitan llegar a toda la población.

Para evaluar esta situación se observa que:

- ✓ No se identifican tan bien las necesidades del cliente.
- ✓ No es tan buena la interacción de la empresa con los clientes.
- ✓ No posee estrategias de recopilación de información de clientes adecuada.

- ✓ Los empleados en algunos casos no cuentan con herramientas que apoyen el servicio que se debería prestar a los clientes.
- ✓ No es tan buena la segmentación de los clientes.

A los integrantes de la empresa en las capacitaciones se les ha inculcado:

- ✓ Servicio es intentar satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, necesidades que tenemos que conocer y expectativas que deben interpretarse
- ✓ Calidad en el servicio significa satisfacer las expectativas y necesidades de nuestros clientes con aplicación de procedimientos y así lograr metas y objetivos prefijados.

Sin embargo no existe un plan de investigación, control y evaluación de procedimientos que conlleven a una Gerencia de relación de clientes, mercadeo uno a uno o un mercadeo directo o relacional.

Es así que, como se menciono anteriormente la gerencia trabaja enfocada en el producto y en las normas que regulan cada uno de los siguientes aspectos:

- ✓ El producto principal.
- ✓ El producto auxiliar.
- ✓ El producto de apoyo.
- ✓ El producto aumentado.

## **6.5 PRODUCTO PRINCIPAL**

Es el corazón del producto, la parte más importante para el cliente. La comida y la bebida servida al cliente, las normas que se aplican en la empresa son:

Norma Técnica NTS-USNA Sectorial Colombiana 007, Norma Sanitaria de Manipulación de Alimentos.

Norma Técnica NTS – USNA Sectorial Colombiana 005, Coordinación de la producción de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos.

Norma Técnica NTS- USNA Sectorial Colombiana 003, Control en el manejo de materia prima e insumos de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad.

## **6.6 PRODUCTO AUXILIAR**

Es el conjunto de servicios y elementos que deben existir en el restaurante para que el cliente reciba el producto principal. Por ejemplo, la cocina, el servicio a mesa, etc., son parte del producto auxiliar. Sin estos servicios y procesos no es posible entregar el producto principal.

Norma Técnica NTS- USNA Sectorial Colombiana 006, Infraestructura Básica en Establecimientos de la Industria Gastronómica.

## **6.7 PRODUCTO DE APOYO**

Son todos aquellos elementos que sin ser imprescindibles para hacer llegar el producto principal al cliente, se utilizan para mejorar la percepción del valor, para Diferenciarse y también para buscar un posicionamiento. Son por ejemplo la decoración, los servicios accesorios (parqueadero).

Norma Técnica NTS. USNA Sectorial Colombiana 002, Servicio a los Clientes con los Estándares Establecidos.

## **6.8 PRODUCTO AUMENTADO**

Son todos aquellos factores que sin formar parte técnicamente del producto global Si forman parte de la percepción global para los clientes, y pueden por tanto aumentar o disminuir la apreciación por parte de los clientes. Forman parte del producto aumentado: la marca, nombre del negocio, la localización, el ambiente Físico, la interacción entre los clientes, el entorno y la accesibilidad.

- ✓ Norma Técnica NTS. USNA Sectorial Colombiana 002, Servicio a los Clientes con los Estándares Establecidos.
- ✓ Norma Técnica NTS – USNA Sectorial Colombiana 004, Manejo de Recursos Cumpliendo las Variables definidas por la empresa.

## **6.9 RESPONSABILIDAD ALTA GERENCIA**

Cuentan con la preparación en el área, son idóneos en la aplicación de sus conocimientos y desempeño.

Sin embargo se han venido capacitando debido a la nueva competencia y ha estado replanteando objetivos, políticas, e incluso proporciona espacios

adecuados para la capacitación permanente ha buscado realizar investigaciones externas con el objeto de identificar amenazas y oportunidades.

#### **6.9.1 Responsabilidad: Mandos Medios:**

- ✓ Estimulan la aplicación correcta de las estrategias y políticas planteadas.
- ✓ Motivando el personal a su cargo y reforzando las conductas de Servicio.
- ✓ Haciendo llegar a la Alta Dirección, información sobre la marcha del negocio.

#### **6.9.2 Responsabilidad: Personal**

- ✓ Aplicando correctamente la política de Servicio establecida por la Empresa.
- ✓ Estando abiertos a la Capacitación Continua.

**Imagen Corporativa:** el reconocimiento de la empresa en el mercado la trayectoria y su objeto social, es aceptable ya que se ha encargado de abrir puertas con facilidad al momento de negociar.

**Convenios:** con el apoyo de la Asociación Colombiana de Restaurantes se ha logrado el desarrollo del personal.

**DESARROLLO TECNOLÓGICO;** Se podría decir que es la adecuada pero aun no está a la altura de restaurantes más calificados, convirtiéndose en una debilidad.

