

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



**Construcción de marca y su relación con la fidelización de clientes en el sector gastronómico en Lima Metropolitana en la actualidad.**

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de Bachillera en  
Gestión presentado por:

APOLINARIO CANO, Yahaira Yasmin

MINAYA VILLACREZ, Brenda Vanessa

Asesoradas por: Mgtr. Martha Patricia Puente de la Vega Mendigure

Lima, diciembre de 2020

## ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
CAP TULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
1. Problema de la investigación .....	2
1.1. Construcción de marca en la fidelización de clientes.....	2
1.2. Situación actual del sector gastronómico en Lima Metropolitana .....	4
1.3. Revisión del estado del arte y delimitación del problema.....	6
2. Preguntas de investigación.....	8
3. Objetivos .....	8
4. Justificación .....	9
5. Metodología .....	9
CAP TULO 2: MARCO TEÓRICO.....	11
1. Evolución del marketing y del enfoque de marca.....	11
1.1. Evolución del marketing.....	11
1.2. Concepto de marca: importancia y ventajas .....	13
2. Construcción de marca.....	17
2.1. Definición de construcción de marca .....	17
2.2. Modelos de construcción de marca .....	18
2.3. Pasos de construcción de marca .....	20
3. Fidelización del cliente .....	26
3.1. Definición e importancia de la fidelización del cliente .....	26
3.2. Componentes de la fidelización del cliente.....	28
3.3. Modelos de fidelización de clientes.....	30
3.4. Fidelización de clientes a través de la satisfacción.....	32
4. Modelo propio.....	33
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL .....	34
1. Situación actual del sector gastronómico peruano.....	34

1.1.	Situación actual del sector gastronómico en el Perú .....	34
1.2.	Consumidor peruano: características, tendencias y patrones de consumo .....	37
2.	Características del sector gastronómico en Lima Metropolitana .....	38
2.1.	Clasificación del sector gastronómico .....	39
2.2.	Perfil organizacional del subsector café restaurantes en Lima Metropolitana .....	41
3.	Relación de construcción de marca y fidelización de clientes en el sector gastronómico en Perú y Lima Metropolitana .....	42
3.1.	Construcción de marca .....	42
3.2.	Fidelización de clientes .....	43
3.3.	Casos destacados .....	45
CONCLUSIONES .....		47
1.	Hallazgos.....	47
2.	Futuras investigaciones.....	48
REFERENCIAS.....		50
ANEXOS .....		55
ANEXO A: Componentes del Brand Equity para D. Aaker.....		55
ANEXO B: Pirámide del valor capital de la marca basado en el cliente.....		56
ANEXO C: Componentes, variables y subvariables del “Model value Star” .....		57
ANEXO D: Modelo del Trébol de la Fidelización .....		58
ANEXO E: Características clave de una empresa orientada al cliente y su fidelización .....		59
ANEXO F: Modelo Propio .....		60
ANEXO G: Variación de ventas de noviembre 2019.....		61

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo elaborar un marco analítico de la construcción de marca como una herramienta potente para lograr la fidelización de clientes en el sector gastronómico en Lima metropolitana. El proceso de construcción de marca fue identificado como la herramienta idónea para construir relaciones fuertes y duraderas con el consumidor, debido al cumplimiento de los cuatro pasos que posee la construcción de marca, las cuales son identidad, significado, respuestas y relaciones. Siendo los dos últimos pasos en los que se ahondará debido a que son las etapas cruciales en las que se logra la satisfacción del cliente para su posterior fidelización.

Se concluyó que la construcción del marco analítico de la construcción de marca es relevante debido a que no existe una cantidad significativa de estudios empíricos, las cuales puedan brindar información acerca de la construcción de marca y sea utilizada por otras organizaciones como su posible estrategia de fidelización. Para ello, la presente investigación expone la evolución del marketing tradicional al marketing 4.0, como estrategias usadas de manera tradicional. Aunado a ello, se expone el proceso de construcción de marca y todos sus pasos a detalle como la herramienta más potente para resolver el problema planteado, además de ello se presenta diversos estudios empíricos que respaldan la funcionalidad de la herramienta propuesta. Posterior a ello, se pone en evidencia la situación actual del sector gastronómico en Lima Metropolitana y como es que se viene logrando la fidelización de clientes en el sector. Como resultado, se espera que, con la presente investigación, la *construcción de marca* sea considerada como la herramienta idónea para crear relaciones a largo plazo con los clientes en diversos sectores, y que ya no solo se opte por implementar estrategias de marketing, las cuales son temporales, en especial en el sector gastronómico, debido a la efectividad que posee en el mercado peruano.

**Palabras clave:** Construcción de marca, fidelización, satisfacción, gastronomía, restaurantes.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como propósito realizar una exhaustiva revisión de enfoques teóricos que permitan construir un marco analítico de la *construcción de marca* como la herramienta idónea para la fidelización de clientes en el sector gastronómico en Lima Metropolitana. En ese marco, la presente investigación profundizará en la herramienta de *construcción de marca* y en cómo es que el proceso de esta misma logra una relación fiel entre empresa-cliente. En ese sentido, se busca precisar los beneficios obtenidos al implementar la construcción de marca para lograr la fidelización de clientes a través de la satisfacción de este mismo, específicamente en el sector gastronómico.

En primer lugar, para el planteamiento de la investigación, en el primer capítulo se tratará el problema de investigación, se determinará el objetivo general y los objetivos específicos, los cuales serán los ejes que conducirán la investigación. Además de ello, se hará referencia a la justificación del presente estudio, para lo cual se hará referencia a los conceptos pertinentes acerca de la construcción de marca y se indaga sobre el estado del conocimiento de su aplicación en el sector en cuestión. Por último, en el capítulo se presentará la metodología de la investigación.

Posterior a ello, en el segundo capítulo se detalla el marco teórico necesario para comprender los conceptos y etapas referentes a la *construcción de marca* y de la *fidelización de clientes*. Este capítulo consta de tres partes: La primera presenta la evolución del marketing y del enfoque de marca, la segunda hace referencia a la construcción de marca y, por último, la tercera sección se ocupa de la fidelización de clientes.

En el tercer capítulo, se desarrolla el marco contextual de la investigación. Empieza describiendo la situación actual del sector gastronómico peruano, las características, tendencias y patrones de consumo del consumidor peruano promedio; asimismo, se hace referencia a las características relevantes del sector gastronómico, la clasificación de este mismo y el perfil organizacional del subsector café restaurantes en lima metropolitana. Posteriormente, se estudian las estrategias de marketing que vienen siendo usadas en el sector gastronómico.

Finalmente, se pone en evidencia las conclusiones de la investigación, enfatizando la contribución de la herramienta de *construcción de marca* en la gestión de las organizaciones del sector gastronómico.

## **CAP TULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente capítulo tiene como objeto precisar el tema de investigación, el cual surgió al identificar como equipo una oportunidad para lograr la fidelización de clientes del sector gastronómico, un sector con alto potencial de crecimiento. Frente a ello, se propone la existencia de una relación entre fidelización de clientes y construcción de marca, siendo ésta última una herramienta atractiva para dicho sector. Asimismo, de esta manera se podría generar una ventaja competitiva y un aumento de la rentabilidad en las organizaciones que la apliquen.

Ante lo expuesto, el tema de investigación a desarrollar se plantea de la siguiente manera: Construcción de marca y su relación con la fidelización de clientes en el sector gastronómico en Lima Metropolitana.

En tal sentido, a lo largo del primer capítulo se desarrolla el planteamiento del problema de investigación. Posterior a ello, se especificarán las preguntas de investigación propuestas que, luego, se formalizarán en los objetivos. Finalmente, se pasará a presentar la justificación y viabilidad del trabajo de investigación.

### **1. Problema de la investigación**

En este apartado, se aborda el planteamiento del problema de investigación, el cual, como se mencionó previamente, consiste en describir la relación teórica entre construcción de marca y fidelización de clientes del sector gastronómico, tomando en cuenta el contexto actual de pandemia Covid-19. Para el desarrollo de esta, primero se examinarán los conceptos básicos asociados a construcción de marca y su proceso; asimismo, se describirá la relación existente entre construcción de marca y fidelización de clientes. Y seguido de ello, se detallará el contexto actual del sector gastronómico en Lima Metropolitana.

#### **1.1. Construcción de marca en la fidelización de clientes**

La investigación propone una relación teórica evidente entre construcción de marca y fidelización de clientes en el sector gastronómico. La meta del presente apartado es profundizar de manera teórica en las características que engloban los temas de construcción de marca y fidelización; por ello, se ha considerado pertinente presentar y describir la existencia de dicha relación.

En estas líneas, “la fidelización requiere ir más allá de la funcionalidad del producto o del servicio básico y más allá de la calidad interna y externa de los servicios que presta la empresa” (Alcaide, 2010); es decir, para fidelizar a un cliente es necesario aumentar el valor percibido de un producto o servicio. Ante ello, son distintos los motivos por el cual los clientes se fidelizan,

por ejemplo, experiencia del consumidor, precios, cercanía, etc., y una de ellas es la marca, la cual, ha cobrado mayor relevancia en los últimos años. Como menciona Ortégón, “las marcas han ido evolucionando hasta convertirse en una experiencia de vida para los consumidores, motivo por el cual, la correcta gestión de marca ha ido adquiriendo una mayor relevancia para los mercados” (2014, p. 4). En ese sentido, es necesario identificar cuáles son los aspectos de la marca que más valora un cliente, con el fin de poner mayor énfasis en ellos y así poder potenciarlos. Puesto que, de esa manera, se podría lograr un encuentro emocional entre marcas y consumidores, conocido como *lovemark*, en el cual de acuerdo al enfoque de Roberts (2008), se fomenta el valor relacional de la marca y la capacidad que ésta tiene para conectar emocionalmente con los consumidores, logrando que éstos últimos se apasionen por la marca, dando como resultado una ventaja competitiva frente a otros.

Por otro lado, las marcas, definidas como la identidad visual de la empresa, siempre han tenido un papel relevante en el desarrollo de las compañías. Sin embargo, ante un entorno cambiante en el cual la tecnología avanza, la competitividad aumenta y el acceso a la información por parte de los consumidores se incrementa, el concepto de marca se vuelve cada vez más importante. El marketing tradicional quedó atrás, principalmente, con la llegada de nuevos medios de comunicación y redes sociales; debido a que, los clientes encontraron una nueva forma de consumir lo que necesitan sin ser interrumpidos por la publicidad. De esta manera, el enfoque cambió de producto a cliente, siendo este último el nuevo foco estratégico sobre el cual toda estrategia y herramienta de marketing se debe apoyar para diferenciarse y permanecer en el mercado. Como menciona Cifuentes, “la marca constituye el elemento más importante a la hora de diferenciarse” (2006). Además, existe gran cantidad de literatura de marketing (Keller, Capriotti, Roberts, entre otros autores) que reconoce la influencia que una buena imagen de marca ejerce en el incremento de las ventas de la empresa y en el reforzamiento de la fidelidad hacia la marca.

En la segunda década del siglo XXI, la construcción de marca se ha vuelto una herramienta indispensable para lograr la fidelización del cliente, la cual puede lograrse a través de la creación de valor para los mismos y una clara comunicación de sus valores, esencia e identidad. Para ello, Keller (2008) presenta cuatro pasos para la construcción de marca: i) identidad, ii) significado, iii) respuesta y iv) relaciones. La primera de ellas, se enfoca en asegurarse que los clientes logren asociar la marca con un producto o necesidad, que se espera forme una relación en la mente de los consumidores. El segundo paso, tiene como objeto sentar firmemente, de manera estratégica, el significado de la marca en la mente de los clientes; es decir, lograr que las características que se quiere sean atribuidas a la marca logren ser representadas en la mente de los consumidores. En tercer lugar, se encuentra el paso de respuesta, el cual se produce

en base a la identidad y significado de marca previamente trabajados; y tiene como objetivo generar las respuestas adecuadas y/o esperadas por parte de los consumidores. En este paso, el cliente evalúa a la marca y da a conocer sus apreciaciones, opiniones y sentimientos hacia ella. Por último, las relaciones, cuya finalidad es transformar la respuesta a favor de la marca, para que de esa manera se formen relaciones de lealtad entre cliente y marca; siendo éste el objetivo final de la construcción de marca: fidelizar a los clientes. Tomando en consideración que la lealtad va más allá de repetir una compra, puesto que se trata de forjar relaciones duraderas.

Es importante recalcar que un alto nivel de fidelización en una organización repercute directamente en la rentabilidad. Los clientes leales contribuyen con el crecimiento del negocio de distintas maneras, entre ellas: comprando más, pagando por servicios o productos de mayor valor, y sobretodo, atrayendo a más clientes por el muy conocido *boca-boca*, donde se recomienda a otras personas el producto o servicio en base a sus experiencias y la percepción que tienen de estos. Como afirma Kotler, “el costo de atraer a un nuevo cliente puede ser 5 veces más que el de mantener a un cliente satisfecho” (2001), lo que nos indica la importancia de mantener una estrategia y herramienta de marketing adecuada que favorezca la formación de clientes leales. Asimismo, diversos estudios revelan que un incremento de 5% en la fidelización de clientes podría conducir a un aumento de los ingresos entre un 25% a 75% (Moreira, 2017), lo cual repercute también en la rentabilidad.

Uno de los sectores que depende en gran medida de la construcción de marca es el sector gastronómico peruano. A continuación, se describirá el contexto y potencial crecimiento del mencionado sector; asimismo, se describirá la manera en que la construcción de marca y la fidelización de clientes se desarrollan.

## **1.2. Situación actual del sector gastronómico en Lima Metropolitana**

Posterior a entender el proceso de construcción de marca y sus principales aportes a la fidelización de clientes, procederemos a introducir al sector gastronómico en Perú y la relevancia de este mismo en el país.

Es evidente que la gastronomía vive su mejor momento, pues la cocina peruana ha crecido con tanta fuerza que Perú se ha convertido en el mejor destino culinario desde 2015, siendo así considerada la más importante en el mundo debido a la diversidad de culturas que influyeron a través del tiempo (Huamán & Rosas, 2017). Asimismo, el auge del sector no solo se debe a la variedad culinaria que posee, sino también al sabor único de sus platillos, siendo estos los principales factores que se encuentran coadyuvando al reconocimiento mundial de la gastronomía peruana (Horna, López, Matías & Oscanoa, 2015).

El sector gastronómico es uno de los más reconocidos por los consumidores en el Perú, pues es considerada en el *top of mind* de los usuarios al momento de pensar en destinos turísticos para visitar, generando así un impacto positivo en la cultura del país (Ceplan, 2016). En consecuencia, esta etapa de expansión en la que se encuentra, presupone un impulso en el desarrollo económico del país, teniendo como resultado el aumento de empleos e ingresos del propio sector, así como también mayor demanda de productos agrícolas, recursos biológicos, productos de embalaje, utensilios, menaje, entre otros (Valderrama, 2013). Desde el boom gastronómico de los noventa, se viene dando la expansión del sector, razón por la cual la cantidad de restaurantes y organizaciones dedicadas al rubro ha tenido un crecimiento sostenido. Razón por la cual la cantidad de restaurantes y organizaciones dedicadas al rubro ha tenido un crecimiento sostenido. Según datos del INEI para el año 2017, existían 179,387.00 empresas dedicadas a la actividad de servicio de bebidas y comidas, para el 2020 esta cifra aumentó a 228,252.00, evidenciando un crecimiento de más del 15% (2020a). Como consecuencia, se originó el incremento de la competencia en el sector; asimismo, la exigencia de los consumidores cada vez es mayor, por ello las organizaciones se ven en la necesidad de aplicar diversas estrategias de marketing para poder diferenciarse y ser preferidas ante sus competidores, ello con el fin de dar a conocer sus mejores atributos y puntos de diferenciación ante los consumidores.

Es menester mencionar que, en el Perú, dentro de las opciones tomadas en cuenta por los consumidores al momento de querer elegir un restaurante, ya no priman los restaurantes informales, pequeños o familiares, pues los consumidores son cada vez más exigentes con la oferta que se les brinda, por cual prioriza restaurantes que les genere confianza y asegure alta calidad. Como respuesta a esta situación, los restaurantes han venido incluyendo la especialización y profesionalización en este servicio, así como también implementando estrategias que permitan el crecimiento sostenido de estos y generen confianza en el consumidor, lo cual significa un cambio en la visión que tienen las empresas de este sector. Por ello, cada vez son más las que tienen miras a trabajar mediante franquicias como el fast food “*Bembos*”, exportación de la marca como el restaurante “*La Mar*” de Gastón Acurio, profesionalización, modernización, entre otros (Horna et al., 2015). Estos factores son motivo por el cual el sector gastronómico ha ido ganando protagonismo en el país, como claro ejemplo de ello se encuentra el restaurante Maido, restaurante especializado en la fusión de comida peruana-asiática que ha llevado la gastronomía a otro nivel, siendo así acreedores de premios como “Latin American's 50 best restaurants 2019” y “The World's 50 best restaurants 2019” (World Travel Awards, 2019). Es así que, en la más reciente edición de los World Travel Awards, Perú fue considerado por octavo año consecutivo como el mejor destino culinario del mundo (World Travel Awards, 2019).

Por otro lado, a pesar del crecimiento sostenido que ha venido teniendo el sector, para julio del 2020, debido a la pandemia Covid-19, se registró una caída en 67.23% (INEI, 2020b), los ingresos de los mismos fueron afectados por el cierre temporal a causa de la Emergencia Sanitaria, ante lo cual se dieron medidas gubernamentales que en un principio impedía la venta y distribución de productos en su totalidad. Posterior a ello, las medidas gubernamentales cambiaron, lo cual permitía a los restaurantes regresar a sus operaciones, teniendo en cuenta que solo podía vender sus productos bajo el método de reparto a domicilio. En la última fase de reactivación económica, los restaurantes obtuvieron el permiso para atender en sus instalaciones con la condición de reducir el aforo al cincuenta por ciento. Sin embargo, a pesar de ello las cifras no lograron recuperarse. Pues como señala Blanca Chávez, presidenta de la asociación de Hoteles, Restaurantes y Afines (Ahora Perú), de marzo a mayo se registraron pérdidas por más de US\$ 700 millones en facturación en establecimientos de comida formales, tomando en cuenta que “tal situación afectó en mayor medida a los siguientes tipos de negocios: heladerías, restaurantes turísticos, comida italiana, comida japonesa, carnes y parrillas, y comida criolla; por el contrario, otros tuvieron una menor caída, estos fueron los negocios de sandwicherías, chifas, cevicherías, café-restaurantes, restaurantes y comidas rápidas debido a la progresiva reactivación de actividades a través de la modalidad de delivery” (INEI, 2020b).

