

ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL BASADO EN  
ELEMENTOS DE UNA HERRAMIENTA CRM PARA LOS PROGRAMAS  
DE GASTRONOMÍA DE LA ALIANZA GASTRONÓMICA EN UNAB  
TECNOLÓGICA

ANDRÉS FELIPE PABON CASTRO

Proyecto de investigación realizado como requisito para optar al título de  
Administrador de Empresas.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA  
ADMINISTRACIÓN DUAL DE EMPRESAS  
BUCARAMANGA

2010

ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL BASADO EN  
ELEMENTOS DE UNA HERRAMIENTA CRM PARA LOS PROGRAMAS  
DE GASTRONOMÍA DE LA ALIANZA GASTRONÓMICA EN UNAB  
TECNOLÓGICA

ANDRÉS FELIPE PABON CASTRO

Proyecto de investigación realizado como requisito para optar al título de  
Administrador de Empresas.

Asesor Empresarial: YANETH ORELLANA  
Decana Facultad de Estudios Técnicos y Tecnológicos  
Lic. En Matemáticas

Asesor Académico: SERGIO FERREIRA  
Ing. De Mercados

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA  
ADMINISTRACIÓN DUAL DE EMPRESAS  
BUCARAMANGA

2010



Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

Bucaramanga, Febrero 1 de 2010

## **DEDICATORIA**

Este documento está dedicado a Dios a quien agradezco su apoyo y amor durante toda mi vida. A mi familia que ha sido la plataforma y el ejemplo para impulsar mi desarrollo como persona y como profesional. Finalmente a todas las personas que de manera directa o indirecta me apoyaron en la realización de este trabajo de grado.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a Dios, quien es el centro de mi vida y a quien debo la realización de ésta etapa. Optar por un título de administrador de empresas es una experiencia única que sólo puedo vivir y disfrutar por su gracia.

También quiero agradecer a una maravillosa familia que me dio el aliento, el apoyo, la confianza y la seguridad para desarrollarme como un hombre integro y lleno de valores morales en aras de aportar y poder influenciar positivamente la sociedad de una nación. No alcanzaría el documento para agradecer específicamente a tantas personas, sin embargo quiero resaltar tres grupos muy selectos que han aportado grandes cosas a mi vida. En la empresa que me vio formar como un profesional, principalmente a Yaneth Rocío Orellana y Diana Porras quienes con su ejemplo y cualidades me enseñaron a ser un profesional productivo capaz de responder a las necesidades de una compañía. A Diana Pinilla, César Lizarazo y Victoria Sarmiento quienes de diferentes formas estuvieron conmigo apoyándome y haciéndome sentir parte de un equipo de trabajo exitoso. A éstas personas gracias, porque más que llevarme un cartón, me llevo amistades solidas y duraderas. En la facultad de administración de empresas, dos grandes personas que fueron pilares importantes para que yo hoy pudiera optar por un título profesional. Carolina Silva y Otto Barrera, las palabras sobran, mil y mil gracias.

Finalmente a mis compañeros y ahora colegas. Con quienes compartimos la experiencia de aprender a ser profesionales, a esforzarnos y a exigirnos entre todos a ser siempre mejores y capaces de disfrutar nuestra vida profesional generando valor en las empresas.

## CONTENIDO

pág.

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
<b>1. ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL CLEINTE Y DEL MERCADO EN EL ENTORNO INTERNO Y EXTERNO DEL CLIENTE</b> .....	<b>36</b>
<b>1.1. METODOLOGÍA</b> .....	<b>36</b>
<b>1.2. ANÁLISIS INTERNO</b> .....	<b>42</b>
1.2.1. Encuesta Estudiantes .....	4¡Error! Marcador no definido.
1.2.2. Entrevista Coordinadores.....	45
<b>1.3. ANÁLISIS EXTERNO</b> .....	<b>46</b>
1.3.1. Resultados de Benchmarking.....	47
<b>1.4. ANÁLISIS GENERAL DE LA SITUACION</b> .....	<b>56</b>
<b>2. ESTRUCTURACIÓN DE LA ESTRATEGIA MARKETING RELACIONAL</b> .....	<b>57</b>
<b>2.1. PROCESOS DE FRONT OFFICE</b> .....	<b>58</b>
<b>2.2. PROCESOS DE MERCADEO</b> .....	<b>65</b>
2.2.1. Segmentación del Mercado .....	66
2.2.2. Mercadeo Relacional.....	67
<b>2.3. PROCESOS DE VENTA</b> .....	<b>73</b>
<b>3. IMPACTO DE LA ESTRATEGIA EN LOS TRES PROCESOS DE IMLEMANTACIÓN</b> .....	<b>80</b>
<b>3.1. PROCESOS FRONT OFFICE</b> .....	<b>81</b>
3.2. PROCESOS DE MERCADEO .....	<b>86</b>
3.3. PROCESOS DE VENTAS .....	<b>87</b>
<b>4. EVALUACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	<b>90</b>
4.1.PROYECCIÓN FINANCIERA.....	<b>90</b>
4.2.INDICADORES DE GESTIÓN .....	9¡Error! Marcador no definido.
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>93</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>94</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>95</b>
<b>ÍNDICE ALFABETICO</b> .....	<b>96</b>

## LISTA DE FIGURAS

pág.

Figura 1: Organigrama de Alianza Gastronomica.....	15
<b>Error! Marcador no definido.</b>	
Figura 2. Programa en Gastronomía.....	15
Figura 3. Programa en Servicio y Bebidas.....	15
Figura 4. Tasa de Cobertura Nacional.....	17
Figura 5. Matricula por Nivel de Formación .....	18
Figura 6. Despliegue Estrategia de Marketing Relacional.....	20
Figura 7. Encuesta a Estudiantes.....	35
Figura 8. Formato Ficha Técnica a Estudiantes.....	35
Figura 9. Entrevista a Coordinadores .....	37
Figura 10.Formato Aplicado a Coordinadores.....	37
Figura 11. Banner Formato 1 .....	37
Figura 12: Banner Formato 2 .....	41
Figura 13. Ficha Análisis de la Competencia .....	42



## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Numero de alumnos matriculados a los 2002 -2008.....	20
Tabla 2. Crecimiento Carreras Técnicas y Tecnológicas 2002 - 2008.....	21
Tabla 3. Variables Investigación .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## **LISTA DE ANEXOS**

ANEXO A. Guión Entrevista a Coordinadores

ANEXO B. Ficha Técnica para Análisis de competencia

ANEXO C. Ficha Técnica Plan de Acción Comercial

ANEXO D. Matriz DOFA

ANEXO E. Tabulación Encuestas

ANEXO F. Indicadores

## GLOSARIO

- CRM: La definición de CRM ( Customer Relationship Management ) engloba 2 conceptos, el CRM hace tanto referencia a la estrategia de negocio focalizada hacia el cliente, como a toda las aplicaciones informáticas, tanto software como hardware conocidas como front office , necesarias para procesar, analizar y exponer la información resultante para medir y retroalimentar la estrategia de negocio desarrollada.<sup>1</sup>
- MARKETING RELACIONAL: Proceso de construcción y conservación de relaciones rentables con los clientes, mediante la entrega de valor superior y de una mayor satisfacción.
- ESTRATEGIA: Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.<sup>2</sup>
- CLIENTE: En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona. <sup>3</sup>
- META: Cada negocio tiene metas, estas son concebidas en el nivel más básico como todas las cosas que Incluyen rentabilidad, el reconocimiento global de la marca.
- PLANES: Son la ejecución de las estrategias planeadas previamente.
- MARKETING DIRECTO: Mercadeo desarrollado por medios que interactúan en forma directa con el consumidor, tales como: venta personal, telemercadeo, correo directo, publicidad tendiente a obtener respuesta directa del consumidor.

---

<sup>1</sup> GREENBERG, Paul. CRM Gestión de relaciones con los clientes. Aravaca: McGraw-Hill, 1992. P.1

<sup>2</sup> BARQUERO, José. Marketing de Clientes. Aravaca: MacGraw-Hill, 2007 P . 23

<sup>3</sup> GREENBERG, Paul. CRM Gestión de relaciones con los clientes. Aravaca: McGraw-Hill, 1992. P.12

## INTRODUCCIÓN

La Universidad Autónoma de Bucaramanga – UNAB, ha sido tradicionalmente una Universidad con oferta de Educación Superior Universitaria, sin embargo desde el año 2003 decidió incursionar en otros niveles de formación atendiendo al llamado del Ministerio de Educación Nacional para Impulsar con decisión la diversificación técnica y tecnológica de alta calidad a fin de responder a las demandas sociales y reequilibrar la estructura general del sistema educativo superior, claramente deficitario en esta modalidad.

La meta del gobierno es tener en 2010 alrededor de 200.000 cupos nuevos en programas técnicos y tecnológicos (incluyendo los del Sena), y para lograr esto diseñó una estrategia que busca en primer término, posibilitarle a los estudiantes el tránsito de uno a otro nivel educativo; en segundo, facilitar el acceso a este tipo de educación a través de mejores condiciones en los créditos; tercero, mejorarle el estatus a estas profesiones, para lo cual lanzó una campaña publicitaria promoviendo este tipo de educación, y cuarto, generar alianzas entre academia, empresarios, gobiernos locales y entidades nacionales para promover este tipo de educación.<sup>4</sup>

La experiencia en formación de UNAB Tecnológica ha estado orientada desde sus inicios al sector de las TIC, su origen fue producto del trabajo con el “Proyecto Nacional de Capacitación y Certificación en Tecnologías de la Información”- Proyecto Inteligente, que se adelantó por COLCIENCIAS con el Apoyo del Departamento Administrativo de la

---

<sup>4</sup> Fuente: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-168263.html>

Presidencia de la República- DAPRE , en el marco de la “Agenda de Conectividad: El s@lto a Internet”.

Después de la experiencia acumulada con el Proyecto Inteligente UNAB TECNOLÓGICA incursionó en la formación técnica y tecnológica, labor que se ha nutrido, con la asesoría de autoridades académicas de talla nacional e internacional, y con la participación en diferentes convocatorias del Ministerio de Educación Nacional.

La oferta de UNAB Tecnológica está representada por 4 programas tecnológicos presenciales que cuentan con registro calificado y 5 proyectos de alianzas promovidos por el Ministerio de Educación Nacional, en las áreas de Biocombustibles, Alimentos, Gastronomía, Manufacturas y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, este último proyecto ya obtuvo registros calificados para 5 nuevos programas en modalidad virtual.

Estas consideraciones le permiten, a la UNAB, establecer una reflexión acerca de la UNAB Tecnológica, en quince ámbitos del trabajo institucional que han estado presentes a lo largo de su historia en todas sus acciones que se relacionan con la sociedad, tanto en comunidades sociales como en el sector productivo regional y nacional.

Actualmente Unab Tecnológica cuenta con programas presenciales y virtuales con registro calificado. Dentro de la oferta virtual, se encuentra el Proyecto de Alianza Gastronómica por Colombia desde el cual de manera conjunta con el Ministerio de Educación Nacional y diferentes agremiaciones importantes se desarrollaron programas en las áreas de gastronomía y de servicio y bebidas.

Así mismo la Rectoría de la Universidad Autónoma de Bucaramanga mediante Acuerdo No.058 Bis del 27 de Marzo de 2003 dio creación a UNAB TECNOLÓGICA.

De manera legal la Universidad Autónoma de Bucaramanga en aras de aportar al crecimiento de los diferentes sectores del país licita para el proyecto especial “Alianza Gastronómica por Colombia-“, razón por la cual la UNAB hoy por hoy oferta programas de gastronomía y de servicio y bebidas, mediante la operación de Unab Tecnológica.

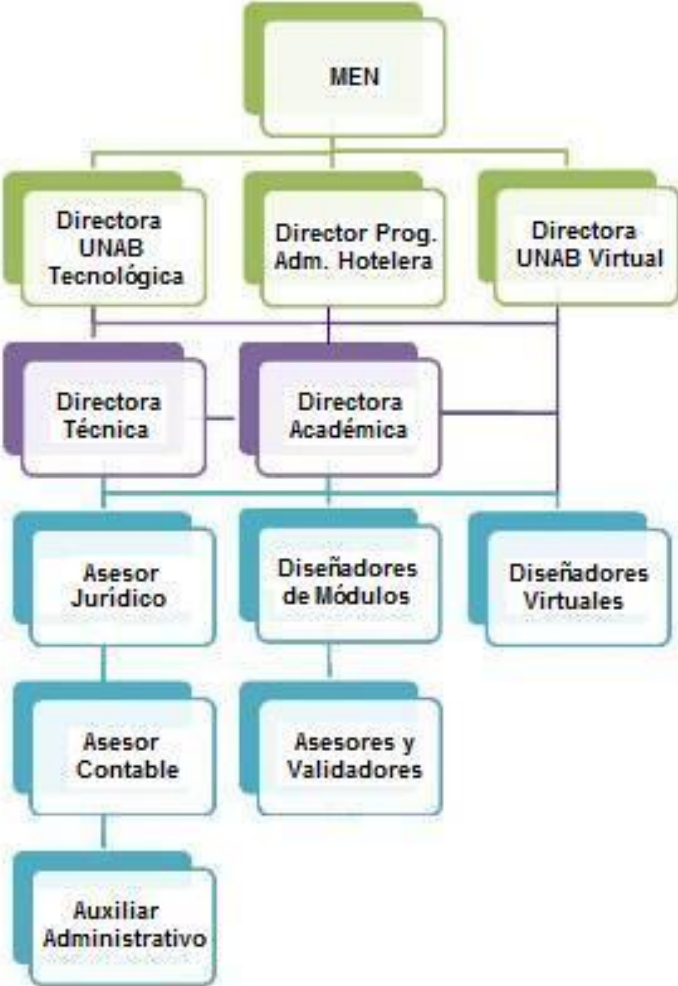
La UNAB ha sido la Institución de Educación Superior seleccionada por el Ministerio de Educación Nacional en el marco de las bolsas concursables del Proyecto de Fortalecimiento de la Educación Técnica y Tecnológica, para atender al Fortalecimiento del Sector de Restaurantes, Bares y similares, a través del diseño de programas por ciclos propedéuticos: técnicos y tecnológicos en modalidad virtual, con enfoque por competencias para los Centros Regionales de Educación Superior - CERES –

El proyecto global de Alianza Gastronómica se planteo con una duración de 28 meses a partir de enero de 2008, tiempo en el cual se irán preparando y ejecutando las diferentes etapas y actividades. En el primer año se desarrollaron las etapas principales de definición de perfiles y de actualización de los programas formativos, conjuntamente con la capacitación de los docentes. Lo que va corrido del segundo año y los meses siguientes será fundamentalmente de implementación de los programas formativos definidos, de cumplimiento de *metas de cobertura y de seguimiento de los objetivos marcados*.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Fuente: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-194743.html>

Figura 1: Organigrama Alianza Gastronómica



Fuente: Unab: Planeación Estratégica. Alianza Gastronómica. Bucaramanga Unab Tecnológica. P. 2

Dentro de la oferta de los programas de Alianza Gastronómica se encuentran:

Figura 2. Programa de Gastronomía



- Técnico Profesional en Gastronomía
- Tecnólogo en Gestión Gastronómica

Figura 3. Programa de Servicio y Bebidas



- Técnico Profesional en Servicio y Bebidas
- Tecnólogo en Gestión de Servicio y Bebidas



**Problema.** Actualmente Unab Tecnológica es una de las dependencias con mayor prioridad dentro de la Universidad Autónoma de Bucaramanga - UNAB pues está en medio de una etapa coyuntural. El Ministerio de Educación Nacional ha realizado una convocatoria nacional, para fortalecer la formación profesional en diferentes sectores, la Alianza Gastronómica es una Bolsa Concursable que tiene como objeto fortalecer el sector hotelero, gastronómico, restaurantes, bares y afines en aras de hacer de Colombia un destino de talla mundial. La responsabilidad con el Ministerio de Educación Nacional se enmarca en la consecución de estudiantes para los programas de la Alianza en una cuota de 1380 estudiantes para el 2010. Razón por la cual, la facultad deja de ser una dependencia tradicional, y pasa a ser un punto de suma importancia dentro de la planeación en la Dirección de la UNAB.

La Facultad desde hace ocho meses recibió el apoyo de una persona encargada del soporte de mercadeo en aras de la consecución de estudiantes y la generación de valor a través de las relaciones existentes con clientes actuales. Aún con la gestión del área de mercadeo la facultad carece de una política de orientación al cliente, en la cual los programas de Gastronomía y de Servicio y Bebidas de Alianza Gastronómica se han visto afectados. Esto, se puede corroborar con el número de matriculados en la primera cohorte y en la segunda, también con los indicadores de deserción actual. (Ver Anexo B)

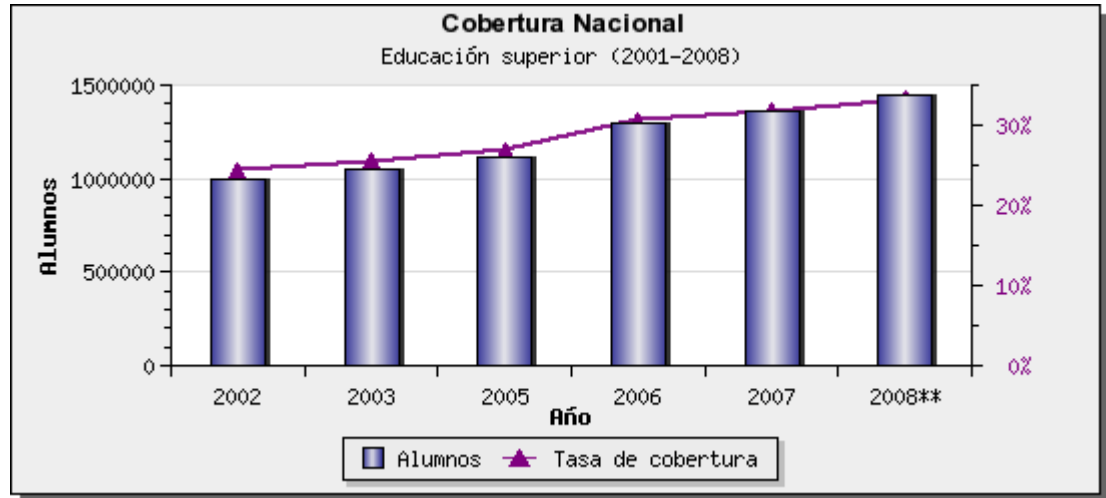
La Facultad de Estudios Técnicos y Tecnológicos Unab Tecnológica depende de la planeación estrategia del Mercadeo Institucional de la UNAB, pero por el momento coyuntural que la facultad vive, es decir, su responsabilidad de cumplir con las metas establecidas por el MEN amerita la asignación de un mercadeo puntual y descentralizado que genere un estrategia que permita atender a todos los clientes actuales y potenciales de una manera relacional y directa y que por ende se generen planes de acción, de comercialización, de servicio al cliente y de administración.

