



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE
LA EDUCACIÓN

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

ESTUDIO DE LA PERCEPCIÓN DE LAS TÉCNICAS DE
FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA KFC DE
LA CIUDAD DE CUENCA

*Trabajo de graduación previo a la obtención del título de
Licenciada en Comunicación Social y Publicidad*

AUTOR: MAYRA MÉNDEZ HEREDIA

DIRECTORA: MST. GABRIELA FAJARDO

Cuenca - Ecuador

2013

Dedicatoria

Con mucho cariño dedico este Proyecto de Tesis a mis padres, quienes con esfuerzo, amor y mucha comprensión me han enseñado el camino correcto para conseguir mis metas; además a mis dos hermanos mayores, quienes me ayudaron económica y moralmente a salir adelante en mi vida estudiantil.

De igual manera, le dedico este trabajo a mi prometido, quien me enseñó que en la vida hay que ser perseverantes, luchar para cumplir con nuestros sueños y lograr nuestros objetivos.

Te amo Diego

Agradecimientos

“El bien hacer abre cien puertas, y el mal agradecer las cierra”

Anónimo

Agradezco a Dios y su hijo Jesús, por haberme permitido culminar una etapa más de mi vida; a la Universidad del Azuay, en especial a los profesores de la carrera de Comunicación Social y Publicidad, por su empeño en formar personas responsables y con bases sólidas para enfrentar la vida profesional.

El eterno agradecimiento a mis padres Ángel Méndez y Blanca Heredia, a mi prometido Diego Hurtado y a mi Directora, la Mst. María Gabriela Fajardo, que por su colaboración, paciencia y comprensión hizo posible este sueño.

Tabla de contenido

Dedicatoria	2
Agradecimientos	3
Resumen.....	5
Abstract	8
Introducción	9
Capítulo I.....	10
Marco Teórico.....	10
1.-La Percepción del Cliente	10
2.-Concepto de Consumidor, Cliente y Comprador	10
3.-Segmentación según la frecuencia de compra	11
3.1.-Clientes Potenciales	11
3.2.-Clientes Ocasionales	11
3.3.-Clientes Fieles	11
4.-¿Existe la Fidelidad?	12
5.-Tipos de Fidelización	12
6.-¿Cómo fidelizar a los clientes internos?	13
8.-Atención al Cliente.....	15
8.1.-Servicios.....	15
8.2.-Calidad	15
8.3.-Calidad en el Servicio al Cliente.....	15
9.-Mystery Shopper (Cliente Misterioso).....	16
Capítulo II	16
1.- Objetivo General:.....	16
2.-Objetivos Específicos.-	16
Capítulo III.....	17
Antecedentes de la empresa KFC	17
1.- Historia en el Mundo.-	17
2.-Historia en el Azuay.-	18
3.-Misión y Visión.-	18
4.-Diagnósticos Previos.-	19
Capítulo IV.....	20
Planeación Estratégica de la empresa KFC de la Ciudad de Cuenca.....	20
1.-Técnicas que utiliza la empresa KFC para Fidelizar al cliente.-	20
1.1.- Calidad en el producto	21
Alimentos.-.....	21
Bebidas.-.....	21
Pollo.-	21
Otros.-	22
1.2.- Servicio eficaz y eficiente “buenísimo”.....	23
1.- Atención al cliente.-	23
Bienvenida.-	24
Saludo.-.....	24
Presentación.-	24
Tomar el pedido.....	25
Interactuar con el cliente	25
Tiempo de la Orden.....	25
Confirmar el precio	25

Despedida.....	25
2.- Limpieza y mantenimiento.-	26
3.- Sistema de Sugerencias.-.....	28
1.3.- Fidelizar al cliente interno.....	29
1.-Reuniones.-	29
2.- Reconocimientos.-.....	30
3.- Plan de Carrera.-	31
4.-Capacitaciones.-	32
5.- Celebraciones.-.....	33
1.4.- Fidelizar al cliente externo (plus).-	34
1.- Eventos.-	35
2.- Sala de Juegos en Milenium Plaza.-.....	36
3.- Premiación al cliente frecuente	37
Capítulo V.....	38
Presentación e Interpretación de Datos	38
1.-Metodología.-	38
1.1.-Entrevistas:.....	38
1.2.-Observación “in store”:	40
1.3.- Escala de Likert:.....	41
1.4. Cliente Misterioso o Mistery Shopper:	44
1.-Bienvenida.-	45
2.- Saludo de Bienvenida.-	46
3.- Momento de la Orden.-	50
4.- Entrega de la Orden.-	52
5.- Despedida y Agradecimiento.-.....	55
6.- Calidad del Producto.-.....	56
7.- Limpieza y Mantenimiento.-.....	59
Capítulo VI.....	62
Conclusiones y Recomendaciones	62
1.- Conclusiones.-	62
2.-Recomendaciones.-	66
Bibliografía	69
Anexos	71
Anexo 1.- Cuestionario de Preguntas del Mistery Shopper (Cliente Misterioso).....	72
Anexo 2.- Escala de Likert	75
Anexo 3.-Diseño de Tesis	76

Ilustraciones y Tablas

Ilustración 1.- Publicidad de KFC-Ecuador. Fuente: www.kfcbuenisimo.com	20
Ilustración 2.- Tabla de productos, detallando el tiempo de cocción, la presentación y la temperatura. Fuente: Autor	22
Ilustración 3.- El color que cada producto debe poseer después de la cocción. Fuente: Autor	23
Ilustración 4.- Cajera del C.C. Miraflores entregando el pedido. Fuente: Autor	26
Ilustración 5.- La cajera del Mall del Río sonrió en todo momento. Fuente: Autor	26

Ilustración 6.- Local Mall del Río limpio. Fuente: Autor	28
Ilustración 7.- Personal de Milenium Plaza, uniformados correctamente. Fuente: www.kfcbuenisimo.com	28
Ilustración 8.- Reunión de Coordinadores de los cuatro locales. Fuente: Autor	30
Ilustración 9.- Mural del mejor asociado del mes. Fuente: Autor	31
Ilustración 10.- Personal en capacitación. Fuente: Autor	32
Ilustración 11.- Capacitación al personal. Fuente: Autor	32
Ilustración 12.- Elección Rey y Reina KFC 2013. Fuente: Autor	33
Ilustración 13.- A la izquierda las dos anfitrionas, en el centro el Gerente Operativo Nacional Luis Enríquez, a la derecha la encargada de Marketing y la coordinadora de local. Fuente: Autor	34
Ilustración 14.- Presencia de KFC, en la competencia de Jefferson Pérez. Fuente: Autor	36
Ilustración 15.- Presentación de Navidad en Mall del Río. Fuente: Autor...	36
Ilustración 16.- Tipos de Sonrisa. Fuente: Luis Enríquez, Gerente Operacional	45
Ilustración 17.- Modelo Escala de Likert	75
Tabla 1.- Resultados Escala de Likert. Fuente: Autor	42
Tabla 2.- Resultados Escala de Likert. Fuente: Autor	42
Tabla 3.- Resultados Escala de Likert. Fuente: Autor	43
Tabla 4.- Resultados Escala de Likert. Fuente: Autor	44
Tabla 5.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	47
Tabla 6.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	48
Tabla 7.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	49
Tabla 8.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	50
Tabla 9.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	51
Tabla 10.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	53
Tabla 11.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	54
Tabla 12.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	55
Tabla 13.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	56
Tabla 14.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	57
Tabla 15.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	58
Tabla 16.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	59
Tabla 17.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	60
Tabla 18.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor	61
Tabla 19.- Rejilla de Impacto. Fuente: Autor	64

Resumen

El Marketing de Fidelización se ha convertido en un escudo para muchas empresas, pues utilizan técnicas de fidelización que hacen que su mercado se conserve de manera rentable y sólida ante la competencia.

La empresa KFC de la ciudad de Cuenca, utiliza algunas técnicas para fidelizar a los clientes externos e internos, además es importante mencionar que los resultados obtenidos en la investigación determinan que los clientes son fieles a la marca y que la imagen que proyecta KFC es percibida de manera positiva al usuario.

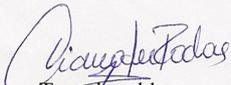
Otro punto a favor, es ofrecer un producto de calidad, pues esto conlleva a ganar la preferencia del cliente, al igual que los eventos y promociones.

Abstract

Loyalty Marketing has turned into a protective shield for many companies since they use protective techniques that help them to stay profitable and solid in a high competitive market.

KFC Company in the city of Cuenca employs some techniques to keep the loyalty of external and internal customers. In addition, it is important to mention that the results of this research determine that the customers are loyal to this brand and that the image projected by KFC is perceived by the customer in a positive manner.

Another favorable point is that they offer a quality product, which results in the customers' preference for their product as well as for their events and promotions.



Translated by,
Diana Lee Rodas

Introducción

En los últimos años, las empresas se han visto en la necesidad de implementar técnicas y estrategias que vinculen al consumidor directamente con sus marcas, es por esta razón que han efectuado un Modelo de Marketing de Fidelización, con el propósito de conseguir que los clientes mantengan relaciones comerciales con la marca a largo plazo.

Es el ejemplo de la empresa *Kentucky Fried Chicken* (KFC) de la Ciudad de Cuenca, que utiliza este modelo con la finalidad de construir e incrementar la rentabilidad del cliente a largo plazo, pero con una base sólida, que es fidelizar primero a sus clientes internos.

Es importante reconocer la función del cliente interno (empleado) dentro de la empresa, ya que es la persona que conseguirá que el cliente externo regrese a la empresa ya sea por el buen servicio, un excelente producto o las dos cosas, además de que sienta un sentido de pertenencia y lealtad hacia la marca.

Por otro lado, la percepción del consumidor implica un ejercicio de reflexión, ya que el cliente es quien percibe estas estrategias y quien decide ser fiel o no a la marca, por tal motivo, este análisis permitirá comprender si el uso de las técnicas de fidelización de KFC son percibidas de manera adecuada por el consumidor.

Capítulo I

Marco Teórico

A continuación se presentan los conceptos y teorías primordiales para este análisis, basado en autores que se han dedicado al estudio profundo del Marketing de Fidelización y de la Percepción del cliente.

1.-La Percepción del Cliente

El individuo adquiere productos que van de acuerdo a su estilo de vida. Cuando un cliente compra algo, lo hace porque tienes motivaciones y porque desea cubrir sus necesidades, las mismas que están fundadas en características y atributos que son percibidos como valiosos por el cliente.

Ana Isabel Bastos en su obra Fidelización del cliente indica que “las necesidades y los impulsos de compra son factores desencadenantes de la compra. Sin embargo en este proceso de decisión intervienen una serie de elementos personales, emotivos, racionales, de utilidad, etc.” (3)

Por otro lado, Dolors Setó Pamie en su libro De la Calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente menciona que “la percepción del servicio es importante y que estará en función de la presentación del mismo. Además indica que el nivel de desempeño que importa es el que percibe el cliente sobre el servicio”. (21)

2.-Concepto de Consumidor, Cliente y Comprador

Es importante conocer y diferenciar los conceptos básicos de consumidor, cliente y comprador para utilizar correctamente las

palabras en este análisis, ya que existe cierta confusión entre estos conceptos y muchas de las veces son mencionados como sinónimos.

Benito Cléres, en el curso de Grado sobre Inteligencia Comercial afirma que los compradores son personas que deciden qué comprar, observando la mejor opción del presupuesto, precio y calidad, mientras que los consumidores son personas que compran por comprar y no tienen decisión de compra, por otro lado, encontramos a los clientes, que son las personas que se relacionan con el negocio a largo plazo.

3.-Segmentación según la frecuencia de compra

Fernando Simonato, en su libro Marketing de Fidelización clasifica a los clientes según la frecuencia de compra y menciona que se usa a menudo en las empresas para crear carteras. Esta clasificación distingue entre clientes potenciales, clientes ocasionales y clientes fieles. (62)

3.1.-Clientes Potenciales

Son aquellos clientes que no han adquirido todavía un servicio o producto, pero son susceptibles de adquirirlos, ya que por sus características, el producto les encaja. (63)

3.2.-Clientes Ocasionales

Son los clientes que adquieren esporádicamente el producto y hay que compartirlos con la competencia. (64)

3.3.-Clientes Fieles

Son aquéllos con los que se ha establecido una relación tan estrecha que compran sistemáticamente el producto. (64)

Por otro lado, Dolors Setó Pamie, señala que “cuando un cliente es fiel a una empresa, esa fidelidad suele trasladarse a todos sus productos o servicios, y muy probablemente, también se desarrolle en los nuevos productos y servicios que ofrezca la empresa.” (10)

4.-¿Existe la Fidelidad?

“Podemos deducir que la fidelidad se expresa por los comportamientos de consumo y se explica por las actitudes favorables de los clientes hacia la empresa” (Trinquecoste, 18)

Guillermo D’Andrea, profesor de la Escuela de Negocios del IAE de Argentina, explica que la fidelidad es:

Los clientes siguen siendo fieles casi por necesidad: nadie quiere tener que explorar toda la oferta de productos cada vez que compra algo. Si la experiencia resultó bien, crece la posibilidad de repetir, y de allí se llega a la fidelidad. En cambio, se rompe por insatisfacción o tentación muy fuerte de otra marca que sabe comunicarse con sus clientes. (8)

5.-Tipos de Fidelización

En los diferentes tipos de Fidelización, encontramos a clientes que aceptan a la marca como parte de su familia o llegan a vincularse tanto a la marca que no pueden dejar de visitarla. (Jac López, Blog)

5.1.-Leales Experienciales: Son clientes que mayor grado de lealtad poseen con la empresa. Están influenciados por emociones y sentimientos muy profundos, producto del cúmulo de infinitas experiencias agradables y positivas, en donde la lealtad es a prueba de balas competidoras.

