

## FACTORES DE ÉXITO EN LA GESTIÓN DE VENTAS APLICADOS A ESTABLECIMIENTOS GASTRONÓMICOS

### **Pablo Díaz Duque**

✉ pvdiaz@ute.edu.ec  
Universidad UTE - Ecuador

### **Diego Salazar Duque**

✉ diegoa.salazar@ute.edu.ec  
Universidad UTE - Ecuador

### **Diana Vernaza Jarrín**

✉ diana.vernaza@ute.edu.ec  
Universidad UTE - Ecuador

### RESUMEN

Al igual que cualquier empresa, los establecimientos gastronómicos deben generar ingresos suficientes para cubrir sus costos y además obtener una utilidad razonable para el inversionista que permita continuar gestionando el establecimiento. Para alcanzar el nivel de ingresos esperados es de suma importancia conocer cuáles son los factores que inciden en las ventas de modo que las decisiones que se tomen sean apropiadas y generen los ingresos necesarios que permitan la sostenibilidad económica del negocio. El presente estudio, de carácter cualitativo y método deductivo, levanta información bibliográfica sobre los diversos factores o aspectos que influyen en el proceso de venta; mismos que son criterios clave durante el proceso de gestión. Como resultado de esta investigación se contempla un listado de actividades que son inherentes para el éxito y cumplimiento de los objetivos empresariales, los cuales, identificados, tratados y aplicados, según la etapa o proceso de venta, permitirá obtener mejores réditos económicos.

**Palabras clave:** Gestión de ventas, administración de empresas, gastronomía

### ABSTRACT

The same as with any company, gastronomic establishments must generate sufficient income to cover their costs and also obtain a reasonable profit for the investor that allows them to continue managing the establishment. To reach the level of expected income, it is very important to know what are the factors that affect sales so that the decisions taken are appropriate and generate the necessary income that will allow the economic sustainability of the business. The present study, of qualitative nature and deductive method, raises bibliographic information on the various factors or aspects that influence the sales process; which are key criteria during the management process. As a result of this research, a list of activities that are inherent to the success and fulfillment of business objectives is contemplated, which, identified, treated and applied, according to the stage or process of sale, will allow obtaining better economic returns.

**Keywords:** Sales management, business Administration, gastronomy

## 1. INTRODUCCIÓN

En el sector de alimentos y bebidas el éxito de un establecimiento depende de varios componentes: el servicio (Wirtz y Lovelock, 2016; León et al., 2018), la calidad (León et al., 2018), la coordinación administrativa y operativa (Medina, 2019), las ventas, entre otros; mismos que influyen en la rentabilidad (Rojas Quijano, 2017) y a nivel competitivo. De estos factores, a las ventas son a las que mayor atención se las debe dar; sobre todo por ser una actividad muy delicada donde intervienen varios elementos que influyen en su gestión y resultados: marketing, atención al cliente (García, 2016; Reinares, 2017), talento humano y producto.

Para una empresa gastronómica el ingreso económico que se genera por medio de la venta es un rubro importante que proyecta el futuro comercial de un establecimiento (Cruz et al., 2018), donde su resultado influye en la economía de un país y dinamiza las finanzas del territorio.

Según el Catastro de Turismo, existen más de 3000 establecimientos de alimentos y bebidas (Ministerio de Turismo, 2017) que ofertan distintos productos y servicios que dependen del tipo de establecimiento y del mercado al cual van dirigidos donde se genera una fuerte rotación de dinero que dinamiza la economía los negocios, de la ciudad y de quienes habitan en ella.

Con el fin de generar mayor nivel de ventas, desde la perspectiva del administrador, existe la necesidad de conocer y considerar aquellos factores o criterios de éxito o de riesgo que influyen de forma directa o indirecta en la gestión de venta, con el fin de establecer estrategias que contribuyan

a generar una mayor cantidad de ingresos económicos y réditos a nivel operacional (Rojas Quijano, 2017; Córdova, Salazar y Celi, 2017).

