Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS POR LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE CUENCA

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de:

Ingeniera Comercial

Autora:

Román Guillén Eugenia Isabel

Directora:

MBA. Castro Rivera María Elena

Cuenca - Ecuador

2018

DEDICATORIA

A Dios por permitirme conseguir este logro tan valioso.

A mis padres que con su amor y ejemplo me han enseñado a ser constante y responsable para cumplir mis objetivos.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres que me han acompañado incondicionalmente en todo momento y me han apoyado en todas mis decisiones.

A mi jefa, quien guiándose por principios legales y de justicia me ha facilitado el desarrollo de este trabajo y ha reconocido mi esfuerzo en todo momento; así como mis compañeras de trabajo.

Índice de contenidos

DEDICATORIA ii
AGRADECIMIENTOS iii
Índice de contenidos iv
Índice de gráficos vii
Índice de tablas viii
Índice de ilustraciones ix
Resumen x
Abstract xi
Introducción 1
CAPÍTULO 1 4
EL SECTOR GASTRONÓMICO EN CUENCA 4
1.1 Historia 4
1.2 Conceptos básicos en restaurantería 9
1.3 Categorización del sector gastronómico según el Ministerio de Turismo 10
1.3.1 Establecimientos de bebida 12
1.3.2 Establecimientos de comida 12
1.4 Parámetros que deben cumplir los establecimientos de comida 12
1.4.1 Restaurantes 12
1.4.1.1 Restaurantes de Lujo 12
1.4.1.2 Restaurantes de Primera Categoría 14
1.4.1.3. Restaurantes de Segunda Categoría 16
1.4.1.4. Restaurantes de Tercera Categoría 17
1.4.1.5. Restaurantes de Cuarta Categoría 18
1.4.1.6. Restaurantes de Especialidades 19
1.4.2 Cafeterías 20
1.4.2.1 Cafeterías de Lujo, Primera, Segunda, Tercera y Cuarta Categoría 20
1.5 Restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca 21
1.6 Diagnóstico del sector gastronómico en Cuenca 24
1.6.1 Análisis PEST 25
1.6.2 Las cinco fuerzas de Porter 35
1.6.3 Matriz FODA 39

1.7 Conclusiones del capítulo 42
CAPÍTULO 2 43
EL MARKETING DE SERVICIOS 43
2.1 El Marketing 43
2.2 Marketing mix 43
2.3 El marketing de servicios 45
2.4 Las 7p del marketing de servicios 47
2.4.1 Precio 47
2.4.2 Producto 48
2.4.3 Promoción 49
2.4.4 Posición ó canales de distribución ó plaza 49
2.4.5 Procesos 49
2.4.6 Protagonistas ó personas 50
2.4.7 Presencia o evidencia física 50
2.5 Conclusiones del capítulo 51
CAPÍTULO 3 53
INVESTIGACIÓN DE MERCADO 53
3.1 Diseño de investigación 53
3.2 Investigación cualitativa 54
3.2.1. Revisión bibliográfica 54
3.2.2 Entrevistas 61
3.2.2.1 Resultados de las entrevistas 64
3.2.3 Observación directa estructurada 96
3.2.3.1 Resultados de la observación directa estructurada 99
3.3 Investigación cuantitativa: encuesta a clientes 105
3.3.1 Determinación de la muestra 107
3.3.2 Diseño de la encuesta 108
3.3.3 Prueba piloto 111
3.3.4 Encuesta: cuestionario definitivo 111
3.3.5 Tabulación de datos y resultados de las encuestas 113
3.4 Conclusiones del capítulo 130
CAPÍTULO 4 133
ANALISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS POR LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE CUENCA ..133

4.1 Hallazgos: Estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca 133
4.2 Propuesta: Modelo de estrategias de marketing para restaurantes de primera categoría 135
4.2.1. Base legal 136
4.2.2. Las motivaciones para buscar una experiencia 138
4.2.3. La creación de experiencias a través de cinco vías 139
4.2.4. Estrategias de marketing recomendadas para los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca 140
4.3 Indicadores de medición del modelo propuesto. 145
4.3.1 Métrica de eficiencia del modelo 146
4.3.2 Métrica de eficacia del modelo 146
4.3.3 Métrica de actividad 146
4.3.4 Rentabilidad del modelo 146
4.3.5 Satisfacción 147
4.3.6 Retención 147
4.3.7 Tasa de reclamos 147
4.3.8 Tasa de adquisición 147
4.4 Conclusiones del capítulo 148
Conclusiones 149
Recomendaciones 152
Bibliografía 154

Índice de gráficos

Gráfico 1. Número de restaurantes de la ciudad de Cuenca 21
Gráfico 2. Representación porcentual del número de restaurantes de la ciudad de Cuenca 22
Gráfico 3. Razones por las que a los clientes les gusta el restaurante 115
Gráfico 4. Cómo se enteraron los clientes de la existencia del restaurante 116
Gráfico 5. Calificación del aspecto comida-bebida 117
Gráfico 6. Porcentaje de clientes que dieron sugerencias para mejorar la comida-bebida 118
Gráfico 7. Calificación del aspecto servicio 119
Gráfico 8. Porcentaje de clientes que dieron sugerencias para mejorar el servicio 120
Gráfico 9. Calificación del aspecto empleados 120
Gráfico 10. Porcentaje de clientes que dieron sugerencias para mejorar el aspecto empleados.....121
Gráfico 11. Calificación del aspecto precio 122
Gráfico 12. Porcentaje de clientes que dieron sugerencias 122
Gráfico 13. Calificación del aspecto valor agregado 123
Gráfico 14. Porcentaje de clientes que dieron sugerencias con respecto al valor agregado 124
Gráfico 15. Calificación del aspecto instalaciones 124
Gráfico 16. Porcentaje de clientes que dieron sugerencias sobre las instalaciones 126
Gráfico 17. Calificación del aspecto comunicación.....126
Gráfico 18. Porcentaje de clientes que dieron sugerencia sobre la comunicación.....127
Gráfico 19. Calificación del aspecto horarios 128
Gráfico 20. Porcentaje de clientes que dieron sugerencias con respecto a horarios 128
Gráfico 21. Calificación del aspecto publicidad 129
Gráfico 22. Porcentaje de clientes que dieron sugerencias sobre la publicidad.....130

Índice de tablas

Tabla 1. Variables importantes presentes en el ambiente 26
Tabla 2. Estratificación del nivel socioeconómico de Cuenca.....32
Tabla 3. Matriz FODA de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca 39
Tabla 4. Las 7p del marketing de servicios.....51
Tabla 5. Perfil de la persona entrevistada en el restaurante 61
Tabla 6. Perfil de la persona experta entrevistada.....63
Tabla 7. Resultados de las entrevistas.....66
Tabla 8. Variables y parámetros para la calificación en la observación directa estructurada 98
Tabla 9. Resultados de la observación directa estructurada.....100
Tabla 10. Perfil del cliente del restaurante de primera categoría.....106
Tabla 11. Variables consideradas en la encuesta 110
Tabla 12. Número de encuestas aplicadas en cada restaurante.....114
Tabla 13. Manual para el empleo de estrategias de marketing en los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.....141

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. El Jardín, restaurante de lujo 12
Ilustración 2. El Mercado, restaurante de primera categoría 14
Ilustración 3. El Cántaro, restaurante de segunda categoría 16
Ilustración 4. El Balcón Cuencano, restaurante de tercera categoría 17
Ilustración 5. Don Raúl, restaurante de cuarta categoría 18
Ilustración 6. El Pedregal Azteca, restaurante de especialidades de comida mexicana ... 19
Ilustración 7. Fuerzas que impulsan la competencia en la industria 35
Ilustración 8. Entrevista realizada en La Casa del Marisco 66
Ilustración 9. Entrevista realizada en Doña Charito 67
Ilustración 10 . Entrevista realizada en Dos Sucres 69
Ilustración 11. Entrevista realizada en Papa Jhon´s 70
Ilustración 12. Entrevista realizada en Burguer King 72
Ilustración 13. Entrevista realizada en Los Molinos del Batán 73
Ilustración 14. Entrevista realizada en El Mercado 75
Ilustración 15. Entrevista realizada en Puerto Monje 76
Ilustración 16. Entrevista realizada en La esquina 78
Ilustración 17. Entrevista realizada en La Casona del Puente Roto 79
Ilustración 18. Entrevista realizada en La Herradura Milenium Plaza 81
Ilustración 19. Entrevista realizada en La Herradura Remigio Romero 82
Ilustración 20. Entrevista realizada en Papardelle 83
Ilustración 21. Entrevista realizada en Noe Sushi Bar 84
Ilustración 22. Entrevista realizada en Rancho Chileno 86
Ilustración 23. Entrevista realizada en FogoMar 87
Ilustración 24. Entrevista realizada en Sakura 89
Ilustración 25. Entrevista realizada en La Pérgola 90
Ilustración 26. Entrevista realizada en Los Cebiches de la Rumiñahui 91
Ilustración 27. Entrevista a experto 93
Ilustración 28 . Ficha de observación 97
Ilustración 29. Encuesta para clientes de los restaurantes de primera categoría 109
Ilustración 30. Encuesta: cuestionario definitivo 113

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo analizar las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca para crear un modelo de estrategias de marketing innovadoras que permitan atraer y fidelizar más clientes. Se obtuvo información de fuentes bibliográficas, investigación cualitativa y cuantitativa.

Como resultado, se obtuvo un modelo para el buen manejo de las variables de marketing mix: precio, producto, promoción, posición, presencia física, personas y procesos, basado en la oferta de experiencias exclusivas considerando que el cliente busca relacionarse con más gente, conocer más sobre la cultura mediante la gastronomía, un ambiente estimulante para los cinco sentidos mediante sensaciones, emociones, pensamientos y acciones, adicional a las buenas prácticas de higiene y manufactura.

Palabras clave: restaurante, primera categoría, experiencias, marketing, precio, producto, promoción, posición, presencia física, personas, procesos.

Abstract

The objective of this research was to analyze the market strategies used by the first category restaurants in the city of Cuenca to create a model of innovative marketing strategies that will attract and retain more customers. Information was obtained from bibliographic sources, and from both qualitative and quantitative research. The result was a model for good management of marketing mix variables: price, product, promotion, position, physical presence, people and processes. It was based on the offer of exclusive experiences and took into account that the client sought to interact with more people, to know about the culture through gastronomy and to be in a stimulating environment for the senses through sensations, emotions, thoughts and actions. All this was added to good hygiene and manufacturing practices.

Keywords: restaurant, first category, experiences, marketing, price, product, promotion, position, physical presence, people, processes.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
Dpto. Idiomas

Translated by
Ing. Paul Arpi

Introducción

En el año 2015, la revista Vistazo reveló que en el Ecuador el sector gastronómico representa el 30% de los ingresos generados por el turismo internacional; es decir, 69.600 millones de dólares. Esto demuestra la importancia de dicho sector en el país, en general, y en Cuenca, en particular.

En el capítulo 1 se tratará sobre la historia de la gastronomía y restaurantes, partiendo a nivel mundial hasta llegar al contexto ecuatoriano y cuencano. En Ecuador, el sector gastronómico está categorizado dentro de la industria del turismo. Este es un sector con altos potenciales de expansión, pues según Fandos y Flavián (2011, p.12) "la gastronomía se está convirtiendo en una motivación de viaje cada vez más importante en nuestros días… Esta creciente tendencia del turismo gastronómico debería ser bien aprovechada por la economía". Con respecto al aporte económico que brinda la gastronomía, los mencionados autores indican que "el gasto en alimentación, comidas y bebidas es la tercera partida de gastos más importante del turista medio" (Fandos y Flavián, 2011, P.13). Pero además de los clientes y clientes potenciales extranjeros, no se puede dejar de lado que la gastronomía es un hábito diario, por lo que este sector puede atraer más clientes, nacionales e internacionales, cada vez.

Muchos empresarios y propietarios de establecimientos gastronómicos creen que los clientes llegarán solos por el simple hecho de ofrecer productos deliciosos y de calidad; cuando en realidad los clientes no sólo necesitan buenos productos, sino desean vivir nuevas experiencias gastronómicas, estar informados de las noticias del restaurante y mantenerse en contacto con éste. Para ello, es indispensable que el establecimiento desarrolle estrategias adecuadas de marketing, pues "esto permitirá acercarse a cada segmento de mercado con una variedad de ofertas y proponer una solución integrada a las necesidades y deseos de los consumidores" (Bigné, Font y Andreu, 2000, p.42). Es así que en el capítulo 2 se abordará el marketing de servicios, considerado una subdisciplina del marketing que maneja variables que mejoran la efectividad y calidad del servicio para la satisfacción de las necesidades actuales de los clientes.

Dado esto, en el capítulo 3, mediante una investigación descriptiva con un enfoque cualitativo y cuantitativo, se buscará determinar las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca para atraer y fidelizar a sus clientes, considerando que según el Ministerio de Turismo (2018) en la ciudad de Cuenca existen 50 restaurantes de primera categoría, cumpliendo con los siguientes parámetros:

Instalaciones:

a. Entradas: Entrada para los clientes, independiente de la del personal de servicio y mercadería.

b. Vestíbulo: Con guardarropa, teléfono y servicios higiénicos independientes para hombres y mujeres.

c. Comedor: Superficie, capacidad y categoría adecuadas al servicio.

d. Cocina: Con elementos acorde a su capacidad, almacén, cámaras frigoríficas y cuartos fríos para carnes, pescados y verduras, mesa caliente, fregaderos, extracción de humo y olores.

e. Mobiliario: Alfombras, lámparas, tapicería, vajilla, cristalería, mantelería y servilletas de tela acordes a la categoría.

f. Aire acondicionado y/o calefacción.

g. Ascensor: Si el establecimiento estuviese situado en cuarta planta o superior de un edificio.

h. Escalera de servicio: Si el establecimiento tuviese más de una planta interior.

i. Dependencias del personal de servicio: Comedor, vestuarios, servicios higiénicos independientes para personal masculino y femenino.

Servicios:

a. Carta de platos.

Un primer grupo de entradas, con variedades y tres sopas o cremas.

Un segundo grupo de verduras, huevos y fideos con cuatro variedades.

Un tercer grupo de pescados con cuatro variedades.

Un cuarto grupo de carnes y aves con cuatro variedades.

Un quinto grupo de postres, compuesto de dulces, helados, quesos y frutas con cuatro variedades.

b. Carta de vinos:

Con cuatro variedades para cada grupo de vinos (blancos, rosados, tintos), licores, whiskys, cogñacs y champagnes. Así como aguas, cervezas, colas, refrescos, café e infusiones.

Personal:

a. Un jefe de comedor con conocimientos del idioma inglés.

b. Personal suficiente y uniformado, con estaciones de seis mesas por salonero.

Así, en la investigación cualitativa se obtendrá información de fuentes bibliográficas y hemerográficas, observación directa estructurada y de entrevistas. En cuanto a la investigación cuantitativa, se realizará con una encuesta dirigida a una muestra representativa de los clientes de los restaurantes; utilizando un muestreo no probabilístico por saturación y bola de nieve, dependiendo de la realidad que se presente en cada restaurante.

Finalmente, en base al análisis de la información obtenida, en el capítulo 4, se recomendarán las estrategias de marketing que deben ser empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.

CAPÍTULO 1

EL SECTOR GASTRONÓMICO EN CUENCA

1.1 Historia

"La cocina, el arte más antiguo y más practicado, es sin duda aquél que en ciertos aspectos guarda más distancia entre las realizaciones vulgares y las obras maestras" (Flandrin, 2018, p. 7). Es por ello que desde los siglos XVII y XVIII, la alimentación ya era un tema importante, incluyéndose en la literatura de viajes de guerreros irlandeses y holandeses, viajantes y conquistadores europeos. En los años sesenta y setenta, los etnólogos y sociólogos europeos estudiaban, con una perspectiva sociocultural, la selección, cocción y presentación de alimentos y los modales ante la mesa; y con una perspectiva nutricional, el abastecimiento y las raciones alimenticias. En esta época también se desarrollaban, en Europa, varios trabajos de investigación sobre la historia y geografía de las plantas cultivadas para la alimentación de una región y se indagaba sobre aspectos de nutrición tales como: peso de los alimentos y las raciones calóricas que se deben consumir, haciendo una diferenciación entre la población rica y las masas populares.

Flandrin (s.a) cuenta que se conoce de la existencia de recetas para la preparación de alimentos que datan del siglo XIV, diferenciándose de las recetas modernas en que aquellas no especificaban las proporciones de los ingredientes, ni eran muy precisas en los tiempos de cocción. Los libros de cocina de Europa Occidental, durante los siglos XIV y XV, incluían grandes cantidades de azafrán y especias orientales en sus recetas y no se utilizaba ningún tipo de grasa para la preparación de las salsas, pues éstas únicamente incluían líquidos ácidos provenientes del vinagre y zumo de cítricos. En los libros ingleses de la época, se puede apreciar que se utilizaba más pimienta que los franceses, al contrario de los ácidos que eran empleados en grandes cantidades por los franceses.

Existen estudios del siglo XV en Italia y de principio del siglo XVI en Francia sobre las prácticas alimenticias, como la forma de comer la misma fruta en diferentes países. Actualmente dichas prácticas se considerarían que estuvieron basadas en principios gastronómicos; sin embargo, en su origen, realmente, estuvieron fundamentadas en principios dietéticos y médicos, pues "la antigua medicina se imaginaba el proceso de la digestión como una cocción de los alimentos dentro del estómago por acción del calor interno del cuerpo" (Flandrin, s.a. p. 14).

A partir del siglo XVI el azúcar se utiliza cada vez con más frecuencia, en un tercio de las recetas culinarias. Lo mismo sucede con la mantequilla, que se encuentra en un 1,4% de las recetas del "Viander de Taillevent I', en el siglo XIV hasta aparecer sustituyendo al aceite hasta en un 60% de las recetas del siglo XVIII. En la cocina francesa, en los siglos XIX y XX se estableció la oposición de los sabores dulce-salado.

En cuanto a la historia de los restaurantes, Jurado (2014) cuenta que en el antiguo Egipto existían tabernas y posadas que posteriormente se extendieron en el Imperio Romano, en la Grecia clásica y en distintos territorios del lejano oriente. Los propietarios de estas tabernas y posadas intercambiaban alimentos y bebidas por dinero o mediante trueque hacían un intercambio de comida por distintos bienes. La gente que asistía a estos lugares era tratada con descortesía, mala atención y poca higiene.

Lloret (2012), por su parte, indica que la palabra "restaurant", es un término francés introducido en el siglo XVI, que inicialmente hacía referencia a un alimento con el que el hombre se restauraba y reponía sus fuerzas. En el siglo XIX, se hablaba de que un restaurante era un establecimiento que vendía productos que restauraban las fuerzas.

“Hasta finales del siglo XVIII solo se podía comer, previo pago, en los albergues y tabernas.” (Lloret, 2012, p. 14). Alrededor de 1765, en París, un mesonero, llamado Boulanger inauguró un sitio de venta de comida en el que sólo se admitía a gente que fuera a comer. Éste se podría considerar como la primera casa de comidas, la misma que tenía como slogan “Venid a mí todos los de estómago cansado y yo os lo restauraré“. Del último término de este eslogan se derivaría la palabra “restaurante”, la misma que se propagó por toda Europa, modificándose en algunos países a “*Restoran”*, “Restaurante“ o “*Restauracja”*. El éxito del restaurante de Boulanger fue inmediato, esto dio apertura a numerosos restaurantes que eran atendidos por camareros y mayordomos que se habían quedado desempleados después de la Revolución Francesa en 1789.

Es importante aludir al restaurante parisino más antiguo, fundado en 1782, llamado “*Grande Taverne de Londres”*, en el que se servían platos incluidos en una carta a horas fijas y en mesas individuales. Desde 1800 se empezó a popularizar la costumbre de comer fuera de casa.

> “En otros países, el restaurante, tal como lo conocemos hoy, data de las últimas décadas del siglo XIX, cuando pequeños establecimientos, con este nombre comenzaron a competir con los hoteles, ofreciendo abundantes comidas, elegantemente servidas y a precios razonables. En Londres el primer restaurante abrió en 1873” (Lloret, 2012, p.15). En el caso de Estados Unidos, John Delmónico inaguró el primer restaurante en New York, en 1826, ofreciendo un sencillo menú de pasteles de chocolate, vinos y helados.

> “En América Latina la introducción de los establecimientos gastronómicos surge en la época republicana, cada país cuenta con una oferta gastronómica propia, nacida de sus productos, su tradición y sus orígenes culturales, de una mezcla de elementos étnicos, culturales y sociales que caracterizan nuestro continente”. (Morfin, 2004, p. 15)

Precisamente en dicha época, particularmente en la ciudad de Cuenca, “los viajeros y mercaderes del país podían encontrar descanso y comida en posadas o casas de huéspedes, localizadas generalmente a la entrada la ciudad, donde una familia amable les daba alimento y, muchas de las veces, también posada a cambio de unas monedas”. (Lloret, 2012, p. 45).

Es así que en la residencia de Doña Hortensia Mata, distinguida dama de la sociedad cuencana y que contaba con altos recursos económicos, se recibía a destacados hombres públicos, intelectuales, artistas reconocidos, delegados provenientes de otras ciudades que llegaban a Cuenca para las celebraciones en conmemoración de su emancipación política. En la mansión de Doña Hortensia Mata se abren los salones y se hace un brindis con champagne. Este sería un antecedente de lo que hoy en día conocemos como “un gran banquete” en la ciudad de Cuenca.

En aquellas épocas, no existían restaurantes; pero poco a poco se fueron creando cantinas, cuyo auge fue en la década de los cincuenta, cuando Cuenca era una pequeña ciudad, con pocos habitantes; pero dedicada a la bebida.

Estas cantinas obedecían a dos realidades sociales. Primero, el cuencano no bebía en casa porque ésta era un lugar sagrado, donde había que dar buen ejemplo a los hijos. Segundo, porque la cantina era el medio para mantener una fuerte amistad entre los cuencanos.

Habían cantinas exclusivas de abogados como la “Portavianda”; de médicos, como la famosa “Mama Guada”, donde se servían secos de chivo, de pollo, choclos, empanadas, emborrajados, mote pillo, tamales, cuyes y carne asada. Asimismo, también existía una cantina sólo para peluqueros y sólo para músicos, en donde se reunían luego de las serenatas de media noche.

En algún momento, en Cuenca hubieron más cantinas que escuelas, las mismas que funcionaban alrededor de los mercados, como por ejemplo, la cantina de la familia Gordón en la 9 de Octubre, que abría las 24 horas, la cantina "Piti Conciencia", junto a la Plazoleta de San Francisco y que abría sus puertas alrededor de las 2 de la mañana, cuando las demás ya cerraban. Además, había la cantina de ladrones, en la que compartían agradables momentos ladrones junto a policías. Poco a poco, las cantinas fueron transformándose en lugares que ofrecían comida de venta y luego surgieron los restaurantes propiamente dichos.

Dicho esto, se constata lo que afirman Fernandes Silva, Cavalcante Dias, Fernandes Ferreira & Marques Júnior (2017) en cuanto a la gastronomía; pues ellos aseguran que ésta forma parte de la cultura de un pueblo y su identidad es reflejada a través de elementos como los productos alimentarios y los modos de comer o cocinar que establecen estilos de vida, reglas y valores sociales de la cultura local. Dichos autores incluso mencionan que existen determinados platos asociados a localidades específicas que generan una territorialidad gastronómica fundamental para el desarrollo de actividades turísticas.

Así, la gastronomía se ha constituido en un gran atractivo turístico de diferentes comunidades alrededor del mundo, siendo los restaurantes un fragmento de la cultura gastronómica de cada pueblo.

En el caso de la ciudad de Cuenca, la gastronomía está estrechamente ligada a todas las fiestas tradicionales que se celebran a lo largo del año. La Fundación Municipal Turismo para Cuenca [s.a.] informa que el 01 de diciembre de 1999 Cuenca fue designada como Patrimonio Cultural de la Humanidad y el 04 de diciembre del mismo año fue inscrita en la lista de Bienes Patrimoniales de la Humanidad gracias a su arquitectura, tradiciones,

gastronomía y arte. Dado esto, se puede decir que la gastronomía es un sector fundamental en la identidad cuencana.

1.2 Conceptos básicos en restaurantería

Es necesario mencionar tres términos básicos: alimentación, gastronomía y restaurante.

Mascarenhas-Gândara (2010) indican que culturalmente, la alimentación es un sistema de diversos significados sociales y simbólicos que incluye lo que es o no comestible y la forma de preparar y consumir los alimentos. Dentro de un contexto de turismo cultural, para muchos turistas, la alimentación constituye un gran atractivo por la experiencia gastronómica que una localidad puede brindar.

Mascarenhas-Gândara (2010) presentan un concepto de gastronomía, entendida como un atractivo turístico: la gastronomía es un elemento importante de producción del espacio natural y de construcción social mediante el reconocimiento del grupo social. Así, la gastronomía permite degustar la cultura a través de un proceso interactivo de degustación de platos típicos.

El diccionario de la Real Academia Española expone tres conceptos sobre gastronomía: "es el arte de preparar una buena comida", es la "afición al buen comer" y es el "conjunto de platos y usos culinarios propios de un determinado lugar" (http://www.rae.es/).

Un restaurante es un "establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local" (Salvat, 2004, p.10306)

Guilcazo (2015) en su blog indica tres conceptos sobre restaurante.

> “Un restaurante es un “establecimiento donde se preparan y venden alimentos y bebidas para ser consumidas ahí mismo, en el que se cobra por el servicio prestado… es un establecimiento público en el que se sirven comidas en menú o a la carta, a precios estipulados y a unas horas indicadas… se entiende por restaurante entonces, a aquel establecimiento o comercio en el cual se provee a los clientes de un servicio alimenticio de tipo diverso a cambio de un precio. En conclusión un restaurante llega a ser un espacio público ya que cualquier persona puede acceder a él”. (Guilcazo, 2015).

1.3 Categorización del sector gastronómico según el Ministerio de Turismo

En Ecuador, actualmente, el sector turístico y hotelero tiene una tasa de crecimiento promedio anual de aproximadamente 4% (Lloret, 2012, p. 13); constituyéndose así en

> “el cuarto ingreso dentro de la economía ecuatoriana, este crecimiento obliga a que restaurantes, hoteles y demás establecimientos hoteleros implementen y trabajen bajo estándares de calidad de servicio y atención al cliente, pues es penoso reconocer que en este sector las organizaciones no cuentan con procesos establecidos, no buscan la mejora continua, no capacitan al personal y mucho menos tratan adecuadamente las quejas y reclamos de los clientes”. (Jurado, 2014, p. 11).

Considerando que el sector gastronómico pertenece a la industria de turismo, es importante mencionar que la gastronomía es un sector en crecimiento muy importante, pues representa una significativa fuente de ingresos para el país (Pesantes, 2016) y que de igual manera necesita mejoras para potenciarse.

Según Salazar (2016) el sector gastronómico está compuesto por establecimientos como: restaurantes, fuentes de soda, bares, cafeterías, heladerías, panaderías y pastelerías. En el Ecuador, el Ministerio de Turismo es el máximo organismo para la regulación y control de la actividad turística. Este Ministerio se creó mediante Decreto Ejecutivo

N.04 del 10 de agosto de 1992, emitido por el ex presidente de la República, Arq. Sixto Durán Ballén.

En su página web, el Ministerio de Turismo indica que, "como ente rector, lidera la actividad turística en el Ecuador; desarrolla sostenible, consciente y competitivamente el sector, ejerciendo sus roles de regulación, planificación, gestión, promoción, difusión y control" (www.turismo.gob.ec).

También se señala que "El Ministerio de Turismo garantizará que la actividad turística se constituya en fuente prioritaria y permanente de ingresos al país, posicionando al Ecuador entre los más importantes destinos de Latinoamérica, aportando a la mejora de la calidad de vida de los ecuatorianos, mediante el desarrollo social, económico y ambiental" (www.turismo.gob.ec).

Una de las facultades del Ministerio de Turismo es establecer las categorías oficiales para cada actividad relacionada al turismo, expendiendo las normas técnicas y de calidad generales para cada actividad y las normas específicas de acuerdo a cada categoría; sujetándose éstas a las normas de uso internacional.

En cuanto a los restaurantes, existe un instructivo que sirve de base para que el Departamento de Regulación y Control de cada Zona del Ministerio otorgue una categoría a un establecimiento gastronómico.

En Ecuador, el Ministerio de Turismo indica la clasificación del sector gastronómico en establecimientos de bebida y comida. Los establecimientos de comidas y bebidas en la ciudad de Cuenca, se encuentran categorizados de acuerdo a 3 parámetros esenciales para su funcionamiento: instalaciones, servicio y personal.

1.3.1 Establecimientos de bebida

Los establecimientos de bebida está categorizados en 3 grupos: bares de primera, segunda y tercera categoría.

1.3.2 Establecimientos de comida

Los establecimientos de comida se encuentran clasificados en cinco categorías: restaurantes (de lujo, primera, segunda y tercera categoría y de especialidades), cafeterías (de lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categoría), bares (de primera, segunda y tercera categoría) y fuentes de soda (drive in de primera categoría, segunda y tercera categoría).

1.4 Parámetros que deben cumplir los establecimientos de comida

El Ministerio de Turismo presenta los siguientes lineamientos para categorizar a los Establecimientos Gastronómicos en el país.

1.4.1 Restaurantes

1.4.1.1 Restaurantes de Lujo

Ilustración 1. El Jardín, restaurante de lujo

Fuente: https://www.facebook.com/eljardincuenca/

Instalaciones:

a. Entradas:

Entrada para los clientes, independiente de la del personal de servicio y mercadería.

b. Vestíbulo:

Con guardarropa, teléfono y servicios higiénicos independientes para hombres y mujeres. En el vestíbulo podrá instalarse un bar.

c. Comedor:

Superficie, capacidad y categoría adecuadas al servicio.

d. Cocina:

Con elementos acorde a su capacidad, almacén, cámaras frigoríficas y cuartos fríos para carnes, pescados y verduras, mesa caliente, fregaderos, extracción de humo y olores.

e. Mobiliario:

Alfombras, lámparas, tapicería, vajilla, cristalería, mantelería y servilletas de tela acordes a la categoría.

f. Aire acondicionado y/o calefacción.

g. Ascensor:

Si el establecimiento estuviese situado en cuarta planta o superior de un edificio.

h. Escalera de servicio:

Si el estable cimiento tuviese más de una planta interior.

i. Dependencias del personal de servicio:

Comedor, vestuarios, servicios higiénicos independientes para personal masculino y femenino.

Servicios:

a. Carta de platos:

Un primer grupo de entradas, con diez variedades o cuatro sopas o cremas.

Un segundo grupo de verduras, huevos y fideos con cinco variedades.

Un tercer grupo de pescados con cinco variedades.

Un cuarto grupo de carnes y aves con cinco variedades.

Un quinto grupo de postres, compuesto de dulces, helados, quesos y frutas con cinco variedades.

b. Carta de vinos:

Con cinco variedades para cada grupo de vinos (blancos, rosados, tintos), licores, whiskys, cogñacs y champagnes. Así como aguas, cervezas, colas, refrescos, café e infusiones.

El servicio se hará de fuente o plato utilizándose mesas auxiliares o infernillos y cubre fuentes o cubre platos para la salida de platos de la cocina al restaurante.

Personal:

a. Un jefe de comedor con conocimientos del idioma inglés.

b. Personal suficiente y uniformado, con estaciones de cuatro mesas por salonero.

1.4.1.2 Restaurantes de Primera Categoría

Ilustración 2. El Mercado, restaurante de primera categoría

Fuente: www.facebook.com/ElMercadoCuenca/

Instalaciones:

a. Entradas:

Entrada para los clientes, independiente de la del personal de servicio y mercadería.

b. Vestíbulo:

Con guardarropa, teléfono y servicios higiénicos independientes para hombres y mujeres.

c. Comedor:

Superficie, capacidad y categoría adecuadas al servicio.

d. Cocina:

Con elementos acorde a su capacidad, almacén, cámaras frigoríficas y cuartos fríos para carnes, pescados y verduras, mesa caliente, fregaderos, extracción de humo y olores.

e. Mobiliario:

Alfombras, lámparas, tapicería, vajilla, cristalería, mantelería y servilletas de tela acordes a la categoría.

f. Aire acondicionado y/o calefacción.

g. Ascensor:

Si el establecimiento estuviese situado en cuarta planta o superior de un edificio.

h. Escalera de servicio:

Si el establecimiento tuviese más de una planta interior.

i. Dependencias del personal de servicio:

Comedor, vestuarios, servicios higiénicos independientes para personal masculino y femenino.

Servicios:

a. Carta de platos.

Un primer grupo de entradas, con variedades y tres sopas o cremas.

Un segundo grupo de verduras, huevos y fideos con cuatro variedades.

Un tercer grupo de pescados con cuatro variedades.

Un cuarto grupo de carnes y aves con cuatro variedades.

Un quinto grupo de postres, compuesto de dulces, helados, quesos y frutas con cuatro variedades.

b. Carta de vinos:

Con cuatro variedades para cada grupo de vinos (blancos, rosados, tintos), licores, whiskys, cogñacs y champagnes. Así como aguas, cervezas, colas, refrescos, café e infusiones.

Personal:

a. Un jefe de comedor con conocimientos del idioma inglés.

b. Personal suficiente y uniformado, con estaciones de seis mesas por salonero.

