

# PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

## Facultad de Gestión y Alta Dirección



Factores que influyen en el valor de capital de marca de una empresa del sector restauración de Lima Metropolitana: caso Donoso Restobar

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión con mención en Gestión Empresarial que presenta:

*Grisell Yolanda Maldonado Panduro*

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión con mención en Gestión Empresarial que presenta:

*Carlos Daniel Peña Mendoza*

Asesor:

*Victor Omar Vite Leon*

Lima, 2023

La tesis:

**Factores que influyen en el valor de capital de marca de una empresa del sector restauración de Lima Metropolitana: caso Donoso Restobar**


ha sido aprobada por:

---

Dr. Miguel Ignacio Cordova Espinoza  
[Presidente del Jurado]

---

Mgtr. Victor Omar Vite Leon  
[Asesor Jurado]



---

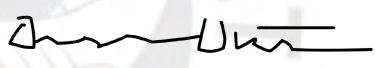
Mgtr. Alicia Nagahama Abe  
[Tercer Jurado]

## Informe de similitud

Yo, Victor Omar Vite León, docente de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado Factores que influyen en el valor de capital de marca de una empresa del sector restauración de Lima Metropolitana: caso Donoso Restobar, del/ de la autor(a)/ de los(as) autores(as) Grisell Yolanda Maldonado Panduro y Carlos Daniel Peña Mendoza, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 13%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 09/01/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 9 de enero de 2024

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: Victor Omar Vite León	
DNI: 09646046	
Firma ORCID: 0000-0002-0206-5858	

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres, Rubén Maldonado y Lucy Panduro, a quienes les debo todo lo que soy y lo que he logrado conseguir. A mis hermanas mayores, Sandy y Cinthia, y a sus familias, por ser mis modelos a seguir y por el constante apoyo que me brindan para seguir adelante. A

Isabel, porque sé que desde lejos está orgullosa de verme con este nuevo triunfo.

Especiales agradecimientos a Dani, mi mejor amigo de la facultad y con quien tuve el enorme placer de redactar esta tesis. Pero, sobre todo, a mí misma porque lo logré y lo mejor recién comienza.

**Grisell Maldonado**

A mis padres, Pedro Peña y Rocío Mendoza, por creer y confiar en mí para llegar a ser un profesional. A mis hermanos Pedro y Julio, quienes me enseñan día a día que todo es posible. A Griss, mi compañera de tesis y mejor amiga, por brindarme la oportunidad de realizar esta investigación en conjunto y lograr un objetivo más en nuestras vidas. A mis niños de cuatro patas, Cora y Silver, quienes me acompañaron en mis noches de estudios; y, no menos importante, a mí por demostrarme que soy capaz de alcanzar lo que me propongo.

**Daniel Peña**

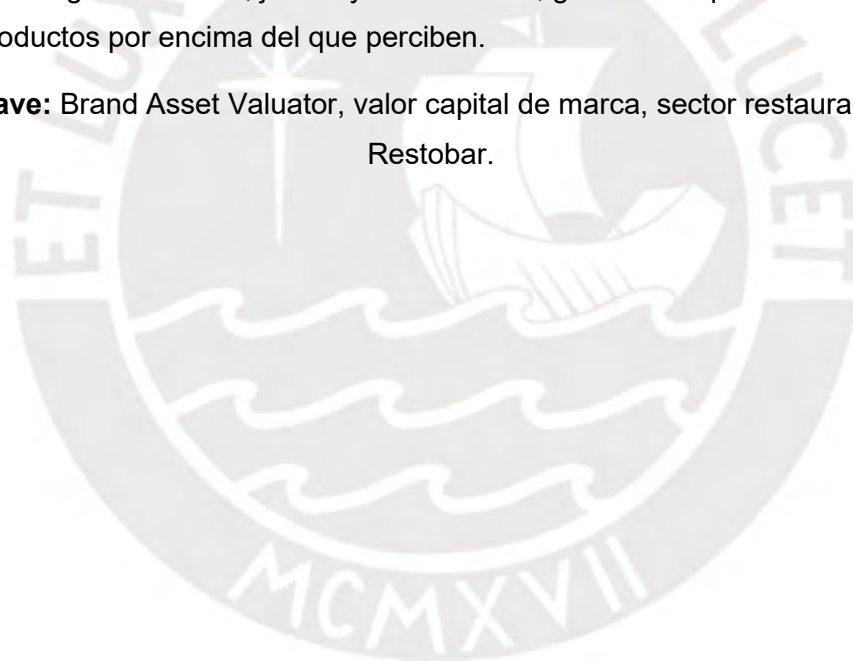
Agradecemos a nuestro asesor Omar Vite, por sus enseñanzas, apoyo incondicional y dedicación en todo el proceso de nuestra tesis. Asimismo, a Juan Carlos Donoso, por permitirnos estudiar su restaurante como caso de estudio.

**Tesistas**

## RESUMEN

En los últimos años, se viene incrementando la concurrencia de establecimientos que brindan el servicio de bar y restaurante a su vez. Sin embargo, a causa de la reactivación post-COVID-19, dicho sector se ha visto aún más potenciado. En ese contexto, el presente trabajo de investigación tuvo como objetivo analizar la situación del valor de marca de un caso perteneciente al sector restauración de Lima Metropolitana: Donoso Restobar. La investigación se basó en la revisión de literatura teórica y empírica especializada. Así, el presente estudio utilizó el sistema *Brand Asset Valuator* o Valor de Capital de Marca basado en el Cliente, de Kevin Keller. Cabe mencionar que el enfoque del presente trabajo es cualitativo, tiene un alcance de tipo descriptivo y su diseño es fenomenológico. Posteriormente, a través de entrevistas a los clientes que acudieron a tal establecimiento, se analizó cuál es el conocimiento referido de la marca. Finalmente, las conclusiones de la investigación evidencian que Donoso Restobar presenta un valor de marca predominante por las categorías imagen de marca, juicios y sentimientos, generando que los clientes agreguen valor a los productos por encima del que perciben.

**Palabras clave:** Brand Asset Valuator, valor capital de marca, sector restauración, Donoso Restobar.



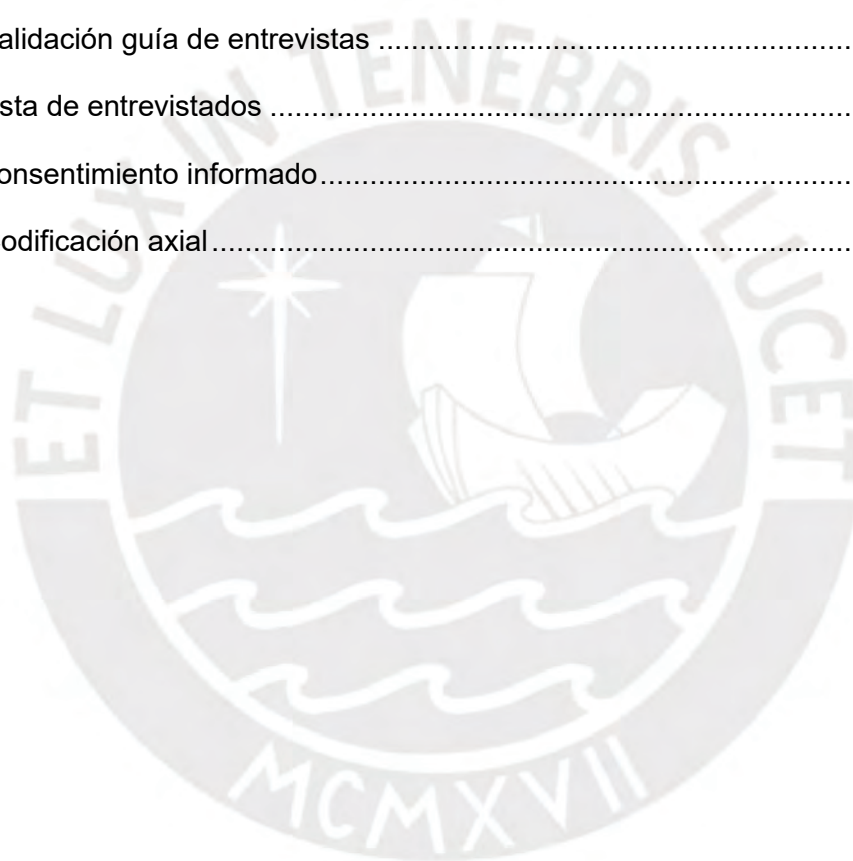
## ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	2
1. Situación problemática .....	2
2. Preguntas de investigación.....	4
2.1 Pregunta general .....	4
2.2 Preguntas específicas.....	4
3. Objetivos de investigación .....	5
3.1 Objetivo general.....	5
3.2 Objetivos específicos .....	5
4. Justificación.....	5
4.1 Social.....	5
4.2 Organizacional.....	6
4.3 Académica .....	6
CAPÍTULO 2: MARCO CONCEPTUAL.....	8
1. Estado del Arte.....	8
2. Marco teórico.....	11
2.1 Branding .....	11
2.2 Brand Equity .....	12
2.3 Modelo Valor de Capital de la Marca Basado en el Cliente (VCMBC).....	13
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL.....	18
1. Análisis del sector restaurantes .....	18
1.1 Sector restauración en Perú.....	18
1.2 Sector restauración en Lima Metropolitana.....	20