**DISPOSICION DEL EQUIPO TECNOLOGICO;** La inversión en tecnología es de gran magnitud, la gerencia no ha realizado un presupuesto exacto por lo cual es débil en este aspecto.



## **7. CONTENIDO DEL ESTUDIO DE CASO**

Para conocer el contexto por el que pasa la industria gastronómica en la que está inmersa la Empresa MISTER POLLO es indispensable identificar los estudios realizados por las entidades, las regulaciones, leyes y normas que han dispuesto tanto el sector privado como el público e identificarlo en los siguientes entornos:

### **7.1 ENTORNO ECONÓMICO**

**Estacionalidad de la Demanda.** La Empresa Míster Pollo genera periodos no productivos y en consecuencia bajos ingresos, afectando a la parte administrativa, operativa, sumada a la alta capacidad instalada, que en un periodo de temporada se utilizan tan solo en un 50%, este factor es una amenaza para la entidad.

**Empleo;** Dada la característica anteriormente mencionada existe la temporabilidad de empleo y una alta rotación por lo cual se considera como una amenaza ya que la capacitación dada a un trabajador se ve perdida al no requerir del mismo en temporada baja.

**Ingreso de los Consumidores;** en la mayoría de los casos los clientes potenciales, cuenta con recursos predestinados en su presupuesto, además si la economía crece o decrece afecta directamente los ingresos de todos los consumidores, por lo cual se considera como una oportunidad.

### **7.2 PARTICIPACIÓN DE LOS RESTAURANTES EN LA ECONOMÍA COLOMBIANA, Abril de 2004 - CENTRO NACIONAL DE CONSULTORÍA.**

**7.2.1 La contribución de la industria gastronómica al PIB nacional.** La contribución de la industria gastronómica al PIB nacional es equivalente al 1.8%, tomando en cuenta solamente los restaurantes ubicados en las capitales de departamento.

Comparado con otras industrias que forman parte del sector turístico como es la industria hotelera y usando la información de hoteles para el año 2002 publicado en la página Web de COTELCO y asumiendo un crecimiento del 8% para el año 2003 se obtiene que las ventas del año 2003 de la industria hotelera ascienden a la suma de 1'964.711 millones de pesos. O sea que la industria gastronómica tiene un volumen de ventas 1.9 veces más del de la industria hotelera.

El valor total de las ventas netas anuales de los restaurantes en las áreas urbanas de todas las ciudades capitales de departamento y Bogotá es la suma de 3'732.647 millones de pesos.

### 7.3 ESTIMACIÓN DEL NÚMERO TOTAL DE RESTAURANTES Y SUS CARACTERÍSTICAS BÁSICAS

Figura 1. Ubicación de los restaurantes por zona

Distribución por Zona				
ZONA	NÚMERO DE SILLAS DEL RESTAURANTE			
	Menor de 20	20 - 50	51 - 100	Más de 100
Comercial	57.4 %	73.2 %	83.5 %	67.3 %
Industrial	2.6 %	3.5 %	2.0 %	1.1 %
Residencial	40.0 %	23.3 %	14.6 %	31.6 %

POR ZONA	PRECIO PROMEDIO PLATO PRINCIPAL			
	\$2,000 A \$ 5,000	\$ 5,001 A \$ 10,000	\$10,001 A \$ 20,000	Más de 20,000
Comercial	63,9 %	73,5 %	66,6%	70,6%
Industrial	3,3 %	2,0 %	0,7%	0,3%
Residencial	32,8 %	24,5%	32,8%	29,0%