En general que en el proceso final de la estrategia se pueda cuantificar en el cumplimiento de las metas del MEN.

A diferencia de Mercadeo Institucional, que ha orientado su staff en coordinadores de mercadeo y fuerza de ventas, facilitando el acceso a clientes potenciales y logrando hacer un proceso de ventas que garantice la consecución de estudiantes, en Unab Tecnológica no se ha podido hacer, pues no existe una política de marketing relacional lo cual disminuye las posibilidades de dar cumplimiento a las metas con el MEN y específicamente con los indicadores de cobertura y posicionamiento.

Dado que la oferta de la educación de los programas profesionales de la Facultad están enmarcados como formación en modalidad virtual. A continuación se muestran datos reales del Ministerio de Educación Nacional en Colombia:

Figura 4. Tasa de cobertura

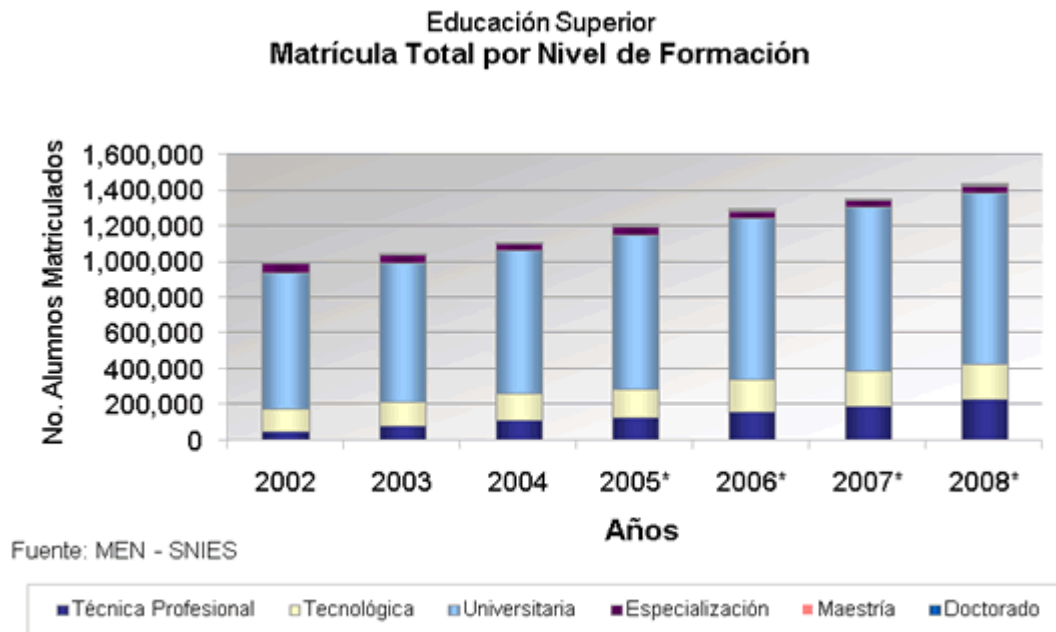


Fuente: Ministerio de Educación Nacional: Informe de educación Técnica y Tecnológica.  
Disponible en: [http://menweb.mineducacion.gov.co/info\\_sector/estadisticas/index.html](http://menweb.mineducacion.gov.co/info_sector/estadisticas/index.html)

En Educación Superior hay matriculados 1,444,544 alumnos. La creación de cupos nuevos se ha logrado a través de tres programas: i) Crédito; ii) Modernización de la gestión de las instituciones públicas de educación superior; y iii) promoción de la educación técnica y tecnológica. Este esfuerzo ha permitido incrementar la cobertura del 20.6% en el año 2002 al 33.3% en el año 2008. Efectivamente el crecimiento más significativo se presenta en los niveles técnico y tecnológico.

Como se observa en la Figura 2 y en las siguientes graficas y tablas se puede demostrar que existe una dinámica ascendente de carreras Técnicas y Tecnológicas frente a las carreras de Pregrado Profesional.

Figura 5. Matricula Total por Nivel de Formación



Fuente:

[http://menweb.mineducacion.gov.co/info\\_sector/estadisticas/superior/graduados.html](http://menweb.mineducacion.gov.co/info_sector/estadisticas/superior/graduados.html)

En la figura 5 se identifica como las carreras técnicas y tecnológicas han tenido una dinámica ascendente año tras año, comparado con el crecimiento de las carreras profesionales de pregrado

Tabla 1. Número de Alumnos Matriculados 2002 - 2008

Nivel de Formación	No. Alumnos Matriculados						
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Técnica Profesional	54,422	84,652	120,320	128,718	164,926	197,083	230,750
Tecnológica	128,897	130,633	143,055	161,724	178,361	193,644	200,016
Universitaria	754,570	781,403	799,808	864,067	899,874	919,375	958,533
Especialización	55,133	43,783	39,893	44,612	44,347	34,544	36,947
Maestría	6,776	8,978	9,975	11,960	13,114	13,789	16,649
Doctorado	350	583	675	956	1,106	1,393	1,650
<b>Total</b>	<b>1,000,148</b>	<b>1,050,032</b>	<b>1,113,726</b>	<b>1,212,037</b>	<b>1,301,728</b>	<b>1,359,828</b>	<b>1,444,544</b>

Fuente: [http://menweb.mineducacion.gov.co/info\\_sector/estadisticas/superior/matriculados.ht ml](http://menweb.mineducacion.gov.co/info_sector/estadisticas/superior/matriculados.ht ml)

De igual manera en la Tabla 1. Los registros de matriculas que reporta el Ministerio de Educación Nacional en un histórico del año 2002 al 2008 describen como en general las diferentes modalidades de formación profesional han están aumentando por su número de matriculados.

Pero en la misma unidad de medida, desde el 2002 hasta el 2008 han sido las carreras técnicas y tecnológicas las que más dinámica creciente tuvieron.

Tabla 2. Crecimiento de las Carreras Técnicas y Tecnológicas 2002 -2008

	2002	2008
<b>TECNICAS</b>	54,22	230,75
<b>Crecimiento</b>	<b>326%</b>	
<b>TECNOLOGICAS</b>	128,897	200,016
<b>Crecimiento</b>	<b>55%</b>	
<b>PREGRADO</b>	754,57	958,533
<b>Crecimiento</b>	<b>27%</b>	

Fuente: Autor del Proyecto, basado en estadísticas realizadas en la parte comercial de la Alianza.

En el marco de las carreras técnicas y tecnológicas se puede cuantificar cómo Unab Tecnológica en su falta de orientación al cliente y sus relaciones con los mismos, semestralmente pierde valor y cobertura en el mercado.

La participación de la matrícula de los programas técnicos profesionales y tecnológicos pasó de 18,3% en 2002 a 27.2% en el primer semestre de 2007. Dicho anteriormente, el sector está generando oportunidades para el objeto social de la facultad. Es aquí donde se hace necesario que la facultad diseñe una estrategia de marketing relacional efectiva orientada al cliente local, urbano, municipal y nacional y que esta estrategia pueda ser traducida en la generación de valor sobre clientes reales y potenciales.

Por lo anterior este proyecto de grado mediante la implementación de la Estrategia de Marketing Relacional y su orientación a la efectiva administración del cliente busca responder las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los clientes rentables para La Alianza Gastronómica? ¿Dónde se encuentra el mayor potencial de Cliente para la oferta de Alianza Gastronómica? ¿La orientación al cliente, la concentración en el consumidor y en sus necesidades será la forma de generar valor en Alianza Gastronómica?.

**Justificación.** Es muy importante para Unab Tecnológica conocer el mercado al cual su oferta profesional logra llegar o a donde se quiere llegar. Es para Unab Tecnológica una prioridad lograr extender su oferta profesional y más teniendo la ventaja de una educación virtual donde no hay fronteras. Establecer una política de marketing totalmente orientada al cliente representaría para la dependencia comenzar una labor en donde el conocimiento de sus estudiantes actuales y potenciales dentro y fuera de

Bucaramanga permitiría medir la generación de valor que cada uno aporta y cómo a través de ellos mismos se pueden iniciar varias iniciativas muy positivas, que sólo se consiguen con elementos de la herramienta CRM

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

Desde el punto de vista financiero, la facultad se está ahorrando con este proyecto entre \$ 4.000.000 y \$ 6.000.000, que es lo que un especialista en el área cobraría por la presentación de sus servicios profesionales. El otro beneficio real es el crecimiento o recuperación de mercado que porcentualmente se puede tangibilizar o presentar en dinero de acuerdo al cumplimiento de las metas establecidas por el Ministerio de Educación Nacional.

Como tal el proyecto se realiza principalmente como requisitos académico para la facultad de Administración de Empresas Dual, con el que se busca validar una competencia profesional. También como satisfacción personal de responder con gratitud a una empresa formadora que prestó sus instalaciones, su talento humano y su tiempo para aportar a mi formación como profesional.

**Objetivos.** Para darle cumplimiento al proyecto fue necesario diseñar un objetivo general y unos objetivos específicos que sirvieron de direccionamiento para concretar el objetivo general.

Proponer una estrategia de marketing relacional basada en elementos de una herramienta CRM con el fin de crear una preferencia en los consumidores por la oferta profesional de La Alianza Gastronómica por Colombia y una generación de valor en los dos siguientes periodos.

En aras de dar cumplimiento al objetivo general del proyecto se diseñan objetivos específicos:

Identificar la importancia relativa que tienen las dimensiones de la calidad del programa en la percepción del cliente potencial.

Analizar la percepción de clientes y del sector mediante la elaboración e implementación de una Investigación de Mercados con el fin de identificar conductas y comportamientos de compra para la oferta profesional de Gastronomía y Servicio y Bebidas.

Realizar un análisis DOFA para la Alianza Gastronómica por Colombia donde mediante los resultados arrojados por la Investigación de Mercados, se puede identificar y subsanar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Proponer la estructuración de una estrategia de marketing relacionada basada en elementos de la herramienta CRM donde la Alianza Gastronómica pueda administrar efectivamente las relaciones con sus clientes y orientarse a la satisfacción de los mismos.

Valorar el impacto de la estrategia de marketing relacional a través de CRM en Alianza Gastronómica como generación de valor para sus clientes reales y/potenciales y cómo ese valor se refleja en nuevos matriculados.



Plantear indicadores de gestión con los que se pueda hacer seguimiento al proceso de implementación en la estrategia de marketing relacional.

**Marco Referencial.** como una parte del referencial, el **Marco Teórico** se expresan los conceptos por diferentes autores dentro de la visión global de Marketing Relacional y CRM.

Según José Daniel Barquero: Para que el cliente se mantenga satisfecho con el servicio ofrecido, es necesario ir al margen de la oferta de valor derivada de la adquisición del producto, implantar los sistemas de relación que le permitan interactuar positivamente con la empresa;

Esta gestión del servicio y la atención tiene como misión principal atender las solicitudes de información, ordenes de servicio y reclamos de los clientes de modo adecuado, así como identificar áreas de mejora y comunicarlas.<sup>6</sup>

Para Robert Thompson, Presidente de Front Line Solutions, Inc. “la gestión de relaciones con los clientes (CRM) es una estrategia de negocio para seleccionar y gestionar los clientes con el fin de optimizar su valor a largo plazo”<sup>7</sup>.

EL Servicio al Cliente está enmarcado en el conocimiento de un objetivo cuantificable que permita evaluar y segmentar la base de los mismos. De manera que toda la gestión este orientada únicamente a un cultura de satisfacción desde los momentos de verdad en la venta, hasta el más mínimo proceso que aporte al cierre de la misma según la visión de Carlos Rodríguez de Llauder.

---

<sup>6</sup> BARQUERO, José Daniel. Marketing de Clientes. Arava: McGraw-Hill, 2007. Cap. 3

<sup>7</sup> GREENBERG, Paul. Las Claves de CRM Gestión de Relaciones con los Clientes. España: Mc Graw Hill / Interamericana de España, 2003. P.37.

Paul Greenberg considera que hacer Marketing relacional y CRM demanda una implementación basada en el conocimiento de la organización de la empresa, orientando todos los esfuerzos a la satisfacción del cliente y haciendo uso de herramientas tecnológicas que no actúan como el objeto real de la estrategia sino más bien como el medio para darle cumplimiento. En ese orden de ideas, *"Obtendrás más de la billetera de tus clientes, cuando te tomes el tiempo de estar al pendiente de ellos"* ; así lo conceptualiza Janice Anderson, vicepresidenta de CRM Solutions de Lucent Technologies.<sup>8</sup>

Los diferentes autores anteriormente expresados permiten identificar que el una estrategia de marketing relacional basada en elementos de la herramienta CRM, tiende a enfocarse en la mejora de canales eficientes e integrados, los cuales conducen a la satisfacción y retención del cliente, venta de productos e incremento de las ganancias<sup>9</sup>.

Como se planteaba anteriormente dentro de los objetivos específicos, es necesario realizar una investigación de mercados en la que se pueda explicar el qué de un problema, conocer la situación del mercado en un momento determinado. Finalmente La investigación descriptiva comprende determinar el grado hasta el cual se asocian las variables de Marketing. Este tipo de estudio se basa en la formulación de preguntas a sus encuestados y en la disponibilidad de los datos secundarios para poder estructurar una estrategia que responda a la necesidad real de los clientes actuales y potenciales.

Según los conceptos dados por cada autor la estrategia y sus elementos de la herramienta CRM se enmarcan de la siguiente forma:

---

<sup>8</sup> GREENBERG, Paul. CRM Gestión de relaciones con los clientes. Aravaca: McGraw-Hill, 1992. P.34  
<sup>9</sup> MONOGRAFÍAS. Monografías: CRM, en la Organización. [En Línea]. España: Monografías, 27, Oct, 2009. [27 Oct 2009]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos16/crm-en-organizacion/crm-en-organizacion.shtml>

**Primer Paso.** *“Ampliar la Visión del Cliente. Valor pasado de cada clientes y prever su valor futuro”*. Dentro del proceso de sensibilizar a una organización y de orientar sus políticas y sus funciones al cliente, es importante que primero se conozca la percepción de sus clientes, en éste caso estudiantes actuales. Conocer gustos, preferencias, deseos, proyecciones, perfiles y comportamiento de compra.

Éste paso, demanda realizar una investigación en la que generalmente e individualmente se conozca el mercado en el cual se tiene cobertura, y el que se quiera penetrar o en su defecto en aras de generar mayor demanda, un mercado mayor.

**Segundo Paso.** *“Poner en orden los datos. La base de datos actualizada, calidad del análisis de los datos”*. Con una investigación previa, es necesario recolectar toda la información que el mercado pueda suministrar, todo lo identificado en los perfiles del cliente, sus características y comportamientos. Éste análisis se realiza de forma cuidadosa, logrando valorar la variables importantes y que sabiendo motivarlas por la estrategia relacional y los elementos de la herramienta CRM sirva para influir los índices de fidelidad, compra seguida, mitigue la deserción, genere un marketing viral con los programas y finalmente permita a la facultad generar mayor valor con los mismos clientes y con los potenciales.

Especialmente en las actividades de conocer al cliente actual de los programas de Alianza Gastronómica por Colombia ya se ha recorrido una importante labor, dado que la Facultad de Estudios Técnicos y Tecnológicos que está inmersa dentro de la Unab cuenta con un sistema informático, conocido como Banner, el cual permite identificar variables personales y

datos concretos del cliente actual. Es entonces como parte de la estrategia de marketing relacional se ve alimentada por una herramienta como esta.

**Tercer Paso.** *“Posición de los programas frente al mercado a nivel competitivo y su impacto relacional a la percepción del cliente. Definir la métrica, conocer las restricciones y mejorar los procesos que están fallando.”*

Realizando una matriz DOFA para los programas, se proyectó un estado actual y potencial de los mismos frente al mercado y toda la competencia directa e indirecta.

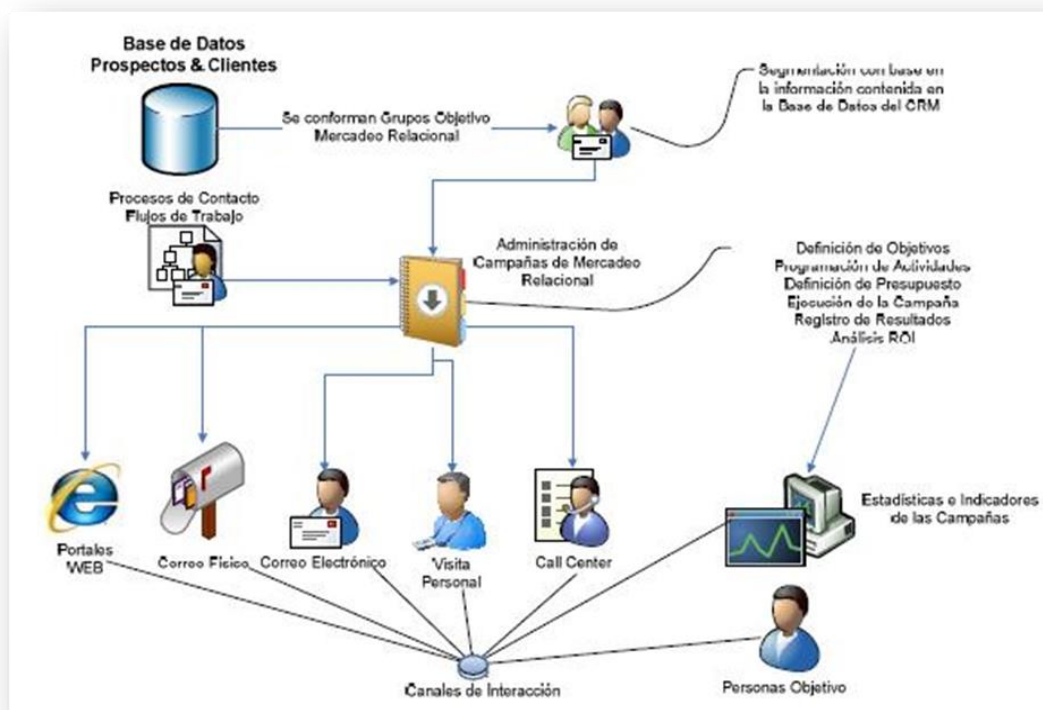
Lo anterior obedece al diagnóstico de todas las actividades de la operación por medio de las cuales podemos identificar estados reales y actuales dentro de lo que se oferta, a quien se le oferta, como se le oferta y cuál ha sido el impacto de estos programas en los consumidores y en el mercado en general.

Básicamente la labor a realizar después de la recolección de información y la investigación, es validar las competencias a desarrollar con la oferta de programas en los niveles de formación técnica y tecnológica y responder a las necesidades que se identifiquen en los clientes actuales y los potenciales mediante la estructuración de una estrategia de marketing relacional.