2. Análisis del macroentorno (PESTE).....	21
2.1 Político y legal.....	21
2.2 Económico .....	23
2.3 Social.....	24
2.4 Tecnológico.....	25
2.5 Ecológico .....	25
3. Análisis del microentorno (PORTER).....	26
3.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores .....	26
3.2 Rivalidad entre los competidores existentes.....	27
3.3 Poder de negociación de los proveedores .....	27
3.4 Poder de negociación de los compradores .....	28
3.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos .....	28
4. Donoso Restobar.....	28
4.1 Estrategias de marketing.....	30
4.2 Competidores.....	31
CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
1. Alcance .....	32
2. Enfoque.....	32
3. Diseño .....	33
4. Técnicas de recolección de información .....	33
5. Selección muestral .....	33
CAPÍTULO 5: RESULTADOS.....	36
1. Prominencia .....	36

1.1 Identificación de la categoría.....	36
1.2 Necesidades satisfechas.....	38
2. Desempeño .....	39
2.1 Características primarias y secundarias.....	39
2.2 Confiabilidad .....	40
2.3 Estilo y diseño.....	41
2.4 Precio.....	42
3. Imagen de Marca.....	43
3.1 Situación de Compra.....	43
3.2 Personalidad de marca y valores .....	43
3.3 Historias, herencia y experiencias.....	44
4. Juicios .....	45
4.1 Calidad.....	45
4.2 Credibilidad .....	46
4.3 Superioridad.....	46
5. Sentimientos.....	47
5.1 Diversión.....	47
5.2 Emoción.....	48
5.3 Autorrespeto .....	49
6. Resonancia .....	50
6.1 Lealtad .....	50
6.2 Apego .....	51
6.3 Enlace.....	52

DISCUSIÓN.....	54
CONCLUSIONES .....	56
RECOMENDACIONES .....	59
REFERENCIAS .....	59
ANEXOS.....	65
ANEXO A: PBI del Perú por sector económico 2019 – 2021.....	65
ANEXO B: Matriz de consistencia.....	66
ANEXO C: Guía de entrevista a consumidores de Donoso Restobar.....	67
ANEXO D: Validación guía de entrevistas .....	69
ANEXO E: Lista de entrevistados .....	70
ANEXO F: Consentimiento informado.....	71
ANEXO G: Codificación axial.....	73



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Alojamiento y restaurantes: Valor Agregado Bruto .....	3
Tabla 2: Buyer Persona de los consumidores de Donoso Restobar.....	29
Tabla 3: Criterios de inclusión de la muestra.....	34
Tabla 4: Criterios de exclusión de la muestra.....	35



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Pirámide del VCMBC .....	14
Figura 2: Perú - PBI sector Alojamiento y Restaurantes 2007 - 2021.....	19
Figura 3: Lima Metropolitana - PBI sector Alojamiento y Restaurantes 2007 - 2021 .....	20
Figura 4: Producción del subsector restaurantes 2018 - 2020.....	23
Figura 5: Producción del subsector restaurantes 2019 – 2022.....	24



# INTRODUCCIÓN

La presente investigación pretende analizar los factores que influyen en el valor de marca de Donoso Restobar (en adelante Donoso) bajo el modelo del Valor de Capital basado en el Cliente, con la finalidad de identificar los principales factores que generan mayor valor en los consumidores.

En ese sentido, se desarrollan ocho capítulos que, progresivamente, enriquecerán el análisis propuesto. El primero de ellos presenta el planteamiento del problema, las preguntas y los objetivos de la investigación. Adicionalmente, se resalta la importancia de aplicar dicho modelo en el sujeto de estudio como parte de la justificación. Finalmente, el capítulo muestra la viabilidad del presente estudio.

En el segundo capítulo, se presenta, en primera instancia, el Estado del Arte relacionado con el modelo del Valor de Capital basado en el Cliente utilizado en diversas investigaciones afines a diversos rubros y organizaciones. Más adelante, se realiza el Marco Teórico, el cual permitirá enfatizar en los conceptos claves del modelo que guiará la investigación: prominencia, desempeño, imagen de marca, juicios, sentimientos y resonancia.

El Marco Contextual será desarrollado en el tercer capítulo, donde se analiza el sector de restaurantes en el Perú y, posteriormente, en Lima Metropolitana, así como los factores externos e internos que influyen en el funcionamiento de la empresa. El análisis contextual se basa en el uso de dos herramientas: PESTE y las Cinco Fuerzas de Porter. Por otro lado, se realiza un análisis interno de la empresa, con el fin de conocer su situación actual.

Más adelante, en el cuarto capítulo se expone el Diseño Metodológico de la investigación, donde se presenta el tipo de diseño, el enfoque y el alcance. Además, se incluye la herramienta a emplear para la recolección de datos cualitativos que serán analizados y los criterios previamente supuestos para la elección de la selección muestral.

En el capítulo quinto se esclarecerán los resultados de las entrevistas, para lo cual cada categoría del modelo utilizado presenta un apartado según las subcategorías que la componen. Por su parte, y en relación con el capítulo mencionado, los hallazgos identificados serán contrastados con estudios previos en el capítulo sexto para encontrar similitudes y diferencias entre las investigaciones.

Finalmente, en séptimo y octavo capítulo se desarrollan las conclusiones generales y recomendaciones finales, respectivamente; ello en base a la información recolectada, segmentada y analizada que nos han permitido identificar los factores que mayor valor generan en Donoso Restobar.

# **CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

En el primer capítulo, se explica la situación problemática identificada en el sujeto de estudio Donoso. Seguidamente, se describen los objetivos y las preguntas de investigación que serán la guía del presente estudio. Finalmente, se culmina con la justificación del aporte que brindará todo el análisis realizado y la viabilidad del trabajo. Todo ello lleva a plantear el tema de investigación “Factores que influyen en el valor de capital de marca de una empresa del sector restauración de Lima Metropolitana: caso Donoso Restobar. Para ello, se realiza un análisis de la situación problemática.

## **1. Situación problemática**

Las restricciones sociales implementadas como medidas para afrontar la creciente ola de contagios por la pandemia de la COVID-19, a inicios del año 2020, trajo consigo consecuencias desfavorables en la economía del país. A raíz del contexto en donde los ciudadanos permanecían en sus hogares para evitar la propagación del virus, los negocios de distintos sectores mantuvieron cerradas sus operaciones, lo cual ocasionó que la economía del Perú decreciera considerablemente.

Para conocer cómo se desempeñaron los sectores económicos que componen el Producto Bruto Interno (en adelante, PBI) de nuestro país, se mostrarán los resultados de las variaciones anuales y trimestrales para los periodos 2019-2020 y 2020-2021. De acuerdo con la información proporcionada en el Anexo A, el informe técnico del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2022a), correspondiente al cuarto trimestre del 2021, el PBI sufrió una caída anual de 11 % durante el periodo 2019-2020. En ese sentido, según el INEI (2022a), la tendencia en caída del PBI estuvo presente en casi todas actividades que impulsan el crecimiento económico nacional. Los sectores que más influencia negativa ocasionaron, en términos de variación porcentual anual, corresponden a servicios prestados a las empresas (-18.5 %), transporte, almacenamiento, correo y mensajería (-27.4 %), y alojamiento y restaurantes (-50.5 %).

Considerando que el sector de alojamiento y restaurantes culminó el año 2020 con un desempeño negativo muy inferior al de los demás rubros, mostraremos el rendimiento obtenido al término de 2021. Ello permitirá conocer la transición del sector en un contexto de incertidumbre.

**Tabla 1: Alojamiento y restaurantes: Valor Agregado Bruto**

Actividad	2020/2019					2021/2020				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
Alojamiento y restaurantes	-11,1	-89,5	-61,6	-38,0	-50,5	-31,7	430,6	100,7	45,7	43,3
Alojamiento	-1,2	-89,1	-82,9	-80,1	-63,5	-78,4	57,0	210,1	106,5	-8,1
Restaurantes	-13,1	-89,6	-56,9	-30,0	-47,8	-20,6	507,3	91,1	42,4	50,7

Fuente: INEI (2022d).

De acuerdo con los datos de la Tabla 1, brindados por el INEI (2022d), el sector restaurantes logró un crecimiento porcentual anual de 43.3 % para el año 2021. Dicho resultado favorable se debe a que los restaurantes comenzaron a operar con aforos cada vez más grandes y esto les permitió mejorar sus operaciones. Sin embargo, no todos los negocios de este rubro tuvieron la capacidad de afrontar un escenario de incertidumbre. Durante el 2021, más de 100 mil locales cerraron y las pérdidas económicas de los restaurantes ascendieron a más de \$ 2000 millones (Perú-Retail, 2022). Por lo expuesto, resulta evidente que el mercado peruano ha estado atravesando una gran volatilidad que golpeó a distintos sectores económicos, siendo el conglomerado de restaurantes uno de los más afectados. En ese sentido, la economía de nuestro país se ha visto afectada con pérdidas significativas por el cierre de negocios y personas sin empleo, de ahí la importancia de investigar cómo los restaurantes organizaron sus estrategias para surgir en tiempos de crisis.

En línea con el contexto expuesto, Brujó (2011) afirma que gestionar la marca es indispensable en épocas de recesión dado que la salud del negocio y el valor diferenciado se reflejan en ella. Por tanto, la crisis debe impulsar a las organizaciones a ser diferentes a través de la marca (pp. 83 - 84). A su vez, los entornos inestables son tiempos en donde los negocios necesitan enfocar la gestión de la marca de acuerdo con las características contextuales (Murphy et al., 2020, p. 2) debido a que conocer el valor que ofrece genera en los consumidores satisfacción con el producto o servicio. Es así que, en los negocios más afectados, surge la necesidad de optar por nuevas estrategias para diferenciarse de la competencia, otorgar mayor valor a los consumidores y generar beneficios.

