

Digital Marketing in the Commercial Processes of an SME in the Gastronomic Sector

Marketing Digital en los Procesos Comerciales de una Pyme del Sector Gastronómico

Odar R. Florián Castillo, MBA.¹, Daniela Lisset Bazán Torres, Ing.² and Nicolle Marcela Iglesias Ostolaza, Ing.²

¹Universidad Privada del Norte, Perú, odar.florian@upn.edu.pe

²Ingeniería Empresarial, Universidad Privada del Norte, Perú, dlbt.744@gmail.com, niki_iglesias25@outlook.com

I. INTRODUCCIÓN

Abstract— The purpose of this study is to design a digital marketing model suitable for improving the business processes of an SME in the gastronomic sector; the research is non-experimental and cross-sectional-descriptive, given its qualitative approach.

The population is 300 clients, 10 workers and 14 processes, where the sample for convenience is 30 clients, 3 collaborators and 4 commercial processes as study units.

Concluding, that the digital marketing model designed is aligned to the reality and conditions of the SME, in turn is a means for improving business processes, being social networks essential to have an online presence and generate a relationship and communication between the company and its customers, making use of digital tools and marketing strategies linked to optimize marketing, the model consists of strategies, marketing action plans, publication schedules and planning measurement and monitoring, which involves an approximate investment of S/10125.

Keywords— Digital marketing, business processes, gastronomic sector, online presence, social networks.

Resumen— El propósito de este estudio es diseñar un modelo de marketing digital adecuado para la mejora de los procesos comerciales de una pyme del sector gastronómico; siendo la investigación de carácter no experimental y tipo transversal-descriptiva, dado su enfoque cualitativo.

La población son 300 clientes, 10 trabajadores y 14 procesos, donde la muestra por conveniencia son 30 clientes, 3 colaboradores y 4 procesos comerciales como unidades de estudio.

Concluyendo, que el modelo de marketing digital diseñado está alineado a la realidad y condiciones de la pyme, a su vez es un medio para la mejora de los procesos comerciales, siendo las redes sociales fundamentales para contar con una presencia online y generar una relación y comunicación entre la empresa y sus clientes, haciendo uso de las herramientas digitales y estrategias de marketing ligadas a optimizar la comercialización, dicho modelo está constituido por estrategias, planes de acción de marketing, cronogramas de publicaciones y planificación de medición y monitoreo, lo cual involucra una inversión aproximada de S/10125.

Palabras clave— Marketing digital, procesos comerciales, sector gastronómico, presencia online, redes sociales

Digital Object Identifier (DOI):

<http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2022.1.1.169>

ISBN: 978-628-95207-0-5 ISSN: 2414-6390

En los últimos años, el sector gastronómico ha tenido un notorio y considerable crecimiento en cuanto a éxito y posicionamiento por la experiencia que brinda al consumidor, no sólo por su mercado económico sino a su vez desde una dimensión comunicativa. La gastronomía, día a día, está consiguiendo más importancia en el mercado de la comunicación, permitiendo sea más accesible ante el público y ayudando a crear una mejor relación con este, ahí radica la importancia de llevar a cabo planes estratégicos que involucren el análisis de contenido de recursos comunicativos online como los son las páginas web y redes sociales para la consolidación como marca de los restaurantes, compartiendo el arte de la cocina y realizando de este un talento alcanzable y a disposición de todo el mundo [1].

Ref. [2] menciona que el contexto virtual en estos tiempos significa la plena modernidad debido al cambio tecnológico constante que ha modificado las costumbres de los consumidores y además de la cultura organizacional de las empresas. Las acciones de marketing, la comunicación y la publicidad son consideradas como parte de un plan estratégico que están sumamente requeridas para participar de las demostraciones vía online. Por lo mencionado, es necesario que las empresas desarrollen acciones para crear relaciones con sus clientes a través de medios digitales de comunicación tales como las redes sociales, las cuales es su mayor porcentaje son gratuitas, convirtiéndose así como una de las estrategias más exitosa en cuanto a mejorar la interacción donde la información está disponible todo el tiempo y las personas pueden interactuar y comentar, expandiendo de esta manera su alcance online sin necesidad de realizar grandes inversiones en desarrollo de plataformas web.

Asimismo, se pretende esclarecer que es fundamental la inclusión de estrategias de marketing digital, de esta manera interviene como poder de decisión de compra de los usuarios, además sirve para dar un mayor control sobre las necesidades de los clientes actuales y además permite captar nuevos consumidores [3].

Ref. [4] señalan que por medio de las redes sociales las empresas pueden expandir su presencia online con un bajo presupuesto económico, ya que el uso de esas plataformas de comunicación aún es gratuito, permitiendo tener mayor oportunidad en el mercado. Igualmente, se sugiere investigar

dónde buscan información sobre servicios gastronómicos los clientes y específicamente la relevancia y relación entre el acceso a los sitios web oficiales de las empresas y sus redes sociales.

De igual manera [5], considera al marketing digital como una de las estrategias de negocio más revolucionaria que se está aplicando en el mercado, resaltando que la propuesta de valor debe estar enfocada en el consumidor, no únicamente en el bien y/o servicio ofrecido sino en la interacción dinámica que se establece, ya que se están desplazando las experiencias para darle protagonismo a la conversación, conjuntamente estas generan una ventaja competitiva como diferenciador, siendo la innovación un punto clave para lograrlo.

Plataformas digitales tales como las páginas web y redes sociales que se han implementado en restaurantes son consideradas herramientas esenciales y clave en la estrategia comunicativa del sector gastronómico, tanto por la labor corporativa que en ellas se observa y el minucioso trabajo de imagen que se aprecia tras su estudio, como también por la existencia evidente de recursos web que contribuyen al fomento de la comunicación bidireccional [1].

Para [6], cuando el entorno de las empresas se convierte en un ambiente aún más competitivo estas hacen uso de las redes sociales digitales como herramienta primordial del marketing digital, lo que ha generado un gran aumento de la captación de clientes, la fidelización de estos, en consecuencia, para aumentar el índice de ventas y generar otros beneficios futuros.

La crisis sanitaria originada por la COVID-19 ha repercutido en todos los sectores económicos del Perú, siendo el rubro gastronómico el más afectado, la gastronomía es considerada como parte de la identidad peruana además de orgullo nacional. En las últimas dos décadas el incremento de la cocina local se ha ido expandiendo alrededor del mundo, además por la gran variedad de sus productos, sabores y platos innovadores que se ofrecen, el sector restaurantes aporta el 2.8% al PBI nacional, por ese motivo, se han ideado planes y se sostuvo que es importante que el Gobierno de mayores facilidades para empezar a pagar el Reactiva y evitar el cierre de muchas empresas que se encuentran en este sector [7].