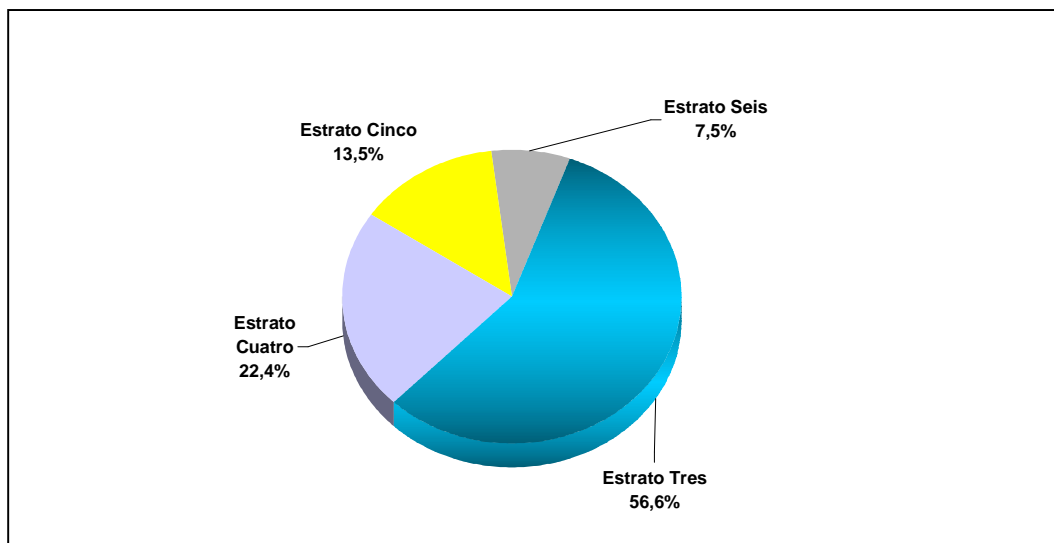
Fuente. Este estudio

Las dos terceras partes de los restaurantes están ubicados en zonas comerciales. Los restaurantes de más sillas tienden a estar más concentrados en zonas comerciales.

## 7.4 UBICACIÓN DE LOS RESTAURANTES Y DE LAS VIVIENDAS POR ESTRATO

Hay una mayor afinidad entre los estratos altos y los restaurantes, pues mientras que los estratos altos (5 y 6) representan el 13.6 % de las viviendas, en esos estratos hay el 21% de los restaurantes.

**Figura 2. Distribución de los restaurantes por estrato**

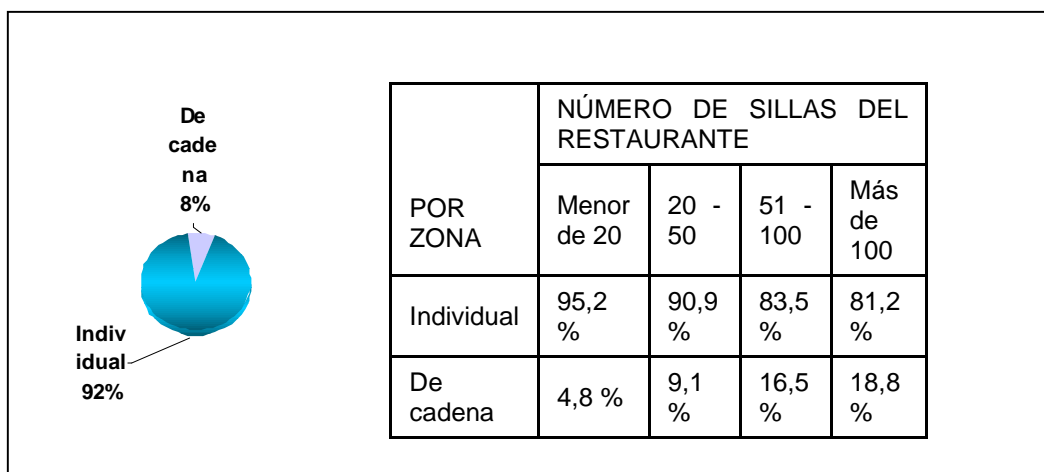


Fuente. Este estudio

**7.4.1 Tipo de restaurante.** Los restaurantes se clasifican por el número de sucursales en individual o de cadena.

Se define restaurante de cadena si este tiene tres o más puntos atención al cliente, sean estos a nivel local o nacional.

**Figura 3. Número de sillas del restaurante**



Fuente. Este estudio

Los restaurantes se clasifican por su tamaño de acuerdo al número de sillas permanentes en el establecimiento, de la siguiente manera:

**Cuadro 1. Tamaño de los restaurantes**

Tamaño	%	Cantidad
De 1 a 20 sillas	49.7	11,029
De 21 a 50 sillas	37.3	8,276
De 51 a 100 sillas	9.9	2,191
Más de 100 sillas	3.0	675
Total	100	22,171

Fuente. Este estudio

El número promedio de sillas es de 31.5 por restaurante, para un total de 698.386 sillas ofrecidas en todos los restaurantes

## Cuadro 2. Precio promedio plato principal

POR ZONA	PRECIO PROMEDIO PLATO PRINCIPAL			
	\$2,000 A \$ 5,000	\$ 5.001 A \$ 10,000	\$10,001 A \$ 20,000	Más de 20,000
Individual	96,1 %	79,2 %	89,1 %	84,4 %
De cadena	3,9 %	20,8 %	10,9 %	15,6 %

Fuente. Este estudio

## Cuadro 3. Días de atención de los restaurantes

Días de atención	%
Atienden siete días a la semana	62.3
Atienden seis días a la semana	29.2
Atienden de lunes a viernes	5.7
Atienden de viernes a domingo	0.5
Atienden sábados y domingos	0.5
No informó	1.8

Fuente. Este estudio

La mayoría (62.3%) de los restaurantes atienden al público los siete días a la semana, otro porcentaje importante (29.2%) atiende seis días a la semana.