Existen posturas de autores que identifican los diversos elementos que inciden significativamente en las ventas: desde el desarrollo de productos, el marketing, el servicio al cliente, la planificación y evaluación de resultados, tanto a nivel comercial (visto desde la figura del marketing), de servicio (visto desde la óptica operativa y de talento humano) o administrativa (visto desde el visión organizacional o financiera, a nivel de planificación, dirección y evaluación) y su éxito va a depender significativamente de cómo se apliquen los diferentes elementos que el administrador considere importantes. Por lo tanto; el objetivo de la presente investigación es identificar aquellos factores que influyen en la gestión de ventas en establecimientos gastronómicos a través de sus procesos.

### La Gestión Administrativa

La gestión administrativa, a nivel de planificación, organización, dirección y control, son procesos y actividades que, de forma coordinada (Munch, 2010; Torres, 2014), permiten cumplir y alcanzar objetivos comerciales o estratégicos en una empresa, los cuales requieren de diversos recursos, que son necesarios, para su ejecución (humanos, materiales, económicos y tecnológicos). Como parte de la gestión administrativa se destaca una dinámica que se orienta a la ejecución y cumplimiento de las ventas denominada "Gestión de Ventas", que se encarga de coordinar aquellos procesos y actividades para la transmisión de bienes y servicios tangibles o intangibles desde la empresa

hacia el cliente por medio de “las ventas”.

## La Gestión de Venta y la Venta

### La venta

A través del tiempo, las ventas han requerido diversos mecanismos y estrategias de marketing que la orienten al éxito (Ríos, 2016; Ortegón-Cortázar, 2016; Torres, 2017; López et al., 2018; Novillo, Alexander y Muñoz, 2018; Huilca y García, 2019).

Según la Real Academia Española (RAE) (2014), la venta es “un contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado”.

Para Kotler y Armstrong (2013) la venta es la “idea de que los consumidores no comprarán una cantidad suficiente de los productos de la organización a menos que ésta realice una labor de ventas y promoción a gran escala”.

La American Marketing Association (2017), manifiesta que la venta es una serie de actividades diseñadas para promover la compra por parte del cliente, de un producto o servicio, la cual se desarrolla en persona o por teléfono, a través de correo electrónico u otros medios de comunicación.

Con esta base se puede manifestar que la venta es un conjunto de actividades que contribuyen a intercambiar un producto y/o servicio, tangible o intangible, por un valor monetario, y que puede desarrollarse de forma directa o indirecta entre el proveedor y el consumidor.

### La Gestión de venta

La gestión de venta, involucra

procedimientos o actividades administrativas, estratégicas, tácticas u operativas (Torres, 2014) desarrolladas dentro de las diferentes áreas que conforman una empresa (finanzas, marketing, operaciones, recursos humanos) (Kavanaugh y Ninemeier, 1991; Ninemeier, 2009; Cichy, Philip y Hickey, 2012; Angulo, 2016; Vera, 2019), las cuales se vinculan de forma integral para la comercialización de un producto o servicio. Su correcta gestión permitirá desarrollar, cumplir y evaluar un proceso de venta que la empresa considere útil y necesario para el cumplimiento de sus metas y objetivos. Bajo esta misma figura la gestión de venta también se aplica para las empresas gastronómicas.

Dependiendo del área de la empresa en el que se genere alguna actividad del proceso de venta se deben considerar diversos componentes que influyen en el éxito de una venta (Vera, 2019). A nivel comercial o de marketing, por ejemplo, se requiere de una adecuada planificación comercial que influya positivamente en las ventas (Westwood, 2016). Según Rojas Quijano (2017), para generar un adecuado proceso de gestión, donde se disminuya el impacto en los factores de riesgo, es necesario contemplar un buen plan de ventas y conocer el nivel de competitividad que una empresa tiene en el mercado.

### El proceso de ventas

Según De la Parra (2004), el proceso de la venta, desde la visión comercial, es considerado como el intercambio de un bien o servicio por un factor equivalente a su valor, el cual se encuentra expresado en una unidad monetaria y cuyo fin es satisfacer las necesidades del consumidor y los requerimientos del productor. Desde

un punto más administrativo, Kotler y Armstrong (2013) lo abordan como “el intercambio o el acto de obtener un objeto deseado mediante el ofrecimiento de algo a cambio” (p. 7).