No obstante, a pesar de la retracción durante el 2020, el sector gastronómico sigue siendo considerado con potencial de crecimiento gracias al desarrollo continuo que ha tenido en los últimos años. Cabe resaltar que dicho sector demanda altos niveles de liquidez debido a que su capital se basa en los inventarios de alimentos y en las planillas, razón por la cual han venido implementando diversas estrategias comerciales tales como compras por adelantado, personificación de la marca, reconfiguración de la oferta, comunicación constante y valor de la experiencia, con la finalidad de amortiguar la agresiva retracción de sus ingresos (Gestión, 2020).

En conclusión, la repercusión que tuvo la cuarentena ligada al Covid-19 sobre el sector gastronómico en el Perú ha tenido un efecto negativo a gran escala en el país. En ese contexto, se pone sobre la mesa con especial urgencia la problemática siguiente: cómo se fideliza a los clientes en el sector gastronómico. Ante ello, existen diversas maneras de lograr la fidelización de los clientes, siendo la construcción de marca la de interés para desarrollar la presente investigación.

### **1.3. Revisión del estado del arte y delimitación del problema**

La *construcción de marca* ha cobrado mayor relevancia y ha sido implementado en diversas organizaciones tanto a nivel nacional como internacional en los últimos años, debido a que se presenta como una herramienta atractiva que puede generar tantas ventajas competitivas como rentabilidad en las organizaciones que la apliquen. Asimismo, para la construcción de marca

es necesario la formación de un valor de marca desde la perspectiva del consumidor. Como menciona Keller (2008), el valor de marca es el efecto diferencial que es capaz de generar respuestas positivas o negativas que pueden favorecer o perjudicar a la marca, siendo así la marca un elemento poderoso. Sin embargo, en lo que respecta a la implementación del proceso de construcción de marca como herramienta de marketing en el sector gastronómico, no se han encontrado estudios y/o investigaciones al respecto que analicen la relación de manera específica. A pesar de ello, se ha logrado identificar una investigación que tienen al valor de marca como sujeto de estudio en el sector café restaurantes (Justiniani, Mayorca & Sauñe, 2019), el cual es parte también del sector gastronómico al que nos queremos enfocar. Asimismo, se encontraron otros estudios que relacionan las variables de construcción de marca y fidelización del cliente, pero en otros sectores como el textil y moda principalmente. Las investigaciones serán analizadas con mayor detalle en el capítulo 3, a manera de presentar algunos casos destacados resaltantes.

Por otro lado, de acuerdo con las revisiones bibliográficas que se realizaron para la presente investigación, los estudios teóricos relacionados a la construcción de marca han sido relacionados con fidelización de clientes, satisfacción de clientes y valor de marca, por diversos autores como Keller, Aaker, Ortégón, Barreto, entre otros autores. Son escasos los estudios teóricos y contextuales de la construcción de marca en el sector gastronómico, pues si bien existen diversos estudios de la relación en otros sectores empresariales, ello nos sirve de referencia para comprobar la efectividad del modelo más no en el sector en específico.

Ante lo expuesto, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo examinar enfoques teóricos relevantes que permitan construir un marco analítico de la construcción de marca como una herramienta idónea para lograr la fidelización de clientes en el sector gastronómico en Lima Metropolitana. Esto se debe a que se ha identificado una oportunidad para el sector gastronómico, un sector con potencial de crecimiento, de buscar la satisfacción de los consumidores para qué de esa manera se llegue a la formación de clientes fieles.

En síntesis, la ausencia de investigaciones a nivel nacional que hagan referencia a la construcción de marca en relación con la fidelización de clientes en el sector gastronómico plantea la importancia de construir un marco analítico más especializado que permita analizar a la construcción de marca como una herramienta atractiva para la fidelización de clientes, cuya realización va a conllevar a la generación de ventajas competitivas y un aumento en la rentabilidad en las empresas del sector que lo pongan en práctica. Finalmente, lo abordado requiere tener en consideración la relación previamente mencionada y el contexto con el que se presenta al sector gastronómico en la actualidad.

## 2. Preguntas de investigación

A partir del problema de investigación planteado, se propone una pregunta general y seis preguntas específicas, las cuales serán resueltas a lo largo de la presente investigación. A continuación, se presenta la pregunta general:

¿Cuál es la relación existente entre la construcción de marca y la fidelización del cliente en el sector gastronómico en Lima Metropolitana?

Seguido de ello, a continuación, se presentan las tres preguntas específicas teóricas:

- 1) ¿Cuáles son los conceptos teóricos y el proceso que conlleva la construcción de marca?
- 2) ¿Cuáles son los conceptos teóricos referentes a la fidelización del cliente?
- 3) ¿Cuál es la relación teórica entre construcción de marca y fidelización de clientes?

Asimismo, a continuación, se presentan las tres preguntas específicas contextuales delimitadas:

- 1) ¿Cuál es la situación actual del sector gastronómico en Perú y Lima Metropolitana?
- 2) ¿Cuáles son las características del sector gastronómico y el perfil organizacional del subsector café-restaurantes en Lima Metropolitana?
- 3) ¿Cuál es la relación entre construcción de marca y fidelización de clientes en el sector gastronómico en Perú y Lima Metropolitana?

## 3. Objetivos

Cada pregunta cuenta con un objetivo determinado, a presentarse a continuación:

Como objetivo general se propone construir un marco de análisis que vincule la *construcción de marca* y la *fidelización del cliente* en el sector gastronómico en Lima Metropolitana.

Objetivos secundarios teóricos:

- 1) Describir los conceptos teóricos y el proceso que conlleva la construcción de marca.
- 2) Definir los conceptos teóricos referentes a la fidelización.
- 3) Identificar la relación teórica entre construcción de marca y fidelización del cliente

Objetivos secundarios contextuales:

- 1) Describir la situación actual del sector gastronómico en el Perú.

- 2) Exponer las características del sector gastronómico y el perfil organizacional del subsector café-restaurantes en Lima Metropolitana.
- 3) Describir la relación entre construcción de marca y fidelización de clientes en el sector gastronómico en Perú y Lima Metropolitana.

#### **4. Justificación**

Al hacer uso de las herramientas y estrategias idóneas se pretende lograr la fidelización de clientes a través de emociones y valores atribuidos a la marca, con el fin de generar una conexión cliente-marca fuerte, también conocida como lovemark. En tal sentido, proponemos a la construcción de marca como la herramienta de marketing más completa, ya que se avoca a desarrollar una marca basada en atributos y valores relevantes para los clientes, los cuales serán valorados por los mismos y posterior a ello se sentirán identificados con la marca y lo que esta proyecta. En efecto, luego de tener la preferencia de los clientes se podrá lograr la fidelización de los mismos, razón que impacta directamente en la rentabilidad de las organizaciones y en la creación de ventajas competitivas frente a la competencia.

Sin embargo, aunque la fidelización de los clientes es actualmente muy importante para las empresas del sector gastronómico, existen pocos estudios que analizan esta variable y sus antecedentes. Por tanto, la presente investigación tiene como objetivo determinar los puntos claves de la fidelización de los clientes del sector gastronómico, con especial énfasis en la imagen de marca, teniendo como finalidad explicar su proceso de construcción a través de las diferentes aristas que la constituyen.

Por todo lo expuesto, el presente estudio pretende aportar nuevos conocimientos que puedan ser usados como referentes por mercadólogos, investigadores y expertos interesados en el tema, además de empresas pertenecientes al sector gastronómico que busquen aplicar estrategias de fidelización de clientes a través del desarrollo de marca. Asimismo, pretende aportar a las ciencias de la gestión el potencial que posee la construcción de marca, seguido de ello se contribuirá con los hallazgos finales al área de marketing. Debido a que el proceso de construcción de marca forma parte de las herramientas actualmente usadas en el mercado, ya que estas repercuten en la fidelización de los clientes, fin que es buscado por empresas del sector estudiado.

#### **5. Metodología**

La metodología del presente trabajo usada para la construcción del marco analítico se basa principalmente en la obtención de recursos necesarios para cumplir con los objetivos a lo largo de la investigación. En cuanto a los recursos bibliográficos, se cuenta con literatura actualizada y pertinente suficientes para desarrollar un apropiado marco teórico y contextual,

dichas fuentes han sido tomadas de Scopus, JSTOR, Alicia Concytec, Google Scholar, Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Perú y del Repositorio de la Universidad de Lima. En la búsqueda de literatura se hizo uso de los siguientes *keywords*: branding, construcción de marca, sector gastronómico, fidelización de clientes, entre otras. Aunado a esto, se cuenta con los conocimientos teóricos, capacidades y destrezas personales necesarias para hacer una investigación rigurosa, junto al apoyo de nuestros asesores y profesores expertos en el tema. Por último, cabe resaltar que se dispone del tiempo necesario para el desarrollo exitoso de la investigación.



## **CAP TULO 2: MARCO TEÓRICO**

### **1. Evolución del marketing y del enfoque de marca**

El presente acápite tiene como finalidad presentar la evolución del marketing en las últimas décadas. Para este fin, se procederá a describir el marketing tradicional y la razón por la que este es usado por diversas organizaciones en la actualidad. Asimismo, se pondrá en manifiesto la evolución y adaptación que ha tenido el marketing en el transcurso de los años, a raíz de los diversos cambios constantes de la sociedad. De la misma manera, se expondrá la evolución que ha tenido el enfoque de marca, principalmente en sus objetivos.

#### **1.1. Evolución del marketing**

##### **1.1.1. *Marketing tradicional***

El marketing ha estado presente en las transacciones comerciales desde el siglo XIX, pues se ha venido usando de manera inconsciente sin saber que lo que se venía realizando era una acción netamente de marketing, la cual tenía como fin realizar más ventas y obtener mayores ingresos.

Sin embargo, posterior a ello, el marketing pasó a definirse como el proceso estratégico que lleva toda organización para generar valor al cliente, tal como menciona Díaz, “el marketing se orienta a la concepción, planificación y venta de un producto o servicio con el fin de rentabilizar rápidamente, buscando satisfacción para el cliente y la empresa” (2014). Este en sus inicios solo se enfoca en generar mayores volúmenes de venta, ya sea aumentando la demanda de mercado o la incidencia de compra por cliente (Kotler & Armstrong, 2008). Siendo así que el marketing tradicional no toma en cuenta la importancia de forjar relaciones saludables, fuertes y duraderas con los clientes, pues en sus inicios esta disciplina se enfoca netamente en detectar necesidades del segmento elegido y suplir esta misma mediante la oferta de un servicio o producto. Las empresas ofertan sus bienes y servicios a través de la implementación de estrategias que generen valor para el cliente y ventaja competitiva dentro del mercado, estas estrategias pueden ser enfocadas desde diversas aristas, tales como estrategia de diferenciación, de precio, de especialización o de beneficios.

Cabe resaltar que independientemente del tipo de estrategia de marketing que se use, todas toman una combinación única de marketing mix, siendo este último una combinación de las siguientes variables: precio, plaza, producto y promoción (Kotler, 2013). Asimismo, el marketing tradicional busca masificar la información dada acerca de la oferta, en su mayoría a través de canales tradicionales como televisión, radio, correos y relaciones públicas.

### **1.1.2. *Del marketing tradicional al marketing 4.0***

En el anterior acápite se ha descrito el marketing tradicional, siguiendo esa línea se pasará a describir la evolución que este ha tenido a lo largo del tiempo, en ese sentido se detallará el marketing tradicional o marketing 1.0, marketing 2.0, marketing 3.0 y el marketing 4.0. Siendo este último el que estimula el uso en conjunto del marketing tradicional y marketing digital con el fin de generar no solo volúmenes de ventas y satisfacción del cliente; sino, también busca la fidelización de este mismo mediante la creación de una relación horizontal y bilateral entre cliente y empresa.

El uso del marketing ha pasado de tener un enfoque egocéntrico a estar orientado al consumidor. Debido a que, desde el auge del internet, el uso de smartphones y la globalización, los consumidores tienen fácil acceso a información de la empresa y sus competidores, lo cual genera que las empresas se esfuercen en brindar lo que el consumidor está buscando, generar una buena experiencia de compra y, por último, ofrecer programas de fidelización, con lo cual se busca que sean menos sensibles ante la presencia de la competencia. Ante esta situación, las empresas dejaron atrás el poner todos sus esfuerzos en el desarrollo de producto, pues ahora son conscientes de la importancia de estar enfocados en el consumidor, en ese sentido ahora centran sus esfuerzos en detectar las necesidades de los consumidores, incluso predecirlas y adelantarse a estas.

En primer lugar, el marketing tradicional o marketing 1.0 se denomina a la especialidad que dedica sus esfuerzos a la producción y venta en masas, pues en un contexto donde el consumidor compra lo que se ofrece en el mercado sin cuestionamiento ni evaluación previa, este enfoque funciona y es rentable. Las empresas segmentan a su público objetivo tomando en cuenta aspectos psicográficos, demográficos, geográficos y de comportamiento, posterior a ello eligen dirigirse al segmento más conveniente (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017, p. 152-153). Cabe resaltar que invierten mayor parte de sus recursos en el desarrollo del producto, calidad y volúmenes de producción, pues no se toma en cuenta las necesidades reales, ni ideas que tengan los consumidores.

Posterior a ello, nace el marketing 2.0, el cual tiene un enfoque centrado en el cliente, hasta cierto punto. Pues el cliente tiene más conocimiento acerca del mercado y toma atención a las diversas ofertas existentes, con el fin de evaluarlas, compararlas y en base a ello tomar una decisión final. Es por ello que, bajo este enfoque, las empresas buscan satisfacer las necesidades del consumidor y a su vez generar la fidelización de este mismo, con el fin de ser preferidos ante la presencia de la competencia. La comunicación bidireccional entre consumidor y marca empieza a cobrar sentido para las empresas, por lo cual se implementa el uso de centros de atención al

cliente, páginas web, recepción de feedbacks, recomendaciones, entre otros, con la finalidad de tomar acción y ejecutar lo que el consumidor requiere (Suarez, 2018). Asimismo, esta versión del marketing tiene dentro de sus características la búsqueda de posicionamiento de los productos o servicios y el uso de tecnologías de información, pues el marketing 2.0 está ligado al Big Data, con lo cual se busca obtener la mayor cantidad de información posible acerca del segmento elegido, con la finalidad de seguir la regla básica de “el cliente manda” (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2013, p. 19-20).

Aunado a ello, se encuentra el marketing 3.0, esta toma en cuenta al consumidor como un ser integral, quien tiene emociones y apego por ciertas cosas materiales o servicios. En ese sentido, el marketing 3.0 prescribe el marketing emocional en conjunto con el marketing espiritual, por ello bajo este enfoque las empresas se diferencian por los valores que imparten (Kotler et al., 2013, p. 11). Como menciona Suarez, “en esta fase es donde el cliente, además del papel adquirido anteriormente, evalúa otros puntos ofertados por las marcas como la responsabilidad social. Los clientes, aparte de satisfacer sus necesidades, buscan la satisfacción de sus sentimientos y valores” (2018). Es por ello que las empresas se preocupan por los valores con los que dotan a la marca para poder empatizar con los sentimientos y creencias de estos.

Finalmente, el enfoque más actualizado es el marketing 4.0, el cual busca obtener la confianza y fidelidad del consumidor, para ello al marketing tradicional se le suma el marketing digital. Para este enfoque es de vital importancia hacer uso de las plataformas y herramientas digitales mediante las cuales las empresas deben enviar el mensaje y la oferta que el consumidor quiere escuchar y recibir. Asimismo, a causa del uso del Big Data e información disponible acerca los diversos segmentos existentes, las empresas deben tener como objetivo conocer el comportamiento del consumidor y predecir lo que este va a demandar, lo cual supone, en el mediano y largo plazo, una ventaja competitiva frente a otros competidores.

En síntesis, en la actualidad es de claro conocimiento que el enfoque basado netamente en el marketing mix (marketing 1.0) no es suficiente para lograr el fin de este (atraer clientes). Es por ello que hoy en día se habla del marketing 4.0, el cual supone una combinación entre el marketing tradicional y el marketing digital, siendo este último altamente relevante debido a la era digitalizada en la que nos encontramos.

## **1.2. Concepto de marca: importancia y ventajas**

### **1.2.1. Evolución del concepto de marca e importancia**

Así como el marketing ha ido evolucionando, el concepto de marca no ha sido ajeno a cambios. A finales del siglo XX, la estrategia de marcas estaba centrada en lograr participación

de mercado, obtener diferenciación y mantener un posicionamiento ante el público objetivo (Aaker, 2012, p. 57). Es decir, el enfoque estaba basado en buscar la preferencia del cliente asumiendo que se tiene una marca mejor que las otras y buscando que el consumidor la prefiera en base a su experiencia de uso o porque la considera mejor entre las ofertas de mercado. Sin embargo, a pesar de que estos fundamentos son necesarios para la construcción de una marca fuerte, son insuficientes para crear relevancia en el mercado y construir una marca fuerte, especialmente estando inmerso en un panorama de multitud de marcas.

De ese modo, con el pasar de los años, ante un entorno en constante cambio y la mayor exigencia de los consumidores, el concepto de marca fue cambiando. Las organizaciones se enfrentan a consumidores más informados que nunca, que pueden estar dispuestos a dejar a la marca rápidamente ante una mejor oferta de lo que desean, cuando lo deseen y al precio que ellos estén dispuestos a pagar. En esa línea, no solo es importante lograr la preferencia de marca por parte de los consumidores entre la competencia del mercado; sino que, lo que se busca es que la marca sea elegida por la relevancia que ésta tenga con respecto a sus valores, esencia e identidad, sin que las marcas competidoras sean consideradas, logrando así que los clientes se fidelicen. “Lograr relevancia significa mantener la marca siempre fresca, interesante, actualizada y vinculada con los contemporáneos niveles del macro del entorno” (Aaker, 2012, p.58), los cuales son preceptos muy retadores ante un ambiente de fuerte rivalidad. De ese modo, el logro de construir una marca de características relevantes para el cliente significa que los clientes van a seleccionarla debido a la percepción que ellos tienen de la marca, considerando así a los competidores intrascendentes.

Por otro lado, es importante entender al consumidor y conocer las razones por las que las marcas son importantes para ellos. Según Temporal y Lee, los consumidores consideran que las marcas les aporta distintos beneficios, entre ellos: opciones claras y definidas, un medio para simplificar sus decisiones, certidumbre de calidad, prevención de riesgos, una forma de expresión propia y algo en lo que pueda confiar (2003). En primer lugar, los consumidores disfrutan de tener variedad de opciones claras en el mercado para elegir libremente y las marcas le permiten tener ello; asimismo, a partir de la experiencia que tienen con una marca con la que quedaron satisfechos, la siguiente elección será más rápida. De esa manera, se facilita el proceso de elección, ya que los consumidores buscarán satisfacer sus necesidades con una marca que los haya satisfecho anteriormente. En segundo lugar, los clientes siempre procuran elegir productos y servicios de calidad, por lo que en base a experiencias pasadas con la marca o la información que se tiene de ella, pueden tener certeza de la calidad y prevenir todo tipo de riesgos (mala calidad, desempeño bajo del servicio, entre otros) o mala elección de marcas que se desconoce. En tercer lugar, las marcas añaden un componente emocional a su relación con los consumidores; por lo

que, de esa manera, permiten que las personas expresen sus necesidades tanto sociales como psicológicas (nivel social, aspiraciones, éxito alcanzado, personalidad, amor y amistad) con la marca. Por último, los consumidores consideran importante una marca fuerte porque les da seguridad y confianza, lo que significa que saben que su compra cumplirá sus expectativas.