5.2.-Leales de Imagen: Son clientes que muy pocas veces piensan en otras marcas que no sean las de la empresa. No necesariamente existe un compromiso o vínculo fuertemente emocional, como sí los hay en los leales experienciales.

5.3.-Leales Racionales: Son clientes cuyos lazos se basan en las características intrínsecas del producto o servicio, representando un segmento interesante.

6.-¿Cómo fidelizar a los clientes internos?

Alberto Jorge Acosta menciona en su libro Recursos Humanos en empresas de Hotelería y Turismo, que “lo que se hace por fidelizar al cliente externo tiene el mismo origen que fidelizar al cliente interno ya que los motivos son los mismos”. (133)

Además, las estrategias de fidelización de clientes externos prioritarias en la labor de los directivos pasan a tomar más relevancias cuando se aplican a favor del empleado. (cliente interno).

Es por esto, que se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos: (Curso de Fidelización, Cap 13)

- Establecer un compromiso entre empresa y empleado
- El empleado debe sentirse motivado
- El empleado debe tener recompensas por su buen desempeño
- Capacitaciones que mejoren su ritmo de trabajo y sus actitudes
- Participación de los empleados en la toma de decisiones
- Proporcionar retroalimentación
- Reconocer sus méritos

7.-¿Cómo fidelizar a los clientes externos?

Como se menciona en el párrafo anterior, para que un cliente externo sea fiel a su marca, lo que se debe buscar es un vínculo directo con el cliente interno, para ello se pueden utilizar las siguientes estrategias (López, Blog):

- **7.1.-Brindar un buen servicio al cliente:** Esto significa brindar una buena atención, un trato amable, un ambiente agradable, no basta con ofrecerles un producto de calidad, sino que satisfaga sus necesidades, sus preferencias y deseos.
- **7.2.-Buscar un sentimiento de pertenencia:** Se procura que los clientes se sientan parte de la empresa, para ello se debe brindar un buen servicio, un trato amable, un trato personalizado, etc.
- **7.3.-Usar incentivos:** Una forma efectiva de fidelizar a los clientes es hacer uso de incentivos o promociones que tengan como objetivo que el cliente repita la compra o regrese de visita.
- **7.4.-Ofrecer un producto o servicio de buena calidad:** Para finalizar, la mejor manera de fidelizar a un cliente, es ofreciendo un producto o servicio de muy buena calidad, ya que permite ganar la preferencia del cliente y que probablemente haga recomendaciones a otros consumidores “Voceros o Boca a boca”.

8.-Atención al Cliente

8.1.-Servicios

“Servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico”. (Philip Kotler)

8.2.-Calidad

Según Joseph M. Juran , en su libro Juran y la Planificación para la Calidad indica que “la calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente”. (123)

8.3.-Calidad en el Servicio al Cliente

De acuerdo con el autor Julio Cesar Méndez en su libro La administración, la calidad personal y la calidad en el servicio al cliente, menciona que “una de las formas principales para que la empresa se pueda distinguir, consiste en ofrecer calidad en el servicio, en forma consistente, la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño en la productividad y en las utilidades de la organización”. (45)

Como podemos observar, la calidad en el servicio es importante, ya que determina la venta segura, una buena imagen de la empresa y la confianza que el cliente deposita en nuestro producto o servicio, y si por el contrario conseguimos un cliente insatisfecho perderemos dinero, conseguiremos la deslealtad y un cliente que hablará mal de la empresa.

9.-Mystery Shopper (Cliente Misterioso)

Los directivos de algunas empresas analizan su servicio, la calidad del producto y otros componentes importantes, basándose en el método del *Mystery Shopper* (Cliente Misterioso), el cual ayuda a observar la situación de cada empresa.

Según los autores Ana Belén Casado y Ricardo Sellers, en su libro Introducción al Marketing, mencionan que “la técnica de investigación conocida como *Mystery Shopper* o también llamado cliente misterioso es utilizada por algunas empresas para evaluar y medir la calidad en la atención del cliente”. (95)

Se basa en que una persona ocupa el papel de un cliente que realiza una compra o consume un servicio de manera anónima, posteriormente elaborando un informe sobre la visita realizada, evaluando distintos puntos como la atención recibida, limpieza y mantenimiento o cualquier otro aspecto que sirva para la satisfacción del cliente. (Casado and Sellers Rubi)

Capítulo II

1.- Objetivo General:

- Identificar si las técnicas de fidelización de KFC son percibidas y aceptadas por el cliente.

2.-Objetivos Específicos.-

- Conocer las técnicas de Fidelización que utiliza KFC para llegar a los clientes internos y externos
- Encontrar las falencias que impiden el desarrollo positivo de las técnicas de fidelización

- Plantear soluciones y recomendaciones a los problemas que se presenten en este análisis y de esta manera alcanzar buenos resultados para la empresa.

Capítulo III

Antecedentes de la empresa KFC

Los antecedentes y la filosofía corporativa de esta empresa se obtuvieron de la página Web de KFC Ecuador: <http://www.kfcbuenisimo.com/>.

1.- Historia en el Mundo.-

Kentucky Fried Chicken o traducido en español como Pollo frito de Kentucky, es conocida mundialmente por sus siglas KFC, además de ser uno de los mayores operadores de comida rápida y franquiciador en el mundo.

En 1930, en la ciudad de Kentucky–EEUU, Harland Sanders, tras la pérdida de su negocio por causa de un incendio, decidió crear un nuevo restaurante y empezó a desarrollar una receta de pollo *crispy* que se volvería famosa hasta estos días. La receta cuenta con 11 yerbas y especias que le dan un sabor único y especial a los productos.

Para el año 1935, Sanders se encontraba posicionado en esa parte del país, sin imaginar que después de 15 años el negocio quebraría y tendría que vivir con 150 dólares de las pensiones que le otorgaría el gobierno.

A los 65 años de edad, el Coronel Sanders, se declara en banca rota y decide vender su “receta secreta” a restaurantes

establecidos, con el fin de obtener una porción de sus ganancias. Fue desde ese entonces, que el Coronel y su esposa viajaron por Tennessee y Kentucky para implantar, además de su receta secreta, los estándares de limpieza, calidad y servicio.

Desde 1964, *Kentucky Fried Chicken*, posee más de 600 franquicias fuera de Estados Unidos, alcanzando en el mundo alrededor de 16,000 restaurantes en 109 países.

2.-Historia en el Azuay.-

En Ecuador, KFC se encuentra en las provincias de Pichincha, Guayas, Azuay, Tungurahua, Chimborazo, Imbabura, Esmeraldas, Santo Domingo, Loja, El Oro, Los Ríos y Manabí, con aproximadamente 90 locales y se diferencia con el resto de países por su slogan “buenísimo”.

En la provincia del Azuay se localiza en la ciudad de Cuenca, con cuatro locales establecidos en lugares estratégicos, como Mall del Río, Monay Shopping, Milenium Plaza y Centro Comercial Miraflores, que permiten la comercialización diaria de este producto.

En conjunto, estos cuatro locales poseen más de 100 empleados, entre personal administrativo, marketing y operativo.

3.-Misión y Visión.-

Su misión es, “esmerarse por la consistencia en la ejecución de los procesos, la innovación continua en equipos y productos, tener equipos comprometidos con su trabajo y el cliente, una propuesta de variedad en sabor y sobre todo por tener siempre productos frescos y preparados al instante”.

Dentro de su visión de marca, KFC pretende “convertirse en la marca más querida por los consumidores, brindando una experiencia “Buenísima” en la industria de comida rápida”.

4.-Diagnósticos Previos.-

En lo que respecta a diagnósticos anteriores sobre el tema de “Fidelidad de los clientes internos y externos”, la empresa KFC se dedica a monitorear la calidad del servicio y del producto que proveen sus empleados a los clientes con el método del “Mystery Shopper”.

Según Luis Enríquez, gerente operativo de esta empresa, este análisis se desarrolla dos veces por mes y las calificaciones otorgadas por el cliente misterioso varían dependiendo del local, del mes y de los juicios de valor que posea cada investigador.

La empresa centra muchos esfuerzos en capacitaciones y reconocimientos a sus empleados, administrativos y operativos, con el objetivo de fidelizarlos y de esta manera el buen servicio se ve reflejado en la atención al cliente y en ciertos eventos que realiza la empresa.

El objetivo que tiene esta empresa, para con sus empleados es atraer, desarrollar y retener el mejor talento humano, y que KFC sea uno de los lugares de empleo deseables para cualquier trabajador.

Capítulo IV

Planeación Estratégica de la empresa KFC de la Ciudad de Cuenca

Para el desarrollo de este capítulo, se realizaron entrevistas en profundidad a los directivos de la empresa, como el Gerente de Operaciones y algunos empleados, con el objetivo de conocer las técnicas de Fidelización que utiliza KFC para llegar a los clientes internos y externos.

1.-Técnicas que utiliza la empresa KFC para Fidelizar al cliente.-

La planeación estratégica de este negocio se basa en cuatro técnicas principales integrados en la filosofía corporativa de KFC, cuyo objetivo es generar en el cliente (externo e interno) un sentimiento de fidelidad hacia la marca.

- 1.1.- Calidad en el producto y en el servicio
- 1.2.- Servicio eficaz y eficiente “buenísimo”
- 1.3.- Fidelizar al cliente interno
- 1.4.- Fidelizar al cliente externo (plus)

La ventaja competitiva, según sus directivos es su afán por satisfacer al cliente, trabajar para él y capacitarse para brindarle un mejor servicio, es por esto que utilizan y demuestran en todas las formas posibles su eslogan: “Buenísimo”, el mismo que se refleja también en sus campañas publicitarias.



Ilustración 1.- Publicidad de KFC-Ecuador. Fuente: www.kfcbuenisimo.com

Alberto Acosta, 49 indica que “Lo que se hace por fidelizar al cliente externo tiene el mismo origen que fidelizar al cliente interno, ya que los motivos son los mismos”.

1.1.- Calidad en el producto

“Sin un buen producto, las personas no regresarán; aunque el servicio sea excelente” Luís Enríquez, Gerente Operativo KFC

Dentro de los estándares de calidad, es muy importante conocer que los buenos procesos de elaboración de los productos y el cumplimiento de las normas de servicio al cliente son la base primordial para mantener un cliente feliz.

En este caso, el gerente operativo, revela con mucha precisión que existen normas que se deben proyectar al momento de servir este producto, es por esta razón que para fidelizar al cliente externo, es muy importante que el producto este dentro de los siguientes parámetros:

Alimentos.-

- Los alimentos deben servirse en una temperatura ideal, es decir no estarán ni muy calientes ni tampoco fríos y se encontrarán bien cocidos.

Bebidas.-

- Las bebidas deben servirse frías o en el caso de las botellas, el cajero deberá preguntarle al cliente si desea al ambiente o fría.

Pollo.-

- El pollo empanizado deberá tener una cubierta completamente regular, la piel no estará encogida y no se presentará manchas, no estará remojado ni a medio cocinar y no debe estar abierto el empanizado.

Otros.-

- En el caso de las hamburguesas y el *twister*, los ingredientes deben estar en orden y dentro del pan o la envoltura, sin que se desparramen.
- Las tiras de pollo deben estar de color dorado sin puntos oscuros, con una forma plana natural y empanizadas, con un tamaño de 10 mm a 120 mm de ancho.
- Las papas fritas deberán tener un color amarillo o dorado café, no deberán estar flácidas.

Los alimentos y bebidas no deberán tener un sabor rancio, ni desagradable, en el caso de que existiera este problema, el cliente podrá reclamar al cajero y de esta manera el gerente se acercará a pedir disculpas y proporcionarle otra orden similar sin costo alguno, o si requiere el cliente, la devolución absoluta de su dinero.

Producto	Presentación	Retención (Frio)	Tiempo de Cocción y su Temperatura	Retención Terminada
Hamburguesas	Paquete de 10 unidades	72 Hrs.	4 min. 30 seg 282°F, 286°F	15 Minutos
Pollos	Tunda de 60 Malla Roja 20 Unidades 5/8	48 Hrs.	2 min. 45 seg 340°F	45 Minutos
Pollos	Tunda de (11W) Transparente	48 Hrs.	2 min. 45 seg 340°F	45 Minutos
Pollos (100g)	Malla Roja 5 Unidades	48 Hrs.	4 min 340°F	45 Minutos
Pollos (80g)	Malla Amarilla 15 Unids.	48 Hrs.	4 min 340°F	45 Minutos
Pollos	Malla Amarilla 60 unidades	48 Hrs.	7 min 340°F	45 Minutos
Pollos	Tabas 180 Peces con fundas de 18 (Tapa tiene 20 fundas de 18)	48 Hrs.	15 min. 15 seg 282°F 286°F	1 Hora, 30 Minutos
Pollos	Tapa de 180 Peces con 10 fundas de 18 (Tapa 5/8)	48 Hrs.	13 min 340°F	2 Horas

NOBRE: KAROL

Ilustración 2.- Tabla de productos, detallando el tiempo de cocción, la presentación y la temperatura. Fuente: Autor



**Ilustración 3.- El color que cada producto debe poseer después de la cocción.
Fuente: Autor**

1.2.- Servicio eficaz y eficiente “buenísimo”

La empresa KFC cuenta con algunas normas para cumplir con un servicio eficiente y eficaz, es por ello que dedican sus esfuerzos a la buena atención al cliente, el mantenimiento y limpieza de los locales y por último un sistema de sugerencias que permiten que el cliente sea leal a largo plazo.