Se debe considerar que toda decisión estratégica genera en los consumidores una percepción sobre la marca. Sin embargo, las empresas deben ser conscientes de que no siempre obtendrán la aceptación de los consumidores, pues no todos los individuos receptionan de igual forma a los acontecimientos.

Si bien es cierto que los consumidores desarrollarán lealtad hacia una marca cada vez que encuentren un gran producto o servicio (Kotler & Keller, 2012, p. 241), es importante que las organizaciones evalúen el contexto que atraviesan para tomar decisiones con las que puedan sobresalir. Es así que, en un escenario donde el producto o servicio por sí mismo no

era suficiente para impulsar a los ciudadanos al consumo de estos, existe la necesidad de incrementar el valor a través de los activos tangibles e intangibles. De ahí que Brujó (2011) establece que, en épocas de crisis, los consumidores mantendrán interiorizada a una marca solo si la organización gestiona sus activos intangibles (p. 86), como lo es la marca en sí.

Los efectos negativos de la pandemia no discriminaron el tipo ni el tamaño de la organización que estaba activa en el mercado. Donoso, sujeto de estudio de la presente investigación, no fue ajena a la incertidumbre antes expuesta. Considerada como una microempresa, ubicada en la avenida del Ejército 608, Miraflores, lleva cuatro años en el mercado brindando una variedad de platos a la carta, hamburguesas, piqueos, cocteles y tragos. Sin embargo, el negocio no siempre estuvo ubicado en el local físico mencionado.

En sus inicios, Donoso empezó como un *food truck* que operó hasta el comienzo de la pandemia. Fue allí donde sus operaciones se vieron paralizadas a causa de las restricciones sociales, obligando a que el negocio cerrara. Posterior a ello, gracias a las nuevas medidas del gobierno para combatir las pérdidas económicas, el negocio se vio en la obligación de tomar decisiones estratégicas que le permitan afrontar el contexto social. Es así que, como parte de las estrategias para potenciar la marca, a inicios de 2021 trasladan sus operaciones a un espacio que le permite mejorar la propuesta de valor para sus consumidores, resaltando la presentación de los productos, el local, la higiene y las promociones frente a sus competidores.

Sintetizando, la problemática de nuestra investigación radica en el efectivo negativo que el sector de los restaurantes afrontó por el brote del virus de la COVID-19, originando pérdidas sustanciales, frenando la economía de nuestro país y obligando a miles de negocios a reestructurar sus operaciones, como lo es el caso de Donoso. En ese sentido, se evidencia una oportunidad para conocer los factores que más valor generan en los consumidores de Donoso a través de un análisis del *Branding*. Así, los resultados de la investigación servirán para que la empresa conozca los elementos que mayor impacto positivo generan en su público y descubrir nuevos factores a potenciar en sus estrategias.

## **2. Preguntas de investigación**

### **2.1 Pregunta general**

- ¿Cuáles son los factores que influyen en el valor de marca de Donoso Restobar?

### **2.2 Preguntas específicas**

- ¿Cómo influye la prominencia para determinar el valor de marca de Donoso Restobar?

- ¿De qué manera incide el desempeño en el valor de marca de Donoso Restobar?
- ¿Cómo influye la imagen de marca sobre la percepción del valor de marca de Donoso Restobar?
- ¿De qué forma incide el juicio para determinar el valor de marca de Donoso Restobar?
- ¿Cómo los sentimientos influyen en el valor de marca de Donoso Restobar?
- ¿De qué manera incide la resonancia sobre la percepción del valor de marca de Donoso Restobar?

### **3. Objetivos de investigación**

#### **3.1 Objetivo general**

- Analizar los factores que influyen en el valor de marca de Donoso Restobar.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Describir cómo influye la prominencia para determinar el valor de marca de Donoso Restobar.
- Identificar de qué manera incide el desempeño en el valor de marca de Donoso Restobar.
- Examinar cómo influye la imagen de marca sobre la percepción del valor de marca de Donoso Restobar.
- Interpretar de qué forma incide el juicio para determinar el valor de marca de Donoso Restobar.
- Describir cómo los sentimientos influyen en el valor de marca de Donoso Restobar.
- Examinar de qué manera incide la resonancia sobre la percepción del valor de marca de Donoso Restobar.

### **4. Justificación**

#### **4.1 Social**

Tal como se mencionó anteriormente, el sector de restaurantes sufrió un impacto negativo ocasionado por las medidas restrictivas ante la crisis de la COVID-19. Ante ello, las diversas empresas del mismo sector se vieron inmersas en cambios e innovaciones, por lo que se generó mucha competencia entre estas. Por ello, la gestión de las marcas se ha

convertido en un elemento importante para el reconocimiento de cada una de estas, con el fin de obtener mayor captación de consumidores.

Según Kim y Kim (2004), al construir un valor de marca, las empresas pueden reducir sus costos de riesgo hasta cierto punto, aumentar la probabilidad de que los consumidores compren o consuman en el futuro y beneficiar el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, aumentando así las ventas de manera sostenible.

Dicho ello, la información que recopilemos brindará apoyo de manera que las empresas del rubro en mención incrementen su crecimiento y aporten al desarrollo económico del país tal como ha ido reactivándose, de a pocos, desde los últimos meses.

## **4.2 Organizacional**

Desde la perspectiva organizacional, la presente investigación nos permite centrarnos en nuestro caso de estudio, Donoso, para entender el proceso de las estrategias de venta en los sectores más afectados por la COVID-19. Así mismo, nuestro análisis de construcción de marca nos permite comprender las oportunidades existentes para expandir y superar el crecimiento económico de una empresa para el beneficio del mismo. De esta forma, se expondrá una estrategia de valor de marca que se enfoca en la situación problemática en la que se desarrolla la empresa. Por tal motivo, la propuesta de la investigación se centró en promover la gestión del *Branding* organizacional, el cual se basa en la metodología *Brand Equity*.

La organización con la que se trabajará, Donoso, puede utilizar la información recogida en esta investigación para fortalecer su *Branding*. En consecuencia, se espera lograr un mejor posicionamiento de esta empresa en el mercado, aumentando la cantidad de personas que consumen en el restobar, siguen las redes sociales e interactúan con estas para posicionar en los consumidores la marca del negocio.

## **4.3 Académica**

En las ciencias de la gestión, existen pocos estudios enfocados en la aplicabilidad del análisis del valor de marca, con lo que este proyecto es relevante, pues permite conocer mejor temas relacionados con el *Brand Equity* que aún no se han abordado de manera exhaustiva en la comunidad académica. El presente trabajo de investigación se logrará mediante la desagregación del análisis con el *Brand Asset Valuator*.

Esta investigación puso atención al uso de la metodología del *Branding* enfocado en el consumidor, como, también, en identificar la forma en que una mediana organización, dedicada a ofrecer productos alimenticios de alta calidad, logra convertir a un consumidor en cliente recurrente.

En otras palabras, una organización como Donoso puede obtener mayor demanda de potenciales clientes a través de contenidos de valor sobre bebidas alcohólicas y comidas, los cuales están basados en la atracción de clientes. Finalmente, esta investigación es importante debido al estudio del *Branding* utilizado por microempresas que brindan servicios de bebidas alcohólicas y comidas listas para compartir.

## **5. Viabilidad**

En principio, respecto de la viabilidad de los recursos, contamos con el total respaldo de Donoso al aceptar ser parte de nuestra investigación. Ello conlleva a que nos puedan brindar información relevante acerca de la empresa y las estrategias de marketing que se están aplicando actualmente. Las entrevistas realizadas nos permitieron recolectar información que fue utilizada con fines académicos para nuestro trabajo de investigación.

Además, respecto de la disponibilidad de recursos bibliográficos, el sector de restaurantes no posee barreras para efectuar estudios limitantes, a pesar de que el *Brand Equity* no es un tema ampliamente desarrollado en relación con el sector investigado, sí se identificó una gran variedad de literatura sobre componentes importantes de la metodología. Asimismo, se contó con gran cantidad de referencia bibliográfica teórica y estudios metodológicos que permitieron conocer a profundidad sobre las estrategias de marketing digital y, específicamente, sobre el *Brand Equity* para el desarrollo de la investigación.

El último punto de viabilidad importante a considerar es la mano de obra y el tiempo. Por lo tanto, es importante mencionar que se contó con el tiempo disponible para el desarrollo y el análisis de las referencias necesarias del mismo.

A modo de síntesis, en el presente capítulo se abordó la problemática de esta investigación enfocada en el sujeto de estudio Donoso. Así, se planteó conocer los factores que influyen en el valor de marca del negocio basado en el modelo *Brand Asset Valuator*. Posteriormente, la justificación del estudio se sustenta en el valor que esta información tendrá para que Donoso conozca los atributos que más valor representa en los consumidores. Todo ello permite abordar una investigación donde se describe una estrategia de marketing que contribuirá con potenciar el crecimiento de Donoso.

## CAPÍTULO 2: MARCO CONCEPTUAL

### 1. Estado del Arte

Para abordar este trabajo se analizarán diferentes fuentes bibliográficas entre publicaciones científicas y tesis utilizando aproximaciones teóricas al *Brand Equity* de organizaciones reales en distintos entornos. Ello supone que se analizarán diferentes contextos, como pequeñas empresas, empresas emergentes y emprendedores independientes interesados en llevar sus servicios al mercado con el objetivo de conocer el nivel de *Branding* de la empresa Donoso. En ese sentido, se han encontrado investigaciones sobre creación de valor de marca para el sector restauración, asimismo, se hallaron investigaciones con temas similares y los hallazgos de algunas son interesantes para la presente investigación.