“El poder de una marca depende de lo que reside en la mente del consumidor” (Keller, 2008, p. 48-50). En otras palabras, el poder de una marca depende en gran medida, de lo que los clientes han aprendido, sentido y escuchado de ella como resultado de sus experiencias con el paso del tiempo, marketing o información que han obtenido del boca en boca. Por ello, como menciona Keller, si se busca construir una marca fuerte es necesario asegurar que los consumidores tengan el correcto tipo de experiencias con los productos, servicios, herramientas y estrategias de marketing, de manera que los pensamientos, sentimientos, creencias, imágenes, opiniones y percepciones logren ser asociadas con la marca y aprendidas (2008). De esa manera, la marca podrá ser reconocida, recordada y distinguida de la competencia, obteniendo no solo la preferencia de los consumidores sino mayor probabilidad de que éstos se fidelicen.

Las marcas son desarrolladas por las empresas con el fin de obtener un vínculo más cercano con sus clientes, ya que son ellos quienes finalmente determinan el éxito o fracaso de una empresa, y su valor. En esa línea, una marca es poderosa debido a que tiene la capacidad de formar un valor capital de marca, también conocido como “*brand equity*”. Para el mencionado término, Keller define al valor capital de la marca basado en el cliente como “el efecto diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta del cliente hacia el marketing” (2008, p. 48). Es decir, hace referencia al valor que se genera para la empresa el hecho de que la marca haya logrado tener un mayor conocimiento y aceptación por parte de los consumidores, siendo este un valor relevante, ya que se ve reflejado en mayor valor y por ende mayor rentabilidad.

En ese sentido, se puede concluir que la evolución que ha tenido el concepto de marca está enfocada en forjar relaciones redituables, sostenibles y a largo plazo con los clientes, que les permita incrementar el *brand equity*. Debido a que no solo representa una ventaja competitiva para la empresa, sino que también contribuye a la rentabilidad de ésta.

### **1.2.2. Ventajas de las marcas fuertes**

Ante lo expuesto previamente, se puso en conocimiento la importancia de una marca y sobretodo de la formación de una marca fuerte con un *brand equity* basado en el cliente. Debido a que, las marcas más fuertes serán las elegidas por los clientes, con quienes ellos se encariñen, apasionen y compartan sus experiencias relacionadas a la marca. De esa manera, tener una marca fuerte puede aportar muchos beneficios a una organización, tanto en términos de mayores ingresos como de menores costos. Según Hoeffler y Keller, los factores que crean valor financiero para las

marcas fuertes se clasifican en dos categorías: “los relacionados con el crecimiento (la capacidad que tiene una marca de atraer nuevos clientes, resistir la actividad de la competencia, introducir extensiones de línea y cruzar fronteras internacionales) y los relacionados con la rentabilidad (lealtad hacia la marca, precios más altos, menor elasticidad del precio, proporción menor entre publicidad/ventas y explotación comercial)” (2003). De ese modo, a partir de los factores mencionados, se desprende a continuación las ventajas que ofrece tener una marca fuerte y los beneficios que representa para la empresa.

Una de las principales ventajas de una marca con gran cantidad de valor es la mayor lealtad de los clientes hacia la marca. Los consumidores de un producto evalúan de distintas maneras a una marca y a esta evaluación se le asocia los niveles de compra que puedan tener. En esa línea, investigaciones han demostrado que la familiaridad que genera una marca incrementa la confianza con el cliente, el acercamiento a ella y la intención de compra, lo cual repercute finalmente en la lealtad del cliente (Laroche, Chankon, Zhou, 1996). Por ello, las principales marcas que han sido líderes del mercado durante años a pesar de los cambios significativos del entorno con respecto a consumo, se han mantenido de esa forma por la alta lealtad generada por parte de sus consumidores, quienes luego de muchas evaluaciones internas han logrado encariñarse lo suficiente con la marca como para no rechazarla ni cambiarla, lo cual además representa un flujo constante de ingresos para la empresa.

Cabe resaltar que la lealtad hacia una marca tiene estrecha relación con su valor, por lo que mientras mayor valor tenga la empresa, mayor será la lealtad de la misma. Además, muchas veces solemos confundir la manera en que se debe medir la lealtad. Como menciona Keller, la medición de la lealtad va más allá del número de compras repetidas, puesto que no es suficiente para ser considerado un comprador leal, ya que un consumidor puede también empezar a consumir una marca debido a la buena promoción y exhibición que se tiene de esta sin pensar exactamente en el trasfondo de porqué lo hace (2008). Por ello, la lealtad es una de las muchas ventajas de la creación de una marca con valor, pues permite a la empresa ser menos vulnerable ante cambios en el entorno, crisis o altibajos.

Otra importante ventaja que otorga una marca fuerte es la obtención de mayores márgenes, esto se debe al *brand equity* positivo que la empresa tiene, la cual permite manejar precios más altos. Asimismo, “los clientes leales a la marca tienden menos a cambiar de marcas ante el incremento de precios y tienden más a incrementar la cantidad de la marca comprada frente a las disminuciones de los precios” (Krishnamurthi & Raj, 1991). Ello representa una oportunidad en la obtención de participación de mercado frente a competidores más pequeños, pues como se mencionó anteriormente, los consumidores están evaluando constantemente a la marca. Por lo

que, ante una fidelización del cliente con la marca, los consumidores estarán dispuestos a pagar un mayor precio, lo que significa un aumento en los márgenes de la empresa.

Por último, entre otras de las ventajas importantes de una marca con *brand equity* positivo se encuentra la mayor cooperación y apoyo por parte de los stakeholders principales de la organización, pues son ellos quienes al sentirse identificados con la marca contribuirán con promoverla y venderla de manera activa. Asimismo, mayor efectividad en la comunicación de marketing, posibles oportunidades de crecimiento de marca, entre otros beneficios que reafirman lo conveniente que resulta la construcción de marcas con gran valor.

## **2. Construcción de marca**

Ante el cambio de concepto de marca y el conocimiento de la importancia que ha cobrado, es vital que las empresas consideren desarrollar y potenciar su valor de marca. Por ello, en la presente sección, como primer punto, se expondrá la definición de una herramienta de marketing revolucionaria cuyo foco es el consumidor. Se considera que dicha herramienta responde de manera consistente a los nuevos requerimientos de las personas quienes se encuentran constantemente evaluando a las marcas con las que han tenido experiencias; asimismo, se sienten expuestos y saturados de la invasión publicitaria del marketing tradicional. El surgimiento de esta herramienta se da debido a que, aún existen organizaciones que hacen uso de estrategias tradicionales y no han cambiado su enfoque al consumidor, quién trata de huir y evitar la publicidad invasiva dada por el marketing tradicional, y prefiere usar otras alternativas como los canales digitales para informarse en sus decisiones de compra (Observatorio Digital & Naranjo, 2020, s.p.). Como segundo punto, se presentarán los distintos modelos de construcción de marca desarrollados por diversos autores, tales como David Aaker, Leonardo Ortegón y Kevin Keller. Finalmente, se pasará a explicar los pasos de construcción de marca del autor elegido, en este caso, Kevin Keller.

### **2.1. Definición de construcción de marca**

Según Moon y Millison (2001), conocer el comportamiento de compra y uso que los clientes tienen a lo largo del ciclo de satisfacción de estos es de vital importancia para lograr construir una marca; en ese sentido, la construcción de marca definida como un proceso integrador, abarca que el diseño del producto o servicio sea aplicado de forma sistemática y consistente, así como también para la tecnología, los medios de comunicación y el relato de la historia de la marca. En otras palabras, la construcción de marca se presenta como una herramienta que con ayuda del marketing 4.0, deja de lado la publicidad invasiva para escuchar al cliente y satisfacer todas sus necesidades, cuyo objetivo principal es estar cerca del cliente y formar

relaciones activas y duraderas, convirtiendo a los clientes en clientes fieles. Se trata de brindar a un cliente más que un producto, por lo que es importante entender cómo piensan y qué sienten los consumidores acerca de estos, con el fin de transformar esa comprensión en propuestas innovadoras mucho más competitivas y reales para ellos. En esa línea, la construcción de marca se enfoca en dar seguridad y confianza a los consumidores; por eso, las empresas y los gerentes intentan promover más allá de un producto o servicio para lograr lealtad, se enfocan en construir marcas fuertes y perdurables para consumidores realistas, complejos y exigentes, comunicando su oferta, su esencia, sus atributos, sus beneficios y su calidad (Ortegón, 2014). De esa manera, los consumidores se sentirán satisfechos con el producto o servicio que le ofrece una marca, y por más que ésta realice cambios en su oferta, siempre perdurará la seguridad y confianza por parte de los consumidores hacia la marca.

## **2.2. Modelos de construcción de marca**

A partir de una revisión de literatura, se ha identificado que son 3 los principales autores que han desarrollado construcción de marca desde una perspectiva con base en el consumidor: David Aaker (1996b), Leonardo Ortegón (2014) y Kevin Keller (2008). Dichos autores presentan distintos modelos para su desarrollo, dentro de los cuales se rescata un punto en común entre todos: la importancia de generar *brand equity* para construir una marca fuerte.

En primer lugar, Aaker (1996b) en su libro “El éxito de tu producto está en la marca” propone que para construir una marca poderosa es vital la generación de valor para la marca, lo cual establece qué se puede llevar a cabo a través de cinco componentes: reconocimiento de marca, lealtad, calidad percibida, asociaciones de marca y otras cualidades exclusivas de la marca (Ver anexo A). Aaker (1996b) afirma que para construir una marca es necesario invertir en cada uno de estos componentes, los cuales van a generar valor tanto para la empresa como para el cliente. El primero de ellos, reconocimiento de marca, hace referencia a la familiaridad generada con el público objetivo; es decir, si nuestro público es capaz de recordar e identificar la marca cada vez que la vea o escuche sobre ella. Segundo, la lealtad, es la manera en que se comporta un consumidor en relación a la tendencia que tienen de adquirir repetidamente un producto de determinada marca. Tercero, el componente de asociaciones de marca, donde los consumidores establecen asociaciones que involucran tanto aspectos emocionales como simbólicos, como por ejemplo un símbolo, una celebridad, atributos de personalidad, entre otros. Cuarto, la calidad percibida, siendo la calidad una cualidad que está en la mente del consumidor y puede producir rendimiento si ésta es percibida en favor de la marca. La calidad percibida y la calidad real no siempre van a coincidir, pero se debe trabajar en ella para convertirla en una ventaja estratégica.

Por último, existen otras cualidades que se le atribuyen a la marca que dependen de la línea de negocio, donde lo importante es buscar transformar cada cualidad en una ventaja competitiva.

Tomar en cuenta estos componentes genera valor tanto para el cliente como para la empresa; por un lado, incrementa la confianza de los clientes ante la decisión de compra y la satisfacción que perciben, además permite que tengan información de la empresa de manera comprensible y accesible; y, por otro lado, genera beneficios a nivel empresarial, contribuyendo a que la empresa realice un uso eficiente de sus recursos en relación a las actividades de marketing, con el fin de lograr la lealtad de sus clientes y fortalecer sus ventajas competitivas frente a la competencia (Aaker, 1996a). De ese modo, al trabajar en la generación de valor a través de estos componentes, se espera construir una marca fuerte capaz de brindar beneficios tanto a la empresa como al cliente.

En segundo lugar, Ortégón (2014) en su libro “Gestión de marca: conceptualización, diseño, registro, construcción y evaluación” propone algunos conceptos útiles que las marcas deben tener en cuenta, debido a que favorecen la gestión, construcción y posicionamiento de una marca, estos son: esencia de marca, diferencia central de la marca, propiedades o atributos de la marca y cultura de la marca. El primero de ellos, esencia de marca, que Ortégón (2014) considera “es el corazón del concepto de una marca, aquello que le es íntimamente propio y lo hace notoria, confiable y apetecible”. El segundo, diferencia central de la marca, el cual hace referencia a la estrategia de marca decidida por la empresa, donde se busca dotar al producto que se ofrece de cualidades que lo hagan único, diferencien de la competencia y estimulen a los consumidores a elegir porque la consideran valiosa. El tercero, propiedades o atributos de la marca, alude a todas las características que una empresa puede ofrecer para que su marca sea reconocida y pueda influir en la compra, por ejemplo, el nombre, los colores, forma de distribución, beneficios emocionales, entre otros. Por último, cultura de la marca, el cual se asocia con la capacidad simbólica y expresiva que tiene una marca para transmitir sus valores (creencias) y beneficios, de tal forma que el mercado los reconozca por ellos y los haga suyos. De ese modo, Ortégón presenta su modelo a través de conceptos útiles a tener en consideración para la construcción de marcas y, por ende, la generación de valor de las mismas.

Finalmente, Keller (2008) en su libro “Administración estratégica de marca” propone un modelo de construcción de marca basado en el consumidor, donde da a conocer la relevancia de generar valor para la marca y la construcción de ésta, sustentando que el fortalecimiento de la misma se basa en las experiencias previas que ha podido tener un cliente con ella a lo largo del tiempo. Para ello, se establece una serie de cuatro pasos esenciales: a) generación de identidad de

marca, b) establecimiento del significado de la marca, c) generación de respuestas adecuadas y d) formación de relaciones sostenibles entre marca y consumidor (Keller, 2008).

En ese sentido, ya habiendo presentado los tres principales modelos de construcción de marca, es importante señalar que para la presente investigación vamos a tomar como referencia a Keller. La elección del modelo se dio a partir de un análisis crítico donde concluimos que es el adecuado al proveer un modelo ordenado, claro y que posee cierta estructura para el proceso de construcción de marca, lo cual servirá de base para cumplir los objetivos de nuestra investigación. De ese modo, en el siguiente apartado se presentará la secuencia de pasos de construcción de marca según Keller (2008).

### **2.3. Pasos de construcción de marca**

Con el objetivo de crear una respuesta diferencial que genere valor capital de marca basado en el cliente, Keller considera la construcción de marca como una herramienta favorable para su logro, la cual repercute en la fidelización de clientes. Para ello, Keller sugiere una serie de 4 pasos: identidad, significado, respuestas y relaciones (2008); las cuales provienen de cuatro preguntas acerca de las marcas que los clientes se hacen, explícita como implícitamente:

- a. ¿Quién eres tú? (identidad de la marca)
- b. ¿Qué eres tú? (significado de la marca)
- c. ¿Qué me puedes decir de ti? ¿Qué pienso o siento por ti? (respuestas hacia la marca)
- d. ¿Qué hay de ti y de mí? ¿Qué clase de asociación y qué tanta conexión me gustaría tener contigo? (relaciones con la marca)

Cada pregunta corresponde a cada uno de los pasos en la construcción de marca, donde el orden es clave para el correcto desarrollo de marca. Es decir, cada una de las etapas depende del éxito de los objetivos de los pasos anteriores; debido a que, no se puede establecer el significado si no se tiene previamente una identidad definida, y de la misma manera, no se puede forjar relaciones sin haber obtenido respuestas correctas en base al significado atribuido a una marca.

Por otro lado, a manera de presentar una estructura ordenada, se presenta una pirámide dentro de la cual encontraremos subcategorías por cada paso. Dichas categorías representan el lado racional y emocional del camino hacia la construcción de marca, tomando en consideración que las marcas más fuertes han sido desarrolladas a través de ambos lados. En el anexo B se muestra el gráfico de la pirámide del valor capital de la marca basado en el cliente, la cual contiene los pasos de la construcción de marca y las categorías.

### 2.3.1. *Identidad*

El primer paso de la construcción de marca es la *identidad*. Al presentar la construcción de marca como una secuencia de pasos, el éxito de la implementación de la herramienta dependerá de la eficiencia con la que se logre esta primera etapa, la cual tiene como objetivo lograr una conciencia profunda y amplia de marca. Asimismo, este primer paso está orientado a asegurarse de crear una identidad idónea capaz de hacer que los clientes identifiquen la marca e inmediatamente la asocien en su mente con una clase específica de producto o necesidad (Keller, 2008).

Para lograr la identidad correcta de una marca, es indispensable crear una marca *prominente* para los clientes. De ese modo, se presenta la primera subcategoría, la *prominencia de marca*, la cual será la que mida la conciencia que se tiene de ésta. Es decir, lo que se busca es conocer qué tan penetrante es esta conciencia de marca en la mente de los consumidores. Es importante recalcar que con conciencia de marca nos referimos a la capacidad que tiene un cliente para recordar y reconocer una marca en diferentes circunstancias y vincular su nombre, logotipo y símbolo, mediante asociaciones en la memoria. Asimismo, construir una conciencia de marca en este primer paso contribuye a que el consumidor comprenda la categoría del producto o servicio al que pertenece y los productos que se venden en su nombre.

La conciencia de marca hace uso de dos variables para su medición: amplitud y profundidad de la conciencia de marca, según Cowley (2003). Como se mencionó anteriormente, la conciencia de marca brinda al producto una identidad propia al vincular sus elementos con una categoría de producto, compra asociada y situaciones de uso o consumo. Por un lado, la profundidad de la conciencia de marca mide las probabilidades de que un elemento de la marca vaya a la mente del consumidor y la facilidad con que esta acción se lleve a cabo. La medición se da a nivel de profundidad, es decir, una marca que pueda ser recordada con mayor facilidad tiene un nivel más profundo de conciencia que aquella que solo reconocemos al verla.

Por otro lado, la amplitud de la conciencia de marca mide la variedad de situaciones de compra y uso en las cuales los elementos de marca llegan a la mente de los consumidores y es recordada. De manera general, la profundidad de la conciencia de marca será la que influya en la probabilidad de que la marca vaya a la mente de los consumidores, mientras que la amplitud será la que determine las diferentes situaciones en las que la marca será recordada y asociada por sus elementos. Cabe resaltar que ambas variables son igual de importantes, ya que no solo es importante que una marca sea el primer recuerdo de una persona, sino que también es necesario tener suficiente presencia en la mente para que los consumidores la recuerden en el momento y lugar correcto.