1.- Atención al cliente.-

Con el fin de conseguir una excelente atención al cliente, la empresa cuenta con ocho pasos que deben seguir los empleados obligatoriamente, para así conseguir que el cliente externo regrese una y otra vez por el producto y el buen servicio que ellos brindan.

Los directivos de KFC, relacionan al equipo de trabajo como un equipo de fútbol, en el que las cajeras están en la delantera; los barreros, quienes son los que preparan la comida se ubican en el medio campo; los apanadores, quienes realizan el pollo *crispy* u original se encuentran en la defensa y por último el Gerente del local, quien en conjunto con las coordinadoras (ayudantes de gerencia), toman el papel de director técnico.

Este último se encarga de que exista un óptimo rendimiento por parte de los empleados, es decir, si alguno de los trabajadores no cumple debidamente su rol, el gerente deberá disponerle un nuevo espacio de trabajo en el que este mejor capacitado.

A continuación detallamos los pasos que los empleados de esta empresa, en especial las cajeras deben cumplir y proyectar al consumidor para conseguir una buena imagen y una lealtad a largo plazo.

Bienvenida.-

La bienvenida por parte de la cajera será con una sonrisa cálida y haciendo contacto visual. El contacto visual y la sonrisa no tiene que ser sostenida durante todo el saludo, pero debe ser más que una simple mirada rápida. La sonrisa que, en este caso es de una mujer debe ser percibida por el cliente externo como genuina y no como un gesto obligado o forzado.

Saludo.-

La cajera debe saludar al cliente de manera amigable, no repetitivo ni mucho menos mecánico, hablar de forma clara, con un tono de voz y lenguaje corporal que demuestren sinceridad y de manera que el cliente le puede entender. Se refiere a repetitivo cuando la frase del emisor es igual para todos los clientes, en el caso de mecánico, el saludo sonaría como un saludo computarizado.

Presentación.-

La cajera que recibe al consumidor, deberá decir: “Bienvenidos a KFC, le ayudo con su orden.”

Tomar el pedido

La cajera recibirá el pedido por parte del cliente y le hará una sugerencia para complementar la comida, ya sean promociones, bebidas, agrandados, postres, ensaladas, entre otros.

Interactuar con el cliente

Las cajeras deberán interactuar con el cliente, es decir, si el receptor pregunta, el emisor debe responder sin molestias, dudas o peticiones.

Tiempo de la Orden

Las cajeras deberán dar un tiempo específico al consumidor para que la orden sea entregada, en caso de no llegar al tiempo estipulado, el cliente puede realizar las quejas y reclamos al gerente del local.

Confirmar el precio

La persona que atenderá al cliente, deberá confirmar el precio en voz alta y le proporcionará la factura al mismo tiempo que le entregue la orden.

Despedida

Como último paso, la despedida de la cajera deberá ir acompañada de un cálido agradecimiento y una despedida sincera, en este punto, la cajera deberá hacer que el consumidor se sienta valorado por la empresa.



Ilustración 4.- Cajera del C.C. Miraflores entregando el pedido. Fuente: Autor



Ilustración 5.- La cajera del Mall del Río sonrió en todo momento. Fuente: Autor

2.- Limpieza y mantenimiento.-

Otra norma muy importante y destacada, es la imagen que proyecta KFC a su público, ya que forma parte de los mayores factores en las decisiones de compra de sus clientes.

De tal manera, que KFC cuenta con algunas reglas para cumplir con una limpieza impecable, con su personal bien uniformado y unas instalaciones ideales. A continuación las detallamos.-

- Las lámparas de iluminación, el área de juegos y los exteriores deberán estar limpios, sin suciedad, sin polvo acumulado y sin telarañas.
- Las puertas, marcos de las puertas y entradas, deberán estar limpios y sin polvo acumulado, los cristales estarán limpios, sin marcas de dedos, sin rayones y sin manchas.
- Los uniformes estarán limpios y bien presentados, los empleados usarán una malla en el cabello y una gorra sobre la misma, la camiseta que usen deberá permanecer dentro del pantalón.
- El tablero del Menú deberá estar limpio, sin polvo acumulado y sin residuos de etiquetas, fácil de leer y sin rayones ni manchas. Los anaqueles del menú estarán limpios y sin lámparas de luz visible.
- Las paredes, pisos y tapetes deberán estar limpios, sin manchas y sin polvo; los pisos estarán limpios y secos, sin residuos en las esquinas, sin materiales innecesarios, sin obstáculos ni basura.



Ilustración 6.- Local Mall del Río limpio. Fuente: Autor



Ilustración 7.- Personal de Milenium Plaza, uniformados correctamente. Fuente: www.kfcbuenisimo.com

3.- Sistema de Sugerencias.-

KFC maneja un cuadro de sugerencias en los cuatro locales de la ciudad, con el fin de que los clientes expresen sus quejas, sugerencias o reclamos a la empresa durante su visita.

Estas “sugerencias” son tabuladas por las anfitrionas cada semana y posteriormente se entrega al Gerente de cada local

(administrativos) para que desarrolle un plan estratégico de mejora para los empleados.

En este caso, la mayoría de personas que visitan estos locales desconocen este sistema, pues el buzón o cuadro de sugerencias no está a la vista del consumidor y es probable que muchas de las veces los usuarios eviten reclamos o sugerencias por desconocimiento.

Es importante mencionar que en el caso de que exista una queja sumamente dura, las anfitrionas se comunican vía telefónica con la persona que emitió el comentario, con el propósito de investigar cual fue la situación desagradable que vivió el cliente.

1.3.- Fidelizar al cliente interno

Se menciona que para fidelizar a los clientes internos se debe capacitar a los empleados con el fin de motivarlos a trabajar en equipo, de tal manera que ellos empiecen a amar y respetar a la marca, es por esta razón que cuentan con un manual corporativo, que dicta que todo aquella persona que ingrese a trabajar en la empresa deberá seguir las normas de seguridad industrial y de calidad de servicio, además de los pasos para fidelizar al cliente externo como un requisito permanente para pertenecer a la empresa.

Es por eso que KFC, con el afán de fidelizar a su personal, determina ciertas técnicas estratégicas que a continuación puntualizamos.-

1.-Reuniones.-

Los locales realizan reuniones cada fin de mes, con el objetivo de dar a conocer noticias, nuevas normas implementadas por KFC, celebración de cumpleaños, además de motivar al personal para un mejor desempeño laboral y entregar reconocimientos a los mejores

empleados. El gerente operativo es el miembro que encabeza estas reuniones, acompañado de las anfitrionas quienes son las encargadas en amenizar estos eventos para que no se conviertan en monótonas.



Ilustración 8.- Reunión de Coordinadores de los cuatro locales. Fuente: Autor

2.- Reconocimientos.-

Los directivos de KFC, reconocen al personal de cada local con el nombramiento de “Asociado del mes”, así mismo con bonos de dinero por su mejor desempeño, el uso correcto del uniforme y de la identificación, el cumplimiento a cabalidad de las normas de calidad de servicio y de seguridad industrial.

El “Asociado del Mes” es la persona que mejor desempeña su rol a comparación de los demás empleados, ejecuta correctamente las normas de servicio al cliente y los estándares de calidad del producto, además de ser un buen compañero dentro de la empresa.

Para ello, la empresa cuenta con un mural en la entrada de cada local, en el que las fotografías de todo el personal se encuentran alrededor del mejor empleado o asociado del mes y de esta forma se motiva a los trabajadores para desempeñarse de manera excelente y ser los siguientes en ubicarse en el centro del mural.



Ilustración 9.- Mural del mejor asociado del mes. Fuente: Autor

3.- Plan de Carrera.-

KFC, maneja un plan de carrera para todos los empleados, es decir, la empresa les da la oportunidad para que asciendan únicamente a las personas que demuestren su capacidad y que cumplan correctamente con la filosofía corporativa de la empresa. Los empleados destacados pueden alcanzar rangos importantes como el de llegar a ser Coordinadores, seguidamente de Subgerentes y por último el de Administradores o Gerentes zonales.

Es el caso de Byron Vera, gerente del local de Monay Shopping, que tuvo un desarrollo profesional interno, iniciando como apanador (procesador de cárnicos), seguidamente de cajero, después ocupó el cargo de coordinador y luego de tres años fue adquiriendo experiencia para lograr ser subgerente local, hasta ocupar en la actualidad el puesto de gerente zonal, siendo considerado por los directivos como uno de los mejores.

4.-Capacitaciones.-

Luis Enríquez, gerente operativo, menciona que estas formaciones son dirigidas por capacitadores profesionales de otros países y su objetivo es crear capacitadores locales para que instruyan a sus compañeros en el futuro.



Ilustración 10.- Personal en capacitación. Fuente: Autor

Los gerentes zonales son las personas encargadas en capacitar al personal en temas como servicio, calidad y preparación del producto, entre otros, con la ayuda de los coordinadores y las anfitrionas.



Ilustración 11.- Capacitación al personal. Fuente: Autor

5.- Celebraciones.-

La empresa festeja cada fin de mes el cumpleaños de cada empleado, además de celebrar la navidad, fin de año, día de la madre, día del padre y Reina y Rey KFC.



Ilustración 12.- Elección Rey y Reina KFC 2013. Fuente: Autor

Según algunos empleados, el trato con el jefe directo es principalmente profesional, mientras que entre compañeros es más amistoso-respetuoso, por otro lado, existe ciertas relaciones amorosas que no son permitidas en el trabajo y ante ello, las autoridades inmediatamente los cambian de local.

En el caso de los trabajadores que son casados y que se relacionan con algún empleado, los directivos los expulsan, basándose en las cláusulas del contrato de trabajo que firman antes de ingresar a la empresa.

Como punto negativo, se puede mencionar que existe mucha rotación de empleados, debido a que los horarios de KFC son muy extensos (8 de la mañana a 2 de la madrugada) y los empleados no soportan tanta presión.

Roció Hurtado indicó: “Depende del local en el que uno está para sentirse bien, en el caso del Mall del Río, somos todos muy amigos, pero la cantidad de gente hace que estemos estresados”

1.4.- Fidelizar al cliente externo (plus).-

Como mencionamos en párrafos anteriores, la función principal que tiene KFC para fidelizar al cliente externo es proveer un buen producto y un excelente servicio al cliente, pero además la empresa cuenta con un plus para terminar por fidelizar al cliente y con un departamento de Marketing, encabezado por un gerente (anfitriona encargada) y dos “anfitrionas”, las mismas que están dedicadas a demostrar con acciones la importancia que tienen los clientes, además de proyectar la imagen de KFC en eventos nacionales y locales.



Ilustración 13.- A la izquierda las dos anfitrionas, en el centro el Gerente Operativo Nacional Luis Enríquez, a la derecha la encargada de Marketing y la coordinadora de local. Fuente: Autor

Las anfitrionas son algunas empleadas que invitan y reciben a su empresa a otras personas, de igual manera son las encargadas de amenizar los momentos de angustia, enfados y vergüenza que se pueda suscitar en la empresa, además, tienen la potestad para ayudar a

las personas que llegan con niños a cuidarlos mientras las personas consumen el producto.

En el caso del departamento de Marketing, no existe un gerente hace más de un año; la anfitriona encargada de este puesto trata de cumplir las mismas funciones que el anterior Gerente de Marketing, hasta que se designe a un nuevo gestor. Esto puede deteriorar la relación cliente-empresa, ya que al no ser una persona capacitada para este puesto, podría afectar las técnicas de fidelización, en especial si esta persona no ha cumplido con estudios de Marketing o Recursos Humanos.

La empresa, además de centrar sus esfuerzos en una buena calidad en el servicio y en el producto para obtener la lealtad de los clientes externos, realiza algunas técnicas que detallamos a continuación:

1.- Eventos.-

KFC se encuentra en la mayoría de los eventos realizados en la ciudad, con su mayor representante “el pollito Chicky” y las dos patrocinadoras, quienes animan al público, realizan pintucaritas y regalan cupones de comida a los clientes, en especial en el día del niño.

La empresa realiza alianzas estratégicas con algunas empresas de la ciudad de Cuenca, como JP Marketing (Competencias 5K), Monay Shopping, Mall del Río, Revista Amateur, entre otros.



**Ilustración 14.- Presencia de KFC, en la competencia de Jefferson Pérez.
Fuente: Autor**



Ilustración 15.- Presentación de Navidad en Mall del Río. Fuente: Autor

2.- Sala de Juegos en Milenium Plaza.-

KFC cuenta con una sala de juegos ubicado en Milenium Plaza, el mismo que sirve para realizar programas como el día del niño, cumpleaños de los hijos de los clientes frecuentes y para los niños en general.

3.- Premiación al cliente frecuente

La empresa realiza un seguimiento de tres meses para detectar al cliente frecuente de cada local y una vez encontrado, es premiado cumpliéndole un sueño importante que esté dentro de los parámetros de cumplimiento de KFC.