Respecto de lo anteriormente mencionado, se analizarán los estudios estrechamente relacionados con la literatura teórica, así como la literatura basada en investigaciones empíricas relevantes. Por ello, se revisaron ciertas bases de datos bibliográficas a través de Emerald, Scopus, Repositorio PUCP, Repositorio Institucional ULima, entre otros, en las cuales se encuentran autores con mayor referencia bibliográfica relacionados con el *Brand Equity*.

Comenzando con la revisión de la literatura, en la Revista Administração da Unimep (2008), se afirma lo siguiente:

La medición constante del valor de marca permitirá implementar nuevas estrategias, corregir o fortalecer la percepción que un consumidor tiene de determinada marca, y poder administrar de manera eficiente el valor de ésta, que podrá convertirse en activo intangible que le dé a la empresa fortaleza para poder conducirse con certidumbre y seguridad en un mercado altamente competitivo (pp. 20 - 21).

De acuerdo con lo expresado, (1) la percepción es considerada un factor importante para el valor de la marca, puesto que capta e interpreta la realidad del individuo, (2) la interpretación de una marca se ve influenciada por los valores, las experiencias, las creencias y demás situaciones del individuo, (3) la asistencia a un restaurante conlleva todos los beneficios sociales y psicológicos que desprenden de este servicio y que le permiten reafirmar su personalidad y concepto de sí mismo: real o ideal.

Por su parte, Chuqui et al. (2019) afirman que, para los consumidores, la lealtad es la variable con mayor influencia sobre el valor de marca. El argumento de esta afirmación es

que dicha variable genera ventaja competitiva y es de suma importancia para el consumidor. A partir de ello, las inversiones en las estrategias de marketing enfocan su esfuerzo en potenciar la lealtad, pues las empresas buscan incrementar el valor de la marca y, por tanto, mejorar la intención de compra.

Vera (2010) realizó la investigación "*La influencia de los componentes del valor percibido de la marca en los componentes del perfil de involucramiento del consumidor*" (p. 237) con el propósito de entender cómo y en qué grado los atributos que los consumidores perciben sobre una marca impactan en los atributos de los productos que compran. Respecto de los principales hallazgos, resaltan: (1) la satisfacción que posee un consumidor con una marca se relaciona con el interés en los productos, (2) la lealtad de la marca está vinculada con el interés, placer, simbolismo e importancia de la marca, (3) la personalidad de la marca se relaciona con aspectos como el interés, placer, importancia e importancia del riesgo, finalmente, (4) la calidad y el liderazgo de la marca se vinculan con el interés y el placer de los productos. Así mismo, de la investigación se concluyen dos aspectos importantes: en primera instancia, las percepciones que se tienen sobre un producto influyen, en el largo plazo, en aquellas que se formarán sobre la marca. Así mismo, el autor afirma que, a través de la experiencia con los productos, los consumidores crean percepciones sobre la marca. En segundo lugar, en las marcas que cuentan con alto valor percibido existe mayor comercialización de productos que son altamente interesantes y generan placer en los consumidores, además, aquellos productos que brindan estos elementos son fuentes de información para el público antes de efectuar su compra.

En la investigación "*Evolución y caracterización de los modelos de Brand Equity*", realizada por Duque y Forero (2014), se presentó una revisión teórica del *Brand Equity* a partir de los distintos modelos hasta la llegada del enfoque basado en el consumidor. Dentro de sus principales conclusiones, se resaltan los siguientes apartados: (1) La propuesta planteada por Farquhar, en 1989, radica en el fortalecimiento de las marcas fuertes a través de ventajas competitivas brindadas por nuevos productos y licencias. En el caso de la propuesta de Aaker y Keller, en 1990, la valorización se realiza para fortalecer la extensión de la marca hacia nuevos mercados. Así mismo, las dos propuestas en mención son estudios referentes para que autores posteriores planteen nuevos modelos relacionados al *Brand Equity*; (2) Otro aspecto importante del estudio recae en que las empresas miden el valor de los activos tangibles dentro de las cuentas contables y el balance general. Sin embargo, existía un vacío para conocer el valor de los activos intangibles. De ahí que surge la necesidad de valorizar estos últimos, siendo la marca un factor relevante por ser un elemento que permite diferenciar y generar lealtad en los consumidores; (3) Para finalizar, la valorización de la marca ha contado con modelos fundamentados en costos, mercado, financieros y el consumidor, siendo

este último aquel que provee más información para la implementación de estrategias de fidelización, compras repetitivas y relación afectiva con los consumidores.

Vásquez (2018), en su tesis titulada *“Análisis del Brand Equity y Propuesta de Branding en la marca Barbarian en Lima Metropolitana”*, realizó un estudio con enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) para determinar la situación del *Brand Equity* y los atributos centrales para la marca en mención. Luego de realizar 266 encuestas y *focus group* a grupos conformados por entre 8 y 12 participantes, se llegó a las siguientes conclusiones: respecto de los atributos diferenciadores de la marca, los consumidores resaltan la innovación y la variedad de sabores que presentan sus cervezas. Por otro lado, en relación al posicionamiento de Barbarian, los consumidores la consideran como una de las principales dentro del mercado artesanal, aunque no la mejor posicionada. Por último, el *Branding* obtenido por Barbarian indica que es una marca con estilo juvenil, innovador y con gran variedad de sabores, lo cual la posiciona como una de las principales marcas dentro del mercado *premium* de cervezas.

Monforte et al. (2020) realizaron la tesis titulada *“Influencia del Valor Percibido de Marca desde la Perspectiva del Consumidor en la Intención de Compra: Caso Comida Criolla en Lima Metropolitana, 2019”* a través del modelo de Keller y Aaker, con el fin de crear nuevas estrategias de marketing para captar y fidelizar consumidores. Se realizaron encuestas electrónicas a 483 personas y se analizaron las variables “notoriedad de marca, imagen de marca, calidad percibida, lealtad de marca, sobreprecio, valor de marca e intención de compra” (Monforte et al., 2020, p. 50). Las conclusiones más significativas se sintetizan de la siguiente forma: (1) El valor de la marca incrementa el valor que poseen los consumidores a la par que eleva la satisfacción, calidad, participación de mercado y el crecimiento de la empresa. (2) La lealtad de sus consumidores se encuentra fuertemente relacionada con el valor agregado que genera experiencias positivas en los consumidores, a fin de que estos incrementen la posibilidad de pagar un sobreprecio. (3) Los consumidores no valoran el fortalecimiento de la imagen y la conciencia de marca, indicando así un gasto que las organizaciones de este rubro deberían evaluar para no incurrir en mayores egresos de efectivo. (4) Finalmente, la lealtad es la variable que mayor influencia presenta sobre el valor de la marca y, a su vez, genera una ventaja competitiva para las organizaciones del rubro estudiado.

Guzmán y Parris (2022) realizaron el artículo *“Evolución de los límites y expectativas de la marca: una mirada retrospectiva al valor de la marca, la lealtad a la marca y la investigación de la imagen de la marca para avanzar”*. La investigación abarcó los distintos conceptos sobre la marca, lealtad de marca e imagen de marca, a partir de 24 revistas de marketing de primer nivel, desde el periodo 2000 hasta el 2020. Los autores indican que cada

perspectiva presenta un enfoque y unas herramientas de medición diferentes, que se aplican a distintos tipos de organizaciones. Algunas de las principales conclusiones se sintetizan a continuación: En primera instancia, el concepto del valor de marca ha sido estudiado en su mayoría para empresas B2C y B2B, sin embargo, no se puede afirmar lo mismo para las PYME. Teniendo en cuenta las condiciones desfavorables de la pandemia, existe una oportunidad para que los académicos expandan sus conocimientos de marketing sobre este grupo de empresas. En segundo lugar, existe una oportunidad de ahondar en el beneficio que presenta la marca en la misma empresa y, a su vez, las relaciones más profundas que generan con las partes interesadas (*stakeholders*). Finalmente, las empresas deben aprovechar los avances tecnológicos, la innovación y el continuo aprendizaje para fortalecer las relaciones con las partes interesadas, con el objetivo de contar con mayor participación, promoción y recompra en los consumidores.

## **2. Marco teórico**

En el siguiente apartado, se expondrán las distintas definiciones del *Branding* y la relevancia que poseen en cada organización. Posteriormente, introduciremos el concepto del *Brand Equity* con las respectivas estrategias a seguir y las diferentes formas de medición que se han venido realizando en el tiempo. Finalmente, ahondaremos en el modelo de medición del Valor de Capital basado en el Cliente, propuesto por Kevin Keller, como principal modelo para conocer los factores que influyen en el valor de marca de Donoso Restobar.

### **2.1 Branding**

El *Branding* -marca- de una empresa es el conjunto de aspectos intangibles que representan a una organización ante el mercado. La American Marketing Association (AMA) define el *Branding* como un “nombre, término, diseño, símbolo o cualquier característica a través de la cual una empresa identifica sus bienes o servicios, a su vez que contribuye a distinguir los productos o servicios de otros vendedores” (Branding Archives, s/f). Es así que, en su definición más técnica, se refiere al medio para que los consumidores reconozcan lo que una organización vende, además, determina los aspectos visibles de la marca.

Empero, diversos autores han identificado que el concepto de la marca va más allá de los aspectos mencionados. En palabras de Rooney (1995), el *Branding* es una técnica a través de la cual los seres humanos asignan significados y sentimientos a objetos inanimados, generando una ventaja diferencial sostenible en el tiempo. Por su lado, Keller (2008) establece que una marca crea conciencia, reputación y prominencia. Los autores Forero y Duque (2014) resaltan la relevancia del *Branding* por ser la personalidad de los productos, a su vez que contiene elementos diferenciadores para la empresa y representa valor para los consumidores. Así mismo, el *Branding* contribuye con que los consumidores identifiquen

diferencias entre productos o servicios, creando estructuras mentales que ayudan en la decisión de compra (Kotler & Keller, 2012).