De esa manera, un aumento en la prominencia de marca puede incitar el consumo y aumentar el volumen de ventas. Es una primera etapa importante en la construcción de marca; sin embargo, no es suficiente, ya que es necesario tomar en cuenta otras consideraciones, que serán desarrolladas en los siguientes pasos.

### **2.3.2. Significado**

El valor de la marca se encuentra en el producto mismo, ya que el valor se forma como producto de la experiencia que tienen los consumidores con la marca, lo que escuchan de ella de boca de otras personas, y lo que la empresa les puede decir mediante sus comunicaciones. Es importante recalcar que, como punto base de un marketing exitoso, es necesario diseñar y ofrecer un producto o servicio que satisfaga por completo las necesidades y deseos del cliente. De esta manera, en base a un producto o servicio que cumpla o exceda las expectativas de los clientes, se podrá crear una marca fuerte, la cual como consecuencia forjara lealtad y resonancia de marca. Así como también, repercutirá en un mayor rendimiento sobre la inversión.

La creación de significado de una marca, como siguiente paso, hace referencia a establecer su imagen; es decir, cuáles serán las características que le serán atribuidas y qué se espera que represente en la mente de los consumidores (Keller, 2008). Éste segundo paso, como se mencionó previamente, requiere de haber desarrollado una identidad correcta para continuar con esta etapa. El significado de marca está compuesto por dos categorías: desempeño e imágenes de la marca, las cuales se pueden formar de manera directa o indirecta. De manera directa, se forman a partir de la experiencia propia del cliente y el contacto que ha tenido con la marca; y de manera indirecta, se desarrolla a través de la publicidad u otros medios de información, como el conocido boca a boca. En los siguientes párrafos se describe con más detalle cada una de las categorías: desempeño e imágenes.

El *desempeño* de marca describe si el producto o servicio satisface adecuadamente las necesidades principales de los clientes y de ser así, en qué medida lo hace. Para esta categoría, Keller (2008) presenta “cinco tipos importantes de atributos y beneficios en los que suele basarse el desempeño de la marca: (1) ingredientes primarios y características complementarias; (2) confiabilidad, durabilidad, posibilidad de darle mantenimiento al producto; (3) efectividad, eficiencia y empatía del servicio; (4) estilo y diseño; y finalmente, (5) precio”.

En primer lugar, los ingredientes, se asume que los clientes tienen creencias acerca de los niveles de estos, por lo que es importante darle atributos que contribuyan al correcto funcionamiento del producto. Algunos atributos son esenciales para que un producto funcione y tenga éxito, mientras que otros son complementarios y permiten la personalización y un uso más personalizado; sin embargo, ambos son igual de importantes en el logro de un buen desempeño

de marca. En segundo lugar, se presentan los atributos sobre la percepción del cliente acerca del desempeño de marca de un producto: la confiabilidad, la cual mide la consistencia de éste en base a las compras en el tiempo; la durabilidad, la cual hace referencia a la vida económica que se espera del producto; y la posibilidad de mantenimiento, es decir, la facilidad de repararlo si en caso fuese necesario. En líneas generales, las percepciones serán formadas de acuerdo a la calidad del producto, la prontitud de la entrega, servicio al cliente de reparación, entre otros factores. En tercer lugar, existen atributos que están relacionados al servicio. Dentro de los que se encuentra la efectividad del servicio, la cual mide la satisfacción de una marca hacia los requerimientos del consumidor; la eficiencia del servicio, la cual está enfocada en la velocidad y capacidad de respuesta ofrecida; y la empatía del servicio, donde se atribuye a los proveedores un grado de confianza por la amabilidad e interés que tienen hacia el cliente.

En cuarto lugar, es importante ir más allá de los productos esenciales y considerar otros más complementarios, como el estilo y diseño, siendo características estéticas con las que los consumidores pueden tener asociaciones como el tamaño, color, forma y materiales a usar. Así como también, la forma en que un producto esté expuesto, se sienta, suene o huela. Por último, el precio es un atributo donde los consumidores pueden crear asociaciones de qué tan caro o barato es un producto o servicio. Éste último atributo tiene particular relevancia debido a que los consumidores pueden organizar una categoría de productos en términos de niveles de precio de diferentes marcas

Otro factor importante del significado de marca es el de las *imágenes*. Este factor hace referencia a características intangibles con las que los clientes pueden formar asociaciones hacia una marca, que pueden estar basadas en su propia experiencia, publicidad, otros medios de información o el muy conocido boca a boca. Entre las principales características se encuentra: (1) perfil de uso; (2) situaciones de compra y uso; (3) personalidad y valores; e (4) historia, herencia y experiencias.

Primero, se encuentra el perfil de uso, la cual busca que una marca sea asociada con un tipo de persona, la cual dependerá de la marca que se quiera fortalecer. En este punto, los consumidores pueden hacer asociaciones con un usuario típico o idealizado de una marca a partir de factores demográficos como género, edad, raza, entre otros; y factores psicográficos como incluir actitud hacia la vida, posesiones, profesión, instituciones políticas, entre otros. En segundo lugar, las situaciones de compra y uso indican a los consumidores en qué condiciones pueden o deben comprar y usar la marca. De esta manera, se puede relacionar con el lugar donde pueden encontrar la marca, la ocasión en que podrían usarla, el momento en qué podríamos consumirla, entre otros. En tercer lugar, estas asociaciones se forman a través de la experiencia de los

consumidores o a través de las actividades de marketing, atribuyendo a una marca rasgos de personalidad y tal como una persona tener atributos y valores. Por último, las marcas también pueden ser asociadas por su pasado y acontecimientos sobresalientes a lo largo de su historia. Este tipo de referencias puede tener un alto contenido público y personal que muchas personas comparten, por lo que, en cualquier caso, las asociaciones que trascienden constituyen parte de las imágenes de marca.

Para la creación de valor de marca y un significado es importante que las asociaciones sean fuertes, favorables y únicas, en cualquiera de las principales características o atributos. Es un gran desafío crear asociaciones fuertes, pero es de vital importancia para la construcción de un significado en el proceso de desarrollo de una marca fuerte.

### **2.3.3. Respuesta**

La creación de significado de la marca da paso a producir respuestas a la marca, ya que los clientes darán a conocer lo que piensan o sienten por ella, y las asociaciones que vienen a su mente con la marca (Keller, 2008). Se presentan dos maneras de distinguir las respuestas: juicios, siendo éste el lado racional; y sentimientos, lo que pasaría a ser el lado emocional, las cuales se desarrollarán a continuación.

Los *juicios* acerca de la marca son las evaluaciones y opiniones personales que los clientes forman dentro de sí acerca de una marca al evaluar su significado, en base al desempeño que consideren y las asociaciones que despertaron en el cliente; es decir, si sus necesidades se han visto satisfechas. Existen distintos tipos de juicios, siendo 4 los más importantes: juicios acerca de la calidad, credibilidad, consideración y superioridad.

Los consumidores pueden tener muchas actitudes hacia una marca, siendo la más importante la referida a calidad percibida, valor y satisfacción. Estas actitudes por lo general dependen de los atributos y beneficios específicos de una marca, y si estos satisfacen sus necesidades. También, otro de los juicios es hacia la credibilidad de la marca, en la que los clientes se forman opiniones acerca de la organización que está detrás de ella y cómo es esta percibida en el mercado. Vale mencionar que, las actitudes favorables y la credibilidad son juicios a considerar importantes; sin embargo, no lo suficiente como lo que los clientes realmente consideran para su posible compra o uso. Es relevante conocer realmente cuál es el atributo que lleva al cliente a la compra y cómo considera a la marca, y éste depende en gran medida de las asociaciones fuertes y favorables formadas en el paso anterior, como parte de su imagen. Por último, la superioridad de la marca, la cual mide el grado que los clientes consideran una marca mejor que las demás. Éste último, es un juicio esencial para la construcción de relaciones intensas y activas con los

clientes, que como se mencionó anteriormente, depende del alto grado de asociaciones fuertes y únicas que conforman la imagen de marca.

Con respecto a los *sentimientos* hacia la marca son las respuestas y reacciones emocionales de los clientes hacia la marca, generalmente relacionadas con el valor social que evoca en ellos. Para la construcción de marca son seis tipos de emociones importantes que se espera transmitir a los consumidores: calidad, diversión, excitación, seguridad, aprobación social y autorrespeto. Los primeros tres tipos de sentimientos suelen ser experimentados de inmediato y su intensidad va en aumento; mientras los otros tres son perdurables en el tiempo y privados, aumentando con cada uno el nivel de seriedad de la marca.

Es posible formar todo tipo de respuestas en los clientes, ya sea motivados racionalmente o emocionalmente, lo más importante es que las respuestas sean positivas y en gran medida. Asimismo, es importante que sean fáciles de recordar y accesibles, para que pueda llegar a la mente de los consumidores de manera inmediata cuando se piense en la marca.

#### **2.3.4. Relaciones**

Esta última etapa, tiene como objetivo la formación de una lealtad activa e intensa; además, se enfoca en la última relación y el nivel de identificación que el cliente mantiene con la marca.

La *resonancia* de la marca describe la naturaleza de esta relación y la manera en que los clientes sienten que están cerca de la marca, en base a qué tan satisfecho se sintieron con la marca (Keller, 2008). La resonancia sostiene junto a ella dos dimensiones: intensidad y actividad. La primera de ellas, mide la capacidad de los clientes de sentir apego y sentido de comunidad hacia la marca, ya que un apego y sentido de comunidad fuerte entre los clientes leales puede originar actitudes e intenciones favorables hacia la marca. Por otro lado, la actividad nos informa la frecuencia de compra y uso de la marca por parte de los consumidores, y la manera en que se involucra en otras actividades no relacionadas a la compra y consumo. Éste último punto, de involucramiento, es la lealtad más fuerte que se forma con los consumidores, ya que en este caso al sentirse satisfechos con la marca están dispuestos a invertir tiempo, energía, y entre otros recursos, por ejemplo, unirse a un club asociado con la marca, aceptar recibir actualizaciones, participar en salas de discusión, ser activo en las publicaciones de las redes sociales, entre otros lazos.

De esa manera, las empresas que sean capaces de alcanzar la resonancia y afinidad con sus clientes estarían formando relaciones duraderas con sus clientes, siendo estos fidelizados.

Asimismo, obtendrían beneficios valiosos, tanto de un mayor valor de marca como un rendimiento mayor.

### **3. Fidelización del cliente**

Es evidente que los entornos empresariales son cada vez más complicados y sobre todo competitivos, pues existe una gran oferta de productos y servicios similares que buscan un espacio en el mismo mercado, lo cual intensifica la competencia. Dada esta situación, las organizaciones son conscientes que lograr la fidelización de los clientes no se da de manera fortuita, sino que debe formar parte de los esfuerzos que realice la organización. Por ello, optan por implementar diversas estrategias para lograr atraer clientes y sobre todo mantener una relación fuerte y duradera con estos. Teniendo como finalidad que los clientes sean menos sensibles ante la presencia de competidores y las diversas estrategias que estos puedan desarrollar para captarlos.

Asimismo, se pone en manifiesto el fácil acceso que tienen los consumidores a la información, lo cual permite que estos tengan mayor entendimiento sobre lo que ofrece la empresa y los competidores, siendo factible que realicen comparaciones entre las características y beneficios que ofrecen cada uno de estos. Es importante mencionar que los clientes son cada vez más sofisticados y exigentes con las expectativas que tienen sobre una empresa, lo cual hace que sus gustos y demandas cambien constantemente. Con la fidelización de clientes se busca formar conexiones sólidas con estos y sobre todo mantenerlas a largo plazo, lo cual evidencia una migración del marketing tradicional al marketing estratégico, siendo este nuevo enfoque necesario para la sostenibilidad de toda empresa a lo largo del tiempo.

#### **3.1. Definición e importancia de la fidelización del cliente**

La fidelización del cliente se presenta como el hecho de lograr que los clientes sostengan a lo largo del tiempo relaciones fuertes, estables y continuas con la empresa. Esto con la finalidad de crear lazos fuertes y sentimientos positivos hacia la marca, con lo cual se pretende impactar, en un mediano y largo plazo, en la adhesión continua de adquirir el producto o servicio (García 2005, p. 52). En este aspecto, es elemental hacer hincapié en que los clientes pasan por un proceso con diversas etapas para llegar a ser considerados clientes fieles, dicho proceso inicia con un cliente presunto, pasando a ser cliente potencial, luego de ello es un cliente que realiza una primera compra, siendo el siguiente nivel un cliente frecuente y posterior a ello recién es considerado un cliente fiel (Cabrera, 2013). Siguiendo la misma línea, es menester mencionar que lograr la fidelización de los clientes es el fin de las organizaciones, debido a que crea un cliente habitual, en otras palabras, un cliente que termina realizando una compra todas las veces que tiene

aproximación a la marca u organización (Sánchez, 2017, p.1-10), lo cual conlleva a un impacto positivo en los ingresos de la empresa.

De manera análoga, la fidelización tiene principalmente dos propósitos; por un lado, pretende generar relaciones afectivas duraderas y fuertes entre marca y cliente, debido a que presupone una mayor incidencia en la recompra, así como también resistencia a la compra de otras marcas de la misma categoría y disminución de la vulnerabilidad del cliente ante diversas estrategias de marketing de los competidores (Hernández, 2017). Por otro lado, el segundo fin de la fidelización es el generar aumentos en los volúmenes de venta, esto mediante la compra frecuente de los clientes, debido a la preferencia de la marca ante otras.

Lograr fidelizar a los clientes es vital para las empresas debido a que en algún punto llegarán a agotarse los clientes potenciales, por lo cual retener a los clientes antiguos y frecuentes será la clave para ser sostenible en el tiempo. Además de ello, otro punto que favorece a la empresa por tener clientes fidelizados, es el menor costo en que se incurre al retener clientes, pues atraer nuevos es más costoso (EAE Business School, 2016, p. 15). Tal como Cooper, Floody y Mc Neill (2002), expresan: “Un cliente asiduo es publicidad gratuita... Mientras mejor conozca a sus clientes, más fácil le será darles el nivel de servicios y la calidad que ellos esperan” (Cooper et al., 2002, p. 178). Pues al estar satisfechos y adheridos a una marca en específico incurrirán en recomendar la marca por voluntad propia, lo cual supone beneficios para la empresa sin haber incurrido en gasto alguno. Siguiendo esta línea, Mesén (2011) resume todos los beneficios de la fidelización en los siguientes puntos:

- a) “Incremento de las ventas de repetición.
- b) Incremento de las ventas cruzadas.
- c) Creación de referencias hacia otros clientes
- d) Admisión de sobreprecio (reducción del riesgo de nuevas “expectativas”).
- e) Disminución de los costes de adquisición de clientes.
- f) Disminución de los costes de aprendizaje

Ante lo expuesto, es evidente la importancia de la fidelización de clientes para las empresas independientemente de la industria a la que pertenezca; sin embargo, es una realidad que la fidelidad de los clientes hacia una única marca ha venido en detrimento, pues estos cada vez son más exigentes en lo que demandan, por lo que suelen comparar lo ofrecido por cada marca para luego tomar una decisión de compra en base a ello. Ejemplificando lo expuesto, es muy común que los consumidores tengan varias tarjetas de crédito de bancos diferentes o que compren

tickets de avión de diversas aerolíneas, en otras palabras, el concepto de fidelidad no está interiorizado en todos los usuarios, pues su decisión de compra es influenciada por precios, calidad u otros atributos (Mesén, 2011). Ante ello, las empresas se han visto en la necesidad de innovar e implementar estrategias que generen adherencia a la marca, es así que crean diversos instrumentos para lograr la fidelización de clientes, siendo estas el servicio al cliente y la creación de programas de fidelización. Sin embargo, los más comunes son los programas de fidelización, aquellos que tienen como finalidad brindar cierto beneficio a los clientes por cada compra que realicen en determinada empresa, así como también brindar facilidades para futuras adquisiciones. Estos programas son ejecutados de diversas maneras, ya sea brindando lo que es conocido como “puntos” o “millas” o tarjetas de clientes recurrentes, los cuales pueden ser canjeados por descuentos o productos y servicios gratuitos en futuras visitas, pues “es común que las empresas exijan a sus clientes que acumulen un número o valor mínimo especificado de créditos-premio antes de que éstos puedan canjearlos. Los créditos-premio pueden estar vinculados a compras individuales o grupos de compras, o a la continuidad del cliente durante un periodo específico” (Mesén, 2011). Con ello, las empresas buscan una relación de ganar-ganar, aseguran compras recurrentes para la empresa y los clientes también obtienen beneficios (ahorro) que funcionan a manera de estímulo de compras futuras y adherencia hacia la empresa, esta relación de ganar-ganar es reforzada por Alcaide, quien menciona que “Al cliente fiel debe reconocérsele su valor, recompensarlo por su dedicación a la empresa e, incluso, compartir con él parte de los beneficios que generan los negocios que hace con la organización. Los clientes fieles son una fuente importante de rentabilidad y beneficios para las empresas que logran consolidar una base de clientes debidamente fidelizados.” (2010, p. 22-23).

## **3.2. Componentes de la fidelización del cliente**

Según Barreto y Rengifo (2017), la fidelización de clientes se construye a partir de cuatro componentes principales, en primer lugar, se encuentra la personalización, seguido de la calidad de servicio y satisfacción, siendo la habitualidad el último componente. A continuación, se detalla cada uno.

### **3.2.1. Personalización**

Dado el proceso de globalización y surgimiento de nuevas tecnologías y tendencias, se generan transformaciones sociales y demográficas de manera constante, pues las relaciones comerciales son meramente mutables. Esto se traduce en cambios frecuentes en las necesidades y preferencias del consumidor, por lo cual las empresas se ven obligadas a replantear la manera en que diseñan sus productos y servicios con el fin de no perder el enfoque en satisfacer las nuevas necesidades del consumidor (Barreto et al., 2017).

Es por ello que, en un mundo de mercados saturados, con lento crecimiento de la demanda y con clientes cada vez más exigentes, la personalización se torna como un elemento básico para generar satisfacción y aprecio por parte del cliente, para su posterior fidelización con la marca. Teniendo en consideración que la personalización es entendida como “una manera de proporcionar la satisfacción del cliente con el aumento de la variedad y la personalización de los productos, sin el correspondiente aumento en el costo y plazo de ejecución” (citado en Barreto et al., 2017). La personalización logra que la empresa sea reconocida por los clientes debido a que la identifican por el valor distintivo y valioso que entrega, es por ello que estas deben considerar la evolución de las necesidades de los consumidores con el fin de adaptar su oferta a estas últimas. Según Barreto y Rengifo (2017), la personalización puede darse de las siguientes maneras:

- a) Personalización implícita.
- b) Personalización mediante filtros de colaboración
- c) Personalización mediante sistemas lógicos de normas de comportamiento.

