



REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL

TRABAJO DE TITULACIÓN

PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

**INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL MENCIÓN EN MARKETING Y
VENTAS**

TEMA:

**ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES PARA SWEET&COFFEE
UTILIZANDO EL MODELO DE STARBUCKS.**

JUAN CARLOS BRUQUE HERRERA

2019

GUAYAQUIL – ECUADOR

AGRADECIMIENTOS

En breves palabras quiero expresar un sincero agradecimiento a mis padres, a mis hermanos, a mi cuñada y a todas las personas que directa o indirectamente me apoyaron en la realización de este trabajo. También un agradecimiento a María Belén Brito Martillo y a su familia por ayudarme a culminar mi trabajo de titulación y un agradecimiento especial a Dios por permitir llegar con salud a mis seres queridos y poder terminar con éxito mis metas.

Gracias a todos los maestros por compartir conocimiento valioso para mi vida estudiantil, laboral y profesional.

Para todos Uds. muchas gracias.

DEDICATORIA

A mis Padres, mi hermana, a mi hermano José Andrés y esposa, a María Belén Brito y su familia. La paciencia y el tiempo brindado por ustedes fueron fundamentales para lograr una de mis metas.

A ustedes les dedico este logro.

La responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados y conclusiones, pertenece exclusivamente al autor.

Juan Carlos Bruque Herrera

ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES PARA SWEET&COFFEE UTILIZANDO EL MODELO DE STARBUCKS.

Juan Carlos Bruque Herrera

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

juancarlos_bruque@hotmail.com

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo identificar las teorías del marketing que son utilizadas por la empresa Sweet&Coffee al momento de elaborar sus estrategias de fidelización de clientes para poder realizar una comparación con los factores de éxito del modelo utilizado por Starbucks y determinar que estrategias pueden ser adoptadas por la casa de café Ecuatoriano. Para poder llevar a cabo este estudio se utilizó la metodología exploratoria de tipo documental, utilizando fuentes secundarias como la revisión de textos de diversos autores considerados referentes del marketing, tesis, sitios web acreditados en la temática del marketing, artículos en español de Google académico.

Los resultados de la investigación bibliográfica, nos llevan a la conclusión que las estrategias que se pueden aplicar en Sweet&Coffee son las siguientes: La personalización de sus productos involucrando al cliente en el proceso de preparación, Tomar como referencia otros modelos de negocio para franquiciar su marca, Sistema Pre-Orden, Alianzas estratégicas con la empresa Uber Technologies Inc, Trabajo vitalicio, Política “simplemente diga sí”. Además ofrecer descuentos en bebidas fomentando la reutilización de vasos y crear un nuevo menú tomando en cuenta nuevos nichos de mercado.

Palabras Claves Neuromarketing, Marketing relacional, fidelización, estrategias.

1. INTRODUCCIÓN

El éxito empresarial actualmente es medido en base a la rentabilidad y productividad de la actividad económica, y este es conseguido gracias a la atención al cliente brindada en los establecimientos, la cual asegura una experiencia exitosa para el cliente. A través del tiempo, las diferentes formas de administrar han evolucionado para darle una mayor importancia a la satisfacción del cliente. Las empresas han abierto espacios importantes para el análisis del comportamiento del consumidor, como por ejemplo departamentos de atención al cliente. Estos se han diseñado y han creado múltiples opciones para fidelizar y crear comunidades, creando programas de fidelización, recompensas, cuyo objetivo es convertir cada acción del cliente en una experiencia agradable. Los mismos son encargados de la recaudación de información necesaria para llegar a un consenso en la determinación de cuáles son las estrategias de fidelización de clientes adecuadas para el modelo de negocio.

En 1997 se funda la empresa familiar Sweet&Coffee, primera cafetería ecuatoriana que se especializó en café y postres (Sweet&Coffee, S.F). El primer local se abrió en el centro comercial Mall del Sol en la ciudad de Guayaquil, la buena afluencia de clientes determinó el éxito para Sweet&Coffee. Con este paso firme, decidieron abrir otras cafeterías en diferentes lugares de Guayaquil, llegando así a estar presente en todos los centros comerciales. Luego una buena gestión comercial por parte del Gerente de Sweet&Coffee hizo posible una alianza estratégica con la gasolinera Primax y se aperturaron más locales en cada una de sus gasolineras logrando una presencia inigualable en toda la ciudad de Guayaquil. Actualmente cuentan con más de 50 locales a nivel nacional (León C. , 2014). Las buenas prácticas laborales, la calidad de todos sus productos y su excelencia en el servicio al cliente, la llevaron a convertirse en la cafetería preferida de todos los ecuatorianos. Sweet&Coffee inició con la idea de cambiar las costumbres y paradigmas de que las cafeterías son solo un lugar para consumir café, y lo lograron.

Años más tarde, en el 2008, la franquicia colombiana Juan Valdez Café llegó a Ecuador y una alianza entre las empresas Procafecol S.A. y Latincafé S.A., hicieron posible la apertura de 16 locales a nivel nacional (El Universo, 2008). La empresa inició con un local ubicado en el aeropuerto de Guayaquil y uno en Urdesa, las ventas de estos locales obtuvieron un promedio de 1.200 transacciones semanales, lo cual fue un éxito (Super Brands Colombia, S.F.). Para Juan Valdez Café no fue sencillo entrar en el mercado Ecuatoriano, debido a que en Guayaquil no existía una cultura del café y tuvieron que modificar su propuesta de negocio y añadir opciones de postres a su menú.