En un mercado competitivo, la clave del éxito recae en ser diferente a los competidores. Por ello, Vallet (2005) afirma que la importancia del *Branding* recae en la percepción que tiene el público sobre una marca a partir de cómo la organización se presenta a sí misma ante el mercado y de qué forma da a conocer sus productos o servicios. Así mismo, el autor hace énfasis en que el *Branding* contribuye con que las empresas se diferencien de la competencia y sean un nexo para crear lealtad en sus consumidores.

Finalmente, una buena estrategia de *Branding* incrementa el valor de una empresa y, a su vez, proporciona beneficios que logran posicionarla en el mercado. En palabras de Kotler y Keller (2012), las marcas son mecanismos poderosos de ventaja competitiva debido a que una gestión eficiente del *Branding* simplifica el proceso de decisión de compra, contribuye con la creación de barreras de entradas en el mercado y, si es que existe lealtad en sus consumidores, cabe la posibilidad de pagar un precio elevado por los productos o servicios. En adición a lo antes expuesto, Cunningham (2006) señala que el beneficio más importante de una estrategia bien implementada de la marca respalda los objetivos estratégicos del negocio, a la par que incrementa la visibilidad e identidad en la empresa.

## **2.2 Brand Equity**

De acuerdo con el análisis de Forero y Duque (2014), el *Brand Equity* -valor de la marca, término en español- es un valor agregado, positivo o negativo, que un consumidor añade a un producto o servicio. En adición a la definición presentada, es importante agregar lo que establecen Kotler y Keller (2012), quienes indican que el valor adicional se designa por la forma en la que piensan y sienten los consumidores actuales en relación con la marca.

Keller (2008) asevera que la marca es un elemento fundamental dentro del marketing, siendo el valor de la marca un efecto de su plan de acción. Así mismo, según el autor, el *Brand Equity* explica cómo a través del marketing los productos y servicios producen diferentes resultados en los consumidores, resaltando la importancia de una estrategia efectiva de marketing (Keller, 2008, pp. 37 - 38).

Toda empresa que planifica una buena estrategia de *Branding* potencia el valor de la marca y logra beneficios internos y externos. Por consiguiente, a medida que la marca sea diferente y atractiva en el mercado, conseguirá ser llamativa a los consumidores. En relación con lo antes mencionado, una marca de alto valor es capaz de obtener los siguientes beneficios: (1) mayor lealtad de los clientes, (2) ser menos vulnerable a las acciones de la competencia, (3) mayor confianza y apoyo en los canales de distribución, (4) la elasticidad de la demanda se reduce ante el incremento de precios, (5) la comunicación hacia el cliente es

más efectiva, (6) extensiones de marca más exitosas si es que la marca decide expandirse a nuevos negocios y, finalmente, (7) mayores márgenes de utilidad (Vera, 2010, como se citó en Keller, 2003).

Sin embargo, la marca por sí misma no asegura un valor elevado, evidenciando la necesidad de una estrategia de marketing eficiente para conseguir los beneficios expuestos. Es así como Keller (2008) establece los cuatro procesos claves para la administración del valor de marca. En primera instancia, identificar y establecer la posición de la marca; segundo, planear e implementar los programas de marketing para la marca; en tercer lugar, medir e interpretar el desempeño de la marca; y, por último, crecer y conservar el valor de la marca (p. 38). Por tanto, el valor que logre obtener es resultado de un planeamiento estratégico que incluye a la marca como tal. Dicho de otro modo, la marca será capaz de posicionarse en el mercado cuando se defina su visión y proyección dentro de la organización.

Considerando la importancia del valor de la marca y su medición, existen diversos modelos a través de los cuales las organizaciones logran medirlo. Los diferentes enfoques de medición dependen de la perspectiva de cada empresa, pudiéndose agrupar en cuatro grupos para valorizar la marca: (1) Método basado en el Costeo, (2) Método basado en el Valor de Mercado de la Compañía, (3) Método Financiero y (4) Método basado en el Consumidor (Garolera, 1997, como se citó en Forero y Duque, 2014). Empero, como parte de la metodología de esta investigación, se ha optado por el enfoque basado en el consumidor, el cual contribuye con conocer los elementos de la marca que otorgan valor agregado al consumidor y generan lealtad (Forero & Duque, 2014).

### **2.3 Modelo Valor de Capital de la Marca Basado en el Cliente (VCMBC)**

Para que una marca tenga un posicionamiento fuerte en la mente de los consumidores, será necesaria la experiencia obtenida entre un producto o servicio, y el cliente. Es decir, las personas atribuyen alto grado de valor a raíz de lo que han experimentado con una marca en particular, siendo esta elevada si supera sus expectativas o baja si no logra superarlas.

El modelo de Valor Capital de la Marca basado en el Cliente (VCMBC, por sus siglas en inglés) se define como “el efecto diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta del cliente hacia el marketing” (Keller, 2008, p. 48). En otras palabras, toda experiencia obtenida con un producto o servicio conlleva que el individuo asigne atributos diferenciadores a una marca, sean estos positivos o negativos. Debido a ello, la premisa básica de este modelo es que el poder de una marca depende de cómo ésta reside en la mente de los consumidores, siendo necesario lo que han aprendido, sentido y escuchado sobre la misma a raíz de sus experiencias (Keller, 2008, p. 48). Adicionalmente, Forero &

Duque (2014) afirman que mientras más fuerte se encuentra posicionada una marca en la mente de los consumidores, mayor será la probabilidad de elegirla y su lealtad sobre ella.

El modelo en mención consta de una pirámide que se divide en cuatro fases, las cuales presentan un objetivo en particular en cada una de ellas para, así, lograr la lealtad de la marca. A continuación, se presenta la pirámide del VCMBC con las categorías y sus respectivos objetivos:

**Figura 1: Pirámide del VCMBC**



Fuente: Keller (2008).

De acuerdo con la Figura 1, el primer nivel presenta como objetivo lograr una conciencia profunda y amplia de marca, y está conformado por la *prominencia*. Para el segundo nivel, se deben obtener puntos de semejanza y diferencia, a través de los factores *desempeño e imágenes*. En el nivel tres, los *juicios y sentimientos* presentan como objetivo las reacciones accesibles y positivas. Finalmente, en el último nivel se pretende lograr la lealtad activa e intensa a través de la *resonancia*.

Es importante mencionar que solo se obtendrá un valor de marca significativo si es que se alcanza la cúspide de la pirámide (Kotler & Keller, 2012). Así mismo, como se puede apreciar en la pirámide, existen elementos que se encuentran divididos en el lado izquierdo y derecho, los cuales cumplen funciones diferentes. Los bloques que constituyen el lado izquierdo representan la “ruta racional” en la construcción de la marca, mientras que los bloques del lado derecho conforman la “ruta emocional” (Keller, 2008).

### 2.3.1 Prominencia

El término *prominencia* mide la conciencia de la marca en una determinada circunstancia. Keller (2008) la identifica como la capacidad que posee un consumidor para

identificar el nombre, el logotipo y el símbolo en distintas situaciones. En este bloque de la pirámide, los individuos conocen las necesidades básicas que satisface un producto o servicio, es decir, los consumidores reconocen qué marca elegir para satisfacer sus necesidades. A raíz de esta asociación, se construye la marca en la mente del comprador.

Respecto de los elementos que conforman la *prominencia*, encontramos (1) *identificación de la categoría* y (2) *las necesidades satisfechas*. Por lo expuesto en el párrafo anterior, la primera de ellas hace referencia a la capacidad del consumidor para conocer qué productos o servicios ofrece la marca, mientras que la segunda se refiere a conocer aquella necesidad que la marca satisface (Keller, 2008, pp. 60-61).

### **2.3.2 Desempeño**

Los consumidores evalúan una marca a través del nivel de satisfacción que ofrece un producto o servicio. Dicho ello, para Keller (2008) el *desempeño* de la marca es conocer qué tan satisfecho está un consumidor con las características de un producto o servicio. Por lo antes expuesto, es importante recalcar que un solo atributo no puede catalogar qué tan bueno es aquello que la marca ofrece, sino que se atribuyen a un conjunto de características.

En este sentido, el *desempeño* se conforma por cinco elementos presentados a continuación: (1) *características primarias y secundarias*, entendidas como los elementos principales y opcionales que agregan valor a un producto o servicio; (2) *confiabilidad y durabilidad* del producto, las mismas que miden la consistencia y vida económica de los productos, respectivamente; (3) la *efectividad* para conocer qué tan bien satisface una necesidad, y la *eficiencia* describe la velocidad y capacidad de respuesta; (4) el *estilo y diseño* que conforman el aspecto del producto; y, por último, (5) el *precio* es el costo que pagan los consumidores por el producto o servicio (Keller, 2008, p. 65).

### **2.3.3 Imagen**

La construcción de una imagen mental que las personas poseen acerca de una marca se constituye a partir de una amplia percepción a través de experiencias con la misma. En este sentido, Keller (2008), define la *imagen* como los aspectos intangibles, asociados con una marca, obtenidos con las experiencias directas e indirectas.