En el mes de febrero de 2021 se dio un informe sobre el subsector restaurantes (servicios de comidas y bebidas) respecto a el decrecimiento del 50,48%, como resultado de la poca actividad que han estado realizando tres de sus cuatro componentes, en el contexto actual nacional de la emergencia sanitaria y además de la aparición de nuevas variantes del Covid-19 [8].

Bontá Gastronómica S.R.L. es una empresa que pertenece al sector gastronómico más conocida por su nombre comercial de "Al Dente Criollo" y está ubicada en la ciudad de Trujillo - Perú, este restaurante fue fundado en el año 2015 ofreciendo una amplia variedad de menús y platos a la carta de diferentes categorías con una excelente y personalizada atención al cliente según sus preferencias, caracterizándose siempre por el buen trato que brinda desde su llegada al local, su atención durante se va brindando el servicio hasta que se retiran del local situado en Av. Fátima 693 o bajo la modalidad de delivery. Dada la coyuntura actual, la empresa se ha visto en la necesidad de implementar nuevos medios que permitan la continuación de

sus actividades por lo que ha recurrido a potenciar su servicio de atención de pedidos mediante Facebook y su entrega por delivery y recojo en el local. A raíz de ello surge el problema ¿El diseño de un modelo de marketing digital es adecuado para la mejora de los procesos comerciales de la empresa Al Dente Criollo, Trujillo - 2021?

Por consiguiente, se determinó como objetivo general el diseñar un modelo de marketing digital adecuado para la mejora de los procesos comerciales de la empresa - Trujillo, 2021 y los siguientes objetivos específicos:

- Analizar la situación actual de la empresa.
- Identificar los procesos comerciales de la empresa.
- Diagramar los flujogramas de los procesos comerciales de la empresa.
- Realizar la estructura del modelo de Marketing Digital para los procesos comerciales en la empresa.
- Determinar el impacto social y ambiental de la implementación del modelo de marketing digital en la empresa.
- Estimar los costos de la implementación del modelo de marketing digital en la empresa.

II. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la investigación se determinó la siguiente secuencia: El diseño de la investigación, la revisión del estado del arte, y el modelo de marketing digital.

A. Diseño de la investigación

A.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación es mixta, [9] comenta que se sostiene en las fortalezas de los métodos cualitativo y cuantitativo, tiene un propósito aplicado, diseño prospectivo, de grado descriptivo y corte transversal.

A.2 Población y muestra

La población está constituida por 14 procesos, los cuales se ejecutan dentro de la empresa, por 300 clientes, y por 10 colaboradores de la organización. La muestra está conformada por 4 de sus procesos estos son: gestión de redes sociales, atención al cliente, cocina y marketing, además de 30 clientes y por 3 colaboradores. Se presenta un tipo de muestra no probabilística, por ser una muestra subjetiva ya que depende del criterio de quienes se encuentren investigando este tamaño muestral por la facilidad al ser medida [10].

A.3 Procedimiento

Se inició con una entrevista a la Gerente General, aplicando una guía de entrevista la cual contenía un conjunto de preguntas no estructuradas. Haciendo uso además de dos encuestas para la recolección información dirigidas a los 30 clientes y a un mozo de la empresa, estas encuestas fueron validadas por juicio de experto, asimismo para evidenciar la confiabilidad se ha considerado necesario el uso de la prueba de Alfa de Cronbach en donde se obtuvo un 0.914.

B. Estado del arte

B.1 Marketing digital

Según [11] el marketing digital también considerado como marketing online, es aquel que asocia a un conjunto de estrategias publicitarias o comerciales y técnicas que se deben llevar a cabo en los diversos medios y además canales digitales. Este nuevo modelo viene aplicándose desde hace más de tres décadas, como una forma de implementar las acciones de marketing offline en el mundo digital. Semejante a ello la evolución e incremento de la tecnología en este mundo digital, el marketing online ha ido desarrollándose gradualmente y muy rápido dando así profundos y positivos cambios a las organizaciones, tanto en las técnicas y herramientas utilizadas como en las posibilidades que ofrece a los receptores.

B.2 Redes sociales

Ref. [12] definen a las redes sociales como plataformas virtuales que agilizan la búsqueda y contacto con personas alrededor del mundo con el fin de comunicarse con ellas por medio de internet. Por el constante incremento de su uso, han ido llegando también empresas que crean perfiles de cuentas únicas para permitirse el contacto con sus clientes y de esta manera sacarle provecho a esta herramienta de bajo costo como medio de publicidad y marketing digital.

Además [13] las considera como sitios con mayor tráfico, en las cuales múltiples usuarios se conectan, interactúan los unos con los otros publicando y opinando sobre diversos temas, instituyendo grupos y comunidades que tengan intereses similares ya sean relacionados al trabajo, educación, relaciones familiares, etc. En el sector empresarial las redes sociales son utilizadas como producto de ventajas para la estrategia comunicacional.

Incluso [14] asegura que las redes sociales son ámbitos virtuales que se emplean como plataformas de interacción, medios sencillos y básicos por los cuales se puede comunicar, pero con una gran capacidad de alcance y de impacto esto superior a cualquier otro medio tradicional usado, y con capacidad de interacción y actividad. Estas se han formado como herramientas esenciales de comunicación en la sociedad y tanto como son usadas para fin de ocio las empresas han sabido aprovechar cada beneficio para crecer y proyectar información relevante sobre lo que ofrecen a su público objetivo.

B.3 Presencia Online

Ref. [15] define que la presencia online es toda huella digital dejada por la interacción realizada ocasionada por la autenticidad digital y la reputación online ya sea por individuo o un conjunto de ellos esto abarca desde una persona hasta una empresa. En otras palabras, todo rastro que se deja en medios tales como internet, por cualquier usuario dentro de la sociedad o una organización, en la era digital es uno de los requisitos para las empresas.

B.4 Procesos comerciales

Se define como proceso que conlleva a la toma de acción correspondiente a estrategias de marketing de la empresa o

marketing estratégico. Consiste en realizar un estudio del entorno de la organización tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que conllevan la competencia y los clientes, así como los puntos fuertes y débiles de la empresa, estos procesos deben asegurar la conexión de la estrategia con la ejecución dentro de la organización. Los procesos dentro de este ámbito no deben enfocarse nada más en ejecutar las actividades que abarcan sino también en hacer una retroalimentación sobre la estrategia comercial con las necesidades de la segmentación de mercado planteada por las organizaciones. [16] menciona que los procesos comerciales se integran principalmente a partir de los 5 procesos siguientes:

- a. Gestión Comercial: Planificar las iniciativas comerciales y su alineación con el plan de marketing, equilibrando las expectativas del cliente con las de la compañía. Controlar la ejecución del plan comercial y llevar una retroalimentación adecuada.
- b. Gestión por Categorías (Para canal Moderno): Brindar una buena experiencia de compra a través del diseño e implementación de innovadoras estrategias con las cadenas a detalle que generen un mejor rendimiento en los procesos de la empresa.
- c. Figuras de Atención Especializada: Mejorar el desarrollo de la relación que se tiene con el cliente para impulsar actividades de generación de volumen adicional con requerimientos comerciales beneficiosas para la organización.
- d. Gestión del Surtido: Monitorear y asegurar el cumplimiento de los pedidos realizados, desde la ejecución de la orden hasta la misma entrega, así como el inventario de los establecimientos.
- e. Supervisión de la Ejecución: Controlar la fuerza de ventas para asegurar una realización adecuada de estrategias en puntos de venta y asimismo plantear objetivos de mejora para el cumplimiento de meta de ventas.