Los mecanismos y estrategias de ventas han buscado ser renovados desde los inicios del comercio. Los diferentes tipos de necesidades y deseos que los seres humanos debemos satisfacer, según nos indica (Maslow, S.F.) es la necesidad económica. En otras palabras es la necesidad de generar ingresos y surge en la humanidad desde la primera transacción de mercancías o trueque. Luego el ser humano trata de aplicar nuevos mecanismos o estrategias para poder vender la mercancía que se obtenía un ejemplo claro nos dan los babilonios que son los pioneros en transportar sus productos en barco para ponerlo al alcance de los consumidores y así generar un impacto positivo en sus ventas (Porto, 2016).

Con la revolución industrial y la aplicación de tecnología en los procesos de producción, todas las empresas lograron aumentar su producción lo cual fue un paso importante en la historia y fue en ese momento donde surge una nueva interrogante ¿Cómo vender todo lo producido? (Finanzas para todos, S.F.). De esta interrogante nacen los estudios de mercado que sirven para saber las necesidades, hábitos de compra y comportamiento de los consumidores, una vez identificado el consumidor podremos enfocarnos en un nicho de mercado que será el que determine la viabilidad económica de una actividad comercial (Economía Simple, S.F.).

El marketing evolucionó para adaptarse a las necesidades de los grupos sociales en los diferentes espacios temporales, con ello, nuevas teorías de retención de clientes, implementando estrategias enfocadas en la revalorización del consumidor. Estas nuevas teorías dictaron la importancia de no solo brindar un producto o servicio de calidad. La mayoría de teorías como el marketing transaccional, el cual analiza el precio, producto, plaza y promoción (Cobo, 2014), prestaban principal atención al producto o servicio y su calidad.

El crear nuevas estrategias de marketing enfocadas en brindar una experiencia satisfactoria se enfocan en la canalización correcta de la opinión del consumidor. Estas ayudarían a agregar mayor valor en el futuro (Espinoza, S.F.). Pasos como saber escuchar quejas, reclamos o comentarios, disculparse, brindar una explicación, ofrecer soluciones rápidas, otorgar compensaciones, convierten una venta en una experiencia personalizada. Estas teorías y estrategias funcionaron muy bien, cambiando el concepto de marketing y ventas, más los consumidores siempre están en busca de más, de otro nivel de experiencia.

Para mantenerse líder y posicionar una marca en el mercado, las empresas buscan diferentes estrategias para mantener a los clientes fieles y lograr captar la atención de potenciales (León D. , 2018). En un amplio sentido, las estrategias de fidelización clientelar son aquellas que buscan mantener relaciones perdurables en el tiempo entre la empresa y el consumidor. Estas estrategias se denominan Marketing relacional. Este potencia los recursos de la empresa para ofrecer la mejor experiencia satisfactoria al cliente y superar sus expectativas (Lopez, 2009).

Para (Porter, S.F.), existen diferentes estrategias para que un producto o servicio se diferencie de uno de la competencia, solo se debe identificar cuál de estas estrategias va acorde con el producto, segmento de mercado y situación económica del país en el que se aplicará la estrategia para que este se desarrolle. Su método de estudio es de vital importancia

para el caso de estudio de Sweet&Coffee ya que esta empresa se desarrolla con modelo de gestión empresarial enfocado en su mercado analizando la posible competencia.

Por otro lado, el neuromarketing es la ciencia que estudia el comportamiento del cerebro al momento de realizar una compra o tomar decisiones frente a determinados productos y servicios. De acuerdo a un estudio realizado por la Universidad HUP, existen 3 tipos de cerebros en el cuerpo humano, el reptiliano que es el encargado de los instintos, el límbico encargado de la memoria, emociones, miedo y el neocórtex encargado del pensamiento, razonamiento abstracto, lenguaje e interpretación de los sentidos. En las decisiones de compra solo se aplica un 15% de racionalidad, el 85% restante es dominado por las emociones y el instinto, también llamadas compras por impulso (HUP University, 2016).

Dicha ciencia estudia los procesos cerebrales que llevan al cliente a tomar una decisión, (Braidot, S.F.), esto involucra:

1. Conducta y toma de decisiones,
2. Estímulos que funcionan mejor dependiendo el tipo de persona.
3. Captar la atención e inducir a la acción de compra.

Es aplicado para definir las estrategias que Starbucks utiliza para fidelizar a su grupo de consumidores. Conseguir un cliente requiere de estrategias por parte de una empresa local, gran esfuerzo, y mantenerlo requerirá de un menor esfuerzo en el largo plazo (Perez, 2006).

La fidelización consiste en ofrecer personalización individualizada para cada cliente no solo basándose en la entrega de un buen producto o servicio. La gestión personalizada dicta la importancia de ofrecer al cliente una experiencia innovadora al momento de la compra ya que por lo general el mismo producto puede tener características similares (EAE Business School, 2017).

El marketing actual incluye personalizar el mensaje o la invitación a cada miembro de la comunidad. Es por esto que se han desarrollado nuevas tendencias de promover un producto o servicio, y con ellas de mantener a los clientes, leales a la marca. Una de estas estrategias es la de llegar de diferentes formas a cada grupo o comunidad (Comunidad Empresas, 2017).