El autor establece que la *imagen* sobre una marca se ve influenciada por: (1) *perfil del usuario*, a través del cual se obtiene una percepción de la persona ideal para el producto; (2) *situaciones de compra y uso*, las cuales hacen referencia a los aspectos de tiempo y espacio ideales para comprar el producto; (3) *personalidad y valores*, entendidos en cómo es y cómo se comporta una persona a través de la experiencia; finalmente, (4) *historia, herencia*

y *experiencias*, que constituyen acontecimientos que traen recuerdos al consumidor (Keller, 2008, pp. 66 - 67).

#### **2.3.4 Juicios**

Como ya se ha establecido en los párrafos anteriores, la experiencia es un elemento clave para atribuir valor a una marca. A través de ella, los consumidores establecen juicios sobre el desempeño de un producto o servicio. En este sentido, Keller (2008) manifiesta que los *juicios* son las opiniones que cada individuo asigna a una marca raíz de la combinación entre el desempeño e imágenes mentales.

Las diversas opiniones que construyen los individuos acerca de una marca tienen un sin fin de motivos. Sin embargo, Keller (2008) atribuye cuatro elementos principales: (1) *calidad* de la marca obtenida a raíz de la satisfacción; (2) *credibilidad*, es decir, los clientes valoran una marca cuando sienten que esta se preocupa por ellos; (3) *consideración*, la cual depende del valor atribuido y la relevancia que se posee de la marca; por último, (4) *superioridad* cuando consideran que la marca es única y mejor que las demás (p, 68).

#### **2.3.5 Sentimientos**

Los *sentimientos* son respuestas y reacciones emocionales que los consumidores poseen de una marca, siendo positivos o negativos dependiendo de la experiencia que han obtenido hasta llegar al punto de catalogarse como leves o intensos (Keller, 2008).

Dicho ello, para el análisis del valor de marca en esta categoría, se mencionan los seis sentimientos más importantes que los consumidores logran experimentar con una determinada marca: (1) *calidez* cuando el consumidor siente paz o calma, (2) *diversión* al sentirse alegres, (3) *emoción* cuando logran experiencias especiales, (4) *seguridad* dado que no sienten preocupaciones, (5) *aprobación social* cuando el consumidor siente que la sociedad lo aprueba por utilizar la marca y, por último, (6) *autorrespeto* en la medida que el consumidor se sienta orgulloso y bien consigo mismo (Keller, 2008, pp. 69 - 70).

#### **2.3.6 Resonancia**

El último eslabón del modelo hace referencia a una relación consolidada que mantiene el cliente con la marca gracias a aspectos positivos que rescata de ella. Como parte de sus características, resaltan la intensidad y fortaleza psicológica que existe entre ambas partes, generando una actividad de compra e interacción repetitiva debido al valor percibido (Keller, 2008).

Existen cuatro elementos importantes que se engloban en la *resonancia*, cada uno de los cuales permite entender cómo es la fortaleza de la relación ante una marca. Así, se

define: (1) *lealtad*, como la frecuencia de compra, (2) *apego*, cuando el consumidor considera que la marca es especial, (3) *comunidad*, hace referencia a la familiaridad que presentan con la marca y, por último, (4) *enlace*, la categoría más importante dado que existe una disposición a invertir tiempo y energía más allá de lo que invirtieron en su compra (Keller, 2008, pp. 72 - 74).

Descritas todas las categorías que conforman la pirámide del modelo de Keller, es importante mencionar que no todos los elementos que componen cada una de las subcategorías se ajustan para los fines de nuestra investigación. Ello se sustenta bajo la premisa de que existen subcategorías que se enfocan más en organizaciones que ofrecen al consumidor solo servicios. En este sentido, utilizaremos aquellas que se acomoden al negocio que ofrece Donoso.



## **CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL**

En el presente apartado, se desarrollará, en principio, una definición del sector de la línea de negocio de los restaurantes. Luego, se realizará el análisis macro y micro de empresas y microempresas que tienen como core de negocio la elaboración de comidas y bebidas para ofrecer al público. Para ello, se utilizaron herramientas de análisis como las Cinco Fuerzas de Porter y el PESTE. Finalmente, se presenta al sujeto de estudio y se describe su situación actual tanto interna como externa.

Antes de iniciar con el capítulo, es relevante indicar que, si bien Donoso es un restobar, no existe un subsector específico que cuente con información propia de dicho rubro. En ese sentido, se abarcó al sector restaurantes en general debido a que este mismo engloba a todos aquellos negocios que se dedican a la elaboración y venta de alimentos, así como bebidas con/sin alcohol.

### **1. Análisis del sector restaurantes**

El sector restauración es uno de los más acogidos por el público debido a la gran diversidad de productos que ofrece. Es importante mencionar que, para el año 2020, mientras se atravesaba la crisis de la pandemia de la COVID-19, los restaurantes se vieron afectados debido a que la cuarentena no permitía el ingreso de consumidores a los mismos. Ante ello, la presidenta del gremio de Restaurantes Ahora Perú (Asociación Peruana de Hoteles, Restaurantes y afines) se pronunció, con el fin de solicitar apoyo al Gobierno de manera que se autorice el reparto de comida a domicilio “Vamos a salir de esta crisis siempre y cuando nos apoye el Gobierno, sino van a ver muchos restaurantes que van a morir, esto lo veo muy claro” (Redacción Gestión, 2020). Asimismo, Blanca Chávez aseguró que los restaurantes, en su mayoría, se encontraban intensificando sus medidas de bioseguridad. En general, estos negocios deben estar en constante adaptación a los nuevos retos que enfrenta el mercado. Por ello, en los siguientes párrafos se realizará un análisis sobre la situación del sector en mención y los acontecimientos que tuvo que afrontar en el Perú para, luego, ahondar en Lima Metropolitana, culminando con la situación de nuestro sujeto de estudio Donoso Restobar.

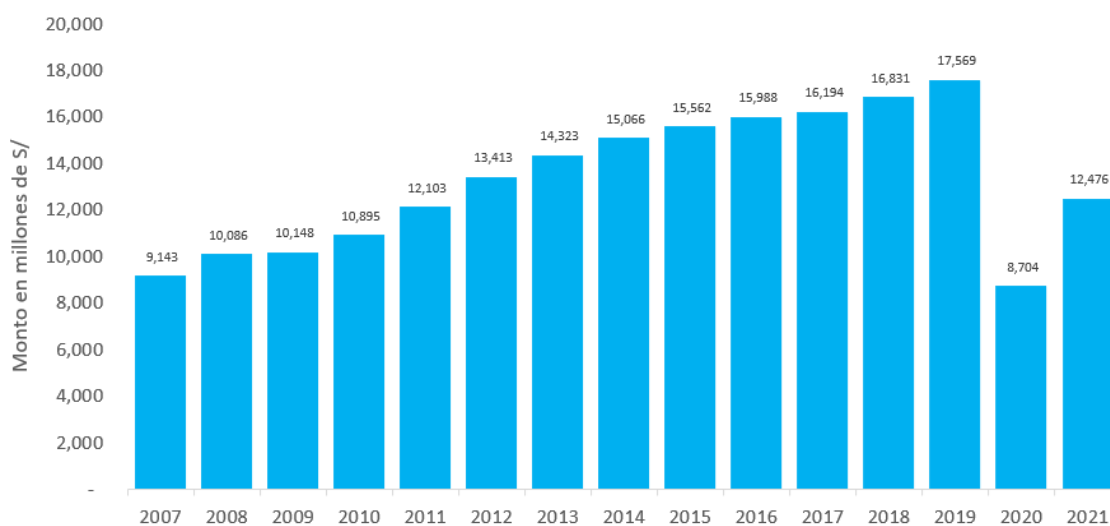
#### **1.1 Sector restauración en Perú**

Debido a la gran diversidad de insumos presentes en las distintas regiones del Perú, existe una variedad de restaurantes que ofrecen comida tradicional de nuestro país. Los principales tipos de comida nacional ofrecidos se dividen en platos criollos y marinos; sin embargo, la diversa gastronomía va más allá hasta incursionar en restaurantes típicos de las regiones costa, sierra y selva. Todo ello genera que los comensales tengan a su elección distintos tipos de opciones, de acuerdo con las preferencias de cada uno. Empero, el contexto

que atravesamos actualmente ha desestabilizado el crecimiento constante que mantenía este sector.

Para conocer el desempeño que presentó el rubro de restaurantes, se ahondará en la evolución del PBI del sector en mención en la localidad de Perú, a fin de conocer el desarrollo que viene atravesando nuestro país durante los últimos años.

**Figura 2: Perú - PBI sector Alojamiento y Restaurantes 2007 - 2021**



Adaptado de INEI (2022e).

Los datos proporcionados por el INEI expuestos en la Figura 2 evidencian que, en Perú, el rubro restaurantes mantuvo una tendencia creciente durante el periodo 2007 – 2019, pasando de los S/ 9143 hasta los S/ 17 569 millones, respectivamente. Sin embargo, para el periodo 2020 el aporte del rubro para el crecimiento del PBI decreció hasta los S/ 8 704 millones (-50.46 % respecto del año anterior) debido a las restricciones sociales a causa de mitigar la propagación del virus de la COVID-19. Para finales del año 2021, se logró un crecimiento de 43,34 % anual hasta alcanzar los S/ 12 476 millones (INEI, 2022d). Expuestas las cifras, debemos considerar que prevenir una pandemia no estaba dentro de los protocolos de contingencia de nuestro país y ello originó que las decisiones no sean del todo favorables para la economía local. En ese sentido, es evidente que los resultados son consecuencias de planes de acción que el Gobierno iba ejecutando a medida que la pandemia se extendía.