De acuerdo a Llamas (2004) este proceso debe pasar por cuatro fases: la fase preparatoria, donde el cliente se abre camino a las sugerencias del vendedor; la fase convocatoria donde se presentan los beneficios y ventajas del producto o servicio; la fase decisoria, aquí el cliente se encuentra decidido a adquirir el producto o servicio; y finalmente el cierre donde se produce un intercambio del bien o servicio por un valor monetario.

Por su parte Talaya et al., (2008) determina ciertas etapas: la búsqueda e identificación de clientes potenciales; la presentación del producto y servicio; la información adicional y tratamiento de objeciones sobre el producto y servicio; la venta; y el servicio post-venta.

Según Kotler y Armstrong (2012) existen varias etapas en el proceso de venta: identificación de clientes potenciales, pre acercamiento hacia el cliente, contacto con el cliente, oferta del producto o servicio respuesta de dudas, venta del producto y seguimiento de satisfacción.

Morales (2014) considera que los pasos para la venta son: prospección y calificación, contacto e inicio del proceso, presentación, manejo de objeciones y resistencia a la venta, cierre y finalmente actividades de posventa.

Como se puede apreciar tanto Llamas (2004) como Talaya et al., (2008) presentan

similitudes en el proceso de ventas; no obstante, no determinan qué factores internos o externos influyen en su éxito.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

Para identificar aquellos factores que influyen en el proceso de ventas, se consideró un estudio metodológico de carácter cualitativo con relevancia en las aportaciones documentales generadas hasta la fecha a nivel bibliográfico.

Para ello se tomó como base las publicaciones generadas en libros y revistas científicas indexadas a nivel regional o internacional con énfasis en los resultados obtenidos de Google Académico. Se consideró este buscador por ser un canal que se enfoca en la búsqueda de contenido y bibliografía científico-académica de editoriales, bibliotecas, repositorios, bases de datos bibliográficas. Como resultado se obtuvieron 16 fuentes bibliográficas claves para el levantamiento de información.

Consecuentemente se enlistaron los diversos factores que influyen de forma positiva o negativa en el proceso o gestión de ventas. Para este estudio se consideraron, intrínsecamente, similitudes conceptuales o enfoques entre sus términos con el fin de no generar una gran cantidad de elementos que manifiesten lo mismo.

Posteriormente se clasificaron los factores estimando la propuesta de Kotler y Armstrong (2012) como modelo clave para entender el proceso de ventas. Para este último paso se aplica un método deductivo; de esta forma, se reestructura o reajusta el sistema teórico - conceptual

de la problemática identificada (Rodríguez, Pérez y Alipio, 2017).

### 3. RESULTADOS

#### Factores influyentes en el proceso de venta

Existen ciertas consideraciones que se deben tomar en cuenta antes, durante y después del desarrollo del proceso de ventas; es decir, determinar aquellos factores externos o internos que la afectan forma positiva o negativa.

Para identificar estos factores, se tomaron en cuenta las posturas de autores que hacen referencias a este aspecto en establecimientos gastronómicos.

Zamora, Vásquez, Díaz y Grandón (2011), destacan el enfoque presentado por Lewis (1981) donde manifiestan que los factores para la elección de un restaurante son: calidad de los alimentos, variedad del menú, atmósfera, precio y conveniencia. Estos factores tienen una estrecha relación con un enfoque de marketing y administrativo; sobre todo si están muy apegados al tema innovador (Cruz et al., 2018).

Un estudio realizado por Wansink, Painter e Ittersum (2001) determina que el nombre de un plato es un factor que estimula la compra y por ende esto afecta favorablemente a su venta.

Josep Vallsmadella (2002), considera que un establecimiento rentable debe tomar en cuenta: ubicación; la animación, ambiente y el personal de servicio. Estos elementos forman parte del marketing mix de servicio (Wirtz y Lovelock, 2016): plaza,

evidencia física, personal de servicio). Donde el personal de servicio es un criterio importante que debe ser analizado por el área de talento humano (Pornpitakpan, Yuan y Hui, 2017).