1.4.1.3. Restaurantes de Segunda Categoría

Ilustración 3. El Cántaro, restaurante de segunda categoría

Fuente: www.facebook.com/elcantaroecuador/photos/

Instalaciones:

a. Entradas:

Una sola entrada para clientes, personal de servicio y mercancías.

b. Teléfono y servicios higiénicos:

Independientes para hombres y mujeres.

c. Comedor:

Superficie, capacidad y categoría adecuadas al servicio.

d. Cocina:

Con elementos acorde a su capacidad, frigoríficos, fregaderos, extracción de humo y olores.

e. Mobiliario:

Decoración, vajilla, cubertería, cristalería, mantelería y servilletas acordes a su categoría.

f. Dependencias del personal de servicio.

g. Servicios higiénicos.

Servicios:

a. Carta de platos:

Un primer grupo de entradas, con tres variedades y dos sopas o cremas.

Un segundo grupo de verduras, huevos y fideos con tres variedades. Un tercer grupo de pescados, con tres variedades.

Un cuarto grupo de carnes y aves con tres variedades.

Un quinto grupo de postres, compuesto de dulces, helados, quesos y frutas con tres variedades.

b. Carta de vinos:

Con tres variedades para cada grupo de vinos (blancos, rosados, tintos), licores, whiskys, cogñacs y champagnes. Así como aguas, cervezas, colas, refrescos, café e infusiones.

Personal:

a. Personal suficiente y uniformado con estaciones de ocho mesas por salonero.

1.4.1.4. Restaurantes de Tercera Categoría

Ilustración 4. El Balcón Cuencano, restaurante de tercera categoría

https://www.facebook.com/Balcon-Cuencano-682915595159031/

Instalaciones:

a. Entradas:

Una sola entrada para clientes, personal de servicio y mercancías.

b. Teléfono y servicios higiénicos:

Comunes para hombres y mujeres.

c. Comedor:

Superficie, capacidad y categoría adecuadas al servicio.

d. Cocina:

Con elementos acorde a su capacidad, frigoríficos, fregaderos y bodegas.

e. Mobiliario:

Decoración, vajilla, cubertería, cristalería, mantelería y decorosa acordes a su categoría.

f. Dependencias del personal de servicio.

g. Servicios higiénicos para el personal.

Servicios:

a. Carta de platos:

Un primer grupo de entradas, con dos variedades y dos sopas o cremas.

Un segundo grupo de huevos y fideos con dos variedades.

Un tercer grupo de pescados con dos variedades.

Un cuarto grupo de carnes y aves con dos variedades.

Un quinto grupo de postres, compuesto de dos variedades.

Personal:

a. El Personal en contacto con el público se presentará aseado y limpio, usando prendas apropiadas que le identifiquen como tal.

1.4.1.5. Restaurantes de Cuarta Categoría

Ilustración 5. Don Raúl, restaurante de cuarta categoría

https://www.facebook.com/CHICODONRAUL/photos/a

Instalaciones:

a. Entradas:

Una sola entrada para clientes, personal de servicio y mercancías.

b. Servicios higiénicos:

Comunes para la clientela y el personal de servicio.

c. Comedor:

Independiente de la cocina y adecuado al servicio y categoría.

d. Cocina:

Limpia, decorosa e higiénica.

Servicios:

a. Carta de platos y bebidas con una variedad de platos y bebidas.

Personal:

a. El Personal en contacto con el público se presentará aseado y limpio.

1.4.1.6. Restaurantes de Especialidades

Ilustración 6. El Pedregal Azteca, restaurante de especialidades de comida mexicana

Fuente: www.facebook.com/ELPEDREGAL1989/photos/

Les serán aplicados respectivamente para cada una de las categorías, las mismas prescripciones que para los restaurantes de Lujo, Primera, Segunda, Tercera y Cuarta,

tomando en consideración solamente en los relacionados con la especialidad del restaurante, en cuanto a cantidad de variedades.

1.4.2 Cafeterías

1.4.2.1 Cafeterías de Lujo, Primera, Segunda, Tercera y Cuarta Categoría

Instalaciones:

Les serán aplicados respectivamente para cada una de las categorías, las mismas prescripciones que para los restaurantes de Lujo, Primera, Segunda, Tercera y Cuarta.

Servicios:

La carta de platos y bebidas englobará a todos los servicios que presten, tanto platos fríos, calientes, simples o combinados, así como toda clase de bebidas, sean o no alcohólicas.

Incluirán los siguientes platos como mínimo por categoría:

a. Cafeterías de primera:

Seis platos (dos de carne, dos de pescado y dos varios).

b. Cafeterías de segunda:

Cinco platos (dos de carne, dos de pescado y uno variado).

c. Cafetería de tercera:

Cuatro platos (dos de carne, uno de pescado y uno variado).

d. Cafetería de cuarta:

Tres platos (uno de carne, uno de pescado y uno variado)

Personal:

a. El personal en contacto con el público se presentará aseado y limpio, usando prendas apropiadas que lo identifiquen como tal.

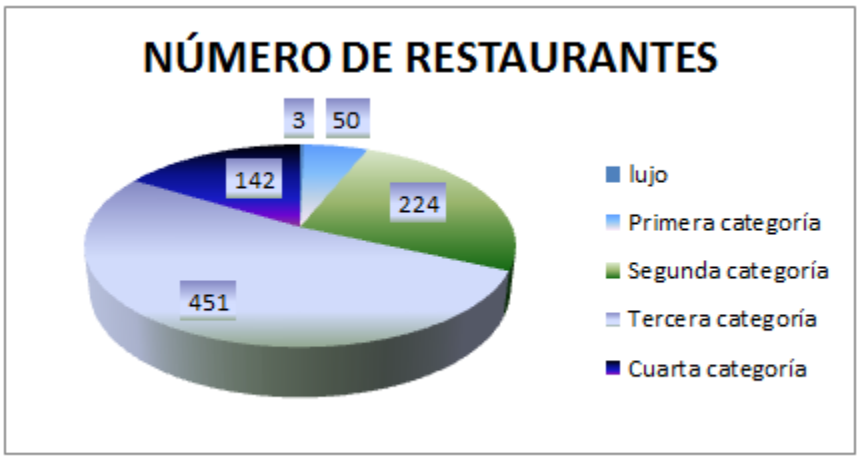
Luego de haber identificado los parámetros para categorizar a los establecimientos de comida dentro del país, en general, y en la ciudad de Cuenca, en particular, se revisa el catastro de restaurantes de la ciudad de Cuenca para seleccionar a los restaurantes que están dentro de la categoría de primera, los mismos que constituyen el universo de estudio del presente trabajo.

1.5 Restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca

Díaz, Horacio, & Oyarzo (2017) expresan que "los gustos y las preferencias alimentarias dependen directamente de la formación social, en los cuales factores como clase social, étnica, religión, edad, educación, salud, etc., configuran aspectos del gusto a nivel social más allá de lo individual". En la ciudad de Cuenca, estos gustos y preferencias se expresan con una gran afluencia de personas hacia restaurantes de primera categoría.

En el caso de la ciudad de Cuenca, de acuerdo al Catastro Turístico 2018, existen 870 restaurantes registrados; de éstos tres restaurantes son de lujo, 50 restaurantes son de primera categoría, 224 son de segunda, 451 son de tercera y 142 son de cuarta.

Gráfico 1. *Número de restaurantes de la ciudad de Cuenca*

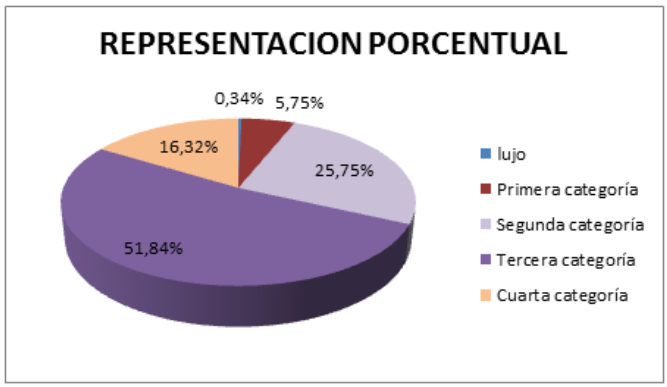


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Ministerio de Turismo

Porcentualmente, estas cifras se expresarían de la siguiente manera: 0,34% del total de restaurantes registrados en el Catastro Nacional del Ministerio de Turismo son de lujo,

5,75% son de primera categoría, 25,75% son de segunda categoría, 51,84% son de tercera categoría y 16,32% son de cuarta categoría.

Gráfico 2. *Representación porcentual del número de restaurantes de la ciudad de Cuenca*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Ministerio de Turismo

Según el Catastro Turístico Consolidado Nacional de 2018 emitido por el Ministerio de Turismo, son considerados restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, los siguientes:

1. 360 grados
2. 4 reales
3. Al toro
4. B.Q. Sport
5. Burger King
6. La casa del marisco
7. La casa del marisco (Centro Comercial Milenium PLaza)
8. La Casona del Puente Roto
9. Castillo del río
10. Los ceviches de la Rumiñahui (Centro Comercial Mall del Río)
11. Los ceviches de la Rumiñahui (Centro Comercial Milenium Plaza)
12. Common grounds café & waffle house
13. De Nicole
14. Doña Charito

15. Doña Menestra
16. Doña Menestra No. 2
17. La esquina
18. Estancia San Juan
19. FogoMar grill & bar
20. La granja
21. La Herradura N° 2
22. La Herradura N° 3
23. Likapaay kusina show
24. Mc Donald ' s (Florencia Astudillo y Alfonso Cordero)
25. Mc Donald ' s (Centro Comercial Mall del Río)
26. El Mercado
27. Los Molinos del Batán
28. Nikita bistro
29. Noe sushi bar
30. Papa Jhon´s
31. Pappardelle
32. Parrilladas la herradura (Remigio Romero 3-55 y Remigio Crespo)
33. Pío pío No° 1
34. Pity´s principal
35. Pizza Hut (Federico Proaño y Remigio Crespo)
36. Pizza Hut (Centro Comercial Mall del Río)
37. Puerto grill
38. Rancho chileno principal
39. Rancho chileno sucursal
40. Rood grill house
41. Rua
42. Sajsana
43. Sakura sushi sucursal
44. Sol y arena
45. Sun shnitzelwirt

46. Terrace grill & lounge
47. Tierra de fuego
48. Tiestos
49. Todos Santos
50. Turi Raimi

A pesar que el Catastro proporcionado por el Ministerio de Turismo es del año 2018, se observa que éste no se encuentra actualizado, pues hay algunos restaurantes que ya han salido del mercado, por ejemplo, 360 grados, Pity´s, Terrace, Los Cebiches de la Rumiñahui del centro comercial Milenium Plaza y Sajsana. También, "Tierra de fuego" pasó a brindar sus servicios en un conteiner, mientras que "La Patrona" ocupó su lugar.

Para conservar el número de restaurantes de primera categoría emitido por el Ministerio de Turismo, siendo éste de 50 restaurantes, se ha adicionado a la lista los siguientes restaurantes:

- Puerto Monje (principal)
- Puerto Monje (sucursal)
- Los Parrilleros
- La Pérgola
- Lola´s

Estos restaurantes cumplen con los parámetros de primera categoría; pero según una conversación con María Angélica León Ordoñez, Coordinadora Zonal 6 del Ministerio de Turismo, no se encuentran registrados en el Ministerio de Turismo; por lo tanto, no están categorizados dentro del Catastro, debido a que sus representantes no han realizado los trámites correspondientes para el registro.

1.6 Diagnóstico del sector gastronómico en Cuenca

Es necesario realizar un análisis de la situación del entorno en donde se desarrolla una actividad productiva; en este caso, del sector gastronómico, debido a que las estrategias que emplean los restaurantes deben responder al entorno general en donde se desarrolla

la actividad. “Pronosticar, explorar y vigilar el entorno es muy importante para detectar tendencias y acontecimientos claves del pasado, presente y futuro de la sociedad” (Martínez y Milla, 2012, p.35). Wheelen & Hunger (2007) manifiestan que este análisis es tan importante que el éxito o supervivencia de muchos sectores se debe a la capacidad que han desarrollado para predecir los cambios que surgirán en el entorno.

Para poder conocer y analizar este entorno y el impacto de los factores que pueden influir en el sector gastronómico en la ciudad de Cuenca y afectar su desarrollo futuro, se realizará un análisis PEST y otro análisis basado en el enfoque de las cinco fuerzas de Porter. Además, se desarrollará un diagnóstico situacional del sector gastronómico en Cuenca mediante la estructuración de una matriz FODA. Para un análisis más adecuado, es necesario segmentar el sector gastronómico, definiéndolo como el sector de restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.

1.6.1 Análisis PEST

En el análisis PEST se consideran cuatro variables claves que pueden influenciar en la evolución del sector: factores políticos-legales, económicos, socioculturales y tecnológicos. Wheelen & Hunger (2007) describen estos factores así:

1. Factores político-legales: son aquellas normas bajo las cuales el sector desarrolla su actividad, cumpliendo así con la normativa legal vigente del ámbito geográfico en donde se localice; en este caso, la ciudad de Cuenca. También se incluyen variables como el sistema político existente y sistema de gobierno e ideología del partido en el poder. Además de la legislación y reglamentación a las cuales están sometidas las empresas.

2. Factores económicos: son todas aquellas variables relacionadas con la economía y el desarrollo del sector en el que opera la sociedad. Algunos factores son temporales, como las crisis y las subidas de precios; mientras que otros presentan un carácter permanente, como el grado de desarrollo económico de un país. Es así que se deben considerar algunos indicadores económicos que pueden tener un impacto significativo sobre el sector.

Además, entre estos factores se incluyen el tipo de organización económica existente en el país, la evolución de PIB y de la renta, que actúa sobre la capacidad de consumo; la evolución y el nivel de la inflación, que suele presionar a la baja sobre las márgenes de las empresas y sobre el poder adquisitivo de las personas; el nivel de empleo, la situación de la balanza de pagos; el coste y la disponibilidad de materias y energía y la política monetaria, que maneja los tipos de interés, límites crediticios y tasa de cambio.

3. Factores socioculturales: se refieren a tendencias de la moda y los hábitos de consumo de la sociedad. Asimismo, estos factores hacen referencia a la naturaleza de la organización social y el clima social general; variables demográficas (tasa de crecimiento de la población, distribución por edades, movilidad); variables educacionales (grado de analfabetismo, nivel de formación general y específica); variables socio culturales (sistemas de valores y creencias, normas de conducta, actitudes ante la autoridad, el trabajo, relaciones interpersonales). Estas tendencias son cambiantes, por lo que los sectores productivos se ven obligados a reaccionar adaptándose oportunamente a los cambios si quieren garantizar su supervivencia.

3. Factores tecnológicos: El desarrollo constante de nuevas tecnologías, obliga a las empresas a incorporarlas si quieren mantener su posición en el mercado. A su vez, la aceleración de las innovaciones está disminuyendo el ciclo de vida de los productos y las empresas que no están atentas a esto, verán que su producto está obsoleto y que los clientes ya no lo demandarán más. Es por ello que el sector de restaurantes de primera categoría debe implementar tecnologías contextualizadas y actualizadas para poder desarrollarse cada vez más. Dentro de los factores tecnológicos se encuentran los procesos productivos, nuevos productos, métodos de gestión y sistema de información.

La siguiente tabla resume los aspectos más importantes de cada factor:

Tabla 1. *Variables importantes presentes en el ambiente*

Económicas	**Tecnológicas**	**Políticas y legales**	**Socioculturales**
-Tendencias del PIB	-Inversión total de la industria en	- Regulaciones	-Cambios en el estilo

-Tasas de interés -Tasas de inflación -Niveles de desempleo -Controles de salarios y precios -Devaluación -Disponibilidad y costo de la energía -Ingreso disponible	IyD -Enfoque en esfuerzos tecnológicos -Protección de patentes -Nuevos productos - Nuevos desarrollos en la transferencia de tecnología del laboratorio al mercado - Mejoras de la productividad a través de la automatización - Disponibilidad de internet	antimonopolio - Leyes de protección ambiental - Leyes fiscales Incentivos especiales - Leyes de comercio exterior - Actitudes hacia las empresas extranjeras - Leyes de contratación y promoción - Estabilidad gubernamental - Explotación de negocios en el extranjero	de vida -Tasa de formación de familias -Tasa de crecimiento de la población -Distribución de la población por edades -Movimientos regionales de la población -Esperanzas de vida -Tasas de natalidad - Atención médica - Nivel educativo

Fuente: Wheelen & Hunger, 2007, p. 78

Dicho esto, si se realiza un análisis PEST del sector de restaurantes de primera categoría en la ciudad de Cuenca, se obtiene lo siguiente:

1. FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES

- Inversión gubernamental total en Investigación y Desarrollo.- según el sitio web *The global economy*, la inversión en Investigación y Desarrollo en el Ecuador es baja en comparación a otros países; esto es, el 0,44%, según su PIB y se encuentra en el 53avo puesto a nivel mundial de los países que realizan este tipo de inversión. Las economías comprometidas con la Investigación y Desarrollo pagan mejores salarios y crean demandas más exigentes; lo que obliga a las empresas a ofrecer productos diferenciados de mejor calidad, y con tecnología avanzada.
- Ecuador promociona el turismo tanto a nivel nacional como internacional.- El Ministerio de Turismo de Ecuador (2018) indica que dentro del turismo nacional, específicamente en la ciudad de Cuenca, se promociona la visita a la ciudad de diferentes maneras, por ejemplo, con campañas en redes sociales. También la Fundación Municipal Turismo para Cuenca realiza gira de medios en otras ciudades, donde se acude a radios para hacer propaganda de los atractivos turísticos que ofrece Cuenca; además, se hacen activaciones en calles de diferentes ciudades, con bandas de pueblo, obras de teatro, muestras de artesanías, entrega de material promocional y programación de actividades culturales, artísticas y recreacionales. Esto se lo hace especialmente en la ciudad de Guayaquil, ya que debido a la cercanía de las dos ciudades, existe una gran cantidad de turistas guayaquileños que visitan Cuenca.

- El análisis de estos factores en la presente investigación se presentarán en el Capítulo 3 de investigación de mercados.

2. FACTORES ECONÓMICOS

A continuación se mencionan los factores económicos que influyen en el sector de restaurantes de primera categoría en la ciudad de Cuenca:

- PIB.- De acuerdo al Ministerio de Turismo (2018), actualmente, el turismo contribuye con el 1,96% del aporte al PIB.

- Niveles de empleo.- “Abordo” es la revista travel de la aerolínea Tame, que en sociedad con Tripadvisor, el sitio web de viajes más grande del mundo, proporciona reseñas y calificaciones y brinda información útil para los turistas en cuanto a hoteles, restaurantes, lugares que visitar, etc. Abordo (2017) indica que en Ecuador, en el año 2015 se registraron 25.672 establecimientos para actividades de turismo, los mismos que ocuparon 135.303 empleados. Los servicios de alimentos y bebidas representan el 67% de estos establecimientos y 63% de la generación de plazas laborales. Además, Abordo (2017) expone que en la actividad de servicios de alimentos y bebidas los establecimientos más importantes son los restaurantes, que representan un 64% de participación, esto es 11.075 restaurantes registrados, con una tasa de crecimiento de 8% en los últimos cinco años.
- Ingresos derivados del turismo.- La llegada de extranjeros al Ecuador se ha incrementado significativamente durante los últimos cinco años, “pasando de 1.047.098 visitantes en 2010 a 1.557.006 en 2014 (incremento de 14,1%). En el primer semestre del 2015, 772 mil turistas extranjeros llegaron al país lo que representa un incremento del 2,9% respecto al mismo periodo en el 2014”; (Ekos, 2015. s.p.). Además, en el mismo sitio web se expone que los ingresos derivados del gasto de los turistas internacionales en el año 2014 son de 1.245.000 millones de dólares.

Por otro lado, en un Estudio de Demanda y Oferta Turística en la ciudad de Cuenca se indica que

> “la actividad turística en Ecuador ha mostrado un crecimiento sostenido en la llegada de Turistas Internacionales en años recientes. Con un crecimiento de 48,7% en el número de turistas extranjeros desde el 2010 y con los niveles más altos de ocupación en América Latina hasta julio del 2015 (65%), Ecuador se presentó como el país con mejor tasa de crecimiento turístico” (Grupo de Investigación en Economía Regional GIER, 2016, p. 4).

Si se considera que “el gasto en alimentación, comidas y bebidas es la tercera partida de gastos más importante del turista medio” (Fandos-Flavián, 2011, P.13), el sector de alimentos y bebidas es una importante fuente de ingresos para el país.

Concretamente en la ciudad de Cuenca, Mora (2013) indica que el 13,17% de los clientes de restaurantes de primera categoría consumen menos de $10 en una visita al restaurante. El 31,74% muestra un rango de consumo de once a veinte dólares. El 33,53% presenta un consumo de veintiún a treinta dólares. El 14,37% consume de treintaiún a cuarenta dólares, mientras que el 7,19% consume más de $40. Dado esto, se concluye que el 65,27% de los clientes de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca están dispuestos a pagar entre once y treinta dólares en una visita a dichos restaurantes.

- Deflación.- Al momento, el país se encuentra con una deflación de 0,14% anual, lo cual permite a los consumidores seguir comprando dentro de lo requerido, e incluso darse nuevos gustos, ya que según la inflación y datos del INEC (2018) se han mantenido los precios de bienes y servicios en el país.
- Devaluación de la moneda.- El Ecuador al no tener una moneda propia, no puede devaluar la misma; esto genera que grandes cantidades de personas viajen a países vecinos, donde emplean su dinero en la compra de bienes y servicios, dejando de consumir productos ecuatorianos.
- Ingreso disponible.- El Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC) en el año 2018 señaló que un hogar típico en Ecuador está conformado por cuatro miembros. De ellos, más de uno gana el salario básico ($ 386 mensuales para el presente año). Si se consideran los dos sobresueldos que reciben los trabajadores en el país, los ingresos por hogar llegan a 700 dólares mensuales, Con ese nivel de ingresos, se puede comprar prácticamente toda la Canasta Familiar Básica (CFB), comprendida por los productos y servicios considerados como imprescindibles para satisfacer sus necesidades básicas.
- Asimismo, el INEC (2018) informa que el 58,8% de la población ecuatoriana tiene capacidad de ahorro, mientras el 41,1% registra mayores gastos que ingresos, según datos obtenidos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales, realizada a 39.617 hogares urbanos y rurales en todas las provincias del país, Es así que miles de ecuatorianos tienen la capacidad de cubrir sus necesidades básicas y, adicionalmente, destinar parte de sus

ingresos a actividades de ocio, como consumir en restaurantes de primera categoría, por ejemplo.

- Específicamente en el sector de restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, Mora (2013) hace un "Análisis estratégico de la segmentación de los restaurantes de primera clase de la ciudad de Cuenca" en el que se demuestra que existe una estrecha relación entre el nivel de ingresos y el nivel de consumo. Al respecto, Mora (2013) expone lo siguiente en los resultados de encuestas realizadas a 30 clientes de 28 restaurantes de primera categoría:

  > "el 13,2% corresponde a un consumo de 11 a 20 USD, el 10,2% de 21 a 30 USD y el 8,4 a una compra menor a 10 USD de los clientes que tienen un ingreso menor a 500 USD; para las personas que tienen un ingreso de 501 USD a 1000 USD consumen un 9,6% de 21 a 30 USD y el 8,4 de 11 a 20 USD; para los que tienen un ingreso de 1001 a 1500 USD consumen 8,4% de 21 a 30 USD y el 7,8% de 11 a 20 USD" (Mora, 2013, p. 80).

- Ingresos generados por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.- de acuerdo al "Análisis estratégico de la segmentación de los restaurantes de primera clase de la ciudad de Cuenca"

  > "el 17, 86% de restaurantes reciben diariamente ente 0-50 clientes diarios, le 25% reciben un rango de clientes de entre 51-100 clientes diarios, el otro 17,86% de los restaurantes atiende un promedio de clientes de entre 101-150, de la misma forma, el otro 25% de restaurante atiende un rango de 151 a 200 clientes diarios, por último, el 14,29% restante atiende a más de 200 clientes diarios" (Mora, 2013, p. 25).

3. FACTORES SOCIOCULTURALES

- En un Estudio de Demanda y Oferta Turística realizado por la Universidad de Cuenca (2016), el 58,2% de las personas encuestadas indicaron que han visitado la ciudad por recreación, siendo éste el principal motivo por el que los turistas llegan a Cuenca. Dentro de las actividades de recreación, están aquellas relacionadas con la alimentación.

- De acuerdo al estudio realizado por Mora (2013), el 71,43% de administradores de los restaurantes de primera categoría en la ciudad de Cuenca expresan que el nivel socioeconómico de los clientes es muy importante, pues configuran el perfil de clientes. En la encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico presentada por el INEC (2011) se determinan los niveles socioeconómicos de los hogares ecuatorianos, puntuando seis dimensiones: vivienda, educación, situación económica, bienes, uso de tecnología y hábitos de consumo; sin tener éstas relación con los indicadores oficiales de pobreza y determinándose seis estratos socio económicos: A, B, C+, C- y D, constituyendo el estrato A los hogares con nivel socioeconómicos más alto y D el más bajo.

  Según los resultados del Censo de Población y Vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el año 2010, en la ciudad de Cuenca existen 505.585 habitantes; de éstos, 266.088 son mujeres y 239.497 son hombres.

  Considerando estos resultados y la estratificación del nivel económico, se obtiene que: el 1,9 de los hogares pertenecen al estrato A; estos son 9.606 habitantes. El estrato B comprende el 11,2% de los hogares, lo que significa 56.626 personas. El 22,8% pertenece al estrato C+ con 115.273 habitantes. El estrato C- está comprendido por el 49,3% de los hogares; Es decir, 248.748 personas. Finalmente, el estrato D tiene 75.332 habitantes, lo que representa el 14,9% de los hogares.

  La siguiente tabla resume el nivel de población existente en cada estrato de la ciudad de Cuenca.

Tabla 2. *Estratificación del nivel socioeconómico de Cuenca*

ESTRATO SOCIOECONOMICO	**PORCENTAJE**	**NÚMERO DE HABITANTES**
Alto (A)	1,9%	9606,115
Medio alto (B)	11,20%	56625,520
Medio típico (C+)	22,80%	115273,380
Medio bajo (C-)	49,20%	248747,820

Bajo (D)	14,9%	75332,165
Población total Cuenca	100%	505585

Fuente: Mora, 2013, p. 7

En un estudio realizado por Mora (2013), se muestra que la población que asiste en los restaurantes de primera categoría es la correspondiente a los estratos A, B y C+, pues ellos poseen las características y el poder adquisitivo para consumir en dichos restaurantes. Esto representa 181.505personas; es decir, un 35,9% del total de la población de la ciudad.

- Cultura de la sociedad.-la gastronomía es parte de la expresión cultural cuencana. Todas las fiestas religiosas, populares y paganas se acompañan de comida y bebida. La gastronomía constituye un aspecto tan importante para los pueblos, que varios estudios muestran que

> "la preferencia por tal o cual alimento viene fijada por el tipo de información genética del individuo o incluso de toda una población, ya que una de las expresiones culturales más importantes de los pueblos se manifiesta en lo que come, cómo lo prepara y sus rituales, o cómo las personas se juntan a degustarlos…escribiendo su historia colectiva" (Gutiérrez, 2018, p.14).

Los restaurantes pueden aprovechar esta particularidad para ofrecer productos acordes a la identidad cuencana, que tengan mucha aceptación en los ciudadanos.

Además, al ser la gastronomía parte importante de la cultura, los cuencanos al ser conservadores y tradicionalistas, intentan mantener y rescatar las tradiciones gastronómicas cuencanas.

- Estilo de vida.- En cuanto a la alimentación, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en el 2018, en los hábitos alimenticios de los ecuatorianos, se evidencia poco apego a las verduras y frutas. En lo que más gastan los ecuatorianos es el pan corriente de trigo, el arroz, la cola, la leche entera, las pechugas, las alas y las piernas de pollo, además del queso de mesa, el

aceite vegetal, los huevos, el agua sin gas y el azúcar. Dentro de las rutinas alimenticias de los ecuatorianos, hay muchas que pueden llevar a la obesidad y a enfermedades como la diabetes o a altos índices de colesterol en la sangre, debido al gran consumo de comidas rápidas.

- Preferencias de la población en cuanto al tipo de comida.- el tipo de restaurante de preferencia de muchos cuencanos ha ido modificándose con el tiempo, "siendo la preferencia de los últimos años la comida gourmet, los asados/grill y la comida rápida" (Mora, 2013, p. 64). En Cuenca, los restaurantes de primea categoría ofertan este tipo de comida.
- Tasa de crecimiento de la población.- En el año 2018, según el INEC, en Ecuador, se ha producido un crecimiento poblacional de 1,56%, lo que significa una población actual de 16´838.216 habitantes, aproximadamente. La ciudad de Cuenca cuenta actualmente con unos 505.585 habitantes. A la vez que la población del país aumenta, el consumo de alimentos per cápita también crece, incrementándose así la demanda de todo tipo de productos dentro de la industria de alimentos y bebidas, beneficiándose de esto negocios como los restaurantes, minimercados y cafeterías.
- Nivel educativo.- El nivel educativo de se refiere al conocimiento de una persona. De acuerdo a las estimaciones del Tercer Estudio Comparativo de Educación (TERCE) de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), Ecuador ha tenido una mejora significativa en la calidad educativa durante los últimos años. Esto se debe gracias a los altos volúmenes de inversión económica (21.400 millones de dólares desde el año 2006), a la dignificación del trabajo docente y a toda la infraestructura que permite brindar una enseñanza de calidad a los estudiantes y que cada vez sean mayores las personas que ingresan a la educación formal. En este aspecto, en relación al sector de estudio, se puede decir que "el nivel académico de los clientes de restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, se concentra principalmente en los niveles secundario con un 45,5% y en el superior con un 40,71%" (Mora, 2013, p.85). Dado esto, es probable el incremento de clientes en los restaurantes en mención.

4. ***FACTORES TECNOLOGICOS***

Mejoras de la productividad a través de la automatización.- en las entrevistas realizadas en los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca para la presente investigación, se determinó que dichos establecimientos sí emplean la tecnología en sus procesos de producción y de atención al servicio, cuyos resultados se mostrarán en el capítulo 3 de esta investigación.

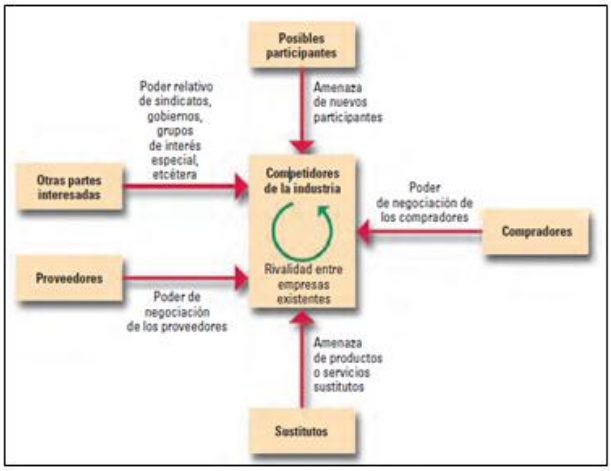
1.6.2 Las cinco fuerzas de Porter

Para conocer más a fondo el entorno empresarial, es necesario realizar un análisis de las fuerzas que lo componen, impulsan la competencia en la industria, inciden y en muchas ocasiones determinan los resultados esperados por las empresas.

Para ello, se emplea el enfoque de Porter en el análisis de la industria, que considera los siguientes factores:

1. Amenaza de entrada de los competidores potenciales
2. Competidores existentes.
3. Productos sustitutos como amenaza
4. Poder de negociación de los clientes.
5. Poder de negociación de los proveedores

Ilustración 7. *Fuerzas que impulsan la competencia en la industria*



Fuente: Wheelen & Hunger., 2007, p. 82

A continuación, se relaciona cada uno de estos factores con el sector de restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.

1. Amenaza de entrada de los competidores potenciales

Existe una alta amenaza de entrada de competidores al sector de restaurantes de primera categoría, ya que, además de los permisos de funcionamiento, lo más importante para establecer un local de comidas es contar con capital financiero. Y como se mencionó en los factores legales, no existen mayores impedimentos legales para la apertura de un restaurante.

Además, la mayoría de propietarios de restaurantes de primera categoría expresan que no han tenido dificultades en el desarrollo de esta actividad, por lo que el sector gastronómico se vuelve muy atractivo para la apertura de nuevos locales.

Por otro lado, es muy probable que antiguos restaurantes se reaperturen o cambien de nombre, llamando así la atención de los consumidores.

Las pocas barreras para el desarrollo de la actividad gastronómica mencionadas por los propietarios o dueños de restaurantes de primera categoría son:

- Cambios en los hábitos alimenticios de la población
- Competencia de negocios informales.
- Ordenanzas municipales
- Pago anual de aranceles
- Pago de multas, impuestos
- Cierre de calles por el Tranvía
- situación económica del país: hay menos circulación de clientes

2. Competidores existentes.

Se podría decir que dentro de la categoría en estudio, existen restaurantes que ofrecen diferente tipo de comida; por ello, en cierta forma, éstos podrían considerarse como "competidores" entre sí. Según los datos de un estudio realizado en los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca,

"los restaurantes de primera clase más concurridos; es decir, con más de 200 visitas de clientes diarias son los de comida rápida con un 14,3% de los mismos, entre los restaurantes que reciben 151 a 200 clientes están los asados/grill y los buffet con un total del 25%, entre los restaurantes que reciben de 101 a 150 clientes diarios están los de alta cocina/ gourmet, asados/grill y temáticos y representan el 17,9% de los mismos. El 25% se encuentra entre el grupo que atiende entre 51 y 100 clientes diarios… por último, los restaurantes de primera clase que atienden relativamente pocos clientes, entre 0 y 50 diarios, está el 17,9% destacándose en esta clasificación los de tipo buffet" (Mora, 2013, p.60).