Los encargados para detectar a un “cliente frecuente” son los integrantes del departamento de Marketing, los mismos que preguntan a las cajeras quienes son los clientes que frecuentan los locales, al recibir la información de la cajera se encargan de realizar un seguimiento para constatar si lo que dice la cajera es cierto, siendo considerado como cliente frecuente a la persona que visita los locales por lo menos tres veces por semana.

En el 2008, la empresa cumplió el sueño de un cliente frecuente, se trataba de un niño de 10 años, que padecía de Síndrome de Down y llegaba todos los días junto a sus padres para comer lo que el decía “la menestra”, siendo este plato el “ponte pilas”, el mismo que contenía una porción de arroz, una porción de menestra y una presa, de preferencia la pierna en receta *crispy*.

El niño cuyas iniciales empiezan con I.C. (Nombre protegido) tenía el sueño de conocer a los soldados con sus caballos, montar en uno de ellos y además de conocer a los personajes de Madagascar. Es así, que el personal de KFC, acudió hasta el domicilio y observó en su dormitorio que se encontraban juguetes de caballos, soldados y además, todos los personajes de Madagascar.

Partió desde ahí la creatividad de los integrantes del área de Marketing para cumplir con este gran sueño y se desarrolló con la ayuda del cuartel Dávalos e Infantería del cuartel Cayambe, además se contó con el Auspicio de Maskerade para dar vida a los personajes de

Madagascar y junto a los soldados en el cuartel Dávalos cumplir el sueño de I.C.

Capítulo V

Presentación e Interpretación de Datos

1.-Metodología.-

La metodología que se utilizó a lo largo de esta investigación dependió de cada objetivo y se fundamentó en la investigación cuantitativa y cualitativa.

A continuación detallamos los métodos de investigación que se emplearon:

1.1.-Entrevistas:

Se realizaron entrevistas etnográficas a los empleados de la empresa KFC y algunos consumidores para determinar si se cumple con uno de los objetivos específicos (encontrar las falencias que impiden el desarrollo de las técnicas de fidelización).

A continuación puntualizamos algunas expresiones relevantes de nuestros entrevistados:

1.1.1.- Entrevistas a los clientes internos:

“La empresa nos ayuda a salir adelante, antes era una cajera, ahora pertenezco al grupo de coordinadoras”. Valeria Gavilanes, coordinadora KFC.

“Nos capacitan en el área de servicio y calidad del producto, porque es la base principal para que el cliente regrese.” Valeria Gavilanes, coordinadora KFC.

“Nos dan capacitaciones y depende del gerente zonal asignado para que reconozcan nuestros esfuerzos” Rocío Hurtado, cajera de KFC.

“Las horas de trabajo son muy largas y eso hace que muchos de los empleados renuncien”. Cindy Cevallos, anfitriona.

“No conocemos a todos los compañeros de los otros locales por el poco tiempo que tenemos para compartir”. Rocío Hurtado, cajera KFC.

“Algunos jefes no nos tratan como deberían, se quejan de cada cosa que hacemos y tienen preferencias con algunos empleados” Anónimo.

Como vemos en las frases obtenidas, algunos empleados si reconocen las técnicas de fidelización de la empresa y otros mencionan las falencias que impiden el desarrollo de las mismas, tales como el control equitativo por parte de la gerencia, los horarios extensos y la rotación de personal.

Es primordial mencionar que los empleados conocen las técnicas de fidelización desde el inicio de sus labores, ya que para poder ingresar a la empresa existe una previa capacitación.

1.1.2.- Entrevistas a los clientes externos:

“No siempre nos atienden bien las cajeras, en especial las del Mall de Río”. Paul Jara, consumidor.

“Si me dan algún producto que no está en las perfectas condiciones ya no regreso” Tania Camposano, consumidor.

“KFC tiene una buena participación en los eventos, está siempre en los eventos de los centros comerciales de la ciudad, regalando cupones de comida” Diana Romero, consumidor.

“En Milenium Plaza visitamos más las personas que tenemos niños por los juegos que tienen para nuestros hijos” Diana Romero, consumidor”.

“Las señoritas que visten diferente (anfitrionas) y que siempre están en los eventos con la mascota de KFC deberían ser más dinámicas con las personas”. Paul Jara, consumidor.

En el caso de los consumidores, las falencias mencionadas son muy importantes para el desarrollo de estas técnicas, pues la falta de control en el servicio, la calidad del producto, la presentación de las anfitrionas y los eventos, son decisivos al momento de fidelizar a un cliente.

1.2.-Observación “in store”:

Se realizaron 10 visitas en los cuatro locales, con el propósito de observar cómo los clientes perciben las técnicas, de tal manera que se conozca los comportamientos más relevantes del cliente a la hora de percibir las técnicas de fidelización.

- En el Mall del Río, debido a la afluencia de personas que existe, los consumidores sienten molestias con las cajeras ya que se retrasan con los pedidos, en especial los días sábados y domingos.
- En diciembre, se realizó el evento de navidad en Monay Shopping con el objetivo de atraer a los clientes, para ello las anfitrionas regalaron cupones de comida a los participantes y realizaron juegos para que los niños participen.

- Las anfitrionas no cumplen a cabalidad con su trabajo, el cual implica animar a los asistentes de los locales y preguntar si existe alguna molestia, pues en ninguna de las visitas a los locales estuvieron presentes a excepción de los eventos.
- En el local de Milenium Plaza y Monay Shopping, algunas de las mesas no se encontraban limpias y esto generó un malestar para los clientes,
- La sala de juegos de Milenium Plaza es un punto a favor para este local, en especial los fines de semana, pues algunas de las personas llevan a sus niños por los juegos que existe en el lugar.

1.3.- Escala de Likert:

Es importante conocer las respuestas del consumidor, respecto a si son leales o no a la marca, es por ello que encuestamos a 100 personas de los cuatro locales, mayores de 18 años, con el objetivo de establecer si KFC proyecta en su producto y servicio las técnicas de fidelización.

Cabe mencionar que el número de encuestas fueron determinadas por los directivos de la empresa debido a las molestias que se producirían en los locales; y para el desarrollo del temario de la Escala de Likert se realizó previamente una entrevista con el jefe operacional.

En la Escala de Likert se realizaron las siguientes afirmaciones y las personas encuestadas de los cuatro locales respondieron lo siguiente:

1.- El servicio al cliente es excelente



Tabla 1.- Resultados Escala de Likert. Fuente: Autor

De acuerdo a la investigación, las personas encuestadas determinaron que el servicio que ofrece KFC es excelente, dando resultados de un 15 % de las personas que se encuentran “completamente” de acuerdo y de un 44% de las personas que están de acuerdo con esta designación, sobrepasando el 50% de efectividad del servicio que ofrece esta empresa.

Esto responde a las continuas capacitaciones que recibe el personal, ya que rinden resultados beneficiosos para la empresa; además de generar mejoras profesionales para cada empleado; KFC consigue que los clientes externos perciban estas estrategias y las valoren.

2. Es mi marca preferida



Tabla 2.- Resultados Escala de Likert. Fuente: Autor

En lo que respecta a las preferencias, las personas que están completamente de acuerdo poseen un 4%, mientras que el 30% de encuestados están de acuerdo con esta afirmación y por el contrario el 55% de las personas respondieron que no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo con esta aseveración.

Como aspecto positivo, sólo el 10% de las personas encuestadas respondieron que están en desacuerdo con esta nominación; esto quiere decir, que la empresa en su mayoría está cumpliendo con las normas marcadas por la empresa.

3.- No voy a otro lugar de comida rápida que no sea KFC



Tabla 3.- Resultados Escala de Likert. Fuente: Autor

La fidelidad del cliente se ve reflejada en un 53%, es decir, los grandes esfuerzos que hace KFC para cumplir sus estrategias a nivel local, es aceptada en su mayoría por los clientes frecuentes y gracias a ello, no solamente consiguen valores económicos, sino también la lealtad del cliente a largo plazo.

Por otra parte, el 26% de las personas que visitan los locales de la empresa, no sienten esa lealtad que el 53% siente, mientras que para el 20% de personas se encuentran indiferentes con esta

afirmación, puesto que les parece igual comprar en KFC, como en cualquier otro lugar de comida rápida.

4.- Me da lo mismo ir a comer en KFC, que en la competencia



Tabla 4.- Resultados Escala de Likert. Fuente: Autor

El 56% de personas encuestadas no están de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 32% de las personas les da lo mismo ir a comer en KFC, que en la competencia y al contrario el 3% se encuentra indiferente con esta afirmación.

Esto es funcional en el aspecto de que los empleados proyectan las técnicas de Fidelización, pero muchas de las veces existen miembros de la empresa que no cumplen estas técnicas y posiblemente hacen que el 32% y el 3% (indiferentes) no sientan esa fidelidad por la marca.

1.4. Cliente Misterioso o Mystery Shopper:

Se utilizó este método de investigación, con la finalidad de observar cómo los clientes internos proyectan las técnicas de fidelización a los clientes externos y de esta manera conocer si el personal está cumpliendo o no con este modelo.

Para esta investigación se observó los cuatro locales por tres meses (Noviembre, Diciembre y Enero) y el número de visitas dependía de la cantidad de personas que asisten a estos locales.

El flujo de las personas se obtuvo de los datos reales de cada local, obtenidos del sistema confidencial computarizado de esta empresa y por esta razón los directivos de KFC designaron en el Mall del Río y en Milenium Plaza diez visitas, mientras que Monay Shopping contó con cuatro y Miraflores con siete.

Cabe mencionar que los directivos de la empresa estuvieron muy interesados en este método, pues consideran que la calidad del servicio y del producto es sustancial para llegar a conseguir la lealtad del consumidor a largo plazo.

A continuación detallamos los aspectos que se analizaron en esta investigación:

1.-Bienvenida.-

La Bienvenida que proporcionen las cajeras, es la base principal para determinar si el cliente regresa o no a la empresa, por esta razón analizamos el tipo de sonrisa de la siguiente manera:



Ilustración 16.- Tipos de Sonrisa. Fuente: Luís Enríquez, Gerente Operacional

La sonrisa de las cajeras varía dependiendo del humor, del clima, del cansancio, del estado de ánimo y de la satisfacción que sientan con la organización, pero ninguna de estas razones son válidas a la hora de cumplir con las reglas de la empresa.

- ✚ En el caso del Mall del Río, la sonrisa proyectada por las cajeras fue el número cinco de la ilustración 2, con un 33%, seguido por el número cuatro con un 27%, determinando estos porcentajes como una bienvenida deseable para el cliente.
- ✚ Por otro lado, en Milenium Plaza, las cajeras proyectaban la sonrisa del número cinco, con un 60%, seguido por el 30% con el número tres y un 10% del número uno, esta última no cumplió con ninguna de las reglas que KFC establece; además para un servicio efectivo y para conquistar a un cliente, la empresa se centra en las sonrisas de los empleados.
- ✚ Monay Shopping, consiguió el porcentaje más alto, con un 80% de la sonrisa del número cuatro y el 20% del número cinco, siendo uno de los mejores locales en atención al cliente, con la diferencia de que en este centro comercial no existe mucha afluencia de personas.
- ✚ Por último, el Centro Comercial Miraflores, proyectó un 71% de la sonrisa número cuatro, seguido del 29% de la sonrisa número tres, es decir, se considera una sonrisa normal y al igual que Monay Sopping, este centro comercial no tiene mucha afluencia.

2.- Saludo de Bienvenida.-

Dentro de la investigación se observaron tres temas importantes (El comentario de bienvenida, la amabilidad y la expresión oral de las cajeras) que determinaron si los empleados manejan la norma del saludo adecuadamente y con fluidez en el lenguaje oral.

¿Las cajeras hicieron algún comentario de bienvenida?

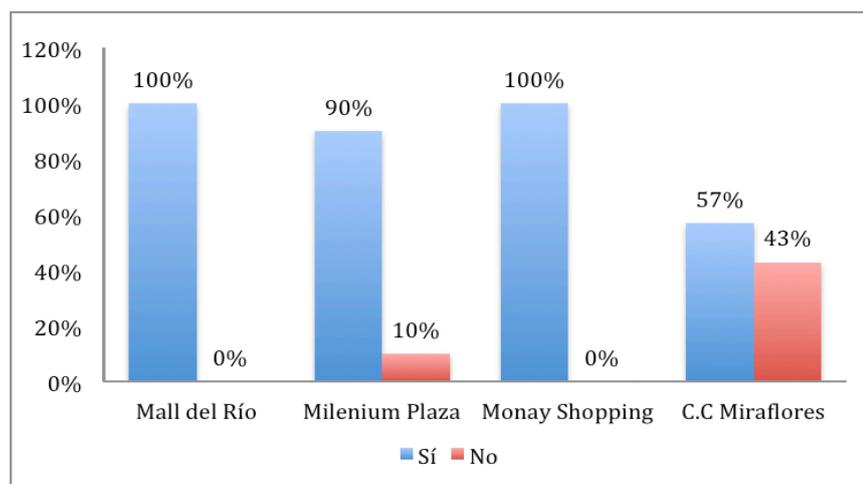


Tabla 5.- Resultados del Mistery Shopper. Fuente: Autor

- ✚ El Mall del Río demostró con un 100% que sí realiza el comentario de Bienvenida adecuadamente, es decir todas las cajeras de esta zona mencionaron algo parecido: “Bienvenidos a KFC, le ayudo con su orden”.
- ✚ Por otra parte, en Milenium Plaza, el 90% de las cajeras realizaron el comentario de bienvenida correctamente (Bienvenidos a KFC, le ayudo con su orden), mientras que el 10% no lo realizó.
- ✚ Monay Shopping, manifestó con un 100% que sí realizaron el comentario de bienvenida (Bienvenidos a KFC, ¿le ayudo con su orden?), esto denota que sí están preparadas a la hora de atender al cliente.
- ✚ En el Centro Comercial “Miraflores”, el 57% de las cajeras sí realizaron algún comentario de bienvenida, mientras que el 43% no hicieron ningún comentario, olvidando completamente este paso y manifestando frases como ¿En que le puedo ayudar? o ¿Buenas tardes, qué desea?.