**Cuarto Paso.** *“La implementación de la Estrategia puede apoyar de forma efectiva varios procesos del negocio dentro de las labores de generación de demanda.”* Como todo negocio, los programas de Gastronomía y de Servicio y Bebidas de Alianza Gastronómica por Colombia que son ofertados en la facultad de Unab Tecnológica obedecen a la valoración de sus clientes.

Éstos determinan su éxito o fracaso, tal razón implica un conocimiento más profundo de ellos, ya que éste es cada vez más escéptico a la oferta de programas afines en diferentes modalidades que prometen satisfacer sus necesidades y sus quejas están aumentando en gran número, tienen unas expectativas superiores de los producto profesional y del servicio. El Marketing Relacional, es la respuesta a cada una de estas razones, ya que permite establecer, mantener y desarrollar las relaciones con el cliente, reforzando con ello la lealtad a la marca UNAB con la máxima satisfacción de éstos. Los pasos a seguir para hacer una implementación efectiva de la estrategia de MKR haciendo uso de algunos elementos de la herramienta CRM se muestra en la siguiente figura:

Figura 6. Despliegue de la Estrategia Marketing Relacional



Fuente: Elaborado por el Autor del Proyecto, instructivo de la estrategia relacional

**El conocimiento de la base de clientes** a través de la base de datos. Para la puesta en marcha de la estrategia de marketing relacional, uno de los aspectos más importantes que la facultad debe adoptar es aprender a utilizar la información que dan los estudiantes – clientes.

La importancia de esta nueva modalidad de proceso en la facultad es que permite hacer planificación, ejecución y control de acciones de marketing. También llevar a cabo la segmentación, localización de nuevos clientes y porque no, diseño de nuevos productos en aras de maximizar la satisfacción del cliente. El efectivo manejo de éste proceso evita la recopilación de información, simplifica su mantenimiento y mejor la coherencia de procesos y transformación de datos importantes.

**Características de la base de datos**, como facultad de considerar el cumplimiento de estándares específicos para las bases de datos, ya que por la naturaleza de su actividad se vuelven indispensables al momento de estructurarla. Deben estar contemplados dentro de la base de datos:

- **Direccionamiento:** Con la capacidad de identificar a cada cliente real o potencial en forma individual.
- **Control:** Conocimiento de los resultados de cada acción, quien ha sido conectado, cuándo, cómo, con qué respuesta y el historial de sus admisiones al programa.
- **Flexibilidad:** Con facilidad para dirigirse de forma variable a distintos segmentos.
- **Accesibilidad:** Permitir acceder a la información cuando los funcionarios de la facultad, y específicamente los que están en relación constante con el cliente y el cierre de la venta lo necesiten.

- Integrada y Organizada: Con información actualizada y visualmente agradable para la elaboración de estadísticas de consumo, frecuencias de solicitudes, quejas y reclamos, notas, asistencia, etc.

Adicional a esto, la implementación de tácticas de **mercadeo directo** como:

- Línea de atención al estudiante: 018000 con una atención diaria de 15 horas.
- Implementación de campañas agresivas en mailings.
- Exposición y expectativa mediante el uso de portales en internet
- Llamadas personalizadas

**Quinto Paso.** Finalmente, todo el proceso de implementación debe ser validado por indicadores de gestión de calidad y financieros que permita a la facultad cuantificar el impacto de la estrategia de manera cualitativa y cuantitativa.

**Diseño Metodológico** De acuerdo al alcance y a la profundidad de este proyecto, se desarrollo una investigación de tipo descriptivo que permite realizar también un análisis cuantitativo y cualitativo. La investigación se inicia con un estudio cuantitativo a partir de información extraída de Bases de Datos de los clientes y que junto con una investigación cualitativa del mercado a partir de fuentes primarias y secundarias, permite la realización de un diagnostico y análisis de la situación específica en clientes reales y potenciales, sus variables incidentes en la compra de los mismos programas. La definición de una **hipótesis** que planteaba que mediante la estrategia de marketing relacional haciendo uso de elementos de CRM se podría aumentar el cumplimiento de la meta establecida por el Ministerio de Educación

Nacional en cobertura de estudiantes y generar valor con los clientes actuales y potenciales.

Para esto, se establecieron tres variables:

Tabla 3. Variables

NOMBRE DE LA VARIABLE	CONCEPTUAL	OPERACIONAL
Estudiantes Inactivos	Relación porcentual entre el nivel de estudiantes Inactivos de un periodo a otro	$\Delta$ Matriculados = $(A/B)-1*100$ Donde: A: Estudiantes Inactivos mes x B: Estudiantes Inactivos mes x-1
Comportamientos de Compra	Relación porcentual entre el nivel de estudiantes matriculados frente a los programas ofertados.	Matricular por programa (Gastronomía o Servicio y Bebidas) / Total de Programas Ofertados
Satisfacción Estudiantes	Relación porcentual entre el nivel de estudiantes satisfechos de un periodo a otro	$\Delta$ Satisfechos = $(A/B)-1*100$ Donde: A: Estudiantes Satisfechos mes x B: Estudiantes Satisfechos mes x-1

Para el alcance que la investigación podía tener el **universo** xxx estudiantes en la facultad, la **población** 560 estudiantes de carreras técnicas y tecnológicas y una **muestra** de 62 estudiantes para el programa de Gastronomía o Servicio y Bebidas inscritos para primer semestre habiendo iniciado clases en el segundo semestre de 2009.

**Técnicas de recolección**, diseñadas como **observación no participante** mediante el benchmarking y análisis de la competencia, y **encuesta estructurada**.



Parte de éste proceso se realizo teniendo en cuenta la experiencia y las directrices de personas idóneas en el área, de las cuales se recibieron apreciaciones que aportaban mayor validez y criterio a la implementación de la estrategia. De manera que en una ocasión se consulto el sistema de información de la Universidad Autónoma de Bucaramanga – UNAB.

Por último, la información se **proceso y analizó** de manera cuantitativa y cualitativa dando cumplimiento a la metodología establecida para la investigación. Toda la información fue analizada de manera estricta garantizando que la recopilación de todos los datos en la investigación, encuestas, benchmarking, análisis de la competencia y matriz dofa permitiera proyectar sugerencias, conclusiones y una estrategia de marketing relacional que mitigue la carencia de la misma y cree nuevos vínculos comerciales con los clientes actuales y potenciales.

***El Desarrollo de los mismos se contempla en los siguientes capítulos:***

**CAPITULO I.** *Análisis de la Percepción del Cliente y del Mercado en el entorno Interno y Externo.*

En éste capítulo se muestran los resultados obtenidos del análisis y diagnostico a nivel interno y externo de los clientes actuales, sus preferencias, conductas, comportamientos, y percepción frente a la oferta de los programas de la Alianza.

**CAPITULO II.** *Estructuración de la Estrategia de Marketing Relacional haciendo uso de algunos elementos de la herramienta CRM.*

Éste capítulo muestra la estructura relacional y operativa de la estrategia general del proyecto. Aquí se encontraran los pasos a seguir para la facultad en su orientación al cliente.

**CAPITULO III.** *Valoración e impacto de la Estrategia de Marketing Relacional*

Entrando a una de las fases finales, éste capítulo permite al lector percibir el impacto que la estrategia logra generar dentro de los procesos de la facultad, específicamente en la gestión comercial, de marketing y de ventas que se realiza para los programas de Alianza Gastronómica por Colombia.

**CAPITULO IV.** *Resultados Obtenidos.*

Se diseñaron unos indicadores de gestión que permiten a la facultad valorar los resultados obtenidos de manera cuantitativa y cualitativa.

## **1. ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE Y DEL MERCADO EN EL ENTORNO INTERNO Y EXTERNO.**

Antes de iniciar cualquier actividad de mercadeo relacional o de hacer uso de elementos de la herramienta CRM se debe partir por conocer el estado actual del servicio percibido en los clientes actuales de los programas de Gastronomía y de Servicio y Bebidas. Conocer cuál es su posición frente a la oferta de los mismos, identificar sus conductas y comportamientos, esto finalmente conduciéndonos a establecer una posición interna y externa en los clientes actuales y potenciales.

Para la realización de las actividades que permitieron dar cumplimiento al desarrollo del presente capítulo se tuvo en cuenta lo siguiente.

### **1.1 METODOLOGÍA**

Las actividades se desarrollaron haciendo uso de herramientas como encuesta de satisfacción y entrevista a expertos, mediante fichas técnicas en plataforma Excel. Las mismas se pueden observar en las siguientes figuras.

Figura 7. Encuesta de Satisfacción a Estudiantes Modalidad Virtual



Figura 8. Ficha técnica utilizada para la Encuesta de Satisfacción

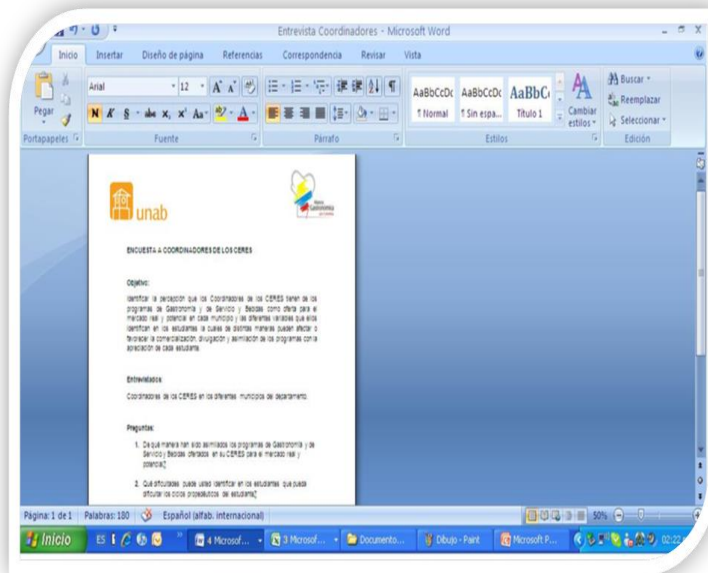
	A	B	C	D	E	F	G
2	<b>ENCUESTA DE SATISFACCION</b>						
3	Estudiante Modalidad Virtual _____						
4	Fecha _____						
5							
6							
7	<b>1. Valora las siguientes afirmaciones:</b>						
8							
9		1. Muy insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Neutral	4. Satisfecho	5. Muy satisfecho	
10							
11		Servicios (registro académico, becas...)					
12		Campus Virtual					
13		Facilidades en clase y en los laboratorios					
14		Biblioteca Virtual					
15							
16							
17	<b>2. Valora las siguientes afirmaciones:</b>						
18							
19		1. Muy insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Neutral	4. Satisfecho	5. Muy satisfecho	
20		Calidad y reputación académica en UNAB					
21		Mi experiencia académica en el Programa					
22		Apoyo académico					
23		Capacidad y motivación por los docentes					
24		Accesibilidad al profesorado					
	Estudiantes		Coordinadores				
	Listo						

Con la anterior ficha técnica se puede recolectar toda la información de criterio personal correspondiente al número de estudiantes de los programas.

Figura 9. Entrevista a expertos, Coordinadores CERES como fuerza de ventas indirecta de los programas de Alianza Gastronómica.



Figura 10. Ficha técnica para la entrevista a expertos.



Una de los aspectos más importante del análisis de la percepción de los clientes actuales, es poder asimilar que la Facultad desde los programas de Gastronomía tiene dos tipos de clientes. El estudiante interesado en hacer del programa un estilo de vida, y el Coordinador del CERES, quien administra la extensión de la universidad en diferentes municipios y por quien también se hacer una oferta directa de programas de alianza gastronómica. El contacto que estos coordinadores tienen con el medio, su percepción del programa y su relación con los estudiantes deben ser tenidas en cuenta por el análisis como una de las fuentes de información más importantes.

Adicional a esto, la Facultad cuenta con un sistema de información llamado BANNER.

Figura 11. Banner (Finanzas – Alumnos – General)

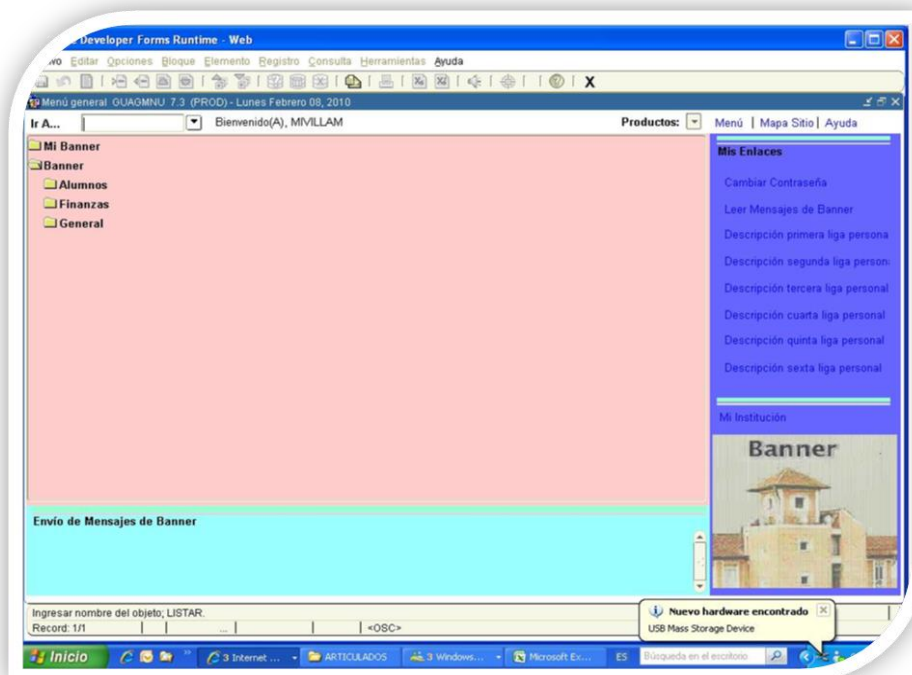
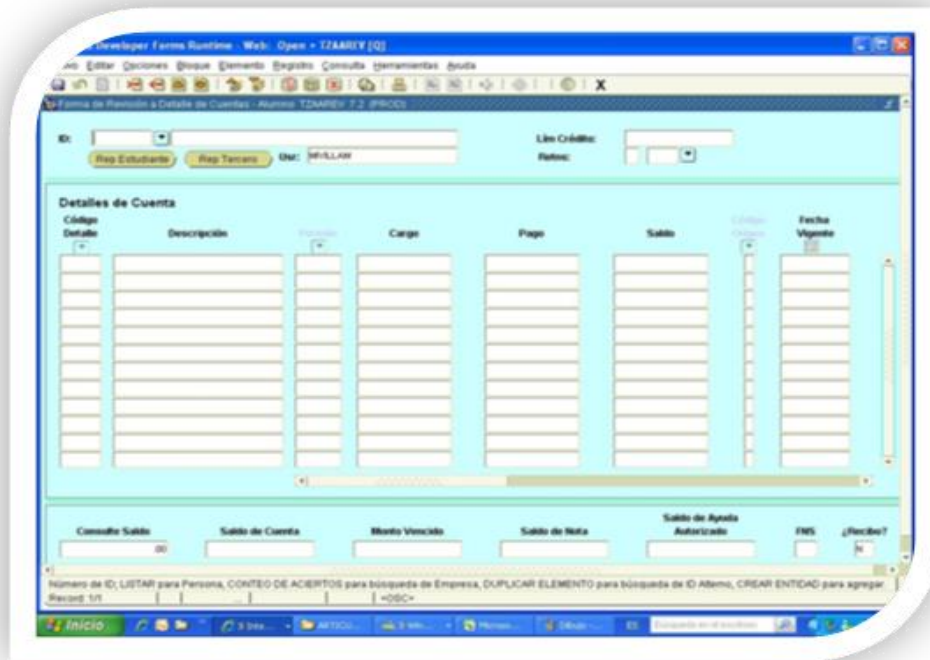


Figura 12 Forma de revisión de detalle de cuentas - Estudiantes



En la figura 11 y 12 se puede observar como haciendo uso de la herramienta BANNER como sistema administrativos y académico que la Universidad ya tiene implementado se puede realizar una constante retroalimentación y actualización de datos con los clientes actuales, haciendo también seguimiento a innumerables variables que ya digitadas en el sistema se puede emplear para medir la percepción, su evolución en los programas y sus posibilidades de deserción.

Figura 13. Ficha Técnica para Análisis de la Competencia y Benchmarking

Institución	Perfil Egresado	Acreditación	Programas	Convenios	
	Dirige personal y contr. el manejo de materias primas y producto terminado teniendo en cuenta las buenas prácticas de manufactura y las necesidades de los clientes - analiza y aplica las tendencias gastronómicas y desarrolla nuevos productos con estándares de calidad.	* Tecnico y Tecnologo Laboral, no son Profesionales porque no tienen un título.		Curso de Chef Ejecutivo (Están esperando la aprobación del MEN para iniciar con la carrera profesional)	\$
	Dirige personal y contr. el manejo de materias primas y producto terminado teniendo en cuenta las buenas prácticas de manufactura y las necesidades de los clientes - analiza y aplica las tendencias gastronómicas y desarrolla nuevos productos con estándares de calidad.	Tecnologo Laboral, no son Profesionales	* Tecnico Profesional en gastronomía (24 meses) * Auxiliar en Cocina (6 meses) * Tecnologo en Procesamiento de alimentos. (6 semestres)	Con el Estado	Es
	Gato Dumas brinda las herramientas necesarias para desempeñarse en el campo laboral desarrollando una disciplina continua que trae consigo la puntualidad y la preparación para asumir jornadas de trabajo exigentes. Así mismo los conocimientos técnicos suministrados le permitirán asegurar procesos con calidad y serán la base de sus posibilidades creativas. Gracias a la continua formación de trabajo en equipo podrá adaptarse con facilidad a los cambios que se presenten en el campo laboral.	* Tecnico Laboral por Competencias (Resolución 1560 Secretaría Distrital de Educación)	* Tecnico en Gerenciamiento * Tecnico en Pasteleria * Tecnico en Cocina	* Restaurantes Bogota * Royal Caribe * Gato Dumas	* Gerenciamiento Pasteleria (5 Gastronomía)
	Gato Dumas brinda las herramientas necesarias para desempeñarse en el campo laboral desarrollando una disciplina continua que trae consigo la puntualidad y la preparación para asumir jornadas de trabajo exigentes. Así mismo los conocimientos técnicos suministrados le permitirán asegurar procesos con calidad y serán la base de sus posibilidades creativas. Gracias a la continua formación de trabajo en equipo podrá adaptarse con facilidad a los cambios que se presenten en el campo laboral.	* Tecnico Laboral por Competencias (Resolución 1560)			

Tal como se ve en la Figura 13 la plantilla en Excel facilita su misma alimentación dado que se establecen variables importantes para realizar el respectivo análisis. Variables como:

- Institución
- Perfil del Egresado
- Acreditación o Título
- Oferta de Programas Afines
- Convenios
- Requisitos
- Medios de Comunicación empleados



## 1.2 ANÁLISIS INTERNO

Este análisis debe permitir que la estrategia de marketing se acomode a los diversos y permanentes cambios que experimentan los estudiantes (consumidores) y no pretender que ellos se acomoden a las condiciones de la Facultad.

