ESPOL*CICYT

"PROYECTO PARA RECUPERACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES BAJO METODOLOGÍA CRM EN EL GOURMET DELI DEL HOTEL ORO VERDE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL"

Lucrecia Katherine Arteaga Nieto[1], Mayra Yolanda Cabrera Chávez [2], Luis Felipe Changsan Velasco[3], Luis Alberto Aguirre Carpio[4]

[1]Ingeniera Comercial con Especialización Marketing y Comercio Exterior 2006
[2] Ingeniera Comercial con Especialización Marketing y Comercio Exterior 2006
[3]Economista en Gestión Empresarial Especialización Marketing 2006
[4]Director de Tópico. Ingeniero Comercial, Escuela Superior Politécnica del Litoral

RESUMEN

Debido a que nuestra propuesta de marketing esta enfocada bajo la metodología CRM tanto para la "recuperación" como la "fildelización" de clientes, el presente proyecto busca consolidar la imagen del Gourmet Deli como un "Delicatessen" de primer nivel enfocado a sus clientes, a sus preferencias y a su comportamiento de consumo.

El CRM es la herramienta óptima que permitirá al Gourmet Deli crear una conexión oportuna con sus clientes más rentables mediante promociones eficaces que generen mayores ingresos. A su vez, lograremos disminuir los costos promocionales, gracias a la efectividad de nuestra base de datos en el manejo de preferencias de nuestros clientes.

Se persigue con esto que el Gourmet Deli mantenga su eficiencia en servicios, reduzca costos, incremente sus ventas y utilidades, y de esta forma proyectarnos como una empresa competitiva, sin temor de enfrentar las exigencias del mercado interno.

Our main purpose of this project is using the CRM strategy to apply Client Loyalty and Recuperation at Gourmet Deli optimizing profitability and helping this company to improve communication and interaction between their employees and their customers.

By using this strategy we will develop personalized promotions thanks to our new data base and the knowledge of preferences and customer behavior of each client.
..
In this project, we present three different choices to apply promotions in order to increase the consumption of those items that our customers do not appreciate, due to a bad advertising or the lack of it.

Our Recuperation System will allow us to diminish the client lost rate and with the Loyalty Program, DELICard, will increase the sales of those VIP customers by the annual Rewards Program that will be applied.

This new approach based on the customer, is the new lead to a greater opportunity to encourage a direct communication that we can use it in our favor to increase sales by pampering our customers.

INTRODUCCION

Mejorar el conocimiento del proceso de elección de los consumidores, lo que permitirá segmentar mejor el mercado meta, permitiéndonos un lanzamiento de promociones llamativas para cada segmento, reduciendo costos y evitando pérdidas de tiempo y esfuerzo.

Para lo cual desarrollaremos los siguientes puntos:

- Realizar un estudio de mercado que nos ayude a establecer las preferencias de consumo de nuestros clientes.

- Desarrollar un plan de marketing que nos permita la implementación de promociones eficaces, mediante la información proporcionada por una base de datos.
- Aplicar la metodología del CRM para la recuperación y fidelización de clientes del Gourmet Deli.

CONTENIDO

CAPITULO I: ANALISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

1.1 Breve introducción de la filosofía y actividad de la empresa

Bajo el compromiso del Hotel Oro Verde de brindar un excelente servicio personalizado y una esmerada gastronomía, El Gourmet Deli constituye desde 1982 en una de las cadenas alimenticias del hotel especializada en comidas rápidas que expende productos de calidad en las líneas de panadería, pastelería, y chocolatería.

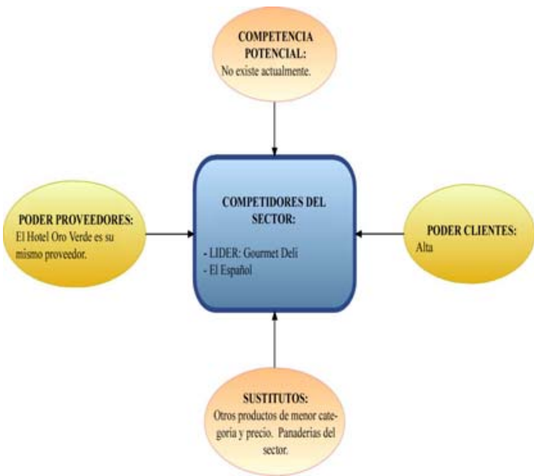
1.1.1 Misión El Gourmet Deli

"Somos un acogedor delicatessen especializado en la pastelería y chocolatería suiza. Ofreciendo una gran variedad de comida rápida, respaldados por una infraestructura propia y personal calificado, con el objetivo de satisfacer los más exigentes paladares mediante la utilización de productos de alta calidad."