### **3.2.2. *Calidad de servicio***

La calidad del servicio es un punto crítico si es que se desea obtener un cliente fiel en un mediano o largo plazo, pues es un ítem decisivo para el cliente a la hora tomar una decisión de compra. En ese sentido, un cliente que perciba un producto o servicio funcional y de alta calidad, será alguien que se convierta en un usuario que esté dispuesto a repetir la adquisición del producto o servicio; asimismo, será un embajador de la marca, pues será consciente del valor agregado y diferenciación que brinda la empresa. Cabe mencionar que “cuando un cliente demanda cualquier producto o servicio siempre estará a la expectativa de la calidad del servicio que le prestan” (Barreto et al., 2017), sobre todo teniendo en cuenta que en la actualidad existe gran cantidad de empresas dedicadas a comercializar el mismo producto o brindar el mismo servicio; por lo cual, ante este contexto de alta competencia, destinar recursos hacia el incremento de la calidad de la oferta brindada es un punto clave a tomar en cuenta.

### **3.2.3. *Satisfacción***

El componente de satisfacción hace referencia al cumplimiento o superación de expectativas que tiene el cliente sobre un producto o servicio, Las empresas deben enfocar todos sus esfuerzos en lograr la satisfacción del cliente desde todas las aristas posibles (producto, servicio, atención al cliente, políticas de envío, stock adecuado, plazos de entrega, entre otros). De esta manera asegurará tener un cliente satisfecho, quienes en su totalidad se convierten en clientes fieles dispuestos a brindar comentarios positivos y recomendaciones a su entorno (Barreto et al., 2017).

### 3.2.4. *Habitualidad*

Es el componente esencial de la fidelización, pues con ello se tangibiliza la plena satisfacción del cliente y la recompra constante, cabe resaltar que este último puede diferenciarse por frecuencia, duración, antigüedad, magnitud, cantidad y volumen (Barreto et al., 2017). En ese sentido, la habitualidad supone la repetición de transacciones realizadas por parte del cliente hacia la empresa, luego de haber tenido un primer acercamiento con la marca, quedar satisfecho con lo obtenido y finalmente haber construido una relación fuerte y duradera entre el mismo cliente y la marca.

### 3.3. Modelos de fidelización de clientes

La fidelización de los clientes se basa tanto en aspectos emocionales y comportamientos del consumidor, como también en la satisfacción percibida por estos mismos. Para lograr tal fin, César Tocas propone el Modelo Value Star, el cual permite conocer, mejorar y entregar valor más allá del precio y calidad, pues incluye la parte emocional dentro de la ecuación de creación de valor. El Modelo Value Star está compuesto por aspectos racionales y emocionales, el precio y producto son los primeros, los emocionales son la equidad, experiencia y energía, cada uno de los aspectos está conformado por diversas variables como se aprecia en el Anexo C (Tocas, Uribe & Espinoza, 2018). El precio hace referencia al valor monetario del producto o servicio por el cual el cliente paga cierta cantidad de dinero; no obstante, Newell precisa que los clientes que basan su decisión de compra en el dinero, son clientes que se pierden con facilidad, ya que al existir un producto o servicio similar que valga menos dinero, optarán por comprar este último, es por ello que es poco relevante para el objetivo de fidelización (2001). El *producto* hace referencia al producto o servicio que la empresa ofrece, así como también es considerado como el conjunto de atributos tangibles e intangibles que se le asigna a un determinado bien o servicio, estos atributos tienen que ser relevantes para el cliente. Dentro de los componentes emocionales, en primer lugar, se encuentra *la equidad*, es la combinación de la confianza ganada por la marca y la identidad que permite a los consumidores tener un vínculo emocional con la marca. La *experiencia* es el conjunto de puntos en donde las empresas y clientes intercambian información y emoción entre ambas partes. Finalmente, la *energía* es el componente que hace referencia al tiempo que un cliente le dedica a un producto o servicio, es por ello que se debe priorizar la sencillez, accesibilidad y rapidez para simplificar el proceso de compra del consumidor, cabe resaltar que la personalización es una variable que influye directamente en la energía que invierte este último.

Por otro lado, Alcaide propone el modelo del “*Trébol de la Fidelización*” (Ver Anexo D), el cual está conformado por cinco ramas y un corazón, este no se integra de manera esporádica, pues responde a una estricta secuencia de causa y efecto de las decisiones que se van tomando

dentro del plan estratégico de la organización (2010). El centro está conformado por tres componentes, en primer lugar, se encuentra la cultura con orientación hacia el cliente, la cual coloca como punto principal al cliente en toda área, decisión o estrategia diseñada, en el anexo E se presenta las seis características que debe poseer una empresa que tiene una cultura orientada hacia el cliente. El segundo punto clave del “corazón” del modelo es la calidad del servicio, la cual tiene que ser de alto nivel para generar una buena experiencia en cliente y posterior a ello se pueda lograr el fin de satisfacerlo y fidelizarlo en el futuro. Por último, el tercer componente del meollo del modelo es la estrategia relacional, en la cual prima la construcción de una relación fuerte y concisa entre empresa y cliente, pues no existe ningún otro elemento que tenga una repercusión mayor en la rentabilidad del negocio.

Aunado a ello, se encuentran las cinco ramas complementarias del modelo, estas son: información, marketing interno, comunicación, experiencia del cliente e incentivos y privilegios. La información hace referencia a la información obtenida del cliente, siendo esta las necesidades, expectativas y deseos del mismo; asimismo, también hace referencia a los procesos que tengan como fin recopilar aspectos, matices y detalles de la relación que tiene el cliente con la empresa. La variable marketing interno hace referencia al uso del factor humano en la elaboración y entrega de los servicios, esta variable se intensifica cuando se tiene la participación decidida y voluntaria de todo el personal humano de la empresa. La variable comunicación implica emplear de manera adecuada los canales de comunicación y el mensaje que se transmite hacia el cliente, para que este sea claro y directo, en otras palabras, de fácil comprensión para el cliente. La experiencia del cliente hace referencia al encuentro cliente-empresa, encuentro que debe ser lo más amigable posible con el cliente, para poder brindarle una grata experiencia y tenga un incentivo para volver a repetir el acercamiento hacia la empresa. Finalmente, se encuentra la variable incentivos y privilegios, los cuales son los beneficios brindados a los clientes por la inversión de tiempo y dinero que hacen en la empresa. Cabe resaltar que estos incentivos son relevantes, pues es de vital importancia reconocer al cliente por la inversión y preferencia que tiene hacia la organización, en muchos casos se puede llegar a diseñar programas de fidelización que les ofrezca puntos, descuentos, millas, entre otros beneficios.

En ese sentido, luego de presentar los principales modelos de fidelización de clientes, es importante señalar que para la presente investigación se tomará como referencia a Alcaide y el modelo del “Trébol de la fidelización” propuesto por este mismo. La elección del modelo se dio a partir de un análisis crítico donde se concluyó que es el adecuado al ser un modelo claro, conciso y enfocado totalmente en acciones internas de la empresa, las cuales repercuten en la relación empresa-cliente.

### **3.4. Fidelización de clientes a través de la satisfacción**

La satisfacción del cliente es el componente clave e imprescindible de la fidelización, pues es necesario cubrir esta necesidad con niveles que superen los estándares esperados por el cliente para que este último siga interesado en volver a realizar un acercamiento con la marca y sobre todo se sienta a gusto recomendando la marca a su entorno. Para realizar un acercamiento más preciso hacia la mencionada variable, es preciso mencionar las diversas teorías que brindan el significado de satisfacción. Según Bitner, “La satisfacción es una función de la confirmación o no de expectativas previas” (1990). Con lo cual quiere decir que el cliente compara diversas experiencias que ha tenido a través del tiempo con diversas organizaciones que ofrecen un producto o servicio similar. Por otro lado, Howard y Sheth mencionan que el cliente es una suerte de evaluador, y que el valor asignado dependerá de la percepción que tenga el cliente ante la oferta recibida; además, también dependerá de experiencias previas que haya tenido el cliente con ofertas similares (1969).

Para Alcaide, la fidelización supone una actitud positiva del cliente, la misma que se genera a partir de la satisfacción del cliente y el consumo recurrente, teniendo en cuenta que la satisfacción del cliente se basa en la experiencia que este tuvo con los productos o servicios en ocasiones anteriores; así como también, se forma en base a elementos racionales y afectivos que poseen hacia la marca (2002, p. 178). Lee (2000), Prakash (2011), y Yeo, Thai y Roh (2015), sostienen que la fidelización del cliente se relaciona de manera directa con la intención de compra repetitiva de los productos o servicios de la marca. Del mismo modo, sustentan que la fidelización se encuentra relacionada con lazos psicológicos favorables que posee el cliente hacia el producto, servicio o la marca en general. Pues para ellos, la variable “satisfacción del cliente” es el primer paso necesario para tener la posibilidad de retenerlo en el futuro. Es de vital importancia obtener la satisfacción del cliente de manera idónea, en otras palabras, brindando un buen servicio, altos estándares de calidad y superando las expectativas del cliente, lo cual se verá reflejado en la intención de recompra, así como también creará posibilidades de generar recomendaciones en su entorno.

Tal como menciona Hernández, “la satisfacción del cliente es un factor determinante para la lealtad, un cliente satisfecho va a volver porque quiere experimentar nuevamente el servicio y va a recomendar a otras personas. Es muy importante conocer cuales son los factores clave para la satisfacción del cliente” (2017). Cabe resaltar que se debe priorizar obtener la lealtad de los grupos de clientes que sean convenientes para la empresa, siendo estos los clientes más rentables, de modo que se pueda crear un programa de fidelidad eficiente, que a pesar de los gastos en que se incurren por implementación y gestión de dicho programa, aún siga siendo rentable para la

empresa (Cabrera, 2013). Dentro de los pasos de la construcción de marca, la satisfacción del cliente se da en los dos últimos, en primer lugar, en el paso de “respuestas” debido a que en este contexto el consumidor crea juicios y sentimiento hacia la marca acerca de la calidad, credibilidad, consideración y superioridad teniendo como punto de partida la satisfacción que percibió en el producto o servicio recibido. Posterior a ello, en el paso de “relaciones”, el consumidor está dispuesto a establecer una relación fuerte y a largo plazo con la marca siempre y cuando haya quedado satisfecho con lo obtenido en la compra. Como se evidencia, la variable “satisfacción del cliente” es clave para poder lograr la fidelización de clientes a largo plazo; asimismo, es el punto más relevante para poder construir una relación fuerte y duradera con los mismos, a fin de lograr la preferencia de los clientes ante la competencia y la recomendación que puedan realizar a su entorno.

#### **4. Modelo propio**

Se presenta el modelo teórico elegido para hacer el análisis de la realidad en el sector gastronómico, tangibilizando el modelo de Keller y Alcaide. Se presentaron los pasos de la construcción de marca tales como: identidad, significado, respuestas y relaciones; los cuales buscan crear un valor de marca capaz de diferenciarse y competir en el mercado, teniendo como objetivo crear una relación fuerte y duradera con el cliente, y de esa manera, fidelizarlo con la marca en un mediano-largo plazo. Cabe resaltar que los dos últimos pasos tienen especial importancia, ya que en estos se puede conocer el resultado de lo trabajado en pasos previos, los cuales buscan la satisfacción del cliente para llegar a la fidelización del mismo. Es decir, en el paso de respuestas es donde podremos identificar si un cliente está satisfecho al conocer cuáles son sus percepciones respecto a nuestra marca, qué siente con ella, si logra reconocerla, recordarla o identificarla, entre otros aspectos. Mientras que en el paso de relaciones se podrá saber si esa satisfacción ha logrado ser tangible y si logró convertir a los consumidores en clientes fieles.

Cabe precisar que lograr la satisfacción del cliente en estos dos últimos pasos de la construcción de marca, repercute directamente en la fidelización del sujeto, pues este último confiará y mantendrá una relación estrecha con la organización. Asimismo, la fidelización del cliente se refuerza cumpliendo con ciertas aristas, tales como la obtención de información acerca del cliente, el marketing interno, la comunicación efectiva hacia el consumidor, la experiencia de compra brindada hacia el cliente y los incentivos y privilegios que se otorga. En el Anexo F se presenta el modelo gráficamente.

## CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

### 1. Situación actual del sector gastronómico peruano

Dentro de las diversas actividades económicas que desarrolla el Perú, una de las principales actividades es la gastronomía, no solo por el aporte que hace al PBI del país, sino también por el crecimiento sostenido que ha ido teniendo y el beneficio que este genera para la sociedad; asimismo, el auge de este sector contribuye con el desarrollo del país en el sentido económico, aumento de empleabilidad y promueve el crecimiento del sector turismo. En el presente acápite se expondrá la situación actual del sector gastronómico peruano y en específico, la situación en Lima Metropolitana; asimismo, se dará a conocer las características, tendencias y patrones de consumo del consumidor peruano.

#### 1.1. Situación actual del sector gastronómico en el Perú

Para pasar a describir la situación del sector gastronómico, en primera instancia es menester precisar un acercamiento a la verdadera definición de este. Según Fernanda Sánchez:

La gastronomía es un término que según su etimología proviene del griego “gastros”, que significa “estómago o vientre” y “nomos” que significa “ley”. La gastronomía es el estudio del vínculo que existe entre los individuos, la comida y el medio ambiente. Por lo que la gastronomía no implica solamente un cúmulo de técnicas de cocción, sino el nexo que las personas sostienen con el medio que los rodea, del cual reciben sus recursos alimenticios, en la forma en que los utilizan y todos aquellos aspectos culturales y sociales que guardan relación con la degustación de las preparaciones culinarias (2020).

Perú se ha tornado en uno de los principales focos de desarrollo en Sudamérica, sobre todo al tratarse de gastronomía debido a la variedad de productos diferenciados que tiene en este rubro, a raíz de ello el desarrollo económico del país se ha visto beneficiado. Pues la economía peruana ha mostrado un crecimiento significativo en comparación a otras economías emergentes de la región, hasta el año 2013, Perú fue uno de los países con el crecimiento económico más acelerado en América Latina con una tasa de crecimiento de 6.1% anual (Banco Mundial, 2020). En una segunda etapa, entre los años 2014 y 2019, el crecimiento del producto bruto interno tuvo un crecimiento más lento a una tasa promedio de 3.1% anual, esto en gran medida debido a la caída de precios internacionales de materia prima. Sin embargo, dos factores fueron claves para atenuar este impacto negativo en el PBI, por un lado, el manejo prudente de la política fiscal monetaria y cambiaria durante las épocas de auge económico; y por otro lado, el incremento de la producción minera (Banco Mundial, 2020). Sin embargo, en adelante se estima que la economía

peruana se establezca y que para el 2021 se obtenga un fuerte repunte, lo cual implica la ejecución de políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales de amplio alcance; asimismo, mediante la ejecución de inversión pública y mejores condiciones internacionales (Banco Mundial, 2020).

El crecimiento sostenido de la economía peruana, en sus dos etapas, ha permitido que la calidad de vida en el país incremente, lo cual presupone mayor cantidad de dinero disponible para gasto en las familias. Para el 2019 el ingreso per cápita fue de 6 977 dólares americanos, llegando así a duplicar el PBI per cápita de años anteriores (Banco Mundial, 2019). En consecuencia, el crecimiento del producto bruto interno per cápita genera un aumento en la demanda interna de diversas industrias, tales como la de infraestructura, productos y servicios. En ese sentido, es pertinente decir que uno de los sectores con mayor potencial de crecimiento en Perú es el sector gastronómico. Según datos del INEI (2019a), en el 2019 el sector gastronómico realizó un aporte de 4.9% al PBI peruano, con lo cual demostró tener potencial de expansión en el territorio nacional en los próximos años.

El "boom gastronómico" se dio durante la década de los noventa, momento en el cual se dio el aumento del número de publicaciones, crecimiento, expansión e internacionalización de restaurantes; asimismo, se incrementó el número de franquicias peruanas, apertura de carreras universitarias dedicadas al sector. El sector en cuestión comprende la actividad de restaurantes, bares y cantinas: asimismo, incluye la venta de comidas y bebidas para consumo inmediato, ya sea para el público en general o para determinada organización. Cabe resaltar que existen diversas clasificaciones para los negocios pertenecientes al sector gastronómico. Según Jhon Walker, en su texto "Introduction to Hospitality", la clasificación se da en tres categorías, en primer lugar, están los restaurantes de servicio completo, luego de ello los restaurantes de comida rápida y finalmente los restaurantes casuales. Esta clasificación la realiza tomando en cuenta aspectos como el servicio, cantidad de platos ofrecidos, funcionamiento, precio, tipo de comida, ambiente, entre otros (2012).

En la categoría de restaurantes de servicio completo, se encuentran los que preparan la comida al momento que el cliente realiza la orden, otra característica propia de la categoría es que al menos cuenta con 15 platos distintos en la carta. En la segunda categoría se encuentran los restaurantes de comida rápida, los cuales, en su mayoría, tienen una carta limitada y ofrecen comidas como hamburguesas, pizzas, pollo frito, entre otros. Finalmente, continuando con la clasificación de Walker, en tercera instancia se encuentran los restaurantes casuales, aquellos que tienen similitud con los restaurantes de comida rápida, pero tienen mayores estándares de calidad, no pertenecen a franquicias, tienen precios accesibles y la atención es distinta.

En consonancia con lo anterior, el Instituto Nacional de Estadística e Investigación (INEI) considera que el sector gastronómico peruano está conformado por cuatro subsectores, tales como restaurantes (servicios de comida y bebida), grupo de otras actividades de servicio de comida (concesiones), servicio de bebidas y finalmente los suministros de comida por encargo (catering) (2020c). Dichos grupos, según el último reporte de las encuestas sobre el sector servicios realizado por el INEI, menciona que el sector ha ido teniendo un crecimiento sostenido a lo largo del tiempo, siendo así que en noviembre del 2019 se obtuvo un crecimiento de 5.8% en comparación al mismo mes del año anterior, lo cual representa el crecimiento de tres de las cuatro variables del sector y el decrecimiento de una de ellas, este resultado fue producto de diversas festividades que se dieron en el país, lo cual suele aumentar la demanda de este tipo de servicios, tales actividades en su mayoría fueron la celebración de feriados largos, la Copa Libertadores y el BlackFriday (INEI, 2019c).