3. Productos sustitutos como amenaza

Un sustituto para los restaurantes de primera categoría, sería la opción de comer en casa o comer en restaurantes de categoría inferior.

4. Poder de negociación de los clientes.

El poder de negociación de los clientes de los restaurantes de primera categoría es alto, ya que pueden escoger entre varias opciones dentro de la misma categoría o en otras categorías.

5. Poder de negociación de los proveedores

Para el análisis de los proveedores, se tuvo una entrevista con el Director de Cocinas y Logística del Instituto Superior San Isidro, Sr. Pablo Poluche, quien es un experto en el sector de alimentos y bebidas y cuenta con una amplia experiencia en dicho sector.

El ingeniero indica que las compras para un restaurante deben cumplir las siguientes características:

- Ser oportunas.

- Cantidades óptimas, teniendo en cuenta los descuentos por volumen, los plazos y tiempo de duración del producto que se adquiere.
- Tener una cartera de proveedores y marcas suficientes, según lo requerido
- Adquirir productos que cumplan con los estándares de calidad.
- Solicitar asesoría de los proveedores.
- Las compras deben ser evaluadas periódicamente en Tiempo, Precio, Calidad y Servicio del proveedor.
- Realizar una correcta negociación con los proveedores, pactar precios establecidos y que no sean muy cambiantes; excepto por los productos de temporada.
- Cumplir las características de aceptabilidad de los productos, por ejemplo, la carne de pollo debe tener una superficie brillante, piel bien adherida al músculo, ser firme al tacto, color rosada, con olor característico y húmeda.

Además, el ingeniero expresa que es necesario realizar una evaluación periódica de los proveedores, considerando los siguientes aspectos

1. Tiempo de crédito, el número de días depende de la liquidez del establecimiento.

2. Precio, debe estar equiparado al precio actual al que compra la empresa; es decir, que sea competitivo.

3. Rendimiento, se refiere a la calidad del producto. Se considera, especialmente, que el producto ofrezca garantías, como BPM (Buenas Prácticas de Manufactura). Por ejemplo, en carnes, es necesario conocer de dónde proviene la carne, cómo matan al animal visitando las plantas de los proveedores o solicitando muestras para verificar la calidad del producto.

4. Servicio, los proveedores deben aceptar devoluciones o realizar cambios en caso de que el producto tuviera alguna falla, sin cobrar adicionales. Además, se considera si entregan los productos a domicilio y la rapidez con la que le llega el pedido. El establecimiento debe determinar si se trabaja a consignación o no.

Dicho esto, se puede decir que el poder de negociación de los proveedores es medio, pues existe gran cantidad de proveedores para el sector; sin embargo, no todos cumplen con todas las exigencias de los restaurantes.

1.6.3 Matriz FODA

Una vez realizado el análisis PEST y de las cinco fuerzas de Porter, se puede determinar qué factores tienen gran incidencia en el sector gastronómico de restaurantes de primera categoría para clasificarlos como oportunidades o amenazas. Además, se debe determinar las fortalezas y debilidades que tiene dicho sector. Esta información orienta la formulación de las estrategias que cada uno de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca deben emplear.

Tabla 3. *Matriz FODA de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca*

FORTALEZAS
• Lloret (2012) descubrió que las fortalezas de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca están en el servicio, los tiempos de atención y preparación de los alimentos. • El Ministerio de Turismo del Ecuador, en su página web, indica que los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca disponen de 921 mesas y una capacidad para 3684 personas.
OPORTUNIDADES
• En los resultados obtenidos en un estudio de oferta y demanda turística en la ciudad de Cuenca (2016) se expone que los turistas, tanto nacionales como internacionales, no muestran mayores objeciones sobre los precios que pagan en la ciudad, independientemente del tipo de turista. Esto ubica Cuenca como un destino asequible y con un alto beneficio por dólar. • El mismo estudio muestra que cerca del 50% de turistas nacionales e internacionales califican a los servicios de gastronomía y restaurantes en Cuenca como excelentes. Esto, sumado al hecho de que el 54,3% de turistas internacionales afirman que han viajado a la ciudad por recomendación de

familiares o amigos, da como resultado una gran oportunidad de crecimiento del sector gastronómico en la ciudad. Asimismo, el 69,7% de los turistas nacionales viajan a Cuenca por recomendación. Por lo que se requiere brindar una buena experiencia a los clientes en los restaurantes para que éstos los recomienden a más personas.

- Cuenca es una ciudad recomendada por los turistas internacionales para regresar, pues "Cerca del 76% de los turistas volverían con seguridad a visitar el destino Cuenca, alrededor del 18% probablemente regresaría y solo un 6%... probablemente no. De igual manera,… el 74% considera que la ciudad es altamente recomendable como destino" (GIER, 2016, p. 24).
- En cuanto a los turistas nacionales, dicho estudio revela que casi el 91,2% de los entrevistados son visitantes que ya han estado anteriormente en la ciudad; mientras que solo un 8,8% la están visitando por primera vez Esto significa que de cada 10 turistas que ingresan a la ciudad, nueve presentan altas probabilidades de regresar en un futuro. El 91% de los turistas nacionales afirman que sí volverían con seguridad a visitar la ciudad.
- El mismo estudio expone que los turistas nacionales que vienen a la ciudad por motivos religiosos y recreativos constituyen los grupos que más gastan durante su estancia. Quienes vienen a visitar familia y amigos son las personas con estancias cortas pero con gastos medios. "En este grupo se puede apreciar que, a pesar de que cuentan con alojamiento gratis, los anfitriones no cubren otros rubros como alimentación y otros" (GIER, 2016, p. 37).
- En su estudio, Mora (2013) descubrió que el 65,27% de los clientes de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca están dispuestos a pagar entre once y treinta dólares en una visita a dichos restaurantes.

DEBILIDADES

- Lloret (2012) en un estudio que realizó sobre los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca determinó que las principales falencias o debilidades de estos restaurantes son: la falta de limpieza en la indumentaria e instrumentos del restaurante como el menú y las mesas, principalmente.

- Poca amabilidad y confianza del mesero con los clientes.
- Atención y cordialidad antes, durante y luego del momento de la comida.
- Mal estado de las cartas.
- En las entrevistas realizadas en la presente tesis, se determinó que ninguna de las personas entrevistadas conoce con exactitud qué es el marketing de servicios.
- Asimismo, en las entrevistas, se supo que sólo el 36,84% de restaurantes cuentan con alguna certificación, emitida por Trip Advisor, la Cámara de Comercio de Cuenca, etc.

AMENAZAS

- Poco interés nacional por la gastronomía cuencana.- En el estudio de oferta y demanda turística en la ciudad de Cuenca (2016) se muestra que solo el 6,34% de turistas nacionales viajan a la ciudad de Cuenca por su gastronomía.
- Frecuencia de asistencia a los restaurantes.- Mora (2013) expresa que el 36,53% de los clientes de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca frecuentan estos restaurantes menos de 1 vez al mes. El 35,93% asiste de 1 a 3 veces al mes. El 20,96% acude de 4 a 6 veces al mes, mientras que el 6,59% comen en estos restaurantes 7 o más veces al mes.
- Poca afluencia de clientes a los restaurantes nuevos.- En un estudio realizado por Mora (2013) se demuestra que los restaurantes que tienen una vida menor a 3 años, son los que menos afluencia presentan, un promedio de uno a 100 clientes diarios. En comparación de aquellos que están en el mercado entre 3 a 9 años, que reciben de 100 a 200 clientes por día y de aquellos que superan los 15 años de existencia, que atienden más de 200 clientes diarios. La poca afluencia de clientes, es un factor que ha desmotivado a muchos emprendedores y les ha llevado a cerrar su local.
- Los ingresos de los hogares.- Mora (2013) muestra que el mayor porcentaje de clientes de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca tienen ingresos mensuales menores a $500; esto es un 36,53%. El 26,95% presenta ingresos de 501 a $1000. Los clientes que tienen ingresos mensuales entre 1001 y 1500 dólares representan un 20,96%. El 13,17% corresponde a los clientes que

ganan entre 1500 a 2000 dólares. Finalmente, sólo el 2,4% corresponde a los clientes cuyos ingresos mensuales son mayores a $2000. Esto, sumado al hecho de que el 85,12% de los clientes creen que los ingresos son una importante variable para la decisión de asistencia a un restaurante de primera categoría.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de GIER, 2016; Lloret,2012; Ministerio de Turismo, 2018 y Mora,2013

1.7 Conclusiones del capítulo

En el Ecuador, la ciudad de Cuenca es considerada un referente turístico y gastronómico. La gastronomía es un sector importante para la economía ecuatoriana. En la actualidad, los clientes de establecimientos gastronómicos buscan productos deliciosos y de calidad; pero también valoran otros atributos del establecimiento. Para lograr satisfacer a un segmento de clientes cada vez más exigentes, se requiere tener estrategias efectivas de marketing. Lamentablemente, muchos empresarios pertenecientes al sector gastronómico desconocen que existe un marketing de servicios y cuáles son los factores y estrategias que se pueden manejar dentro de éste. Ante esto, mediante el análisis del entorno empresarial de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, se han detectado las oportunidades y amenazas para el mencionado sector y se analizaron sus debilidades y fortalezas. Este análisis sirve de base para la formulación de estrategias adecuadas de mercado que los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca deben emplear para atraer y fidelizar a sus clientes, siendo éstos nacionales o extranjeros. Es importante mencionar que dicho sector cuenta con más oportunidades que amenazas y que no tiene mayores impedimentos para transformar sus debilidades en fortalezas. Pues, la gastronomía en la ciudad de Cuenca es una tradición de gran valor, valorada por sus turistas, quienes argumentan, mayoritariamente, que regresarían a la ciudad. Además, la gastronomía constituye una fuente de ingresos significativa para la ciudad; pero es necesario explotarla al máximo.

CAPÍTULO 2

EL MARKETING DE SERVICIOS

2.1 El Marketing

El marketing "implica que una empresa dirige todas sus actividades a satisfacer a sus clientes, y al hacerlo obtiene un beneficio" (McCarthy & Perreault, 1997, p.36). Este concepto, según señala Keegan (1997) ha evolucionado durante las últimas décadas. Originalmente el marketing se enfocaba en elaborar un producto mejor cada vez, basado en pautas y valores internos, el mismo que se intentaba vender al consumidor mediante la persuasión.

Actualmente, el concepto de marketing engloba otro aspecto muy importante: el valor para todas las partes. Es así que se considera al marketing como una "función que desarrollan las organizaciones con el propósito de crear y proporcionar valor mediante procesos de intercambio y de relación beneficiosos para todas las partes" (Alfaro y Oriol, 2014, p. 45). Ricardo Zárate (2014) asegura que el marketing es la clave para que exista un gran flujo de clientes a un negocio y éste sea rentable.

2.2 Marketing mix

A partir de 1960 el concepto de marketing empezó a centrarse en el cliente, ya no en el producto. Para poder llegar a los clientes y crear valor para ellos, se empezó a incluir el marketing mix, conocido como las "4P": precio, producto, promoción y posición (canales de distribución).

Se considera que el marketing mix son "aquellas variables que pueden ser controladas por la empresa y a partir de las cuales se pueden establecer planes de acción que

contribuyan a alcanzar los objetivos" (Salazar, 2016, s.p.). También puede decirse que el marketing mix es el conjunto de herramientas que permite "la creación de un servicio que satisfaga las necesidades y deseos de los clientes, que facilite el intercambio y les proporcione un valor" (Kotler, Bloom y Hayes, 2004, p. 24).

Además, existen "diez ámbitos fundamentales de aplicación del marketing: productos, servicios, eventos, experiencias, personas, lugares, derechos de propiedad, organizaciones, información e ideas (Sayeras, 2014, p.49). Claramente, se puede observar que estos ámbitos están estrechamente relacionados con la gastronomía, por ejemplo, las preferencias culinarias generan un comportamiento en los consumidores, en el que las estrategias de marketing deben adaptarse al mercado objetivo (Salazar, 2016). Otro ejemplo se muestra en un artículo del mencionado autor, en el que se nombra que la comercialización de una marca, un producto, un servicio y el uso correcto del marketing mix están relacionados con "el comportamiento del sector de alimentos y bebidas al comunicar su oferta gastronómica y el interés del mercado objetivo sobre dicha oferta" (Salazar, 2016, s.p.).

> Por tratarse del sector de alimentos y bebidas, se valora el modelo propuesto por Booms y Bitner en 1981, en el que se consideran tres variables más: proceso, evidencia física y protagonistas. En el sector de alimentos y bebidas, el producto es considerado como la oferta gastronómica que poseen un establecimiento y su servicio; el precio corresponde a las políticas de pagos, descuentos o bonificaciones que se manejan sobre el producto y durante el servicio, determinadas por los costos, la demanda y la competencia; la promoción representa los diversos instrumentos de comunicación que la organización requiere con el fin de promocionar o dar a conocer su oferta gastronómica; la plaza o lugar corresponde a la ubicación geográfica donde se generan las ventas; el proceso forma parte del procedimiento que se ejerce durante la venta, elaboración del producto, servicio y posventa; la evidencia física abarca la infraestructura interna del establecimiento y la imagen corporativa visual que el

cliente percibe; finalmente, los protagonistas son los responsables de llevar a cabo las variables del marketing mix, siendo para este tipo de sector camareros, cocineros, hostess, administradores, entre otros (Salazar,2016, s.p.).

En la actualidad, gracias al marketing mix se puede influenciar en el comportamiento gastronómico de los consumidores, obtener ingresos mayores y fidelizar a los clientes. Para esto, se necesita de un análisis de la oferta y la demanda del mercado. Dentro de la oferta, se debe considerar la promoción del producto o servicio, ya que una correcta comunicación mantendrá informados a los clientes sobre las ofertas, promociones, horarios, beneficios del establecimiento (Salazar, 2016). Además, el marketing mix permite retener clientes mediante la medición de su satisfacción (Kotler, 2001).

2.3 El marketing de servicios

Un servicio es un trabajo que se realiza para otros, para la satisfacción de sus necesidades. Los servicios se caracterizan por ser intangibles, casi inseparables desde su producción hasta su consumo y son variables.

Intangibilidad: el cliente no puede experimentar el servicio antes de su compra; es decir, no puede ver los resultados antes de haber consumido el servicio.

Carácter inseparable: "los servicios se producen y se consumen simultáneamente. Dado que el cliente está presente en la prestación del servicio, la interacción suministrador-cliente es una característica importante y tanto el suministrador como el cliente, afectan el resultado final del servicio" (Valls, Román, Chica & Salgado, 2017, p.19).

Variabilidad: los servicios son variables, diferentes entre sí dependiendo de quién los suministra, en qué lugar y cuándo lo hace.

Carácter perecedero: los servicios no pueden almacenarse para una venta futura. Como ya se había mencionado, su producción y consumo son simultáneos.

En su libro *El marketing de servicios profesionales*, Kotler, Bloom y Hayes (2004) cuentan la historia de los servicios profesionales. Éstos tuvieron sus orígenes en la Edad Media, particularmente, en las profesiones relacionadas con la ley. En aquella época, los caballeros que practicaban profesiones relacionadas a la ley tenían gran prestigio, un estatus de caballero y profesional y podían llevar una vida llena de placeres sin tener que hacer grandes sacrificios, gracias al accionar de la iglesia, el ámbito judicial y el ejército.

En el siglo XVI, debido al crecimiento del capitalismo y la tecnología industrial, se empezaron a desarrollar nuevas actividades como la medicina y la contabilidad. En su afán de defender sus posiciones, las profesiones tradicionales adoptaron atributos para poder diferenciarse de los demás trabajadores. Esto originó una competencia para mostrar superioridad en el servicio.

Con el pasar de los siglos, los profesionales procuraron alejarse cada vez más de las otras líneas de trabajo, desarrollando prácticas exclusivas que los protejan de la competencia del mercado y estableciendo barreras de entrada mediante un entrenamiento y capacitación propios de la profesión.

Luego se establecieron códigos de ética que daban un estatus mayor a los profesionales que los practicaban. Así, las profesiones se habían posicionado privilegiadamente en la sociedad. En la actualidad, los servicios, conocidos como sector terciario, son de gran importancia, pues complementan los procesos productivos.

Dada la importancia de los servicios, nace el marketing de los servicios, considerado como " una subdisciplina reconocida en el área del marketing, que ha desarrollo un largo campo de estudio teórico y práctico con aplicación en la industria de servicios" (Moreno, 2011, p.107).

Otros autores definen al marketing de servicios como “los métodos que emplean los prestadores de servicios para ayudar a sus clientes a valorarlos” (Withers y Vipperman, 1998, p. 13).

Dicho esto, es importante mencionar que según Martínez (2016) el marketing de servicios es de gran utilidad en una empresa para determinar:

- la satisfacción de los clientes
- la efectividad del servicio
- la coherencia entre los planes y estrategias de mercadeo con la misión, visión y objetivos de la empresa
- las necesidades actuales de los clientes

Es así que todos los factores incluidos dentro del área de marketing se convierten en aliados gerenciales, “que influyen sobre la calidad del servicio, el bienestar y un buen desarrollo, con el fin de optimizar las operaciones, debido a que, el principal activo de dichas empresas está representado por los usuarios, cuando se trata de prestar un servicio” (Martínez, 2016, p. 44).

2.4 Las 7p del marketing de servicios

Para obtener un resultado esperado en un mercado objetivo, la empresa debe manejar ciertas herramientas para influir en la demanda de los servicios. Kotler, Bloom y Hayes (2004) indican que estas herramientas constituyen la combinación de las variables controlables del marketing, conocidas como 7 p: precio, producto, posición, promoción, prueba física, procesos y personas, las mismas que ya fueron consideradas dentro del modelo propuesto por Booms y Bitner en 1981 vinculado al marketing de servicios.

2.4.1 Precio

Es la cantidad de dinero que el cliente paga para adquirir un bien o un servicio, además de los costes no financieros como el esfuerzo, el tiempo, etc. Por ejemplo, un granjero va a la ciudad a comprar balanceado para sus animales. Además del precio que paga por la

adquisición del balanceado, incurre en costos de transporte, tiempo de espera, etc. todo esto representa para el cliente un aumento de costos en la compra del balanceado.

> "El definir el precio de un servicio es más complejo que el de un producto, ya que primeramente se debe establecer la unidad de consumo del servicio, es decir, si el cobro será por tiempo (ejemplo: hora de consultoría), por la actividad (ejemplo: ver una película), por el resultado (ejemplo: plato fuerte), por los bienes involucrados (ejemplo: alojamiento más desayuno) entre otros. Además los servicios están compuestos por otros elementos como: espacio físico, luz, agua, recolección de basura, internet, entre otros que no siempre son percibidos por el cliente. El precio establecido para el cliente debe ser atractivo y justo, y además debe permitir a la organización obtener utilidades y equilibrar la oferta y la demanda" (Jurado, 2014, p.22).

2.4.2 Producto

Es la combinación de bienes o servicios que una organización oferta al mercado para satisfacer sus necesidades. Un producto puede considerarse también como una "combinación de diferentes niveles de servicios, además de un nivel más alto de experiencia y la garantía de una marca muy conocida" (Kotler y Hayes, 2004, p. 25).

El producto, en este caso el servicio, puede estar representado por una marca. La marca es un nombre, un término o un diseño que proporciona identidad a un bien o servicio y lo diferencia de los demás del mercado. En resumen, la marca sería la "personalidad" del producto o servicio.

Debido a que "las dinámicas económicas y comerciales modernas, así como los nuevos comportamientos socioculturales y de consumo, influyen en la manera en que se constituyen y se posicionan en el mercado las organizaciones, empresas e instituciones" **(**Fernandes et al, 2017, s.p.), los consumidores eligen los productos o servicios que combinen con su estilo de vida y que, de cierto modo, estén de moda. Es así que "la gente no compra productos, compra marcas. Más aún, compra las imágenes mentales que las marcas despiertan en el imaginario colectivo" (Ekos negocios, 2011, p.21).

2.4.3 Promoción

Son las acciones que la empresa desarrolla para resaltar los beneficios de su servicio y convencer a los mercados objetivos que compren su producto o servicio.

La promoción se refiere, principalmente, a las formas de comunicación que la empresa utiliza para interactuar con su público e incluye: "la venta personal, la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas, el marketing directo y el marketing en internet" (Hernández, 2013, s.p.). Todos los medios de promoción deben estar integrados para transmitir el mismo mensaje a sus clientes.

Aquí es muy importante la imagen que se transmita sobre el servicio que se ofrece. La imagen impacta en las expectativas de las personas, ésta debe basarse en la realidad para que el cliente pueda tener una buena experiencia. "Una campaña de publicidad que no esté basada en la realidad, solo crea expectativas…la calidad de los servicios percibida se ve afectada de manera negativa y se deteriora la imagen" (Gronroos, 1994, p.167) si las expectativas son mayores a la realidad.

2.4.4 Posición ó canales de distribución ó plaza

Son todas las acciones que la organización realiza para brindar un fácil acceso del cliente a sus servicios, por ejemplo, tener sucursales, extender horarios, crear sitios web o proporcionar un call center gratuito para que los clientes reciban o envíen información durante las veinticuatro horas del día.

2.4.5 Procesos

Son los procedimientos operativos de una institución. Hace referencia al método de atención al cliente, al comportamiento de los empleados, lo que dicen y hacen, cómo lo dicen y hacen y la forma en cómo las instalaciones de producción son utilizadas. Este factor es de suma relevancia en una empresa de servicios, pues ésta debe asegurarse que su atención al cliente sea de calidad e igualitaria para todos, sin dar tratamiento preferencial a algunos; ya que esto podría generar un malestar en el cliente al sentirse discriminado y que está recibiendo un servicio de inferior calidad.

2.4.6 Protagonistas ó personas

Las personas son indispensables para la comercialización de los servicios, ya que de sus acciones y de sus respuestas eficaces ante las necesidades de los clientes depende el nivel de éxito que se consiga. Las personas constituyen una evidencia tangible sobre la calidad o valor que se brinda en un servicio. El accionar de los protagonistas debe estar acorde a la cultura organizacional.

2.4.7 Presencia o evidencia física

En el "marketing de productos, al cliente le gusta saber que si el producto es inferior a lo anunciado puede devolverlo o quejarse" (Hernández, 2013, s.p.).

En el caso de empresas de servicios, este hecho es más complejo, ya que los recursos del cliente son escasos en este sentido, pues se trata de productos intangibles, no se pueden ver ni palpar y es difícil evaluar objetivamente la calidad del mismo. Por ello, los clientes son bastante cautelosos en la compra de servicios.

En los servicios, la evidencia física se centra en el medio físico en el que el servicio es prestado, como el edificio y el mobiliario con el que cuentan. Las empresas deben "proporcionar algún tipo de evidencia física, en forma de fotografías, testimonios o estadísticas, que apoyan sus afirmaciones en torno a la calidad de sus niveles de servicio" (Hernández, 2013, s.p.).

Las pruebas físicas que transmiten confianza y tranquilidad al cliente son: el diseño del exterior e interior del establecimiento, un lugar acogedor, aseado, organizado, con suficiente ventilación, "la fachada del establecimiento, uniformes del personal, señalización, iluminación, decoración, etc." (Jurado, 2014, p. 21).

En resumen, las principales características de las 7p del marketing se servicios serían las siguientes:

Tabla 4. *Las 7p del marketing de servicios*

Producto	**Precio**	**Posición**	**Promoción**
Calidad Características Opciones Estilo Presentación Dimensiones Servicios Garantías Devoluciones Marca	Precio de catálogo Descuentos Rebajas Plazo de pago Condiciones del crédito	Canales Cobertura Sitio Inventario Transporte	Publicidad Venta personal Propaganda Promoción de ventas

Prueba física	**Procesos**	**Personas**
Materiales usados Contornos/líneas Color Luces/sombras temperatura Ruido Disposición de los objetos	Políticas y procedimientos Duración del ciclo fabricación/distribución Sistemas de entrenamiento y remuneración	Proveedor de servicios Cliente servido Otros empleados y clientes

Fuente: Kotler y Hayes, 2004, p. 20

2.5 Conclusiones del capítulo

El marketing ha evolucionado desde el tratar de persuadir a los clientes que compren cierto producto o servicio hasta centrarse en el cliente y crear valor para él, surgiendo así el marketing mix que maneja 4 variables: precio, producto, posición, promoción. En el sector gastronómico, al tratarse de servicios, se ha adoptado el modelo propuesto por Booms y Bitner en 1981, en el que se habla de un marketing de servicios que contiene 7p: precio, producto, posición, promoción, prueba física, procesos y personas. Los proveedores de servicios gastronómicos deben valerse del marketing mix para adquirir

los conocimientos suficientes para combinar adecuadamente las 7p del marketing de servicios y satisfacer así las necesidades de sus clientes y poder fidelizarlos. Es necesario que una empresa mejore constantemente sus ofertas de servicio, ya que los competidores pueden introducir innovaciones en sus "7p" que influyan en las expectativas y necesidades de los clientes.

CAPÍTULO 3

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 Diseño de investigación

El presente estudio constituye una investigación descriptiva con un enfoque cualitativo y cuantitativo que tiene como objetivo analizar las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca para recomendar aquellas que permitan atraer y fidelizar a sus clientes.

En la investigación cualitativa se obtendrá información de fuentes secundarias como revisión bibliográfica y de fuentes primarias mediante la técnica de la entrevista y la observación directa estructurada.

Por otro lado, se realizará una investigación cuantitativa. Para ello, se elaborará una encuesta piloto dirigida a los clientes de los restaurantes para conocer algunos aspectos relacionados con el marketing: ¿cómo supo de la existencia del establecimiento donde es cliente frecuente?, ¿cómo se comunica con el establecimiento? y ¿qué espera recibir del mismo? Después, se depurará la encuesta para aplicarla a una muestra de clientes.

Para esto, se trabajará con una muestra representativa de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca y de sus clientes. Se utilizará un muestreo no probabilístico de saturación para determinar el número de restaurantes a visitar (y entrevistas a realizar).

En cuanto a la muestra del número de clientes de cada restaurante que deberán ser encuestados, se obtendrá ya sea por saturación o con la técnica de bola de nieve.

La información obtenida se analizará y graficará utilizando los programas de Excel y SPSS. Para luego realizar un análisis de las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca. En base a este análisis, se establecerán cuáles de estas estrategias se recomiendan para dichos restaurantes.

3.2 Investigación cualitativa

3.2.1. Revisión bibliográfica

En esta parte del análisis de las estrategias de mercado de los restaurantes de primera categoría, se desarrolla la revisión bibliográfica o investigación documental, la misma que "es una técnica de recolección y validación de la información que combina diversas fuentes (primarias y secundarias) y que, además, en la revisión del contenido pueden combinarse la entrevista, el cuestionario, la observación, entre otras" (Gil, 2013, s.p.).

Dicho esto, la investigación bibliográfica y hemerográfica constituye una importante fuente de información para descubrir nuevas estrategias de marketing que pueden ser utilizadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.

Es así que la investigación documental (bibliográfica y hemerográfica) será una fuente secundaria de información que complementará a la información obtenida de fuentes primarias mediante la técnica de la entrevista y la encuesta en la investigación cuantitativa.

En base a la investigación documental realizada, se pueden recomendar las siguientes estrategias de mercado para los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca:

PRECIO

- Reducir los precios; para ello, se requiere "un bajo nivel de diferenciación del producto porque la diferenciación es cara" (Munuera y Rodríguez, 2012, p. 348), por lo que el restaurante debe ofertar productos para satisfacer las preferencias básicas de la mayoría de los clientes. Pero como lo menciona Bigné, Font y Andreu (2000): los restaurantes deberían fijar precios elevados sólo si ofrecieran una experiencia única e irrepetible en comparación con otro establecimiento.

PRODUCTO

- Flavián (2011) recomienda emplear productos locales para la preparación de platos, así como la difusión de la marca para lograr mayor notoriedad e identificación entre los posibles consumidores del establecimiento.
- El mismo autor indica:

> la importancia de resaltar no solo las propiedades sensoriales u organolépticas de los productos…sino también la zona de origen a la que están vinculados. De esta forma podremos resaltar la autenticidad y diferenciación de la oferta gastronómica, que, junto con los valores de naturalidad, producción ecológica y el respeto al medio ambiente, se perfilan como una estrategia coherente para promocionar el turismo gastronómico. (Flavián, 2011, p. 25).

POSICIÓN

- Abrir sucursales en puntos estratégicos de la ciudad, pues se debe considerar que el cliente "comprará el servicio que esté más cerca, por lo que la localización, el número de distribuidores o puntos de venta… juegan un papel importante en las estrategias de la organización." (Jurado, 2014, p.21)

PROMOCION

- Según un estudio realizado por Mora (2013), el 64,28% de administradores de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca consideran que los grupos de referencia son muy importantes para la promoción del restaurante.
- En un estudio realizado por GIER (2016), se indica que la mayor fuente de información para el turista extranjero son las experiencias previas y recomendaciones de amigos y familiares que ya han visitado previamente la ciudad. En segundo lugar, está el internet y los medios electrónicos, especialmente buscadores como google, Tripadvisor y Lonely Planet.
- Fandos-Flavián (2011) indican que el uso de internet para la difusión de una marca es fundamental para la aplicación de la estrategia boca-oído electrónico

que se potencia en la red a través de fotos, videos y comentarios que otorgan mayor credibilidad a los posibles clientes futuros.

- Empleo del comercio electrónico o virtual en el que, mediante un canal *online* en internet, se realizan transacciones a bajo costo de intercambios, compra o venta de productos o servicios en todo el mundo. Este comercio aprovecha la innovación tecnológica actual y facilita la comunicación mundial; así, se potencian las ventas llegando a más clientes. Existen varios tipos de comercio electrónico:

  "B2B (Business to Business) Negocios a Negocios.
  B2C (Business to Consumer) Negocios a Consumidores.
  B2G (Business to Governments) Negocios a Gobiernos.
  G2G (Governments to Goberments) Gobiernos a Gobiernos.
  G2B (Governments to Business) Gobiernos a Negocios.
  G2C (Governments to Consumers) Gobiernos a Consumidores.
  C2G (Consumers to Governments) Consumidores a Gobiernos.
  C2B (Consumers to Business) Consumidores a Negocios.
  C2C (Consumers to Consumers) Consumidores a Consumidores" (Amorín, 2012, s.p).

B2B: Negocios a Negocios.

Es la transacción más conocida. Las empresas ofrecen productos a otras empresas en sus páginas web mediante catálogos electrónicos.

B2C: Negocios a Consumidores.

Se ofrecen productos o servicios a los consumidores por medio de la página web de la empresa.

B2G: Negocios a Gobiernos.

Es el comercio electrónico en el que una empresa brinda servicios a un gobierno, por ejemplo, fabricación de equipos tecnológicos, robótica, software, hardware y medicina.

G2G Gobiernos a Gobiernos:

Un Gobierno central realiza transacciones con Gobiernos locales, Provinciales, Distritales o Zonales para mejorar sus servicios y productividad.

G2B Gobiernos a Negocios:

Un Gobierno realiza una transacción electrónica sobre servicios administrativos, tributarios, económicos y financieros.

G2C Gobiernos a Consumidores:

En este tipo de transacción electrónica, un Gobierno ofrece a los ciudadanos servicios relacionados con impuestos, tasas, empleos, etc.

C2G Consumidores a Gobiernos:

En esta transacción electrónica, los consumidores, que son los ciudadanos, proporcionan a Gobiernos una retroalimentación sobre los servicios recibidos.

C2B Consumidores a Negocios:

En esta operación, una persona publica en páginas de internet la compra o venta de un artículo, un servicio o Proyecto que pueda ser atractivo para alguna empresa.

C2C Consumidores a Consumidores:

Son transacciones desarrolladas entre consumidores en internet, mediante una plataforma virtual, por ejemplo, Amazon.com, Ebay, Mercado Libre, Paypal.

- En el caso de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, se emplearía el **B2C** (Negocios a Consumidores) como estrategia para la promoción del establecimiento, pues a los restaurantes de primera categoría les interesa captar más clientes "comunes", llamados consumidores, que dirigir su negocio al servicio de otros negocios o gobiernos.

- La comunicación post compra es un aspecto muy importante para las organizaciones que prestan servicios, pues "se debe mantener un contacto directo con el cliente por medio de llamadas telefónicas, encuestas y seguimiento general, lo cual permitirá obtener una retroalimentación sobre la percepción del servicio recibido." (Jurado, 2014, p.22)
- Jurado (2014) indica que el manejo de las quejas es un proceso crítico, pues éstas representan la valoración del cliente sobre el servicio percibido. Se debe poner atención y valorar incluso a las pequeñas quejas, pues éstas pueden generar una insatisfacción generalizada y extenderse a todo el servicio, si no se las maneja bien. Si la queja es muy fuerte, se debe tratar el inconveniente de forma reservada, para que el resto de clientes no se incomoden. Se debe cuidar al personal, sin responsabilizarlo de algo en frente del cliente. No hay que engañar al cliente; simplemente se debe brindar soluciones ante una determinada situación. Es muy útil llevar un registro sobre las quejas o sugerencias de los clientes: qué las originó y qué solución se dio.
- El valor agregado que el restaurante brinde a los clientes incrementará su nivel de satisfacción. Esta satisfacción "dependerá del nivel de implicación que logre tener con la tradición, el medio cultural, humano y ambiental, así como de la autenticidad de la experiencia. Todo ello permite configurar el ADN (lugar + producto + gente) y la identidad del lugar" (Fandos-Flavián, 2011, P.14)
- Flavián (2011) recomienda realizar campañas de comunicación en medios masivos y el uso de internet y redes sociales para la venta de servicios gastronómicos.
- La marca es un elemento fundamental para la estrategia de marketing; por lo que los establecimientos gastronómicos deben desarrollar una marca, con la definición de su identidad, que parta del análisis de la misión y visión. Además, considerar marcas rivales.