#### Cuadro 4. Horario de atención de los restaurantes

Horario de atención	%	Cantidad
Atienden menos de 6 horas diarias	10.1	2,198
Atienden entre 6 y 11 horas diarias	48.3	10,485
Atienden entre 12 y 17 horas diarias	39.6	8,608
Atienden entre 18 y 24 horas diarias	1.9	425

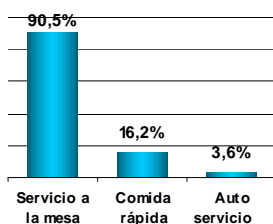
Fuente. Este estudio

Los restaurantes tienen un horario de atención al público que dura 10 horas 40 minutos en promedio diarias.

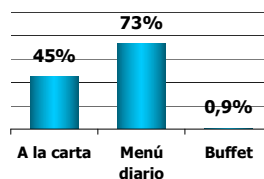
**7.4.2 Tipo de servicio ofrecido por los restaurantes.** La gran mayoría de restaurantes (90.5%) tiene servicio a la mesa para los clientes, el 16.2% ofrece el servicio de comida rápida y el 3.6% ofrece auto servicio.

Con referencia al tipo de oferta, el 73.2% de los restaurantes ofrecen a sus clientes menú diario, el 45.2% ofrece a la carta y el 0.9 ofrece buffet.

Tipo de Servicio.



Tipo de Oferta.



La Suma da más de 100 % porque un restaurante puede tener más de un tipo de servicio y más de un tipo de oferta.

## 7.5 INGRESOS DE LOS RESTAURANTES Y VARIABLES ASOCIADAS AL INGRESO.

**7.5.1 Ocupación de los restaurantes.** El número de clientes que atienden diariamente los restaurantes se distribuye de la siguiente forma:

**Cuadro 5. Numero de clientes**

Número de clientes	%
Hasta 50 clientes	30.0
De 51 a 80 clientes	45.7
Entre 81 y 120 clientes	12.4
Entre 121 y 150 clientes	5.2
Entre 151 y 180 clientes	0.5
Entre 181 y 210 clientes	1.0
De 211 a 250 clientes	0.1
Más de 250 clientes	1.2
No informó	3.8

Fuente. Este estudio

El número de clientes promedio atendido por día es de 66 por restaurante, lo que implica una rotación diaria de cada silla 2.1 veces.

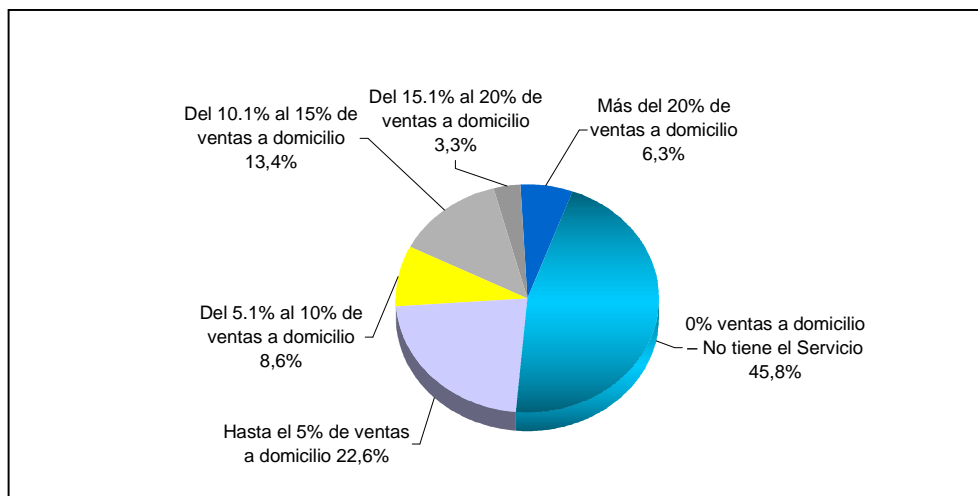
En una semana, un restaurante atiende 434 clientes para un total de 12.187.154 clientes atendidos por semana en todos los restaurantes de las ciudades capitales y Bogotá. En un año el número total de clientes atendidos por todos los restaurantes de 634 millones.

Teniendo en cuenta que hay 20'085.547 personas en las ciudades capitales de departamento y Bogotá, cada persona asiste 31 veces al año en promedio a los restaurantes.