1.1.2 Visión El Gourmet Deli

"Ser el más completo delicatessen de la ciudad, estableciendo un estándar de calidad y excelencia que nos permita imponernos dentro de este mercado tan competitivo como es la gastronomía, mediante la atención al detalle en la elaboración de cada uno de nuestros productos para satisfacer los más exigentes paladares."

1.2 Competencia: Análisis de las Fuerzas de Porter



Dentro de la categoría en la que se ubica EL GOURMET DELI existe otro local que también cuenta con el respaldo de un hotel de prestigio internacional: "Sal y Pimienta" del Hotel Hiltón Colón.

El mismo por encontrarse en el sector norte de la ciudad, no lo consideraremos como tal para el estudio.

Gráfico 1: Análisis de las Fuerzas de Porter

1.3 Producto: Ciclo de Vida del Producto

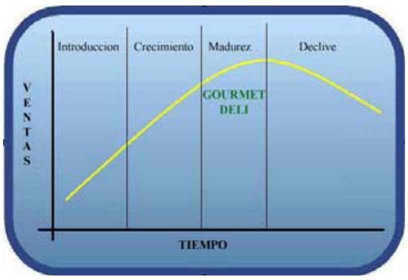


Gráfico 2: Ciclo de Vida del Producto

El Gourmet Deli está posicionado en la mente del consumidor como un producto de excelente calidad. En la escala del Ciclo de Vida del Producto se podría decir que estamos en la Etapa de Madurez del mismo. Las señales claves que lo reflejan en esta etapa son:

- Alto índice de fidelidad del los clientes.
- Se mantiene la mayor rentabilidad y nivel de venta.
- Poca posibilidad de crecimiento.
- Liderazgo de venta en la zona.
- Alta variedad de producto.
- Alta rotación de inventario.

1.4 Como realiza la Distribución, Precio, Promoción y Competencia

El Gourmet Deli, es el único local de *distribución*, ofreciendo sus productos al consumidor final. El Gourmet Deli se maneja con *precios* relativamente altos debido a que están dirigidos para clientes de clase media alta. Las *promociones* que maneja El Deli Gourmet son casi nulas, solo realizan catálogos en fechas especiales. Como *competencia* directa por ubicación geográfica, encontramos a "El Español", con una buena clientela del mismo target pero que no dispone de variedad y calidad de productos como los que ofrece El Gourmet Deli.

1.5 Matriz BCG

El Gourmet Deli se encuentra en el cuadrante denominado "VACAS LECHERAS". Esto se explica debido a la tendencia actual del Gourmet Deli: somos líderes dentro del mercado (fuerte cuota relativa del mercado) y contamos con una utilidad y flujo de caja alta pero estable (tasa de crecimiento estable del mercado).

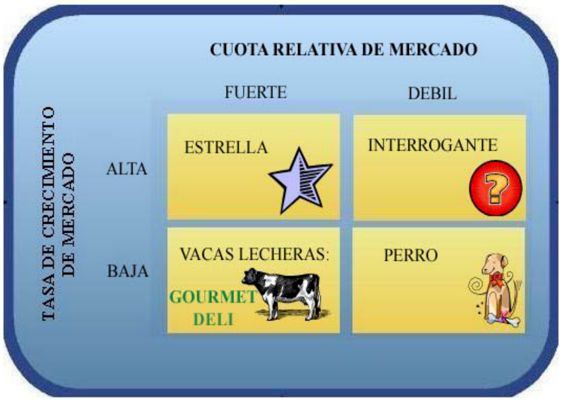


Gráfico 3: Matriz de Crecimiento de Participación

1.6 Análisis FODA

1.6.1 Fortalezas

- El aval del Hotel Oro Verde, respecto a la calidad, servicio, liquidez, solvencia y status.
- Capacidad de diferenciación con respecto a otros lugares de igual similitud gracias a la categoría "gourmet".
- Tradición y experiencia que por muchos años ha mantenido el Hotel Oro Verde y su locales de comida.
- Captar huéspedes del Hotel Oro Verde así como las convenciones que se realizan en la misma.

1.6.2 Oportunidades

- Ubicación geográfica, que permite la continua captación clientes de oficina de empresas y negocios; universidades, etc.
- Venta a través de la página web del hotel.
- Baja competencia directa en zona geográfica.

1.6.3 Debilidades

- Estructura física, incorrecta distribución de muebles.
- Falta de innovación en los productos.
- No existe base de datos de los clientes.
- Más creatividad en la presentación de promociones.
- Falta de parqueos de vehículos.
- Escasa promoción de imagen.