B.5 Alcance de público:

Hace referencia a la cantidad de personas a las cuales se les dirige un mensaje o publicación en específico. Es un indicador de audiencia, ya sea de radio o televisión, pero tomando en cuenta el ámbito de marketing digital el alcance es una importante unidad de medida que se aplica actualmente en la famosa web 2.0, como las analíticas relativas a las redes sociales. Esto se trata del número o porcentaje de usuarios que han visto el tipo de mensaje o post estar o a quienes se le han mostrado los anuncios, las publicaciones en redes sociales, o al número de personas que han llegado a nuestra página web o plataforma digital de la organización en cuestión [17].

B.6 Interacciones:

En redes sociales, se define como un factor primordial que acarrea al éxito de las estrategias de marketing digital que implementan las organizaciones. En plataformas digitales, la interacción es parte del algoritmo que establece la visibilidad de la publicación que ha sido compartida. A pesar de que estos posts se muestran de forma ordenada, la interacción significa el contenido que ha sido más compartido y que ha logrado un

mayor alcance. Las plataformas de redes sociales facilitan que los individuos tomen parte de manera bastante amigable en intercambios con otras personas dando a mostrar sus gustos y preferencias en base a publicaciones que se comparten [18].

C. Diseño del modelo de Marketing Digital

Se realizó el mapa de procesos de la empresa en donde se seleccionó a los procesos con los cuales se hizo las evaluaciones a clientes internos y externos. Además, para la reestructuración de los procesos se plasmaron en diagramas de Bizagi As Is y posteriormente los To Be, junto con su ficha de indicadores y caracterización.

Finalmente, se obtuvo el diseño completo de la gestión por procesos, la estimación de costos y el impacto social y Ambiental de los procesos.

III. RESULTADOS

A continuación, se presentan los principales resultados de acuerdo con cada etapa del diseño de gestión por procesos.

A. ETAPA I: Análisis de la Situación Actual

A.1 Análisis Interno

Después de haber realizado la recolección de información mediante la aplicación de una entrevista a la Gerente General, se realizó un reajuste en cuanto a su misión y visión

Misión TO BE

Somos un restaurante que busca la satisfacción de su público ofreciendo una variedad de platillos criollos con insumos de calidad y una atención personalizada de primera de nuestro equipo humano comprometido y apasionado.

Visión TO BE

Ser reconocidos como uno de los mejores restaurantes del rubro Criollo en la región, posicionándonos en el mercado y fidelizando a nuestra clientela.

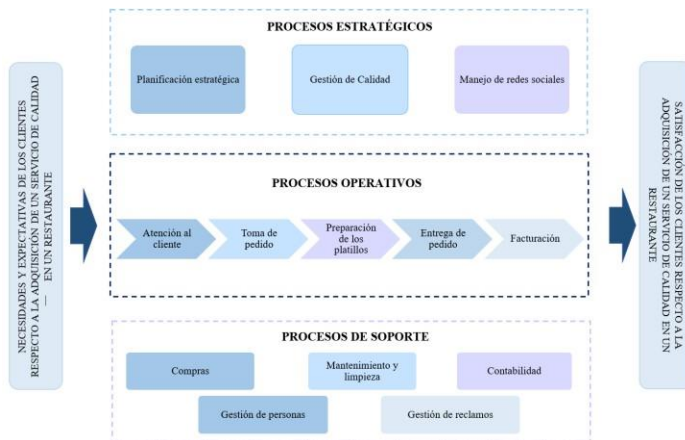


Fig. 1 Mapa de procesos

En la Fig. 1, se denota el mapa de procesos los cuales fueron categorizados según su función e importancia dentro de la

organización, ubicándolos en nivel estratégico, operativo y de apoyo.

TABLA I
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZAS			
F1. Experiencia en el rubro	0.06	4	0.24
F2. Fluidez de caja	0.05	3	0.15
F3. Productos de calidad	0.06	4	0.24
F4. Ubicación del local en zona concurrida	0.05	4	0.20
F5. Opción de delivery y recojo en local	0.05	3	0.15
F6. Personal proactivo con buena experiencia	0.04	4	0.16
F7. Diversos métodos de pago	0.05	3	0.15
F8. Renovación constante de platillos	0.05	4	0.20
F9. Fidelización de clientes	0.05	4	0.20
F10. Conocimiento en diversidad de platos nacionales y extranjeros	0.05	4	0.20
SUB TOTAL	0.51		1.89
DEBILIDADES			
D1. Rotación de personal	0.06	2	0.12
D2. Demora en el tiempo de inducción al nuevo personal	0.05	2	0.10
D3. Poco uso en redes sociales	0.06	1	0.06
D4. Falta de capacitaciones	0.06	2	0.12
D5. Demora en entregas de pedido	0.05	2	0.10
D6. Falta de seguimiento al cliente	0.05	1	0.05
D7. Precios elevados	0.04	2	0.08
D8. Competencia cerca al local	0.05	1	0.05
D9. No cuentan con un plan de marketing digital	0.07	1	0.07
SUB TOTAL	0.49		0.75
TOTAL	1.00		2.64

En la Tabla I, se muestra la matriz EFI para evaluar los factores críticos de éxito a nivel interno de la pyme, siguiendo las calificaciones de 1=mayor debilidad, 2=menor debilidad, 3=menor fortaleza y 4=mayor fortaleza, donde se obtuvo que las fortalezas tienen como ponderado total un 1.89, a diferencia de las debilidades con un 0.75. El ponderado total fue de 2.64 mayor al 2.5; esto demuestra que la empresa es internamente fuerte.