La variable de restaurantes tuvo un crecimiento de 3.88% a causa del repunte de establecimientos de comida rápida, carnes y parrillas, restaurantes, chifas, sandwicherías, cevicherías y comida criolla (INEI, 2019c). Las empresas pertenecientes al sector lograron captar mayor afluencia de público debido al uso de “promociones en aplicativos móviles y redes sociales, extensión de horarios de atención, apertura de sucursales, mejora en infraestructura, presentación de nuevos platos a la carta y estrategias de marketing” (INEI, 2019c). Asimismo, durante se dieron eventos gastronómicos relevantes a nivel nacional, tales como “Perú Mucho Gusto – Tumbes, I Feria Gastronómica de Pesca y Acuicultura PESCAFEST, Expo Callao 2019, XIII Festival Gastronómico Festisabores Arequipa, segundo Festival del Camarón, Festival Gastronómico Huacho Mucho Gusto y la Feria Dulce y Sabor” (INEI, 2019c). Cabe mencionar que los giros de pollerías, restaurantes turísticos y dulcerías presentaron una desaceleración durante el periodo. Por el lado de otras actividades de servicio de comidas (concesionarios) se obtuvo un crecimiento de 12,30%, en gran parte gracias a la extensión de nuevos clientes y contratos con empresas de sectores como el minero, agroindustrial, instituciones financieras, centros comerciales, clínicas, hospitales, grandes empresas, universidades, ministerios y el suministro de comidas para contratistas (servicio de alimentos para empresas de transporte terrestre y aéreo), este último creció en gran parte debido a la mayor cantidad de pasajeros a causa de los feriados largos (INEI, 2019c). Por otro lado, la variable de actividades de servicios de comidas creció en un 13,68% debido a la mayor asistencia a discotecas, bares, restaurantes y cafeterías. Este crecimiento se vio impulsado por fuertes campañas publicitarias en redes sociales y medios de comunicación tradicionales, presentación de shows artísticos, remodelación de ambientes, apertura de sucursales y promociones como la “happy hour” (INEI, 2019c). Por el contrario, el grupo de suministro de

comidas por encargo (catering) evidenció una disminución de -13,83% debido al menor requerimiento de organización de eventos, buffets y banquetes.

De manera contraria al crecimiento sostenido que tuvo el sector gastronómico hasta principios del año 2020, para el mes de agosto del mismo año tuvo un impacto negativo debido a la Emergencia Sanitaria Nacional y aislamiento social, lo cual fue efectivo desde el 16 de marzo del 2020. Bajo este contexto la actividad gastronómica en general presentó un decrecimiento de 54.88% respecto al año anterior. En ese sentido, la variable de restaurantes disminuyó en 58,44%, debido a la menor demanda en restaurantes, restaurantes turísticos, cevicherías, chifas, carnes y parrillas y comidas rápidas a causa de las restricciones impuestas por el gobierno, tales como recorte de horarios de atención presencial y ventas reducidas a través del servicio delivery. Asimismo, los negocios como sandwicherías, comida criolla, comida internacional, heladerías, pizzerías y dulcerías se vieron drásticamente afectadas por el cierre parcial de sus instalaciones a causa de la insolvencia económica por la que atravesaban a pesar de los grandes esfuerzos que realizaron para sobrellevar la situación anormal (INEI, 2019b).

Posterior a ello, la variable de otras actividades de servicio de comidas reportó una variación negativa de 29.90%, a causa de la reducción de contratos de concesión de alimentos en entidades públicas y privadas. La variable de servicios de bebidas también reportó un decrecimiento de 73.04% lo cual tiene sustento en la menor demanda existente en cafeterías, bares y discotecas a causa del cierre de sus instalaciones por disposición del Estado. Finalmente, la variable de suministro de comida por encargo (catering) registró una contracción de 57,92% a raíz de la disminución de requerimientos de contratos de servicios para preparación de eventos, buffets y banquetes (INEI, 2019c).

En resumen, a pesar de la contracción que ha tenido el sector gastronómico en todas sus aristas durante el año 2020, este tiene proyecciones bastante alentadoras para el siguiente año debido a la demanda por el interés en la variedad de platillos de la región, fusiones y la reactivación del turismo. Asimismo, cabe precisar la importancia de conocer las características generales del consumidor promedio del sector, con el fin de crear las estrategias más idóneas y adecuadas para el público objetivo, lo cual se detalla en el siguiente acápite.

## **1.2. Consumidor peruano: características, tendencias y patrones de consumo**

Como se mencionó previamente, en toda industria es vital tener conocimiento acerca de las características más relevantes del consumidor potencial y los patrones de compra de estos mismos, con el fin de poder diseñar una oferta atractiva, así como también estrategias eficientes para lograr atraerlo y fidelizarlos.

Según estudios del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia, el consumidor peruano se encuentra en un nivel medio de satisfacción ante la oferta brindada por el sector gastronómico, lo cual representa una amplia variedad de oportunidades de mejora para las empresas que tienen como fin fidelizar a sus clientes, sobre todo en un contexto donde cada vez existe mayor competencia y los usuarios son más exigentes, ya que tienen mayor acceso a información acerca de la empresa y sus competidores, dicha información es analizada y comparada por los clientes potenciales antes de tomar una decisión final de compra (2016).

Para el consumidor peruano, la gastronomía tiene un rol relevante, forma parte significativa de la cultura, pues para los peruanos es “el principal motivo de orgullo, identidad nacional y cohesión social, ya que representa el crecimiento sostenible dentro y fuera del país mediante la participación de cada miembro de la cadena agroalimentaria gastronómica” (APEGA, 2012). Además de ello, según un estudio realizado por Arellano, menciona la existencia de una nueva tendencia de consumo en el mercado peruano, pues es evidente la mayor preferencia que tienen los consumidores por salir a comer a algún restaurante antes que cocinar en casa (2003). Asimismo, según datos del INEI, los peruanos suelen destinar el 35% de sus ingresos a comprar alimentos fuera del hogar (Gestión, 2013a).

Para el año 2017, 13.6% de los ingresos del peruano promedio fueron destinados al consumo de alimentos fuera del hogar, teniendo una variación porcentual de 25.6% respecto del año anterior (INEI, 2017). Lo cual evidencia la relevancia que tiene el consumo en el sector gastronómico para los peruanos. Asimismo, dentro de las preferencias que tiene el consumidor peruano promedio se encuentran ciertos tipos de platillos específicos como la comida criolla, lo cual incluye comida casera y los platos típicos. Asimismo, una de las actividades que más realizan durante su tiempo libre es comer fuera de casa, lo cual representa el 9% del total, teniendo una frecuencia mensual entre 2 y 3 (Arellano, 2003).

Por lo expuesto anteriormente, es necesario hacer un estudio a profundidad acerca del mercado en el cual se piensa invertir, así como también profundizar en las características relevantes del consumidor, pues las preferencias del público objetivo pueden variar con el paso del tiempo, por ende, se debe estar pendiente de la fluctuación de estas mismas.

## **2. Características del sector gastronómico en Lima Metropolitana**

La gastronomía peruana ha logrado posicionarse como un referente a nivel mundial, con una tendencia de crecimiento sostenible que se ha visto reflejada en la última década. El *boom gastronómico* que el país experimentó conllevó a la incursión en festivales internacionales, publicaciones gastronómicas y oferta académica en cocina; asimismo, repercutió en el incremento

de establecimientos modernos del sector gastronómico a nivel local y mundial; y el mayor reconocimiento de los medios de comunicación especializados (CEPLAN, 2012).

Asimismo, es importante recalcar que existen algunas características principales del desarrollo de la gastronomía peruana que la diferencian de otros sectores. Según un estudio efectuado por APEGA (2013), son 4 diferencias resaltantes: a) el mencionado sector se ha convertido en uno de los motores de crecimiento de la economía peruana; b) permite una mejor distribución de la riqueza a través de la generación de empleo; c) tiene una importante proyección internacional; y d) es un sector articulador, ya que promueve la alianza con la agricultura y la pesca.

En paralelo a ello, se considera crucial conocer la manera en que el sector gastronómico se encuentra clasificado, por lo que será detallado en las secciones posteriores. Seguido de ello, se dará a conocer el perfil organizacional de los café restaurantes en Lima Metropolitana, un subsector en auge.

## **2.1. Clasificación del sector gastronómico**

El sector gastronómico ha recibido diferentes clasificaciones y tipologías por parte de diversos autores. Una de ellas, la cual consideramos la clasificación oficial, es la exhibida por la INEI (2019c), la cual clasifica al sector gastronómico en 4 grandes subsectores: actividades de servicio de comidas, actividades de servicio de bebidas, suministro de comidas por encargo (catering), y restaurantes.

En primer lugar, las actividades de servicio de comidas hacen referencia a las empresas concesionarias de alimentos que brindan sus servicios de alimentación a empresas de otros sectores como el minero, industrial, clínicas, hospitales, ministerios, universidades, aerolíneas, grandes empresas, entre otros. En segundo lugar, las actividades de servicio de bebidas incluyen negocios como discotecas, cafeterías, bares, juguerías, bar restaurante, entre otros negocios que tengan como principal línea de negocio el de las bebidas. En tercer lugar, suministro de comidas por encargo, el cual abarca lo referente a preparación y distribución de alimentos para eventos, atención de buffet y banquetes. Por último, el subsector de los restaurantes, el cual tiene también una clasificación interna por tipo de negocio: carnes y parrillas, sandwicherías, pizzerías, comida criolla, chifas, comidas rápidas, restaurantes, cevicherías, café restaurantes, pollerías y dulcerías. Cabe resaltar que, dentro de este último grupo, según el INEI, durante el mes de noviembre del 2019 se registró que los mencionados establecimientos registraron mayor incidencia, ello a causa de promociones nuevas, extensión de horarios, apertura de sucursales, mejoras en infraestructura, presentación de nuevos platos a la carta y estrategias de marketing (2019c). En el anexo G, se puede observar detalladamente la incidencia de cada tipo de restaurante.

Por otro lado, existen otras clasificaciones importantes del subsector restaurantes a tomar en consideración, como la de Cursos Gastronomía (2019), un blog dedicado a la gastronomía, donde clasifica a los restaurantes por categoría y por concepto. En relación a la clasificación por categoría, se presentan 5 tipos de restaurantes: de lujo (5 tenedores), de primera clase (4 tenedores), de segunda clase (3 tenedores), de tercera clase (2 tenedores) y de cuarta clase (1 tenedor). El primero de ellos, restaurante de lujo, es un tipo de restaurante considerado muy exclusivo, que se caracteriza por tener una organización eficaz, políticas internas y externas bien establecidas y un precio alto, el cual va de acuerdo al servicio y calidad de los platillos. Con respecto a la decoración, esta debe ser elegida cuidadosamente, buscando el detalle en cada pieza con materiales de alta calidad; del mismo modo, los alimentos y los vinos deben ser de primera calidad, preparados al momento, escogidos a la carta y servidos a la mesa. Segundo, restaurantes de primera clase, estos son conocidos también como *full service* y son los considerados “buen restaurante”; se diferencian de los de lujo porque su estrategia de venta es distinta, en este caso se ofrece alimentos tanto a la carta como en menú que puede presentar de 5 a 7 diferentes tiempos de servicio. Tercero, restaurantes de segunda clase, hace referencia a los restaurantes turísticos, los cuales se caracterizan por un espacio de servicio más restringido y una carta que cuenta con 6 tiempos: entremeses, sopas y cremas, verduras, huevos o pastas, especialidades de pescado, especialidades de carnes y postres, dulces, helados o fruta. Cuarto, restaurantes de tercera clase, este tipo de restaurante es considerado promedio, no cuenta con tantos lujos, pero mantiene la buena presentación y cuenta con precios accesibles. Finalmente, restaurantes de cuarta clase, uno de los más comunes y más fáciles de encontrar, ofrece un menú sencillo, donde la funcionalidad y accesibilidad son lo primordial, dejando el lujo o la presentación con menor peso.

Asimismo, Cursos Gastronomía (2019) también desarrolla una clasificación de los restaurantes por concepto, de la siguiente manera: gourmet, de especialidad, familiar, buffet, de comida rápida, temático y para llevar. El primero de ellos, restaurantes gourmet, se caracteriza por tener un estilo propio definido y un menú con recetas originales e innovadoras hechas por el chef principal; además, los alimentos son de alta calidad y servidos a la mesa, tiene similitud al de primera clase y se especializa en platos poco comunes y muy bien elaborados. Con respecto al restaurante familiar, este se basa en platillos sencillos a precios accesibles, su principal característica es que logran ser bastante confiables; generalmente, estos restaurantes son franquicias y en otros casos son emprendimientos pequeños familiares. En relación a los restaurantes buffet, es considerado un tipo de negocio autoservicio, en el cual lo más importante es la variedad de platillos que se sirven para que los consumidores puedan elegir; y el precio, que suele ser fijo por persona. En adición a ello se encuentran los restaurantes de comida rápida, en el que ofrecen productos simples y de rápida preparación como hamburguesas, papas, pizzas o

pollo frito; la mayor parte son franquicias, ya que la preparación de los alimentos se torna sencilla y se estandarizan los procesos, a diferencia de un restaurante tipo gourmet, donde la realización artesanal de cada uno de los platillos es el atractivo principal. Otro tipo son los restaurantes temáticos, los cuales presentan una temática de acuerdo al origen del tipo de comida que ofrecen (cocina italiana, francesa, peruana, etc.), en ocasiones ofrecen espectáculos, personajes invitados y/o música; asimismo, es un tipo de negocio muy atractivo para los turistas por lo que hay gran afluencia de ellos debido a las actividades que ofrece. Por último, los restaurantes de comida para llevar, un modelo bastante común en la ciudad, en donde las personas no tienen mucho tiempo para comer y buscan practicidad en sus alimentos, sin tener que esperar por ellos; estos establecimientos ofrecen variedad de platos, aperitivos y otros, expuestos en vitrinas frías o calientes para su elección de menú de acuerdo a lo que se ofrece.

En síntesis, cada clasificación o tipología presentada del subsector, conlleva una perspectiva diferente en base a una variable en específico, como lo es el tipo de comida, el precio (categoría) y el concepto del restaurante. Por lo que, consideramos que cada uno de ellos aporta de distinta manera a la clasificación; sin embargo, como mencionamos previamente, se tomará como base a la clasificación emitida por la INEI según tipo de comida. Cabe señalar que a cada una de las clasificaciones se le podría atribuir también los otros tipos; es decir, una cevichería podría ser de primera clase como de cuarta clase, y a la vez, ser gourmet o para llevar.

De ese modo, para la presente investigación, pretendemos ahondar en los café restaurantes, con el fin de dar pie a nuevas investigaciones a estudiarlo, debido a que es un subsector con gran potencial de desarrollo en el mercado limeño.

## **2.2. Perfil organizacional del subsector café restaurantes en Lima Metropolitana**

Durante el presente apartado pretendemos presentar el perfil organizacional (principales características) del subsector café restaurantes, tomado de la clasificación dada por la INEI. La elección del subsector café restaurantes, se debe principalmente a dos razones: el desarrollo incremental del sector restaurantes y el potencial del café en el mercado peruano.

Por un lado, el sector restaurantes se ha encontrado en constante avance hasta el año 2019, con un crecimiento de 3.6% con respecto al año anterior según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019b). El año 2020, se presenta como un año excepcional ante un panorama de COVID-19; sin embargo, a pesar de la caída que tuvo el sector, los restaurantes se han reinventado y se encuentran en progresiva recuperación. Cabe resaltar que, el incremento consecutivo que se tuvo hasta el año 2019 se debió al atractivo que va cobrando el sector restaurantes año tras año

para los empresarios, quienes, al tener una oferta en dicho sector, buscan llegar al cliente de la manera más idónea para que éste termine satisfecho con su experiencia. Otros hechos que impulsaron el crecimiento del sector son los eventos y ferias en relación a la gastronomía peruana; los descuentos y promociones que se fueron implementando en estos establecimientos; el apoyo de la tecnología para que los mismos consumidores puedan tener una experiencia más práctica al hacer uso de aplicativos móviles del lugar; el ingreso de los deliverys; y la mayor difusión en redes sociales; todos ellos orientados a generar satisfacción y acercamiento hacia el cliente. De la misma manera, los café restaurantes como parte del sector restaurantes comparten el potencial de crecimiento; y ello se ve reflejado en el avance que tuvo a finales del 2019 con un 0.9% según un reporte de la INEI (2019c).

Por otro lado, el café es el primer producto agrícola exportado y es el séptimo país exportador a nivel mundial, siendo los segundos exportadores mundiales de café orgánico. Según el Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI, 2015), en el país existen cerca de 425,416 hectáreas de tierras de cultivo de café que es el 6% del área agrícola nacional.

En ese sentido, los datos presentados avalan el potencial del sector y del producto; de esa manera, se sitúa al subsector café restaurantes como atractivo en el mercado. Asimismo, cabe recordar que por café restaurantes hacemos referencia a aquellos locales con servicio en la mesa, donde se ofrece café y otras bebidas (frías o calientes), así como postres y platos salados. Generalmente, la carta de estos establecimientos incluye sándwiches, ensaladas, sopas, wraps, helados, pasteles, entre otros.

### **3. Relación de construcción de marca y fidelización de clientes en el sector gastronómico en Perú y Lima Metropolitana**

#### **3.1. Construcción de marca**

Se ha presentado la relevancia que tiene tener una marca poderosa y enfocada en el cliente, con el fin de forjar relaciones duraderas con ellos. Asimismo, se presentaron los pasos para la construcción de una marca, que concluye en la formación de un *brand equity* capaz de diferenciarse y competir en el mercado a través de una propuesta de valor distinta. De acuerdo con la teoría, el valor de marca, al formar parte de la experiencia del cliente, afecta directamente en la manera en que un producto o servicio es percibido (Vera, 2010); y por ende influye en la satisfacción del cliente y la probabilidad de que éste quede fidelizado. Un cliente tiene diversas formas de reaccionar a una marca, ya sea esta conocida o nueva, pero dependerá del valor de marca que una empresa haya generado lo que el cliente perciba de forma diferenciable, especial y atractiva respecto a otras marcas (Vera, 2010).

El marco teórico formado sirve de base para comprender la importancia de cada una de las partes del proceso de construcción de marca y la relación que se tiene con la fidelización del cliente a través del modelo propio presentado, donde la satisfacción del cliente durante el camino de construcción de marca es crucial para el logro de clientes fieles. Un modelo que puede ser aplicado y amoldado a cualquier sector, como el de café restaurantes. Para ello, es importante hacer un análisis interno y externo del sector, conocer a nuestros consumidores y brindarles una propuesta adecuada para llegar a satisfacer a los clientes de manera rentable y crear con los clientes relaciones llenas de valor y duraderas (Mendoza, 2016).

Asimismo, Justianini et al. (2019) sostiene que “es muy probable que durante los próximos años las cadenas de cafés restaurantes sigan creciendo, al expandir su cantidad de locales; así como también es posible que surjan nuevas marcas con cinco o más locales”. De esa manera, la competencia se verá incrementada y será tarea de cada empresa lograr diseñar estrategias adecuadas con el uso de herramientas como el de construcción de marcas para lograr que los clientes perciban un alto valor en las marcas y logren ser fidelizados.