Ayer el consumidor tenía algunos deseos, preferencias y prioridades. Hoy son diferentes y mañana continuarán cambiando. Algunos factores están influyendo en esta enorme movilidad o velocidad de cambio:

- ◆ Altas variaciones en economías de países no desarrollados.
- ◆ La globalización económica como modificadora cultural.
- ◆ Los avances tecnológicos.
- ◆ Exigencias de acumulación de conocimientos.
- ◆ Alto grado de especialización.
- ◆ El recurso más escaso es el tiempo.
- ◆ Grandes cambios en los procesos de educación y socialización.
- ◆ Drásticos y permanentes cambios en las escalas de valores sociales.

Si bien es cierto que los clientes potenciales responden a estímulos del mercadeo, sus decisiones finales sobre comprar o no comprar, qué comprar, cuándo hacerlo, en donde, qué cantidad y qué precio o esfuerzo están dispuestos a invertir en la compra, reciben también muchos influjos, internos y externos.

### 1.2.1 Encuesta Estudiantes

De acuerdo a la anterior, se pudieron validar las siguientes variables dentro del análisis:

**Motivación:** Identificada como la fuerza interna de los individuos que los impulsa a hacer algo. La motivación puede ser positiva o negativa. Mientras que la primera impulsa a hacer algo, la segunda impulsa a alejarse de algún objeto o condición. Los impulsos positivos se consideran como *necesidades, carencias o deseos* y los impulsos negativos, *temores o aversiones*, pero en el fondo ambos pueden considerarse como *necesidades, carencias o deseos*.



Para el análisis con los clientes actuales, los impulsos positivos se establecieron como la necesidad de optar por un título profesional en el área de la gastronomía.



**Motivo:** Es una necesidad que está moldeada por una influencia cultural y ha recibido el suficiente estímulo, que impulsa al individuo a hacer algo. Actualmente los estudiantes del programa son influenciados por la tendencia vanguardista del Sector Gastronómico, diferentes medios de comunicación



como el canal el gourmet, revistas afines, grandes eventos y ferias son el motivo influenciador que desde diferentes culturas los ha afectado positivamente para que se vinculen a estudiar las artes culinarias.

**Percepción:** Es el proceso de recibir, organizar y dar significado a la información o estímulos detectados a través de los sentidos. La experiencia que han tendido con los programas, la formación en modalidad virtual y la experiencia de estar vinculados al sector productivo y al mismo tiempo a la academia en la que validan profesionalmente sus competencias ha permitido identificar que en general el cliente interno tiene un gran deseo de responder a la oferta de Alianza Gastronómica y de adherirse a un producto hasta el ciclo final.

**Grupo de Referencia:** Son las personas o grupos de personas que sirve como punto de comparación para un individuo en la formación de sus valores, actitudes o comportamientos generales o específicos. Así como se explicaba en el **motivo**, el grupo de referencia más importante para los clientes actuales son los grandes chefs ejecutivos que han roto el esquema del cocinero aburrido que vive al servicio de la cocina y han pasado a perfilarse como importantes empresarios y gurús del sector gastronómico, dueños de importantes restaurantes y capaces de crear y diseñar platos y recetas que logren cautivar a los más sofisticados y elegantes miembros de la sociedad.

**Aprendizaje:** Cambios en el comportamiento como resultado de la observación y la experiencia. En este caso, los clientes actuales de los programas, son personas de edad media avanzada, que han laborado por varios años en el manejo de prácticas y técnicas de gastronomía. Todo lo que son como expertos en el tema, lo han conseguido con la formación informal y con el día a día laborado en hoteles, restaurantes y clubes.

**Personalidad:** Patrón de rasgos del individuo, que influyen en sus respuestas conductuales. Generalmente todos tienen a ser orgullosos de lo que saben, con un toque de apatía al reconocer su necesidad de vincularse a una

carrera profesional en el área. Algo importante es que el hecho de que tenga una edad media avanzada, los cohibe romper esquemas mentales en términos de educación profesional para un adulto y no para un joven.

### **1.2.2 Entrevista Coordinadores CERES**

La actividad realizada con cada uno de los representantes de los CERES operados por la Unab permitió conocer lo siguiente:

Los programas de gastronomía no han tenido un impacto fuerte en los municipios debido a que la población a la cual se le puede ofertar los programas, no cuentan en su totalidad con la formación académica mínima para poder acceder al Técnico Profesional.

Sujeto a que no cuentan con la formación académica, tampoco son personas con habilidades y competencias para el manejo de herramientas tecnológicas y menos ofimáticas. Algunas personas consideran que no se puede aprender Gastronomía en modalidad virtual.

Por factores económicos difícilmente pueden acceder a créditos bancarios para cancelar la matrícula del programa. Existe un pensamiento de temor frente a la financiación Icetex.

Finalmente, el pensamiento global del mercado es que el SENA tiene programas similares a los ofertados por la Unab, pero los del SENA son gratis y tienen una mejor infraestructura. En este punto, para los clientes potenciales es irrelevante si el título es Laboral o Profesional. Para ellos lo importante es la posibilidad de acceder a oportunidades laborales.

### 1.3 ANÁLISIS EXTERNO

Para el desarrollo de este capítulo fue necesario realizar la alimentación de una ficha técnica en plataforma Excel para el Análisis de la competencia y benchmarking con las instituciones más representativas del sector gastronómico y que manejan programas similares y afines a la oferta técnica y tecnológica profesionales de Alianza Gastronómica por Colombia en la Unab.

Dentro de la clasificación como competencia se tuvieron cuenta a instituciones que están en Bogotá, dado que el auge de formación en gastronomía se encuentra en la capital del País y en Bucaramanga sólo dos instituciones, el SENA y Columbia College.

Institución	Perfil Especial	Acreditación	Programas	Colaboración	Notas
	Diseño personal y control el manejo de materias primas y producto terminado teniendo en cuenta las buenas prácticas de manufactura y las necesidades de los clientes - analiza y aplica las tendencias gastronómicas y desarrolla nuevos productos con estándares de calidad.	*Técnico y Tecnólogo Laboral, no son Profesionales		Curso de Chef Ejecutivo (Están esperando la aprobación del ICFES para iniciar con la carrera profesional)	
	Diseño personal y control el manejo de materias primas y producto terminado teniendo en cuenta las buenas prácticas de manufactura y las necesidades de los clientes - analiza y aplica las tendencias gastronómicas y desarrolla nuevos productos con estándares de calidad.	Proceso de Acreditación Tecnólogo Laboral, no son Profesionales	*Técnico Profesional en gastronomía (24 meses) *Auxiliar en Cocina (6 meses) *Tecnólogo en Procesamiento de Alimentos (6 semestres)	Con el Estado	E
	Garantizar la calidad de los servicios necesarios para desempeñarse en el campo laboral desarrollando una disciplina continua que trae consigo la puntualidad y la preparación para asumir jornadas de trabajo exigentes. Así mismo los conocimientos técnicos operativos y generales, organizar procesos con calidad y crear la base de sus posibilidades creativas. Gracias a la continua formación de trabajo en equipo para asegurar confiabilidad y productividad.	*Técnico Laboral por Competencias (Persección 906 Serenidad Centro de Estudios)	*Técnico en Gerenciamiento *Técnico en Pastelería *Técnico en Cocina	*Restaurante Bogotá *Pojay Caribe *Gato Demmie	*Gimnasio Pastelería de Gastronomía
	Garantizar la calidad de los servicios necesarios para desempeñarse en el campo laboral desarrollando una disciplina continua que trae consigo la puntualidad y la preparación para asumir jornadas de trabajo exigentes. Así mismo los	*Técnico Laboral por Competencias (Persección 906)			

### 1.3.1 Resultados

Anteriormente se pudo observar que se diseñó una plantilla en Excel para alimentar el análisis constante de las variables específicas de los competidores. El despliegue de los resultados de esa plantilla se puede ver en su respectivo anexo. En este espacio se quiso profundizar en la percepción que el mercado puede tener de cada institución catalogada como competencia.

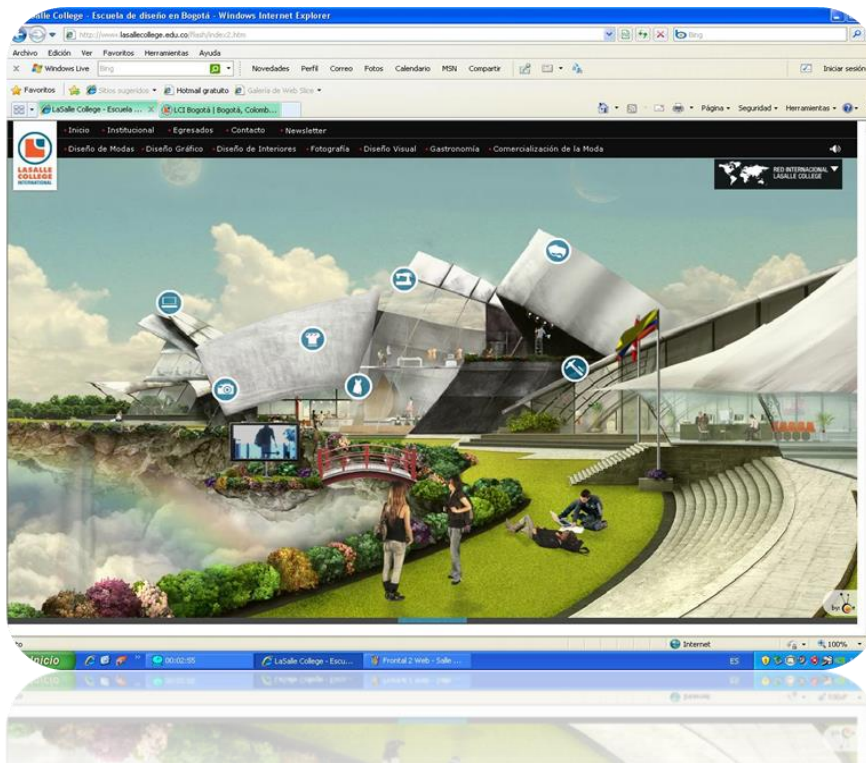
A saber:



Institución con cobertura internacional y con procedencia directa de Canadá. Ubicada en la ciudad de Bogotá y con una oferta para el área de Gastronomía dentro de su amplio portafolio de servicios.

Uno de los más importantes enfoques estratégicos de LASALLE COLLEGE es la imagen que proyectan al mercado potencial a través de diferentes medios de comunicación. En las siguientes figuras se puede observar su agresiva estrategia publicitaria.

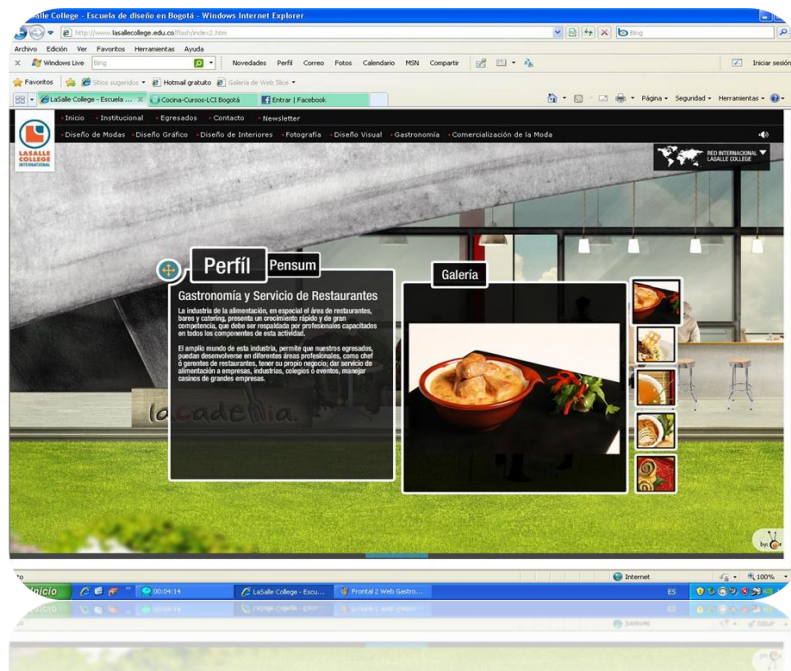
**Figura 14. Frontal Pagina Web La Salle College**



Fuente: Material recolectado en la Investigación por el Autor del proyecto

La Salle College es una institución orientada al mercadeo visual, en aras de hacer más atractivos sus productos al mercado objetivo. Una gran cantidad de jóvenes adictos a la Internet han sido motivados a conocer los programas de la institución dado que su diseño y diagramación es sumamente atractivo y dinámico.

**Figura 15. Oferta de Programas Gastronómicos – La Salle College**



Fuente:

[www.lasallecollege.com](http://www.lasallecollege.com)

La oferta de los programas que atienden la necesidad del mercado potencial, es estimulada con un diseño fino y elegante, con platos decorados como muestra del trabajo de estudiantes ya capacitados en la institución. Adicional al impecable diseño, la pagina web es totalmente dinámica integrando las nuevas tendencias juveniles para el mercado objetivo.

Analizando a La Salle Collegue y como se ha notado en las anteriores figuras, las estrategias de comunicación y el agresivo marketing de la institución la permitido posicionarse no en un mercado de edad media avanzada, sino mas bien en un mercado totalmente joven, con deseos de formarse en las artes culinarias.



Todas las estrategias de la institución apuntan a medios de comunicación masivos en la red, que le permiten acceder a todos los lugar más frecuentados por los jóvenes. En esta caso como se ve en la Figura 16. Facebook.

**Figura 16. Facebook La Salle College**



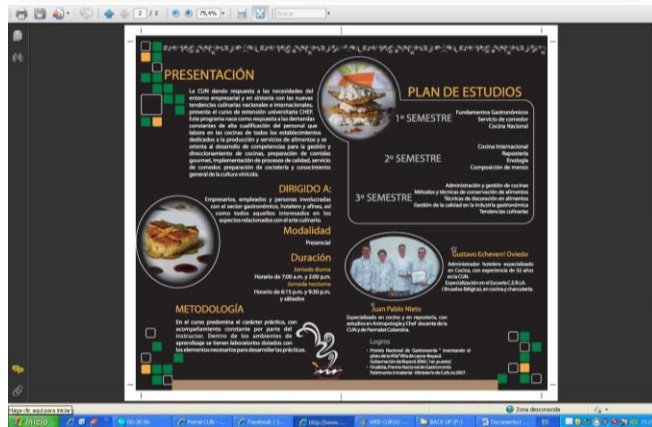
Fuente: [www.facebook.com/lasallecollege](http://www.facebook.com/lasallecollege)

Otro aspecto importante es que como institución cuenta con medios institucionales, mailings, pagina web personalizada al área de gastronomía y blogs en la web para compartir experiencias exitosas y chats entre alumnos y ex alumnos que hicieron parte de los programas mencionados.

Finalmente La Salle College es una institución de educación informal que certifica por competencias laborales, ofrece convenios internacionales para sus estudiantes en aras de lograr practicas y a un costo de matricula muy por encima del que podría pagar un estudiante de gastronomía en la Unab.

Reconocida como una corporación de educación superior, ofertante de programas técnicos, tecnológicos y profesionales en las áreas de Gastronomía. Dentro de las variables estudiadas se puede observar que la CUN agresivamente llega a su mercado objetivo de la siguiente manera:

Figura 17. Pagina Web - Oferta



La CUN cuenta con una ilustrativa campaña orientada a todos los interesados en la formación Gastronómica. Ofreciendo carreras técnicas, tecnológicas y para el que no se quiere comprometer por tanto tiempo con un programa académicos, simplemente cursos de extensión.

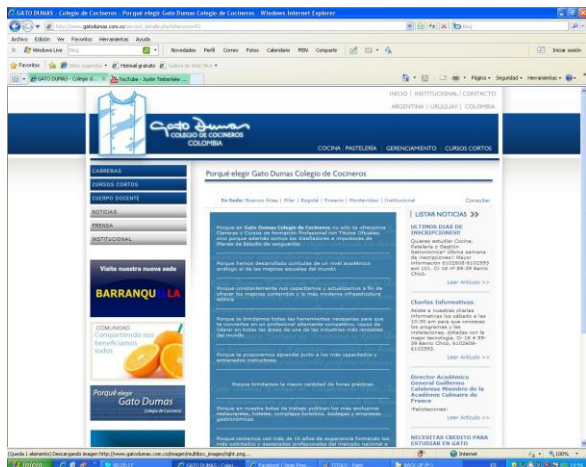
Sus programas han sido articulados con importantes colegios de la Ciudad de Bogotá, la calidad de los mismos ha sido reconocida constantemente por importantes gremios del sector como Cotelco y Acódrés.

El seguimiento que le hacen al egresado les ha permitido garantizar una segura y exitosa inserción al mercado laboral en importantes hoteles, clubes y restaurantes de Bogotá.



**Figura 18. Frontal Gato Dummas**

Institución formadora en el área de Gastronomía por competencias laborales, con un portafolio extenso de programas, sedes nacionales e internacionales y con un costo por matriculado muy elevado con respecto al de los de la Unab.



Una de las grandes ventajas que Gato Dummas ha logrado, es el impacto del posicionamiento que tiene con medios de comunicación, cadenas de televisión y sus importantes sedes internacionales en Argentina y México.

A continuación un registro fotográfico de la excelente infraestructura para los estudiantes de los programas.

Figura 19. Infraestructura de Gato Dummas



Fuente: [www.gatodummas.com/cocinas\\_gastronomia/frlknnas](http://www.gatodummas.com/cocinas_gastronomia/frlknnas)

Gato Dummas ha sido una de las Escuelas Gastronómicas más reconocidas del país por su increíble infraestructura puesta al servicio de los estudiantes ya cursando sus programas y de aquellos que está en su proceso de decisión.



Institución formadora de competencias para el trabajo. Con un alto posicionamiento en el mercado, ha logrado crear una estrategia de mercadeo orientada al cliente. Verde Oliva, ha diseñado un portafolio que atiende diferentes segmentos del mercado.