A.2 Análisis Externo

En la Tabla II, se observa la matriz EFE en la cual se toman en cuenta a las oportunidades y amenazas, calificando cada una de ellas con 1=mayor amenaza, 2=menor amenaza, 3=menor oportunidad, 4=mayor oportunidad de la empresa para evaluar los factores externos de la organización tales como oportunidades y amenazas, otorgando un puntaje de 4 a 3 a oportunidades, y de 2 a 1 a las amenazas, se obtuvo como resultado un ponderado total de 2.18, el cual triplica el total de las amenazas las cuales tienen un ponderado de 0.57

TABLA II
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
OPORTUNIDADES			
O1. Incorporación a aplicaciones de delivery de pedidos online	0.10	4	0.40
O2. Abrir más sucursales	0.08	3	0.24
O3. Incrementar presencia online	0.12	4	0.48
O4. Invertir en publicidad en redes sociales	0.09	4	0.36
O5. Transporte propio para delivery	0.06	3	0.18
O6. Implementación de un plan de marketing digital	0.13	4	0.52
SUB TOTAL	0.58		2.18
AMENAZAS			
A1. Encarecimiento de insumos	0.11	1	0.11
A2. Incremento de la competencia	0.09	1	0.09
A3. Inestabilidad política	0.10	2	0.20
A4. Precios bajos de la competencia	0.07	1	0.07
A5. Inseguridad de clientes por pandemia	0.05	2	0.10
SUB TOTAL	0.42		0.57
TOTAL	1.00		2.75

5 FUERZAS DE PORTER DE UNA PYME			
Personas de entre a 25 a 40 años		Los Previsos de Larco	
CLIENTES 1. Poder de negociación de los clientes	COMPETENCIA EN EL MERCADO 2. Rivalidad entre las empresas -Litos - Delicias Restaurante	NUEVOS ENTRANTES 3. Amenaza de los nuevos entrantes	
SUSTITUTOS 5. Amenaza de los productos sustitutos		PROVEEDORES 4. Poder de negociación de los proveedores	
Restaurantes de comida rápida Restaurantes que atienden a aplicaciones de servicios de delivery (Rappi, PedidosYa, Glovo, etc.)		Mercado la Hermelinda Makro Terminal pesquero	

Fig. 2 Matriz e las 5 Fuerzas de Porter

En la Fig. 2, se denota la Matriz e las 5 Fuerzas de Porter con la finalidad de comprender mejor el entorno de la empresa y las fuerzas que en ella recae, como el poder de negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de los productos sustitutos y nuevos entrantes, además de la rivalidad entre las empresas, identificando a las empresas o individuos a los cuales se debe evaluar y tener en cuenta para la elaboración de estrategias.

A.2 Análisis de Encuestas

Se realizó el análisis a las encuestas aplicadas a 30 clientes de una pyme, con el fin de tomar en consideración la opinión que estos tienen con respecto a la parte online o digital de la organización. De esta manera se podría realizar una propuesta sobre el modelo de marketing digital que se adecue a las necesidades de la empresa y cumpla con las expectativas de sus clientes.

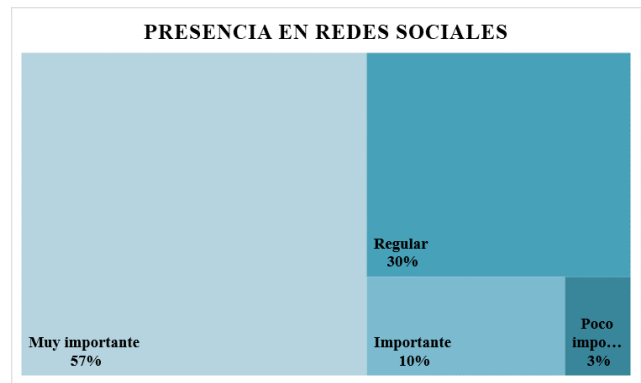
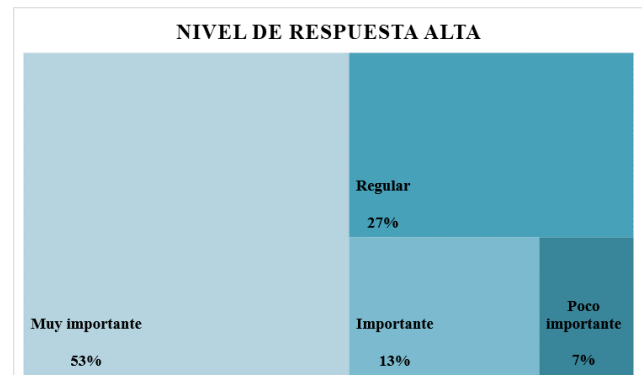


Fig. 3 Presencia en redes sociales

En la Fig.3, se muestra en porcentajes lo que consideran los clientes sobre la presencia en redes sociales en una escala de muy importante a nada importante, el 57% opina que es de grado muy importante, el 10% de clientes considera que es un factor importante, mientras que el 3% lo califica como un aspecto poco importante.

Fig. 4 Nivel de Respuesta alta para mensajes



En la Fig. 4, se determinó que el 53% de los encuestados coinciden que el nivel de respuesta alta es un factor muy importante 27% lo califica como un factor de regular importancia y solo para el 7% opina que realmente no tiene mucha importancia para ellos.

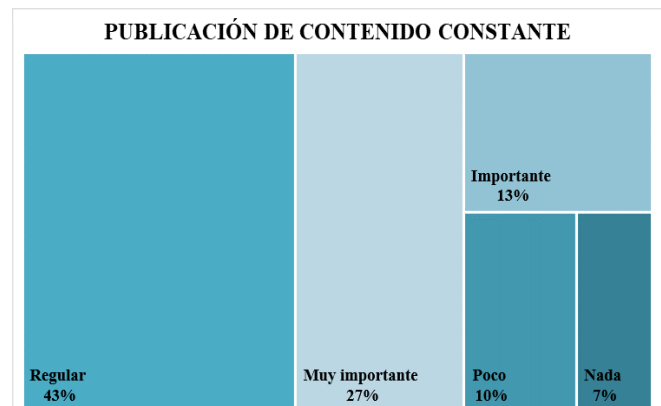


Fig. 5 Publicación de contenido constante

En la Fig. 5, se denota que el 27% de encuestados opina que la publicación de contenido constante sería un aspecto muy importante de tal manera se considera el aumento de presencia online, un 43% de estos considera esta constancia como un factor de regular importancia mientras que para el 7% restante le es indiferente si la empresa realiza o no de forma frecuente la publicación de diversos posts relevantes de cualquier tipo.

B. ETAPA 2: Identificación de procesos comerciales

B.1 Manejo de redes sociales:

El manejo de redes sociales en la actualidad no ha generado ningún impacto dentro de la pyme en estudio. Esto se debe a que no se da movimiento a las redes sociales que tiene la empresa, así como falta de dirección por parte de la Junta de accionistas y/o Gerente General. Además, al no contar con distintos medios digitales o poco uso que se les da en los cuales se podrían compartir sus contenidos más allá de la actualización del menú que se realiza de forma diaria, lo cual está generando la oportunidad de poder obtener aún mayor público y que en un futuro logren formar parte del público objetivo de la empresa.