### **3.2. Fidelización de clientes**

Como se mencionó anteriormente, la fidelización del cliente es el fin más importante para toda organización, por ende, el sector gastronómico no es excepción. Si se maneja un restaurante, lo primordial será conseguir la fidelización de los clientes, pues un cliente fiel en este caso asistirá a las instalaciones asiduamente, recomendará el restaurante a su círculo cercano y hasta podría postear fotos de lo que consume en el restaurante, a través de redes sociales, dichas acciones generan un impacto positivo en la consciencia de la marca de manera orgánica. Asimismo, un cliente fiel, en la mayoría de casos, puede tolerar una falla ocasional en el pedido, preparación, alguna incomodidad inusual en las instalaciones, descontento en la atención, entre otros, ya que es consciente de la calidad que entrega el restaurante habitualmente y por una falla que pueda ocurrir, no dejará de preferir al restaurante en cuestión; asimismo, esto también se da gracias a la relación fuerte y estable forjada previamente entre cliente y marca. Tal como mencionan Cooper, Floody y Mc Neill, “un cliente asiduo es publicidad gratuita... Mientras mejor conozca a sus clientes, más fácil le será darles el nivel de servicios y la calidad que ellos esperan” (2002). Es por ello que la relevancia de conocer a profundidad al cliente es clave, para poder adaptar la oferta del establecimiento a esas preferencias y necesidades con el fin de satisfacer a los usuarios y que prefieran la marca por encima de otras ofertas.

A pesar de que el restaurante logre tener una clientela fiel, es importante tomar en consideración que esa clientela fiel de igual manera consume en otros restaurantes, por lo cual mantener a un grupo de usuarios por un largo periodo de tiempo supone ser un proceso difícil,

pero no imposible de lograr (Cabrera, 2013). Es idónea recordar que el cliente pasa por diversas etapas en su camino hacia la fidelización, de cliente presunto, a cliente potencial luego, a cliente que concreta la primera compra, para pasar a convertirse en un cliente frecuente y por fin, en cliente leal o fiel (Cabrera, 2013). Teniendo en cuenta dicho camino, es fundamental tomar en consideración la necesidad de conocer a los clientes, ya que estas irán cambiando, ya sea que se interesen en nuevos platos, bebidas, experiencias, tendencias, entre otros. Estas nuevas demandas deberán ser atendidas y satisfechas; asimismo, es clave tener en cuenta que los clientes que se tenían en un inicio no son los mismos que los actuales, por ello es idóneo tomar atención en que cambios conductuales han tenido estos para poder modificar el menú, ambientación o estilo de acuerdo a ello (Cabrera, 2013).

Otro aspecto importante a considerar es la competencia, se debe realizar un análisis profundo a estos actores de manera periódica con el fin de poder implementar o mejorar ciertas estrategias para superarlos. Los puntos más importantes y que no se deben perder de vista según Cabrera son:

El número de restaurantes que existe en el área y de todos ellos identificar cuáles son los competidores directos, cuáles con las características principales en la propuesta de nuestros competidores, el nivel de actividades de los restaurantes de la zona, comprender cuáles son los factores positivos comunes entre los restaurantes con más clientela, qué está haciendo y que puede hacer la competencia, cuáles son sus movimientos previsibles, detallar cuales son los problemas aparentemente observados en los restaurantes con poca clientela, analizar quiénes son los mayores competidores y cuáles son sus puntos fuertes y débiles y determinar cuáles son los factores que influyen en el precio de los competidores (2013).

Cabe mencionar que un cliente fidelizado no hace una elección entre varias opciones antes de acudir al restaurante, si se considera un cliente fiel de determinado restaurante, pues este será su primera y única opción cuando necesite del servicio, no tendrá la necesidad de evaluar las propuestas del mercado ni de los competidores directos.

La clave para lograr la fidelización es la satisfacción del cliente, a través del valor percibido por este, este último concepto, según Kotler & Armstrong es definido como “la evaluación que hace el consumidor de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de marketing respecto a la competencia” (2010). Contar con muchos clientes recurrentes significa que se está ofreciendo un excelente valor a los clientes, es decir los clientes sienten que el dinero gastado en dicho servicio valió la pena. El valor percibido y la satisfacción

que siente el consumidor se encuentra en la mente de este mismo y es independiente del precio; asimismo, el valor que perciben no solo se basa en la comida o bebida que prueben, sino también en el trato que recibieron, la comodidad de las instalaciones, entre otros. Es por ello que los pilares sobre los cuales puede trabajar un restaurante para poder ofrecer mayor valor son en el servicio, calidad de los platos, innovación y el ambiente (Cabrera, 2013).

En resumen, un restaurante busca la manera de ofrecer un servicio y producto diferenciado y sobre todo con valor agregado para lograr la satisfacción total del cliente, con ello se aseguran de no solo crear un vínculo racional, sino también emocional, fuerte y duradero. El restaurante será fácilmente reconocido por el cliente y sobre todo preferido frente a la oferta existente en el mercado.

### **3.3. Casos destacados**

En la presente sección se describen 2 estudios, los cuales fueron realizados en el año 2018 y 2019. La construcción de marca es una herramienta de marketing para el sector con pasos delimitados propuestos por Keller, para lograr el objetivo de generar valor de marca, satisfacción en los clientes; y, por ende, fidelización de estos mismos. En los siguientes estudios empíricos analizaremos los objetivos y hallazgos de las investigaciones.

En primer lugar, un estudio realizado en el 2019 por los doctores Rafael Justiniani, Francisco Mayorca y Carol Sauñe (2019) sobre la influencia del valor de marca basada en el cliente. En el presente estudio se analiza el impacto directo que tiene el valor de marca percibido por el cliente sobre la intención de compra en el sector café restaurantes de Lima Metropolitana. Un sector similar a muchos sectores de consumo que ha venido desarrollando su potencial, tomando en consideración la evolución de la tecnología, la cual ha contribuido en comprender de mejor manera el comportamiento del cliente y sus preferencias en los servicios prestados por una marca en sus establecimientos. A lo largo del estudio, se diseñó una investigación cuantitativa, delimitando 4 café restaurantes para ello: Sofá Café, San Antonio, Don Mamino y Delicass. Se comprobó que hay una relación directa entre 3 componentes (lealtad hacia la marca, notoriedad de marca y asociaciones de marca) y el valor percibido de marca. Asimismo, la investigación encontró que “sí existe una relación directa entre las dos variables principales de estudio, encontrándose que la intención de compra depende en un 69.3% del valor de marca percibido por el cliente” (Justiniani et al., 2019). Los resultados de la investigación evidencian la importancia de construir una marca fuerte para que así se otorgue valor a la marca y el cliente tome decisiones más acertadas; debido a que, se busca que la interacción con el cliente no sea solo una transacción monetaria, sino que comprenda todo un panorama de percepciones, experiencias, información recopilada, entre otros, que el consumidor va creando a lo largo del tiempo. Además, se

comprueba que la lealtad de marca o fidelización de clientes está directamente relacionada con el valor de marca, por lo que se recomienda concentrar esfuerzos en potenciar estratégicamente.

En segundo lugar, como se mencionó previamente los modelos de construcción de marca y fidelización de clientes, pueden ser adaptados a otros sectores además del gastronómico. De esa manera se presenta una investigación realizada en el 2018 por Christian Checa (2018) sobre construcción de marca como herramienta de fidelización en el caso Nike y el club Alianza Lima. El objetivo del presente trabajo fue evaluar si la construcción de marca contribuía con la fidelización de la marca con los hinchas del Club Alianza Lima dentro de la alianza estratégica que tenían de 8 años. Para ello, se aplicó el método cuantitativo, elaborando un cuestionario para los hinchas del equipo. Entre sus conclusiones fueron que “la construcción de marca ayudó a la fidelización de la marca Nike con los hinchas a través de estrategias de marketing que fueron eficaces; asimismo, hay un alto nivel de recordación por parte de los hinchas con la marca Nike” (Checa, 2018).

En síntesis, en el presente apartado se puede demostrar que las empresas buscan potenciar su *brand equity* de distintas maneras. Si bien es cierto, no se precisó los pasos de construcción de marca como tal, los mencionados autores hicieron uso de los otros modelos que finalmente buscan lo mismo: construir marcas fuertes, lograr clientes satisfechos con sus productos o servicios y con ello fidelizarlos.

# CONCLUSIONES

## 1. Hallazgos

La presente investigación tuvo como objetivo general construir un marco de análisis que vincule la *construcción de marca* y la *fidelización del cliente* en el sector gastronómico en Lima Metropolitana. En ese sentido, se desarrolló un marco analítico con referencia a los enfoques existentes de la construcción de marca, haciendo hincapié en el desarrollo de los últimos pasos de este proceso, respuestas y relaciones, donde se evidencia a profundidad la importancia de la satisfacción del cliente. Posterior a ello, se concluyó que la construcción de marca es una herramienta de marketing que permite generar relaciones fuertes y duraderas con los clientes, por ende, genera la fidelización de estos mismos en el mediano y largo plazo. Esto se logra de manera decisiva en los dos últimos pasos de la mencionada herramienta, donde prevalece la importancia de la satisfacción del cliente, lo cual se logra brindándoles sobre todo calidad y grata experiencia.

Teniendo como punto de partida el objetivo general, se desglosa tres objetivos teóricos. El primero se enfoca en describir los conceptos teóricos existentes que buscan crear relaciones cliente-empresa y el proceso que conlleva la construcción de marca. Para tal fin, se expone la evolución que tuvo el marketing usado por la mayoría de organizaciones, pasando de un marketing tradicional a un marketing 4.0, el cual hace uso del marketing tradicional aunado al marketing digital y el big data. Asimismo, se pasó a describir el cambio de enfoque del concepto de marca, el cual pasa de buscar la preferencia del cliente por la marca frente a la competencia, a un enfoque en el que prime que el cliente elija a una marca por la relevancia que tiene en cuanto a su identidad y esencia, sin siquiera considerar a los demás competidores, formando relaciones leales. En tal sentido, se evidencia que las organizaciones no solo requieren implementar estrategias de marketing por determinados periodos; sino, buscan generar una conexión más profunda entre el cliente y la empresa, lo cual se logra mediante la construcción de una marca que sea fuerte. Asimismo, se puede evidenciar que la manera de interactuar con el cliente y generar ciertas reacciones en ellos, ha ido evolucionando, adaptándose a las necesidades cambiantes de este mismo.

El segundo objetivo tenía como finalidad definir los conceptos teóricos asociados a la fidelización de clientes. En ese sentido, la revisión de bibliografía permitió comprender la definición, importancia y los componentes que posee. Asimismo, la bibliografía evidencia la relevancia de la variable satisfacción para el logro de la fidelización de clientes.

El tercer objetivo buscaba identificar la relación teórica entre construcción de marca y fidelización del cliente, la cual fue desarrollada a través de un modelo propio que incorpora por

un lado el modelo de “4 pasos de construcción de marca” de Keller y por otro, el modelo del “Trébol de la fidelización” de Alcaide. De esa manera, se llegó a evidenciar la relación existente entre ambas variables.

Aunado a los objetivos descritos previamente, se plantearon tres objetivos contextuales. El primero buscaba describir la situación actual del sector gastronómico en el Perú. El segundo tenía como finalidad exponer las características del sector gastronómico y el perfil organizacional del subsector café-restaurantes en Lima Metropolitana. Finalmente, el tercer objetivo buscaba describir la relación entre construcción de marca y fidelización de clientes en el sector gastronómico en Perú y Lima Metropolitana a través de estudios empíricos.

Respecto a la situación del sector gastronómico en el Perú, se evidenció que este se encontraba en expansión hasta inicios del año 2020, posterior a ello con la llegada del Covid-19, el sector sufrió una significativa retracción; sin embargo, a pesar de tal situación, el sector sigue siendo considerado con gran potencial de crecimiento en el mediano y largo plazo. Se puede inferir que este potencial de crecimiento de las organizaciones del sector, puede ser llevado a mayor escala haciendo uso de la herramienta de *construcción de marca*.

Como fin de la presente investigación, hemos podido aterrizar en la conclusión de que la implementación de la herramienta construcción de marca dentro del sector gastronómico podría permitir crear una relación fuerte y duradera con los clientes, con lo cual se espera obtener la fidelización de estos mismos a largo plazo. Teniendo en cuenta que la realización de los dos últimos pasos de la construcción de marca es crucial, en ellos destaca la satisfacción que perciba el cliente, siendo esta la variable más importante para lograr el fin de la fidelización.

## **2. Futuras investigaciones**

Se propone seguir ahondando en la investigación de la herramienta de la construcción de marca ya que no ha sido estudiada a profundidad en el sector gastronómico, además de ello es una herramienta que trae consigo diversos beneficios como generar ventaja competitiva, crear relaciones consistentes con los clientes y aumento de la rentabilidad para la empresa. Asimismo, se considera que el sector en cuestión se encuentra en crecimiento constante, a pesar de la retracción que tuvo en el año 2020, pues sigue siendo considerada con potencial de crecimiento. En tal sentido, se considera que la construcción de marca es una herramienta adaptable a cualquier tendencia que pueda aparecer, además de ello, puede ser implementada en cualquier sector que desee convertir su nombre en una marca fuerte.

En el Perú no existe suficiente evidencia empírica para demostrar la efectividad de la estrategia en el sector gastronómico. Es por ello que se recomienda impulsar la realización de

estudios empíricos en el sector gastronómico, especialmente en el subsector de café-restaurantes, donde implementen esta herramienta, con el fin de evidenciar la efectividad de la construcción de marca en la fidelización de clientes a través de la satisfacción en el sector gastronómico peruano.

Para futuras investigaciones, se recomienda hacer un estudio de alcance exploratorio empleando un enfoque mixto. Asimismo, se propone la estrategia de estudio de caso organizacional de una empresa perteneciente al sector gastronómico que tenga una marca posicionada. Para ello, se espera conseguir información cualitativa detallada a través de entrevistas y grupos focales, e información cuantitativa recolectada a través de encuestas, las cuales serían analizadas haciendo uso de pruebas tanto cuantitativas como cualitativas.



## REFERENCIAS

- Aaker, D. (1996a). *Building Strong Brands*. New York, NY: The Free Press.
- Aaker, D. (1996b). *El éxito de tu producto está en la marca. Las mejores estrategias para desarrollarla y fortalecerla*. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Aaker, D. (2012) *La relevancia de la marca: el mejor camino para el crecimiento real y la ejemplaridad*. Ediciones Deusto.
- Alcaide, J. (2002). *Alta fidelidad: técnicas e ideas operativas para lograr la lealtad del cliente a través del servicio*. España: Editorial Esic.
- Alcaide, J. (2010). *Fidelización del cliente*. Madrid: Esic.
- APEGA (2013). *El boom gastronómico peruano al 2013*. APEGA Sociedad Peruana de Gastronomía. Lima, Perú.
- APEGA (2012). *Lineamientos para un programa de desarrollo de la gastronomía peruana en el marco del Plan Bicentenario*. Edición 2, vol. 2. Lima, Lima, Perú: Depósito legal de la Biblioteca Nacional del Perú.
- Arellano, R. (2003). *Los estilos de vida en el Perú, cómo somos y pensamos los peruanos del Siglo XXI* (3 ed.). Lima, LIMA, PERÚ: Arellano Investigación de Marketing.
- Banco Mundial (2019). *PIB per cápita (US\$ a precios actuales) - Perú*. Data. <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=PE>
- Banco Mundial (2020). *Perú Panorama general*. World Bank. <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>
- Barreto, R., & Rengifo, S. (2017). *El Valor de la Marca y su influencia en la fidelización del cliente de la empresa Bruno Ferrini, Real Plaza - Distrito Trujillo*. [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3461/1/REP\\_ADMI\\_RANDY.BARRETO\\_SERGIO.RENGIFO\\_VALOR.DE.LA.MARCA\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3461/1/REP_ADMI_RANDY.BARRETO_SERGIO.RENGIFO_VALOR.DE.LA.MARCA_DATOS.PDF)
- Bitner, M. (1990). Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of marketing*,54.
- Cabrera, S. (2013). La fidelización del cliente en negocios de restauración. *Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación*, 45, 155–164. <https://doi.org/10.18682/cdc.vi45>
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo*. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Colección de Libros de la Empresa. Santiago de Chile.
- CEPLAN (2012). *Gastronomía peruana al 2021. Lineamientos para un programa de desarrollo de la gastronomía peruana en el marco del Plan Bicentenario*. <http://www.ceplan.gob.pe/sites/default/files/Documentos/gastronomiaperuana.pdf>
- CEPLAN (2016). *El futuro del turismo*. Recuperado de: <https://www.ceplan.gob.pe/wpcontent/uploads/2016/07/el-futuro-del-turismo-04.07.2016.pdf>

- Checa, C. (2018). *Branding como herramienta de fidelización: caso Nike y Club Alianza Lima*. [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2433/TRAB.SUF.PROF\\_CHRISTIAN%20ANDRES%20CHECA%20TORREJ%C3%93N.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2433/TRAB.SUF.PROF_CHRISTIAN%20ANDRES%20CHECA%20TORREJ%C3%93N.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Cifuentes, C., Barrero, L., & Mendoza, D. (2006). Construcción de marcas, una forma de competir. *Innovar: Revista De Ciencias Administrativas Y Sociales*, 16 (27), 127-131. Retrieved October 3, 2020. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/23741220>.
- Cooper, B., Floody, B., & Mc Neill, G. (2002). *Introducción en cómo iniciar y administrar un restaurante*. Bogotá: Norma.
- Cowley, E. & Mitchell, A. A. (2003). The Moderating Effect of Product Knowledge on the Learning and Organization of Product Information. *Journal of Consumer Research*, 30 (3), 443–454. <https://doi.org/10.1086/378620>
- Cursos Gastronomía (2019). *Tipos de restaurantes ¿cuáles son y cómo se clasifican? Cursos de Gastronomía*. <https://www.cursosgastronomia.com.mx/blog/consejos/tipos-de-restaurante>
- Díaz, P. (2014). *Influencia de la combinación de Marketing digital y Marketing tradicional en el comportamiento de las ventas empresariales. Caso: Música Digital Universal Music Ecuador*. Recuperado de: <http://repositorionew.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4397/1/T1575-MBA-Diaz-Influencia.pdf>
- EAE Business School (2016). ¿Qué es la fidelización de clientes y porqué es importante?
- García, R. (2005). “Desarrollo e implantación de un sistema de captación y fidelización de clientes en entorno web”.
- Gestión (2013a). *INEI: Limeños destinan 35% de su gasto en alimentos a comer fuera del hogar*. Gestión. <https://gestion.pe/economia/inei-limenos-destinan-35-gasto-alimentos-comer-fuera-hogar-55011-noticia/?ref=gesr>
- Gestión (2013b). Restaurantes que escuchan a sus clientes elevarían ventas hasta en 30%. Gestión. <https://gestion.pe/economia/empresas/restaurantes-escuchan-clientes-elevarian-ventas-30-55843-noticia/>
- Gestión (2020). Sector gastronómico: La lucha por mantenerse vigentes en tiempos de pandemia. <https://gestion.pe/tendencias/estilos/sector-gastronomico-la-lucha-por-mantenerse-vigentes-en-tiempos-de-pandemia-noticia/>
- Hernández, J. (2017). La satisfacción del cliente y el nivel de fidelización en restaurantes familiares de San Miguel, San Isidro y Jesús María. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3672/1/2017\\_Hern%C3%A1ndez-Mej%C3%ADa.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3672/1/2017_Hern%C3%A1ndez-Mej%C3%ADa.pdf)
- Hoeffler, S., & Keller, K. (2003) “The Marketing Advantages of Strong Brands”, *Journal of Brand Management* 10, núm. 6, pp. 421-445.
- Hoeffler, S., & Keller, K. (2003). The marketing advantages of strong brands. *Journal of Brand Management*, 10(6), 421–445. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540139>