- Ejecutivos y empresarios
- Estudiantes Bachilleres
- Cliente Natural en el Programa

**Figura 20. Frontal Verde Oliva.**



Fuente: Material recolectado en la investigación de mercados



Esta institución hace parte de las escuelas gastronómicas de Bogotá que forman competencias para el trabajo. Ninguno de sus cursos son profesionales pero sin embargo la cobertura que tienen el mercado les ha permitido posicionarse como una de las más importantes y solicitadas para realizar capacitaciones en hoteles y clubes de la capital.

Actualmente cuenta con tres sedes internacionales lo que la ha hecho atractiva en el cliente potencial, pues las posibilidades de prácticas e intercambios son un gancho para ellos.

**Figura 21. Frontal Web**



**Fuente:** Material recolectado en la investigación de mercados

Finalmente en el análisis de la competencia llegamos posiblemente al competidor más fuerte y grande con el que se enfrentan los programas de Gastronomía de la Unab.



El Sistema Nacional de Aprendizaje – SENA durante años ha sido el gran pionero en formación para el trabajo, incursionando en toda clase de programas laborales que atienden la necesidad de los diferentes sectores del país.

Hoy por el SENA también tiene la oferta de programas de Gastronomía, por competencias laborales y con una titulación en Cocina. Este programa tiene cobertura nacional, por su increíble infraestructura y logística como Institución no formal de educación ha podido persuadir mucho mas al mercado potencial dado que su portafolio de servicios no incluye un precio de matrícula para acceder a sus programas y sobre todo incluye una práctica laboral remunerable en doble modalidad, productiva y practica.

**Figura 21. Portal Sena**



**Fuente:** Material recolectado en la investigación de mercados



## 1.4 ANÁLISIS GENERAL DE LA SITUACIÓN

Es el informe del mercadeo de la organización, las actividades específicas y el sistema interno de mercadeo que se están realizando y que afectan a los clientes actuales y potenciales. El análisis para los programas de Alianza Gastronómica por Colombia surge de la integración de conceptos, opiniones y conclusiones extraídas del análisis interno y externo.

Los factores más importantes son:

- La oferta de programas de formación en Gastronomía en Bucaramanga solamente la tienen el SENA y la UNAB.
- Para el mercado potencial es inherente la clase de titulación y difícilmente ve las ventajas de obtener un título profesional donde tiene que pagar una matrícula a obtener un título que lo certifique con competencias para el trabajo donde como en el SENA es gratis acceder o en diferentes instituciones mucho más económico en comparación a los de la Unab.
- El hecho de que los programas sean en modalidad virtual y que especialmente atiendan a las artes culinarias, genera un choque cultural en el pensamiento de posibles potenciales, ya que están acostumbrados a los sistemas de educación tradicional, en donde la presencialidad les garantiza según ellos un verdadero aprendizaje.
- Todos los oferentes de programas afines, están orientados al cliente, a su satisfacción y darle exactamente lo que desea. Atacando por medios de comunicación agresivamente.



## **2. ESTRUCTURACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING RELACIONAL HACIENDO USO DE ALGUNOS ELEMENTOS DE LA HERRAMIENTA CRM.**

En aras de hacer que Alianza Gastronómica por Colombia emprenda la iniciativa de centrar sus actividades en el cliente a través de la implementación de una estrategia de marketing relacional que haciendo uso de elementos de una herramienta CRM, se debe tener como base un adecuado sistema de procesos de negocios claramente establecidos e integrados. Estos procesos de negocio deben garantizar que hay coherencia y consistencia en la forma como el cliente es atendido y se desarrollan relaciones de negocio mutuamente benéficas. Esto deberá generar lealtad por parte del cliente y un claro camino por parte de la Alianza para conocer muy bien a sus clientes.

Dentro de la estructuración de la estrategia se entiende que era necesario integrar los procesos principales del negocio de Alianza Gastronómica, fue así como se escogieron tres procesos como los pilares principales de la estrategia de marketing relacional.

- ◆ Proceso de Front Office
- ◆ Proceso de Mercadeo
- ◆ Proceso de Venta



## 2.1 PROCESO DE FRONT OFFICE

Se definió este término a aquellos procesos en los cuales se tiene una interacción directa con el cliente, a través de los diferentes canales con los cuales cuenta la facultad. A su vez con el objetivo de mejorar los procesos y que estén orientados al cliente y a la implementación de la estrategia.

En teoría este “Front Office” traducido al español, sería “En frente a la oficina”. Concepto que en Alianza Gastronómica está representado por las instalaciones de la facultad de estudios técnicos y tecnológicos.

**Figura 26. Proceso Front Office**



Fuente: Elaborado por el autor del proyecto

Como se puede apreciar en la figura 26. El proceso de “Front Office” de Alianza Gastronómica dentro de las instalaciones de la UNAB estaba orientado a un par de oficinas que respondían de manera reactiva a cualquier contacto con el mercado potencial.

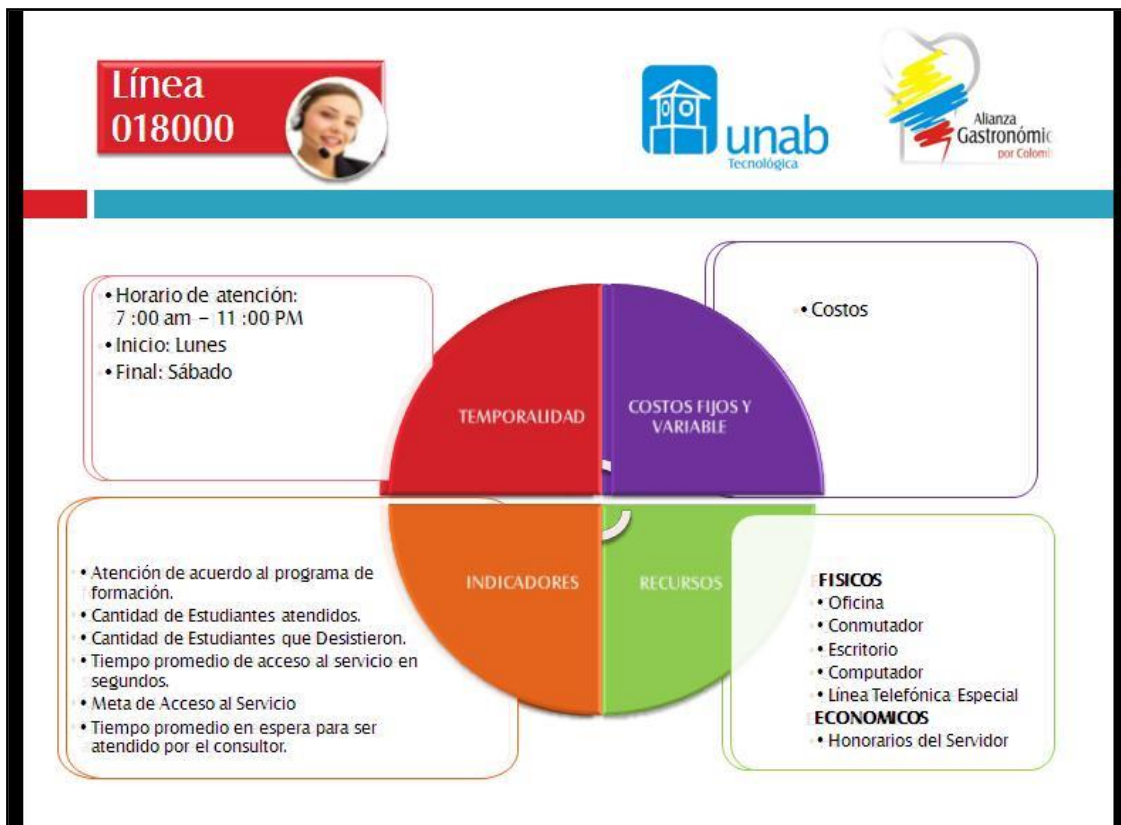
En este momento la estrategia permite que el proceso de Front Office modifique su orientación a nuevos canales de contacto con el cliente.

Contemplando que la educación es en modalidad virtual, es necesario que se culturice al cliente potenciales desde su primer contacto con los programas, y que el mismo contacto se genere de la misma manera que la modalidad, virtualmente.

Por eso se escogen tres frentes como parte del Front Office:

### Línea 018000

**Figura 27. Implementación Front Office – Línea 018000**



**Fuente: Material elaborado por el autor del proyecto.**

**Objetivo:** Establecer una línea en franjas horarias, que sirva para atender dos mercados. El actual y el potencial en distintas maneras:

### Mercado Actual

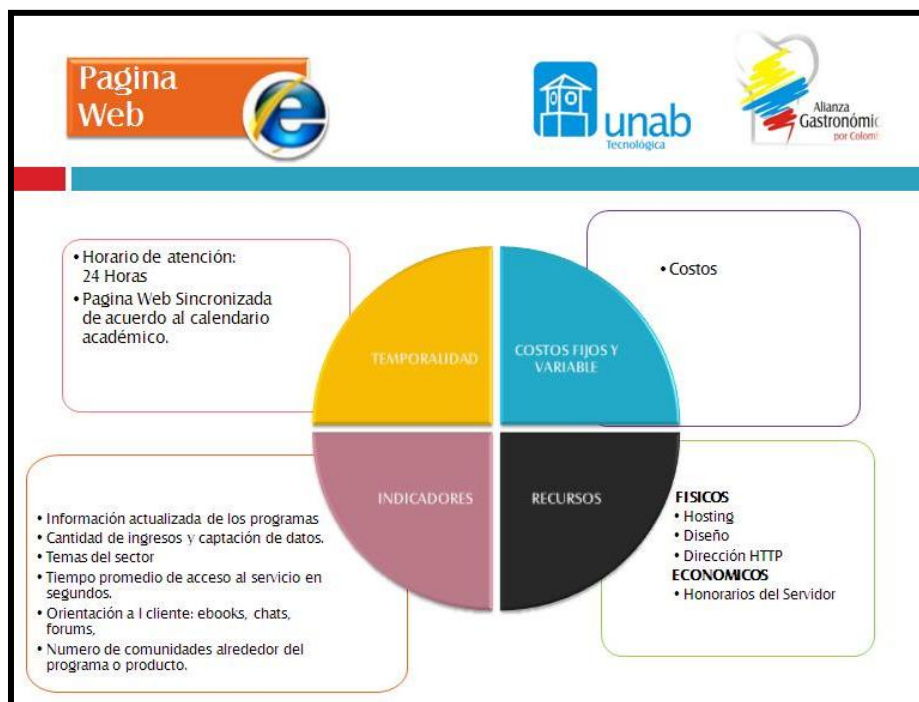
- Establecer franjas horarias de atención entre docentes de los diferentes módulos virtuales y estudiantes.
- Definir extensiones especiales para la asistencia tecnológica.
- Definir extensiones para la asistencia psicológica.

### Mercado Potencial

- Dominar los momentos de verdad telefónicamente, con una línea de atención especial.

### Página Web

**Figura 28. Implementación Página Web.**



**Fuente:** Material Elaborador por el Autor del Proyecto.

**Objetivo:** Activar el negocio offline, dar a conocer la oferta y hacer de la herramienta un medio de transacción sincrónica.

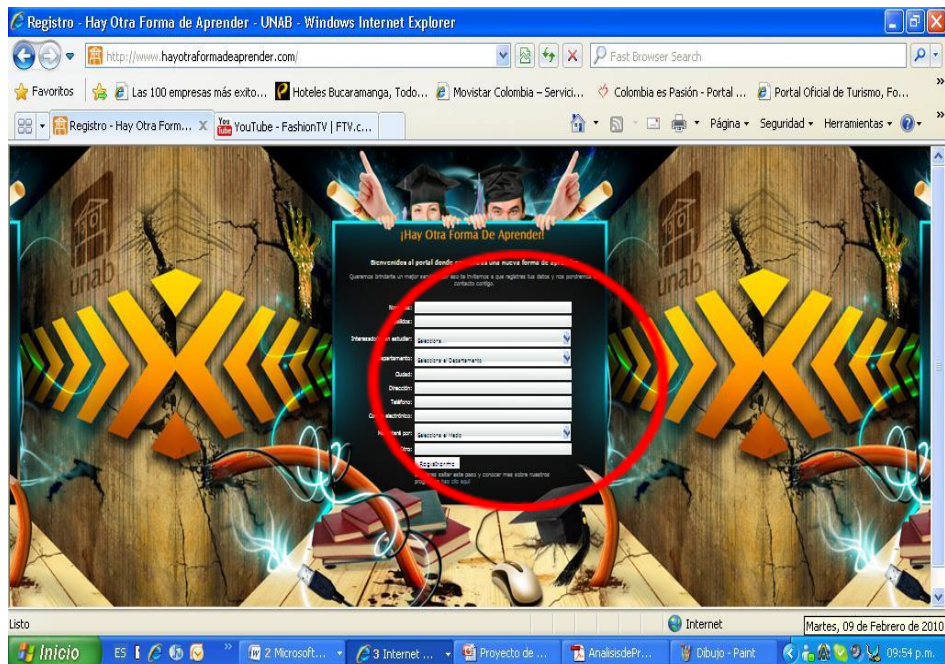
### Mercado Actual

- Un medio de actualización en temas a la vanguardia.
- Una red social de contactos y aliados en el sector.
- Un medio de información con experiencias exitosas, foros, talleres, seminarios, eventos y concursos.

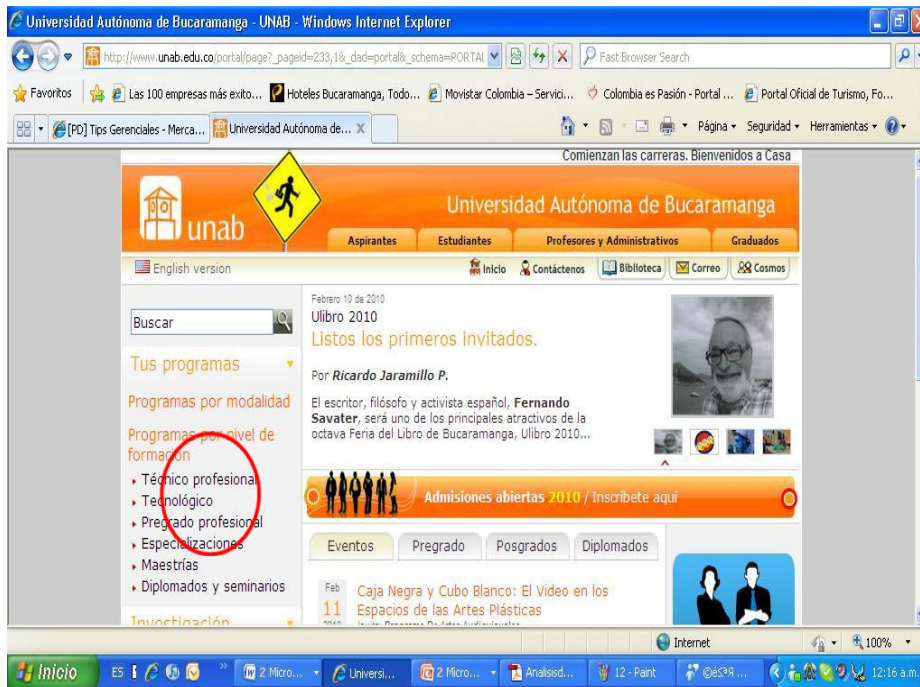
### Mercado Potencial

- Herramienta de captación de información clave
- Un sistema de información abierto a todo público.

**Figura 29. Pagina Web Programas Unab Tecnológica**



**Figura 30. Pagina Web Institucional**



Como se observa en las figuras 29 y 30, el front office para la oferta de los programas debe estar orientado a cautivar al cliente desde su primer contacto con la Unab.

En la figura 29, ya se desarrolla un nuevo proceso de captación, donde la persona interesada en conocer la oferta para poder acceder al portafolio debe registrar su información de contacto básica.

La ventaja de esta herramienta es que permite al equipo de ventas realizar el seguimiento de un prospecto ya interesado en estudiar y evita tener un desgaste con personas que están fuera del segmento.

## Mailing Directo

Figura 30. Implementación Correo Directo



**Objetivo:** Crear un contacto personalizado de manera que se genere una relación directa con el cliente potencial, facilitando el conocimiento de la oferta de Alianza Gastronómica.



### Mercado Actual

- Atender a Estudiantes actuales con informativos
- Fecha especiales para los estudiantes.
- Un medio de información con experiencias exitosas, foros, talleres, seminarios, eventos y concursos.
- Dar a conocer descuentos sobre temas de formación afines.

### Mercado Potencial

- Llegar al clientes potencial de manera personalizada.
- Ofertar programas reales para necesidades reales.

Técnicamente esta implementación responde a la variante moderna de poder atender a dos mercados, uno actual y uno potencial con publicidad en línea, propuestas más eficaces colocadas en contextos adecuados con contenidos de calidad.

El proceso de Front Office deja de ser entonces necesariamente el contacto que crea el mismo estudiante potencial al acercarse a la Universidad en busca de información y pasa a hacer un front office virtualmente en el cual los programas de Alianza Gastronómica cautivan al cliente potencial con herramientas visualmente atractivas y dinámicas.



## 2.2 PROCESO DE MERCADEO

Los procesos de negocio asociados al área de mercadeo son el primer Punto de contacto o interacción de clientes potenciales con la empresa. Desafortunadamente sucede que no hay un comportamiento estándar sobre los procesos que ejecuta el área de Mercadeo dentro de las empresas. Es decir, las actividades y procesos que ejecutan las áreas de mercadeo difieren mucho.

Desde el punto de vista de la estrategia y de los elementos de la CRM, podemos identificar dos procesos fundamentales como *Procesos de Generación de Demanda*. Estos son los procesos de **Segmentación de Mercado** y de **Mercadeo Relacional**.

**Figura 31. Implementación Proceso de Mercadeo**



### Segmentación de Mercado

- Tendencia a comprender el comportamiento del comprador de manera individualizada.

### Mercadeo Relacional

- Tendencia a comprender el ciclo de vida del cliente, necesidades, motivaciones, expectativas en grupo e individuales.