## 7.6 VENTAS A DOMICILIO EN LOS RESTAURANTES

El 54.2% de los restaurantes ofrecen el servicio de venta a domicilio. La distribución de ventas entre ventas en el local y ventas a domicilio es la siguiente:

**Figura 4. Ventas a domicilio en los restaurantes**



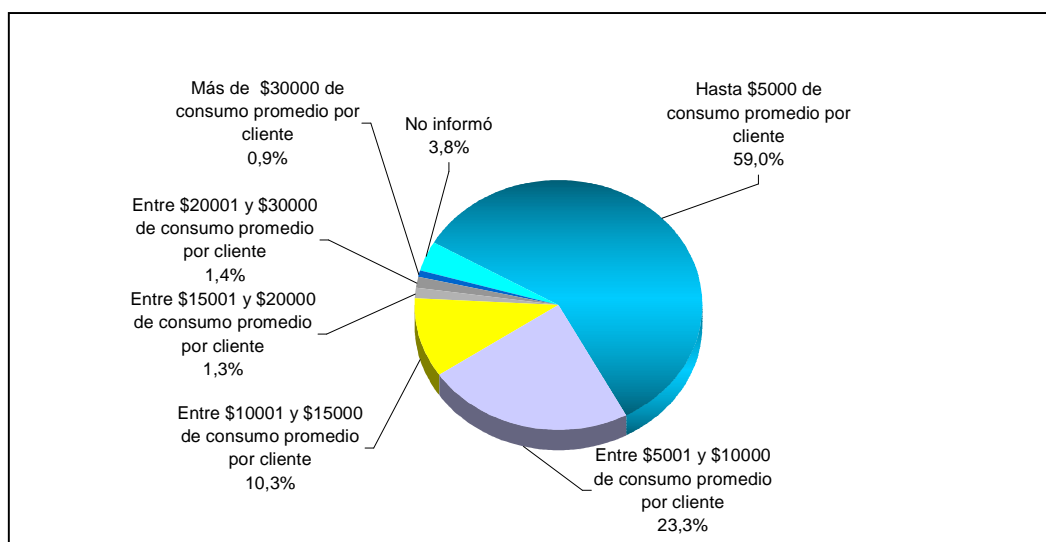
Fuente. Este estudio

En promedio las ventas a domicilio representan el 5.1% de las ventas totales de los restaurantes.

### 7.7 CONSUMO PROMEDIO POR CLIENTE EN LOS RESTAURANTES

El consumo promedio de un cliente incluyendo comida y bebidas es de \$6.965 Su distribución por rango es la siguiente:

**Figura 5. Consumo promedio por cliente en los restaurantes**



Fuente. Este estudio



## **7.8 PROBLEMAS DEL ENTORNO DONDE FUNCIONAN LOS RESTAURANTES**

Inseguridad	45.4%
Competencia desleal	39.9%
Mala ubicación / está escondido	16.9%
Falta de parqueaderos	15.2%
Costos de los servicios públicos	12.3%
Ninguno	10.7%

## **7.9 PROBLEMAS DEL SECTOR GASTRONÓMICO**

Alto costo de los productos / insumos	33.8%
Factores económicos / falta de dinero	25.3%
Impuestos/ inestabilidad política tributaria	23.2%
Falta preparación en el personal	13.1%
Fluctuación de precios/ inestabilidad de precios	10.0%
Altos costos administrativos/ financieros/ comisiones	9.9%
Ninguno	17.6%

## **7.10 ENTORNO TECNOLÓGICO**

Tecnología de Punta. Existen empresas que cuentan con tecnología de punta adecuándose rápidamente a las exigencias del mercado constituyéndose en una amenaza para la entidad.

## **7.11 PROBLEMAS INTERNOS QUE PRESENTAN LOS RESTAURANTES.**

Costos de los servicio públicos	71.1%
Gastos directos operacionales	36.9%
Mercadeo	25.5%
Música y entretenimiento	15.5%
Mantenimiento	11.3%
No tiene problemas	11.6%

## **7.12 ENTORNO COMPETITIVO**

Diversificación de la Competencia; las alianzas entre gremios (restaurantes Chinos) para fortalecerse se ha constituido en una amenaza.

Políticas del gobierno; la entrada de competidores potenciales en el mercado gracias a las políticas de intercambio comercial. (Libre mercado) en el que está empeñado el gobierno convirtiéndose en una amenaza.

### 7.13 NIVEL DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

El nivel de capacitación de personal que labora en los restaurantes es uno de los temas que de manera recurrente se mencionan dentro de los problemas del sector y del funcionamiento interno de negocio.

Lo anterior coincide con la regular calificación promedio 7.2 en una escala de 1 a 10 en la cual 1 significa muy bajo nivel y 10 muy alto nivel de capacitación.

En este sentido los restaurantes esperan por parte de ACODRÉS apoyo en capacitación y asesoría al personal para mejorar el nivel de conocimiento y servicio al cliente.