1.6.4 Amenazas

- Locales de comida que por zona regenerada podrían presentarse a futuro.
- Crecimiento o migración de empresas, locales comerciales y familias para el norte de la urbe

CAPITULO II : PLAN DE MERCADEO

2.1 Objetivos de Ventas y Mercadeo

2.1.1 Objetivo Financiero

El objetivo financiero es incrementar el volumen de las ventas en un 25 %

2.1.2 Objetivo de Marketing

Mejorar el conocimiento del proceso de elección de los consumidores, lo que permitirá segmentar mejor el mercado meta, permitiendo disminuir pérdidas de tiempo y reducción de costos.

2.2 Mercado Meta

Nuestro segmento objetivo son las personas de clase social media, media alta y alta, que se encuentran hospedadas en el hotel, amas de casa, personal de empresas y negocios con ubicación geográfica centro de la urbe.

CAPITULO III: MARKETING MIX

3.1 Producto

Mantener el estándar de calidad del producto que nos ha llevado a ser líderes del mercado, por lo que nos especializaremos en las siguientes líneas de productos: Chocolatería y pastelería suiza, ensaladas y sánduches a la minuta y chucrutería.

3.2 Precio

A pesar de las diferentes estrategias que hemos mencionado y que se planean realizar, por el momento la Gerencia desea mantener los precios actualmente establecidos.

3.3 Plaza

Solo se realizaran pequeñas modificaciones y algunos detalles dentro de El Gourmet Deli para mejorar el ambiente del local ofrecer mayor comodidad a sus clientes.

3.4 Promoción

Debido a que nuestra propuesta de marketing esta enfocada bajo la metodología CRM tanto para la "recuperación" como la "fildelización" de clientes, consideramos la encuesta como la base principal sobre el cual se lograrán nuestros objetivos. Nuestra encuesta esta formulada con seis preguntas objetivas, y la hemos realizado en una pequeña población de doscientos clientes en El Gourmet Deli. (ver anexo 1: Encuesta Gourmet Deli)

3.4.1 Promoción 1: "Esas dulces tentaciones"

Esta promoción estará dirigida a los amantes del chocolate, a quienes regalaremos una bombonera de vidrio mediana por la presentación del mail impreso y una compra superior a US$ 12.00.

3.4.2 Promoción 2: "Compartiendo entre amigos"

- Por la compra superior a US$ 10.00 de cualquiera de las opciones de bocaditos que el Gourmet Deli ofrece, se obsequiará una bebida no alcohólica a gusto del cliente, tales como: refrescos, jugos, té o café

- Por compras superiores a US$ 80.00 en bandejas de cualquiera de las variedades de bocaditos se obsequiará un mini Domo Italiano ó un Mini Pie de Frutilla

Figura 2: Afiche promoción 2

3.4.3 Promoción 3: Ecuador…..mi país!

Por compras superiores a US$ 10.00 en sánduches a la minuta, regalaremos un jarro coleccionable con diferentes paisajes del Ecuador. Esta promoción estará enfocada a los empleados de oficinas que prefieran cualquier variedad de los sánduches que ofrece el Gourmet Deli.

Figura 3: Afiche promoción 3

CAPITULO IV: MARKETING BASE DE DATOS: CRM

Crearemos una base de datos en Excel con la ayuda de una encuesta. Conforme se vayan haciendo las compras se irá añadiendo estos reportes a nuestra base de datos e ir monitoreando las compras siempre y cuándo la compra inicial sea mayor a US$ 10.00.

4.2 Programa para Recuperación de Clientes

Aplicaremos un programa de recuperación, dentro de una base simulada de 40 clientes, para el grupo con consumo promedio entre $30.00 y $36.99, frecuencia superior a 10 visitas y recencia de 2 y 3 puntos; de tal manera que capturemos nuevamente su atención.

Con la ayuda de nuestro Call Center ubicaremos a quienes aplicaremos este programa y procederemos a enviarles una “Tarjeta de Invitación” (a manera de reconciliación) la misma que será canjeable a su presentación con un capuchino y una mini bandeja de degustación mientras son atendidos personalmente por nuestro anfitrión.

4.3 Programa de Fidelización: DELICard

Aquellos clientes que consumen más de US$ 60.00, les obsequiaremos la DELICard, que será una tarjeta de identificación magnética gratuita sin fecha de caducidad que enviaremos junto a una caja de bombones de regalo. La DELICard será activada con la primera compra y nos permitirá monitorear los hábitos de consumo de los Clientes Deli.