B.2. Proceso Atención al cliente

La atención al cliente que se brinda en la empresa se enfoca en la atención que los mozos les dan esto desde que los clientes ingresan al local, el consumo del pedido realizado hasta el pago correspondiente. Por lo que, los mozos deben contar con una buena capacitación para ofrecer un buen trato al cliente y se pueda cumplir con la satisfacción de estos.

C.2 Diagrama TOBE del proceso Manejo de redes sociales

Sin embargo, en algunas ocasiones se presentan algunos inconvenientes tales como falta de conocimiento acerca de los platos del día y/o algunas ofertas que se crean en un tiempo determinado y de acuerdo con la ocasión.

B.3. Proceso de entrega de Pedido

El proceso de entrega de Pedido se realiza por medio de las redes sociales de la empresa, Vía Facebook y a través de su WhatsApp. Esto es manejado por la cajera de la organización quien se encarga de la recepción de los pedidos para anotar los datos y luego ser entregados del cliente. Sin embargo, se presentan algunos inconvenientes que ocasionalmente genera demoras e insatisfacción al cliente por no recibir respuesta inmediata.

B.4 Proceso de promociones

El proceso de Promociones en la empresa la Junta de Accionistas en apoyo de la Gerente General analizan la situación de la empresa para poder crear y aplicar promociones de acuerdo con lo más conveniente que sea, esto como una estrategia para captar clientes y así poder incrementar las ventas. A pesar de realizar un minucioso estudio hace falta crear promociones para demás servicios que ofrece la organización, de tal manera se genere un equilibrio y mayores beneficios para la empresa.

C. ETAPA 3: Diagrama de los flujogramas de los procesos comerciales

C.1 Diagrama ASIS del proceso Manejo de redes sociales

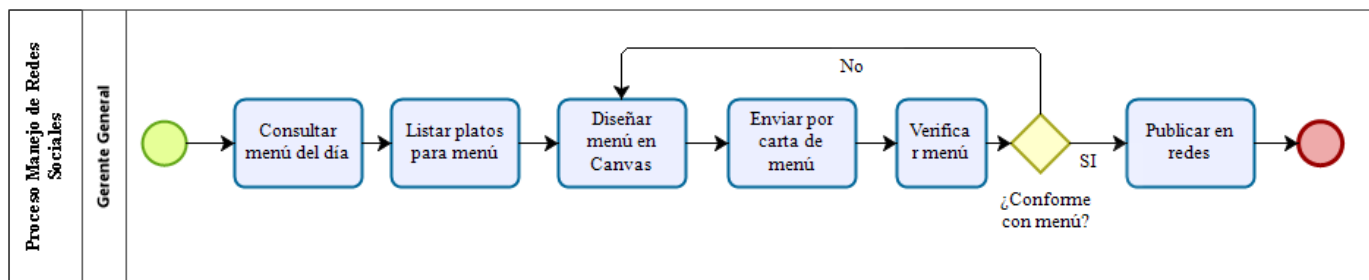


Fig. 6 Proceso Manejo de Redes Sociales ASIS

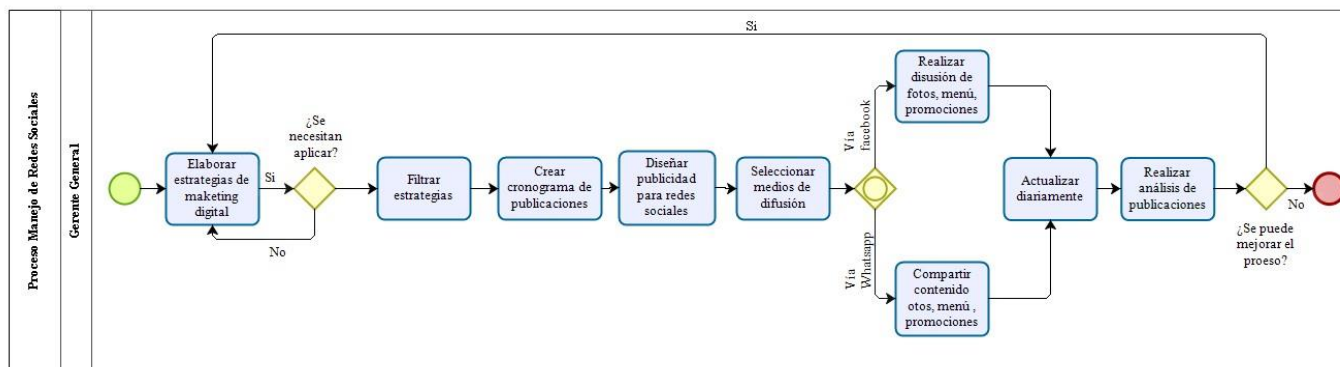


Fig. 7 Proceso Manejo de Redes Sociales TOBE

En la Fig. 6, se observan las actividades del proceso Manejo de redes sociales fueron detalladas, en base a la información brindada por la Gerente General, con la finalidad de contar con un esquema de la secuencia de las actividades a seguir dentro del proceso.

En la Fig. 7, se muestra el proceso de Manejo de Redes Sociales TOBE, en donde se propusieron algunas mejoras que la pyme puede implementar para mejorar el proceso y su ejecución con actividades que generen un valor agregado y otorguen a la empresa una ventaja competitiva mediante la diferenciación en su servicio, en base a las necesidades y requerimientos identificados.

D. ETAPA 4: Diseño del Modelo de Marketing digital para los procesos comerciales

D.1. Fijación de objetivos

Se inició dicha etapa con el diseño de 5 objetivos SMART

- Implementar al 100% el plan de marketing digital en 3 meses para la mejora de los procesos comerciales.
- Reducir el tiempo de respuesta en redes sociales en un 30% a fin de mejorar la relación con los clientes en un periodo de 3 meses.
- Incrementar la captación de clientes en un 50% a comparación del año anterior, invirtiendo en publicidad en redes sociales para mejorar el alcance en 9 meses.
- Difundir al 60% la carta de productos atractivamente al público a través de redes sociales mediante fotos y vídeos en un periodo de 6 meses.
- Aumentar las ventas en un 40% de menús en un tiempo durante un año mediante la difusión y promoción de su carta en redes sociales.