En este paso, todas las cajas tienen que obligatoriamente decir frases como: Bienvenidos a KFC, podría tomar su orden, Buenos días/tardas/noches, aunque la frase correcta es : “Bienvenidos a KFC, ¿le ayudo con su orden?.”

¿Fue amable la cajera en el momento de darle la Bienvenida?

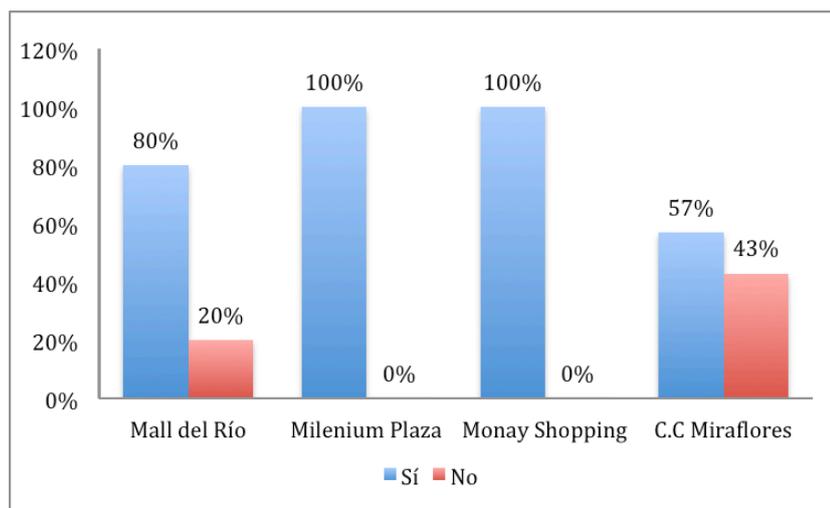


Tabla 6.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

- ✚ En el Mall del Río, el 80% de las cajeras sí fueron amables con los clientes o usuarios que visitan la empresa y esto demuestra que la mayoría de los empleados son educados y respetuosos con los consumidores, mientras que el 20% restante no lo hizo de la forma correcta.
- ✚ Las cajeras de Milenium Plaza manejan de forma adecuada la amabilidad con el cliente, con un porcentaje del 100%, siendo positivo para la empresa, ya que genera en el cliente una fidelidad hacia local.
- ✚ Monay Shopping, es el local que mejor maneja los pasos para fidelizar al cliente, con un saludo amable por parte del empleado del 100%, esto quiere decir que las capacitaciones dictadas a los empleados de esta zona, son recordadas y están presentes al momento de atender al cliente.

- ✚ En el caso del Centro Comercial “Miraflores”, el 57% saludó de manera cordial y amable, mientras que el 43% no lo hizo de forma correcta, posiblemente por la falta de control de la gerencia.

¿Cuál de estas opciones percibió al momento de la Bienvenida?

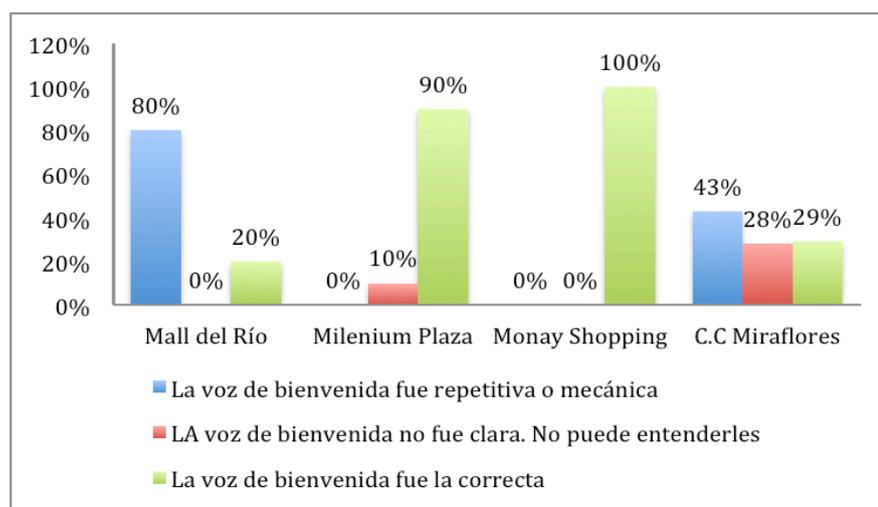


Tabla 7.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

- ✚ El Mall del Río demostró con un 80% que su bienvenida es repetitiva y mecánica y esto perjudica a la empresa, ya que los clientes prefieren un saludo sincero y no automático, seguido de un 20% del personal que sí lo hace con educación y con espontaneidad.
- ✚ Por el contrario, Milenium Plaza, utiliza el segundo paso, (saludar) de manera amable y muy espontánea al dirigirse al usuario con un 90%, cumpliendo con la norma establecida.
- ✚ Monay Shopping, cumple con un saludo correcto por parte del empleado del 100%, esto quiere decir que al igual que las capacitaciones, el gerente zonal supervisa cada paso que realizan sus empleados, en especial las cajeras.

- En el caso del Centro Comercial “Miraflores”, el 43% de las cajeras saludaron de manera mecánica y repetitiva, mientras que el 29% sí saludó con voz clara y correcta y el otro 28% no se les entendió debido a la rapidez con la que se expresaban, generando un aspecto de malestar a los clientes a la hora de hacer sus pedidos.

3.- Momento de la Orden.-

Al igual que en el saludo de bienvenida, el momento de la orden es decisivo, pues se reclutará de manera positiva a más clientes por el trato del personal, la dedicación que implementan al momento de realizar sugerencias o de contestar preguntas.

Para analizar este paso, se observó dos temas relevantes (Tomar el pedido e Interactuar con el usuario), cada una de ellas establecerán si el personal cumple a cabalidad los pasos para fidelizar al cliente.

¿La cajera realizó alguna sugerencia del menú con alguna ventaja específica u oferta especial?



Tabla 8.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

- En los resultados del Mall del Río, el 70% de las cajeras realizaron sugerencias del menú, mientras que el 30% no lo hizo, esto comprueba que las cajeras reciben el pedido de

manera correcta y sugieren a los clientes las promociones, bebidas, postres, entre otros.

- ✚ Milenium Plaza, posee un 80% de cajeras que ejecutaron correctamente las reglas del proceso de Fidelización al cliente (sugerir) y el 20% de cajeras no realizaron recomendaciones, ni sugerencias.
- ✚ Monay Shopping, conserva la fluidez y sinceridad con el cliente, ya que cuenta con un 80% de cajeras que realizan sugerencias del menú y un índice muy bajo 20%) que contestaron que no efectúan las mismas, dando como resultados positivos el desempeño laboral de este local.
- ✚ En el C.C.Miraflores, el 57% de cajeras no hicieron sugerencias del menú y el 43% restante sí las realizaron, esto da como resultado, que más del 50% no satisface al cliente y tienden a atenderlos de manera incorrecta.

¿La cajera contestó satisfactoriamente a mis preguntas?

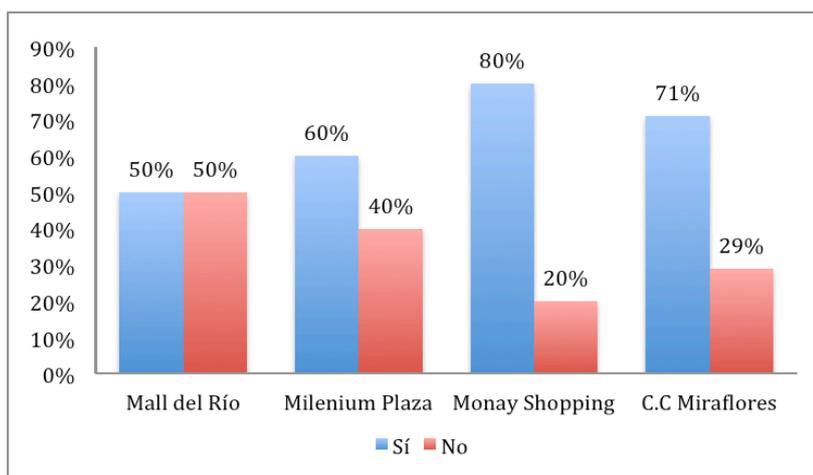


Tabla 9.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

Las preguntas que se realizaron en esta investigación fueron las siguientes:

¿Me cobra menos si no me dan con la bebida?, ¿Me cambia de presa?, ¿Qué contiene el combo económico?

- ✚ En el Mall del Río, el 50% de las cajeras contestaron todas las preguntas realizadas por el cliente misterioso, lo que quiere decir, que el emisor contesta sin dudas o molestias, aunque el 50% de cajeras no respondieron a las preguntas del cliente, posiblemente por la falta de conocimiento de las normas del manual corporativo.
- ✚ Milenium Plaza, cuenta con un 60% de cajeras que sí respondieron todas las preguntas, es decir, usan correctamente este método de comunicación e interacción, mientras que un 40% no pudo describir las características del producto o no pudo contestar las interrogantes.
- ✚ El 80% de las cajeras de Monay Shopping contestaron satisfactoriamente con las preguntas del mystery shopper y un 20% no pudo responder, esto se debe a que el personal que no solucionó las dudas de los usuarios, no prestaban la debida atención al consumidor o desconocían las normas de la empresa.
- ✚ En el caso del C.C. Miraflores, el 71% contestó las preguntas realizadas por el cliente misterioso y el 29% restante, no pudo describir los productos del menú o no contestaron las interrogantes del cliente.

4.- Entrega de la Orden.-

El instante de la entrega de la orden, es de suma importancia para la empresa, pues será el momento en el que el cliente echará su primer vistazo al producto y verá si está completa o no la orden; así

mismo notará si el empleado comprueba la orden confirmando los artículos.

Tendrá varias opciones que determinará si el cajero despacha de forma correcta el producto o si lo hace de manera que el cliente se sienta afectado por dicha actuación.

¿Cuál de estas opciones observó al momento de la entrega de la Orden?



Tabla 10.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

- ✚ El Mall del Río y Milenium Plaza entregaron correctamente, con un porcentaje del 100%, esto demuestra que las prioridades de las cajeras se destaca en el momento de entregar un producto adecuadamente.

- ✚ Hasta el momento, Monay Shopping es uno de los locales que mejor mantiene el título de “Fidelización del cliente”, con un 80% de cajeras que entregaron completa la orden y de un 20% de cajeras que olvidaron un producto del pedido, ya sean las galletas o moncaibas o simplemente los productos secundarios (mayonesa, salsa de tomate o salsa BBQ).

- El C.C. Miraflores, mejora en el aspecto de la entrega del producto de forma correcta y completa, con un 100%, esto determina que todos los locales mantienen al producto como importante y primordial.

¿El empleado verificó su orden confirmando los artículos?

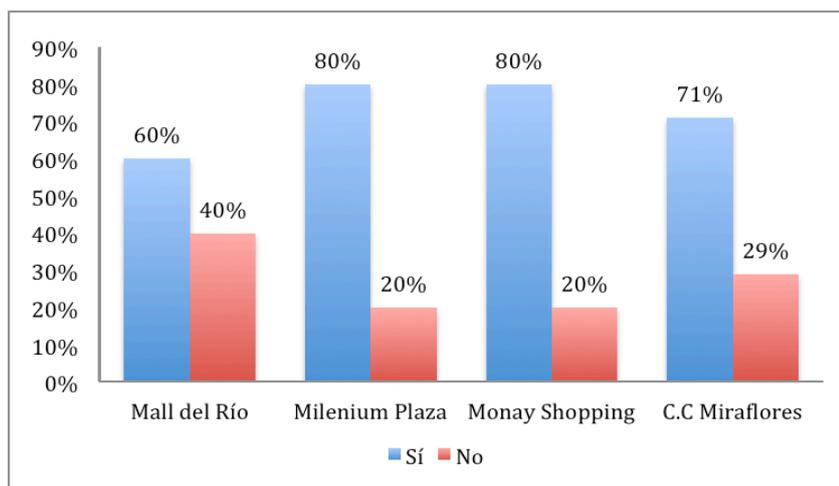


Tabla 11.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

- La mayoría de las cajeras (60%) del Mall del Río, sí verificaron la orden, confirmando que todos los productos estén en regla y el 40% no lo verificó.
- Milenium Plaza posee un 80% de empleadas que verificaron si en la orden se encontraban todos los productos pedidos por el cliente, el 20% no verificó el pedido.
- Por otro lado, Monay Shopping cuenta con el 80% de empleados que sí verificaron la orden y el otro 20% que no lo hizo, probablemente por la rapidez en el que se debe despachar el producto.
- En el C.C. Miraflores, el 29% de cajeras no verificaron la orden y el 71% restante sí las realizó, probablemente por la

seguridad y confianza que tienen las cajeras hacia los cocineros para no revisar los artículos pedidos por el usuario.