Las comunidades son definidas como un grupo de personas con características homogéneas, reunidas física o virtualmente (Parra, S.F.), con el fin de obtener mayor información sobre las marcas de su preferencia, se mantienen a la expectativa de los últimos lanzamientos.

El marketing relacional, el cual ha venido estudiando en los últimos años la señala, tener una comunidad de seguidores que te respalden se vuelve una parte esencial dentro del marketing digital y esto nos ayuda a todas las estrategias que vayamos aplicar en redes sociales (Sanchez, 2015), posteriormente esta misma comunidad se volverán tus clientes, ellos recomendarán tus servicios y harán que crezca la comunidad. La comunicación con la comunidad tiene que ser bidireccional e intensiva siempre estar presente en redes y respondiendo cada comentario sugerencia, mensaje o incluso quejas que envíen ya que eso te ayudará a mejorar la calidad de tu servicio (Linares, S.F.).

Los conceptos mencionados posteriormente ayudarán a elaborar un análisis de las estrategias que utiliza Starbucks para fidelizar a los clientes, y podrán ser puestas en práctica en la cafetería Sweet&Coffee de Guayaquil la cual tiene más de 50 establecimientos a nivel provincial, ya que tiene una comunidad similar, una misma audiencia.

Diferentes estrategias halladas en los estudios previos, señalan las siguientes, como estrategias de fidelización clientelar más importantes utilizadas por Starbucks: La personalización de sus productos, Escribir el nombre del cliente en el envase del producto, Llamar por el nombre al cliente, Tomar a empresas más grandes como modelo de éxito en

franquicia, Segmentación y definición de mercado, Vender una experiencia más que un producto, Crear una conexión emocional con el cliente, Buscar mejoras enfocadas en el cliente, Interacción con sus clientes en redes sociales, Desarrollo de plataforma móvil, Sistema Pre-Orden, Campañas de concientización ambiental, Alianza estratégica con la empresa Uber Technologies Inc., Hacer del puesto un trabajo vitalicio, Política denominada “Simplemente diga sí”.

Sweet&Coffee utiliza dos estrategias claves para mantenerse posicionada en el mercado, la calidad de sus productos y la comunicación direccionada y personalizada en el momento del consumo (Alvarado, S.F.).

Esta comunicación personalizada no solo comprende el servicio durante la venta, sino que además se debe contar con la información y servicio a través de las campanas multicanales. Obtener una respuesta al instante es tan importante para el consumidor actual, como la calidad del producto o servicio que está adquiriendo (Starbucks: Brindando servicio al cliente, 2004).

Es así como Starbucks aplicando el marketing relacional mediante el desarrollo de aplicativos para su marca para convertir ciertos servicios más rápidos para el cliente (Señoret, S.F.), ha logrado acelerar el tiempo de entrega de productos, recompensando a los usuarios por el uso del mismo. Esta estrategia clave la implementa Sweet&Coffee, tomando ciertos atributos.

El presente caso de estudio analizará cómo las estrategias que utiliza Starbucks para la fidelización de sus clientes pueden ser utilizadas para la marca ecuatoriana Sweet&Coffee.

Si Sweet&Coffee emplea dichas estrategias de Starbucks la fidelización clientelar podría incrementar significativamente, como por ejemplo la pre orden y compra de productos listos

para ser recogidos, reutilización de vasos de café a cambio de descuentos, gran variedad de opciones en bebidas.

Estrategias como esta, no solo agradan al cliente actual que busca economizar, sino también a aquella comunidad preocupada por el medio ambiente, ya que esta es una campaña de reciclaje y concientización.

2. METODOLOGÍA

La presente investigación es documental ya que recopiló información no estadística (Dalle, 2005) y se realizó una revisión crítica de los siguientes estudios previos:

1. Starbucks: Brindando servicio al cliente (Starbucks: Brindando servicio al cliente, 2004).
2. Estrategia de fidelización de Starbucks y efectos en sus clientes de Madrid (Señoret, S.F.).
3. Sweet&Coffee Marketing Estratégico (Sweet&Coffee, S.F).
4. Caso Starbucks (Sandoval, 2014).
5. Sweet&Coffee: Estudio de servicios (Romero, 2016).

Se buscó ampliar y profundizar el conocimiento de dichos trabajos. Los mismos fueron analizados para determinar las estrategias actuales de Sweet&Coffee y se analizaron los factores de éxito del modelo utilizado por Starbucks para determinar qué estrategias pueden ser adoptadas por la casa de café ecuatoriana. El enfoque utilizado fue cualitativo fundamentado en las teorías descritas relacionadas al marketing, y estrategias aplicadas por las empresas objeto de estudio. El alcance es exploratorio ya que se sugirió que determinadas estrategias aplicadas en la empresa modelo Starbucks, fueran aplicadas en la empresa caso de estudio Sweet&Coffee.

Para la resolución de cada objetivo se empleó el método inductivo partiendo de las premisas obtenidas de dichos casos de estudios, para formular conclusiones generales (Sampieri, 2010). Se analizó el caso de éxito de Starbucks determinando sus estrategias de fidelización clientelar y proponiendo cuáles de dichas, pueden ser aplicables a la casa de café

ecuatoriano Sweet&Coffee. Las fuentes de recolección de la información fueron hechos documentados y material digital.