De acuerdo a Hetzel (2004), referido por Gomes, De Azevedo Barbosa y Gomes de Souza (2013), considera que: el lugar, la decoración, el personal y la participación del chef son factores importantes en el éxito empresarial; por su parte Gomes, De Azevedo Barbosa y Gomes de Souza (2013) resaltan el papel que tiene el producto y el servicio a través de los sentidos, mediante el marketing sensorial.

Pedro Sabes (2005) resalta que la ubicación, mercado meta y renovación son variables claves para el éxito empresarial y las ventas en un establecimiento gastronómico.

Park y Khan (2006) consideran que la localización óptima de los restaurantes es un factor clave para el éxito empresarial.

Para Johnston y Michel (2008), los atributos que más valoran los clientes son: precio, ubicación, ambiente, tiempo que transcurre para ser atendido y calidad.

Motto y Fernández (2009) enfatizan que el personal, el producto y el cliente son claves para el desarrollo de las ventas.

Para Kotler y Armstrong (2012), en el mundo competitivo de hoy en día, es necesario crear valor para el cliente y esto asegurará las ventas. Los factores que destacan son: necesidades y deseos del consumidor; segmento de mercado, diseño del producto-servicio, precio, canales de distribución, mercado, tecnología y

el entorno en el que se desenvuelve. En este punto se puede observar que, a más de resaltar aquellos factores internos que influyen en las ventas de una organización, también existen elementos externos que no pueden ser controlados por la empresa; a esta lista se sumaría la economía de un país, demografía, geografía y cultura.

Para Schmal y Olave (2014) la tecnología es un criterio importante en las ventas, sobre todo en épocas de alta demanda, lo que sustenta la perspectiva presentada por Kotler y Armstrong (2012).

Sáenz (2017) resalta los aportes de Azim et al. (2014) donde consideran: calidad del producto, higiene-limpieza, ambiente, servicio y precio, como factores influyentes en las ventas.

Para Castells (2017) las ventas dependen de cuatro grandes factores: el entorno, mix de marketing, dirección, y fuerza de ventas. A nivel de entorno se destaca la demanda y la competencia. Desde el marketing mix: producto, precio, distribución (plaza), promoción y cultura organizacional (García, 2016). Desde la dirección: estructura, planificación, organización general e investigación. Desde la fuerza de ventas: roles, motivación y aptitudes; tanto físicas como intelectuales, emotivas y de conocimiento.

Para Díaz, Burbano y Salazar (2018) existen dos elementos nuevos que no han sido considerados anteriormente: el consumo promedio y la rotación; factores indispensables en procesos administrativos donde el control de costos (Castells, 2017; Díaz y Salazar-Duque, 2019) es un indicativo importante del estado situacional de la empresa. De tener valores positivos,

será resultado de un manejo adecuado de los procesos comerciales y estratégicos en el control de resultados, comportamientos, costos y rentabilidad.

Como se puede apreciar, en los aportes generados por los diversos autores, ciertos criterios forman parte del marketing mix tradicional (producto, precio, plaza y promoción) (Goi, 2009; Castells, 2017) y del marketing mix de servicio (producto, precio, plaza y promoción, personal de servicio, ambiente físico y procesos) (Hoffman y Bateson, 2012) o del proceso de producción del servicio (servucción) [cliente, demás clientes, soporte físico, personal de contacto- servicio, soporte físico y sistema de organización interna] (Eiglier y Langeard, 1989; Wirtz y Lovelock, 2016). Si bien algunos criterios tienen mayor reincidencia entre algunos autores, otros no son contemplados a nivel comercial sino a nivel administrativo; no obstante, será necesario considerar cada uno de ellos durante la gestión de ventas actuando favorablemente en su resultado.

Es necesario también estimar otros elementos importantes, como son: accesibilidad, ubicación y seguridad, aspectos que influyen en la decisión del consumidor con impacto directo en las ventas. A esto se suma la marca, al generar confianza y repetición de compra. Y las referencias (por parte de terceros), los comentarios de otros clientes influyen en la decisión de compra.

En base a la bibliografía revisada, la Tabla 1 recoge todos aquellos criterios que interactúan o influyen en el proceso de venta.