✓ Califican alto el nivel de capacitación de los empleados	27.1%
✓ Califican normal nivel de capacitación de los empleados	37.9%
✓ Califican bajo el nivel de capacitación de los empleados	31.1%
✓ Califican malo el nivel de capacitación de los empleados	3.9%

## 8. DESARROLLO DEL CRM - CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

**a. Objetivo** Conocer la base de clientes a través de un sistema informático (base de datos) que permita aplicar:

- ✓ Una estrategia de conocimiento de clientes y expansión realizada por un equipo conformado por representantes de las áreas funcionales, los cuales utilizarán herramientas como entrevistas encuestas y estas se enfocarán en:
- ✓ Identificación (ingresos, años como cliente, nivel educativo, edad, correo electrónico, número de hijos del núcleo familiar, teléfono. Esta Información se considera de conocimiento restringido).
- ✓ Comportamiento de Compras, con respecto a identificar el tiempo la frecuencia que cada cliente compra en MISTER POLLO esto lo realizará un software que almacena y clasifica la información.
- ✓ Preferencias y gustos: obteniendo esta información manejarla de tal manera que satisfaga las necesidades y requerimientos del mercado.
- ✓ CRM (Gerencia de Relación de Clientes) se utilizará en la empresa MISTER POLLO un programa (software ) que permita la recolección de la información y el manejo del programa ayudando a determinar la publicidad que se dará en la empresa a través de correo electrónico, mensajes de texto, llamada, líneas de atención, etc.
- ✓ 1 to 1 Marketing (Mercadeo Uno a Uno). Toda la área de ventas es la encargada de realizar este proceso formal y estandarizado de retroalimentación, que permitirá ofrecer productos y servicios que respondan a las necesidades expresadas por los clientes).
- ✓ Conocer su comportamiento. Todos los clientes o usuarios tendrán diferentes comportamientos es por ello que la empresa MISTER POLLO se capacitará en el manejo del cliente y así responder a sus necesidades.

**b. Objetivo;** orientar estratégicamente los esfuerzos de mercadeo y ventas en relación con los diferentes clientes a través de:

- **Valor de Vida (VV):** valor presente neto de toda la utilidad que un cliente pueda generar durante su vida. con base en lo siguiente se determina dos puntos fundamentales :

- ✓ **Análisis de los datos (AD)** se recolecta y analiza datos de años anteriores, pueden ser tres y cinco años atrás; mirando el comportamiento que ha tenido el cliente y la empresa MISTER POLLO con respecto a las ventas, sugerencias, reclamos, temporadas, y todos aquellos datos que diagnostique el comportamiento que ha tenido la empresa y el cliente, las diferencias de más de un 5% en el año de implementación podían indicar la existencia de una nueva tendencia de cambio.
- ✓ **Supervisión de los cambios (SC) estacionales en los datos;** es aconsejable buscar tendencias de ventas (o quejas, opiniones, comentarios, sugerencias de los clientes,) basadas en la época del año o temporadas, pues los siguiente ayudara a detectar la existencia de necesidades de marketing durante las estaciones más conflictivas.
  - **Más Valiosos (MV):** En MISTER POLLO se utilizaran técnicas que ayuden a aumentar la efectividad y la eficiencia, la calidad tanto del producto como del servicio, la publicidad, la recordación, la comunicación, tales como:
    - principio de paretto (80-20)
    - estrategia: retención
  - **Mayor Potencial (MP):** estrategia: crecimiento (cross selling, up selling, frecuencia)

Después de evaluar los diferentes segmentos a través de la base de datos recolectada la empresa MISTER POLLO debe decidir a cuáles y cuántos segmentos servirá para obtener una determinada utilidad o beneficio. Esto significa, que la empresa necesita obligatoriamente identificar y seleccionar los **mercados meta** hacia los que dirigirá sus esfuerzos de marketing con la finalidad de lograr los objetivos que se ha propuesto.

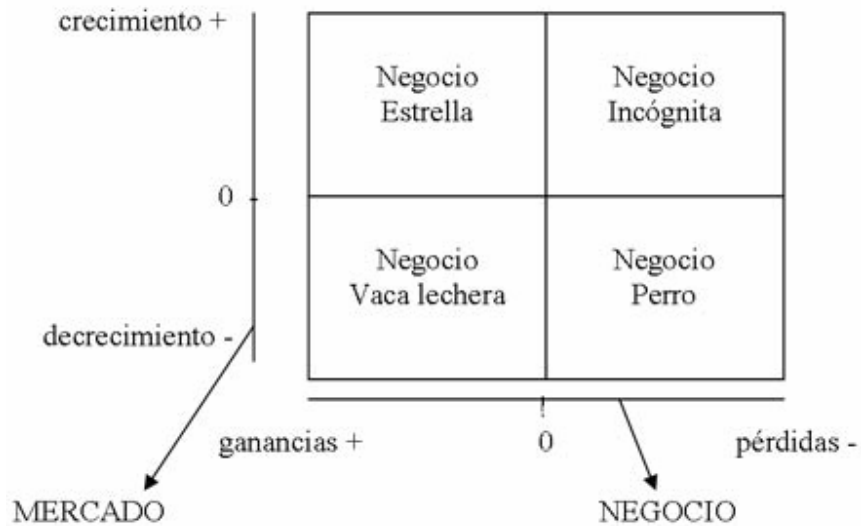
Por ello, es muy importante conocer cual será nuestro mercado lo que ayudara bastante la recolección de información o la base de datos obtenida para identificar el **mercado meta**.