3. RESULTADOS

1. Starbucks

Los casos de estudio revelan las siguientes estrategias de fidelización clientelar utilizadas por Starbucks:

1.1 La personalización de sus productos involucrando al cliente en el proceso de preparación.

Mediante esta estrategia de fidelización se puede determinar la importancia que presta la empresa al cliente. Se brinda una experiencia completa pero a la vez rápida, desde el proceso de selección de ingredientes, sustitución de los mismos o adición de otros más a su gusto. De esta forma se les da la opción no solo de ver el menú pre establecido, sino que les hace partícipes en la experiencia de la preparación. A la hora de comprar un café o sus derivados, ellos tienen el control y pueden modificarlo a su gusto, el marketing personalizado en este caso va enfocado a la personalización de su producto. Según un estudio de marketing personalizado, esta estrategia ayuda a impulsar la participación y las conversiones al adecuar la oferta a las necesidades concretas y personales de los usuarios. Con esto muchos de los clientes los cuales sufren de alguna enfermedad, o por el cuidado de su salud no quieran consumir algún ingrediente, puedes solicitar el cambio por otro (Kanlli, 2016).

1.2 Cuando el producto está listo, se escribe en él, el nombre del cliente y se le llama por su nombre.

Esta estrategia le resulta muy útil a Starbucks al momento de brindar la experiencia a sus clientes. Para el propósito del presente caso de estudio, esta estrategia se desarrolla mediante

el marketing experiencial el cual señala la importancia de despertar emociones o sentimientos en el consumidor, lo cual produce una conexión entre el cliente y la marca de una manera más profunda, debido a que existe una conexión entre las emociones y la compra. Con esta estrategia Starbucks ha conseguido que el cliente se sienta importante, ya que las personas que lo atienden lo llaman por su nombre, más aún si es un cliente frecuente ya que la baja rotación del personal ayuda a que se familiaricen mucho más con los clientes frecuentes y que se sepan sus nombres, también consiguen que los clientes se sienta orgullosos de ver que un producto de Starbucks tiene escrito su nombre tanto es así que les toman fotos y las publican en sus redes sociales (Gomez, 2016).

1.3 Para lograr un crecimiento más rápido de su franquicia tomaron como referencia otro modelo de negocio, Mcdonalds.

Al comenzar a incursionar como franquicia Starbucks se vio en la necesidad de tomar otro negocio como referencia para así poder crecer con mayor rapidez, por ello buscaron una marca cuya franquicia haya crecido tanto, que este en todas partes y sea conocida por todo el mundo. Para ello tomó el modelo de negocio de Mcdonalds, una cadena de comida rápida la cual ha crecido a una red de más de 35.000 restaurantes en más de 100 países (Serralta, 2017).

1.4 Su segmento de mercado siempre fue exclusivo.

Desde el inicio de la cafetería Starbucks se mantuvo definido su nicho de mercado. Su servicio se dirige a su mercado objetivo: clase media, media alta y alta, que les guste el café.

1.5 Vender una experiencia más que un producto.

Starbucks brinda una experiencia. Más que vender un producto, la empresa ha enfocado sus recursos en crear una conexión emocional con el cliente brindando una experiencia

acogedora. Por ejemplo ambienta sus locales con muebles cómodos para que las personas puedan quedarse un largo tiempo ambientando los espacios cálidamente y brindando conexión a internet gratuita.

1.6 La mejora continua está enfocada en el cliente.

Para Starbucks su mejora continua se encuentra enfocada en el cliente, toda mejora que se planteen será para brindar un servicio más completo para sus consumidores.

1.7 Interacción con sus clientes en redes sociales.

La empresa formó una comunidad en redes sociales, informan sus promociones, comunicados y responden a cada cliente de manera personal y amigable.

1.8 Desarrollo de plataforma móvil.

Starbucks creó una aplicación móvil cuyo objetivo fue aumentar la frecuencia de visitas a sus establecimientos, a través de incentivos y métodos de pago más cómodos.

1.9 Sistema Pre-Orden.

Este nuevo canal de ventas se implementó para descongestionar las largas filas de sus locales, con esta opción se puede pre ordenar por la aplicación y cancelarla, para posteriormente retirar el pedido listo en el local de su preferencia.

1.10 Campañas de concientización ambiental.

La empresa participa y promueve campañas sobre cómo ayudar al medio ambiente como por ejemplo mediante el reciclaje de sus vasos, desarrollan soluciones innovadoras para generar un cambio, informan de los problemas ambientales a sus clientes.

1.11 Alianza estratégica con la empresa Uber Technologies Inc.

Para generar valor a sus canales de distribución se unió a la empresa de transporte para tener un mayor alcance en la entrega de sus productos y llegar a los domicilios, lugares de trabajo, entre otros.

1.12 Hacer del puesto, un trabajo vitalicio.

Ofrecen a sus empleados una estabilidad laboral con el fin de que permanezcan en su puesto de trabajo toda su vida, esta estrategia beneficia al trato personalizado con los clientes debido a que mientras menor rotación tiene el personal en sus puestos de trabajo, más reconocen a los clientes frecuentes que visitan los locales.

1.13 Política denominada “Simplemente diga sí”.

Esta estrategia permitió que los baristas y demás trabajadores de cada establecimiento brindasen el mejor servicio inclusive si se infringen ciertas reglas de la empresa. Por ejemplo en caso de que el cliente derramara o accidentalmente tirara el producto, se le obsequiara otro; o si no cuenta con efectivo y necesita pagar con un cheque, se le obsequiara la bebida gratis ya que no se acepta este medio de pago. Esta estrategia busca no perder al cliente por un suceso de una ocasión.