Autores	Factores													
	Calidad del Producto (variedad, innovación)	Atmósfera (ambiente)	Precio	Conveniencia – ubicación	Nombre comercial	Personal de servicio y calidad del servicio	Percepción sensorial	Mercado objetivo	Procesos y tiempo del servicio	Necesidades y deseos del consumidor	Tecnología	Promoción	Consumo promedio	Rotación
Lewis (1981)	X	X	X	X		X								
Wansink, Painter e Ittersum (2001)					X									
Josep Vallsmadella (2002)		X		X		X								
Hetzel (2004)		X		X		X								
Gomes, De Azevedo Barbosa y Gomes de Souza (2013)							X							
Sabes (2005)	X			X				X						
Park y Khan (2006)				X										
Johnston y Michel (2008)	X	X	X	X					X					
Motto y Fernández (2009)	X					X		X						
Kotler y Armstrong (2012)	X	X	X	X		X		X			X	X		
Schmal y Olave (2014)											X			
Azim, Ahsan et al. (2014)	X	X	X			X								
Goi (2009)	X		X	X								X		
Hoffman y Bateson (2012)	X	X	X	X		X			X			X		
Eiglier y Langeard (1989)		X				X		X	X					
Díaz, Burnano y Salazar (2018)													X	X
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Tabla 1: Factores que interactúan en el proceso de venta  
Fuente: Lewis (1981), Eiglier y Langeard (1989), Wansink, Painter e Ittersum (2001), Josep Vallsmadella (2002), Hetzel (2004), Gomes, De Azevedo Barbosa y Gomes de Souza (2013), Sabes (2005), Park y Khan (2006), Johnston y Michel (2008), Motto y Fernández (2009), Kotler y Armstrong (2012), Schmal y Olave (2014), Azim, Ahsan et al. (2014), Goi (2009), Hoffman y Bateson (2012), Díaz, Burnano y Salazar (2018),  
Elaborado: Por los autores

#### 4. DISCUSIÓN

Como se puede observar, las ventas, gestionadas desde el enfoque administrativo y contemplado desde la óptica organizacional a nivel de planificación, dirección y evaluación o control mediante la Gestión de Ventas, requiere de varios recursos que son necesarios para su ejecución: humanos, materiales, económicos y tecnológicos, y de varios procesos de ventas: búsqueda y calificación de prospectos, pre acercamiento, acercamiento, presentación y demostración, manejo de objeciones,

cierre y seguimiento; como de diversos factores de éxito: calidad del producto, ambiente o diseño del establecimiento, precio, conveniencia, personal de servicio, mercado objetivo, nombre comercial, necesidades del consumidor, tecnología, promoción, rotación y consumo promedio.

Los factores que más se resalta en la Tabla 1 se encuentra la conveniencia o lugar donde se ofrece un producto o servicio, la calidad del producto (variedad, innovación), atmósfera (ambiente), personal de servicio y calidad del servicio. No obstante existen factores que no son muy considerandos entre los autores: consumo promedio, rotación, nombre comercial, percepción sensorial, necesidades y deseos del consumidor.

Si bien estos factores se los puede contemplar a nivel contextual, es necesario clasificarlos según el proceso de venta y así determinar en qué parte del proceso genera mayor riesgo; así el administrador podrá entender qué acciones se deberán considerar para mejorar la gestión de ventas.

La Tabla 2 presenta una distribución de los factores que influyen en cada uno de los procesos de venta que se consideran a partir de los factores detectados anteriormente.

Proceso de venta	Factor
Búsqueda y calificación de prospectos (se identifica a los clientes potenciales)	Mercado objetivo
Pre acercamiento (se aprende a profundidad sobre el cliente)	Necesidades y deseos del consumidor Consumo promedio
Acercamiento (se tiene contacto con el cliente)	Personal de servicio y calidad del servicio

Presentación y demostración (se oferta el producto o servicio)	Nombre comercial Calidad del Producto (variedad, innovación) Atmósfera (ambiente) Precio Conveniencia – ubicación Promoción Tecnología Percepción sensorial
Manejo de objeciones (se responde dudas)	Personal de servicio y calidad del servicio
Cierre (se vende el producto)	Procesos y tiempo del servicio
Seguimiento (se evalúa la satisfacción del cliente)	Rotación Frecuencia de clientes