Teniendo presente que el año 2020 fue uno de los peores escenarios para los restaurantes, es importante marcar el impacto que sufrieron los negocios del rubro. Conforme con lo expuesto por García (2021), en un escenario previo a la pandemia existían cerca de 200 000 restaurantes y cafeterías; posteriormente, desde marzo de 2020, el número de restaurantes que cerraron superó los 80 000. Sin duda, el dato expuesto añade mayor credibilidad de que ni el sector ni los dueños de los distintos restaurantes contaban con la

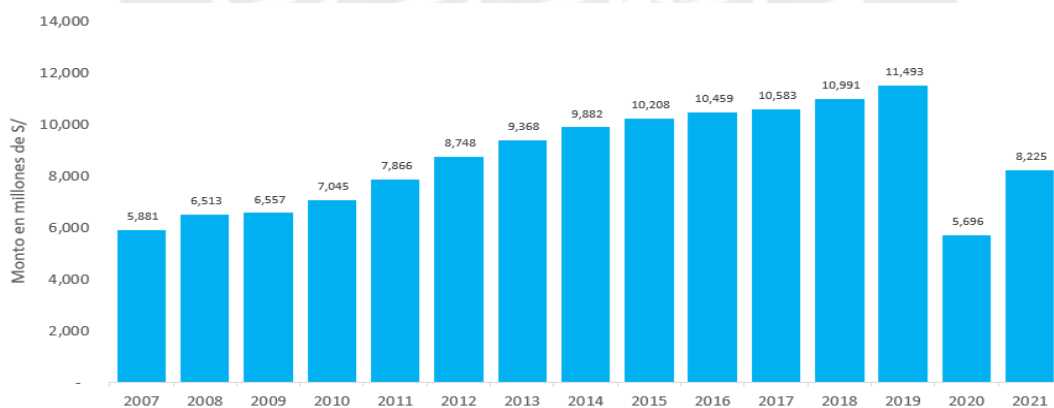
capacidad de hacer frente a un escenario como el que vivimos. Ello es otra muestra del impacto negativo que tuvo el sector por las restricciones impuestas por el Gobierno.

Por otro lado, el sector analizado presenta conexión con otros rubros que contribuyen con impulsar la economía entre las distintas partes. En este sentido, destacamos el sector agricultura para adquirir insumos catalogados como materiales directos para la producción de los distintos platos que ofrece la carta; el rubro turismo que atrae comensales extranjeros; finalmente, industrias que contribuyen a la construcción de un establecimiento, como aquellas que proporcionan madera, vidrios, textiles, entre otros. Dicho ello, la paralización del rubro de restaurantes no solo afectó al conjunto de negocios que lo componían, sino que, también, tuvo incidencia en los comercios con los que trabajaban.

## 1.2 Sector restauración en Lima Metropolitana

Luego de presentar un breve panorama sobre la situación actual de Perú, analizaremos el contexto de Lima Metropolitana. Debemos recalcar que este último representó el 65.4 % y 65.9 % del PBI nacional para los años 2020 y 2021, respectivamente (INEI, 2022e). De ahí la importancia de conocer cómo se desempeñó Lima Metropolitana durante estos dos últimos años y el impacto que generó en la economía nacional. En la siguiente figura, encontramos el detalle de su rendimiento, específicamente para el sector de alojamiento y restaurantes:

**Figura 3: Lima Metropolitana - PBI sector Alojamiento y Restaurantes 2007 - 2021**



Adaptado de INEI (2022e).

Tal y como se evidencia en la Figura 3, los resultados para Lima Metropolitana mantienen la misma tendencia alcista durante el periodo 2007 - 2019. El monto más significativo de todo el periodo se evidencia en el 2019, con un valor de S/ 11 493 millones (INEI, 2022e). Sin embargo, la caída anual más representativa se presentó en el 2020 (-50.44 %) al igual que en las cifras nacionales. Esto nos muestra que las tendencias alcistas y bajistas a nivel nacional fueron proporcionales para Lima Metropolitana.

Debido al gran crecimiento del sector durante los años 2007 - 2019, es evidente que muchos habitantes encontraron una oportunidad de negocio dentro del mundo de la gastronomía. Paralelamente, ello benefició a la economía debido a que era necesario contratar personal, con lo que las oportunidades laborales estaban presentes. Habiendo dicho eso, hasta el 2019 el rubro de restaurantes abarcó casi 135 mil empleados, lo que representa aproximadamente el 5 % de la población económicamente activa laborando en el sector de restaurantes y hoteles (Elías et al., 2022).

Por otro lado, es importante reconocer que la inflación es un factor que perjudica a todos los sectores económicos en general y, en los últimos meses, ha contado con una tendencia creciente. En ese sentido, de acuerdo con el informe proporcionado por el INEI (2022c), se obtuvo que, a junio, el Índice de Precios al Consumidor registró un incremento de 1.19 % para Lima Metropolitana, siendo el departamento con mayor aumento del país. Dicho valor estuvo influenciado por el alza de precios en Alimentos y Bebidas no alcohólicas (1.88 %) y Bebidas Alcohólicas, Tabaco y Estupefacientes (0.22 %). La relevancia de mencionar ambos elementos es precisamente porque el sujeto de estudio proporciona al mercado productos alimenticios y bebidas con/sin alcohol. Por tanto, un alza en los precios recae directamente en el consumidor para que el negocio no vea afectada su rentabilidad.

## **2. Análisis del macroentorno (PESTE)**

Para realizar un análisis profundo del sector de restaurantes, se explicará, en principio, el análisis PESTE, ello con la finalidad de conocer los elementos que afectan de forma positiva o negativa en el entorno del rubro. En ese sentido, la presente sección abarca los escenarios previos al confinamiento a causa del brote del virus y, posteriormente, los cambios a raíz de las decisiones para impulsar el crecimiento constante del sector.

### **2.1 Político y legal**

Las decisiones impuestas por el Gobierno peruano, a fin de combatir la creciente ola de contagios a causa del virus de la COVID-19, generaron un impacto negativo debido a las restricciones decretadas. Como parte de las inmovilizaciones instauradas, la mayoría de los sectores que impulsan el crecimiento económico se vio limitada a continuar operando. El rubro de los restaurantes no fue ajeno a dichas decisiones, pues en un inicio se dispuso el cierre indefinido de otros sectores.

Una de las iniciativas más significativas que tomó el gobierno para combatir la propagación del virus, se basó en la promulgación del Decreto Supremo N.º 184-2020-PCM, el cual declara “Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de las personas a consecuencia de la COVID-19 y establece las medidas que debe seguir la ciudadanía en la nueva convivencia social” (D. S. N.º 184-2020-PCM, 2020). De

acuerdo con la medida implementada, se prioriza la salud de los ciudadanos por encima de las actividades que impulsan la economía. En otras palabras, se decretó emergencia sanitaria, con el fin de que los ciudadanos permanezcan en sus hogares para evitar el aumento de contagios. Así, tal y como lo declara en su artículo 11, "el aforo para mercados, supermercados, establecimientos comerciales minoristas de alimentación y otros centros de venta de alimentos no preparados, se establece en las fases de la reanudación de actividades económicas" (D. S. N.° 184-2020-PCM, 2020). Ello generó el cierre indefinido de negocios que conformaban el sector restaurantes, debido a que los ciudadanos no se encontraban autorizados para movilizarse ni mucho menos asistir a lugares para socializar.

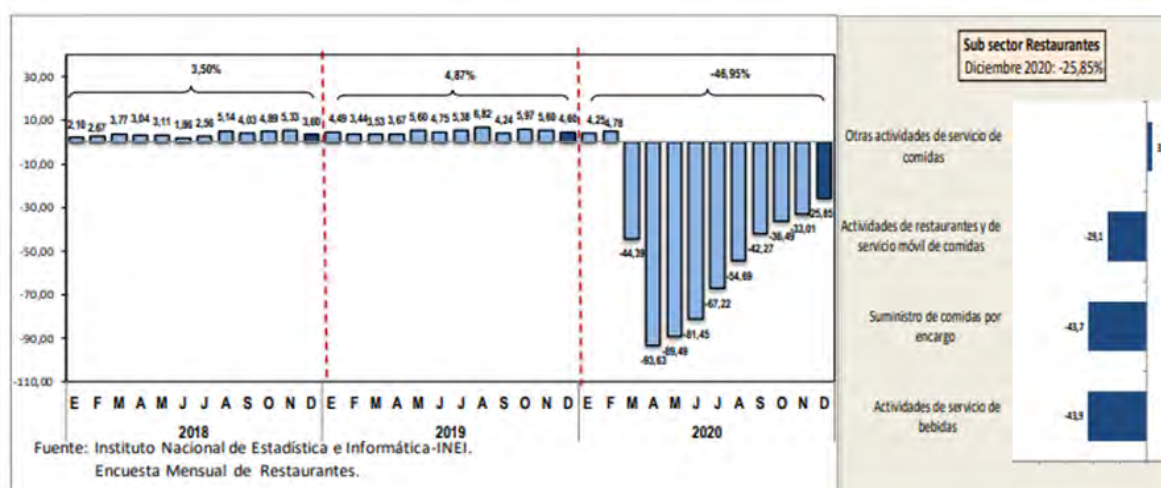
A medida que aumentaban los casos de contagios, la situación económica del país se deterioraba a causa de la paralización de los principales rubros que la impulsan. Como parte de las actividades que contribuyeron con la progresiva reactivación de la economía, se dispuso el Decreto Supremo N.° 080-2020-PCM que instaura lo siguiente: "reanudación de actividades económicas en forma gradual y progresiva dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Sanitaria Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia de la COVID-19" (Presidencia del Consejo de Ministros, 2020, p. 1). El objetivo directo era reactivar la economía que estuvo paralizada por las inmovilizaciones sociales. Para ello, fue necesario una estrategia que priorice los sectores más afectados, de tal forma que puedan aportar al crecimiento de la economía en el Perú.