2. Sweet&Coffee

Por otro lado, las estrategias de fidelización clientelar utilizadas por Sweet&Coffee utilizadas son las siguientes:

2.1 Llamar al cliente por su nombre.

Sweet&Coffee implementó esta estrategia para que el cliente sea llamado por su nombre para recibir su pedido, este se siente a gusto e identificado con la marca. También al

momento de escribir el nombre del cliente lo hace en su factura por ello no genera el mismo impacto que escribirlo directamente en su producto (Arroba, 2016).

2.2 El cliente puede solicitar el intercambio de un ingrediente por otro.

Sweet&Coffee aplica esta estrategia en su negocio en las bebidas ya que son instantáneas, preparadas en el momento que ordena el cliente, en su menú tienen una diversidad de ingredientes que se le puede agregar o cambiar a su bebida siempre y cuando el cliente lo solicite de antemano, como son la leche vegetal, azúcar, stevia, proteína en polvo, entre otros. Esta misma personalización no puede ser aplicada en el área de postres ya que estos se encuentran terminados y exhibidos en sus vitrinas temperadas.

2.3 Sus locales poseen olor a Café.

Todos sus locales están decorados de la misma manera y poseen un olor que los diferencia de su marca de café.

2.4 Dulces 100% Artesanales.

Sus opciones dulces y saladas no contienen preservantes añadidos, utilizando para su preparación ingredientes nacionales.

2.5 Experiencia Sweet&Coffee.

La experiencia logra que cada vez que visiten uno de sus locales puedan disfrutar el momento, la calidad de sus productos, el buen servicio brindado por el personal y el ambiente acogedor de sus locales.

2.6 Campañas de Responsabilidad Social.

Sweet&Coffee dentro de su plan de negocios enfatiza el compromiso para mejorar la calidad de vida y educación en el Ecuador, cuenta con diversos proyectos de responsabilidad

social con instituciones como Fasinarm y tiene un convenio con caficultores de la provincia de Loja a quienes les compran directamente su producción de café, les aseguran un trato justo para mejorar el nivel de vida, educación y los capacitan para desarrollarse como empresarios (Loayza, 2016).

2.7 Marca propia de café.

Café cultivado por agricultores locales en la provincia de Loja, en primer lugar se realiza un proceso de selección, luego los granos aptos pasan al proceso de tostado y molido, finalmente es empaquetado y vendido en los puntos de venta (Sweet&Coffee, 2018).

2.8 Universidad del café.

Centro de capacitación especializado para formar y capacitar a todos los colaboradores de Sweet&Coffee, con el fin de ayudarlos con su crecimiento profesional y personal.

2.9 Ubicación de sus locales.

Cuenta con más de 50 locales a nivel nacional, estando presente en los principales centros comerciales de Guayaquil y con locales independientes en sectores con mucha circulación de la ciudad, adicional a esto se conformó una alianza estratégica con las gasolineras Primax en la que se abrieron varias cafeterías en sus estaciones de servicio.

2.10 Desarrollo de plataforma móvil.

Aplicación móvil en la cual se acumulan puntos por cada dólar de consumo en los locales de Sweet&Coffee, con los puntos se pueden canjear órdenes de consumo.

2.11 Comunicación direccionada para su mercado objetivo.

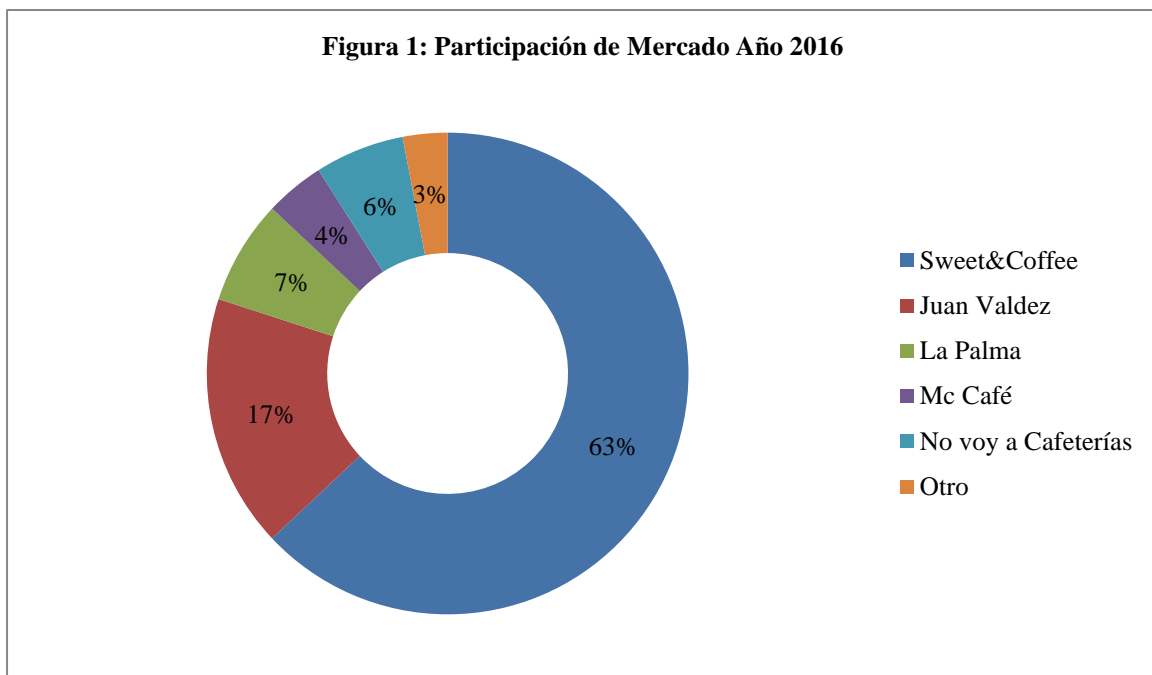
La comunicación está dirigida para su mercado objetivo, utilizando redes sociales para comunicarse directamente con su comunidad.