*Tabla 2: Factores de éxito o riesgo en la gestión de ventas según el proceso de venta de Kotler y Armstrong  
Elaborado: Por los autores*

## 5. CONCLUSIONES

- Para generar un mayor número de ventas, los establecimientos gastronómicos deben considerar diversos factores administrativos y operativos con el fin de ser planificados, organizados, dirigidos y controlados para obtener resultados positivos.
- Entre los principales factores de éxito en la gestión de ventas aplicados a establecimientos gastronómicos se encuentra: la ubicación, la atmósfera del establecimiento, la calidad y el servicio; aspectos que generan fidelidad de los clientes y permite alcanzar mayor nivel de ventas.
- Los factores de éxito para la gestión de ventas señalados por Kotler, se adaptan perfectamente al proceso de ventas en establecimientos gastronómicos con el fin de generar estrategias comerciales para incrementar las ventas y por consiguiente los ingresos.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. American Marketing Assosation. (2017). Dictionary. Recuperado el 1 de Febrero de 2017, de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx>
2. Angulo Sánchez, L. (2016). La gestión efectiva del capital de trabajo en las empresas. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(4), 54-57.
3. Castells, M. A. (2017). Dirección de ventas: organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Madrid: Esic Editorial.
4. Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. Bogotá: Mc Graw Hill.
5. Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc Graw Hill.
6. Cichy, R., Philip, J. y Hickey, J. (2012). *Managing Service in Food And Beverage Operations*. Pearson College Division.
7. Coca, A. (2008). El concepto de Marketing: pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 14(2), 391-412.
8. Córdova, I., Salazar, M. y Celi, G. V. (2017). Estrategias de ventas: alternativa para mejorar la atención al cliente *Sales strategies: an alternative to improve customer service*. *INNOVA Research Journal*, 2(9.1), 88-100.
9. Cruz, A. et al. (2018). Capacidad de innovación en restaurantes: Validación de un instrumento de medición. *Multiciencias*, 17(1), 26-35.
10. De la Parra, E. (2004). El Poder de vender. *Ventas y Servicios: Estrategias prácticas para triunfar en el mundo de las ventas y así vencer en esta época*. México D.F.: Panorama Editorial.
11. Díaz, P. y Salazar-Duque. (2019). Control de Costos de Alimentos y



- Bebidas. Quito: Editorial Universitaria UTE.
12. Díaz, P., Burnano, C. y Salazar, D. (2018). El consumo promedio y la rotación como efectos generadores de las ventas en restaurantes de la ciudad de Quito, Ecuador. *Revista Nacional de Administración*, 9(1), 47-68.
  13. Eiglier, P. y Langeard, E. (1989). *Servucción, el Marketing de servicios*. España: Mc Graw-Hill.
  14. García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos*, 18(3), 381-398.
  15. Goi, C. L. (mayo de 2009). A Review of Marketing Mix: 4 Ps or More? *Internacional Journal of Marketing Studies*, 1(1), 2-15.
  16. Gomes, A., De Azevedo Barbosa, M. y Gomes de Souza, A. (2013). El sistema de oferta de restaurantes de alta gastronomía; una perspectiva sensorial de las experiencias de consumo. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 22(2), 336-356.
  17. Hoffman, D. y Bateson, J. (2012). *Marketing de servicios: conceptos, estrategias y casos*. México D.F.: Cengage Learning.
  18. Huilca, M. J. y Torres, B. (2017). Estrategias de marketing para el incremento de ventas de la cafetería Crêpes de Francia en la ciudad de Guayaquil. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Ecuador, 1 -13. Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/empresa-crepes.html>
  19. Johnston, R. y Michel, S. (2008). Three outcomes of service recovery: customer recovery, process recovery and employee recovery. *International Journal of Operations & Production Management*, 28(1), 79-99.
  20. Kavanaugh, R. y Ninemeier, J. (1991). *La supervisión en la industria hotelera*. México: AHMA.
  21. Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
  22. Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México.
  23. Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
  24. León, A. et al. (2018). Los servicios en la Gestión de Calidad. *Ciencia Sociales y Económicas*, 2(2), 39-57.
  25. Lewis, R. (1981). Restaurant advertising: appeals and consumers' intentions. *Journal of Advertising*, 21(5), 69-74.
  26. López, O. et al. (2018). Estrategias de marketing digital por medio de redes sociales en el contexto de las PYMES del Ecuador. *CienciaAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 7(2), 39-56.
  27. Medina, A. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342.
  28. Ministerio de Turismo. (2017). *Consolidado Nacional Catastro 2017*, (Base de Datos formato excel). Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/>.
  29. Morales, V. T. (2014). *Administración de ventas*. México: Grupo Editorial Patria.
  30. Motto, M. y Fernández, M. (2009). *Servicio y atención al cliente en restaurante*. Paraninfo.
  31. Munch, L. (2010). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
  32. Ninemeier, J. (2009). *Planificación y*