En ese sentido, el presente trabajo a través de CRM ayudara a dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cuál es el mercado meta de MISTER POLLO?
- ✓ ¿Qué importancia damos a nuestros mercados meta?
- ✓ ¿Cuáles son los criterios para la selección de mercados meta?
- ✓ Y, ¿cuál es forma ética de seleccionar los mercados meta?

Se puede determinar con la información de la empresa Míster Pollo que el producto este en el siguiente cuadrante:

**Figura 6. Busines Consulting Group**



Fuente. Este estudio

**Vacas de efectivo:** se determina que la empresa MISTER POLLO se encuentra ubicada en crecimiento moderado y de gran participación. Esta empresa es exitosa y bien establecida, dado que requieren menos inversión para conservar su parte del mercado. Producen mucho dinero, el cual es usado por la empresa para pagar cuentas y para inversión en la misma, como en galpones, propios Ingresos altos – inversión baja

**Con lo cual se lograra diferenciar por:**

- ✓ Necesidades de Comunidad: Grupos de clientes con gustos parecidos
- ✓ Necesidades Individuales: Se basa en características individuales del cliente
- ✓ No es suficiente diferenciarlos: Hay que saber escuchar nuevas necesidades manifestadas.

**c. Objetivo:** Establecer un diálogo permanente que permita aprender las necesidades e intereses del cliente por medio de:

- **Interacción:** Aprovechar cada contacto para establecer un diálogo permanente que permita aprender cada vez más sobre las necesidades, intereses, Contexto y prioridades particulares de cada persona. (Instrumentos; capacitaciones a

personal de venta y evaluación semanal de las problemáticas que han enfrentado a lo largo de la misma) además entrenar a la empresa de la importancia de:

- **Permitir aprendizaje:** Ya que el cliente es la razón de ser de la empresa MISTER POLLO y son la fuente inagotable de información que si se logra interpretar se lograra satisfacer sus necesidades lo cual se convertirá en ingresos que le permitirá crecer como organización.

- **Proteger la privacidad:** Es de vital importancia otorgar al cliente confianza con el manejo de la información y protegerla debido a que en la empresa se pretende utilizar programas informáticos se deberá implementar otros software que permita salvaguardar esa información para que esté libre de daños y no llegue a manos de terceros.

- **No sobre explotar:**

✓ Que el cliente no se sienta saturado de información de la empresa ni explotado con la declaración que le saque la empresa, si no que se le dé un manejo agradable y respetuoso para que el usuario genere sentido de pertenencia y diferencie a MISTER POLLO.

✓ Otro punto es la información que la empresa maneje la información con responsabilidad y la utilice con fines de mercadeo mas no lucrativos, como venta de base de datos a otras entidades, para generar confianza a los clientes.

- **Porque es tan importante la Interacción?**

Formula

- ✓ Interacción = Dialogo
- ✓ Diálogo = Información
- ✓ Información = Conocimiento
- ✓ Conocimiento = Lealtad
- ✓ Lealtad = Rentabilidad

Por ende:

- ✓ Interacción = Rentabilidad

**d. Objetivo:** creación de ofertas de diferenciación, servicios y productos a través de:

- **Modularizar y Realizar Investigación Constante:** Combinar una serie de módulos finitos para la creación de ofertas de valor agregado, servicios y productos infinitos uniones, configuraciones, empaques, envíos, logística, términos de pago, etc.

**Implica:**

- ✓ Coordinación de “ojos y manos”
- ✓ las manos de producción
- ✓ los ojos de mercadeo

**Clave:**

- ✓ Integración Funcional.

- **¿Que me permite todo esto?**

- **Aumentar la participación sobre el cliente:** Nuevo enfoque de lo que cada cliente gasta o compra, cuanto tenemos?

- ✓ Optimizar la Calidad desde el punto de vista del cliente, orientada a satisfacer sus expectativas, es decir que las características y atributos del servicio satisfagan plenamente al consumidor.
- ✓ Promover la utilidad de los informes de los planes financieros, estadísticas y las actividades realizadas con los trabajadores y clientes.
- ✓ Evaluar el desempeño del talento humano, quienes presentan perfiles y actitudes, que giran en torno a proceso de crecimiento personal valorativo.