PRUEBA FÍSICA

- Actualmente, los consumidores buscan algo más que alimentar su cuerpo, desean una experiencia de consumo. Dado esto, los restaurantes deben

ofrecer un ambiente estimulante para los cinco sentidos, sin limitarse exclusivamente a las preparaciones culinarias; sino ofertando el lugar, la decoración y la escenificación de los servicios. Es así que la ambientación se ha convertido en un factor clave dentro para un establecimiento de comida, ya que "Los elementos sensoriales del ambiente como el olor, la temperatura, la música, entre otros, pueden revelarse como instrumentos capaces de recrear un universo de consumo hedonista y responder a las motivaciones afectivas de los individuos" (Gomes, A., Barbosa, M. y Gomes, A., 2013, s.p.)

- La comida en un restaurante estimula el gusto y el olfato. Adicional a esto, se encuentra el arte de la mesa que comprende la disposición de sus elementos: platos, copas, cubiertos, servilletas, decoraciones, etc. La mesa, junto con el diseño y la decoración, se refieren a la vista y al tacto. Mientras que la escenificación incluye el oído.

PROCESOS

- Jurado (2014) respecto a los procesos indica que se debe llevar un adecuado manejo de los materiales indispensables para la prestación del servicio, pues todos los materiales que necesita el establecimiento para realizar sus las actividades deben tener un mantenimiento preventivo periódico.
- Manejo del tiempo: Se deben establecer estándares máximos y mínimos de tiempo para los procesos de atención al cliente como: realizar una reserva, asignación de una mesa, contestar una llamada telefónica, responder un correo electrónico, etc. Estos tiempos deben ser cumplidos por todo el personal y son ellos quienes deben retroalimentar cada proceso; pues al ser quienes atienden al cliente diaria y directamente, conocen los errores que se pueden estar cometiendo.

PERSONAS

Jurado (2014) expone algunos aspectos importantes sobre el personal de un restaurante de primera categoría:

- La apariencia personal es muy importante ya que los empleados que tienen un contacto directo con el cliente, siempre están siendo observados y hasta cierto punto calificados, por lo que pasan a ser parte de la imagen del establecimiento.
- Aseo personal: los empleados deben estar totalmente pulcros, con el rostro limpio.
- Los hombres deben estar bien rasurados y las mujeres deben utilizar un maquillaje discreto.
- Los hombres deben mantener cabello corto y ordenado y las mujeres llevar peinados apropiados con el cabello recogido.
- Las manos y uñas del personal deben estar bien cuidadas y limpias.
- El uniforme: "debe ser para todo el personal, y éste tendrá que ser utilizado adecuadamente y sin variaciones con prendas personales. Deberá estar siempre limpio y en buenas condiciones, de igual manera que los zapatos" (Jurado, 2014, p. 36).
- Los empleados deben usar joyas no llamativas y únicamente las necesarias, preferiblemente que sea sólo reloj.
- El perfume utilizado debe ser muy suave.
- El comportamiento: el personal siempre debe saludar y despedirse atentamente, sonreír en todo momento; pero oportunamente. Mirar a los ojos cuando alguien le está hablando. El empleado debe afirmar o negar con la cabeza, para dar mayor énfasis en la comunicación, emplear un tono de voz adecuado y siempre controlar sus movimientos corporales.
- Llamar al cliente por su nombre, en lo posible.
- El conocimiento de otros idiomas es fundamental en la industria hotelera y turística, principalmente de inglés, pues es un idioma universal. Al tener conocimiento de otras lenguas, se puede ampliar a mayor número de clientes el alcance del servicio que se brinda.

3.2.2 Entrevistas

Inicialmente, se pensaba realizar una entrevista a profundidad, pues ésta es una técnica que se aplica a partir de objetivos concretos de la investigación y en la que el entrevistador "explora, detalla y rastrea por medio de preguntas, cuál es la información más relevante para los intereses de la investigación" (Robles, 2011, p.40).

Sin embargo, existen elementos de la entrevista a profundidad que no empatan con el modelo que se pretende seguir para el análisis de las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca. Primero, la entrevista a profundidad requiere hacer varios encuentros con el entrevistado a fin de obtener la información necesaria. Esto no es posible debido a que las personas colaboradoras que van a ser entrevistadas son personas ocupadas, que se limitan a brindar una sola entrevista. Segundo, la entrevista a profundidad es aplicada a varias personas. En el caso de la presente tesis, solamente se tiene acceso a entrevistar a una persona por cada establecimiento de comida. Tercero, la entrevista a profundidad parte de una hipótesis. En el presente estudio no se cuenta con una hipótesis. Finalmente, en la entrevista a profundidad se necesita definir un perfil del entrevistado. En este caso, el único perfil que podría establecerse, es que el entrevistado sea una persona interna al restaurante que conozca sobre las estrategias de marketing que se utilizan en el mismo.

Tabla 5. *Perfil de la persona entrevistada en el restaurante*

PERFIL DE LA PERSONA ENTREVISTADA EN EL RESTAURANTE
• Persona interna al restaurante • Conocedor de las estrategias de marketing empleadas en el restaurante

Fuente: Elaboración propia

Al mencionar este último punto, se estaría haciendo referencia a una entrevista a expertos. Un experto es una persona "con experticia en la dimensión que se le pedirá validar" (Equipo Avanza Costa Rica, 2013, p. 4); es decir, una persona muy conocedora de marketing que trabaja en el sector gastronómico. Una entrevista a expertos está dirigida exclusivamente a una persona; es un encuentro entre el entrevistador y el

entrevistado, esto que es precisamente lo que se pretende realizar en este estudio. Un experto debe tener experiencia en el tema o dominar conocimientos teóricos. Además, si se considera que una entrevista a expertos permite conocer la experiencia que tiene la persona en el campo en el que se desenvuelve, se podría concluir en que la entrevista para la recolección de información de la presente tesis, tendrá características tanto de una entrevista a profundidad, como de una a expertos.

Por lo tanto, dentro de la metodología del presente estudio, se llamará "entrevista" a la técnica utilizada para la recolección de información primaria cualitativa, ya que, como se mencionó anteriormente, es necesario utilizar atributos de la entrevista a profundidad y a expertos.

Se entrevistará a una persona por restaurante; sea ésta el gerente, socio, propietario o la persona encargada del manejo del marketing. Los objetivos de la entrevista son:

- Determinar el nivel de conocimiento que se tiene en el establecimiento sobre marketing de servicios
- Conocer cuáles son las estrategias de marketing que se emplean en el restaurante
- Identificar el factor de marketing clave para el restaurante

Para la entrevista, se consideraron los aspectos más importantes sobre las 7p del marketing de servicios: precio, producto, posición, promoción, prueba física, procesos y personas; así como variables del análisis del sector, determinándose así que las preguntas que se realizarán en la entrevista, serán las siguientes.

- ¿Ha tenido alguna limitación política, legal, social o cultural para el desarrollo de su actividad?
- ¿Cómo emplea la tecnología en los procesos y servicios?
- ¿Qué entiende usted por marketing de servicios?
- ¿Cuáles son las estrategias de marketing que se emplean en el restaurante?
- ¿Su servicio está representado por alguna marca?

- ¿El establecimiento cuenta con alguna certificación? (TripAdvisor, Municipalidad de Cuenca, etc.)
- ¿Cuál es el factor de marketing que usted cree que es el "fuerte" del establecimiento? (considere la calidad de la comida-bebida, el servicio, la atención y presentación de los empleados, el precio, el valor agregado del restaurante, las instalaciones, la comunicación con los clientes, el servicio post venta, los horarios y la publicidad)

Estas preguntas son flexibles; es decir, pueden variar y adaptarse a la conversación del momento, pues en la entrevista pueden surgir otros aspectos importantes relacionados con el tema y que deben ser abordados.

Adicionalmente, se entrevistará a una persona experta en marketing de servicios con el objetivo de definir los factores indispensables que debe incluir el modelo de marketing mix para el sector gastronómico que se pretende construir luego de recolectada al información de todas las fuentes seleccionadas. Se ha visto necesaria realizar esta entrevista debido a que se ha detectado que en los restaurantes no hay una persona especializada que se encargue del marketing, éste, generalmente, es administrado por el propietario del restaurante, el gerente y en algunos casos por los chefs.

En este caso, al experto se le realizará las siguientes preguntas:

- ¿Cómo considera usted que deberían manejarse los factores del marketing mix en un restaurante de primera categoría en la ciudad de Cuenca?
- ¿Cómo se podría brindar a los clientes una experiencia gastronómica única?
- ¿Cómo mediría usted el éxito de un restaurante?

Tabla 6. *Perfil de la persona experta entrevistada*

PERFIL DE LA PERSONA EXPERTA ENTREVISTADA
• Persona externa al restaurante • Dominar conocimientos de marketing de servicios • Tener conocimientos sobre restaurantería • Poseer experiencia en el sector gastronómico

Fuente: Elaboración propia

Para determinar el número de restaurantes a visitar, se utilizará un muestreo por saturación. En el muestreo por saturación, "el tamaño de la muestra no se conoce al inicio, sino sólo cuando la indagación ha culminado. El diseño de muestreo orienta la forma en la que empieza a buscarse a los participantes, pero su incorporación se hace en forma repetida, de acuerdo con la información que va surgiendo en el trabajo de campo" (Martínez, 2011, p. 617). Por ello, en esta modalidad lo más importante no es el tamaño de la muestra, sino conseguir información de calidad. Los datos se recogen hasta llegar a la saturación; es decir, cuando se llega a un punto en el que se ha obtenido ya una diversidad de ideas y con cada entrevista, ya no aparecen más elementos nuevos. Se puede adicionar nuevas unidades de observación hasta que el investigador tenga la información necesaria.

3.2.2.1 Resultados de las entrevistas

Para la obtención de la información cualitativa se entrevistó a gerentes o propietarios de diecinueve restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, los mismos que constituyen la muestra de la presente investigación, siendo los siguientes restaurantes:

1. La Casa del Marisco
2. Doña Charito
3. Dos Sucres
4. Papa Jhon´s
5. Burguer King
6. Los Molinos del Batán
7. El Mercado
8. Puerto Monje
9. La esquina
10. La Casona del Puente Roto

11. La Herradura Milenium Plaza

12. La Herradura Remigio Romero

13. Papardelle

14. Noe Sushi Bar

15. Rancho Chileno principal

16. FogoMar

17. Sakura

18. La Pérgola

19. Los Cebiches de la Rumiñahui

Para la aplicación de las entrevistas, como se mencionó anteriormente, se empleó el muestreo por saturación. De este modo, se aplicaron entrevistas en diecinueve restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, pues en este número de restaurantes se llegó a la saturación; es decir, ya no se obtenía nueva información por parte de los entrevistados; por lo que se tuvo que detener el muestreo.

Las entrevistas se desarrollaron con los propietarios o administradores de los restaurantes, pues ellos son las personas encargadas del marketing dentro del establecimiento.

Adicionalmente, se entrevistó al chef Jhonn Alarcón Morales, experto en gastronomía y marketing.

La siguiente tabla muestra la información recolectada en cada entrevista:

Tabla 7. Resultados de las entrevistas

<table>
<tr><td>ENTREVISTA #1</td></tr>
<tr><td>Nombre de la persona entrevistada: José Guichay

Ilustración 8. Entrevista realizada en La Casa del Marisco

Fuente: Entrevistas realizadas en campo</td></tr>
<tr><td>Restaurante: La casa del marisco</td></tr>
<tr><td>Cargo: Propietario – administrador</td></tr>
<tr><td>1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: las ordenanzas municipales no le dejan ocupar el retro frontal, deben estar libres los 5 m. a la calle.</td></tr>
<tr><td>2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS:
• los procesos son empíricos, se capacitan para el tratamiento y mantenimiento de alimentos.
• Emiten factura electrónica</td></tr>
<tr><td>3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: venta de producto, plato, adiestramiento de meseros, publicidad, redes sociales.</td></tr>
<tr><td>4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:
• Restauración de la infraestructura para dar comodidad al cliente
• Desde hace un año tienen asesoría de una empresa de marketing
• Capacitación a meseros en relaciones humanas</td></tr>
</table>

- Promociones:
- Redes sociales

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: tiene registrada la marca

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: No, solo los permisos de funcionamiento.

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO: la calidad del producto, se escoge la mejor materia prima. Un plato es caro; pero hay una buena relación precio-calidad.

ENTREVISTA #2

Nombre de la persona entrevistada: Lourdes Matute

Ilustración 9. *Entrevista realizada en Doña Charito*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: Doña Charito

Cargo: Propietaria

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD:

- Dificultad con los negocios informales, por ejemplo, de venezolanos que hacen

competencia desleal: no pagan impuestos, preparan los alimentos son higiene, vive mucha gente en la misma habitación, ahí cocinan y esto produce epidemias.

- Dificultad legal por la similitud de nombre con la panadería Charito

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: Se cuenta con una máquina para batir, moler, picar, otra para hacer pan y un horno

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: promover un marketing según los servicios que se brinda.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:

- Se promociona en radio, redes sociales y televisión.
- Hay promociones, por ejemplo, cada 4 personas que comen, la quinta no paga, se dan postres de cortesía

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del restaurante está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: está aplicando para Tripadvisor. Hace años ganó el "Tenedor de Oro" y certificaciones de la Cámara de Turismo que se entregaban cada cinco ó 10 años. En la actualidad ya no lo hacen.

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO:

- Comida-bebida: la frescura de los alimentos. Se da un servicio a la carta con un menú preestablecido.
- Buen precio: cada vez hay más personas que no valoran la calidad del producto, sólo buscan un precio bajo.
- Comunicación con los clientes: envían los menús al correo electrónico o hacen una visita al cliente para ofrecerles menús para eventos.

ENTREVISTA #3

Nombre de la persona entrevistada: Daniel Contreras

Ilustración 10 . *Entrevista realizada en Dos Sucres*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: Dos Sucres

Cargo: Propietario - Administrador

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: ha percibido cambios en los hábitos alimenticios debido a la globalización, por ejemplo, ya no se consumen alimentos "extraños" como ocas, mashuas, trucha. Estos son productos que sí se utilizan en el restaurante.

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: para la preparación de la comida se ha invertido en la compra de maquinaria que controla los métodos de cocción. También se han comprado circuladores (máquinas que mantienen la temperatura) y empacadoras de vacío (para mantener durabilidad).

Tienen su propio sistema de facturación en Excel.

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: forma de vender algo intangible.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:

- La imagen que transmiten según su filosofía: "la alimentación y cultura es la base de la evolución de la sociedad", para lo que se trabaja en conjunto
- Redes sociales
- Boca a boca
- Enviar promociones a correo electrónico de los clientes

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del restaurante está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: No

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO: la comida, por la variedad de platos y los procesos de elaboración, por ejemplo, la carne se madura treinta días, las verduras se fermentan un mes, el pescado se prepara fresco, etc.

ENTREVISTA #4

Nombre de la persona entrevistada: Patricio Prieto

Ilustración 11. *Entrevista realizada en Papa Jhon´s*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: Papa Jhon´s
Cargo: Gerente
1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: Ninguna
2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: • La pizza es el producto estrella, su elaboración es manual hasta armar la pizza, luego entra a un horno electrónico • Se utiliza el sistema integral Aloha para ingresar los pedidos, cuadre de dinero diario, llevar una base de datos de los clientes, control de inventarios, registro de entrada y salida de los empleados
3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: calidad en servicio que el establecimiento brinda al cliente
4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE: • Hacer sentir al cliente como si fuera un invitado: sonreír, tratarle firme y cordialmente, estar pendientes de sus necesidades, agradecer al pagar e invitarlo a que regrese. • Limpieza del local y utensilios • Redes sociales. El restaurante al ser una franquicia, el mercadeo es centralizado, lo hacen desde Quito, por ejemplo, para que las promociones sean autorizadas • Calidad del producto • Boca a boca: los clientes satisfechos lo recomiendan
5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: sí, es franquicia internacional.
6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: No, solo la aprobación del ARCSA.
7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO: Calidad del producto. Siempre se considera la caducidad del

producto para no arriesgar la calidad de la marca y la salud de los clientes.

ENTREVISTA #5

Nombre de la persona entrevistada: Verónica Flores

Ilustración 12. Entrevista realizada en Burguer King

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: Burguer King

Cargo: Gerente Regional Cuenca

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: durante el gobierno de Rafael Correa hubo mucha dificultad para las importaciones; pues, al tratarse de una franquicia, las carnes y papas debían seguirse importando a pesar de las salvaguardas. Además había exceso de inspecciones del MSP y multas todo el tiempo.

Actualmente, ya no tiene dificultades.

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS:

- Know how: todos los parámetros, imágenes, equipos, procesos, utensilios son corporativos
- Utilizan un software de proveedores de Argentina y Costa Rica. Éste es un programa cerrado, en el que no se puede modificar la información. En Ecuador

sólo hay un representante comercial que tiene autorización para hacerlo. El sistema tuvo un costo de $35000 y también se lo emplea para la facturación.

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: mejores procesos para agilitar rapidez en el servicio, entrega, facilidades de pago. El establecimiento se somete a estrategias de mercadeo corporativo (a nivel nacional) y mercadeo regional (a nivel local).

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:

- Calidad del producto y servicio
- El precio es medio-alto; sin embargo, hay clientes que prefieren Burguer King por tradición, de generación en generación.

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: es una franquicia a nivel internacional.

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: No, por la categorización, el Ministerio de Turismo no lo exige.

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO: la calidad de los productos que se ofertan.

ENTREVISTA #6

Nombre de la persona entrevistada: Diana Moreno Ortiz

Ilustración 13. *Entrevista realizada en Los Molinos del Batán*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: Los Molinos del Batán
Cargo: Gerente
1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: • Tuvo dificultades políticas en el anterior gobierno; ahora ya no. • El gobierno actual busca que el Ecuador sea potencia turística • No se pueden modernizar en las instalaciones porque la casa es patrimonial
2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: • Los procesos son artesanales, se prepara todo a mano • Utilizan 16 cámaras de video en la bodega y en la cocina
3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: el servicio al cliente es la carta de presentación del restaurante. Se deben considerar los gustos del cliente, la higiene, la comida local, dar una buena experiencia a los clientes.
4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE: • Publicidad en revistas, This is Ecuador, por ejemplo, periódico, guías de la Cámara de Turismo, boca a boca • Infraestructura: instalación antigua • Bodegas ordenadas, control de calidad, aseo, desinfección • Uniforme • Utensilios limpios y nuevos • Capacitación semanal o mensual al personal • Control diario de la limpieza y orden de las instalaciones • Se aplican encuestas sobre la calidad a los clientes
5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: no
6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: • Quality Ecuador

- Ministerio de Turismo: comida tradicional

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO:

- Historia de la casa, infraestructura remodelada con madera de capulí, la señalética para conocer los molinos
- Comida: típica, de calidad y fresca

ENTREVISTA #7

Nombre de la persona entrevistada: Roberto Enrique Mora Vintimilla

Ilustración 14. *Entrevista realizada en El Mercado*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: El Mercado

Cargo: Gerente General

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: no.

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: La tecnología juega un rol muy importante ya que con ésta nos apoyamos para la simplificación de procesos así como para mejorar la estandarización de los mismos.

En el área de cocina, se mejora la calidad de los alimentos que se sirven y a la vez damos

nuevas texturas a los mismos.

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: La aplicación del marketing al área de servicios.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:

- Redes sociales y sitio web
- Boca a boca

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del restaurante está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: no.

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO: La experiencia que vive el comensal.

ENTREVISTA #8

Nombre de la persona entrevistada: Juan Salazar

Ilustración 15. *Entrevista realizada en Puerto Monje*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante #8: Puerto Monje

Cargo: Propietario –administrador

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: no.
2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: • El pedido se ingresa en un sistema; así se controlan inventarios. • Datafast para el cobro con tarjeta de crédito.
3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: publicidad a cada uno de los productos, propagandas en internet, etc. Además, las porciones (servir cantidades adecuadas) y la relación precio-calidad.
4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE: • Promociones, por ejemplo, en shots y cervezas los miércoles, jueves y viernes. • Redes sociales: Facebook e Instagram (95% de sus clientes) • Slogan: “Cocinamos sensaciones” • Limpieza • Producción más limpia: no desperdicios de comida
5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del restaurante está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).
6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: aún no, el restaurante sólo tiene 2 años en el mercado.
7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO: el personal por los protocolos que manejan y la buena atención y la comida porque no es muy condimentada.

ENTREVISTA #9

Nombre de la persona entrevistada: Fabián Spahr

Ilustración 16. *Entrevista realizada en La esquina*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: La esquina

Cargo: Propietario – administrador

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: no.

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: maquinaria para los procesos de producción, envasado y almacenamiento.

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: cómo vendes tu servicio, todo lo que haces para mejorarlo.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:

- Redes sociales
- Compartir con los clientes, conversar con ellos
- Tener un número determinado de empleados para determinados horarios
- Tener proveedores profesionales

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre "la

esquina" es genérico; por lo tanto, no puede patentarse.

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: tripadvisor, certificaciones internacionales de cámaras de chef.

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO:

- Servicio: se reconoce rápidamente cuáles son las necesidades del cliente, qué es lo más urgente para ellos.
- Comunicación con el cliente
- Accesorios del establecimiento

ENTREVISTA #10

Nombre de la persona entrevistada: Edwison Corelia

Ilustración 17. *Entrevista realizada en La Casona del Puente Roto*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: La Casona del Puente Roto

Cargo: Propietario

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: no

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: todos los procesos son artesanales.

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: es la tradición del restaurante en la ciudad.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:

- No tienen promociones
- La tradición
- Boca a boca

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del restaurante está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: sí, del municipio.

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO:

- Servicio
- Calidad
- Precio

ENTREVISTA #11

Nombre de la persona entrevistada: Silvana Coellar

Ilustración 18. *Entrevista realizada en La Herradura Milenium Plaza*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: La Herradura Milenium Plaza

Cargo: Propietaria

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: no.

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: los procesos son manuales, cuentan con un procesador eléctrico

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: métodos para atraer clientes.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:

- Boca a boca
- Están en megabite
- Mejora en base a sugerencias de los clientes

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del restaurante está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: no.

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO:

- Comida
- Marca
- Ubicación

ENTREVISTA #12

Nombre de la persona entrevistada: Javier Coellar

Ilustración 19. *Entrevista realizada en La Herradura Remigio Romero*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: La Herradura Remigio Romero

Cargo: Gerente general

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: cómo llegar de mejor manera a los clientes. Qué hacer para atraer clientes y satisfacer sus necesidades.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:

- Boca a boca
- Reconocimiento en la ciudad

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del

restaurante está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: Cámara de Comercio

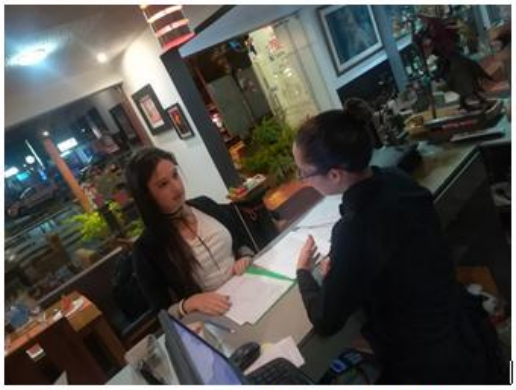
7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO:

- Calidad de la comida
- Servicio

ENTREVISTA #13

Nombre de la persona entrevistada: Betsy Prado

Ilustración 20. Entrevista realizada en Papardelle



Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: Papardelle

Cargo: Administradora

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD:

- Pago anual de aranceles
- Pago de multas por tener una televisión en el local

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS:

- Facturación electrónica

- Cuentan con un sistema de ingreso de datos

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: el marketing enfocado a los servicios.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:

- Redes sociales

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del restaurante está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual). Tienen 2 restaurantes en Baños de Ambato y 1 en Quito.

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: Triadvisor 2013, Ringopost

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO:

- Comida
- Servicio: acuden a otros restaurantes, comparan varios aspectos y agregan valor en su propio restaurante.

ENTREVISTA #14

Nombre de la persona entrevistada: Noe Plazartes

Ilustración 21. *Entrevista realizada en Noe Sushi Bar*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: Noe Sushi Bar
Cargo: Coordinador general
1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: no
2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: • Procesos manuales • Tienen un sistema electrónico: base de datos de Sushi Corp.
3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: tener una marca propia
4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE: • Calidad: materia prima de primera • Servicio a domicilio • Redes sociales
5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del restaurante está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).
6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: sí (no recuerda cuáles).
7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO: • Calidad • Variedad de productos • Restaurante de especialidad
ENTREVISTA #15
Nombre de la persona entrevistada: Mayra Blandín

Ilustración 22. *Entrevista realizada en Rancho Chileno*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: Rancho Chileno

Cargo: dueña – administradora

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS:

- Se ingresa el pedido de los clientes a un sistema
- Facturación electrónica
- Están en la aplicación Megabite

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: El marketing de servicios está enfocado en brindar un servicio de excelencia y productos de calidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores. El objetivo es conseguir mayor competitividad y rentabilidad para la empresa.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE: En Restaurante Rancho Chileno brindamos un servicio de calidad para que nuestros clientes se sientan a gusto y decidan regresar. Los meseros y los propietarios del restaurante están capacitados para cubrir las necesidades del cliente. Además de lo antes mencionado, brindar productos de calidad y mantener nuestra sazón es muy importante, por ello hemos conseguido fidelidad durante muchos años de nuestros clientes.

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del restaurante está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: no.

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO:

- Comida típica que es una tradición
- Ensaladas más elaboradas

ENTREVISTA #16

Nombre de la persona entrevistada: Marcos Becerra

Ilustración 23. *Entrevista realizada en FogoMar*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante: FogoMar

Cargo: administrador

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: no, sólo las autorizaciones correspondientes

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: importan maquinaria para producción centralizada. El grupo corporativo Vásquez tiene su propio

centro de acopio en el hotel El Dorado, ahí empaquetan, porcionan los productos y los distribuyen.
3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: fidelizar a los clientes brindándoles un servicio personalizado.
4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE: • Redes sociales: tienen un grupo de empresarios que hacen publicidad para todo el grupo Vásquez • En general, el marketing en Cuenca es el boca a boca
5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del Grupo Vásquez y todas sus empresas está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).
6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: Cámara de Comercio.
7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO: servicio, ahí se fideliza al cliente.
ENTREVISTA #17

Nombre de la persona entrevistada: Andrés Gonzales Cueva

Ilustración 24. *Entrevista realizada en Sakura*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante #17: Sakura

Cargo: Propietario

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: muchas personas no entienden el concepto del logotipo del restaurante

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: solamente la facturación, pues la elaboración del sushi es manual

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: una manera de publicitar y vender el servicio; va desde la cocina hasta las redes sociales.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:

- Boca a boca
- Redes sociales; pero algún momento se estancarán

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: el nombre del

restaurante está patentado en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual).

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: no.

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO:

- Comida
- Servicio

ENTREVISTA #18

Nombre de la persona entrevistada: Priscilla Sarmiento

Ilustración 25. *Entrevista realizada en La Pérgola*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante #18: La Pérgola

Cargo: Propietaria – gerente

1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: no.

2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS:

- En la cocina los procesos son 50% manuales y 50% tecnificados

- Facturación electrónica
- Cuentan con un sistema para música ambiental

3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: es la venta de servicios, intangibles.

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE:

- Boca a boca
- Cuentan con los servicios de la Compañía NOMA, quienes manejan sus redes sociales, buscan convenios con bancos, etc.

5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: no.

6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: no.

7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO:

- Instalaciones
- Comida

ENTREVISTA #19

Nombre de la persona entrevistada: Daysi Vera

Ilustración 26. *Entrevista realizada en Los Cebiches de la Rumiñahui*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Restaurante #19: Los cebiches de la Rumiñahui
Cargo: Administradora
1. LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD: no.
2. EMPLEO DE LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS Y SERVICIOS: los procesos son manuales, la facturación es electrónica
3. DEFINICIÓN DE MARKETING DE SERVICIOS: dar una buena imagen, servicio y atención a los clientes para que regresen.
4. ESTRATEGIAS DE MARKETING EMPLEADAS POR EL RESTAURANTE: redes sociales (Facebook e Instagram)
5. EL SERVICIO ESTÁ REPRESENTADO POR ALGUNA MARCA: es una franquicia, la principal está en Quito.
6. EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON ALGUNA CERTIFICACIÓN: no.
7. FACTOR DE MARKETING DE SERVICIOS QUE ES LA FORTALEZA DEL ESTABLECIMIENTO: atención al cliente, los pedidos se despachan entre cinco y ocho minutos.
ENTREVISTA #20

Nombre de la persona entrevistada: Jhonn Alarcón

Ilustración 27. *Entrevista a experto*

Fuente: Entrevistas realizadas en campo

Chef, diseñador experto en Marketing de servicios

1. FACTORES DE MARKETING MIX PARA LA CIUDAD DE CUENCA:

PRODUCTO: debe ser de calidad, con buen sabor y existir una buena relación Costo-Beneficio. Los productos deben ser estandarizados; es decir, contar con procesos estandarizados para ofrecer el mismo sabor siempre.

PRECIO: La gastronomía actualmente es una moda, está en auge, a la mayoría de personas, por diferentes motivos, les gusta salir a comer en un buen restaurante. El precio debe estar en función de la experiencia que tiene el cliente, de alguna nueva vivencia. Las personas están dispuestas a pagar más cuando se sienten identificadas con el resto de consumidores del restaurante. Encontrar amigos en el establecimiento, es un condicionante para elegir el restaurante. En la actualidad, el nuevo lujo es sentirse bien y reconocido por visitar un restaurante en donde encuentro amigos de la misma clase social, recibo reconocimiento por estar ahí y por lo que pago. Se debe ofrecer experiencias no demasiado costosas, para que se repitan.

PROMOCIÓN: principalmente se da por recomendación de quien ya visitó el restaurante. Muchos comensales visitan un restaurante con fines diferentes a "simplemente comer";

van a vivir una experiencia que les permita interactuar con familiares y amigos, celebrar fechas importantes, cerrar negocios, etc. Por ello, el restaurante requiere una buena comunicación que transmita la idea de que el establecimiento es un lugar adecuado para satisfacer diferentes tipos de necesidades diferentes a las de alimentación.

Debe haber una comunicación constante con el cliente, durante su visita preguntarle prudentemente si necesita algo, ofrecer un servicio posventa mediante correos directos o llamadas a los clientes.

PROCESOS: El servicio es clave, incluso es más importante que el producto. Un consumidor puede "perdonar" un mal producto; pero no que no le traten adecuadamente.

Todos los procesos de servicios deben planificarse para ser efectivos y se debe estandarizar los procesos de servicio, como lo hacen en las franquicias.

Los procesos deben estar estandarizados para ofrecer la misma experiencia siempre.

Para ofrecer una experiencia única al comensal, se deben coordinar los 3 diferentes procesos que se dan en un restaurante:

1. Procesos del salón: poner atención constante en los clientes, estar pendientes de sus necesidades.

2. Procesos de la cocina: mantener constantes las porciones, sabores, disposición de los elementos en el plato. Esto permite ofrecer siempre un producto estandarizado, así se fideliza al cliente, pues regresará por el plato que le gustó, además de la experiencia vivida. Luego se debe coordinar con el jefe de salón los procesos de cocina con sus protocolos.

3. Procesos administrativos: cobro, emisión de factura, entrega de cambio y despedida. Se hace un seguimiento preguntando qué tal estuvo la experiencia vivida, haciendo llamadas o mediante redes sociales. Para esto, se debe identificar al cliente a través de un "Programa de relación con el cliente" en el que basándose en datos históricos de las visitas que ha realizado al restaurante, se le conozca mejor y se personalice la atención, por ejemplo, ofrecerle mediante un correo electrónico directo las promociones relacionadas con el producto que es de su consumo frecuente, saber cuándo se acerca una fecha

especial para el cliente y contactarle para ofrecerle una experiencia gastronómica para celebrarla

POSICION Ó PLAZA: los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca no deberían tener servicio a domicilio, pues de ese modo se estaría quitando al cliente la oportunidad de vivir la experiencia de consumo en forma integral.

PRESENCIA FÍSICA Ó EVIDENCIA FÍSICA: Debe ser muy sutil, ya que se trata de un restaurante de primera categoría. No se debería utilizar letreros o propagandas del restaurante en las mesas, por ejemplo, sino hacer que el comensal sienta y recuerde que está en un determinado restaurante mediante la vivencia misma que tiene y pequeños detalles como el empleo de cubiertos grabados con la marca del restaurante, envolver el pan con una envoltura que contenga la marca del establecimiento, impregnar la marca en el uniforme de los empleados, impresionar al cliente con novedosos diseños de la carta (muchas veces no es necesario incluir fotos de los platos) y el uso de un buen material, resistente que mantenga el aspecto de nuevo.

PERSONAS: Brindar un trato muy cordial y respetuoso, identificar al cliente, establecer una cercanía con él, tratarlo por el nombre, en lo posible. El personal debe estar debidamente uniformado.

BRINDAR UNA EXPERIENCIA GASTRONÓMICA ÚNICA

Jhonn habla de una tendencia actual conocida como “Fine dining” y “Casual fine dining”, que abarca lo siguiente:

Actualmente, el consumidor de un restaurante no sólo busca satisfacer sus necesidades físicas mediante la comida, sino una experiencia de interacción: tocar, oler, sentir, preparar ellos mismos su comida u observar cómo la preparan y tener una cercanía con el chef y los empleados.

La visita a un restaurante debería ser como un espectáculo teatral donde el comensal no tenga una experiencia cotidiana; sino que esté a la expectativa de qué sucederá, se divierta, espere que lo sorprendan mediante diferentes sabores, texturas, temperaturas, sonidos, olores y cualquier estímulo multisensorial.