5.- Despedida y Agradecimiento.-

Como indicamos en párrafos anteriores, la cajera deberá agradecer de forma cálida y amable, con una despedida sincera al consumidor, de modo que el cliente se sienta importante para la empresa. Este último paso, será decisivo para el cliente, pues determinará si regresa o no a la empresa en el futuro.

¿El empleado agradeció amablemente por la compra?

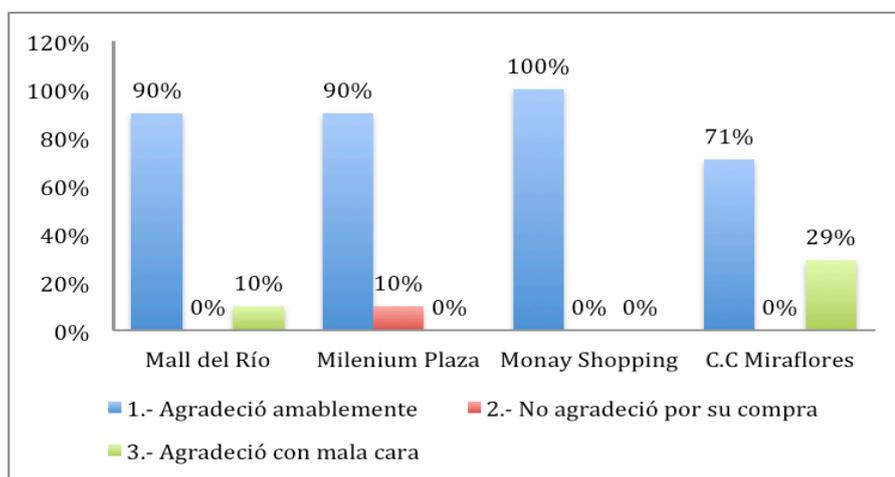


Tabla 12.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

- ✚ El Mall del Río, con un resultado del 90%, agradeció amablemente, pero analizamos que lo hacen de manera mecánica y el otro 10% agradeció con mala actitud al consumidor.
- ✚ La mayoría de las cajeras de Milenium Plaza (90%), agradecen de manera amable la visita del usuario, sólo un 10% de cajeras agradeció de forma incorrecta provocando en el cliente ciertas molestias.

- ✚ En el caso de Monay Shopping, supera las expectativas del cliente, ya que agradece de manera amable y cortés en un 100%.
- ✚ En el C.C. Miraflores, las cajeras agradecieron amablemente con un 71%, mientras que el 29% agradeció con mala cara, induciendo a los clientes a no regresar al local.

6.- Calidad del Producto.-

El producto es el eje principal para la empresa, ya que es el conquistador de paladares de muchos clientes y el causante de satisfacer por día a cientos de consumidores en sus cuatro locales.

Es por esta razón, que se analizó la temperatura de la comida, la apariencia del producto y su sabor, además de comprobar si el producto cumple con los estándares de calidad del producto.

¿La temperatura de la comida fue la correcta?

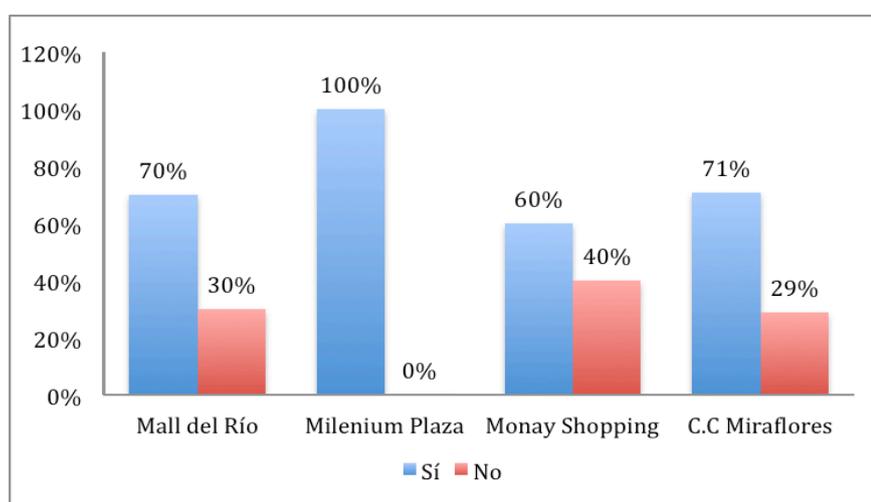


Tabla 13.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

Según las normas de calidad del producto, los alimentos deben servirse en una temperatura ideal, es decir no estarán ni muy calientes ni tampoco fríos y se encontrarán bien cocidos.

- ✚ En el Mall del Río, el 70% de los productos estuvieron a temperatura correcta, es decir, ni muy fría, ni muy caliente, mientras que el 30% no cumplió con la temperatura apropiada, ya que el producto se encontraba frío.
- ✚ Milenium Plaza cumplió con las normas de calidad apropiadamente, pues obtiene el 100% en esta categoría, siendo el segundo local en obtener resultados excelentes.
- ✚ Monay Shopping cumple con toda la parte de “Servicio al cliente”, pero se descuida un tanto del producto, pues el 40% de la comida no poseía una temperatura adecuada, aunque el 60% sí se encontraba correctamente.
- ✚ En el C.C. Miraflores, al igual que tres de los cuatro locales, falla con la temperatura de la comida, pues cuenta con el 29% de productos que se encuentran con una temperatura incorrecta y un 71% de la comida a temperatura adecuada, es decir ni muy caliente ni tampoco fría.

¿La apariencia de los alimentos era aceptable?



Tabla 14.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor
Según las normas de calidad del producto, el pollo empanizado deberá tener una cubierta completamente regular, la piel

no estará encogida y no se presentará manchas, no estará remojado ni a medio cocinar y no debe estar abierto el empanizado.

✚ En esta categoría, los cuatro locales (Mall del Río, Milenium Plaza, Monay Shopping y el C.C. Miraflores) cumplieron con un 100% los estándares de calidad del producto y al igual que las bebidas, la apariencia de los productos era aceptable y satisfactoria, proporcionando al cliente seguridad a la hora de comprar.

¿El sabor de su comida estaba libre de sabor rancio o echado a perder?

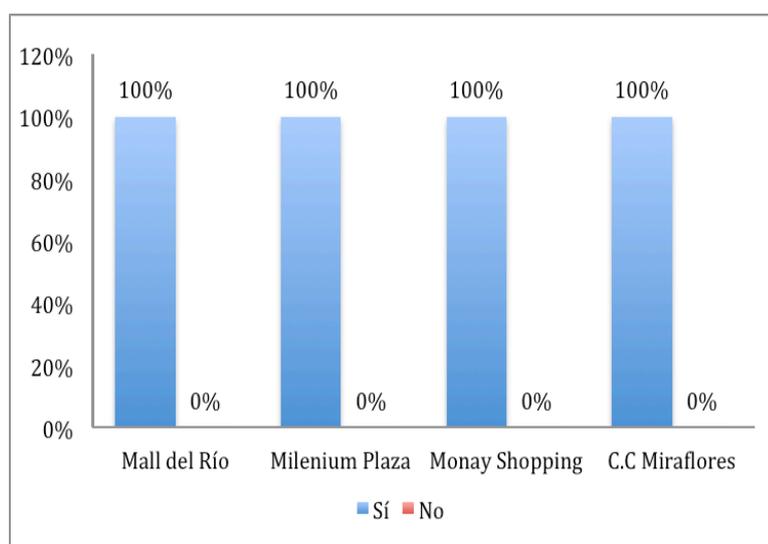


Tabla 15.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

✚ El Mall del Río, Milenium Plaza, Monay Shopping y el C.C. Miraflores cumplieron con un 100% las normas de calidad del producto, es decir los alimentos y bebidas no se encontraban con ningún tipo de sabor desagradable, rancio o echado a perder.

7.- Limpieza y Mantenimiento.-

Otra norma muy importante y destacada, es la imagen que proyecta KFC a su público, ya que forma parte de los mayores factores en las decisiones de compra de sus clientes.

¿Las instalaciones se perciben ordenadas y limpias?

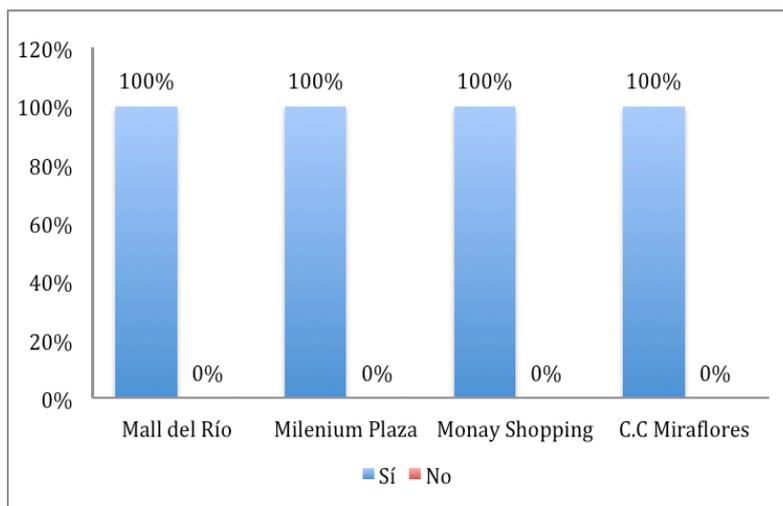


Tabla 16.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

- Los cuatro locales (Mall del Río, Monay Shopping, Milenium Plaza y C.C. Miraflores) demostraron en esta investigación que cumplieron en su totalidad las normas de limpieza y mantenimiento, respecto a las instalaciones ordenadas y limpias en un 100%, reflejando que los cuatro locales se ven higiénicos y ordenados.

¿Las mesas y sillas donde se ubicó, estuvieron limpias al momento de servirse el producto?

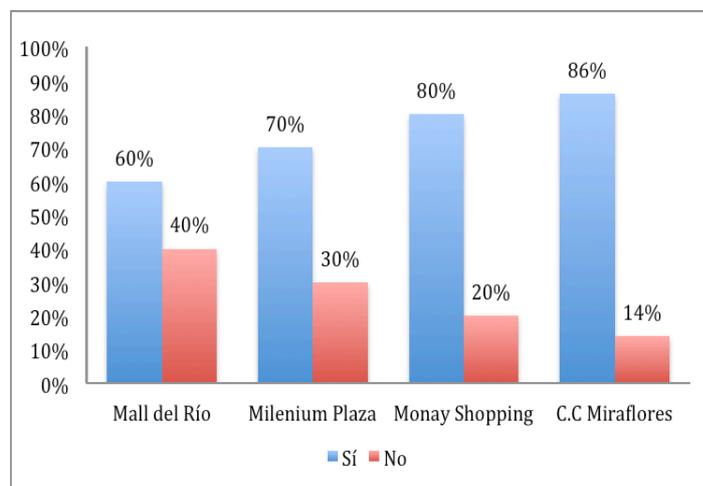


Tabla 17.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

- ✚ En el Mall del Río, las mesas y sillas se encontraban en un 60% limpias, mientras que el 40% no lo estaban. Esto se debe probablemente a la falta de control por parte de la gerencia en las normas de limpieza.
- ✚ En Milenium Plaza, las sillas y mesas se mantuvieron limpias en un 70%, mientras que el 30% no lo estaban, esto se debe a que los encargados del aseo descuidan el tema de charoles y los gerentes no se ocupan completamente de esta norma.
- ✚ En el caso de Monay Shopping, el 80% de las mesas se encontraban higiénicas, mientras que el 20% no lo estaban. Esto se debe a que los gerentes de cada zona se preocupan más en las normas para una buena atención al cliente y descuidan los detalles más importantes como los utensilios de los productos.
- ✚ En el C.C. Miraflores el 86% de mesas y sillas se encontraban limpias, mientras que el 14% restante no se

hallaban debidamente higiénicas como indica las normas de limpieza y mantenimiento de locales.

¿Los charoles en los que le sirvieron la comida se encontraban limpios?

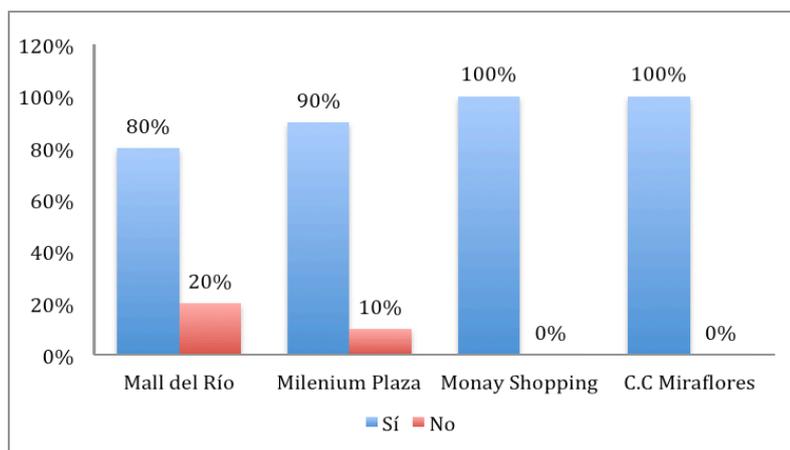


Tabla 18.- Resultados del Mystery Shopper. Fuente: Autor

- ✚ El Mall del Río (planta baja) no cumplió debidamente con las normas de limpieza y mantenimiento en su totalidad, posee el 80% de charoles que se mantuvieron limpios y el otro 20% que descuidaban su limpieza.
- ✚ En el caso de Milenium Plaza, se observó en los dos pisos de este local, que el 10% de los charoles no se encontraban limpios y el otro 90% establece que sí se mantuvieron pulcros, es decir, es uno de los locales que mejor maneja el tema de la limpieza.
- ✚ Monay Shopping cumplió en su totalidad las normas de limpieza y mantenimiento con el 100% de charoles limpios. Así mismo, podemos observar que este local cumple con todas las normas del manual corporativo correctamente.
- ✚ Por el contrario, el C.C. Miraflores fue el mejor local que mantuvo las normas de limpieza y mantenimiento

adecuadamente, ya que mantuvo el 100% de charoles limpios, a diferencia de las normas de servicio al cliente.