2.12 Mejora continua de su cultura organizacional.

Gracias a que la empresa apuesta por promover y mejorar constantemente la cultura organizacional, desde un enfoque cuantitativo e informativo, la rotación de su personal busca ser disminuida, esto ayuda a que el personal identifique a los clientes frecuentes en sus diferentes locales.

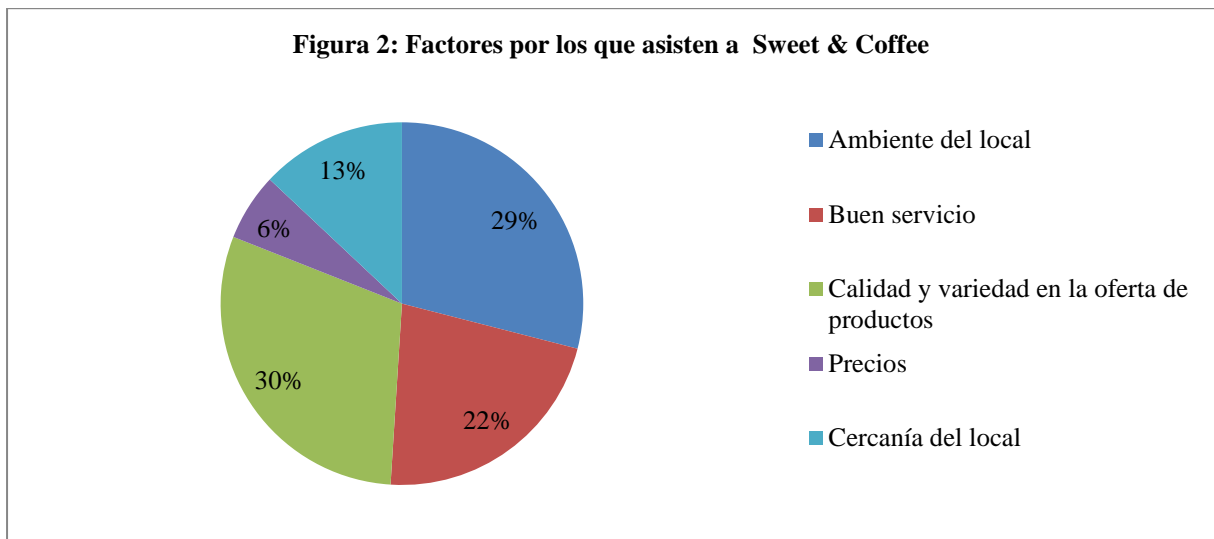
A continuación se realizará un breve análisis de la participación de mercado según los datos encontrados:

Teniendo Sweet&Coffee la mayor participación de mercado del año 2016 con un 63%; luego Juan Valdez con un 17%, seguido de La Palma con 7%, Mc Café 4% y otros 3%, siendo Juan Valdez su mayor competidor en ese año (Romero, 2016).



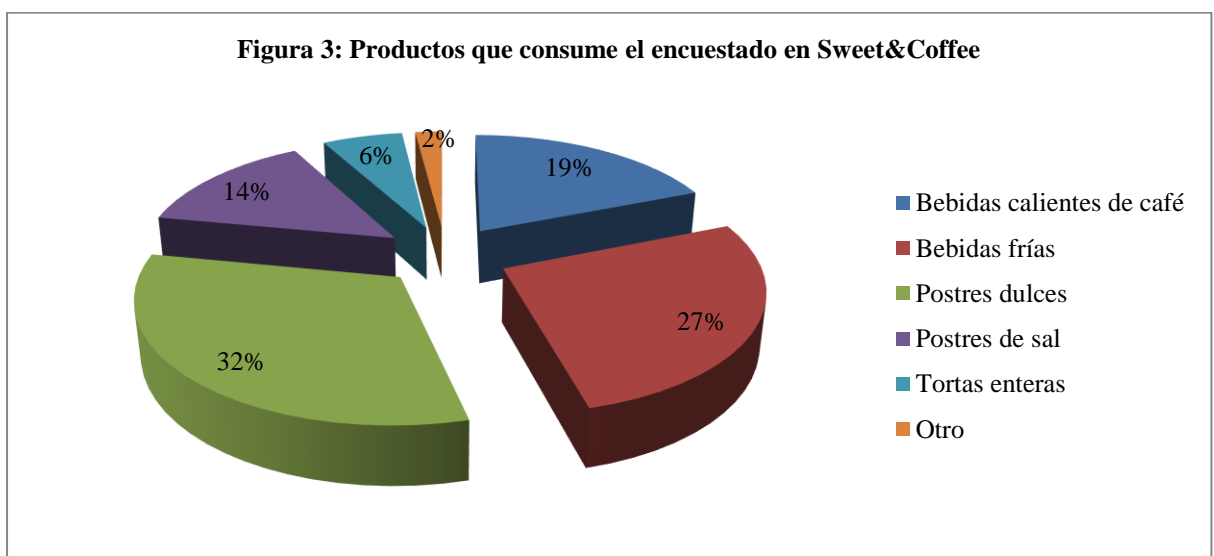
Fuente 1: Elaboración propia, basado en información de (Romero, 2016) .