Los restaurantes de comida rápida de primera categoría de igual forma podrían brindar estas experiencias y transmitir un sentimiento de distinción, por ejemplo, ofreciendo un excelente servicio, cobrando un precio en relación a la calidad que brinda y ofertando hamburguesas con carne de ternera o comida rápida gourmet. En resumen, se viven mejores experiencias cuando hay una implicación de todos los sentidos; además, las experiencias sensoriales globales atraen al consumidor. La experiencia se da con el uso de nuevas técnicas gastronómicas, tecnológicas y sensoriales, por ejemplo, se puede proyectar un video sobre el plato para activar un canal sensorial adicional.
MEDICIÓN DEL ÉXITO DE UN RESTAURANTE: Un restaurante es exitoso cuando se mantiene en el tiempo. Para esto, debe coordinar todos sus procesos, adaptar las 7 p del marketing de servicios a las necesidades del contexto, establecer un ventaja competitiva sostenible en el tiempo y cumplir con las expectativas del cliente.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenido en las entrevistas

3.2.3 Observación directa estructurada

En el presente estudio, se pretende recoger la mayor cantidad de información posible para contar con mayores sustentos al momento de recomendar las estrategias de marketing que deben ser empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.

Es por ello que también se empleará la observación directa como técnica de recolección de información primaria con el objetivo de determinar los aspectos importantes que los clientes consideran para elegir un restaurante de primera categoría. En este sentido, "la palabra observación hará referencia explícitamente a la percepción visual y se emplea para indicar todas las formas de percepción utilizadas para el registro de respuestas tal como se presentan a nuestros sentidos" (Rodríguez, 2005, p.98). Al hablar de respuestas, se hace referencia a las acciones manifiestas que se observan. En la observación directa, el investigador observa y recoge datos a través de su propia observación.

La observación directa será estructurada, pues se cuenta con una ficha de observación en la que se detalla todos los aspectos que deben ser observados.

Ilustración 28 . Ficha de observación

FICHA DE OBSERVACION		
RESTAURANTE: _____ **DIRECCIÓN**: _____ **FECHA DE LA OBSERVACION**: _____		
ESCALA DE CALIFICACIÓN: E= Excelente B= Bueno D= Deficiente		
VARIABLES	*CALIFICACION*	*OBSERVACION*
Comida-bebida(Frescura, Cantidad adecuada, Variedad, Calidad Presentación)		
Servicio (Tiempo de espera, Pedido completo y correcto)		
Empleados (Cortesía, Dispuestos a ayudar, Lenguaje claro, Aspecto pulcro)		
Precio (Relación calidad-precio, Descuentos, Promociones, Formas de pago)		
Valor agregado (Playground, Espectáculos de música, Eventos, Otros)		
Instalaciones (Localización, Sucursales, Parqueadero, Acceso, Fachada, Higiene, Diseño, Ambiente interior)		
Horarios (Cómodos, Extendidos)		
Publicidad (Radio, TV, Redes sociales)		
Otras		

Fuente: Elaboración propia

Tal como lo muestra la ficha de observación, la escala de calificación tiene 3 valores: excelente, bueno y deficiente. Se califican variables de las 7 p del marketing de servicios, basándose en algunos parámetros que necesariamente deben cumplirse para

considerarse como excelente. En la siguiente tabla se resume cada variable calificada, la "P" del marketing de servicios a la que pertenece y los parámetros que se califican.

Tabla 8. *Variables y parámetros para la calificación en la observación directa estructurada*

P DEL MARKETING DE SERVICIOS	***VARIABLES***	***PARÁMETROS CONSIDERADOS PARA LA CALIFICACIÓN***
PRODUCTO	**Comida-bebida**	• Frescura • Cantidad adecuada • Variedad • Calidad • Presentación
PROCESOS	**Servicio**	• Tiempo de espera • Pedido completo • Pedido correcto
PERSONAS	**Empleados**	• Cortesía • Dispuestos a ayudar • Lenguaje claro • Aspecto pulcro
PRECIO	**Precio**	• Relación calidad-precio • Descuentos • Promociones • Formas de pago
PROMOCIÓN	**Valor agregado**	• Playground • Espectáculos de música • Eventos

		• Otros
PRUEBA FÍSICA	**Instalaciones**	• Localización • Sucursales • Parqueadero • Acceso • Fachada • Higiene • Diseño • Ambiente interior
POSICIÓN	**Horarios**	• Cómodos • Extendidos
PROMOCIÓN	**Publicidad**	• Radio • TV • Redes sociales • Otros

Fuente: Elaboración propia

Obviamente, la observación se realizará en el restaurante; pero cabe mencionar que se realizará al momento de aplicar las encuestas a los clientes.

3.2.3.1 Resultados de la observación directa estructurada

Se realizó una observación directa estructurada en nueve restaurantes. De la información recopilada en la ficha de observación, se obtuvo lo siguiente:

Tabla 9. *Resultados de la observación directa estructurada*

RESTAURANTE: La casa del marisco
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES COMIDA-BEBIDA: Excelente. Son porciones grandes.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES SERVICIO: Excelente. Se demoran alrededor de 10 minutos en servir la orden.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES EMPLEADOS: Excelente. Son muy amables.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PRECIO: Excelente. Sí hay una buena relación precio-calidad, hay varias promociones, el pago se puede hacer en efectivo o a crédito.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES VALOR AGREGADO: Deficiente. No hay algo que pueda diferenciarlo de la competencia.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES INSTALACIONES: Bueno. Es un ambiente acogedor con música salsa, wifi, se exhiben todos los permisos de funcionamiento. Falta parqueadero.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES HORARIOS: Excelentes. Abren todos los días en las horas de almuerzo.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PUBLICIDAD: Deficiente. En el local no se evidencia los medios de publicidad a los que los clientes pueden acceder
RESTAURANTE: Doña Charito
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES COMIDA-BEBIDA: Bueno.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES SERVICIO: Bueno. En épocas de demanda alta, el servicio se demora demasiado.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES EMPLEADOS: Bueno.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PRECIO: Bueno. No hay promociones a la vista. Se puede pagar en efectivo o con tarjeta de crédito.

CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES VALOR AGREGADO: Bueno. Se organizan eventos bajo pedido.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES INSTALACIONES: Bueno. Hay música instrumental, un espejo grande en la entrada. La fachada no es muy buena porque la entrada es directa.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES HORARIOS: Bueno.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PUBLICIDAD: Deficiente. No se observa ningún tipo de publicidad.
RESTAURANTE: Papa Jhon´s
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES COMIDA-BEBIDA: Bueno.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES SERVICIO: Deficiente. Un pedido tarda alrededor de 20 minutos.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES EMPLEADOS: Excelente. Muy corteses.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PRECIO: Excelente. Hay promociones todas las semanas.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES VALOR AGREGADO: Deficiente. No hay un factor diferenciador.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES INSTALACIONES: Excelente. Mucho orden y limpieza.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES HORARIOS: Excelente. Se extienden según necesidades y demanda de los clientes.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PUBLICIDAD: bueno. Emplean las redes sociales.
OTROS: Hay mucha seguridad, pues se encuentra al interior de un centro comercial.
RESTAURANTE: Burguer King

CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES COMIDA-BEBIDA: Excelente.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES SERVICIO: Excelente. La entrega del pedido es casi inmediata; a pesar de la conglomeración de la gente.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES EMPLEADOS: Bueno. Falta más amabilidad.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PRECIO: Deficiente. Es muy elevado en relación con otros restaurantes que ofrecen productos similares.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES VALOR AGREGADO: Deficiente.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES INSTALACIONES: Bueno.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES HORARIOS: Excelente.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PUBLICIDAD: Excelente. En la subida de las gradas eléctricas se entregan flyers sobre las promociones del restaurate.
RESTAURANTE: El Mercado
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES COMIDA-BEBIDA: Excelente. Pero las porciones son muy pequeñas.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES SERVICIO: Excelente. Las entradas se sirven a los 10 minutos y la comida a los 18 minutos.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES EMPLEADOS: Excelente. Muy amables.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PRECIO: Bueno. Un poco elevado.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES VALOR AGREGADO: Bueno. Las instalaciones, la vista al río.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES INSTALACIONES: Excelente. Música instrumental, ambiente muy acogedor.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES HORARIOS: Excelente. Extendido según necesidades del cliente. No abren los domingos.

CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PUBLICIDAD: Deficiente. No se muestra publicidad dentro del restaurante. Sí se ha visto en redes sociales.
OTROS: Se emplea un software para ingresar los pedidos por mesas y comentarios sobre los clientes, por ejemplo, si tienen alguna alergia para preparar el plato con un ingrediente sustituto. Además, así se lleva un control de inventarios. Se trabaja bastante con reservas. Se tiene por separado la cocina, el bar y los postres, esto permite mayor agilidad para servir los pedidos.
RESTAURANTE: La casona del puente Roto
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES COMIDA-BEBIDA: Excelente. Las porciones son grandes.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES SERVICIO: Bueno. Falta más cortesía, se espera 35 minutos para que sirvan una parrillada.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES EMPLEADOS: Bueno. Falta estar pendientes de los clientes todo el tiempo.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PRECIO: Excelente.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES VALOR AGREGADO: Deficiente.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES INSTALACIONES: Bueno. El Parqueadero no es muy vistoso y es de difícil acceso.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES HORARIOS: Excelente. Atienden hasta la 1 de la madrugada.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PUBLICIDAD: Deficiente. No se muestra en el local. No se ha visto en redes sociales ni se ha escuchado en el radio.
RESTAURANTE: Noe Sushi Bar
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES COMIDA-BEBIDA: Excelente. Porciones muy

pequeñas.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES SERVICIO: Bueno. Los tiempos de espera están alrededor de 15 minutos.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES EMPLEADOS: Excelente. Todo el tiempo están atentos de las necesidades de los clientes.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PRECIO: Bueno. Es muy elevado.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES VALOR AGREGADO: Bueno. Las instalaciones.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES INSTALACIONES: Excelente. Falta parqueadero. Tienen rampa para acceso de personas en silla de ruedas y los baños son accesibles para personas con discapacidad.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES HORARIOS: Excelente. Atienden toda la semana.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PUBLICIDAD: Bueno. Sólo he observado en redes sociales.
RESTAURANTE: La Pérgola
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES COMIDA-BEBIDA: Excelente. Es deliciosa y en porciones adecuadas.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES SERVICIO: Bueno. El tiempo para servir un pedido es de 15-18 minutos.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES EMPLEADOS: Excelente.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PRECIO: Bueno. No hay promociones.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES VALOR AGREGADO: Excelente. Vajilla, muebles antiguos.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES INSTALACIONES: Excelente. Local muy

acogedor.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES HORARIOS: Excelente.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PUBLICIDAD: Deficiente. No se ve en el local, ni se ha escuchado en otros lados.
RESTAURANTE: Los cebiches de la Rumiñahui
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES COMIDA-BEBIDA: Excelente.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES SERVICIO: Bueno. El pedido se sirve en 10 minutos.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES EMPLEADOS: Bueno, son amables.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PRECIO: Bueno, son accesibles.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES VALOR AGREGADO: Deficiente. No se observa ningún factor que agregue valor.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES INSTALACIONES: Deficiente. Sería mejor contar con un local propio.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES HORARIOS: Bueno. De acuerdo a los horarios del centro comercial.
CALIFICACIÓN/OBSERVACIONES PUBLICIDAD: Bueno. Se ha escuchado en radio.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la observación directa estructurada

3.3 Investigación cuantitativa: encuesta a clientes

Para poder recomendar estrategias adecuadas de marketing para los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, es fundamental conocer la opinión de los clientes y el nivel de satisfacción que tienen con respecto al servicio que reciben. Tal información es de relevante importancia para el restaurante, "para mantener clientes,

vender más productos y servicios, mejorar la calidad y el valor de sus ofertas, y administrarse más eficaz y eficientemente" (Schiffman y Kanuk, 2010, p. 41).

Hay que tener presente que el cliente no sólo necesita buenos productos, sino que quiere una buena atención con amabilidad, buen trato, sentir que se preocupan por su bienestar; mantenerse informado de las noticias del restaurante, sus platos nuevos, promociones y estar en constante seguimiento de las actualizaciones del establecimiento. Además, como menciona Kotler (2007), necesita tener información proporcionada por parte de sus familiares, amigos, en general grupos de referencia y líderes de opinión en cuanto a su elección al momento de realizar el proceso de compra.

Es por ello, que para recolectar este tipo de información tan valiosa, se aplicarán encuestas a los clientes de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, para alcanzar los siguientes objetivos:

- Conocer el grado de satisfacción que tienen con respecto a las variables del marketing de servicios que el restaurante les ofrece (Comida-bebida, servicio, precio, empleados, valor agregado, instalaciones, comunicación, horarios y publicidad)
- Obtener sugerencias para la mejora de cada variable de marketing dentro del restaurante
- Determinar los factores de éxito del restaurante, en relación a las 7p del marketing de servicios. determinar

Entonces, en cada restaurante visitado para realizar la entrevista sobre las estrategias de marketing que utilizan, un grupo de clientes también será encuestado.

Tabla 10. *Perfil del cliente del restaurante de primera categoría*

PERFIL DE LOS CLIENTES/PERSONAS ENCUESTADAS
• Edad promedio: "30,8 años" (Mora, 2013, p.85) • Nivel socioeconómico perteneciente a los estratos A, B y C+ (de medio a alto) • Tener poder adquisitivo

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Mora, 2013

Se ha seleccionado la técnica de encuesta para la recolección de información de los clientes, puesto que, empezando por su definición, es la mejor herramienta para ello: "la encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener" (Díaz, 2001, p.13). Se diseñará la encuesta de modo tal que su aplicación sea rápida y sencilla, pues no se desea incomodar o cansar a los clientes al momento de responder el cuestionario de preguntas de la encuesta.

3.3.1 Determinación de la muestra

Para la aplicación de las encuestas a los clientes, existen dos posibles escenarios. Primero, si se consigue la autorización de realizar las encuestas dentro del restaurante, se aplicará el método de saturación explicado anteriormente.

Segundo, en caso que se niegue la solicitud de aplicar las encuestas dentro del establecimiento, se deberá realizar un muestreo mediante la técnica de la bola de nieve.

El muestreo de bola de nieve es una "técnica de muestreo no probabilístico en la que un grupo inicial de encuestados es seleccionado en forma aleatoria. Los encuestados subsecuentes se seleccionan con base en referencias o información proporcionada por los encuestados iniciales" (Malhotra, 2004, p.324). El grupo inicial de encuestados seleccionados y las referencias que ellos proporcionen deberán cumplir el siguiente perfil:

- estatus social medio-alto
- clase económica media-alta

- presentan “cinco necesidades básicas que son: atención personal, sentirse cómodo y relajado, pertenencia, sentirse importante y reconocimiento”. (Jurado, 2014, p. 20).

3.3.2 Diseño de la encuesta

Como ya se mencionó anteriormente, se busca que la encuesta sea de rápida y fácil aplicación. Para ello, se han sintetizado las variables más importantes sobre las 7 p del marketing de servicios: precio, producto, posición, promoción, prueba física, procesos y personas para ser consultadas a los clientes. Los mismos que calificará y darán una sugerencia para la mejora de cada variable. Además, se ha procurado incluir textos en la mínima cantidad necesaria y que la encuesta tenga una presentación amigable.

Dado esto, la encuesta que se aplicará a los clientes, ver *Anexo 1*, de los restaurantes será la siguiente:

Ilustración 29. Encuesta para clientes de los restaurantes de primera categoría

¡ERES NUESTRO MEJOR CRITICO!

Por favor sírvase responder las siguientes preguntas honestamente. Sus opiniones son muy valiosas para mejorar nuestros servicios.

1. ¿Por qué le gusta este restaurante?

_____

_____

2. ¿Cómo se enteró de la existencia del restaurante?

_____

_____

3. Califique los siguientes aspectos del restaurante y escriba alguna sugerencia sobre los mismos, en caso de tenerla.

Considere la siguiente escala de calificación:

E= Excelente B= Bueno D= Deficiente

ASPECTO	CALIFICACION	SUGERENCIA
Comida-bebida (Frescura, cantidad adecuada, variedad, calidad sabor, presentación)		
Servicio (Tiempo de espera para el pedido, pedido completo y correcto)		
Empleados (Cortesía, dispuestos a ayudar, lenguaje claro, aspecto pulcro)		
Precio (relación calidad-precio, descuentos, promociones formas de pago)		
Valor agregado (Playground, espectáculos de música, eventos)		
Instalaciones (localización, sucursales, parqueadero, acceso, fachada, higiene , diseño y ambiente interior)		
Comunicación (Servicio post venta, medios electrónicos, llamadas)		
Horarios (Cómodos, extendidos)		
Publicidad (Radio, TV, redes sociales)		

Gracias por su colaboración

Fuente: Elaboración propia

Es así que en el instrumento se sintetizaron los aspectos más relevantes de las 7 p del marketing mix, de esta manera:

Tabla 11. Variables consideradas en la encuesta

Variable	Aspectos a considerar
Precio	Precio: Relación calidad-precio, descuentos, promociones, formas de pago.
Producto	Comida-bebida: Frescura, cantidad adecuada, variedad, calidad sabor, presentación.
Posición	Horarios: Cómodos, extendidos
Promoción	¿Cómo se enteró de la existencia del restaurante? Comunicación: Servicio post venta, medios electrónicos, llamadas Publicidad: Radio, TV, redes sociales Valor agregado: Playground, espectáculos de música, eventos
Prueba física	Instalaciones: localización, sucursales, parqueadero, acceso, fachada, higiene, diseño y ambiente interior (limpieza, decoración, colores, olores, orden, música ambiental).
Procesos	Servicio: Tiempo de espera para el pedido, pedido completo y correcto
Personas	Empleados: Cortesía, dispuestos a ayudar, lenguaje claro, aspecto pulcro.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de: Kotler, Bloom y Hayes, 2004.

Además, se vio la necesidad de contar con una encuesta en inglés, debido a dos razones. Primero, la gran cantidad de personas extranjeras que se ha observado que frecuentan estos restaurantes. Segundo, en la tesis "Análisis estratégico de la segmentación de los restaurantes de primera clase, de la ciudad de Cuenca antes y después de la aplicación de los descriptores de segmentación", Mora (2013) expresa que la variable "país de origen"

es muy representativa, puesto que muchas personas extranjeras consumen en establecimientos de primera categoría.

Los clientes calificarán su grado de satisfacción con respecto a las mencionadas variables y darán sugerencias para su mejora. Esta información será retroalimentada al establecimiento y constituirá un aporte valioso para recomendar las estrategias de mercado que deben emplear los restaurantes de primera categoría.

3.3.3 Prueba piloto

Se realizó la prueba piloto en el restaurante "La casa del marisco".

La prueba se aplicó un día domingo, que es el día con mayor afluencia de clientes. Se aplicaron 28 encuestas, cuyas dos primeras preguntas eran abiertas. De acuerdo a los resultados obtenidos, se estructuraron las dos primeras preguntas de modo que la respuesta sea de opción múltiple, para una tabulación más sencilla de los datos.

La primera entrevista que se realizó fue al ingeniero Roberto Mora, gerente de El Mercado

3.3.4 Encuesta: cuestionario definitivo

En las encuestas aplicadas, para la pregunta No. 1 se obtuvieron las siguientes respuestas:

¿Por qué le gusta este restaurante?

Comida: 46,81%

Servicios: 23,4%

Variedad de productos: 12,77%

Local/instalaciones: 10,64%

Ubicación: 2,13%

Otros: 4,26%

En la pregunta No. 2 se obtuvo lo siguiente:

¿Cómo se enteró de la existencia del restaurante?

Recomendación: 50%

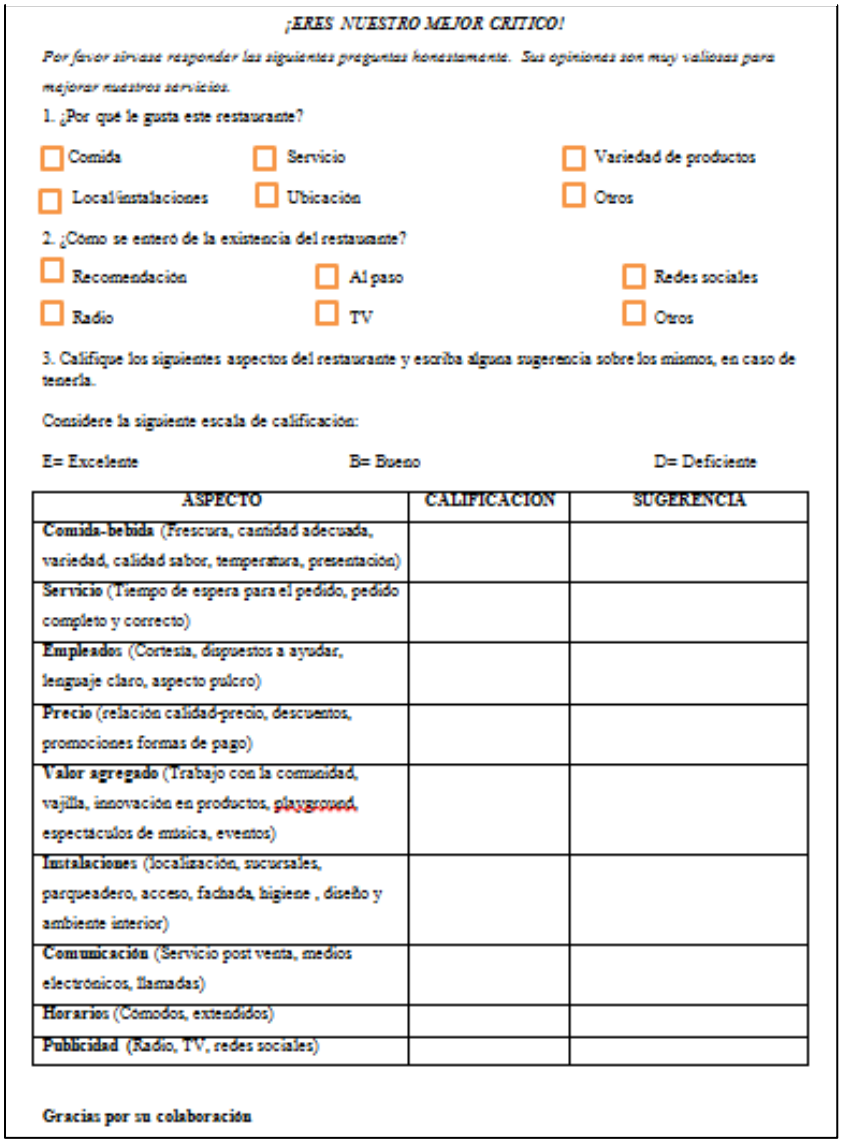
Al paso: 21,43%

Otros: 28,57%

En el factor de "Valor agregado", Daniel Contreras, propietario del restaurante Dos Sucres pidió que se incluyeran los siguientes aspectos: Trabajo con la comunidad, vajilla, innovación en productos.

Dado esto, la encuesta definitiva se determinó de la siguiente manera:

Ilustración 30. Encuesta: cuestionario definitivo



¡ERES NUESTRO MEJOR CRITICO!

Por favor sírvase responder las siguientes preguntas honestamente. Sus opiniones son muy valiosas para mejorar nuestros servicios.

1. ¿Por qué le gusta este restaurante?

☐ Comida ☐ Servicio ☐ Variedad de productos

☐ Local/instalaciones ☐ Ubicación ☐ Otros

2. ¿Cómo se enteró de la existencia del restaurante?

☐ Recomendación ☐ Al paso ☐ Redes sociales

☐ Radio ☐ TV ☐ Otros

3. Califique los siguientes aspectos del restaurante y escriba alguna sugerencia sobre los mismos, en caso de tenerla.

Considere la siguiente escala de calificación:

E= Excelente B= Bueno D= Deficiente

ASPECTO	CALIFICACION	SUGERENCIA
Comida-bebida (Frescura, cantidad adecuada, variedad, calidad sabor, temperatura, presentación)		
Servicio (Tiempo de espera para el pedido, pedido completo y correcto)		
Empleados (Cortesía, dispuestos a ayudar, lenguaje claro, aspecto pulcro)		
Precio (relación calidad-precio, descuentos, promociones formas de pago)		
Valor agregado (Trabajo con la comunidad, vajilla, innovación en productos, playground, espectáculos de música, eventos)		
Instalaciones (localización, sucursales, parqueadero, acceso, fachada, higiene , diseño y ambiente interior)		
Comunicación (Servicio post venta, medios electrónicos, llamadas)		
Horarios (Cómodos, extendidos)		
Publicidad (Radio, TV, redes sociales)		

Gracias por su colaboración

Fuente: Elaboración propia

3.3.5 Tabulación de datos y resultados de las encuestas

El número de encuestas aplicadas en cada restaurante es variable, debido a la aplicación del muestreo por saturación, explicado con anterioridad. La siguiente tabla muestra el número de encuestas que se aplicaron en cada restaurante.

Tabla 12. *Número de encuestas aplicadas en cada restaurante*

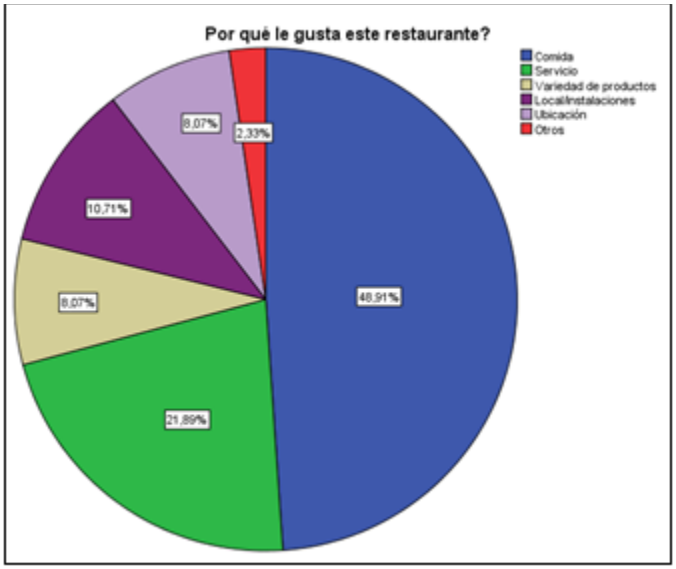
RESTAURANTE	NÚMERO TOTAL DE ENCUESTAS
1. La Casa del Marisco	28
2. Doña Charito	12
3. Dos Sucres	12
4. Papa Jhon´s	25
5.Burguer King	20
6. Los Molinos del Batán	12
7. El Mercado	23
8. Puerto Monje	26
9. La esquina	7
10. La Casona del Puente Roto	25
11. La Herradura Milenium Plaza	20
12. La Herradura Remigio Romero	12
13. Papardelle	6
14. Noe Sushi Bar	25
15. Rancho Chileno principal	21
16. FogoMar	26
17. Sakura	21
18. La Pérgola	19
19. Los Cebiches de la Rumiñahui	29
TOTAL	369

Fuente: Elaboración propia

A continuación se muestran cuadros estadísticos sobre la información obtenida en cada pregunta de las encuestas. Cabe mencionar que para la elaboración de dichos cuadros se emplearon los datos de todos los restaurantes.

PREGUNTA 1: ¿Por qué le gusta este restaurante?

Gráfico 3. *Razones por las que a los clientes les gusta el restaurante*



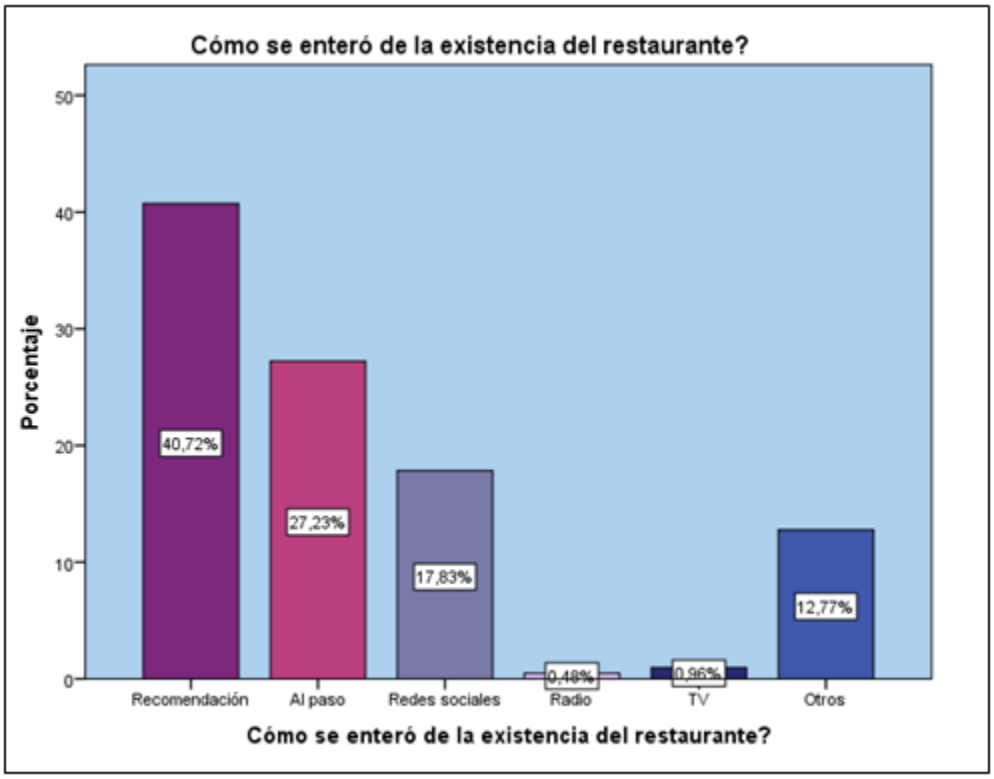
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas aplicadas

El 48, 91% de clientes afirman que lo que más les gusta de un restaurante es la comida; seguido del 21,89% que lo prefieren por el servicio. El 10,71% que les gusta el local y las instalaciones.

La ubicación y la variedad de productos representan en igual medida el 8,70%. Finalmente, sólo un 2,33% de clientes tienen otras razones por las que les gusta un restaurante, tales como: precios accesibles.

PREGUNTA 2: ¿Cómo se enteró de la existencia del restaurante?

Gráfico 4. *Cómo se enteraron los clientes de la existencia del restaurante*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de las encuestas aplicadas

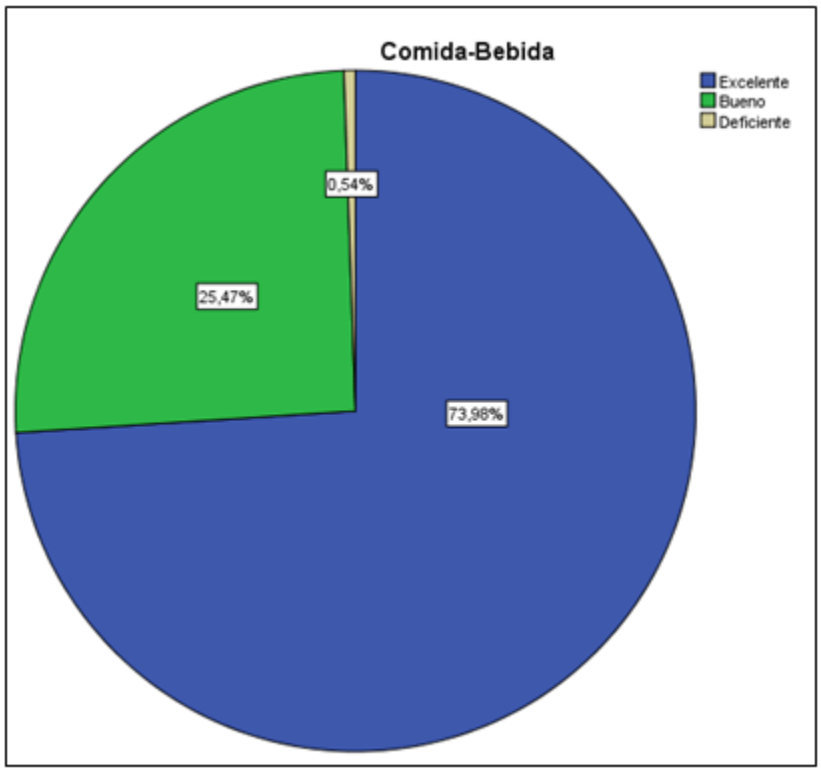
El 40,72% de clientes expresan que se enteraron de la existencia del restaurante por recomendación de familiares o amigos. El 27,23% de clientes supieron de la existencia del restaurante al paso; el 17,83% lo hicieron por redes sociales, principalmente Facebook e Instagram. El 12,77% de clientes tienen otras razones, tales como: vivir cerca del restaurante, en la página web del establecimiento y por tradición, pues ya han sido clientes de años del restaurante y esta costumbre ha pasado de generación en generación.

Hay un porcentaje casi insignificante de clientes, 0,48% que escucharon sobre el restaurante en radio y el 0,96% se enteraron por televisión, esto sucede con aquellos restaurantes que son franquicias internacionales.

PREGUNTA 3: Calificación de los aspectos del marketing de servicios y sugerencias para la mejora.