Capítulo VI

Conclusiones y Recomendaciones

1.- Conclusiones.-

Como análisis general de los resultados obtenidos en este diagnóstico podemos mencionar que los clientes externos sí perciben las técnicas de fidelización, a pesar de que algunos empleados no las proyectan correctamente, ya que en algunos locales los clientes no se encuentran satisfechos con el servicio.

Por otro lado, las técnicas de fidelización en los clientes internos demuestran una percepción de fidelización de empleados positiva, ya que la mayoría de los empleados conocen estas técnicas y tratan de proyectarlas de manera adecuada, lo que denota que las capacitaciones, reconocimientos y constantes eventos por parte de los directivos han surtido efecto en la mayoría de los empleados.

Es decir, algunos empleados sí reconocen las técnicas de fidelización de la empresa, pero otros (minoría) mencionan las falencias que impiden el desarrollo de las mismas, tales como el control equitativo por parte de la gerencia, los horarios extensos y la rotación de personal. Por otro lado, los directivos de la empresa centran todos sus esfuerzos en mantener un servicio excelente y cumplir con los parámetros establecidos en el producto con la finalidad de fidelizar al cliente externo.

De tal manera que a continuación analizamos estos puntos:

Se observó que Monay Shopping es el local que mejor se desempeña laboralmente y por lo tanto, se percibe de manera efectiva las técnicas para fidelizar al cliente externo con un servicio y producto satisfactorio. Esto puede ser producido por ser unos de los locales que menor cantidad de personas mantiene y los empleados están menos estresados y con mayor disponibilidad para una atención excelente.

Otro local que denota un servicio adecuado, es Milenium Plaza, el mismo que cumple los ocho pasos con exactitud y determinación en la atención al cliente, siendo uno de los locales más frecuentados por el cliente externo, esto se debe a que las capacitaciones y las normas están presentes a la hora de despachar el producto y atender al usuario.

Sin embargo, el Mall del Río, por la presión y cantidad de gente que existe diariamente, padece de un rendimiento bajo en sus servicios, ya que no cumple completamente con los ocho pasos, pues su personal atiende a los clientes de manera mecánica e inadecuada.

En este caso, el Mall del Rio, aunque tenga una atención REGULAR hacia el cliente, es el local más visitado dentro del centro comercial, debido a la ubicación en la que se encuentran. (dos pisos)

El C.C. Miraflores, es uno de los locales que no utilizó correctamente las normas de servicio al cliente, esto puede deberse a que el personal no se siente bien con los compañeros o con el jefe zonal; o podemos decir que es por la rotación del personal (renuncia) al no acostumbrarse a los horarios.

Este local, por la falta de control o inasistencia de sus directivos provoca a los clientes a no regresar y genera un boca a boca negativo, por el mal uso de estas técnicas.

Los cuatro locales mantienen los estándares de calidad del producto de forma SATISFACTORIA, ya que se determinó que el producto es el más “Querido” por los clientes, aunque en algunos casos la temperatura del producto no haya sido completamente adecuada.(o muy caliente o muy fría)

Esto quiere decir, que la calidad del producto determina una venta segura y refleja una buena imagen de la empresa, además los clientes confiarán en el producto y respetarán a la marca.

Así mismo, los cuatro locales mantienen problemas con las normas de limpieza y mantenimiento, pues no cumplen en su totalidad estas reglas, esto puede ser provocado porque los gerentes de cada zona se preocupan más en las normas para una buena atención al cliente y descuidan los detalles más importantes como los utensilios de los productos.

Rejilla de Impacto “Percepción del cliente externo e interno respecto a las técnicas de Fidelización”		
	TEMA PRODUCTIVO	TEMA DESTRUCTIVO
TEMA FUERTE	Las personas consumen KFC porque es su marca preferida	No todos los locales proyectan correctamente las técnicas de fidelización. Los dos locales (C.C. Miraflores y Mall del Río) pueden perjudicar la decisión de compra del cliente.
	Las personas perciben el servicio como excelente y al producto como bueno	
	Los usuarios que visitan a KFC no van a otro lugar que no sea KFC	
	Los clientes perciben las técnicas de Fidelización	
TEMA DEBIL		Falta de Control por parte de la Gerencia

Tabla 19.- Rejilla de Impacto. Fuente: Autor

Dentro del análisis de la rejilla de impacto, se determina como un tema fuerte destructivo a que “no todos los locales manejen correctamente las técnicas de fidelización”, esto puede ser causado por la falta de control por parte de los gerentes zonales y por el rendimiento continuo, producido por las horas de trabajo exageradas.

Otro destructivo débil es la lamentable participación de los dos locales (Mall del Río y C.C. Miraflores) en la investigación del Mystery Shopper, ya que pueden perjudicar la lealtad del cliente en los cuatro locales de la ciudad.

A pesar de que el Mall del Río no tenga buenos resultados, es el local que mayor tráfico posee, es decir, sin necesidad de un 100% de efectividad en sus técnicas, este local vende acertadamente pero sin la seguridad de que los consumidores sean fieles o no a la marca.

Por otro lado, el tema destructivo fuerte, es la falta de control de los gerentes zonales respecto a la calidad del producto y de la limpieza, pues se concentran principalmente en el tema de servicio al cliente y dejan de lado ciertos detalles importantes como el aseo de los locales, charoles y la temperatura del producto.

Dentro de los productivos fuertes, contamos con la aceptación de las técnicas de fidelización, ya que las personas prefieren a la marca KFC por varios aspectos como los constantes eventos y regalos a los clientes externos, un excelente servicio y un producto adecuado; esto es una ventaja para futuras planeaciones y cambios estratégicos.

En el caso de la observación “in store”, se analizó que la mayoría de los clientes externos visitan a los locales, por ser unos de los lugares de preferencia, generando un boca a boca positivo para la empresa.

Por otro lado, los dos locales (C.C. Miraflores y Mall del Río) que no proyectaron satisfactoriamente estas técnicas, probablemente perjudiquen a la empresa al momento de la decisión de compra.

Por último, se determinó que los clientes externos se encuentran satisfechos con el servicio que se les brinda, aunque alguna vez, el personal no les haya tratado de manera efectiva.

Es necesario mencionar, que los resultados que cada local mantiene varían dependiendo del mes, del Gerente de cada local, la competencia “sana” que existe entre locales para ser mejores y por el *coaching* que cada gerente mantiene.

2.-Recomendaciones.-

Presentados los resultados cualitativos y cuantitativos del diagnóstico de la percepción de las técnicas de fidelización de los clientes de la empresa KFC, podemos hacer las siguientes recomendaciones:

Clientes Internos (Empresa).-

Estas recomendaciones se basan inicialmente en el cliente interno, puesto que son la base fundamental para que el cliente perciba las técnicas de fidelización correctamente.

- Realizar el proceso de re-inducción a los gerentes de cada local, con el fin de recordar las normas, técnicas y pasos que KFC mantiene para una buena imagen de la empresa y un servicio eficiente.

- Supervisar a los gerentes locales para que desempeñen su trabajo correctamente y reconozcan equitativamente los roles de todos los empleados.
- En el caso del personal de los locales (Mall del Río y C.C. Miraflores) que menor porcentaje obtuvieron en el Mystery Shopper, debería realizarse el proceso de re-inducción en el área de servicio al cliente.
- Crear una campaña comunicacional interna, para promover la unión y el compañerismo entre trabajadores.
- Realizar el control de calidad del producto de forma semanal, en este caso lo haría el personal administrativo, para que se ajuste a los estándares de calidad del producto.
- Realizar un análisis mensual por la parte Administrativa acerca de las falencias y debilidades que no permitieron el desarrollo positivo de estas técnicas.
- Mantener los locales limpios (área de salón, exteriores) ya que en las visitas del Mystery Shopper existieron días en el que no permanecieron aseados y esto genera una mala imagen y un malestar en los clientes externos.

Cientes Externos.-

Para conquistar o fidelizar al cliente externo proponemos las siguientes recomendaciones.-

- Generar activaciones dentro de los locales de KFC para que los clientes externos sientan que son valorados por la empresa. Las activaciones contarán con la asistencia de la mascota de la empresa, “Chicky”, el mismo que se presentará en los cuatro

locales una vez por semana, entregando regalos a los niños, para posicionarse en el corazón de aquellos.

- Contratar a una persona especializada en el área de Marketing para apoyar estas técnicas de fidelización y además para que pueda crear nuevas tácticas y estrategias que fidelicen de manera efectiva a los clientes internos y externos.
- Realizar una campaña de responsabilidad social dentro de la ciudad de Cuenca (niños con cáncer, protección de animales, etc.), para transmitir a la ciudadanía que KFC se preocupa por la sociedad cuencana.
- Instalar correctamente los cuadros de sugerencias en lugares visibles y donde el público pueda colocar sus sugerencias y reclamos de manera factible.
- Dar seguimiento a las personas que emitan sugerencias o reclamos para posteriormente dar a conocer las soluciones tomadas por la empresa con la finalidad de que el cliente perciba que KFC se preocupa por el cliente.

Bibliografía

- Bastos, Ana Isabel. Fidelización del Cliente. Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas. Ideaspropias, Madrid, España, 2006.
- Fossati, G. Qué características definirán al nuevo consumidor. Fecha de consulta: 13 de noviembre de 2012. 2007. <<http://www.infobaeprofesional.com/notas/58540-Que-caracteristicas-definiran-al-consumidor-durante-el-ano-proximo.html&cookie>>.
- Trinquencoste, J. Fideliser le consommateur: Un objectif marketing prioritarie. Vol. 7. Decisions Marketing, 1996.
- Simonato, Fernando R. Marketing de Fidelización. Ed. María Fernanda Castillo. La Plata: Pearson Education Argentina, 2009.
- Cleres, Benito. Inteligencia Comercial, Curso de Grado Marketing y Comunicación. Universidad de la Plata. Agosto de 2012.
- Setó Pamies, Dolors . De la Calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente. Madrid: ESIC Editorial, 2004.
- López, Jac. «Algunas técnicas para fidelizar a los clientes.» OverBlog. Domingo de Octubre de 2012 <http://es.overblog.com/Algunas_tecnicas_para_fidelizar_a_los_clientes-1228321767-art332250.html>.
- Ferro, Ximena. «Marcas globales de éxito en Ecuador.» Ekosnegocios. 10 de Octubre de 2012 <<http://www.ekosnegocios.com/marcas/material/pdfCapitulos/5.pdf>>. Juran, Joseph M. Juran y la Planificación de la calidad. Madrid: Editorial Días de Santos, 1990.
- Méndez R, Julio César. La administración, la calidad personal y la calidad en el servicio al cliente. Argentina. El Cid Editor | apuntes , 2009.

- Casado, Ana Belén y Ricardo Sellers Rubi. Introducción al Marketing. San Vicente: Editorial Club Universitario, s.f.
- Acosto, Alberto Jorge, Nuria Fernandez y Martha Mollón. Recursos Humanos en empresas de Hostelería y Turismo. Madrid: PEARSON EDUCACION. S.A, 2002.
- Curso de Fidelización, Cap 13. «Fidelizar clientes.es.» 2012. 23 de Diciembre de 2012 <<http://www.fidelizarclientes.es/curso/cap13.htm>>.
- KFC Ecuador Página Web. KFC Buenísimo. 12 de Diciembre de 2012 <<http://www.kfcbuenisimo.com/quienes-somos.php>>.
- Hurtado, Rocío. Entrevista personal. 4 de noviembre de 2012.
- Enriquez, Luis. Entrevista personal. 15 de octubre de 2012.

Anexos

Anexo 1.- Cuestionario de Preguntas del Mistery Shopper (Cliente Misterioso)

Visita #.....

Fecha.....

Local.....

Horario.....

Sonrisa

1.- Señale cuál de las siguientes sonrisas Ud., observó al momento de la compra



Gráfico 1.....

Gráfico 2.....

Gráfico 3.....

Gráfico 4.....

Gráfico 5.....

Saludo de Bienvenida

2.- ¿Las cajas hicieron un comentario de bienvenida?

Sí..... No.....

3.- ¿Fue amable la cajera al momento de la Bienvenida?

Sí..... No.....

4.- Señale cuál de estas opciones percibió al momento de la bienvenida

1.- La voz de bienvenida fue repetitiva o mecánica.....