Los clientes que acuden a la cafetería Sweet&Coffee, en primera instancia en un 30% por la calidad y variedad en la oferta de productos, 29% debido al ambiente de local, 22% por buen servicio, 13% por el ambiente del local, 6% por el precio y 13% por la cercanía del local. Siendo así la calidad y variedad de sus productos el primer factor diferenciador de Sweet&Coffee por lo cual sus clientes visitan sus locales.



Fuente 2: Elaboración propia, basado en información de (Romero, 2016) .

El producto con más rotación de Sweet&Coffee son los postres dulces con un 32%, seguido de las bebidas frías con un 27%, las bebidas calientes de Café poseen un 19%, postres de sal con 14%, tortas enteras 6% y otro 2%.



El presente artículo propone que las estrategias utilizadas de Starbucks aplicables a Sweet&Coffee son las siguientes:

A. La personalización de sus productos involucrando al cliente en el proceso de preparación.

Sweet&Coffee, en sus cafeterías puede ofrecer en sus carteleras las opciones sustituibles para la preparación de bebidas y sandwiches que pueden prepararse en el momento. Al ordenar en caja el producto, sea este una bebida de café, se ofrecen las opciones de leches o bebidas vegetales, azúcares o endulzante artificiales, variedades de esencias. O bien el cliente puede crear su propia bebida. Al ofrecer opciones sustituibles el cliente con preferencias específicas podrá tener acceso a un producto que se ajuste a sus necesidades.

B. Para lograr un crecimiento más rápido de la marca, podría franquiciarse.

Sweet&Coffee no ha hecho de su marca una franquicia, cada local que apertura la marca es administrado por la misma empresa. Resulta difícil franquiciar su marca ya que pueden variar los estándares de calidad dependiendo de quién administre su local, sin embargo su alta rentabilidad le ha permitido lograr un incremento en la cantidad de locales en la ciudad de Guayaquil.

C. Sistema Pre-Orden.

La empresa puede ofrecer a los clientes el servicio de orden de pedidos mediante una aplicación móvil, diseñando y escogiendo los productos y pagándolos con tarjeta de crédito. El aplicativo ofrecerá al cliente las opciones de los establecimientos en los cuales podrá retirarlo, ya sea presentando la confirmación de pago de la aplicación o presentando un código de referencia. Este servicio ahorraría tiempo al cliente y filas en cajas.

D. Alianza estratégica con la empresa Uber Technologies Inc.

Sweet&Coffee puede crear una alianza estratégica con Uber Technologies Inc, para ampliar los canales de distribución de sus productos, ofreciendo al cliente el servicio de entrega de sus productos a domicilio. Varios establecimientos de comida rápida y restaurantes en las principales ciudades de Ecuador, han realizado estas alianzas ya que incrementa las ventas gracias a que otra empresa realiza la logística de la transportación de las compras realizadas hasta la comodidad del hogar.

E. Hacer del puesto, un trabajo vitalicio.

La estabilidad gerencial es primordial, sirve no solo para disminuir la rotación sino que también permite que el establecimiento realice un trabajo mucho mejor en reconocer a sus clientes más frecuentes y brindar un servicio más personalizado. Actualmente Sweet&Coffee tiene planes de trabajadores del mes y gerente responsable del establecimiento, así mismo puede incentivar a sus trabajadores como baristas y cajeros a formarse en la universidad del café, empoderándolos para tomar decisiones importantes y obtener cargos de mayor jerarquía.

F. Política denominada “Simplemente diga sí”.

Servirá como herramienta para que el personal pueda brindar un mejor servicio cuando se le presente algún evento fortuito y pueda darle una solución que fortalezca la relación con el cliente.

G. Ofrecer descuentos en bebidas frías y calientes.

Cuando el cliente lleve un vaso y ordene la misma bebida por segunda ocasión, siendo este reutilizado. De esta forma se fomenta el regreso del cliente a la cafetería y además se promueve una nueva campaña de reciclaje.

H. Enfoque hacia un nuevo nicho de mercado.

Crear un menú para un nuevo nicho de su mercado, aquellos con intolerancia alimentaria o quienes buscan alimentación 100% saludable. Tomando en cuenta este segmento del mercado ofreciendo leches de origen vegetal, puede abarcar un mayor mercado debido a que en la actualidad las personas buscan opciones alimentarias 100% naturales.

4. CONCLUSIONES

Habiendo sido analizadas las estrategias de Starbucks y Sweet&Coffee, el presente estudio determina que las estrategias que se pueden aplicar en Sweet&Coffee son las siguientes:

1. La personalización de sus productos involucrando al cliente en el proceso de preparación.
2. Para lograr un crecimiento más rápido de su franquicia tomaron como referencia otro modelo de negocio, Mcdonalds.
3. Sistema Pre-Orden.
4. Alianza estratégica con la empresa Uber Technologies Inc.
5. Hacer del puesto, un trabajo vitalicio.
6. Política denominada “Simplemente diga sí”.
7. Ofrecer descuentos en bebidas frías y calientes.
8. Enfoque hacia un nuevo nicho de mercado.