COMIDA-BEBIDA

Gráfico 5. Calificación del aspecto comida-bebida



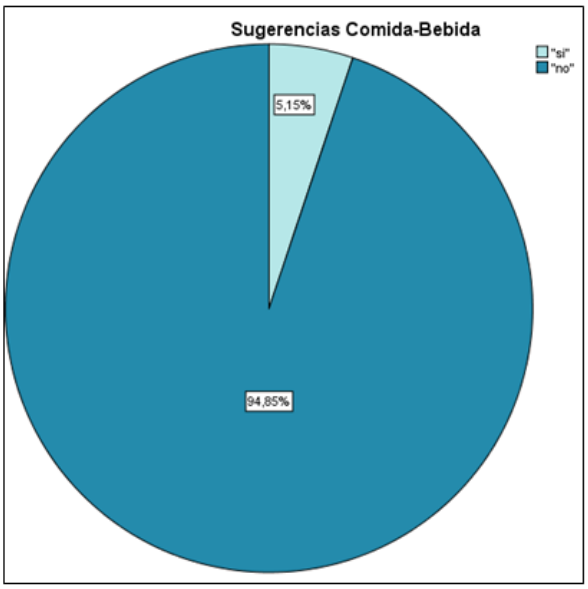
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

El 73,98% de los clientes consideran que la comida y la bebida en los restaurantes de primera categoría es excelente; mientras que el 25,47% indican que este aspecto es bueno. Del total de clientes encuestados, solamente el 0,54% considera que la comida y bebida son deficientes.

Sobre el aspecto comida-bebida se contabilizaron 5,15% de sugerencias, las mismas que se exponen a continuación, que posteriormente formarán parte de un modelo para los restaurantes de primera categoría:

- Los postres deben ser más grandes
- El pan dulce del sánduche vegetariano no combina con el resto de ingredientes
- Ofrecer alimentos libres de gluten
- Picantear más el plato de langostinos porque se llama diabla
- Vasos más grandes
- Mayor decoración en el plato
- Más variedad de platos
- La salsa de soya es muy salada
- Servir porciones más grandes
- Menor azúcar en las bebidas
- Mejorar las porciones de menestras y salsas
- Sazonar mejor las carnes
- Poner menos hielo en las bebidas
- Mejorar el sabor

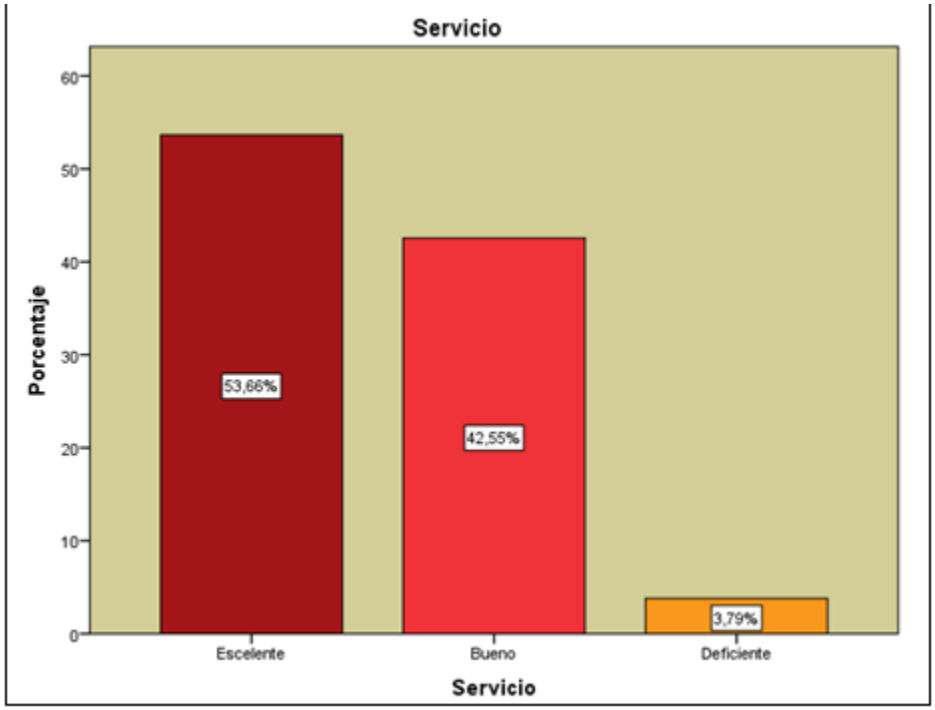
Gráfico 6. Porcentaje de clientes que dieron sugerencias para mejorar la comida-bebida



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

SERVICIO

Gráfico 7. *Calificación del aspecto servicio*

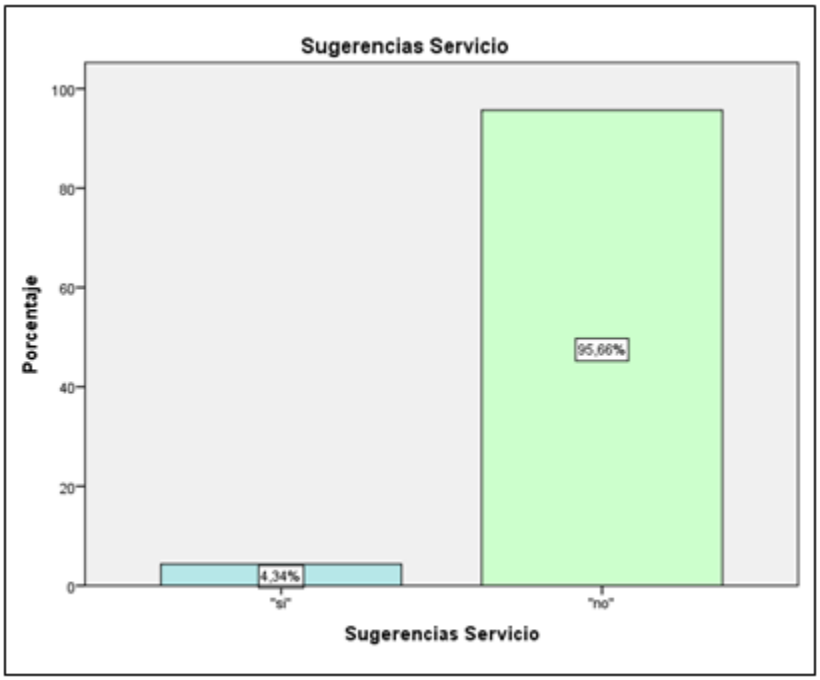


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

De todos los clientes encuestados, el 53,66% considera que el servicio en los restaurantes de primera categoría es excelente, el 42,55% piensa que es bueno y el 3,79% expresa que éste es deficiente. Ante esto, el 4,34% de encuestados, siendo las más pertinentes las siguientes:

- Agilizar el servicio, mejorando el tiempo de servicio (la mayoría sugieren eso)
- Pedido incompleto
- Cumplir con las reservas
- Mejorar el tiempo de entrega en pedidos a domicilio
- Tomar la orden pronto
- Contratar más personal

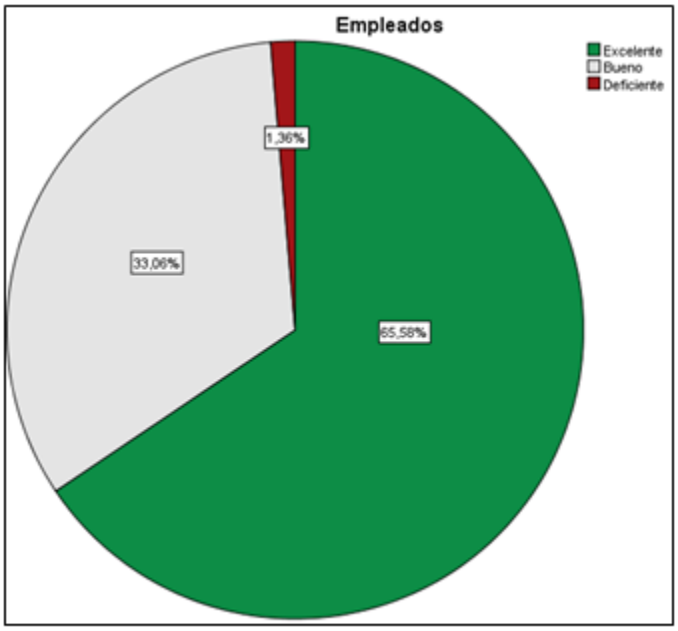
Gráfico 8. *Porcentaje de clientes que dieron sugerencias para mejorar el servicio*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

EMPLEADOS

Gráfico 9. *Calificación del aspecto empleados*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

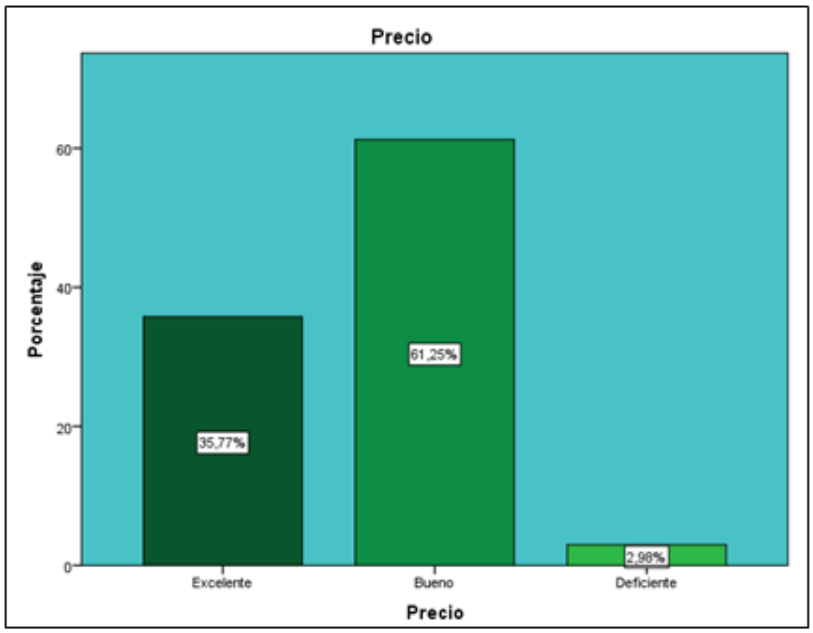
El 65,58% de clientes calificó de excelente el trato de los empleados hacia los clientes, tanto en cortesía como en predisposición para ayudar; además del uso de un leguaje claro y un aspecto pulcro. El 33,06% piensa que este aspecto es bueno y el 1,36% lo califica de regular. El 1,36% de clientes hacen sugerencias para mejorar este aspecto. Los clientes sugieren que deben tener mayor predisposición para el servicio, más expresión del personal, mejorar la atención de los empleados administrativos (cajeras), tener un lenguaje más claro y ser más corteses.

Gráfico 10. Porcentaje de clientes que dieron sugerencias para mejorar el aspecto empleados

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

PRECIO

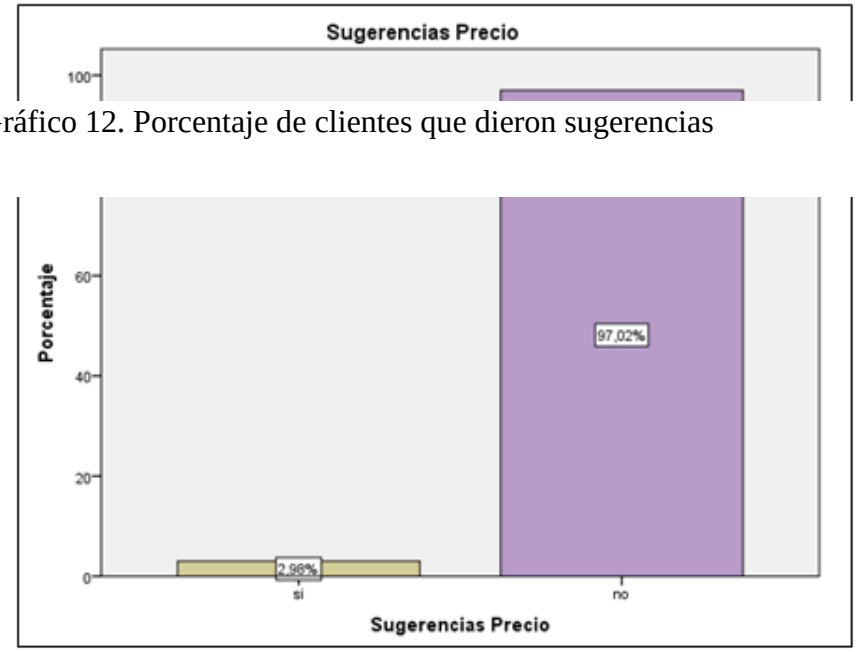
Gráfico 11. *Calificación del aspecto precio*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

El 61,25% de clientes encuestados piensa que el precio en los restaurantes de primera categoría es bueno, considerando dentro del precio aspectos como relación calidad-precio, descuentos, promociones y formas de pago. El 35,77% expresa que el precio es excelente y el 2,98% dice que es deficiente; este mismo porcentaje realiza sugerencias con respecto al precio: mejorar los descuentos, poner precios más competitivos (actualmente son muy elevados), realizar más promociones, los empleados no deben cobrar el 10% del servicio.

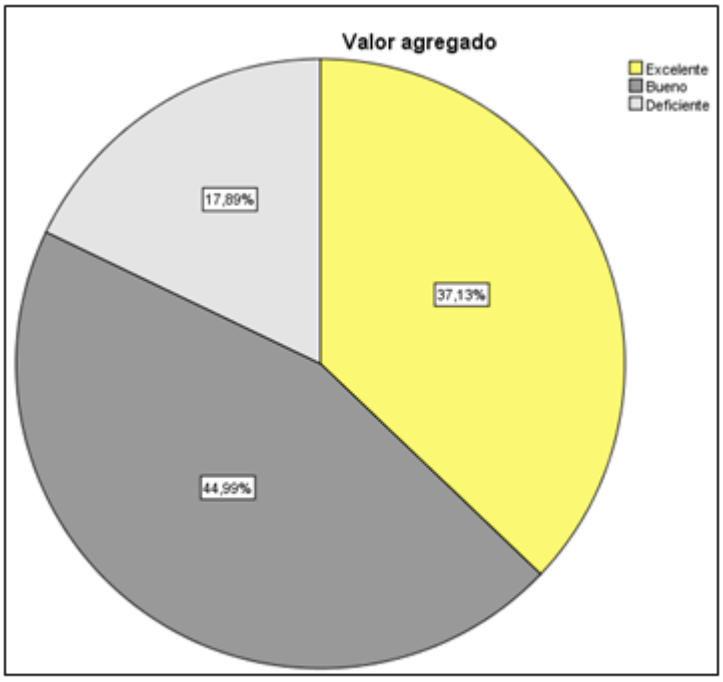
Gráfico 12. Porcentaje de clientes que dieron sugerencias



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

VALOR AGREGADO

Gráfico 13. *Calificación del aspecto valor agregado*



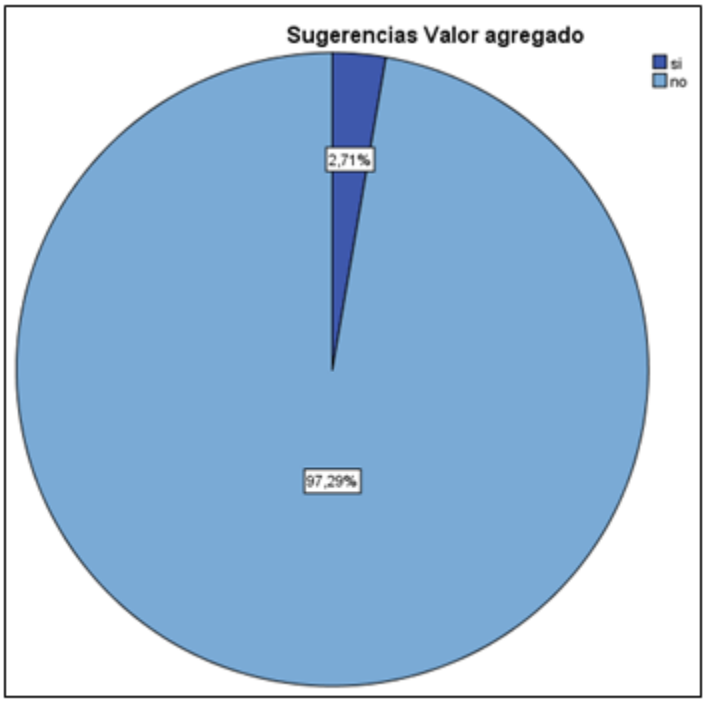
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

44,99% de clientes califican al valor agregado del restaurante como bueno, considerando que el valor agregado es un aspecto que crea valor y diferencia a un restaurante de otro, como por ejemplo, realizar trabajo con la comunidad, la vajilla, innovación en

productos, playground, espectáculos de música, etc. El 37, 13% de clientes califican este aspecto como bueno y el 17,89% lo califican de deficiente. Solamente el 2,71% de clientes realizan sugerencias con respecto al valor agregado, siendo las siguientes:

- Más variedad de música
- Música en vivo
- Implementar cambiadores de bebé en los baños
- Mejorar la presentación de vajilla, té, café
- Actividades especiales los fines de semana
- Innovar mediante la producción de eventos

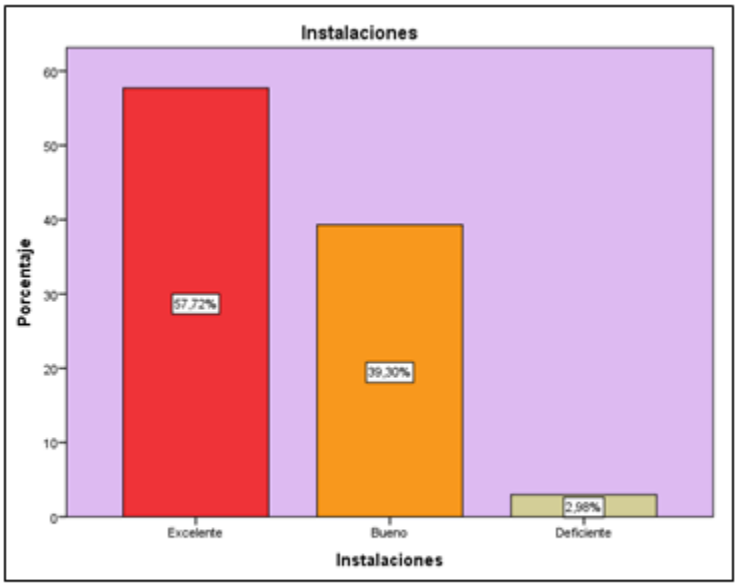
Gráfico 14. *Porcentaje de clientes que dieron sugerencias con respecto al valor agregado*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

INSTALACIONES

Gráfico 15. *Calificación del aspecto instalaciones*

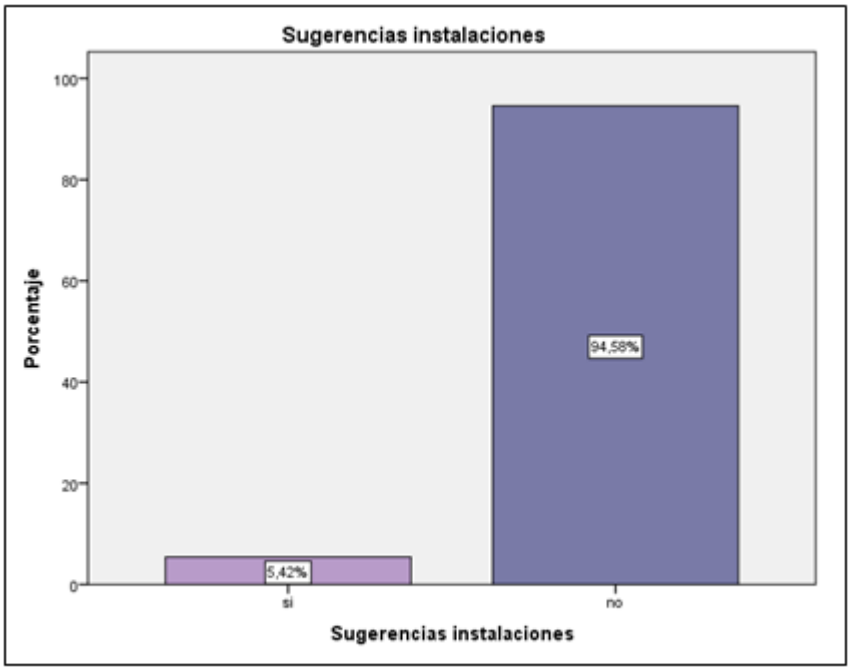


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

Las instalaciones son consideradas como excelentes para un 57,72% de los clientes. El 39,30% de clientes encuestados consideran que las instalaciones con buenas y un mínimo porcentaje, 2,98% piensa que éstas son deficientes. Un 5, 42% de los clientes encuestados expresaron sugerencias sobre las instalaciones:

- Mejorar el diseño del local
- Mayor limpieza interior
- Más parqueaderos
- Mejorar la ambientación, iluminación
- Accesibilidad para personas con discapacidad

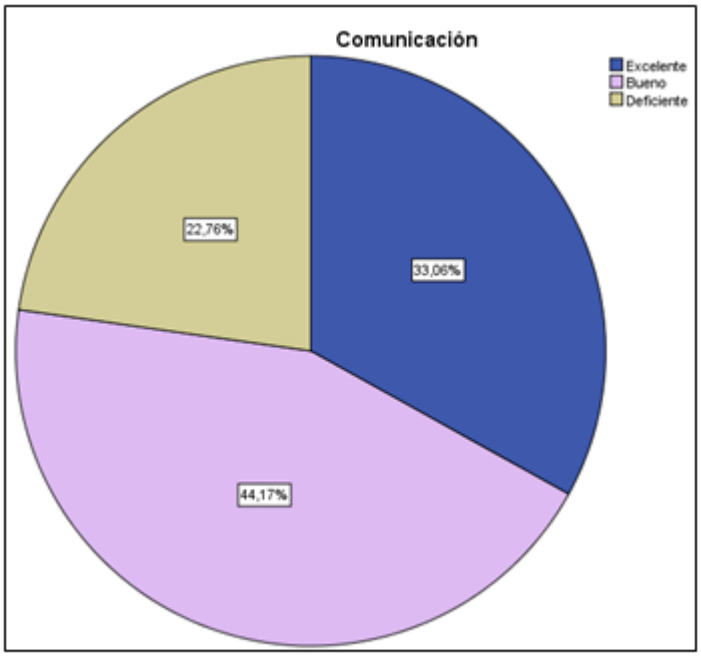
Gráfico 16. *Porcentaje de clientes que dieron sugerencias sobre las instalaciones*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

COMUNICACIÓN

Gráfico 17. *Calificación del aspecto comunicación*

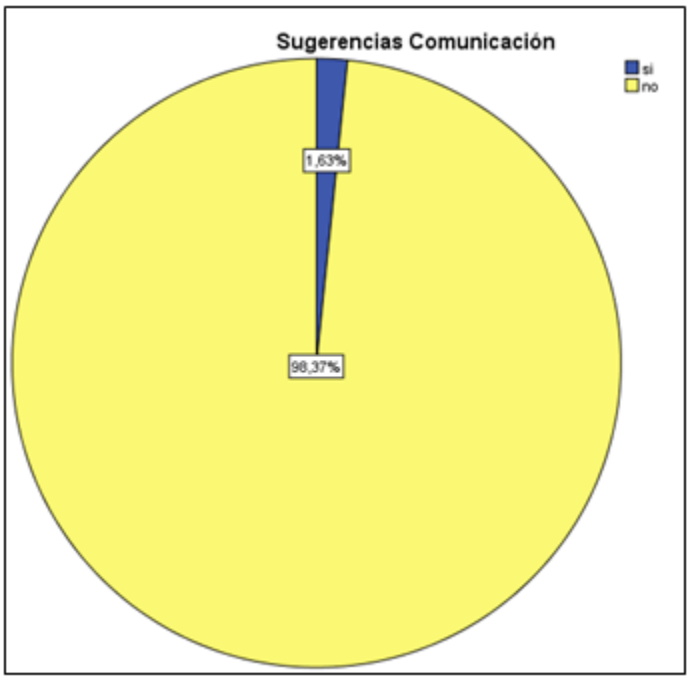


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

El 44,17% de clientes encuestados piensa que la comunicación del restaurante con ellos es buena. El 33,06% la califica de excelente y el 22,78% opina que es deficiente. Solamente el 1,63% de clientes hizo alguna sugerencia con respecto a la comunicación.

- Se debería implementar y en otros caso mejorar el servicio de post venta
- Mostrar mayor interés por los clientes frecuentes
- Se debería usar la aplicación megabite

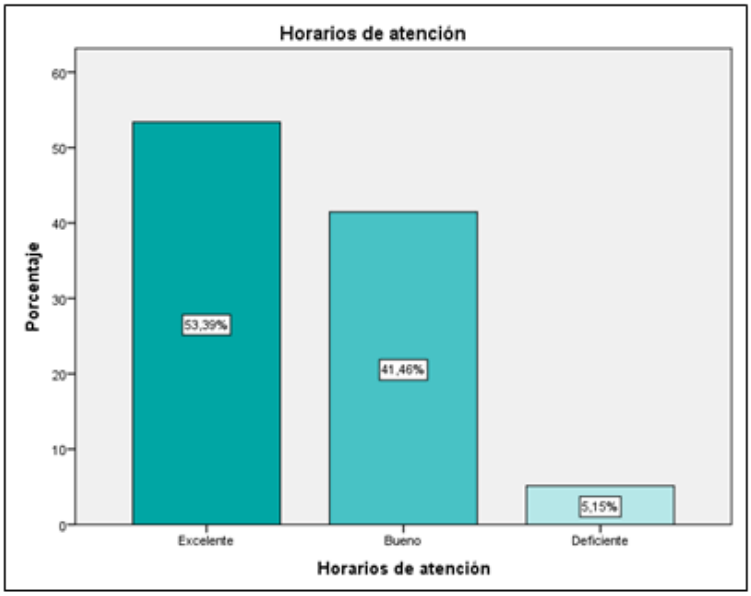
Gráfico 18. Porcentaje de clientes que dieron sugerencia sobre la comunicación



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

HORARIOS

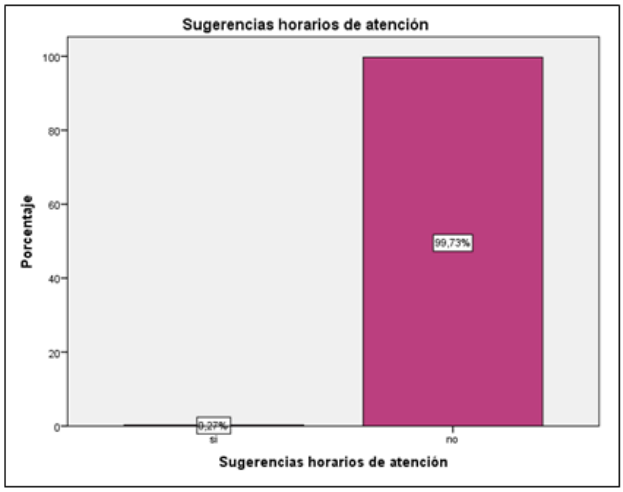
Gráfico 19. Calificación del aspecto horarios



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

Más de la mitad de los clientes encuestados, 53,36%, expresan que los horarios de atención son excelentes; 41,46% dicen que son buenos y el 5,15% indican que los horarios son deficientes. Un porcentaje muy insignificante, 0,27% dio sugerencias sobre los horarios solicitando que el restaurante debería atender todo el día.

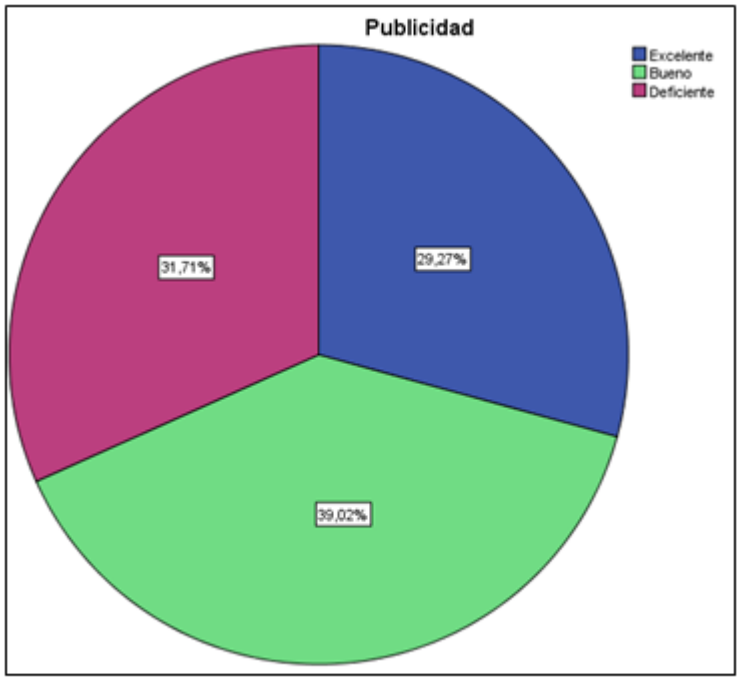
Gráfico 20. *Porcentaje de clientes que dieron sugerencias con respecto a horarios*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

PUBLICIDAD

Gráfico 21. Calificación del aspecto publicidad

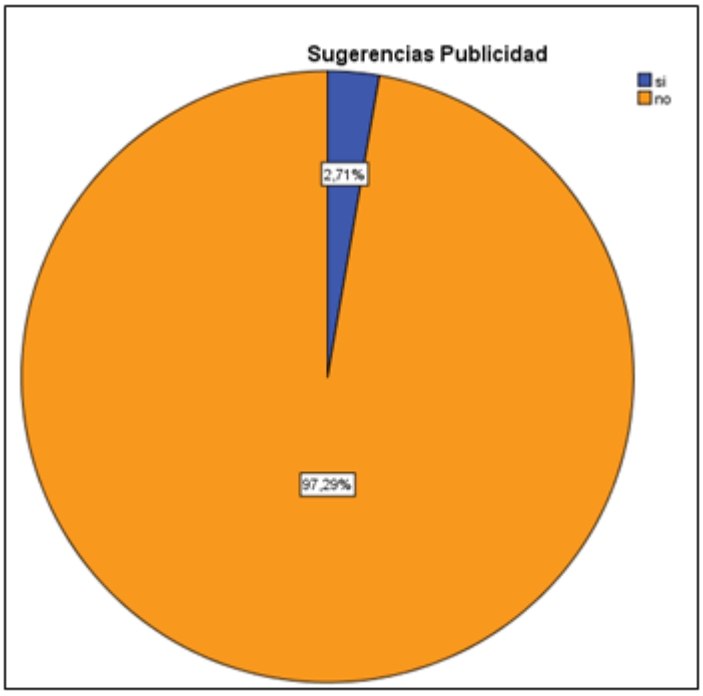


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

La publicidad en los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca es buena, según un 39,02% de clientes que opinan así. El 31,71% considera que la publicidad es deficiente; mientras que el 29,27% cree que es excelente. El 2,71% de los clientes emiten sugerencias al respecto:

- Se debe promocionar más al restaurante
- Mejorar la publicidad
- Difundir publicaciones en redes sociales
- Realizar contratos con agencias de publicidad
- Sorteos o promociones mensuales
- Mejorar los pedidos mediante páginas web

Gráfico 22. *Porcentaje de clientes que dieron sugerencias sobre la publicidad*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas

3.4 Conclusiones del capítulo

Dentro del análisis cualitativo de la investigación, se emplearon las técnicas de revisión bibliográfica, entrevistas y observación directa estructurada

Los principales aportes de la revisión bibliográfica en cuanto a las estrategias de marketing que deben emplear en los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca son: establecer precios competitivos, no excesivamente altos, emplear productos locales para la preparación de platos, resaltando su zona de origen, abrir sucursales en puntos estratégicos de la ciudad. La mayor fuente de promoción es la recomendación de amigos o familiares, conocido como el "boca a boca" y actualmente, debido a que la tecnología forma parte de nuestra vida cotidiana, el boca-oído electrónico que se expone en la red mediante fotos, videos y comentarios y el comercio electrónico. La comunicación post compra es un aspecto muy importante para obtener una retroalimentación sobre la percepción del cliente sobre el servicio recibido. También se debe agregar valor relacionando el servicio con la tradición, el medio cultural, humano y ambiental y definir una marca que defina su identidad. Además, se debe estandarizar los

procesos. El aspecto de los empleados debe ser pulcro, deben ser muy atentos y cordiales y manejar otros idiomas, especialmente el inglés. El aporte más valioso de la revisión bibliográfica está en la propuesta de ofrecer a los clientes un ambiente estimulante para los 5 sentidos.

Por otro lado, en las entrevistas, se determinó que la comida y el servicio son las fortalezas de los restaurantes de primera categoría en la ciudad de Cuenca. Se obtuvo información importante para complementar el diagnóstico del sector gastronómico en la ciudad de Cuenca. También se estableció que, en general, las personas administradoras de los restaurantes no manejan adecuadamente el marketing de servicios y no se emplean suficientes estrategias de marketing para explotar todo el potencial del establecimiento.

Con la observación directa estructurada se concluyó que prácticamente todos los restaurantes no tienen un valor agregado, algo que los haga exclusivos y brinden una experiencia única e irrepetible para los consumidores.

Para la información cuantitativa se aplicó una encuesta piloto a 28 personas para luego estructurar el cuestionario definitivo. En total, se aplicaron 369 encuestas a clientes de 19 restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, quienes cumplían el siguiente perfil:

- Edad promedio: 30,8 años
- Nivel socioeconómico perteneciente a los estratos A, B y C+ (de medio a alto)
- Tener poder adquisitivo.

Basándose en los datos obtenidos en estas encuestas y en la observación directa estructurada, se puede calificar los factores del marketing de servicios de la siguiente manera, aplicando una escala de excelente, bueno o deficiente:

- Precio: Bueno
- Producto: excelente
- Posición: excelente
- Promoción: deficiente
- Prueba física: bueno

- Procesos: bueno
- Personas: excelente

Asimismo, con la aplicación de las encuestas se conoció que el aspecto que los clientes más valoran de un restaurante es la comida, seguido del servicio y las instalaciones del local y que el “boca a boca” es la manera más común por la que los clientes se enteran de la existencia de un restaurante, además de haberlo conocido al paso o en redes sociales. Es por ello que la experiencia vivida en el local es muy importante, pues constituye un factor decisivo para la fidelidad de los clientes así como para la buena reputación del mismo. Nada supera a una buena experiencia vivida.