2.- Voz de bienvenida no fue clara. No pude entenderles.....

3.- El lenguaje corporal no fue de bienvenida.....

Momento de la Orden

5.- Al momento de la compra, la cajera realizó alguna sugerencia del menú con alguna ventaja específica u oferta especial.

Sí..... No.....

6.-Al momento de preguntarle a la cajera sobre algún producto, ¿contestó satisfactoriamente a mis preguntas? Señale cuál de estas respuestas Ud. observó.

1.- Contestaron todas mis preguntas.....

2.- No pudieron contestar mis preguntas.....

Entrega de la Orden

7.- Señale cuál de estas opciones observó al momento de la entrega de la Orden.

1.- Olvidaron algún producto de la orden.....

2.- Productos del menú elaborados incorrectamente o no como fueron requeridos.....

3.- Completa la orden.....

8.- ¿El empleado verificó su orden confirmando los artículos? Señale cuál de estas opciones observó al momento de la entrega de la Orden.

1.- El empleado verificó la orden.....

2.- El empleado no verificó la orden.....

Despedida y Agradecimiento

9.- ¿El empleado agradeció amablemente por la compra? Señale cuál de estas opciones observó al momento de la despedida.

1.- Agradeció amablemente.....

2.- No agradeció por su compra.....

3.- Agradeció con mala cara.....

Calidad del Producto

10.- ¿La temperatura de la comida fue la correcta, es decir ni muy caliente ni tampoco fría?

Sí..... No.....

11.- ¿La apariencia de los alimentos era aceptable?

Sí..... No.....

12.- ¿El sabor de su comida estaba libre de sabor rancio o echado a perder?

Sí..... No.....

Limpieza y Mantenimiento

13.- Las instalaciones se perciben ordenadas y limpias

Sí..... No.....

14.- ¿Las mesas y sillas donde se ubicó, estuvieron limpias al momento de servirse el producto?

Sí..... No.....

15.- ¿Los charoles en los que le sirvieron la comida se encontraban limpios?

Sí..... No.....

Observaciones:

.....
.....
.....

Anexo 2.- Escala de Likert

La Marca KFC:

	Completamente De acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Completamente Desacuerdo
El servicio al cliente es excelente					
Es mi marca preferida					
No voy a otro lugar de comida rápida que no sea KFC					
Me da lo mismo ir a comer en KFC, que en la competencia					

Ilustración 17.- Modelo Escala de Likert

Anexo 3.-Diseño de Tesis

Estudio de la Percepción de las Técnicas de Fidelización de los clientes de la Empresa KFC de la ciudad de Cuenca

1.- Resumen:

El Marketing de Fidelización se ha convertido en un escudo protector para muchas empresas, pues utilizan técnicas de fidelización que hacen que su mercado se conserve de manera rentable y sólida ante la competencia.

Es por ello que la empresa KFC de la ciudad de Cuenca servirá como modelo para identificar si las técnicas de fidelización son percibidas y aceptadas por el cliente.

Según Luis Enríquez, gerente de KFC, la empresa utiliza varias estrategias de fidelización, con el objetivo de generar clientes leales a la marca, es por eso que una de sus estrategias se llama “el Cliente Frecuente”, así mismo emplean técnicas para fidelizar a sus clientes internos, con capacitaciones y premios que motivan a despeñarse de manera adecuada en el trabajo.

Por este motivo, se descubrirán las técnicas de Fidelización que utiliza KFC para llegar a los clientes internos y externos; posteriormente se encontrarán las falencias que impiden el desarrollo efectivo de este procesos y por último se plantearán soluciones y recomendaciones a los problemas que se presenten en este análisis.

2.- Introducción:

En los últimos años, las empresas han necesitado implementar técnicas y estrategias que vinculen al consumidor directamente con sus marcas, es por esta razón que han efectuado un

Modelo de Marketing de Fidelización, con el propósito de conseguir que los clientes mantengan relaciones comerciales con la marca a largo plazo.

Es el ejemplo de la empresa KFC de la Ciudad de Cuenca, que utiliza este modelo con la finalidad de construir e incrementar la rentabilidad del cliente a largo plazo, pero con una base sólida, que es fidelizar primero a sus clientes internos.

Por otro lado, la percepción del consumidor implica un ejercicio de reflexión, ya que el cliente es quien percibe estas estrategias y quien decide serle fiel o no a su marca, por tal motivo, este análisis permitirá comprender si el uso de las técnicas de Fidelización de KFC son proyectadas de manera adecuada hacia el consumidor.

Además, es importante reconocer la función del cliente interno (empleado) dentro de la empresa, ya que es la persona que conseguirá que el cliente externo regrese a la empresa y sienta un sentido de pertenencia y lealtad hacia la organización.

3.- Marco Teórico:

A continuación se presentan los conceptos y teorías primordiales para este análisis, basado en autores que se han dedicado al estudio profundo del Marketing de Fidelización y de la Percepción del cliente.

3.1.- 1.-La Percepción del Cliente

El individuo adquiere productos que van de acuerdo a su estilo de vida. Cuando un cliente compra algo, lo hace porque tiene motivaciones y porque desea cubrir sus necesidades, las mismas que están fundadas por características y atributos que son percibidos como valiosos por el cliente.

Ana Isabel Bastos en su obra Fidelización del cliente indica que “las necesidades y los impulsos de compra son factores desencadenantes de la compra. Sin embargo en este proceso de decisión intervienen una serie de elementos personales, emotivos, racionales, de utilidad, etc.” (3)

Por otro lado, Dolors Setó Pamie en su libro De la Calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente menciona que “la percepción del servicio es importante y que estará en función de la presentación del mismo. Además indica que el nivel de desempeño que importa es el que percibe el cliente sobre el servicio”. (21)

2.-Concepto de Consumidor, Cliente y Comprador

Es importante conocer y diferenciar los conceptos básicos de consumidor, cliente y comprador para utilizar correctamente las palabras en este análisis, ya que existe cierta confusión entre estos conceptos y muchas de las veces son mencionados como sinónimos.

Benito Cléres, en el curso de Grado sobre Inteligencia Comercial afirma que los compradores son personas que deciden qué comprar, observando la mejor opción del presupuesto, precio y calidad, mientras que los consumidores son personas que compran por comprar y no tienen decisión de compra, por otro lado, encontramos a los clientes, que son las personas que se relacionan con el negocio a largo plazo.

3.-Segmentación según la frecuencia de compra

Fernando Simonato, en su libro Marketing de Fidelización clasifica a los clientes según la frecuencia de compra y menciona que se usa a menudo en las empresas para crear carteras. Ésta se distingue entre clientes potenciales, clientes ocasionales y clientes fieles. (62)

3.1.-Clientes Potenciales

Son aquellos clientes que no han adquirido todavía un servicio o producto, pero son susceptibles de adquirirlos, ya que por sus características, el producto les encaja. (63)

3.2.-Clientes Ocasionales

Son los clientes que adquieren esporádicamente el producto y hay que compartirlos con la competencia. (64)

3.3.-Clientes Fieles

Son aquéllos con los que se ha establecido una relación tan estrecha que compran sistemáticamente el producto. (64)

Por otro lado, Dolors Setó Pamie, señala que “cuando un cliente es fiel a una empresa, esa fidelidad suele trasladarse a todos sus productos o servicios, y muy probablemente, también se desarrolle en los nuevos productos y servicios que ofrezca la empresa.” (10)

4.-¿Existe la Fidelidad?

“Podemos deducir que la fidelidad se expresa por los comportamientos de consumo y se explica por las actitudes favorables de los clientes hacia la empresa” (Trinquecoste, 18)

Guillermo D’Andrea, profesor de la Escuela de Negocios del IAE de Argentina, explica que la fidelidad es:

“Los clientes siguen siendo fieles casi por necesidad: nadie quiere tener que explorar toda la oferta de productos cada vez que compra algo. Si la experiencia resultó bien, crece la posibilidad de repetir, y de allí se llega a la fidelidad. En cambio, se rompe por

insatisfacción o tentación muy fuerte de otra marca que sabe comunicarse con sus clientes”. (8)

5.-Tipos de Fidelización

En los diferentes tipos de Fidelización, encontramos a clientes que aceptan a la marca como parte de su familia o llegan a vincularse tanto a la marca que no pueden dejar de visitarla. (Jac López, Blog)

5.1.-Leales Experienciales: Son clientes que mayor grado de lealtad poseen con la empresa. Están influenciados por emociones y sentimientos muy profundos, producto del cúmulo de infinitas experiencias agradables y positivas, en donde la lealtad es a prueba de balas competidoras.

5.2.-Leales de Imagen: Son clientes que muy pocas veces piensan en otras marcas que no sean las de la empresa. No necesariamente existe un compromiso o vínculo fuertemente emocional, como sí los hay en los leales experienciales.

5.3.-Leales Racionales: Son clientes cuyos lazos se basan en las características intrínsecas del producto o servicio, representando un segmento interesante.

4.- Objetivo General:

- Identificar si las técnicas de fidelización de KFC son percibidas y aceptadas por el cliente.

5.-Objetivos Específicos.-

- Conocer las técnicas de Fidelización que utiliza KFC para llegar a los clientes internos y externos
- Encontrar las falencias que impiden el desarrollo positivo de las técnicas de fidelización

- Plantear soluciones y recomendaciones a los problemas que se presenten en este análisis y de esta manera alcanzar buenos resultados para la empresa.

6.- Metodología.-

La metodología que se utilizará a lo largo de esta investigación dependerá de cada objetivo y se basará en la investigación cuantitativa y cualitativa.

6.1. -Entrevistas:

- Se realizarán entrevistas en profundidad a los directivos de la empresa, como el Gerente de Marketing y el Gerente Operaciones, con el objetivo de conocer las técnicas de Fidelización que utiliza KFC para llegar a los clientes internos y externos.
- Se realizarán entrevistas etnográficas a los empleados de la empresa y algunos consumidores para encontrar las falencias que impiden el cumplimiento de las técnicas de fidelización.

6.2. Cliente Misterioso o Mystery Shopper:

- Se utilizará este método de investigación, con la finalidad de observar cómo los clientes internos proyectan las técnicas de fidelización a los clientes externos y de esa manera conocer si el personal está cumpliendo o no con este modelo.

6.3.-Observación “in store”:

- Se realizarán a los clientes de la empresa, con el propósito de observar cómo los clientes perciben las técnicas, de tal manera que se conozca el comportamiento del cliente a la hora de percibir las técnicas de fidelización

6.4.- Escala de Likert:

- Se aplicarán a los clientes, quienes deberán indicar qué tan de acuerdo están con las afirmaciones del servicio de la empresa, esto determinará si el consumidor percibe o no las técnicas de fidelización y si las acepta con satisfacción.

7.- Cronograma:

Actividades	Octubr e	Noviembr e	Diciembr e	Ener o	Febrer o
Aprobación del Diseño de Tesis	X				
Investigación Bibliográfica		X			
Recopilación de Información		X	X		
Análisis de la Información				X	
Redacción final de la Monografía				X	
Aprobación					X
			X		

8.- Presupuesto:

Detalle	Canti	Valor	Total
dad	Unitario		
Copias	200	0.2	40.00
Bibliografía)			
Impresiones full	70	0.45	31.50
color			
Impresiones	30	0.10	3.00
B/N			
Transporte y			300.0
comida		0	
Grabadora	1	70.00	70.00
Insumos			70.00
Imprevistos:			200.0
		0	
Total:			714.5
		0	

9.- Referencias Bibliográficas:

• Acosta, Alberto Jorge , Núria Fernández y Marta Mollón. Recursos humanos en empresas de Turismo y Hostelería. Madrid: Pearson Educacion, 2002.

• Bastos Boubeta , Ana Isabel . Fidelización del cliente: Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas. Ideaspropias, 2006.

• Fossati, G. «Qué características definirán al nuevo consumidor.» 2007.

<<http://www.infobaeprofesional.com/notas/58540-Que-caracteristicas-definiran-al-consumidor-durante-el-ano-proximo.html&cookie>>.

• Trinquencoste, J. Fideliser le consommateur: Un objectif marketing prioritarie. Vol. 7. Decisions Marketing, 1996.

• Simonato, Fernando R. Marketing de Fidelización. Ed. María Fernanda Castillo. La Plata: Pearson Education Argentina, 2009.

• López, Jac. «Algunas técnicas para fidelizar a los clientes.» OverBlog. Domingo de Octubre de 2012

<http://es.over-blog.com/Algunas_tecnicas_para_fidelizar_a_los_clientes-1228321767-art332250.html>.

• Cleres, Benito. Inteligencia Comercial Universidad de la Plata. Agosto de 2012.

• Ferro, Ximena. «Marcas globales de éxito en Ecuador.» Ekosnegocios.

<<http://www.ekosnegocios.com/marcas/material/pdfCapitulos/5.pdf>>.

• Setó Pamies, Dolors . De la Calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente. Madrid: ESIC Editorial, 2004.

10.- Anexos:

Se presentarán instrumentos estadísticos como las tablas, gráficos, al igual que los modelos de las entrevistas y escala de Likert, además de fotografías y videos.

Ejemplo:

Modelo de Escala de Likert

La marca KFC :

	Completa mente De acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Comple ente Desacu
El servicio al cliente es excelente					
Es mi marca preferida					
No voy a otro lugar de comida rápida que no sea KFC					
Me da lo mismo ir a comer en KFC, que en la competencia					