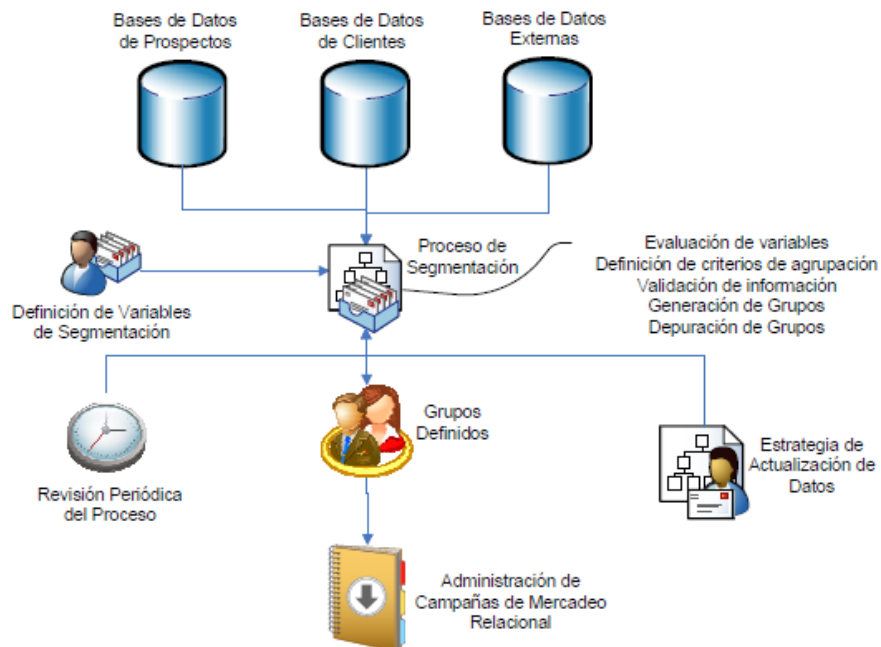
Fuente: Material elaborado por el autor del proyecto

## 2.2.1 Segmentación del Mercado

Los procesos de mercadeo para Alianza Gastronómica deben diferir de la estrategia de masas, es decir de orientada a segmentos muy extensos. Hoy en día la tendencia es comprender el comportamiento del comprador de una manera prácticamente individualizada, altamente personalizada. Esta tendencia ha generado que se llegue a un proceso de Micro Segmentación en el cual se analizan las necesidades, preferencias, comportamientos de una manera individual o a grupos muy pequeños. Por lo tanto, una micro segmentación, apoyada con una serie de ofertas gastronómicas personalizadas que son hechas a través de canales altamente focalizados y directos es lo que genera una relación entre la facultad y el cliente. El uso de la tecnología ha hecho que esto sea posible a costos relativamente razonables.

A continuación se ilustra un proceso general de segmentación:

**Figura 33. Implementación Micro segmentación**



La complejidad del proceso, no debe opacar el éxito que se logra con una excelente gestión en el tema. Básicamente es se define el manejo correcto de información y las variables de segmentación. Tales como:

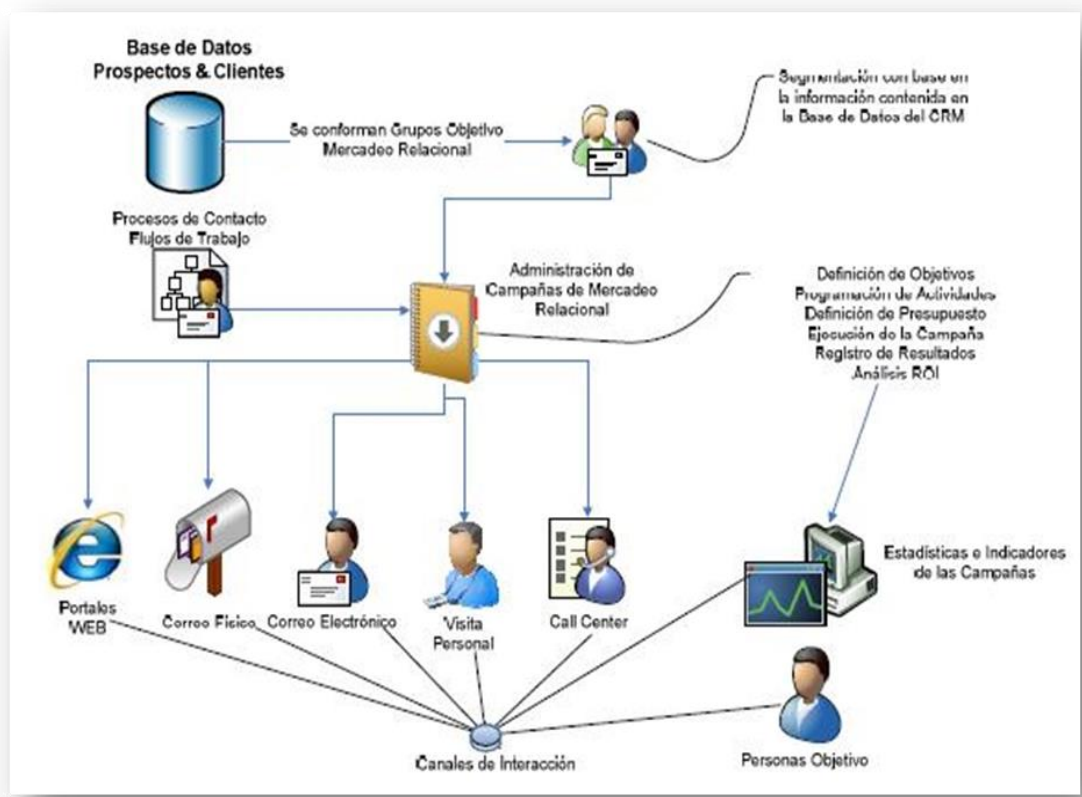
- ◆ Estudiante Bachiller
- ◆ Estudiante hasta noveno grado
- ◆ Mayor de 16 años

En este punto de los procesos de mercadeo para Alianza Gastronómica por Colombia deben comprender elementos claves para el éxito de la estrategia:

- ◆ Entender con claridad cuál es el ciclo de vida del cliente.
- ◆ Establecer los mecanismos enunciados para atenderlo perfectamente y entender sus necesidades.
- ◆ Basar toda su estrategia en lo manifestado por los clientes.
- ◆ Implementar una estrategia de multicanalidad de interacción directa con el cliente. (Web, Correo directo, Línea 018000)
- ◆ Comunicación intermedia con el cliente de manera individual

## 2.2.2. Mercadeo Relacional

El siguiente diagrama establece el proceso general de Mercadeo Relacional:



La implementación de una estrategia de marketing relacional, haciendo uso de los elementos de la CRM apoyan de forma efectiva varios procesos de negocio dentro de las labores de Mercadeo y generación de demanda.

Los procesos que mayor impacto tienen:

## Proceso 1.

# Programas de Retención Clientes.

- Base de datos clientes actuales. (Entre mas los conozca, mas puedo desarrollar programas para que los satisfagan)

Identifica comportamiento de segmentos específicos o Individuales

Información Personal, para que desde mercadeo se pueda poner en practica Inicitivas para cautivar.

Implementación de estrategias de Fidelización

Integración con Redes Sociales para entender la forma de decidir y evaluar un momento de compra por el consumidor.



Una de las mejores fuentes de ingresos para Alianza Gastronómica es su base de clientes actual. En la medida que se conozca mucho mejor a los clientes, mayor es la probabilidad de desarrollar programas para poder mantener estos clientes satisfechos. Para esto es necesario identificar el comportamiento de segmentos específicos o individuos y detectar patrones que permitan desarrollar estrategias de generación de demanda en estos segmentos.

## Proceso 2.

# Gestión de Prospectos.

- Mediante el uso de canales de interacción se puede lograr un mayor calidad en los prospectos y finalmente conocer en mayor detalle los potenciales clientes.



Mediante el uso de múltiples canales de interacción como Facebook, Revista la Barra, Páginas afines al área de la Gastronomía y un mejor proceso de calificación de prospectos, basado en la información recolectada en esos canales de interacción, el área de mercadeo puede lograr mayor calidad en los prospectos.

Usando los canales correctos, es posible reunir la información adecuada para conocer en mayor detalle los potenciales clientes.

### Proceso 3.

## Mercadeo en Línea.

- Una estrategia de mercadeo en la Web permite llegar a un público más seleccionado



Uno de los canales más económicos y con mejores herramientas para cuantificar el costo/beneficio es la Web. Adicionalmente, la estrategia de Mercadeo en la Web debe estar bien diseñada y ejecutada, la cual permite llegar a un público más seleccionado, como interesados en programas de gastronomía, painas del sector, facebook segmentado, afiliados a revistas de cocina etc.

#### Proceso 4.

## Entrega de material de mercadeo.

- Uso de canales de interacción que permitan implementar acciones de "Self Service"



The diagram illustrates the delivery of marketing material through self-service channels. It features logos for UNAB, acodrés (Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica), COTELCO (Asociación de Hoteles de España), and Alianza Gastronómica por Colombia. A large red arrow points from these logos to four promotional cards, each featuring a hand holding a product and the UNAB logo.

El uso de canales de interacción basados en tecnología, especialmente aquellos canales que permiten implementar acciones de Auto Servicio (Self Service) son de gran utilidad y ayudan a generar ahorros a la hora de hacer entrega de material promocional.

Este tipo de canales permiten un alto nivel de creatividad a la hora de poner a disposición del público objetivo información sobre los productos y servicios que su empresa ofrece.



El gana – gana en obtener información del cliente potencial y el que el cliente reciba información de los Programas. El uso de la web y del correo electrónico es clave en este aspecto. A esto se suma el hecho de ofrecer un importante aporte al tema ecológico, ya que se evita tanto material físico.

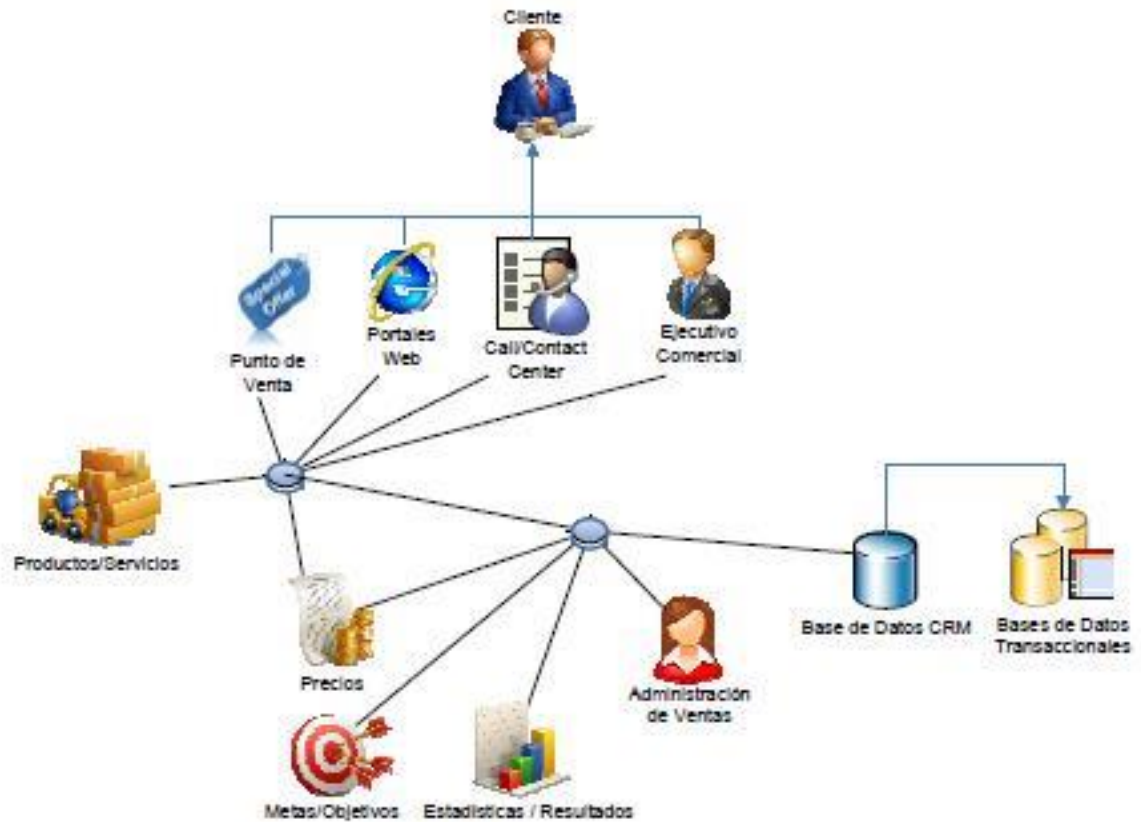
La productividad crece notablemente ya que es más fácil publicar nuevo material, actualizar material anterior, mejorar material actual, crear piezas innovadoras (juegos, cartillas, guías, documentos académicos, casos de uso, etc.) para una mejor comunicación.

### **2.3 PROCESO DE VENTAS**

El proceso de ventas en Alianza Gastronomía cuenta con un asesor comercial que de manera indirecta se asocia con el área de Mercadeo y de la fuerza de Ventas, lo cual es totalmente correcto. Sin embargo, en la actualidad no solamente el área de Mercadeo y su fuerza de ventas, es la única que podría realizar ventas.

Más eso, hoy en día se debe hablar de canales de interacción o atención al cliente.. Es decir, se puede contar con procesos de ventas a través de diferentes canales como se ilustra a continuación:

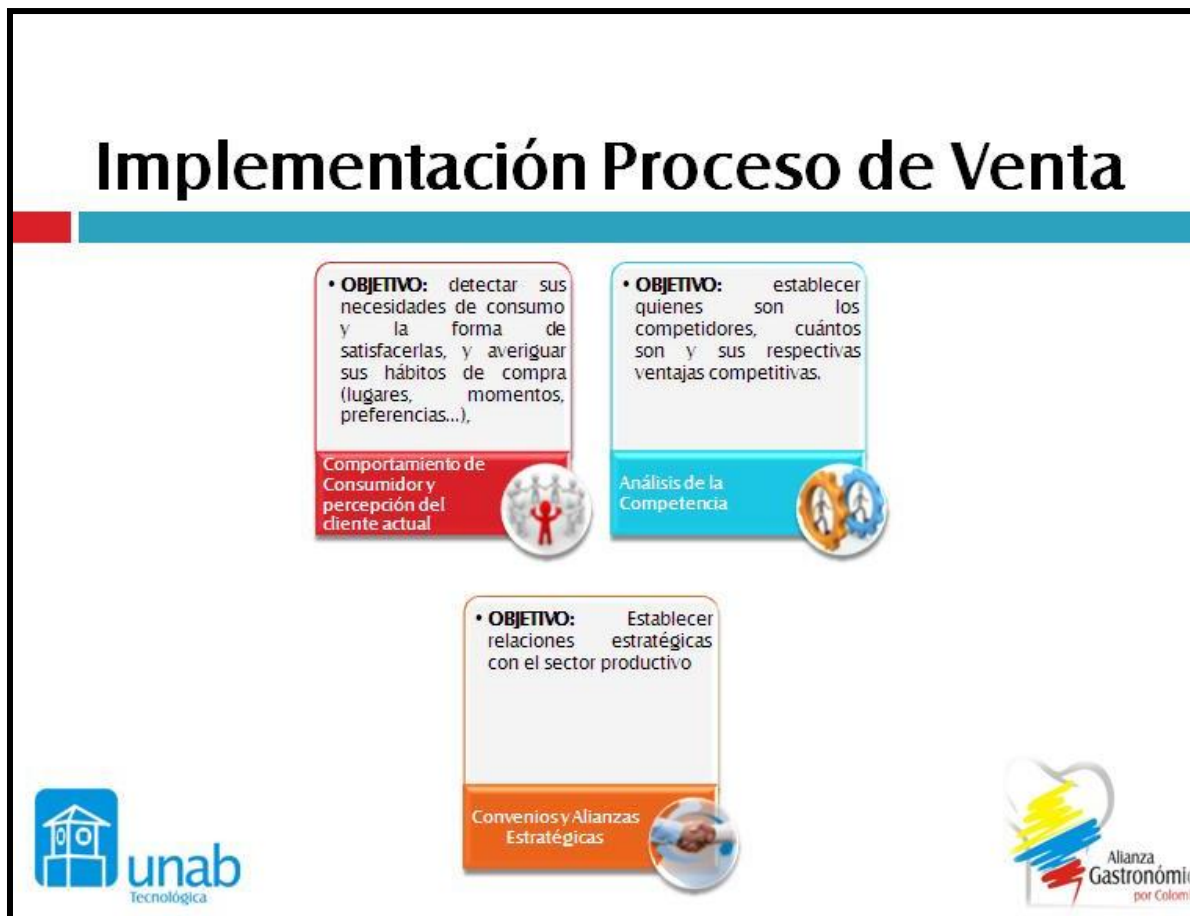
**Figura 34. Procesos de Venta – Multicanalidad**



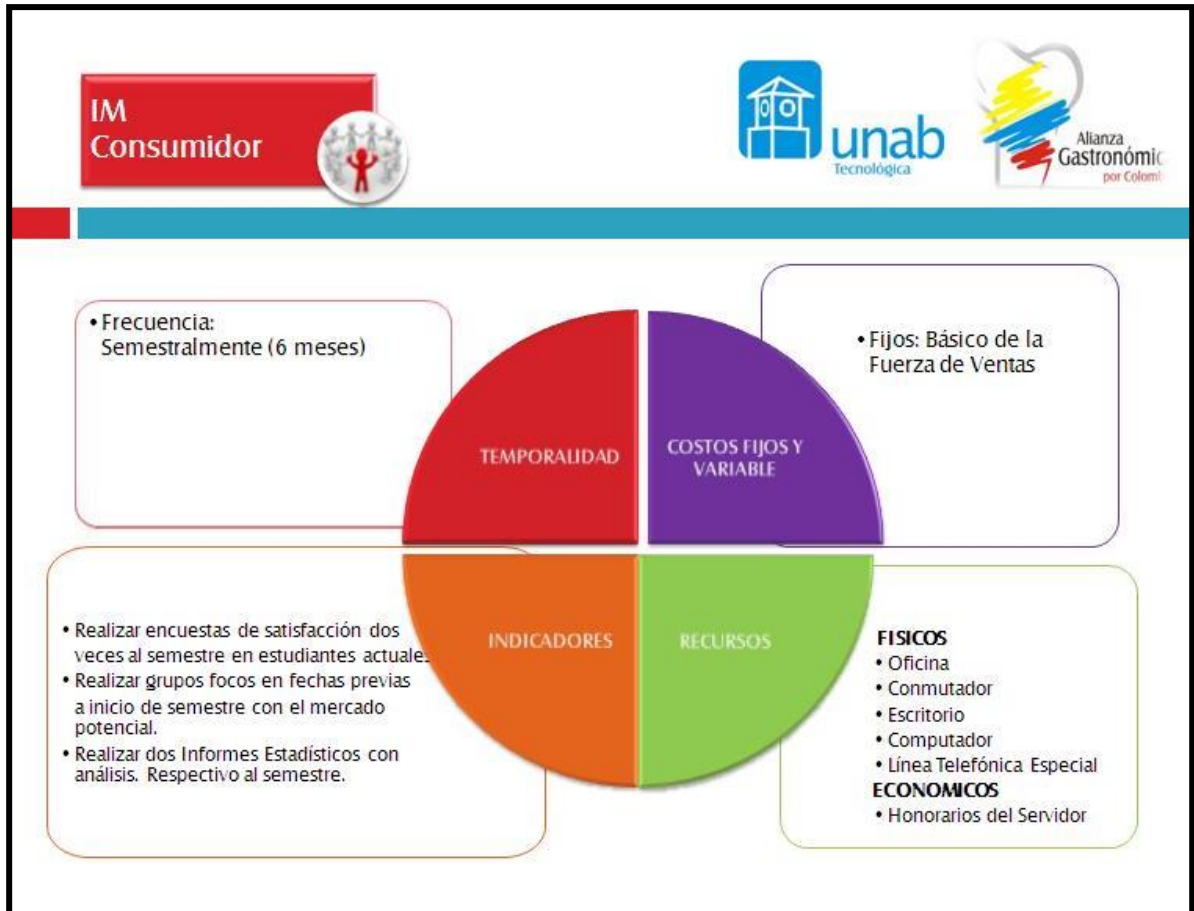
Como se observa en la figura 34. Los procesos de venta no están necesariamente ligados a la Fuerza de Ventas en el área de mercadeo, hacen parte importante pero dentro y fuera de la facultad existen medios que se perfilan para crear una situación de venta y oferta.