- Horna, C., López, A., Matías, C., & Oscanoa, E. (2015). Plan estratégico de la gastronomía. [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14925/HORNA\\_LOPEZ\\_PLAN\\_GASTRONOMIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14925/HORNA_LOPEZ_PLAN_GASTRONOMIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Howard, J. & Sheth, J. (1969). The theory of buyer behaviour. Nueva York: Wiley and Sons.
- Huamán, K. & Rosas, J. (2017) Factores críticos de éxito que impulsaron el incremento de la internacionalización de franquicias peruanas en el sector gastronómico durante el periodo del 2010-2015 hacia Latinoamérica. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios. Lima, Perú]. Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622647>
- INEI (2017). *Demografía empresarial*. IV trimestre 2017 (N.º 4). [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n-01-demografia-empresarial-iv-trim2017\\_feb2018.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n-01-demografia-empresarial-iv-trim2017_feb2018.pdf)
- INEI (2019a). *Panorama de la economía peruana 1950-2019*. Base 2007. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1726/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1726/Libro.pdf)
- INEI (2019b). *Evolución mensual del subsector restaurantes: 2019-2020*. Encuesta mensual de comercio, restaurantes y servicios. Resultados sectoriales por mes. [https://proyectos.inei.gob.pe/emcrs/Pag\\_Resultados2009.asp?varcuadro=1b](https://proyectos.inei.gob.pe/emcrs/Pag_Resultados2009.asp?varcuadro=1b)
- INEI (2019c). *Encuesta mensual del sector servicios*. Informe Técnico. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-del-sector-servicios-01-enero-2020.pdf>
- INEI (2020a). *Demografía Empresarial en el Perú* (Nº 1). Informe Técnico. [http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_demografia\\_empresarial\\_2.pdf](http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial_2.pdf)
- INEI (2020b). *Encuesta Mensual del Sector Servicios* (Nº 9). Informe Técnico. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_servicios.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_servicios.pdf)
- INEI (2020c). *Indicadores Económicos*. Boletín Estadístico Nº 18. [http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-quincenal-18\\_2.pdf](http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-quincenal-18_2.pdf)
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia (2016). Índice de Satisfacción del Consumidor Peruano (ISCO). Recuperado el 10 de Julio de 2016 de: <http://www.indecopi.gob.pe/inicio>
- Justiniani, R., Mayorca, F., & Sauñe, C. (2019). *Influencia del Valor Percibido de Marca Bajo la Perspectiva del Cliente en la Intención de Compra. Caso: Café Restaurantes*. [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15583/JUSTINIANI\\_MAYORCA\\_INFLUENCIA\\_CAFE%20RESTAURANTES.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15583/JUSTINIANI_MAYORCA_INFLUENCIA_CAFE%20RESTAURANTES.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Keller, K. (2008). Administración Estratégica De Marcas. Branding (3.a ed.). Pearson Education.
- Keller, K. (2013). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. JSTOR.

- Kotler, P. (2001). Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control (Octava edición). Pearson Education. [https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/403/Kotler\\_Direccion\\_de\\_mercadotecnia.pdf?sequence=1](https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/403/Kotler_Direccion_de_mercadotecnia.pdf?sequence=1)
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). Marketing: Administración de relaciones redituables con los clientes. En Fundamentos de marketing (8.a ed.). Harlow, Reino Unido: Pearson Education.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2010). Marketing (12a edición ed.). Madrid.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). Human-Centric Marketing for Brand Attraction. En Marketing 4.0. Moving from the traditional marketing. Hoboken, New Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons, Inc.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan I. (2013). Marketing 3.0: cómo atraer a los clientes con un marketing basado en valores. Madrid: LID Editorial Empresarial.
- Krishnamurthi, L., & Raj, S. (1991). An Empirical Analysis of the Relationship Between Brand Loyalty and Consumer Price Elasticity. *Marketing Science* 10, núm 2, pp. 172–183. <https://doi.org/10.1287/mksc.10.2.172>
- Laroche, M., Chankon, K. & Zhou, L. (1996). “Brand Familiarity and Confidence as Determinants of Purchase Intention: An Empirical Test in a Multiple Brand Context”, *Journal of Business Research* 37, pp. 115-120.
- Lee, Y. (2000), “A theoretical examination of customer satisfaction research: findings and outlook”, *Journal of Consumer Studies*, Vol. 11, No. 2.
- Mendoza, K. (2016). Estrategias de marketing para incrementar el posicionamiento de la empresa Cabaña Grill S.A.C Trujillo 2015. Trujillo: Universidad de Trujillo.
- Mesén, V. (2011). Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable. *Tec Empresarial*, 5(3), 29–35.
- MINAGRI. (2015). Situación actual del café en el país. *El Café Peruano*. <https://www.midagri.gob.pe/portal/485-feria-scaa/10775-el-cafe-peruano>
- Moon, M. & Millison, D. (2001). Firebrands: Building brand loyalty in the internet age. McGraw-Hill, Inc.
- Moreira, A., Silva, P. & Moutinho, V. (2017). The Effects of Brand Experiences on Quality, Satisfaction and Loyalty: An Empirical Study in the Telecommunications Multiple-play Service Market. *Innovar: Revista De Ciencias Administrativas Y Sociales*, 27(64), 23-36. Retrieved October 3, 2020, from <http://www.jstor.org/stable/90002186>.
- Newell, F. (2001). Clienteleal.com: cómo manejar las relaciones con los clientes en la nueva era del comercio electrónico. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Observatorio Digital & Naranjo, F. (2020). Inbound Marketing. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=mvZbCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inbound+marketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEWj\\_jcaDqLHpAhU2D7kGHX7uBNcQ6](https://books.google.com.pe/books?id=mvZbCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inbound+marketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEWj_jcaDqLHpAhU2D7kGHX7uBNcQ6)

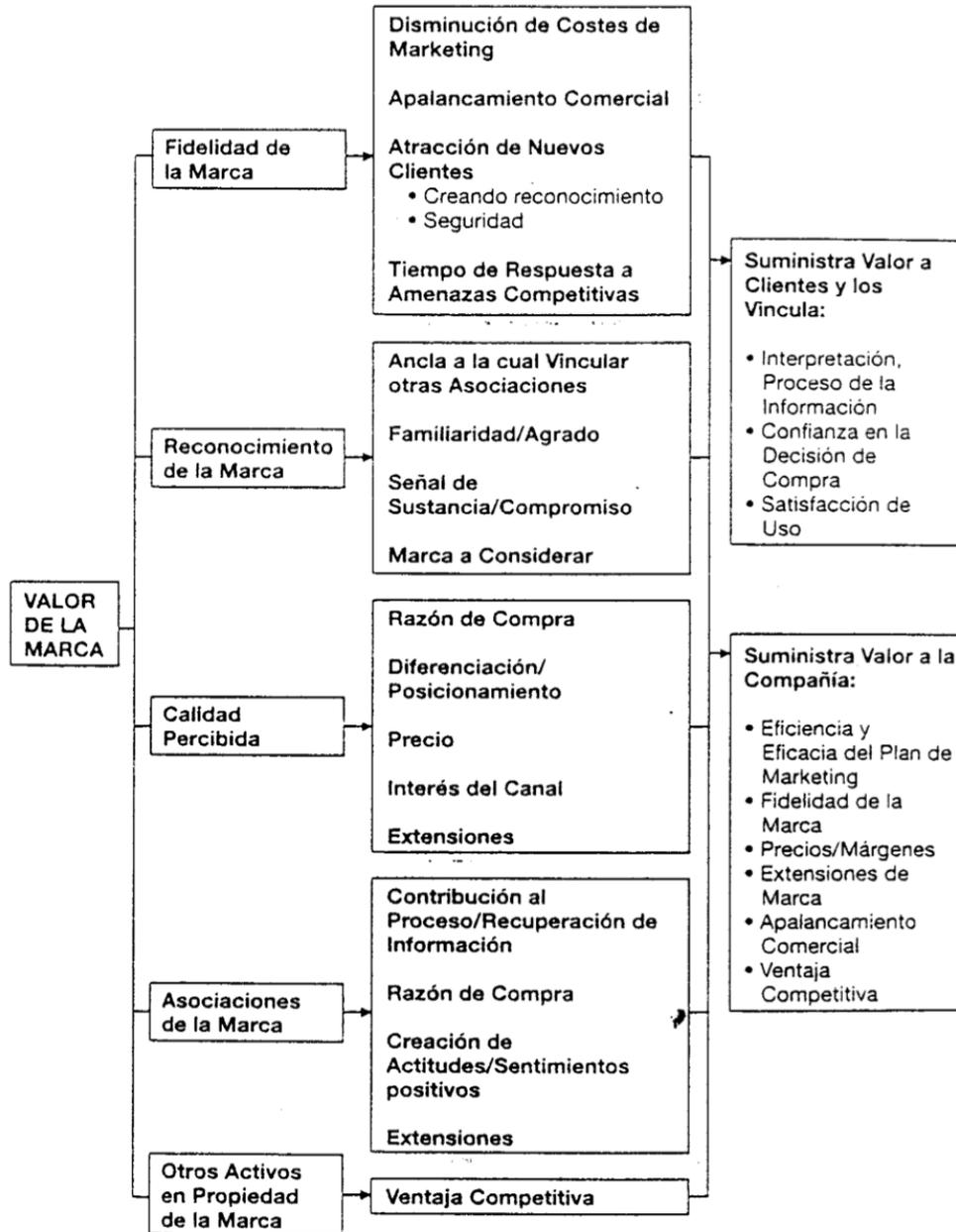
AEIJAA%23v=onpage&q=inbound%20marketing&f=false#v=snippet&q=inbound%20marketing&f=false

- Ortegón, L. (2014). *Gestión de marca: Conceptualización, diseño, registro, construcción y evaluación* (21.a ed.). Alianza Editorial.
- Prakash G. (2011). Service quality in supply chain? empirical evidence from Indian automotive industry. *Supply Chain Management: An International Journal*.
- Roberts, K. (2008). *Lovemarks: The future beyond brands*. New York: Powerhouse Books.
- Sanchez, S. (2017). La fidelización del cliente. Puro marketing. <https://www.puromarketing.com/14/28784/fidelizacion-clientes.html>
- Sánchez, A. (2020). Definición de Gastronomía. Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/gastronomia/>
- Suárez, T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 1(022), 209–227. <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4943>
- Temporal, P. & Lee, K. C. (2003). *Branding de alta tecnología: creando poder de marca en la nueva dinámica del mercado*. McGraw-Hill.
- Tocas, C., Uribe, E. & Espinoza, R. (2018). *El marketing emocional y la fidelización del cliente*. Recuperado de: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/innovag/article/view/20199/20160>
- Valderrama, M. (2013). Nueva locomotora del desarrollo del Perú. *Equiterra*. Recuperado de: <http://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2013/03/Revista-Equiterra-5-gastronomianueva-locomotora-desarrollo-del-Peru.pdf>.
- Vera, J. (2010). La influencia de los componentes del valor percibido de la marca en los componentes del perfil de involucramiento del consumidor. *Revista Ciencias Estratégicas*, 18(24), 237-257.
- Walker, J. (2012). *Introduction To Hospitality* (6.a ed.). Pearson Education. University of South Florida.
- World Travel Awards (2019). *World's Leading Culinary Destination 2019*. <https://www.worldtravelawards.com/award-worlds-leading-culinary-destination-2019>
- Yeo, G., Thai, V. & Roh, S. (2015). An Analysis of Port Service Quality and Customer Satisfaction: The Case of Korean Container Ports. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 31(4), 437–447. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2016.01.002>

## ANEXOS

### ANEXO A: Componentes del Brand Equity para D. Aaker

**Figura A1: Componentes del Brand Equity**



Fuente: Aaker, D. (1996b). El éxito de tu producto está en la marca.

## ANEXO B: Pirámide del valor capital de la marca basado en el cliente

Figura B1: Pirámide del valor capital de la marca basado en el cliente



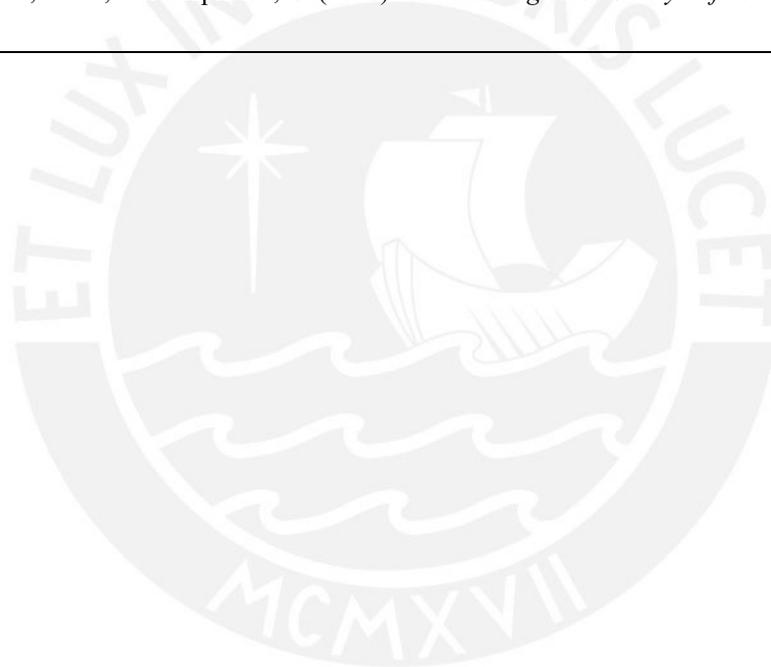
Fuente: Keller, K. (2008). Administración estratégica de marcas.

## ANEXO C: Componentes, variables y subvariables del “Model value Star”

Figura C1: Componentes, variables y subvariables del “Model Value Star”

Componente	Variable	Sub-Variable
Equidad	Confianza	Honestidad (HO)
		Seguridad-privacidad (SEP)
		Benevolencia (BE)
	Imagen de Marca	Lenguaje (LEN)
		Imagen afectiva (IMA)
Experiencia		Reputación (RE)
		Facilidad de uso (FA)
		Diseño de la plataforma (DIS)
Energía		Personalización (PER)
		Ahorro de tiempo (AH)

Fuente: Tocas, C., Uribe, E. & Espinoza, R. (2018). *El marketing emocional y la fidelización del cliente*.



## ANEXO D: Modelo del Trébol de la Fidelización

Figura D1: Modelo del Trébol de la Fidelización



Fuente: Alcaide, J. (2010). Fidelización del cliente. Madrid: Esic.

## ANEXO E: Características clave de una empresa orientada al cliente y su fidelización

Figura E1: Características clave de una empresa orientada al cliente y su fidelización

1	Las estrategias de la empresa se orientada básicamente a lograr y consolidar la participación de mercado, no solo a "vender", como resultado de incrementar los niveles de satisfacción de los clientes (la razón de ser de la empresa es crear valor para sus clientes). Es decir, la cultura de empresa se orienta hacia los clientes.
2	En la empresa se genera continuamente información sobre las necesidades, deseos y expectativas actuales y futuras de los clientes (la empresa escucha en todo momento la voz del cliente).
3	La información recopilada sobre los clientes se comunica, distribuye y disemina en todas las áreas de la organización (la voz del cliente se inyecta en toda la estructura).
4	La compañía muestra poseer una alta capacidad de respuesta a la información que se recopila sobre los clientes (todo el personal de la empresa, sin excepciones, escucha con atención la voz del cliente y reacciona positivamente a la misma; todos en la organización trabajan cerca del cliente).
5	La empresa se esfuerza por crear un valor superior para el cliente (toda la compañía trabaja para satisfacer todas las necesidades, deseos y expectativas de los clientes).
6	En la empresa existe un alto grado de coordinación interfuncional, de manera que todas las áreas de la estructura, sin excepción, están orientadas hacia un objetivo común: el cliente.

Fuente: Alcaide, J. (2010). Fidelización del cliente. Madrid: Esic.

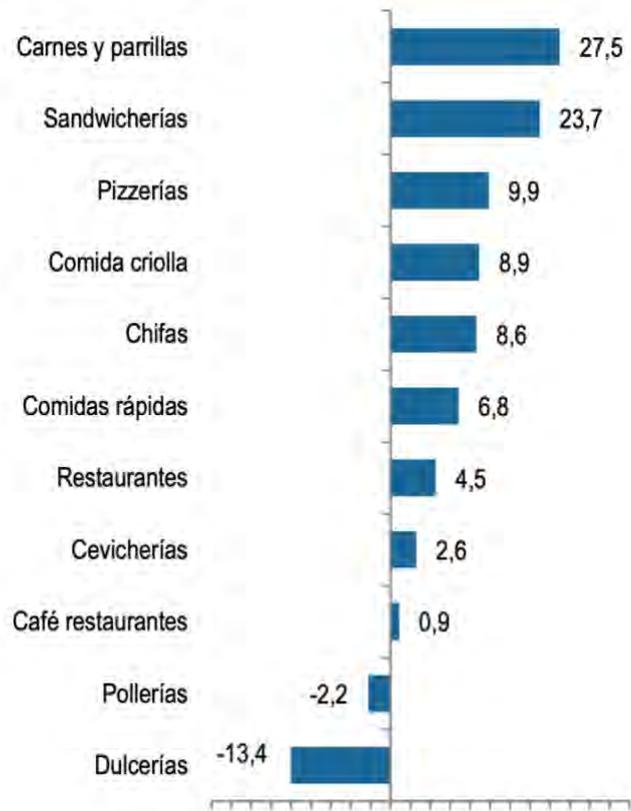
## ANEXO F: Modelo Propio

Figura F1: Modelo Propio



## ANEXO G: Variación de ventas de noviembre 2019

Figura G1: % Variación de ventas de noviembre 2019



Fuente: INEI (2019c). Encuesta mensual de Restaurantes