- **Índices de Gestión.**

- Indicador de Cobertura en el Mercado

$$\text{ICM} = \frac{\text{N. UNIDADES DE PCC VENDIDAS}}{\text{N. DE UNIDADES PROYECTADAS VENDER}} \times 100$$

- Indicador de Eficiencia para la Generación de Recursos Propios.

$$\text{IERP} = \frac{\text{INGRESOS NETOS}}{\text{INGRESOS PRESUPUESTADOS}} \times 100$$

## 9. PLAN DE ACCIÓN

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS		METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	INDICADOR DEL LOGRO
	FUNCIONALES	DE MERCADO					
-Conocer a mi base de clientes.	Ampliar Cobertura de clientes	Segmentación del Mercado	Incrementar la participación Y la difusión a todas las aéreas de la organización	Diseñar formatos de base de datos interacción oficinas	Equipo CRM y área de Ventas.	12 meses	Incrementar ingresos ICM Aumento de la base de datos
orientar estratégicamente	Identificar las 4p (precio, Promoción, Punto de venta, publicidad).	Conocer las oportunidades y amenazas del sector	Evaluar posición frente a competencia. Mescla de mercadeo	Realizar estudio de Mercado	Equipo CRM y área de Ventas.  Gerencia	4 meses	Incrementar Ventas. Posicionamiento frente a los clientes
Diferenciación del producto y el servicio	Desarrollar y mejorar productos a través de la implicación del cliente	Lograr mayor competitividad en producción y calidad.	Mejorar la productividad y atención al cliente	Recordación y identificación de del los productos de la empresa	Equipo CRM y área de Ventas.	6 meses	Incremento de ventas por producto
-Establecer un diálogo permanente	Desarrollar e innovar a partir de la percepción del cliente	Mayor competitividad En producción de calidad	Lograr mejoramiento de la productividad y la atención al cliente .	Ejecutar programas de capacitación operativa, relaciones interpersonales, Líneas de atención Buzones de sugerencias	Área Talento Humano. Equipo CRM y área de Ventas.	6 meses	Mayor productividad laboral ( rendimiento horas / hombre  Índice de participación

Fuente. Este estudio



**- Antiguo Enfoque:**

- ✓ participación del Mercado (Producto)
- ✓ Participación (Cliente )

**- Meta:**

- ✓ Tener todo lo que pueda de los clientes más valiosos
- ✓ Mayor Eficiencia
- ✓ Mayor Efectividad
- ✓ Definir estrategias
- ✓ Asignar recursos
- ✓ Enfocar esfuerzos
- ✓ Desarrollar planes
- ✓ Lograr resultados
- ✓ Incrementar utilidad
- ✓ Rentabilidad

## 10. CONCLUSIONES

Al analizar la situación económica por la que pasa la industria gastronómica y al observar el estado actual de la sociedad analizada se puede afirmar que, la aplicación de las normas establecidas han logrado en esta empresa MISTER POLLO que se encuentre en un nivel favorable en cuanto a la competencia.

La responsabilidad adoptada por parte de los integrantes de la organización muestra la falta de capacitación del personal en los restaurantes, al no existir unos manuales de funciones precisos, por lo cual se considera que la empresa debe optar un plan donde se incluya empresa cliente, cliente empresa.

Las investigaciones realizadas en ubicación de sucursales han logrado resultados excelentes y esto indica que MISTER POLLO esta estable en el mercado, pero necesita nuevas formas de mercadeo que le ayuden a interactuar mas con sus clientes

El estudio demuestra que la mayoría de los restaurantes no están actualizados en pautas publicitarias para diferentes públicos.

La empresa Míster Pollo es vendedora de experiencias de valor agregado y no de productos, tendrá que cambiar el enfoque del mercadeo a participación sobre el cliente, no de producto.

- ✓ La tecnología no es una barrera
- ✓ El valor del conocimiento es infinito
- ✓ La explotación adecuada del conocimiento es el camino
- ✓ Para diferenciarse, crear lealtad y aumentar la utilidad.
- ✓ Cambio de mentalidad
- ✓ Cambio de la cultura organizacional
- ✓ Modificación de los sistemas de bonificación
- ✓ Modularización de productos y servicios.

## **11. RECOMENDACIONES**

A través de este estudio se determina la importancia de que la empresa Míster Pollo implemente un plan de acción mediante un programa basado en estrategias de conocimiento de clientes, teniendo en cuenta que solo son recordados especialmente aquellos restaurantes que tienen una atención altamente personalizada, y esa calidad del servicio depende de un eficiente compromiso por parte del equipo de trabajo.

También se demuestra los beneficios y ventajas del desarrollo a largo plazo, relaciones con los clientes es decir lealtad, fidelidad.

Determinar que la empresa reconoce a sus clientes en el desarrollo de ejercicio diario y al implementar estrategias de mercadeo uno a uno.

La empresa debe empezar con productos y clientes claves que requieran baja inversión y produzca resultados para la puesta en marcha de la formulación del esquema mejorado de gerencia de mercadeo.

## **BIBLIOGRAFÍA**

CAROL KERR, Kristin Anderson. CRM para directivos. España: Mc Graw Hill, 2003. 380 p.

## NETGRAFÍA

**Disponible en:**

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/.../mercadeo.htm>

[http://www.intersof.net/software\\_crm.html](http://www.intersof.net/software_crm.html)

<http://www.misterpollo.com/> -