En este proceso se definieron tres puntos clave para una efectiva operación de ventas sujeta a una estrategia global de marketing relacional:

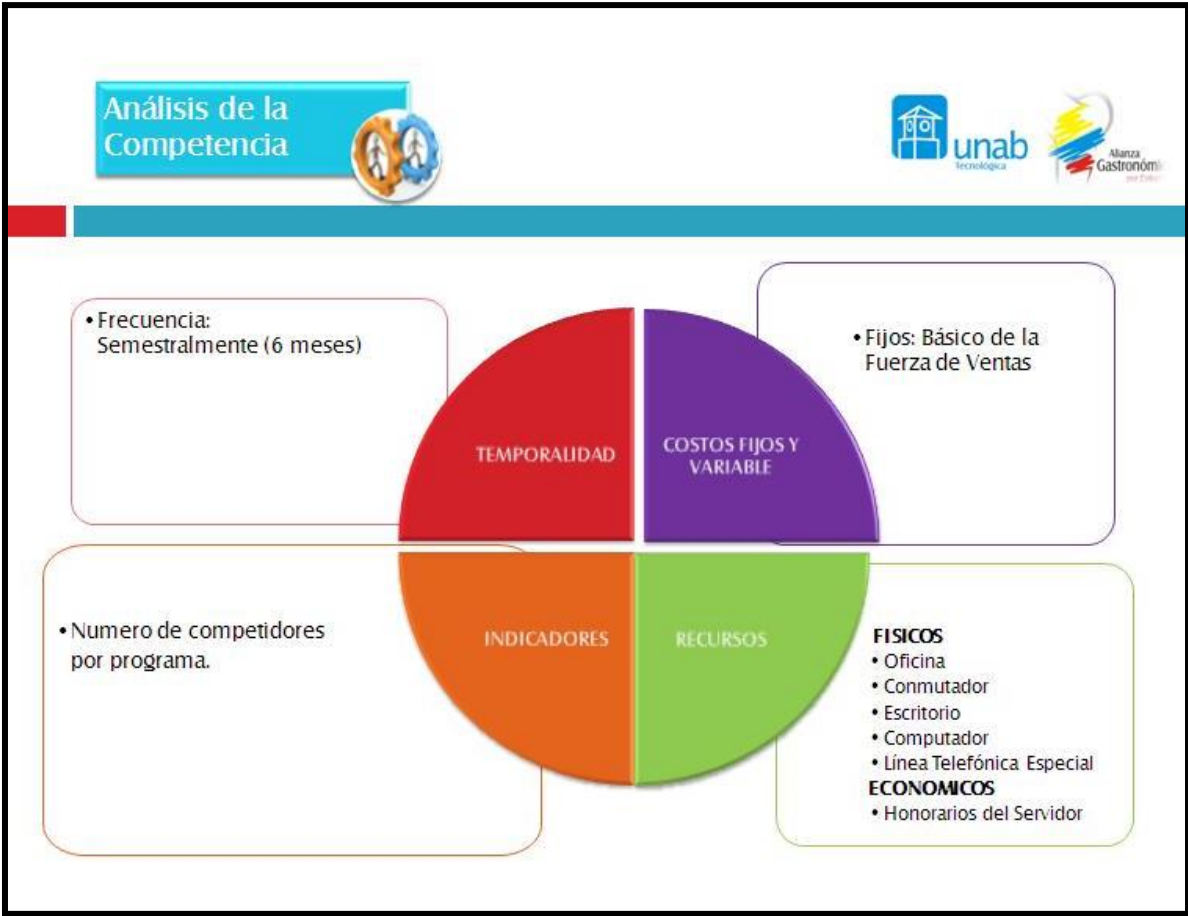
Figura 35. Tres Pilares de la Implementación



## Proceso 1.



## Proceso 2.



### Proceso 3.



### 3. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA EN LOS TRES PROCESOS DE IMPLEMENTACIÓN

#### 3.1 PROCESO DE FRONT OFFICE

Los tres procesos orientados al front office, desde las líneas de asistencia, la web y el mercadeo directo – mailing permiten la Facultad proyecte una venta directa a nivel nacional e internacional, dado que la información se maneja en medios magnéticos y rompe las barreras de presencialidad

##### **Proceso 1: Línea de Atención al Usuario – 018000**

Habiendo comprendido la cultura de Front office desde la dirección de los programas, se sensibilizo al personal que actualmente está en los centros



LINEA 018000

- Actualmente se hacen 300 llamadas diarias de atención al cliente potencial
- Se brinda información confiable y validada a nivel académico.
- Oferta masiva de programas

de Call center y conmutadores, a quien se les suministro información referente a la estrategia de marketing relacional. Esta actividad permitió notar resultados positivos en la cultura de cada uno de los empleados, ya que todos manifestaban comprender la importancia de orientarse al

Cliente. En los Anexos se pueden observar los documentos que se usaron para evaluar estas actividades, dentro de lo cual también se entrevista al cliente potencial ya atendido por el personal de callcenter.

Ya teniendo claro esta cultura, se pudo iniciar una etapa de implementación en donde todas las llamadas de clientes potenciales para los programas de Gastronomía eran atendidas en la mayoría de las veces por una persona experta en el contenido académico y administrativo del programa o en su defecto, por el mismo personal del Call Center pero ya garantizando su orientación a la estrategia de marketing relacional enfocada en el Front Office y en su momento de verdad con el cliente que se encontrara en la línea.

Finalmente, la implementación del proceso de Front Office en primera instancia en el área de Alianza Gastronómica mostrara grandes avances culturales y de marketing frente al servicio que se le daba al cliente y como de esa manera fue más sencillo captar prospectos reales y que cumplían con el perfil requerido para iniciar una carrera técnica o tecnológica profesional. En la temporada de Noviembre y Diciembre, meses previos a comenzar nuevos semestres se hicieron más de 300 llamadas diarias a Hoteles, Clubes, Restaurantes y Bares ofertando los programas, igualmente el número de llamadas de los interesados oscilaba sobre la misma cifra.



## Proceso 2: Mailing Directo

Manteniendo la cultura de orientación al cliente y administración efectiva de las relaciones con los clientes actuales y potenciales, se diseñaron piezas y artes de publicidad dotados de un gran atractivo visual, desde cocinas elegantes y uniformes muy presentables.



Mailing Directo

- 47 Impactos electrónicos a Hoteles, Restaurantes y Clubes en Bucaramanga.
- 10 impactos electrónicos a Hoteles y Clubes en Bogotá.
- Oferta masiva de programas

Desde su planeación el proceso fue orientado a persuadir al sector productivo con la oferta de los programas, esto mediante la compra de bases de datos en la cámara de comercio con datos de contacto en hoteles, restaurantes, clubes y

bares. Ya contando con información real del sector el siguiente paso fue diseñar cartas de presentación que apoyadas con el material publicitario especializado permitió iniciar los impactos electrónicos y físico de marketing directo relacional.

En estos momentos gracias a la estrategia y a este proceso específico se ha logrado armar una red comercial con el sector productivo, con el ánimo de que de manera conjunta la necesidad de personal calificado para realizar actividades operativas en las áreas en mención sea atendida por la oferta de Alianza Gastronómica.

Finalmente esta actividad genero los siguientes:

- Acceso a las cuentas de cobro electrónicas de los Socios del Club Ruitoque Country Club.
- Comunicación masiva en la cadena de hoteles GHL en la ciudad de Bogotá, actualmente se encuentra en proceso de sensibilización y representa una gran oportunidad de consecución de estudiantes para la Universidad.
- Base de 300 prospectos mediante la herramienta Facebook y mailings a los cuales se les está haciendo seguimiento para que inicien se vinculen al programa para inicio de clases en el segundo periodo académico del año.

### **3.2 PROCESO DE MERCADEO**

#### **Proceso 1.**

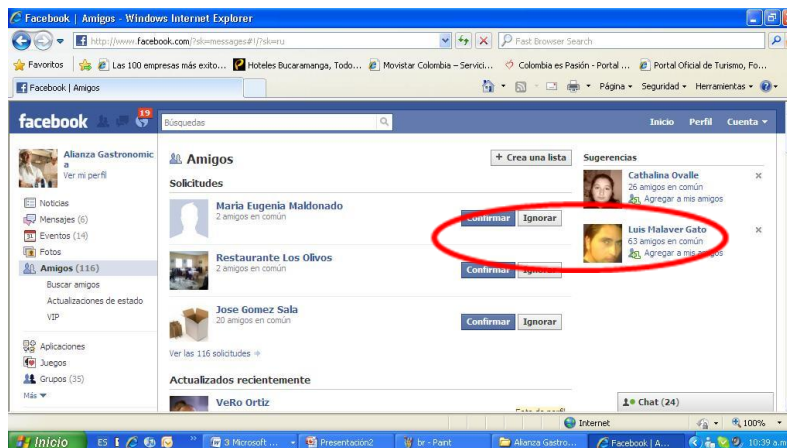
##### **Segmentación**

- Base de Estudiantes: 400 personas que cumplen el perfil para ser catalogado como cliente potencial de los programas.
- Base de Empresarios: 118 Hoteles en Barranca y 101 Hoteles en Bucaramanga
- Base Otros: 30 personas interesadas en Servicio y Bebidas y 108 en Gastronomía.

Dentro del proceso de segmentación se implementaron tácticas en medios de comunicación como Facebook, Youtube, mailings, y llamadas personalizadas que permitieron identificar los segmentos del mercado, alimentar bases de datos con potenciales estudiante.

Mediante el uso de aplicaciones informáticas se segmento el mercado potencial de acuerdo al perfil requerido para los programas. Creando una cuenta en Facebook, con información referente al sector, se logro captar una cantidad importante de referidos que semanalmente surgen entre 80 y 100 solicitudes de interesados que cumplen con el perfil para aplicar a los programas profesionales.

Para darle continuidad al proceso de Segmentación se deja una cuenta activa de Facebook con mas de 500 contactos interesados, mediante la Figura 36.



Administración de la misma se podrá ir alimentando seguidamente los prospectos y que sirva de fuente de información para conocer el

mercado potencial y saber atacarlo con las estrategias de marketing orientadas al cliente y sus características.

## Proceso 2.

### Mercadeo Relacional

- Retención de clientes: 200 personas interesadas en los programas, como resultado de eventos.
- Como resultado del mailing personalizado, hay 30 personas en proceso de inscripción.
- Por el posicionamiento en redes sociales, contamos con 116 solicitudes para conocer los programas.

material de mercadeo electrónicamente. Esta actividad se realizó magnetizando toda la publicidad impresa, haciendo uso de todas las herramientas de comunicación se dio a conocer la oferta con el mercado meta, bajando costos de impresión publicitaria y envíos físicos (Ver Anexo H).

El proceso de marketing relacional ha permitido que la cultura se oriente al cliente, desde el coordinador académico hasta la secretaria de la facultad haciendo que todo el servicio de venta y posventa siempre vele por la satisfacción del cliente.

En las siguientes imágenes se puede validar el positivo impacto que ha tenido la estrategia de marketing relacional desde su eje principal como en mercadeo en línea. Adicional a esto, se apoyo este proceso con la entrega de

### Mercadeo en Línea.

- Una estrategia de mercadeo en la Web permite llegar a un público más seleccionado



### Entrega de material de mercadeo.

- Uso de canales de interacción que permitan implementar acciones de "Self Service"



Dentro del proceso se realizaron diferentes eventos masivos los cuales fueron acompañados por importantes medios de comunicación en la ciudad y muy bien aceptados por el mercado meta. Gracias al lanzamiento de estos eventos la facultad conto con la matricula de 17 personas nuevas para los nuevos estudiantes de gastronomía.

## Mailings Personalizados con la oferta de los programas.

**Perfil Técnico Profesional**

El Técnico Profesional en Servicio y Bebidas es competente en la prestación y atención de servicios en las áreas de alimentos y bebidas, atendiendo al protocolo y a los estándares de calidad. Está en capacidad de prestar servicios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los clientes. Desempeñándose de manera eficiente, eficaz y creativa en las áreas específicas del sector gastronómico, servicio y bebidas.

**Perfil Tecnológico**

El Tecnólogo en Gestión de Servicio y Bebidas por su formación le permite ser competente en la supervisión, diseño, coordinación, ejecución y control de servicios en las áreas de alimentos y bebidas, atendiendo al protocolo y a los estándares de calidad. Está en capacidad de prestar servicios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los clientes. Desempeñándose de manera eficiente, eficaz y creativa en las áreas específicas del sector gastronómico, servicio y bebidas.

4 Semestres + 2 Semestres

- Con cobertura nacional e internacional.
- Estudia en cualquier momento desde el lugar que prefiera.
- De fácil acceso económico.
- Prácticas presenciales en Colombia o en cualquier país Panamericano.

unab Tecnológica

Contáctenos:  
Línea Gratuita: 800 827 395  
Tel: (57-7) 643811 ext. 441 - 387  
www.unab.edu.co/tecnico  
gastronomia@unab.edu.co

ACÉRQUESE AL CERES DE SU LOCALIDAD

**Perfil Técnico Profesional**

El Técnico Profesional en Gastronomía es competente en la preparación y presentación de productos gastronómicos, también en cuidar los alimentos, procedimientos y normas. Está en la capacidad de prestar servicios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los clientes y el sector.

**Perfil Tecnológico**

El Tecnólogo en Gestión Gastronómica por su formación es competente en la creación y supervisión de servicios y productos gastronómicos. Está en capacidad de realizar el diseño, organización, ejecución y control de servicios y procesos en la prestación de servicios y productos de acuerdo con necesidades y expectativas de los clientes y el sector.

4 Semestres + 2 Semestres

- Con cobertura nacional e internacional.
- Estudia en cualquier momento desde el lugar que prefiera.
- De fácil acceso económico.
- Prácticas presenciales en Colombia o en cualquier país Panamericano.

unab Tecnológica

Contáctenos:  
Línea Gratuita: 800 827 395  
Tel: (57-7) 643811 ext. 441 - 387  
www.unab.edu.co/tecnico  
gastronomia@unab.edu.co

ACÉRQUESE AL CERES DE SU LOCALIDAD

Conéctese. Hay otra forma de aprender.

unab Tecnológica

**TIC**

- \* Técnico Profesional en Mantenimiento de Hardware y Sistema Operativa de Computadores
- \* Técnico Profesional en Instalación y Mantenimiento de Redes de Datos
- \* Tecnólogo en Gestión de Redes de Datos y Sistema Operativos
- \* Técnico Profesional en Multimedia, Oficios y Soporte de Aplicaciones Informáticas
- \* Tecnólogo en Programación de Aplicaciones WEB

**Gastronomía**

- \* Técnico Profesional en Gastronomía
- \* Tecnólogo en Gestión Gastronómica

**Alimentos**

- \* Técnico Profesional en Análisis de la Calidad Microbiológica de los Alimentos

**Servicio y Bebidas**

- \* Técnico Profesional en Servicio y Bebidas
- \* Tecnólogo en Gestión de Servicio y Bebidas

**Logística y Distribución, Importación y Exportación**

- \* Técnico Profesional en Comercialización y Logística de Productos Manufacturados
- \* Tecnólogo en Gestión Logística y Distribución de Productos Manufacturados
- \* Tecnólogo en Gestión de Importaciones y Exportaciones de Productos Manufacturados

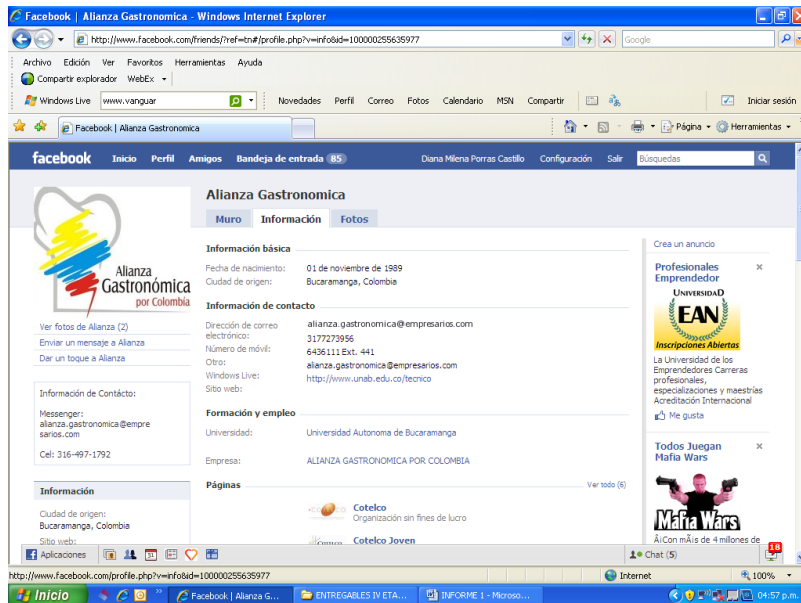
unab *está en tu caso*

www.unab.edu.co

## Posicionamiento en web sites afines al sector gastronómico:



## Posicionamiento en Rede Sociales frecuentadas por mercado objetivo:





## Publicidad Electrónica:



## Invitación a Eventos afines al Sector con captación masiva del cliente potencial:



### I Encuentro BARTENDERS Bucaramanga

La Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB y la Asociación Colombiana de Bartenders tienen el gusto de invitarle al primer encuentro de Bartenders de la región, donde se desarrollará el taller "COCTELERIA CON CAFÉ, UNA COPA POR EXPLORAR" dirigida por el Presidente de la Asociación Colombiana de Bartenders Sr. hán Antonio Ramírez

Lugar: Cll 48 No 39 –234 UNAB "AUDITORIO JESUS ALBERTO REY MARIÑO"  
Fecha: Lunes 14 de Diciembre de 2009  
Hora: 8:00 am  
Costo: \$10.000



**Asistencia Mercado Potencial a las convocatorias organizadas desde Alianza Gastronómica y su estrategia relacional:**





### 3.3 PROCESO DE VENTA

Se establecieron tres ejes estratégicos: Convenios Interinstitucionales, Investigaciones de Consumidor y Análisis de la competencia, pues era importante que la fuerza de ventas no se limitara únicamente a ofertar un producto sino también a crear planes estratégicos que permitieran tener varios escenarios a través de los ejes mencionados. Los resultados se muestran respectivamente.