D.2. Formulación de las estrategias de marketing

TABLA III
MATRIZ DAFO (DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES)

MATRIZ DAFO		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1. Experiencia en el rubro F2. Fluidez de caja F3. Productos de calidad F4. Ubicación del local en zona concurrida F5. Opción de delivery y recojo en local F6. Personal proactivo con buena experiencia F7. Diversos métodos de pago F8. Renovación constante de platillos F9. Fidelización de clientes F10. Conocimiento en diversidad de platos nacionales y extranjeros	D1. Rotación de personal D2. Demora en el tiempo de inducción al nuevo personal D3. Poco uso en redes sociales D4. Falta de capacitaciones D5. Demora en entregas de pedido D6. Falta de seguimiento al cliente D7. Precios elevados D8. Competencia cerca al local D9. No cuentan con un plan de marketing
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO (Explote)	ESTRATEGIAS DO (Busque)	
O1. Uso de aplicaciones para delivery de pedidos online O2. Apertura de nuevas sucursales O3. Incremento presencia online O4. Inversión en publicidad en redes sociales O5. Transporte propio para delivery O6. Implementación de un plan de marketing digital	-Aumentar el tránsito e interacción en las redes sociales de la empresa. (O3-O4-O5- F1-F9) -Incorporar aplicaciones de delivery para pedidos online (O1-O3-O4-O5-F1-F3-F5-F7) -Promover consumo en fechas festivos y/o eventos (O3-O4-F3-F8-F9-F10) -Reestructurar carta de platillos (O4-O6-F1-F3-F8-F10) -Diseñar un plan de marketing digital (O3-O4-O6-F1-F2-F6-F9)	-Diseñar un plan de marketing digital (O3-O4-O6-D3-D9) -Incorporar aplicaciones de delivery para pedidos online (O1-O3-O4-O5-D5) -Invertir en publicidad y promoción en redes sociales(O3-O4-D3-D6) -Integrar las redes sociales de la empresa (O3-O4- D3-D5-D6)	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA (Confronte)	ESTRATEGIAS DA (Evite)	
A1. Encarecimiento de insumos A2. Incremento de la competencia A3. Inestabilidad política A4. Precios bajos de la competencia A5. Inseguridad de clientes por pandemia	-Abastecer constantemente los insumos (A1-A2-F1-F2-F3-F8-F10) -Crear alianzas estratégicas con proveedores(A1-A3-A5-F2-F3) -Brindar seguridad en cuanto a normas de salubridad y protocolo de bioseguridad (COVID-19) (A5-F1-F2-F6-F9)	-Realizar seguimiento de las acciones de la competencia (A2-A3-A4-D7-D8) -Capacitar periódicamente al personal de la empresa. (A2-A5-D2-D4-D5) -Mejorar la gestión de relaciones con el cliente (A2-A3-A5-D5-D6-D7) -Crear alianzas estratégicas con proveedores(A1- A3-D7-D8)	

En la Tabla III, se presenta la matriz DAFO de acuerdo con las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que han sido identificadas se crean estrategias de explote, busque, confronte y evite que permitan cada uno de los factores del entorno de la organización y ayuden a la consecución de los objetivos que se han planteado.

En la Tabla IV, se observa la Matriz de Estrategias versus Objetivos se han listado las estrategias ya seleccionadas previamente para examinar debido a su magnitud y alcance, cuales permitirán a la pyme alcanzar los objetivos trazados, mostrados en la parte superior del cuadro. Finalmente, se optaron por las estrategias más convenientes para el desarrollo del Plan de Marketing Digital: E1, E4, E5 y E6 y E7.

TABLA IV
MATRIZ DE ESTRATEGIAS VERSUS OBJETIVOS

	VISIÓN			
	Ser reconocidos como uno de los mejores restaurantes del otro Ciudad en la región, posicionados en el mercado y fidelizando a nuestra clientela.			
	OBJETIVOS			
ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS	Reducir el tiempo de respuesta en redes sociales en un 30% a fin de mejorar la relación con los clientes en un periodo de 3 meses.	Incrementar la captación de clientes en un 50% a comparación del año anterior, en redes sociales para mejorar el alcance en 9 meses.	Difundir al 60% la carta de productos atractivamente al público a través de fotos y videos en un periodo de 6 meses.	Aumentar las ventas en un 40% de menús en un tiempo durante el plan de marketing para mejorar el proceso comerciales.
El Aumentar el número de interacción en la red social de la empresa.		X	X	X
El Diseñar un plan de marketing digital.	X	X		X
El Incorporar aplicaciones de delivery para pedidos online.				XX
El Incrementar la publicidad y promoción en redes sociales.		X		X
El Integrar las redes sociales de la empresa.	X	X		X

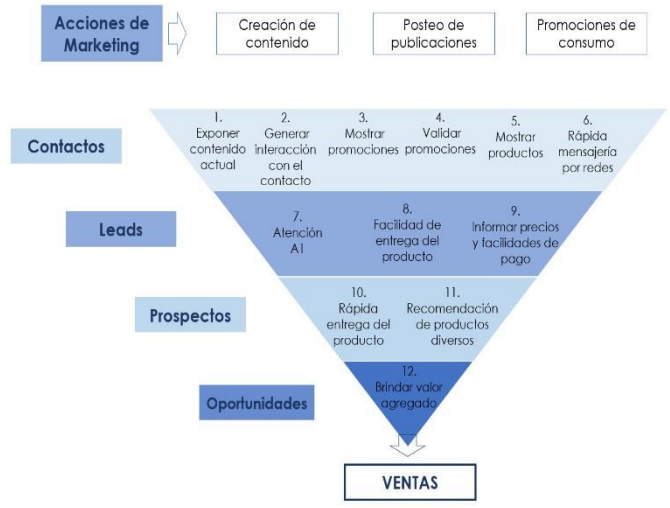


Fig. 8 Embudo y acciones de marketing

D.3. Elaboración de planes de acción

Embudo y acciones de marketing

La Fig. 8 ilustra las acciones de marketing elegidas y el proceso de interacción a seguir para mejorar la relación con el prospecto de cliente, concretar la venta y ofertar un producto y servicio de calidad que genere la fidelización del cliente con la marca y regrese a consumir.