CAPÍTULO 4

ANALISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS POR LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE CUENCA

4.1 Hallazgos: Estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca

En la presente investigación se determinó que las estrategias relacionadas al marketing de servicios empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca son:

- Publicidad mediante redes sociales, especialmente en Facebook e Instagram.
- Forman parte de la aplicación y el portal web de megabite
- Pocos restaurantes se promociona en revistas, radio o televisión. La televisión es empleada únicamente en los restaurantes que son franquicias internacionales.
- Contar con una página web del restaurante.
- Algunos no emplean ninguna estrategia de promoción, sólo se dan a conocer por el "Boca a boca", la tradición y el reconocimiento que tiene el restaurante en la ciudad.
- Enviar promociones a correo electrónico de los clientes.
- Otorgar descuentos y promociones, por ejemplo, la quinta persona de un mismo grupo de clientes no paga, vender 3 bebidas al precio de 2, brindar postres de cortesía.
- Restauración de la infraestructura para dar comodidad al cliente.
- Capacitaciones periódicas a los empleados en servicio al cliente y relaciones humanas.
- Brindar un buen servicio al cliente, hacerlo sentir como si fuera un invitado: sonreír, tratarle firme y cordialmente, estar pendientes de sus necesidades, agradecer al pagar e invitarlo a que regrese.

- La imagen que transmiten según su filosofía: “la alimentación y cultura es la base de la evolución de la sociedad”, para lo que se trabaja en conjunto.
- Un restaurante tiene un *slogan*: “Cocinamos sensaciones” para que sus clientes lo recuerden.
- Limpieza del local y utensilios.
- Bodegas ordenadas, control de calidad, aseo, desinfección.
- Control diario de la limpieza y orden de las instalaciones.
- Infraestructura: instalación antigua y con mucha historia. Eso atrae a los clientes.
- Calidad del producto y servicio.
- Ofrecer productos de calidad; para ello se adquiere materia prima de primera
- Mantener la sazón, el sabor del producto.
- Uso de uniforme en los empleados.
- Uso únicamente de utensilios nuevos.
- Aplicación de encuestas a los clientes.
- Compartir con los clientes, conversar con ellos
- Tener proveedores profesionales que cumplan con estándares de calidad en sus procesos y productos.
- Cuentan con servicio a domicilio

Se puede observar que la mayoría de estrategias están orientadas a la mejora del producto, servicio y promoción del local, dejando de lado otros factores importantes que ayudarían a potenciar las 7 p del marketing de servicios y así atraer y fidelizar mayor cantidad de clientes.

Esta situación puede deberse a que lo que el cliente valora más en un restaurante es el producto, el servicio y las instalaciones; entonces en el restaurante se trata de satisfacer al cliente en ese sentido. Pero, ¿por qué no agregar más valor a estos y otros aspectos más que permitan brindar una experiencia única que los clientes jamás olvidarán y que les haga regresar una y otra vez al restaurante?

Indudablemente, se requiere un nuevo modelo de estrategias de marketing para restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca para que se puedan atraer y fidelizar más clientes.

4.2 Propuesta: Modelo de estrategias de marketing para restaurantes de primera categoría

Para el planteamiento de un modelo óptimo para los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca se parte de las siguientes premisas: Bigné, Font y Andreu (2000) afirman que el marketing mix facilitará un mayor acercamiento a los clientes mediante una variedad de ofertas más amplias y propuestas de solución íntegras para sus deseos y necesidades. Frecuentemente, los establecimientos orientan sus esfuerzos en mejorar el producto, hecho que se ha comprobado en la presente investigación; sin embargo, los clientes en la actualidad buscan experiencias exclusivas y únicas. Cabrera (2013) refuerza esta idea argumentando que tanto la creación de experiencias, así como la implicación sensorial son instrumentos fundamentales en una propuesta gastronómica para alcanzar la satisfacción y la fidelización de los clientes. Es así que se puede entregar mayor valor al cliente, siendo consciente de la propuesta gastronómica que le ofertamos. Pero ¿Cómo crear ese valor? La respuesta sería mediante la aplicación de estrategias de marketing innovadoras y competitivas que impliquen el aspecto emocional y sensorial de los comensales; de esta manera, se puede brindar experiencias inolvidables que atraigan y fidelicen a nuevos clientes.

Actualmente en el sector gastronómico se han incrementado aceleradamente la oferta de bienes y servicios, por lo que se hace necesario generar propuestas innovadoras y competitivas, con el fin de mantener a las empresas dentro del mercado.
Es así que es necesario desarrollar estrategias de marketing para, por una parte, aprovechar este despertar a los placeres culinarios, así como para asegurar la continuidad del negocio, y la sostenibilidad de la rentabilidad.

Dicho esto y basándose en la información recolectada en la investigación realizada, se plantea un modelo de estrategias de marketing para los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca. Es importante señalar que la información base para este modelo se tomó de los estudios realizados por Bigné, Font y Andreu en Madrid y Cabrera en Buenos Aires, los mismos que se han aplicado ya con éxito en algunos establecimientos gastronómicos de las mencionadas ciudades. Para validar dicha información, se tuvo una entrevista con el chef cuencano Jhonn Alarcón, quien además es diseñador y un experto en marketing. Con dicha entrevista se confirmó que las ideas planteadas por los autores mencionados anteriormente son válidas para ser aplicadas en la ciudad de Cuenca con el fin de estructurar restaurantes que manejen ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y que puedan atraer y fidelizar más clientes.

Entonces, se puede definir que el modelo ideal para ser empleado por un restaurante de primera categoría de la ciudad de Cuenca cuenta con los siguientes elementos:

4.2.1. Base legal

Para que un restaurante pueda iniciar sus actividades debe contar con los siguientes requisitos:

- Número de Cédula de ciudadanía del propietario o representante legal del restaurante.
- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC/RISE)
- Categorización otorgada por el Ministerio de Industrias y Productividad
- Categorización del Ministerio de Turismo
- Local Comercial
- Insumos necesarios para la cocina, el salón y ambientes exteriores
- Permisos de funcionamiento:
    - Del GAD Municipal del cantón Cuenca

- De Letrero
- De uso del suelo (Predio)
- De los bomberos
- De la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria -ARCSA-
- De la intendencia
- Del Ministerio de Turismo
- Del SRI para la facturación

Para recibir la categorización de primera categoría por parte del Ministerio de Turismo, se deben cumplir varios parámetros en cuanto a instalaciones, servicios y personal:

Instalaciones:

a. Entradas:
Entrada para los clientes, independiente de la del personal de servicio y mercadería.
b. Vestíbulo:
Con guardarropa, teléfono y servicios higiénicos independientes para hombres y mujeres.
c. Comedor:
Superficie, capacidad y categoría adecuadas al servicio.
d. Cocina:
Con elementos acorde a su capacidad, almacén, cámaras frigoríficas y cuartos fríos para carnes, pescados y verduras, mesa caliente, fregaderos, extracción de humo y olores.
e. Mobiliario:
Alfombras, lámparas, tapicería, vajilla, cristalería, mantelería y servilletas de tela acordes a la categoría.
f. Aire acondicionado y/o calefacción.
g. Ascensor:
Si el establecimiento estuviese situado en cuarta planta o superior de un edificio.
h. Escalera de servicio:
Si el establecimiento tuviese más de una planta interior.
i. Dependencias del personal de servicio:

Comedor, vestuarios, servicios higiénicos independientes para personal masculino y femenino.

Servicios:

a. Carta de platos.

Un primer grupo de entradas, con variedades y tres sopas o cremas.

Un segundo grupo de verduras, huevos y fideos con cuatro variedades.

Un tercer grupo de pescados con cuatro variedades.

Un cuarto grupo de carnes y aves con cuatro variedades.

Un quinto grupo de postres, compuesto de dulces, helados, quesos y frutas con cuatro variedades.

b. Carta de vinos:

Con cuatro variedades para cada grupo de vinos (blancos, rosados, tintos), licores, whiskys, cogñacs y champagnes. Así como aguas, cervezas, colas, refrescos, café e infusiones.

Personal:

a. Un jefe de comedor con conocimientos del idioma inglés.

b. Personal suficiente y uniformado, con estaciones de seis mesas por salonero.

4.2.2. Las motivaciones para buscar una experiencia

Los propietarios o administradores de un restaurante de primera categoría deben tener muy claro cuáles son las motivaciones que llevan al consumidor a la búsqueda de vivir una experiencia gastronómica inolvidable y asegurarse de poder brindar al cliente al menos una de esas motivaciones.

1. La motivación que busca la seguridad: los clientes necesitan un sitio seguro, con buenas prácticas de higiene y de manufactura.

2. La motivación vinculada a las necesidades sociales: el consumidor necesita relacionarse y comunicarse con más gente, por lo que requiere un lugar en donde interactuar con más gente.

3. La motivación asociada a las necesidades culturales: algunos comensales tienen la necesidad de conocer más sobre la cultura de una región mediante su gastronomía.

4. La motivación hedonista que influye en los placeres físicos: muchos consumidores buscan placeres que se puedan captar por medio de los cinco sentidos.

4.2.3. La creación de experiencias a través de cinco vías

Según lo expuesto por Cabrera (2013), se pueden emplear cinco vías para poder ofrecer una experiencia única al cliente y lograr fidelizarlo:

- **Mediante las Sensaciones:** para crear una experiencia fuerte, un recuerdo positivo que perdure en la memoria del cliente, se debe ofrecer sensaciones multisensoriales.
- **Mediante las Emociones:** se trata de ofrecer al cliente una experiencia tal, que le haga alejarse de su realidad diaria, a través del traslado de la cultura y vivencias de otro lugar en la propuesta gastronómica. Por lo que se pone énfasis en la comida, bebida, fachada y ambientación, ofreciendo así un servicio "temático".
- **Mediante los Pensamientos:** con la arquitectura y ambientación, el restaurante puede recrear épocas pasadas de la localidad, resaltando acontecimientos o personajes ilustres de la historia o cultura local.
- **Mediante las Acciones:** se involucran físicamente a los clientes en los procesos del restaurante, por ejemplo, los comensales pueden preparar sus propias comidas bajo la guía e inspección de los chefs o visitar áreas geográficas definidas donde puedan cosechar los productos que luego servirán de materia prima para la elaboración de sus platillos.

- **Mediante las Relaciones:** proponer actividades dentro del restaurante en donde las personas puedan interactuar con otras, por ejemplo, organizar cenas en un día fijo cada semana en donde los comensales preparan todos juntos sus platillos que se servirán esa noche. De esta manera, establecen relaciones sociales con otras personas, reciben clases de cocina y pueden aprender sobre las características culinarias de la región de origen de los alimentos.

Es así que un restaurante de primera categoría puede crear una experiencia única para sus clientes empleando individualmente cada una de las vías mencionadas o realizar una combinación de algunas de ellas. Esto constituiría una ventaja competitiva para el establecimiento.

4.2.4. Estrategias de marketing recomendadas para los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca

La gastronomía es un sector por excelencia en los que se aplica fácilmente el concepto de marketing de servicios para crear nuevas experiencias.

Para lograr un posicionamiento en el mercado, el establecimiento gastronómico debe ofertar y generar experiencias de consumo inigualables que superen las expectativas del consumidor. Así se logra una fidelización y referenciación positiva que permiten sostener una propuesta gastronómica a través del tiempo. Para esto, además de considerar las vías de creación de experiencias, se hacen algunas recomendaciones para el manejo de las variables del marketing mix en un restaurante de primera categoría.

Es así que basándose en la información recolectada por todas las fuentes planteadas en la presente investigación, se recomienda que los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca deben emplear las siguientes estrategias de marketing:

Tabla 13. Manual para el empleo de estrategias de marketing en los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca

Variables del mix de marketing	**Acciones estratégicas**
Producto	• Emplear productos locales para la preparación de platos, contemplando la posibilidad de tener sus huertos propios o de asociarse con agricultores que cultiven productos exclusivamente para el restaurante • El chef deberá pasear por las mesas y resaltar las propiedades sensoriales u organolépticas de los productos, así como su zona de origen. • Ofrecer alimentos de calidad, con buen sabor, presentación agradable y exótica, frescos, nada congelado, ni de caja y existir una buena relación Costo-Beneficio. • Los productos deben ser estandarizados; es decir, contar con procesos estandarizados para siempre ofrecer el mismo producto, con el mismo sabor, presentación, composición y porción. • Decorar adecuadamente el plato. • Ofrecer menús de degustación y mayor variedad de platos. • Usar vajilla y utensilios de alta calidad, copas de cristal • Considerar que, a pesar de ofrecer comida gourmet, las porciones deben ser equilibradas, en una cantidad adecuada para satisfacer el hambre del cliente. • Ofrecer productos sustitutos para la elaboración de los platillos; de modo que el menú pueda adaptarse a las necesidades individuales, principalmente, de salud. Por ejemplo, ofrecer la posibilidad de endulzar con estevia en lugar de azúcar, bebidas sin dulce, alimentos libres de gluten, etc.
Precio	• Ser competitivo en relación a la competencia.

	• Los precios elevados se justifican si se ofrece una experiencia única e irrepetible en comparación con otro establecimiento. • Ofrecer descuentos y promociones periódicamente.
Posición	• Abrir sucursales en puntos estratégicos de la ciudad. • Ofrecer experiencias de consumo integrales, dentro de las instalaciones; por lo que no se debería contar con servicio a domicilio. • Extender los horarios de atención durante todo el día, los 7 días de la semana.
Promoción	• Los grupos de referencia son fundamentales para la promoción del restaurante. Por lo que es necesario brindar una experiencia positiva para que se genere una recomendación; es decir, el conocido "boca a boca". • Publicitarse en medios electrónicos como redes sociales, Facebook e Instagram principalmente; además de páginas web, Tripadvisor¸ etc. • Ganar prestigio mediante la estrategia boca-oído electrónico que se potencia en la red a través de fotos, videos y comentarios que otorgan mayor credibilidad a los posibles clientes futuros. • Empleo del comercio electrónico o virtual para realizar transacciones a bajo costo de intercambios, compra o venta de productos o servicios en todo el mundo, mediante las estrategias B2B (Negocios a Negocios) y B2C (Negocios a Consumidores). • Comunicarse constantemente con el cliente, durante su visita, estar atento a sus diversas necesidades. • Mantener una comunicación post compra por medio de llamadas telefónicas, encuestas y correos electrónicos personalizados. De este modo, se obtendrá una retroalimentación sobre la percepción del servicio recibido.

	• Mantener contacto con el cliente mediante redes sociales, especialmente con aquellos clientes frecuentes. Conocer y estar atento a fechas importantes, como cumpleaños, aniversarios, etc. para contactar al cliente con anticipación y ofrecerle la oportunidad de poder celebrar aquellos acontecimientos tan importantes dentro de las instalaciones del restaurante. • Poner atención y valorar incluso a las pequeñas quejas, estar dispuesto a escuchar y ofrecer disculpas cuando sea necesario. • Desarrollar y patentar una marca, en la que se defina la identidad del restaurante, así como su misión y visión. • Organizar más eventos llamativos en días determinados de la semana como Música en vivo los fines de semana, etc.
Prueba física o evidencia	• Ofrecer un ambiente estimulante para los cinco sentidos. La comida estimula el gusto y el olfato, el arte de la mesa que comprende la disposición de sus elementos: platos, copas, cubiertos, servilletas, decoraciones, junto con el diseño y la decoración de todo el restaurante, estimulan la vista y el tacto y la música activa el oído. • La evidencia debe ser muy sutil, hacer que el comensal sienta y recuerde que está en un determinado restaurante mediante la vivencia misma que tiene y pequeños detalles como el empleo de cubiertos grabados con la marca del restaurante, envolver el pan con una envoltura que contenga la marca del establecimiento, impregnar la marca en el uniforme de los empleados, etc. • Cuidar la presentación de la carta: sus diseños y el uso de un buen material resistente que mantenga el aspecto de nuevo. • Mantener el aseo y orden de todos los espacios. • Ofrecer mayor número de parqueaderos. • Las instalaciones deben ser de fácil acceso y movilización para

	personas con discapacidad.
Procesos	• Establecer estándares máximos y mínimos de tiempo para todos los procesos. • Contar con un mantenimiento preventivo periódico de los materiales indispensables para la prestación del servicio. • Trabajar con reservaciones y respetar los lugares asignados • Los procesos deben estar estandarizados para ofrecer la misma experiencia siempre. • Coordinar los 3 diferentes procesos que se dan en el restaurante: procesos del salón, de la cocina y administrativos. • Esperar máximo cinco minutos para tomar la orden. • Agilizar el tiempo de servicio. • Antes de servir, verificar que los pedidos sean completos y correctos. • Contar con el número de empleados necesarios, de modo que se pueda brindar una atención oportuna y rápida.
Personas	• El personal debe estar capacitado sobre el menú y todos sus componentes. • Los chefs o los jefes de cocina deben acercarse a las mesas para explicar sus platillos que son creaciones únicas, despejar cualquier duda y desear a sus clientes que tengan una buena experiencia. • Los empleados deben cuidar su aseo y presentación personal, utilizar uniforme, ofrecer una imagen sencilla, sin complementos que llamen la atención • El personal debe ser muy cortés, educado y detallista con los clientes. • Manejar adecuadamente el lenguaje corporal: sonreír

	oportunamente, mirar a los ojos de quien le habla, afirmar o negar con la cabeza, y controlar sus movimientos corporales. • Brindar un trato personalizado y muy cercano al cliente, por ejemplo, llamar al cliente por su nombre. • Manejar otros idiomas, principalmente el inglés.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en la investigación cualitativa y cuantitativa

4.3 Indicadores de medición del modelo propuesto.

"Todo lo que se puede medir, se puede gestionar y se puede mejorar" (Domínguez y Muñoz, 2010, s.p.)

Es necesario justificar las inversiones realizadas en el área de marketing para mostrar la importancia de su existencia. A todo accionista o gerente solo le interesa los márgenes de ganancia, por lo que se debe aproximar al marketing hacia el área financiera para medir sus resultados, demostrándolos numéricamente para determinar si la implementación de una estrategia es o no exitosa y produce resultados positivos para así mantenerla o reemplazarla, según sea necesario. Es así que el uso de métricas es fundamental para demostrar la importancia del área de marketing. "Una métrica es un cálculo entre magnitudes que tienen cierta relación… se deben diseñar y emplear en función de las estrategias de la empresa" (Domínguez y Muñoz, 2010, s.p.).

Para determinar el éxito en la aplicación del modelo de estrategias de marketing que sea planteado en la presente investigación, se podrá calcular las siguientes variables:

- Métrica de eficiencia del modelo
- Métrica de eficacia del modelo
- Métrica de actividad
- Rentabilidad del modelo
- Satisfacción
- Retención

- Tasa de reclamos
- Tasa de adquisición
-

4.3.1 Métrica de eficiencia del modelo

Mide la eficiencia del modelo mediante el análisis del empleo de gastos o costes presupuestados para el desarrollo del modelo.

El valor de esta métrica debe ser igual o mayor a 1; caso contrario, el establecimiento estaría perdiendo eficiencia al realizar mayores gastos que los presupuestados.

$$\text{Eficiencia del modelo} = \frac{Gastos\ previstos\ para\ el\ modelo}{Gastos\ reales\ del\ modelo}$$

4.3.2 Métrica de eficacia del modelo

Mide el cumplimiento de los objetivos propuestos a través de la gestión del modelo. Este indicador debe ser igual o menor a 1; de otro modo, el modelo no está produciendo el beneficio esperado.

$$\text{Eficiacia del modelo} = \frac{Beneficio\ previsto}{Beneficio\ real}$$

4.3.3 Métrica de actividad

Indica el aumento o decremento de la cifra de las ventas con relación a un periodo anterior (antes y después de la implementación del modelo de estrategias de marketing).

$$\text{Actividad} = \frac{Ventas\ n - (ventas\ n - 1)}{Ventas\ n - 1}$$

4.3.4 Rentabilidad del modelo

Muestra el retorno de la inversión realizada en el modelo.

$$\text{ROI del modelo} = \frac{Beneficio\ del\ modelo}{Inversión\ realizada\ en\ la\ implementación\ del\ modelo}$$

4.3.5 Satisfacción

Una manera fácil, rápida, económica y muy frecuente de obtener información sobre la satisfacción del cliente es aplicando encuestas de satisfacción; sin embargo, también se puede calcular esta variable mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Grado de satisfacción} = \frac{(clientes\ que\ han\ consumido\ en\ el\ periodo - clientes\ que\ se\ han\ mostrado\ insatisfechos}{clientes\ totales\ en\ el\ periodo}$$

De esta manera, se mediría la satisfacción del cliente en cuanto a la implementación del modelo de estrategias de marketing .3presentado.

4.3.6 Retención

La retención se refiere al número de clientes que regresan a consumir en el restaurante. Retener a un cliente es mucho más económico para una empresa que conseguir uno nuevo. La retención de clientes se puede calcular con la fórmula:

$$\text{Tasa de retención} = \frac{Número\ de\ clientes\ retenidos\ o\ renovados\ en\ el\ periodo}{Número\ de\ clientes\ en\ el\ periodo}$$

4.3.7 Tasa de reclamos

Los problemas o inconformidades que tenga el cliente respecto al precio, producto, posición, promoción, procesos, personas o presencia física se pueden identificar en los reclamos que realicen los clientes. Dado esto, a menor número de reclamos, se tiene mayor satisfacción del cliente en cuanto a la aplicación del modelo propuesto.

$$\text{Tasa de reclamos} = \frac{Número\ de\ reclamos}{Número\ total\ de\ personas\ atendidas}$$

4.3.8 Tasa de adquisición

Este indicador muestra el número de nuevos clientes en un periodo específico. En este caso, el periodo posterior a la implementación del modelo propuesto.

$$\text{Tasa de adquisición} = \frac{Número\ de\ clientes\ nuevos\ en\ el\ periodo}{Número\ de\ clientes\ en\ el\ periodo}$$

4.4 Conclusiones del capítulo

En la presente investigación se determinó que en los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, la mayoría de estrategias están dirigidas al producto, servicio y promoción del local y no se da valor a las demás variables del marketing mix de servicios, tales como: precio, posición, procesos, presencia física y personas. Asimismo, el cliente valora únicamente el producto, el servicio y las instalaciones de un restaurante. Dado esto, se propuso un modelo de estrategias innovadoras de marketing para los restaurantes de primera categoría de la ciudad a fin de alcanzar la satisfacción y la fidelización de los clientes mediante la oferta de experiencias exclusivas dentro del restaurante y la implicación sensorial y emocional de los comensales.

Para una exitosa implementación del modelo planteado, es importante considerar una base legal con los parámetros que obligatoriamente debe cumplir un restaurante de primera categoría, las motivaciones de los clientes para buscar una experiencia y crear éstas a través de las sensaciones, las emociones, los pensamientos, las acciones y las relaciones humanas, mediante un empleo adecuado de estrategias del marketing de servicios. De esta forma, se superarán las expectativas del consumidor y se podrá atraer y fidelizar más clientes.

En general, cada "P" del marketing de servicios debe considerar los siguientes aspectos:

- Producto: materia prima local, calidad, sabor, presentación, frescura, decoración porciones adecuadas, estandarizado, vajilla, opción de emplear materia prima sustituta en su elaboración.
- Precio: competitivo, descuentos y promociones.
- Posición: sucursales, horarios extendidos y cómodos
- Promoción: "boca a boca", redes sociales, comercio electrónico o virtual con la estrategia B2C (Negocios a Consumidores) en páginas web, "boca-oído

electrónico", comunicación constante con el cliente, servicio postventa, valorar reclamos, trabajar con una marca, ofrecer un valor agregado.

- Prueba física: ambiente estimulante para los cinco sentidos con evidencias sutiles, orden, aseo, número de parqueaderos, instalaciones accesibles.
- Procesos: reservaciones, estándares de tiempo, mantenimiento preventivo periódico de los materiales, coordinación de procesos, agilizar el servicio, número de empleados adecuado, pedidos completos y correctos.
- Personas: capacitación, aseo y presentación personal, uso de uniforme, educación, cortesía, lenguaje corporal, establecer relación con el cliente, trato personalizado y manejo de otros idiomas.

Es importante contar con herramientas de gestión y control en caso de que se implementara el modelo de estrategias de marketing propuesto para medir financieramente los beneficios que generaría un restaurante con el modelo sugerido; para ello, se sugiere la aplicación de 8 indicadores:

- Métrica de eficiencia del modelo
- Métrica de eficacia del modelo
- Métrica de actividad
- Rentabilidad del modelo
- Satisfacción
- Retención
- Tasa de reclamos
- Tasa de adquisición

Conclusiones

La gastronomía es fundamental para el sector turístico y la economía ecuatoriana. La ciudad de Cuenca es considerada un referente turístico y gastronómico dentro del país, lo que provoca que los servicios que se oferten en la ciudad cumplan altos estándares. En la actualidad, los clientes de establecimientos gastronómicos buscan productos

deliciosos y de calidad; pero también valoran otros atributos del establecimiento que le permitan vivir una experiencia inolvidable.

Para brindar una experiencia única dentro del establecimiento que atraiga y fidelice más clientes, se necesita emplear estrategias efectivas de marketing. Lamentablemente, la mayoría de propietarios o administradores de establecimientos gastronómicos desconocen el adecuado manejo del marketing para potenciar al máximo todas las fortalezas que su restaurante puede ofrecer.

Dicho esto, se plantea una investigación con un enfoque cualitativo y cuantitativo que se basa en el análisis del entorno empresarial de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca para luego obtener información de fuentes primarias y secundarias sobre las estrategias de marketing que los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca deben emplear.

En base a la investigación realizada, se han establecido las siguientes conclusiones:

- En el sector gastronómico, para la definición de estrategias de marketing, es necesario considerar 7 variables del marketing de servicios: precio, producto, posición, promoción, prueba física, procesos y personas.
- La comida y el servicio son las fortalezas de los restaurantes de primera categoría en la ciudad de Cuenca.
- La mayoría de restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca no tienen un valor agregado para lo clientes.
- El perfil de un cliente de restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca es:
    - Edad promedio: 30,8 años
    - Nivel socioeconómico perteneciente a los estratos A, B y C+ (de medio a alto)

    - Tener poder adquisitivo.
  - Aplicando una escala de excelente, bueno o deficiente, los factores del marketing mix de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca se califican de la siguiente manera:
    - Precio: Bueno
    - Producto: excelente
    - Posición: excelente
    - Promoción: deficiente
    - Prueba física: bueno
    - Procesos: bueno
    - Personas: excelente
- En nuestro medio, el "boca a boca" es la manera más común por la que los clientes se enteran de la existencia de un restaurante, además de haberlo conocido al paso o en redes sociales. En estas últimas, también se analizan las opiniones y la experiencia vivida por los clientes que las han visitado.
- Los clientes más valoran de un restaurante la comida, el servicio y las instalaciones del local.
- En los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, la mayoría de estrategias están dirigidas al producto, servicio y promoción del local y no se da valor a las demás variables del marketing mix de servicios (precio, posición, procesos, presencia física y personas).
- Se puede ofrecer experiencias únicas, exclusivas e inolvidables al cliente considerando que ellos buscan seguridad en un restaurante con buenas prácticas de higiene y de manufactura; también el comensal necesita relacionarse, comunicarse con más gente, conocer más sobre la cultura de una región mediante su gastronomía y un ambiente estimulante para los cinco sentidos mediante la creación de sensaciones, emociones, pensamientos y acciones.
- Un restaurante podría potenciarse al máximo aplicando el modelo de estrategias innovadoras de marketing propuesto en la presente investigación; así alcanzaría una mayor satisfacción y fidelización de los clientes mediante, pues ofertaría

experiencias exclusivas dentro del restaurante relacionadas a la implicación sensorial y emocional de los clientes.

- Para implementar el modelo propuesto, se debe considerar una base legal con los parámetros que el Ministerio de Turismo establece; además de las motivaciones de los clientes para buscar una experiencia y crear éstas a través de las sensaciones, las emociones, los pensamientos, las acciones, las relaciones humanas y un empleo adecuado de estrategias del marketing de servicios.

Recomendaciones

Se recomienda a los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca implementar el modelo de estrategias de marketing propuesto, considerando dentro de cada variable del marketing mix los siguientes aspectos:

- Producto: materia prima local, calidad, sabor, presentación, frescura, decoración porciones adecuadas, estandarizado, vajilla, opción de emplear materia prima sustituta en su elaboración.
- Precio: competitivo, descuentos y promociones.
- Posición: sucursales, horarios extendidos y cómodos
- Promoción: "boca a boca", redes sociales, comercio electrónico o virtual con la estrategia B2C (Negocios a Consumidores) en páginas web, "boca-oído electrónico", comunicación constante con el cliente, servicio postventa, valorar reclamos, trabajar con una marca, ofrecer un valor agregado.
- Prueba física: ambiente estimulante para los cinco sentidos con evidencias sutiles, orden, aseo, número de parqueaderos, instalaciones accesibles.
- Procesos: reservaciones, estándares de tiempo, mantenimiento preventivo periódico de los materiales, coordinación de procesos, agilizar el servicio, número de empleados adecuado, pedidos completos y correctos.
- Personas: capacitación, aseo y presentación personal, uso de uniforme, educación, cortesía, lenguaje corporal, establecer relación con el cliente, trato personalizado y manejo de otros idiomas.

Además se recomienda que para la medición del éxito y los beneficios que generaría un restaurante con la implementación del modelo sugerido, se empleen los siguientes indicadores:

- Métrica de eficiencia del modelo
- Métrica de eficacia del modelo
- Métrica de actividad
- Rentabilidad del modelo
- Satisfacción
- Retención
- Tasa de reclamos
- Tasa de adquisición

Bibliografía

AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA -ARSA-. (2014). Guía de Requisitos que se requieren para la Obtención del Permiso de Funcionamiento de los Establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario. Quito, Ecuador.

ALFARO, M. e IGLESIAS, O. (2014). Introducción al marketing. En el MBA de ESADE. La empresa y s u entorno: Áreas funcionales II. (2, pp. 43-90). Lima-Perú: Editorial Planeta Perú S.A.

AMORÍN, N. (07 de octubre de 2012). Desarrollo del comercio electrónico b2b, b2c, b2g, g2g, g2b, g2c, c2g, c2b, c2c. [Mensaje en un blog]. Recuperado de http://b2bctrade.blogspot.com/2012/10/desarrollo-del-comercio-electronico-b2b.html

BIGNÉ, E., FONT, X. & ANDREU, L. Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo. (2000). Madrid: ESIC EDITORIAL.

CABRERA, S. (2013). Marketing gastronómico: La experiencia de convertir el momento del consumo en un recuerdo memorable. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (45), 165-174. Recuperado en 29 de mayo de 2018, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232013000300015&lng=es&tlng=en.

DÍAZ DE RADA, V. (2001). Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial. Madrid: ESIC Editorial. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=kER9q4koSnYC&printsec=frontcover&dq=elaboracion+de+una+encuesta&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiArpnLnqvaAhWFt1MKHTvXAnoQ6AEILjAC#v=onepage&q=elaboracion%20de%20una%20encuesta&f=false

DÍAZ, C. & OYARZO, C. (2017). Alimentación tradicional en la región del Maule de Chile. Representación de clientes y encargados de restaurantes tradicionales. *Estudios sociales (Hermosillo, Son.)*, *27*(50). Recuperado en https://dx.doi.org/10.24836/es.v27i50.428

DOMÍNGUEZ, A. & MUÑOZ, G. Métricas del Marketing. (2010). España: ESIC EDITORIAL. Recuperado en: https://books.google.com.ec/books?id=yt3HBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Indicadores+de+medici%C3%B3n+de+estrategias+de+marketing+propuestas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjK7uWj8szbAhVMt1MKHd6BAKkQ6AEIJjAA#v=onepage&q&f=false

EKOS NEGOCIOS. Grandes marcas Ecuador. (2011). Quito-Ecuador: Poligráfica.

EKOS. Con el turismo todos ganamos. Recuperado el 17 de abril de 2018, de http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=6730

EQUIPO AVANZA COSTA RICA. (2013). Guía para la elaboración de entrevistas a expertos. Fase de validación. No. 017. Recuperado de http://www.fod.ac.cr/avanza/images/documentos/Economa%20del%20conocimiento%20y%20la%20innovacin.pdf

FANDOS, C. & FLAVIÁN, C. (2011). *TURISMO gastronómico: estrategias de marketing y experiencias de éxito*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=N8Y1K2fwCnYC&printsec=frontcover&dq=importancia+de+la+gastronom%C3%ADa+en+el+turismo&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjipMLshIbaAhUG7VMKHYioCpIQ6AEINDAC#v=onepage&q&f=false

FERNANDES, F., CAVALCANTE, M., FERNANDES, L., & MARQUES, S. (2017). Lovemarks: Un análisis de la marca de restaurantes a partir del modelo de Kevin Roberts. *Estudios y perspectivas en turismo*, *26*(4), 905-924. Recuperado en 11 de marzo de 2018, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322017000400008&lng=es&tlng=es.

FLANDRIN, J. (2018). Historia de la alimentación: Por una ampliación de las perspectivas. Universidad de Vincennes.