CAPITULO V: ESTUDIO ORGANIZACIONAL

De acuerdo al análisis administrativo de jerarquías y responsabilidades, consideramos hacer una reestructuración de funciones, por lo que se requerirá el desarrollo del AREA DE MARKETING, para lo cual se crearan los puestos de Jefe de Marketing y Asistente de Marketing.

El área de Marketing, tendrá bajo su responsabilidad la creación de promociones atractivas, el desarrollo de las mismas hasta su ejecución, la creación y manejo de una base de datos de clientes y la creación y desarrollo del Nuevo programa de Fidelización DELICard y el sistema de Recuperación.

CAPITULO VI: ANÁLISIS FINANCIERO

- Hemos considerado como una tasa mínima de retorno el 30% anual, que es lo mínimo que esperaría recibir un inversionista como rendimiento. Para nuestro flujo de caja que está en calculado en meses, nuestra tasa mensual seria alrededor de un 3%.

- En el calculo de nuestro flujo la Tasa Interna de Retorno TIR mensual, nos dio un 21.21%, lo que nos indica que el proyecto es sumamente rentable y se debe invertir en el mismo.

TMAR	3%mensual
VAN	$ 29.960,96
TIR%	21,21%mensual

CONCLUSIONES

- Gracias al que El Gourmet Deli esta bajo el renombre de las cadena de hoteles más importante del país, como es el Hotel Oro Verde, éste se ha logrado posicionarse como un Delicatessen en la mente de los consumidores, lo cual nos da la ventaja de conseguir su principal objetivo “ser el más completo delicatessen de la ciudad.

- Debemos aprovechar la infraestructura que a su vez nos proporciona pertenecer a este hotel de prestigio como es el Oro Verde, así como de su calidad de servicio y prestigio para estar siempre en un mejoramiento continuo mediante la atención al detalle en la elaboración de cada uno de nuestros productos para satisfacer los más exigentes paladares.

- Con la aplicación de la Recuperaración y Fidelización de clientes bajo Metodología CRM, estamos desarrollando una vital herramienta que ayude a El Gourmet Deli ha tener la habilidad de responder ante las necesidades y oportunidades que le brinda el mercado permitiendo imponernos dentro de este mercado tan competitivo como es la gastronomía.

- El estudio de mercado y la información proporcionada por nuestra encuesta nos permitió conocer preferencias y necesidades por cubrir en nuestros clientes. Ahora con la implementación de área de marketing, se debe estar continuamente haciendo un planteamiento y desarrollo de nuevas alternativas que capten la atención al segmento de clientes que queremos dirigirnos.

- Se determinó que el proyecto es altamente rentable en virtud de una correcta aplicación de promociones, evitando incurrir en altos costos por promociones masivas que no llegan a satisfacer las exigencias del cliente.

- El Gourmet Deli cuanta con una extensa gama de productos a ofrecer, eso es bueno por un lado porque le ofrece variedad al cliente, pero esto se puede volver negativo cuando la gama de productos es antigua y no tiene rotación.

- Se debe considerar a futuro una remodelación del local. A nuestro criterio hay una mala utilización de espacios y muebles, lo que a futuro va restando el nivel de status y sentido acogedor del local. Siempre es buena una remodelación ya que en cuestiones de infraestructura también deben irse innovando para comodidad de sus clientes.

- Continuar con el ingreso de información de la base de datos de los clientes iniciada, como ya lo hemos mencionado en nuestro proyecto, esta información es vital al momento de decidir que tipo de promoción lanzar ya que podemos dirigirla a un segmento en particular, teniendo la certeza que estamos llegando a las personas indicadas con menores costos.

REFERENCIAS

a) Lou E.Palton, Canales del Marketing y Distribución Comercial. Ed. Mc Graw Hill.
b) Frederidk Newell, Las Nuevas Reglas del Marketing, Ed. Mc Graw Hill.
c) Dillon, La investigación de Mercado. Entorno de marketing. Ed. Mc Graw Hill.
d) Nassir Sapag Chain, Preparación y Evaluación de Proyectos, Ed. Mc Graw Hill.
e) Bruno Pujol Bengoechea, Diccionario del Marketing. Ed. Cultural S.A.
f) Blank Leland T. y Tarquin Anthony J, Ingeniería Económica. Ed. Mc Graw-Hill.
g) Thomas C. Kinnear/James R.Taylor, Investigación de Mercados. Ed. Mc Graw Hill.
h) James H. Gilmore y B. Joseph Pine II, Marketing 1 x 1 Cada cliente es un mercado. Grupo Editorial Norma.
i) Philip kotler, Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación Implementación y Control. Octava Edición. Ed. Mc Graw Hill.