D.4. Medición y monitoreo

TABLA V
BALANCED SCORECARD

PERSPECTIVA	OBJETIVO	CATEGORÍA	INDICADOR	FORMULA	META	UMBRAL BAJO	UMBRAL MEDIO	UMBRAL ALTO	UNIDAD DE MEDIDA
FINANCIERA	Aumentar las ventas en un 40% de menús en un tiempo durante un año mediante la difusión y promoción de su carta en redes sociales.	Mediano Plazo	%Incremento de ventas	$((\text{Ventas año actual} - \text{Ventas año anterior}) / \text{Total})$	40%	$x < 15\%$	$15 \leq x \leq 20\%$	$x > 20\%$	%
CLIENTE	Incrementar la captación de clientes en un 50% a comparación del año anterior, invirtiendo en publicidad en redes sociales para mejorar el alcance en 9 meses.	Mediano Plazo	% Captación de clientes	$(\text{Total de seguidores nuevos} / \text{total de prospectos con los que ha interactuado el marketing digital}) \times 100$	50%	$x < 20\%$	$20 \leq x \leq 35\%$	$x > 35\%$	%
			% Nuevos clientes	$(\text{Cantidad de clientes del año actual} - \text{Cantidad de clientes del año anterior}) / \text{Total de clientes del año anterior} \times 100$					
PROCESOS INTERNOS	Reducir el tiempo de respuesta en redes sociales en un 30% a fin de mejorar la relación con los clientes en un periodo de 3 meses.	Corto Plazo	% Satisfacción del cliente	$(\text{Número de clientes satisfechos}) / ((\text{Total de clientes encuestados}) * 100)$	80%	$x < 40\%$	$40 \leq x \leq 60\%$	$x > 60\%$	
			% Engagement	$(\text{Interacciones totales en la red social en los últimos 28 días} / \text{Total de usuarios alcanzados}) \times 100$	50%	$x < 30\%$	$30 \leq x \leq 40\%$	$x > 40\%$	%
DESARROLLO Y APRENDIZAJE	Implementar al 100% el plan de marketing digital en 3 meses para la mejora de los procesos comerciales. Difundir al 60% la carta de productos atractivamente al público a través de redes sociales mediante fotos y videos en un periodo de 6 meses.	Corto Plazo	% Cumplimiento de estrategias	$(\text{Cantidad de estrategias ejecutadas} - \text{Cantidad de estrategias planteadas}) / \text{Total de estrategias} \times 100$	100%	$x < 60\%$	$60 \leq x \leq 80\%$	$x > 80\%$	
			% Alcance por publicación	$(\text{Alcance total de una publicación} / \text{total de seguidores}) \times 100$	60%	$x < 30\%$	$30 \leq x \leq 45\%$	$x > 45\%$	%

En la Tabla V, se presenta las 4 dimensiones del Balanced Scorecard, los objetivos clasificados en base a las perspectivas, se establecieron sus respectivos indicadores de medición para la evaluación posterior del desempeño de la meta, para lo cual se delimitaron los umbrales de cumplimiento, en relación con el resultado obtenido se podrá continuar con las estrategias propuestas o replantearlas.

Cronograma de publicaciones

Se realizó un prototipo del cronograma semanal, del mes de octubre, donde figura por día las publicaciones a realizar, según temática en el caso que en cronograma mensual se haya apuntado alguna festividad o fecha especial, después se tiene por red social considerado Instagram, Facebook y WhatsApp, el tipo de contenido que se debe subir ya sean imágenes de los platillos, frases respecto a la festividad y el detalle de qué tipo de interacción se generará.

E. ETAPA 5:

Impacto social: La implementación genera mayor captación y fidelización, buena imagen, reducción de molestias al minimizar el tiempo de ejecución de procesos, además de frecuentes capacitaciones al personal para la mejora de sus capacidades y habilidades.

Impacto Ambiental: Referente al aspecto ambiental, se establece una minoración del uso de papel ya que el medio para compartir cualquier información respecto a la empresa sería de forma digital.

F. ETAPA 6: Estimación de costos

TABLA VI
RESUMEN DE ESTIMACIÓN DE COSTOS

COSTO	SUBTOTAL
Materiales, equipos y servicios	S/ 4,125
Equipo de proyecto	S/ 6,000
TOTAL	S/ 10,125

En la Tabla VI se muestra un resumen de los costos, estimando costos de materiales, equipos y servicios los cuales suman una cantidad de S/4,125. Por otro lado, se tienen los costos del personal lo cual es un monto de S/ 6,000, la inversión total es de S/10,125.

IV. DISCUSIÓN

La limitación del proyecto radica en que el diseño de un modelo de marketing digital ha sido orientado a una pyme del sector gastronómico, que se apoya en la estabilidad del entorno y fuerza de la industria, además de manejar un perfil competitivo, restringiendo la utilidad de la investigación a pymes que presenten características similares. De igual manera, se considera que el tamaño de la muestra es otro factor limitante, dado al muestreo por conveniencia y el

énfasis en procesos de índole comercial. Es decir, el estudio se ha visto reducido por los elementos de estudio tomados en cuenta.

Por otro lado, [3] recalcan la relevancia en la presencia online de la constante publicación de contenido para establecer un vínculo con el cliente. Conforme a los datos obtenidos se encontró que factores netamente ligados al marketing digital influye positivamente en la creación de una relación con el cliente permitiéndole la interacción directa con la empresa y aumentar el alcance de público vía online e indirectamente las ventas, puntos como la presencia online en sí, horario de atención, ubicación, contacto y los menús ofertados en el día, también aspectos como la difusión constante de contenido de calidad, promociones y descuentos en fechas o eventos especiales, el nivel de respuesta que se debe manejar y la facilidad para realizar los pedidos virtualmente a través de las redes sociales que la empresa maneja.

En función a los resultados, un 57% de los clientes que consideran de vital trascendencia el uso de redes sociales para la difusión de contenido y conocimiento de la empresa, 30% de encuestados que creen es de una importancia promedio y solo a un 3% de clientes le es indiferente la presencia online de la empresa, de manera similar [19] sostiene que un 84% considera como factor relevante la aplicación de tecnologías mientras que un 54% de encuestados consideran necesaria la presencia online del restaurante en redes sociales. En paralelo con la investigación de [20], determinó que un 80,33% de los encuestados tienen un promedio elevado de uso al día de redes sociales.

Entre los resultados alcanzados de [4], demuestra que el público tiene una mayor disposición a las empresas que su presencia online busca establecer una comunicación y relación con sus clientes, quienes esperan un tiempo de respuesta mínimo al momento de realizar sus consultas, siendo así compatible con esta investigación ya que el 53% de los encuestados coinciden que el nivel de respuesta alta es un factor relevante para que se consiga una conversación fluida entre cliente-empresa, mientras que solo el 7% de estos opina que realmente es trivial.

V. CONCLUSIONES

Se diseñó el modelo de marketing digital adecuado para la mejora de los procesos comerciales de una pyme del sector gastronómico con la finalidad de ayudar a la organización a cumplir sus objetivos y generar una presencia online, mediante el uso de herramientas digitales y el conocimiento tanto de sí misma como de su público objetivo.

Se analizó la situación actual de la pyme del sector gastronómico tanto de manera interna como externa, realizando auditorías en sus redes sociales, analizando las partes interesadas, haciendo uso de matrices tales como Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) en donde se determinó que la pyme es fuerte internamente teniendo un total de 2.64, a su vez se obtuvo un ponderado alto de 2.75 en la Matriz Evaluación de Factores Externo (MEFE) encontrándose un entorno en donde se pueda dar un buen aprovechamiento de

oportunidades y una mayor facilidad para el diseño de estrategias.