FUNDACIÓN MUNICIPAL TURISMO PARA CUENCA. La fiesta y la gastronomía. [s.a.] http://www.cuenca.com.ec/gastronomia-cuencana

GIER-Grupo de Investigación en Economía Regional-. (2016). Estudio de Demanda y Oferta Turística en la Ciudad de Cuenca. Universidad de Cuenca: Facultad de Ciencias Económicas

GIL, C., TORRES, I., & LÓPEZ, Z. (2013). Dimensión integral e interdisciplinaria del concepto de comportamiento del consumidor. Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación, 11 (22), 179-200.

GOMES, A., DE AZEVEDO, M. & GOMES, A. (2013). El sistema de oferta de restaurantes de alta gastronomía: Una perspectiva sensorial de las experiencias de consumo. *Estudios y perspectivas en turismo*, *22*(2), 336-356. Recuperado en 28 de mayo de 2018, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322013000200009&lng=es&tlng=es.

Greater New Mildford (Ct) Area Healthy Community 2000, Task Force on Teen and Adolescent Issues. (n.d.). *Who has time for a family meal? You do!* Recuperado en 5 de octubre de 2000, de http://www.familymealtime.org

GRONROOS, C. (1994). Marketing y gestión de servicios. Madrid-España: Diaz de Santos S.A.

GUILCAZO, M. (2015). Clasificación de los restaurantes. Conceptos básicos en restaurantería. [Mensaje en un blog]. Recuperado de http://belenguilcazo.blogspot.com/2015/10/clasificacion-de-los-restaurantes.html

GUTIERREZ, D. La gastronomía local y sus fiestas. (2018). *La Pluma*, (639), 1-19.

HERNÁNDEZ, A. (04 de marzo de 2013). De 4ps a 7ps del Marketing. [Mensaje en un blog]. Recuperado de http://alfredohernandezdiaz.com/2013/03/04/de-4ps-a-7ps-del-marketing/

http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/

http://www.ecuadorencifras.gob.ec

https://www.facebook.com/Balcon-Cuencano-682915595159031/

https://www.facebook.com/CHICODONRAUL/photos/a.1697454160573683.1073741828.1697450470574052/1697453927240373/?type=3&theater

https://www.facebook.com/elcantaroecuador/photos/a.652603598120739.1073741828.635779649803134/652603621454070/?type=3&theater

https://www.facebook.com/eljardincuenca/photos/a.218294164903530.54264.204182819647998/1021266384606300/?type=3&theater

https://www.facebook.com/ElMercadoCuenca/photos/a.345705432270356.1073741827.345639322276967/858520344322193/?type=1&theater

https://www.facebook.com/ELPEDREGAL1989/photos/a.254290761267203.76988.221263474569932/1943941342302128/?type=3&theater

JURADO, G. (2014). Calidad de la gestión en el servicio y atención al cliente para el mejoramiento de las operaciones internas en restaurantes de lujo en el centro histórico de Quito. (Tesis de posgrado no publicada). Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Quito, Ecuador.

KEEGAN, J. & GREEN M. (1997). *Márketing Global*. Quinta edición. España: GRAFILLES (Grupo Fuproin).

KOTLER, Philip. (2001). *Dirección de Marketing*. Décima edición. México: Pearson Educación.

KOTLER, P., BLOOM, P. & HAYES, T. (2004). El marketing de servicios profesionales. España: Ediciones Paidós Ibérica S.A. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=FgSV_iL3pzMC&pg=PA25&dq=Las+7p+del+marketing+de+servicios&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjDlrG7g4naAhUO2FMKHQ44CLUQ6AEIJjAA#v=onepage&q=Las%207p%20del%20marketing%20de%20servicios&f=false

KOTLER, Philip & ARMSTRONG, G. (2007). *Marketing. Versión para Latinoamerica*. Décima primera edición. México: Pearson Educación. Disponible en: https://uvgcancun.files.wordpress.com/2016/03/kottler-phillip-armstrong-gary-marketing-versic3b3n-para-latinoamc3a9rica.pdf

LLORET, E. (2012). *Desarrollo de un programa de capacitación para el personal de servicio en tres restaurantes de cuenca* (Tesis de grado no publicada). Universidad de Cuenca. Cuenca, Ecuador

MALHOTRA, K. (2004). Investigación de mercados. Un enfoque aplicado. México: Pearson Educación. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=SLmEblVK2OQC&pg=PA324&dq=muestreo+por+bola+de+nieve&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiL2fzO2KraAhUS84MKHZ3YAW8Q6AEIJjAA#v=onepage&q=muestreo%20por%20bola%20de%20nieve&f=false

MARTINEZ, C. (05 de diciembre de 2011). El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias. P. 613-619. Recuperado de http://www.scielo.br/pdf/csc/v17n3/v17n3a06.pdf

MARTÍNEZ, D. & MILLA A. (2012). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

MARTÍNEZ, D. (2016). FACTORES CLAVE EN MARKETING ENFOQUE: EMPRESAS DE SERVICIOS. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas, 12 (34), 42-58.

MASCARENHAS R, & GÂNDARA, J. (2010). Producción y transformación territorial: La gastronomía como atractivo turístico. *Estudios y perspectivas en turismo*, *19*(5), 776-791. Recuperado en 18 de marzo de 2018, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322010000500011&lng=es&tlng=pt.

MCCARTY, E. & PERREAULT, W. (1997). *Marketing*. Undécima edición. España: CLAMADES

MORA, F. (2013). *Análisis estratégico de la segmentación de los restaurantes de primera clase, de la ciudad de Cuenca antes y después de la aplicación de los descriptores de Segmentación.* (Tesis de grado no publicada). Universidad del Azuay. Cuenca, Ecuador.

MORENO, O. (2011). UNA MIRADA INTEGRADORA A LA GESTIÓN DE MARKETING EN LOS SERVICIOS CIENTÍFICO-TÉCNICOS. Ciencia en su PC, (4), 106-121.

MORFÍN, M. (2006). Administración de Comedor y Bar. México: Trillas.

MUNUERA, J. & RODRÍGUEZ, A. Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección. (2012). Madrid: ESIC EDITORIAL.

ROBLES, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofísico. Escuela Nacional de Antropología e Historia, inah.

RODRÍGUEZ, E. (2005). Metodología de la investigación. La creatividad, el rigor del estudio y la integridad son factores que transforman al estudiante en un profesionista de éxito. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=r4yrEW9Jhe0C&pg=PA98&dq=Observaci%C3%B3n+directa&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiN6Nqt7LraAhVvtlkKHe8_A7wQ6AEIJjAA#v=onepage&q=Observaci%C3%B3n%20directa&f=false

SALAZAR, D. A. (2016). Marketing mix and the behaviour of the food and beverage sector in Quito. *Turismo y Sociedad*, *19.* Recuperado de https://search.proquest.com/docview/1896302505?accountid=36552

SALVAT. (2004). Restaurante. En la Enciclopedia Salvat (17, pp. 13306). España: Editorial Salvat.

SAYERAS, J. (2014). Economía. En el MBA de ESADE: La empresa y su entorno: Áreas funcionales I. (2, pp. 21-62). Lima-Perú: Editorial Planeta Perú S.A.

TAME. (2017). El turismo en la economía. *Abordo* (149).

THE GLOBAL ECONOMY. Gasto en investigación y desarrollo. Recuperado el 17 de abril de 2018 en https://es.theglobaleconomy.com/rankings/Research_and_development/

VALLS, W., ROMÁN, V., CHICA, C. SALGADO, G. (2017). La calidad del servicio. Manabí-Ecuador: Editorial Mar Abierto.

WHEELEN, Thomas & HUNGER, David. (2007). Administración estratégica y política de negocios. Décima edición. México: Pearson educación.

WITHERS, J. & VIPPERMAN, C. (1998). Marketing de servicios: guía de planificación para pequeñas empresas. España: Ediciones Granica S.A. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=JnifYrxE6bkC&printsec=frontcover&dq=marketing+de+servicios&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjahPi1xojaAhWLqlMKHVytAqwQ6AEIJjAA#v=onepage&q=marketing%20de%20servicios&f=false

www.rae.es/

www.turismo.gob.ec

ZÁRATE, R. (2014). Los cinco secretos de los negocios exitosos. Gestión: *ECONOMÍA Y SOCIEDAD*, 242, pp. 1-90.

Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay,

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 2 de febrero de 2018, conoció y aprobó la solicitud para realización del trabajo de titulación, presentada por:

Estudiante: Román Guillén Eugenia Isabel con código 72802
Tema: "ANÁLISIS DE LAS ESTRATÉGIAS DE MERCADO EMPLEADAS POR LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DEL CANTÓN CUENCA"
Previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial
Director: Ing. María Elena Castro Rivera
Tribunal: Ing. Juan Francisco Alvarez
Econ. Andrés Ugalde

Plazo de presentación del trabajo de titulación: seis meses a partir de la fecha de aprobación, esto es hasta el 02 de agosto de 2018, debiendo el Director presentar a la Junta Académica, dos informes bimensuales del desarrollo del trabajo de titulación.

Cuenca, 8 de febrero de 2018

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE ADMINISTRACION
SECRETARIA

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Escuela Administración de Empresas

Protocolo de Trabajo de Titulación

Lugar de Almacenamiento	Retención	Disposición Final
P: Archivo Secretaría de la Facultad	5 años	Almacenar en repositorio digital de la Universidad

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Análisis de las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca

Nombre de Estudiante:

Román Guillén Eugenia Isabel

Directora sugerida:

MBA. Castro Rivera María Elena

Cuenca - Ecuador

2017

Nº 0829374

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

1. **Datos Generales**

1.1. Nombre de la Estudiante
Román Guillén Eugenia Isabel

1.1.1. Código
ua072802

1.1.2. Contacto
Román Eugenia
Teléfono: 072853080
Celular: 0999855153
Correo Electrónico: eugeniaromang@hotmail.com

1.2. Director Sugerido: Castro Rivera María Elena, MBA.
1.2.1. Contacto:
Celular: 0987868396
Correo Electrónico: mcastror@uazuay.edu.ec

1.3. Co-director sugerido:
1.3.1. Contacto:

1.4. Asesor Metodológico: N/A
1.5. Tribunal designado:

1.6. Aprobación:
1.7. Línea de Investigación de la Carrera:
5311 Organización y dirección de empresas

1.7.1. Código UNESCO: 5311.05 Marketing
1.7.2. Tipo de trabajo:
a) Modelo de negocios
b) Investigación formativa

1.8. Área de Estudio:
Fundamentos de Marketing para ADM., Investigación de mercados, Marketing estratégico

1.9. Título Propuesto:
Análisis de las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca

1.10. Subtítulo: N/A

1.11. Estado del proyecto
El trabajo de titulación es nuevo.

Edición autorizada de 10.000 ejemplares
Nº 0829379

2. Contenido

2.1. Motivo de la Investigación:

Según datos revelados en al año 2015 por la revista Vistazo, en el Ecuador, el sector gastronómico representa el 30% de los ingresos generados por el turismo internacional; es decir, 69.600 millones de dólares. Esto demuestra la importancia de dicho sector en el país, en general, y en Cuenca, en particular. Por esto, es necesario analizar las estrategias de marketing que se emplean en los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca para potenciar el sector gastronómico al máximo atrayendo nuevos clientes y fidelizando a los existentes.

2.2. Problemática

En la actualidad, existe una competencia intensa dentro del sector gastronómico en el cantón Cuenca, día a día se puede observar el incremento de restaurantes y locales de comida. Algunos de éstos son exitosos y otros, a pesar de tener una atractiva oferta culinaria, perecen ante la ausencia de clientes.

Muchos de los empresarios y propietarios de establecimientos gastronómicos creen que los clientes llegarán solos por el simple hecho de ofrecer deliciosos productos y de calidad; cuando ésta no es la realidad. El cliente no sólo necesita buenos productos, sino que quiere mantenerse informado de las noticias del restaurante, sus platos nuevos, promociones y estar en constante seguimiento de las actualizaciones del establecimiento. Además, como menciona Kotler (2007), de la información proporcionada por parte de sus familiares, amigos, en general grupos de referencia y líderes de opinión en cuanto a su elección al momento de realizar el proceso de compra.

Dado esto, es indiscutible que para atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes es necesario plantearse estrategias efectivas de marketing. Lamentablemente, muchos empresarios pertenecientes al sector gastronómico desconocen cuáles son las estrategias de mercado adecuadas para atraer y fidelizar más clientes.

2.3. Pregunta de Investigación

¿Cuáles son las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca para atraer y fidelizar a sus clientes?

¿Cuáles son las estrategias de mercado recomendadas para los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca?

2.4. Resumen

En la actualidad, los clientes de establecimientos gastronómicos buscan productos deliciosos y de calidad; pero también mantenerse en contacto con el establecimiento. Para lograr esto, se requiere tener estrategias efectivas de marketing. Lamentablemente, muchos empresarios pertenecientes al sector gastronómico desconocen cuáles son estas

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

2.5. Estado del Arte y marco teórico

La gastronomía es un importante sector en crecimiento que representa una significativa fuente de ingresos para el país (Pesantes, 2016). Según Salazar (2016) el sector gastronómico está compuesto por establecimientos como: restaurantes, fuentes de soda, bares, cafeterías, heladerías, panaderías y pastelerías. En Ecuador, en la página web del Ministerio de Turismo se indica la clasificación del sector gastronómico: restaurantes (de lujo, primera, segunda y tercera categoría y de especialidades), cafeterías (de lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categoría), bares (de primera, segunda y tercera categoría) y fuentes de soda (drive in de primera categoría, segunda y tercera categoría).

Dicho esto, es necesario atraer y fidelizar más clientes para potenciar el crecimiento de este sector, recordando que los clientes no son iguales, por lo que se debe seducirlos de distinta forma. Esto puede lograrse utilizando adecuadas estrategias de mercado, llamadas también estrategias de marketing.

El marketing "implica que una empresa dirige todas sus actividades a satisfacer a sus clientes, y al hacerlo obtiene un beneficio" (McCarthy & Perreault, 1997, p.36). Este concepto, según señala Keegan (1997) ha evolucionado durante las últimas décadas. Originalmente el marketing se enfocaba en elaborar un producto mejor cada vez, basado en pautas y valores internos, el mismo que se intentaba vender al consumidor mediante la persuasión. A partir de 1960 el concepto de marketing empezó a centrarse en el cliente, ya no en el producto. Para poder llegar a los clientes y crear valor para ellos, se empezó a incluir el marketing mix, conocido como las "4P": precio, producto, promoción y posición (canales de distribución).

Se considera que el marketing mix son "aquellas variables que pueden ser controladas por la empresa y a partir de las cuales se pueden establecer planes de acción que contribuyan a alcanzar los objetivos" (Salazar, 2016 s.p.). Además, existen "diez ámbitos fundamentales de aplicación del marketing: productos, servicios, eventos, experiencias, personas, lugares, derechos de propiedad, organizaciones, información e ideas (Fundación ESADE, 2014, p.49). Claramente, se puede observar que estos ámbitos están estrechamente relacionados con la gastronomía, por ejemplo, las preferencias culinarias configuran un comportamiento en los consumidores, en el que las estrategias de marketing deben acoplarse al mercado objetivo (Salazar, 2016). Otro ejemplo se muestra en un artículo del mencionado autor, en el que se nombra que la comercialización de una marca, un producto, un servicio y el uso correcto del marketing mix están relacionados con "el comportamiento del sector de alimentos y bebidas al comunicar su oferta gastronómica y el interés del mercado objetivo sobre dicha oferta" (Salazar, 2016, s.p.).

Por tratarse del sector de alimentos y bebidas, se valora el modelo propuesto por Booms y Bitner en 1981, en el que se consideran tres variables más: proceso, evidencia física y protagonistas. En el sector de alimentos y bebidas, el producto es considerado como la oferta gastronómica que poseen un establecimiento y su servicio; el precio corresponde a las políticas de pagos, descuentos o bonificaciones que se manejan sobre el producto y durante el servicio, determinadas por los costos, la demanda y la competencia; la promoción representa los diversos instrumentos de comunicación que la organización requiere con el fin de promocionar o dar a conocer su oferta gastronómica; la plaza o lugar corresponde a la ubicación geográfica donde se generan las ventas;

Edición autorizada de 10.000 ejemplares
Nº 0829376

el proceso forma parte del procedimiento que se ejerce durante la venta, elaboración del producto, servicio y posventa, la evidencia física abarca la infraestructura interna del establecimiento y la imagen corporativa visual que el cliente percibe; finalmente, los protagonistas son los responsables de llevar a cabo las variables del marketing mix (Salazar,2016, s.p.).

En la actualidad, gracias al marketing mix se puede influenciar en el comportamiento gastronómico de los consumidores, obtener ingresos mayores y fidelizar a los clientes. Para esto, se necesita de un análisis de la oferta y la demanda del mercado. Dentro de la oferta, se debe considerar la promoción del producto o servicio, ya que una correcta comunicación mantendrá informados a los clientes sobre las ofertas, promociones, horarios, beneficios del establecimiento (Salazar, 2016). Además, el marketing mix permite retener clientes mediante la medición de su satisfacción (Kotler, 2001).

Los empresarios del sector gastronómico deben conocer la importancia del marketing mix para crear estrategias de mercado que permitan atraer y fidelizar a sus clientes. Un análisis de las estrategias de mercado utilizadas por los propietarios de restaurantes es una herramienta eficaz para guiar a todos los empresarios del sector.

2.6. Hipótesis

N/A

2.7. Objetivo General

Determinar las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca para atraer y fidelizar a sus clientes.

2.8. Objetivos Específicos

1. Conocer la segmentación del sector gastronómico en de la ciudad de Cuenca y los parámetros de cada sector.
2. Obtener una muestra representativa de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, así como de los clientes de dichos establecimientos.
3. Conseguir información relevante de fuentes primarias y secundarias.
4. Proponer estrategias de marketing adecuadas para los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.

2.9. Metodología

El presente estudio constituye una investigación descriptiva con un enfoque cualitativo y cuantitativo.

En la investigación cualitativa se obtendrá información de fuentes secundarias como investigación bibliográfica y hemerográfica y de fuentes primarias mediante la técnica de la entrevista. La entrevista será dirigida a expertos, personas muy conocedoras de marketing que trabajan en el sector gastronómico y entrevistas a profundidad.

Por otro lado, se realizará una investigación cuantitativa. Para ello, se elaborará una encuesta piloto dirigida a los clientes de los restaurantes para conocer algunos aspectos relacionados con el marketing: ¿cómo supo de la existencia del establecimiento donde es cliente frecuente?, ¿cómo se comunica con el establecimiento? y ¿qué espera recibir del mismo? Después, se depurará la encuesta para aplicarla a la muestra seleccionada.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Para esto, se trabajará con una muestra representativa de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca y de sus clientes. Se utilizará un muestreo no probabilístico para obtener una muestra por cuota; es decir, estableciendo categorías de los restaurantes (de lujo, de primera, segunda y tercera categoría), escogiendo una sola categoría (primera categoría) y seleccionando a conveniencia el número de establecimientos y clientes que formarán parte de la muestra. La información obtenida se analizará y graficará utilizando los programas de Excel y SPSS. Con la información obtenida, se realizará un análisis de las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca. En base a este análisis, se establecerán cuáles de estas estrategias se recomiendan dichos restaurantes.

2.10. Alcances y resultados esperados

- Parámetros que debe cumplir cada sector gastronómico en Cuenca.
- Una muestra representativa de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca y de sus clientes.
- Informe sobre el análisis de las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.
- Informe en el que se propongan las estrategias de mercado adecuadas para los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.

2.11. Supuestos y riesgos

Ninguno.

2.12. Presupuestos

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Computadora	$600	Para el uso de internet, elaboración de encuestas, análisis de datos y producción de informes.
Materiales de oficina	$20	Para la elaboración de los documentos de investigación.
Bibliografía	$30	Para estructurar el marco teórico y obtener estrategias de mercado utilizadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.
Servicio de internet	$100	Para obtener documentos científicos para el estado del arte, investigar sobre los tipos de muestreo y sobre los diferentes restaurantes de primera categoría.
Transporte	$110	Para movilizaciones a entrevistas, búsqueda de materiales, etc.
Imprevistos	$86	Para gastos no programados
TOTAL	**$946**	

2.13. Financiamiento

El presente estudio se financiará con recursos propios.

Nº 0829377

2.14. Esquema tentativo

Introducción

Capítulo 1. El sector gastronómico en Cuenca

1.1.Categorización del sector gastronómico según el Ministerio de Turismo
1.2. Parámetros que debe cumplir cada sector

Capítulo 2. El marketing de servicios

2.1.Definición de marketing de servicios
2.2.Las 7 p del marketing de servicios

2.2.1 Precio

2.2.2 Producto

2.2.3 Promoción

2.2.4 Posición ó canales de distribución ó plaza

2.2.5 Proceso

2.2.6 Protagonistas ó personas

2.2.7 Presencia o evidencia física

Capítulo 3. Investigación de mercado

3.1.Diseño de investigación

3.1.1 Investigación bibliográfica y hemerográfica

3.1.2 Entrevista a expertos

3.1.3 Entrevistas a profundidad

3.1.4 Encuesta a clientes

3.1.4.1 Determinación de la muestra

3.1.4.2 Diseño de la encuesta

3.1.4.3 Prueba piloto

3.1.4.4 Resultados de la prueba piloto

3.1.4.5 Resultados de las encuestas

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Capítulo 4. Análisis de las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.

4.1.Hallazgos: Estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.
4.2.Propuesta: Estrategias de mercado recomendadas para los restaurantes de primera categoría.
4.3.Indicadores de medición de las estrategias propuestas.

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

2.15. Cronograma

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
1. Conocer la segmentación del sector gastronómico en de la ciudad de Cuenca y los parámetros de cada sector.	1.1 Investigar sobre la segmentación del sector gastronómico en Ecuador.	Listado digital detallado sobre la segmentación del sector gastronómico en el Ecuador y los parámetros que debe cumplir cada sector.	1 semana
	1.2 Elaborar un listado sobre los segmentos del sector gastronómico en el Ecuador y los parámetros que debe cumplir cada uno.		1 semana
2. Obtener una muestra representativa de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca, así como de los clientes de dichos establecimientos.	2.1 Seleccionar por conveniencia el número de establecimientos y de clientes, según la categoría definida.	Muestra representativa de los restaurantes de primera categoría de la ciudad de y de sus clientes.	1 semana
3. Obtener información relevante de fuentes primarias y secundarias.	3.1 Realizar una investigación bibliográfica y hemerográfica.	Un informe sobre el análisis de las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de	1 semana
	3.2 Elaborar una entrevista dirigida a expertos.		1 semana
	3.3 Crear una entrevista a		1 semana

N° 0829378

	profundidad.	la ciudad de Cuenca.	
	3.4 Entrevistar a jefes de departamento de marketing de restaurantes de primera categoría.		3 semanas
	3.5 Elaborar una encuesta piloto para los clientes de los restaurantes.		1 semana
	3.6 Aplicar la encuesta piloto		2 semanas
	3.7 Procesar un informe sobre los hallazgos de la encuesta piloto.		1 semana
	3.8 Depurar la encuesta piloto.		1 semana
	3.9 Encuestar a los clientes de los restaurantes.		2 semanas
	3.10 Elaborar cuadros estadísticos con el programa Excel.		1 semana
	3.11 Analizar la información utilizando el programa SPSS.		1 semana
4. Proponer estrategias de marketing adecuadas para los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.	4.1 Analizar las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca. 4.2 Recomendar las estrategias adecuadas para ser empleadas por los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.	Informe en el que se propongan las estrategias de mercado adecuadas para los restaurantes de primera categoría de la ciudad de Cuenca.	1 semana 1 semana
TOTAL			**20 semanas**

2.16. Referencias

Estilo utilizado: APA Edición: Sexta

Delgadillo Moreira, Marcos; (2011). *Estrategias defensivas para generar poder de mercado*. PERSPECTIVAS, Enero-Junio, 73-90.

Fundación ESADE. (2014). EL MBA DE ESADE: La empresa y su entorno: Áreas funcionales I. En la Enciclopedia de EL MBA DE ESADE. (T.2). Lima-Perú: Editorial Planeta Perú S.A

Keegan, J.Warren. (1997). *Márketing Global*. Quinta edición. España: GRAFILLES (Grupo Fuproin).

Kotler, Philip. (2001). *Dirección de Marketing*. Décima edición. México: Pearson Educación.

Kotler, Philip; Armstrong, Gary. (2007). *Marketing. Versión para Latinoamerica*. Décima primera edición. México: Pearson Educación. Disponible en: https://uvgcancun.files.wordpress.com/2016/03/kottler-phillip-armstrong-gary-marketing-versic3b3n-para-latinoamc3a9rica.pdf

McCarty, E. Jerome, Perreault, William D. (1997). *Marketing*. Undécima edición. España: CLAMADES

Pesantes Peña Karla. (2016, julio 13). Ecuador, un destino culinario en construcción en *Revista Vistazo*. Obtenido de www.vistazo.com

Salazar Duque, D. A. (2016). Marketing mix and the behaviour of the food and beverage sector in Quito. *Turismo y Sociedad, 19*. Recuperado de https://search.proquest.com/docview/1896302505?accountid=36552

Ministerio de Turismo.

2.17. Anexos

2.18. Firma de responsabilidad (estudiante)

2.19. Firma de responsabilidad (director sugerido)

2.20. Fecha de entrega
02 de enero de 2018

N° 0829381

Facultad Ciencias de la Administración

Rúbrica para evaluación del Protocolo de Trabajo de Titulación (Metodólogo y Director)

FCA-RE-EST-02
Versión 01
03/04/2017
Página 1 de 2

Lugar de Almacenamiento: Archivo Secretaría de la Facultad | Retención: 5 años | Disposición Final: Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

1.1. Nombre del Estudiante: Eugenia Isabel Román Guillén

1.1.1. **Código:** 72802

1.2. Director sugerido: MBA. María Elena Castro Rivera

1.3. Docente metodólogo: Doctor Carlos Guevara

1.4. Codirector (opcional): N/A

1.5. Título propuesto: "Análisis de las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoría del Cantón Cuenca"

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	✓		✓	
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	✓		✓	
3. ¿Es conciso?	✓		✓	
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓		✓	
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓		✓	
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	✓		✓	
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	✓		✓	
Problemática				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
Pregunta de investigación				
10. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
11. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
Hipótesis (opcional)				
12. ¿Se expresa de forma clara?	✓		—	
13. ¿Es factible de verificación?	✓		—	
Objetivo general				
14. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓		✓	
15. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓		✓	
Objetivos específicos				
16. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	✓		✓	
17. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓		✓	
Metodología				
18. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓		✓	
19. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓		✓	
20. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓		✓	
21. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	✓		✓	
Resultados esperados				
22. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓		✓	
23. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓		✓	

Lugar de Almacenamiento
F: Archivo Secretaría de la Facultad

Retención
5 años

Disposición Final
Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓		✓	
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓		✓	
Supuestos y riesgos				
26. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes, en caso de existir?	✓		✓	
27. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	✓		✓	
Presupuesto				
28. ¿El presupuesto es razonable?	✓		✓	
29. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓		✓	
Cronograma				
30. ¿Los plazos para las actividades están de acuerdo con el reglamento?	✓		✓	
Citas y Referencias del documento				
31. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	✓		✓	
Expresión escrita				
32. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	✓		✓	
33. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	✓		✓	

OBSERVACIONES METODOLOGO:

OBSERVACIONES DIRECTOR:

METODÓLOGO

DIRECTOR

RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN
(Tribunal)

1.1. Nombre del estudiante: Román Guillén Eugenia Isabel
1.2. Código : 72802
1.1 Director sugerido: Ing. María Elena Castro Rivera
1.2 Codirector (opcional):
1.2.1. Título propuesto: **"ANÁLISIS DE LAS ESTRATÉGIAS DE MERCADO EMPLEADAS POR LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DEL CANTÓN CUENCA"**
1.3 Revisores (tribunal): Ing. Verónica Rosales Moscoso y Econ. Luis Tonón Ordóñez
1.4 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple	No cumple
Problemática y/o pregunta de investigación		
1. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓	
2. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓	
Objetivo general		
3. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓	
4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓	
Objetivos específicos		
5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	✓	
6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓	
Metodología		
7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓	
8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓	
9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓	
10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	✓	
Resultados esperados		
11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓	
12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓	
13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓	
14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓	

Ing. María Elena Castro Rivera Ing. Verónica Rosales Moscoso Econ. Luis Tonón Ordóñez

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Escuela Administración de Empresas

Oficio Estudiante: Aprobación diseño

Lugar de Almacenamiento	Retención	Disposición Final
F. Archivo Secretaría de la Facultad	5 años	Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 12 de diciembre de 2017

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Estimado Señor Decano, yo **Eugenia Isabel Román Guillén** con C.I. **0103721239,** código estudiantil 72802; estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, solicito muy comedidamente a usted la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema **"ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS POR LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DEL CANTÓN CUENCA"** previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial para lo cual adjunto la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente:

Eugenia Román

Estudiante de la Escuela de Administración de Empresas

Escuela Administración de Empresas

Oficio Director: Aprobación diseño

Lugar de Almacenamiento	Retención	Disposición Final
F: Archivo Secretaría de la Facultad	5 años	Almacenar en archivo pasivo de la Facultad

Cuenca, 12 de diciembre de 2017

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, **María Elena Castro Rivera** informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación elaborado previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial denominado, **"ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS POR LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DEL CANTÓN CUENCA"**, realizado por la estudiante **Eugenia Isabel Román Guillén**, con código estudiantil 72802, protocolo que a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo,

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente

María Elena Castro Rivera

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

DOCTORA MARIA ELENA RAMIREZ AGUILAR, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

CERTIFICA:

Que, la señorita **Eugenia Isabel Román Guillén**, registrada con código 72802, alumna de la Escuela de Administración de Empresas, tiene aprobado el 84.88% de su plan de estudios.

Cuenca, Diciembre 8 de 2017

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
SECRETARIA DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN SECRETARÍA

No. Derecho 0121828
rgp.-

0828727

Escuela Administración de Empresas

Oficio: Revisión Trabajo Titulación (UTE)

ADM-RE-EST-20
Versión 01
08/08/2016
Página 1 de 1

Lugar de Almacenamiento	Retención	Disposición Final
F: UDA Calidad/Académico Estudiantes/UTE/Trabajos de Titulación/Registros	3 años	Almacenar en nube de respaldos

Cuenca, 18 de diciembre de 2017
Oficio: EA-1508-2017-UDA

Ingeniero
OSWALDO MERCHÁN MANZANO
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Su despacho

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por **Román Guillén Eugenia Isabel** con código **72802** tema: **"ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS POR LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DEL CANTÓN CUENCA"**, informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para elaboración y presentación de la denuncia/ protocolo de trabajo de titulación"

Director: Ing. Castro Rivera María Elena

Tribunal sugerido: Econ. Tonón Ordóñez Luis Bernardo
Ing. Rosales Moscoso María Verónica

Atentamente,

ING. MARÍA JOSÉ GONZÁLEZ CALLE.
Coordinadora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **"ANÁLISIS DE LAS ESTRATÉGIAS DE MERCADO EMPLEADAS POR LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DEL CANTÓN CUENCA"**, presentado por la estudiante Román Guillén Eugenia Isabel con código 72802, previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial, para el día **Jueves, 21 de diciembre de 2017 a las 16:00**

Tomar en cuenta que posterior a la sustentación del Diseño del Trabajo de Titulación, por ningún concepto se puede realizar modificaciones ni cambios en los documentos; únicamente, en caso de diseño aprobado con modificación, el Director adjuntará al esquema un oficio indicando que se procede con los cambios sugeridos.

Cuenca, 19 de diciembre de 2017

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad

Ing. María Elena Castro Rivera .....

Ing. Verónica Rosales Moscoso .....

Econ. Luis Tonón Ordóñez .....

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Fecha de sustentación: **Jueves, 21 de diciembre de 2017 a las 16:00**

1.9. Nombre del estudiante: Román Guillén Eugenia Isabel
1.10. Código: 72802
1.11. Director sugerido: Ing. María Elena Castro Rivera
1.12. Codirector (opcional): _____
1.12.1. Tribunal: Ing. Verónica Rosales Moscoso y Econ. Luis Tonón Ordóñez
1.12.2. Título propuesto: **"ANÁLISIS DE LAS ESTRATÉGIAS DE MERCADO EMPLEADAS POR LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DEL CANTÓN CUENCA"**
1.12.3. Aceptado sin modificaciones : _____

1.12.4. Aceptado con las siguientes modificaciones:

- Ajustar la metodología de acuerdo al segmento de restaurantes de primera categoría.
- Cambiar la palabra "listado" por "parámetros" en los alcances y resultados esperados.

1.12.5. No aceptado
1.12.6. Justificación:

_____
_____
_____

Tribunal

Ing. María Elena Castro Rivera

Econ. Luis Tonón Ordóñez

Ing. Verónica Rosales Moscoso

Srta Román Guillén Eugenia Isabel

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad

Cuenca, 02 de enero de 2018

Magister
OSWALDO MERCHÁN MANZANO
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
Su despacho.

De mi consideración:

Luego de la presentación formal ante el tribunal designado para la sustentación del diseño de tesis presentado por la Señorita Eugenia Isabel Román Guillén con código 72802 sobre el tema "ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO EMPLEADAS POR LOS RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE CUENCA" se ha procedido a la aprobación con cambios en lo que respecta a:

- Referencias: Ministerio de Turismo
- Alcances y resultados esperados: especificar la ciudad de Cuenca
- En todo el contenido del Diseño cambiar la palabra cantón por "ciudad" de Cuenca.

He procedido a revisar dichos cambios sugeridos y puedo certificar que el diseño se encuentra listo para aprobarse definitivamente de acuerdo a lo establecido por el tribunal asignado.

Por lo expuesto agradezco su gentil atención a la presente.

Atentamente,

Ing. Ma. Elena Castro Rivera, M.B.A.
DOCENTE