Bibliografía

- Alvarado. (S.F.). *Universidad Militar Nueva Granada*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6660/STARBUCKS%20EN%20EL%20MERCADO%20DE%20JUAN%20VALDEZ.pdf;jsessionid=CD5CCC7FA0B32CDC3AA8C7C399B95861?sequence=1>
- Arroba, J. (11 de 12 de 2016). *Eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2016/innovacion/8-cultura-organizacional.pdf>
- Braidot, N. (S.F.). *Planeta de libros*. Obtenido de https://www.planetadelibros.com.co/libros_contenido_extra/32/31301_1_Neuromarketing.pdf
- Cobo, L. A. (2014). *Estrategia de fidelización de clientes*. Cantabria.
- Comunidad Empresas*. (16 de 05 de 2017). Obtenido de <https://ce.entel.cl/articulos/importancia-seguidores-calidad-redes-sociales/>
- Dalle, P. B. (2005). *Manual de metodología*. Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- EAE Business School. (03 de 04 de 2017). *EAE Business School*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/siete-tendencias-del-marketing-actual/>
- Economía Simple. (S.F.). *Economía Simple*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/estudio-de-mercado>
- El Universo. (14 de 04 de 2008). *Juan Valdez de Colombia acuerda abrir tiendas de café en Ecuador*.
- Espinoza, R. (S.F.). Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>
- Finanzas para todos. (S.F.). *Finanzas para todos*. Obtenido de http://www.finanzasparatodos.es/gepeese/es/inicio/laEconomiaEn/laHistoria/revolucion_industrial.html
- Gomez, E. (21 de 10 de 2016). *Puro Marketing*. Obtenido de <https://www.puromarketing.com/44/18364/experiencial-mejor-vivirlo-cuenten.html>
- HUP University. (2016). *Hup*. Obtenido de <http://hup.com.es/docs/formacion/2016/01-neuromarketing.pdf>
- Kanlli. (04 de 07 de 2016). *Kanlli*. Obtenido de <https://www.kanlli.com/estrategia-marketing-digital/que-es-marketing-de-personalizacion/>
- León, C. (2014). *Repositorio UCSG*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3016/1/T-UCSG-PRE-ART-IPM-44.pdf>
- León, D. (26 de 04 de 2018). *Inboundcycle*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/estrategias-fidelizacion>

- Linares, S. (S.F.). *Emprender con éxito*. Obtenido de <https://www.escuelaemprenderconexito.com/c%C3%B3mo-crear-tu-tribu-o-comunidad-de-seguidores/>
- Loayza, P. (5 de 5 de 2016). *Relacione de Publicas*. Obtenido de <http://relacionespublicaspaulina.blogspot.com/p/proyectos-de-rs.html>
- Lopez, C. (2009). Del marketing transaccional al marketing relacional. *Redalyc*.
- Maslow. (S.F.). *Pirámide de Maslow*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/piramide-de-maslow.html>
- Parra, C. (S.F.). *Marketing de contenidos*. Obtenido de <https://marketingdecontenidos.com/comunidad-de-marca/>
- Perez. (2006). *Escuela de Negocios EOI*. Obtenido de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45104/componente45102.pdf
- Porter. (S.F.). *El mayor portal de gerencia*. Obtenido de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/\[PD\]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/[PD]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf)
- Porto. (2016). *Marketing Digital*. Obtenido de <https://canarias-digital.com/marketing-digital/>
- Romero, A. (3 de 02 de 2016). *Analisis Sweet and Coffee*. Obtenido de <http://analissweetandcoffee.blogspot.com/>
- Sampieri, C. F. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Sanchez. (2015). *Dspace*. Obtenido de <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/2299/1/Lillo%20S%C3%A1nchez%2C%20Alejandro.pdf>
- Sandoval, C. (30 de 09 de 2014). *Marketing Caso Starbucks*. Obtenido de <http://marketingcasostarbucks1.blogspot.com/>
- Señoret, S. S. (S.F.). Estrategia de Fidelización de Starbucks y efectos en sus clientes de Madrid. *Markca*. Obtenido de <https://markcablog.files.wordpress.com/2017/09/starbucks-estrategia-fidelizacion.pdf>
- Serralta, A. (14 de 04 de 2017). *Franquicia Directa*. Obtenido de <https://www.franquiciadirecta.com/informacion/estudiosobrefranquicias/comohaconseguirdoexitolafranquiciamcdonalds/299/1488/>
- Starbucks: Brindando servicio al cliente. (2004). *HARVARD BUSINESS SCHOOL*, 22.
- Super Brands Colombia. (S.F.). Juan Valdez. *Super Brands Colombia*. Obtenido de http://macrovisionmedia.com/superbrandscolombia/pdf_casos/juanvaldez.pdf

Sweet&Coffee. (10 de 12 de 2018). *Sweet&Coffee*. Obtenido de
<http://www.sweetandcoffee.com.ec/>

Sweet&Coffee. (S.F). *Sweetandcoffee*. Obtenido de
<http://sweetandcoffee.com.ec/InformacionInstitucional.pdf>