- control de operaciones de alimentos y bebidas. East Lansing, MI: Instituto Educativo de la Asociación Americana de Hoteles y Moteles.
33. Novillo, L., Alexander, P. y Muñoz, J. (2018). Marketing verde, ¿tendencia o moda? *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 100-105.
34. Ortégón-Cortázar, L. (2016). Gestión del marketing sensorial sobre la experiencia del consumidor. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(3), 67-83.
35. Park, K. y Khan, M. (2006). An exploratory study to identify the site selection factors for US franchise restaurants. *Journal of Foodservice Business Research*, 8(1), 97-114.
36. Pompitakpan, C., Yuan, Y. y Hui, J. (2017). The effect of salespersons' retail service quality and consumers' mood on impulse buying. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 25(1), 2-11.
37. Real Academia Española (RAE). (2014). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de <http://www.rae.es/diccionario-de-la-lengua-espanola/la-23a-edicion-2014>
38. Reinares, P. (2017). *Los cien errores del CRM. Mitos, mentiras y verdades del marketing de relaciones*. Madrid: Esic Editorial.
39. Ríos, L. (2016). Del marketing al neuromarketing. *Revista Ventana Científica*, 7(12), 43-46.
40. Rodríguez, A., Pérez, J. y Alipio, O. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. *Revista EAN*, 82, 179-200.
41. Rojas Quijano, Z. G. (2017). *La gestión de Ventas y la Rentabilidad (Tesis de grado)*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
42. Sabes, P. (2005). *El restaurante, claves para proyectar y dirigir locales de comida*. Buenos Aires.
43. Sáenz, M. (2017). *Estudio de los factores que influyen en el proceso de ventas en establecimientos de alimentos y bebidas ubicados en la avenida república del salvador, parroquia Ñaquito, cantón Quito, provincia de Pichincha (Tesis pregrado)*. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.
44. Salazar, D., Quintero, J. y Mena, F. (2016). *Criterios de medición en la lealtad del cliente aplicados a restaurantes de la ciudad de Quito*. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, 14, 23-43.
45. Schmal, R. F. y Olave, T. (2014). *Optimización del proceso de Atención al Cliente en un restaurante durante periodos de Alta Demanda*. *Información tecnológica*, 25(4), 27-34.
46. Talaya, A. E. et al., (2008). *Principios de marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
47. Vallsmadella, J. M. (2002). *Técnicas de Marketing y Estrategias para restaurantes*. Madrid: Pearson Educación.
48. Vera, P. (2019). *La gestión de ventas de las PYMES del sector comercial en el cantón Milagro (Tesis de Grado)*. Milagro: Universidad estatal de Milagro.
49. Wansink, B., Painter, J. y Ittersum, K. V. (2001). *Descriptive menu labels' effect on sales*. *Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(6), 68-72.
50. Westwood, J. (2016). *Preparar un plan de marketing*. Profit editorial.
51. Wirtz, J. y Lovelock, C. (2016). *Services marketing*. Hackensack: World Scientific Publishing Co. Inc.
52. Zamora, J., Vásquez, A., Díaz, R. y Grandón, M. (mayo de 2011). *Hacia la comprensión de la lealtad del cliente de restaurantes. Caso Talca, Región del Maule - Chile*. *Estudios y perspectivas en Turismo*, 20(3), 563-583.