**Figura 38. Plan de Acción – Convenios interinstitucionales**

Plan de Acción Octubre - Noviembre - Diciembre					
Contacto	Tipo	Empresa	Observaciones	Acciones por hacer	
Dra. Maria Eugenia Pinilla	Banco	Visa	Convenio para otorgar un 25% de descuento en el pago de la matrícula con tarjeta VISA. Unab como institución incurre en el descuento, pero mediante VISA conseguimos un impacto macro de publicidad nacional en boletines, cuentas de cobro directamente a todo el mercado natural de VISA.	Llamada a Maria Eugenia para seguimiento o al contacto en Bogotá	La Propuesta es y presupuesto de negociación se inicio
Sr. Alfonso Pérez	Restaurante	Toscana	Convenio para la consecución de Estudiantes, uso de las instalaciones de Toscana en la misma calidad de una figura comercial como con los CERES. Una ventaja de este convenio es también estar adheridos a la estrategia publicitaria de marketing que usa Toscana y Yoko, sin que nosotros tengamos que incurrir directamente en un rubro para la actividad.	Dejar listo el convenio con Luz Emilia Jimenez y hacer visita conjunta al Sr. Alfonso Pérez	Se tuvo una reunión participo Luz Emilia debido a que se embargo TOSCA propuesta.
Sr. Fernando Contreras		Wanne - Matachos	Se inicia un acercamiento con el establecimiento en calidad de exponer la oferta profesional a los empleados y crear un convenio macro con la franquicia a nivel nacional.	seguimiento al Sr. Luis Fernando Contreras	Se hablo con Fernando oferta a Wanne y hacer directamente Diciembre quedando las vistas a los otros

Fuente: Plantilla en Excel elaborada por el Autor del Proyecto con la dirección de la Directora de los Programas de Alianza Gastronómica.

El primer eje fue Convenios Interinstitucionales, para el cual se diseñó una plantilla en Excel con parámetros y variables claves para concretar citas estratégicas con empresarios en diferentes ciudades del país con el objetivo de garantizar la consecución de estudiantes por volumen y no por demanda espontánea.

En una primera etapa de implementar el eje de proceso de ventas, se visitó una ciudad capital en la que se pudieron obtener los siguientes resultados:

◆ VISA:

Permite que todos los portadores de la tarjeta se enteren de la oferta de los programas y mediante el uso de la misma pueda obtener descuentos sobre la matrícula.

◆ ONU – Red Adel:

Con recursos de organizaciones europeas y con la gestión de la ONU para Colombia, poder otorgar Becas académicas en zonas donde la oferta educativa es nula.

◆ NESTLE:

Semillero de investigación para la región en donde la Unab actúa como único socio estratégico para Nestle en el área de alimentos y gastronomía.

◆ ASOGECLUB:

Hacer extensiva la oferta de capacitación y formación a todos los clubes del país por medio del convenio con la Asociación Nacional de Gerentes de Clubes.

◆ CLUB CAMPESTRE:

Convenio para la formación de los funcionarios del club con el programa de Gastronomía de la Unab.

◆ UNAD:

Como operadora de 18 CERES en todo el país, se extiende la oferta de los programas de la Unab en los mismos CERES.

◆ AMBIENTE GOURMET:

A nivel nacional, que todos los estudiantes del programa, obtengan un descuento especial en los productos de la franquicia.

◆ AVIANCA:

Exclusividad para la Unab en la operación de la sala VIP con la exposición de marca y oferta de los programas en el aeropuerto.

◆ ASOBARTENDERS:

Socio estratégico para la oferta de los programas de Servicio y Bebidas a nivel Nacional.

Para el segundo eje, Análisis de la Competencia se hizo de plataformas en Excel que permitan a Alianza Gastronómica por Colombia, comparar la oferta de sus programas mediante variables específicas como:

- Precio
- Titulación
- Convenios Especiales
- Acreditación
- Duración
- Modalidad
- Mercado Meta

Desde la dirección de la Facultad y de la Alianza Gastronómica por Colombia, se consideraba muy importante poder identificar estas variables en la competencia, de manera que mediante Excel se hizo seguimiento a las variables específicas y actualizaciones correspondientes a la competencia directa e indirecta.

Para identificar la competencia, se realizó un diagnóstico de mercado donde se reconoció a las principales instituciones ofertantes de programas afines, ya reconocidas el siguiente paso fue extraer la información específica de cada una, es decir las variables ya mencionadas y validar la competitividad de los programas de la Unab frente a los de la competencia.

**Figura 39. Análisis de la competencia – Ficha técnica.**

Institución	Perfil Egresado	Acreditación	Programas	Costeos
	Diseña personal y controla el manejo de materias primas y producto terminado teniendo en cuenta las buenas prácticas de manufactura y las necesidades de los clientes - analiza y aplica las tendencias gastronómicas y desarrolla nuevos productos con estándares de calidad.	* Técnico y Tecnólogo Laboral, no son Profesionales		Curso de Chef Ejecutivo (Está esperando la aprobación del MDE para iniciar con la carrera profesional)
	Diseña personal y controla el manejo de materias primas y producto terminado teniendo en cuenta las buenas prácticas de manufactura y las necesidades de los clientes - analiza y aplica las tendencias gastronómicas y desarrolla nuevos productos con estándares de calidad.	* Técnico y Tecnólogo Laboral, no son Profesionales	* Técnico Profesional en gastronomía (24 meses) * Auxiliar en Cocina (8 meses) * Tecnólogo en Procesamiento de Alimentos (8 semestres)	Con el Estado
	Dado Dumas brinda las herramientas necesarias para desempeñarse en el campo laboral desarrollando una disciplina continua que se consigue la puntualidad y la preparación para asumir jornadas de trabajo exigentes. Así mismo los conocimientos técnicos permitidos le permitirán asegurar procesos con calidad y ser la base de sus posibilidades creativas. Gracias a la continua formación de trabajo en equipo podrá adaptarse con facilidad a las nuevas tecnologías y a los cambios que se presenten en el campo laboral desarrollando una disciplina continua que se consigue la puntualidad y la preparación para asumir jornadas de trabajo exigentes. Así mismo los	* Técnico Laboral por Competencias (Resolución 950 de Escuelas)	* Técnico en Gerenciamiento * Técnico en Pastelería * Técnico en Cocina	* Restaurantes Biggola * Royal Caribe * Gato Diablos * Gerencia Pastelería (G. Gastron)
	Dado Dumas brinda las herramientas necesarias para desempeñarse en el campo laboral desarrollando una disciplina continua que se consigue la puntualidad y la preparación para asumir jornadas de trabajo exigentes. Así mismo los	* Técnico Laboral por Competencias (Resolución 950)		

Fuente Material elaborado por el autor del proyecto

La actividad final para el proceso de ventas se establece con la elaboración, aplicación y valoración de encuestas para la recolección de datos que permitan conocer el estado actual, la percepción, los comportamientos y las conductas de los estudiantes actuales y potenciales.

Inicialmente se aplicaron las encuestas al mercado actual que está vinculado a los programas, obtenidos los resultados se pudo tabular la información en una plantilla Excel a la cual se le hizo el respectivo análisis en aras de identificar la percepción actual de los estudiantes frente al programa.

**Figura 40. Encuesta**

ENCUESTA DE SATISFACCION					
Estudiante Modalidad Virtual _____					
Fecha _____					
<b>1. Valora las siguientes afirmaciones:</b>					
	1. Muy insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Neutral	4. Satisfecho	5. Muy satisfecho
Servicios (registro académico, becas...)					
Campus Virtual					
Facilidades en clase y en los laboratorios					
Biblioteca Virtual					
<b>2. Valora las siguientes afirmaciones:</b>					
	1. Muy insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Neutral	4. Satisfecho	5. Muy satisfecho
Calidad y reputación académica en UNAB					
Mi experiencia académica en el Programa					
Apoyo académico					
Capacidad y motivación por los docentes					
Disponibilidad al profesorado					

Fuente: Material elaborado por el autor.

Para completar la integridad de los procesos que son establecidos como ejes estratégicos del objeto del proyecto, es necesario que la fuerza de ventas actual continúe valorando la investigación a consumidores actuales y potenciales, en aras de prever futuras deserciones o inconformidades del mismo.

## 4. RESULTADOS

### 4.1 PROYECCION FINANCIERA

Plan de Ventas 1- PREMISAS		
Origen contactos	Ratio Vta	Precio
Publicidad	5%	\$ 832.000
Telemarketing	15%	\$ 832.000
Recomendaciones	30%	\$ 832.000
Nicho de Mercado	50%	\$ 832.000
<b>100,00%</b>		

Plan de Ventas 2 - Administración de CONTACTOS mensuales							
Contactos-mes	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
Publicidad	10	15	25	25	25	25	25
Telemarketing	11	17	28	28	28	28	28
Recomendaciones	12	18	30	30	30	30	30
Prospecting ventas	13	20	33	33	33	33	33
	<b>46</b>	<b>70</b>	<b>116</b>	<b>116</b>	<b>116</b>	<b>116</b>	<b>116</b>

Número Ventas	Septiembre	Aproximado	Octubre	Aproximado	Noviembre	Aproximado	Diciembre	Aproximado	Enero	Aproximado
Publicidad	0,5	1	0,8	1	1	1	1	1	1	1
Telemarketing	1,7	2	2,5	3	4	4	4	4	4	4
Recomendaciones	3,6	4	5,4	6	9	9	9	9	9	9
Prospecting ventas	6,7	7	10,0	10	17	17	17	17	17	17
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>31</b>

Facturación	Septiembre	Aproximado	Octubre	Aproximado	Noviembre	Aproximado	Diciembre	Aproximado	Enero	Aproximado
Publicidad	\$ 416.000	\$ 832.000	\$ 624.000	\$ 832.000	\$ 1.040.000	\$ 832.000	\$ 1.040.000	\$ 832.000	\$ 1.040.000	\$ 832.000
Telemarketing	\$ 1.372.800	\$ 1.664.000	\$ 2.059.200	\$ 2.496.000	\$ 3.432.000	\$ 3.328.000	\$ 3.432.000	\$ 3.328.000	\$ 3.432.000	\$ 3.328.000
Recomendaciones	\$ 3.020.160	\$ 3.328.000	\$ 4.530.240	\$ 4.992.000	\$ 7.550.400	\$ 7.488.000	\$ 7.550.400	\$ 7.488.000	\$ 7.550.400	\$ 7.488.000
Prospecting ventas	\$ 5.536.960	\$ 5.824.000	\$ 8.305.440	\$ 8.320.000	\$ 13.842.400	\$ 14.144.000	\$ 13.842.400	\$ 14.144.000	\$ 13.842.400	\$ 14.144.000
<b>Total</b>	<b>10.345.920</b>	<b>11.648.000</b>	<b>15.518.880</b>	<b>16.640.000</b>	<b>25.864.800</b>	<b>25.792.000</b>	<b>25.864.800</b>	<b>25.792.000</b>	<b>25.864.800</b>	<b>25.792.000</b>

La proyección se hace a cinco meses para hacer la gestión comercial, teniendo como radio de acción Bucaramanga únicamente.

En la tabla 1, se contemplan cuatro estrategias de marketing a las cuales se les pondero un porcentaje de retorno es decir, se mide el impacto de lo que se invierta en cada una, no económicamente, pero si con la fuerza del talento humano. La proyección de estudiantes para cada mes es bien alta, y esto debido a que se toma el registro inicial e histórico que da el primer ingreso de estudiantes, como resultado de lo que "debería" generar el impacto de mercadeo y sobre ese registro histórico se trabaja aumentando el 10% del registro anterior en cada siguiente estrategia. Desde luego en los registros se debe contemplar la deserción de los estudiantes por crédito Icetex, paradigmas contra la educación virtual, y demoras en admisiones. En ese orden de ideas, la cifra se reduce a un dato más aterrizado que es lo que se puede observar en la tabla 3, los números que están en color rojo. Por último, se proyecta un ingreso de estudiantes durante los 5 meses de trabajo de 127. Finalmente se habla de un ingreso de de \$ 99.568.000 pesos.

## 4.2 INDICADORES DE GESTIÓN

Es fundamental poder establecer índices de medición que permitan conocer si la estrategia de orientación al cliente está dando los resultados esperados.

PERSPECTIVA FINANCIERA						
Su fin principal es maximizar las utilidades y hacer de los CERES unidades más rentables con la venta de los programas de Gastronómica, dado que el cumplimiento de la meta ante el MEN se da únicamente por los CERES.						
FACTORES CLAVES	Crecimiento		Rentabilidad		Sostenibilidad	
	Objetivo	Indicador	Objetivo	Indicador	Objetivo	Indicador
Puntos críticos que son realmente determinantes e importantes para esta perspectiva Financiera. Marcados para cada uno de estos Factores Clave de Gestión ayudándonos de INDICADORES para poder medir el grado de su alcance.	Crecimiento de ingresos o volumen de negocio.	% de crecimiento de las ventas por segmento	Aumento de la Rentabilidad de los Clientes	% Rentabilidad por cliente		
		% Incremento de la Cifra de Negocio				
	Incrementar ingresos por clientes	% de variación por 'Venta Cruzada'		Valor de Vida del Cliente (LTV)		
		% de variación por acciones de 'Up-Selling'				
Crecimiento de nuevos clientes, segmentos de mercado, zonas geográficas (Cuota de Mercado)	% Aumento Cuota de Cliente o Segmento					



**PERSPECTIVA CAPITAL RELACIONAL**

FACTORES CLAVES	Satisfacción del Cliente		Fidelización de Clientes		Adquisición de Clientes	
	Objetivo	Indicador	Objetivo	Indicador	Objetivo	Indicador
Las relaciones se están convirtiendo en el Nuevo Activo. El Capital Relacional conduce a la creación de valor para el mercado. A través de esta perspectiva trabajaremos en la generación de valor para los públicos más importantes de la organización por medio de la gestión en las relaciones que mantengamos con ellos.	Aumentar la satisfacción del cliente	Tasa de satisfacción del cliente (Encuestas)	Fidelización de Clientes	% Clientes que renuevan su abono	Incrementar adquisición de clientes	% de variación de clientes por referencias
		Evolución de las quejas, reclamaciones				
	Mejorar la calidad de nuestros programas	Número de reclamaciones de clientes		Clientes que utilizan las instalaciones de la UNAB		% Clientes captados por referencias / Clientes perdidos
		% de reclamaciones recibidas por modulo virtual				
		Índices de calidad percibida por los clientes de la Competencia				

## CONCLUSIONES

Existe un mercado potencial extenso que podría responder a la oferta de los programas de Alianza Gastronómica por Colombia.

Hay un gran número de competidores fuertes en el mercado, que a pesar de que no están certificando profesionalmente a sus estudiantes, tienen una gran acogida del mercado dado que su formación es presencial y práctica.

El costo de la matrícula deja de ser un factor influyente en la decisión de compra para los consumidores, ya que ven el beneficio de la práctica y de la presencialidad les garantiza mayor seguridad en su aprendizaje.

Alianza Gastronómica por Colombia como proyecto de formación profesional operado por la UNAB, no ha cumplido sus metas ante el Ministerio de Educación Nacional –MEN, entre otras cosas porque no cuenta con una estrategia y política orientada al cliente que atienda todos los procesos de venta que el consumidor demanda.

Los estudiantes actuales del programa de Gastronomía, manifiestan una fuerte insatisfacción frente a la experiencia de formarse profesionalmente con la Unab.

A nivel cultural, los clientes potenciales tienen una barrera de entrada mental frente a la posibilidad de formarse profesionalmente y más, si se trata de ser expertos en técnicas y artes de culinaria.

Realizar la implementación de la Estrategia permite visualizar un antes y un después de la misma, dado que ahora existe una conciencia de orientación al cliente desde el área comercial de la Alianza Gastronómica, y esa nueva cultura se ve reflejada en las prevenciones que se toman para recibir nuevos estudiantes y nuevos prospectos.

## RECOMENDACIONES

Es de carácter urgente que los programas de Gastronomía y de Servicio y Bebidas sean ofertados de la manera correcta, al mercado correcto y con los medios de comunicación correcto. Se recomienda que la estrategia de mercadeo directo sea una constante en toda la operación comercial y de ventas en Alianza Gastronómica por Colombia.

Usando las herramientas (Línea 018000, Web, Base de Datos, Facebook, Medios BTL – ATL, Procesos de Front Office, Back Office, Análisis de la competencia, investigación del comportamiento del consumidor y convenios) planteadas por el autor del proyecto se garantiza ayudar a mejorar los indicadores de cumplimiento de las metas en el mediano y largo plazo.

Contar con un sistema de información inteligente, le permitiría a Alianza Gastronómica crear una base de gestión de calidad para la academia y éste sistema serviría como suministro de información para hacer mejoras sustanciales, acciones correctivas y optimizar el servicio al cliente.

En la medida que generen valores agregados para los clientes se ampliara

La fidelización como valor percibido del cliente por la marca. Brand Equity.

Los estudiantes actuales deben percibir que reciben un trato personalizado y que la oferta del programa está adaptada a sus necesidades, gustos, preferencias, e incluso los servicios añadidos como financiación, etc. Esto solo se logra con el objetivo general del presente proyecto.

Debe crearse un perfil que responda por la investigación continua del comportamiento de los consumidores y que mediante la herramienta sistematizada se vaya alimentado los cambios importantes en cada uno.

La estrategia de Marketing Relacional haciendo uso de elementos de una herramienta CRM debe recibir el apoyo directivo que amerita, dado que todos los resultados apuntan a la redimensión, es decir a recuperar los clientes que se han ido con la competencia, a la rentabilización de la cartera, y a la referenciación de clientes por otros clientes.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Fuentes Bibliográficas**

- ALBRECHT Kart;. La Revolución del Servicio. 2 ed. Estados Unidos: McGraw-Hill, 2003. 705p.
- GREENBERG, Paul. Las Claves de CRM Gestión de Relaciones con los Clientes. España: Mc Graw Hill / Interamericana de España, 2003. 504 p.
- BARQUERO. José Daniel. Marketing de Clientes. España: Mac Graw Hill / Interamericana de España. 2007. 303 p.

### **Fuentes Electrónicas:**

- UNAB. UNAB Universidad Autónoma de Bucaramanga: Programas Técnicos. [En línea]. Bucaramanga: UNAB, 12, Abr, 2009. [12 Abr 2009]. Disponible en: <http://www.unab.edu.co/portal>