Se estructuró el modelo de Marketing Digital para los procesos comerciales de una pyme del sector gastronómico, esto se realizó en base a 4 fases, iniciando con la fijación de objetivos de marketing digital en los cuales se especifica el tiempo y la medida en que se desea cumplir, para la segunda fase mediante el uso de matrices tales como FODA estratégico, PEYEA, MGE, MIE, MDE, MCPE y Matriz de Estrategias versus Objetivos, se diseñaron y filtraron un conjunto de 14 estrategias de marketing digital, obteniéndose en la matriz final 4 estrategias consideradas fundamentales para alcanzar los objetivos trazados, continuando con la esquematización del embudo y las acciones de marketing que mejoren la relación con el cliente, asimismo el boceto de un prototipo de cronograma mensual y semanal del mes de octubre teniendo en cuenta las publicaciones y las plataformas por donde compartirlas. Por último, en la fase de monitoreo y control se aplicó el uso de mapa estratégico y cuadro de mando integral (BSC) en donde se alinean los objetivos y en cuanto a 4 perspectivas la designación de indicadores que permitan la medición del desempeño de cada objetivo.

Se determinó el impacto ambiental y social del modelo de marketing digital involucrando los procesos comerciales de la pyme. En cuanto al ámbito social se precisó que el efecto de este modelo generaría una mayor captación y fidelización de clientes, mejorando la imagen de la empresa frente a los consumidores, minimizando el tiempo y las molestias al encontrarse un retraso, considerándose brindar capacitaciones al personal a fin de mejorar sus capacidades y habilidades, de igual manera para el aspecto ambiental, se establece una reducción del uso al compartir cualquier información de forma digital.

Se estimaron los costos del diseño del modelo de marketing digital para una pyme del sector gastronómico, en donde se han identificado costos de materiales, equipos y servicios los cuales ascienden a una cantidad de S/4,125, costos del personal con un monto de S/ 6,000, lo que implica el trabajo de dos ingenieras empresariales, por un periodo de 3 meses. Por lo tanto, la inversión total del presente proyecto es de S/10,125 según lo cotizado.

AGRADECIMIENTO

Nuestro agradecimiento más sincero a nuestras familias y seres queridos por motivarnos con su permanente comprensión y confianza. Asimismo, por las instrucciones y palabras de reconocimiento a nuestro asesor el ingeniero Odar Florian. Por último, a los administrativos y personal de la pyme en estudio, que se ha tomado como referencia para el desarrollo de la investigación, por su colaboración e información brindada.

REFERENCIAS

- [1] Segarra, J.; Hidalgo, T. y Rodríguez, E. (2015). La gastronomía como industria creativa en un contexto digital, análisis de webs y redes sociales de los restaurantes españoles con estrella Michelin. *AdComunica revista científica de estrategias, tendencias e innovación en comunicación*, 1(10), 135-154. doi: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2015.10.9>.
- [2] Reino, L. (2012) “Redes sociais e marketing digital. O caso do Firula’s Café”. Recuperado en <http://bocc.ubi.pt/pag/reino-lucas-redes-social-marketing-digital.pdf>
- [3] Cruz, I. y Miranda, A. (2020). Redes Sociales Digitales en la comunicación con los consumidores de restaurantes de la zona gastronómica de Tijuana. *Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional*, 30 (55), 2-35. doi: <https://dx.doi.org/10.24836/es.v30i55.936>
- [4] Falcão, A.; dos Santos, A.; Avelino, M. y Borba, C. (2017). COMIENDO VIRTUALMENTE CON LOS OJOS. Un estudio sobre el uso de Instagram por parte de los prestadores de servicios turísticos de gastronomía de Recife (Brasil). *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 26(4),964-977. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1807/180752919011.pdf>
- [5] Castillo, M.; Alvarez, A; Matsuda, K.; Alvarado, N.; y Codoceo, M. (2016). Impacto del Marketing interno en el desarrollo de innovación. La co-creación en el sector turístico de La Serena-Chile. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 25(2), 203-222. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180744490006>
- [6] Ferreira, C.; Campos, R.; Naves, F.; Silva, W.; Fernandes, G. (2019). Marketing digital e redes sociais como oportunidade de inovação para micro e pequenas empresas: um estudo realizado com varejistas da cidade de Lavras – MG. *Revista Foco*, 12(2): 88. doi: 10.28950/1981-223x_revistafocoadm/2019.v12i2.688
- [7] Perú: Gastronomía, sector que agoniza con deudas y cierres (23 de febrero de 2021). Recuperado de <https://www.peru-retail.com/gastronomia-sector-que-agoniza-con-deudas-y-cierres/>
- [8] Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2021). Subsector restaurantes decreció 50,48% en febrero de 2021. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/subsector-restaurantes-decrecio-5048-en-febrero-de-2021-12852/>
- [9] Cedeño, N. (2012). La Investigación Mixta, estrategia andragógica fundamental para fortalecer las capacidades intelectuales superiores. *Res Non Verba*, 1, 17-36. Recuperado de <https://docplayer.es/20741863-La-investigacion-mixta-estrategia-andragogica-fundamental-para-fortalecer-las-capacidades-intelectuales-superiores-narcisca-cedeno-viteri.html>
- [10] Rubio, L. (2014) Manual de estadística. Recuperado de https://www.academia.edu/36459485/Sistema_de_Gestión_de_la_Investigación_UPN_2014_MANUAL_DE_ESTADÍSTICA
- [11] Nager, E. (2020). ¿Qué es el marketing digital o marketing online? Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-el-marketing-digital-o-marketing-online>
- [12] Sepúlveda, F. & Valderrama, J. (2014). Efecto Anclaje y Redes Sociales Cómo la presencia, ausencia y cantidad de “Me Gusta” puede afectar la percepción de los consumidores. (Tesis de Grado). Universidad de Chile.
- [13] Castello, A. Estrategias Empresariales en la Web 2,0, 1. ed. Alicante, España. Editorial Club Universitario 2010. 143 p. ISBN 9788484549826
- [14] Hütt Herrera, Harold (2012). Las Redes Sociales: Una nueva herramienta de difusión. *Reflexiones*, 91(2), 121-128. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72923962008>
- [15] Brull, E. (2016). Presencia Online: Conceptos esenciales. Recuperado de: <http://www.enriquebrull.com/presencia-online-conceptos-esenciales>
- [16] Sintec (5 de octubre de 2015). Procesos Comerciales y de Mercadotecnia: De Inteligencia a Ejecución. Recuperado de: https://sintec.com/p_innovador/procesos-comerciales-y-de-mercadotecnia-de-inteligencia-a-ejecucion/
- [17] González, A. (2018). El alcance en marketing digital. Recuperado de: <https://www.economiasimple.net/glosario/alcance>
- [18] Barud, A. (2016). Interacción en Redes Sociales: Motiva a tu audiencia a responder. Recuperado de: <https://www.agorapulse.com/es/blog/interaccion-en-redes-sociales/>
- [19] Burga, B. (2019). Plan de Marketing para un Restaurante Turístico en la Ciudad De Lambayeque. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú
- [20] Díaz, R., (2018). Diseño de estrategias de marketing digital para el restaurante Vestigios cocina peruana, Lamas 2018. (Tesis de Licenciatura). Universidad Peruana Unión, Tarapoto, Perú