Como aporte complementario, a través del Ministerio de Salud, se establece la Resolución Ministerial 208-2020/PRODUCE que brinda una guía para el funcionamiento de los restaurantes. Su objetivo fundamental consiste en "establecer las medidas preventivas sanitarias que deben cumplir los Restaurantes y Servicios Afines, con el fin de proteger la salud de las personas frente al riesgo de contagio de las personas" (Ministerio de Salud, 2020, p. 4). A raíz de la nueva promulgación, el crecimiento paulatino del sector en mención impulsó la reanudación de los establecimientos que ofrecen un servicio de comida en locales comerciales, ya sean cafeterías, salones de comida rápida, salones de comida al paso, fuentes de soda, entre otros. A su vez, la resolución manifiesta que los comensales podrían permanecer en los establecimientos hasta copar el 40% como aforo máximo. Adicionalmente, se dispuso un distanciamiento de 2 metros entre las mesas del establecimiento, 2 metros de distancia entre los cajeros del establecimiento y los clientes para realizar un pedido y, por último, una separación de 1 metro para los clientes que realicen cola para acercarse a la caja (Ministerio de Salud, 2020).

## 2.2 Económico

Para comprender el impacto económico resultante por las decisiones del Gobierno, se analizarán los resultados obtenidos durante el 2020 y 2021 a nivel nacional. El objetivo es brindar un panorama del comportamiento del sector de los restaurantes durante el periodo que comprende el inicio de las inmovilizaciones sociales y las medidas paulatinas instauradas por el Gobierno. Dicho ello, comenzaremos analizando el periodo del 2020 en el siguiente gráfico:

**Figura 4: Producción del subsector restaurantes 2018 - 2020**



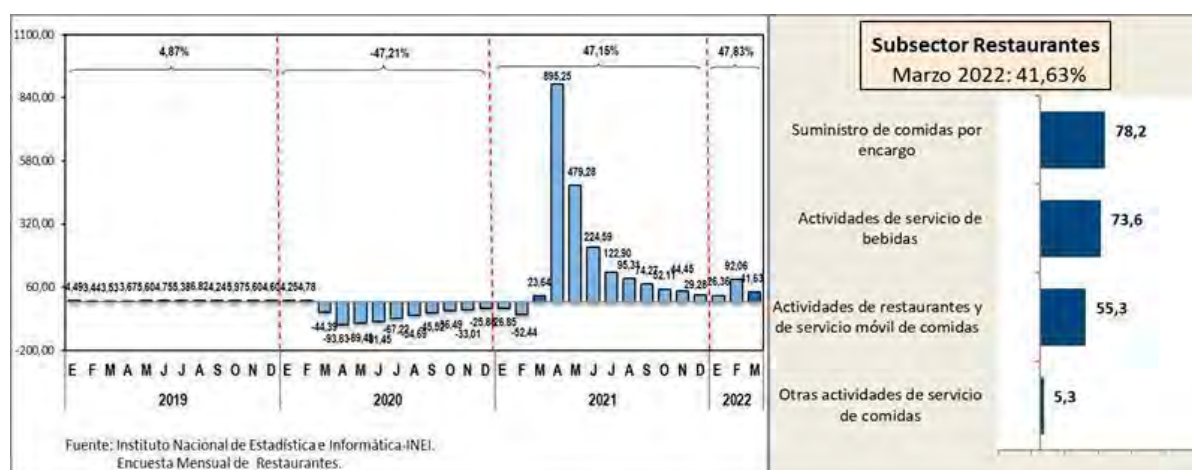
Fuente: INEI (2021b).

La Figura 4 muestra que, durante el periodo marzo – diciembre del año 2020, el sector se mantuvo en resultados negativos, tal y como se aprecian en las variaciones porcentuales de un mes respecto al mismo del año anterior. Según INEI (2021b), la caída más fuerte alcanzó su pico en el mes de abril (-93.63 %), seguido por mayo (-89.49 %) y junio (-81.45 %). Ello se explica por las restricciones sociales impuestas por el Gobierno para combatir la ola de contagios a causa de la COVID-19. Posteriormente, las medidas decretadas para el crecimiento de nuestra economía desencadenaron que los rendimientos negativos se redujeran mes a mes.

A pesar de que los resultados evidencian una mejora continua, se mantuvieron en valores negativos. En este sentido, para diciembre, se obtuvo una variación de -25.85 % como parte del mayor dinamismo social. De acuerdo con los datos del INEI (2021b), en los subsectores que conforman esta caída destacan el grupo de restaurantes (-29.09 %) y servicios de bebidas (-43.9 %), los cuales se vieron afectados por el continuo cierre de los establecimientos, restricciones en el aforo y cierre indefinido de ciertos locales como los bares.

Luego de conocer los resultados del año 2020, continuaremos mostrando el desempeño del sector durante el año 2021:

**Figura 5: Producción del subsector restaurantes 2019 – 2022**



Fuente: INEI (2022a).

De acuerdo con la información brindada en la Figura 5, los resultados del año 2021 mostraron fueron más favorables puesto que los datos son positivos. Las estadísticas proporcionadas por el INEI (2022a) indican que la primera variación anual positiva se dio en marzo (23.64 %) luego de un periodo en el 2020 con resultados negativos. El pico de máximo crecimiento se concreta en abril (895.25 %), continuando con mayo (479.28 %) y junio (224.59 %). Si comparamos los resultados de los mismos meses con respecto de los del año 2020, se evidencia una notable mejora como parte de las medidas sociales para continuar impulsando el crecimiento.

Concretando el análisis económico del sector restaurantes, para el presente año 2022, se han mantenido los valores positivos. Hasta el momento, el mayor crecimiento en términos de variación anual de un mes respecto del año anterior se obtuvo en febrero con un valor de 92.06 % (INEI, 2022a). El mes en mención estuvo impulsado principalmente por dos subsectores: grupo de restaurantes y servicio móvil de comidas, y servicio de bebidas. El primero de ellos logró un aumento de 136.28 % debido a una mayor demanda, incremento en el aforo y mayores horas de atención; el segundo, obtuvo un incremento de 228.82 % gracias a la suspensión del toque de queda, espectáculos de música en vivo y ofertas en bebidas frías (INEI, 2022b).

### 2.3 Social

Continuando con el análisis del rubro restaurantes, se abordarán el comportamiento del consumidor y los hábitos de consumo relacionados con las empresas en dicho sector. El

objetivo es conocer las preferencias que poseen los comensales al momento de consumir en un establecimiento comercial.

Los resultados de la encuesta proporcionada por NielsenIQ (2016) demuestran que el 51 % de los peruanos asisten frecuentemente a restaurantes formales, teniendo como preferencias el horario de los almuerzos (70 %), seguido de la cena (51 %) y desayuno (10 %). Así mismo, existe una preocupación por los ingredientes o insumos que presentan los alimentos que ingieren los consumidores. En este sentido, el 67 % de la muestra evita los sabores artificiales, el 66 % evade los colores artificiales, 55 % los antibióticos y hormonas y, finalmente, 54 % las grasas trans (NielsenIQ, 2016).

Por otro lado, la pandemia impulsó nuevas preferencias en los consumidores relacionadas al saneamiento del local, tal y como lo demuestra el estudio proporcionado por Deloitte Center for Consumer Insights expuesto en Perú-Retail, Así pues, los resultados indican que el 87 % de los clientes prefieren restaurantes donde limpian las superficies después de cada uso, 85 % se inclinan hacia los sitios donde la práctica de higiene es visible y el 84 % opta por aquellos que cuentan con certificados oficiales de limpieza (Perú-Retail, 2021).

## **2.4 Tecnológico**

En relación con la perspectiva tecnológica, es importante mencionar que, hoy en día, es uno de los factores más importantes para las empresas y negocios. En ese sentido, la conexión con la actividad tecnológica es un factor determinante para el éxito de la actividad empresarial.

Controliza The Predictive Company (2022) señala que el sector restauración ha intensificado recientemente la robotización de sus procesos de atención al cliente mediante el uso de técnicas autónomas de gestión de datos como el aprendizaje automático que facilitan la creación, modificación y posible *feedback* de las reservas. Incluso los restaurantes han adquirido la última tecnología sin perder la tradición del proceso.

De igual forma, es importante mencionar la efectividad de las redes sociales en la promoción de restaurantes. La mayoría de las personas, independientemente de su edad, consumen cada vez más este tipo de contenido, y las redes sociales son actualmente la fuerza más poderosa del marketing. Por lo tanto, siempre son la forma más rápida, económica y fácil de llegar a un amplio nicho.

## **2.5 Ecológico**

Desde la perspectiva de lo ecológico, se identificó que el mayor consumidor de alimentos orgánicos a nivel mundial es Dinamarca, seguido de Australia y Alemania, donde

la oferta de restaurantes orgánicos es muy amplia. Países como Estados Unidos, Francia y Londres cuentan con la mayor oferta de este tipo de restaurantes. Así, en los últimos años, México y España han desarrollado sus ofertas para esta tendencia, que conduce a un cambio con rutinas saludables. En el Perú, a raíz de su gastronomía de fama mundial, se ha incrementado la demanda por el consumo de productos orgánicos. Según una encuesta a consumidores peruanos, estos indican que están dispuestos a pagar más por comprar productos orgánicos en lugar de productos poco saludables (Higuchi, 2015). De igual forma, la cultura ambiental se fortalece gracias a un mejor manejo de los recursos naturales en la sociedad.

En consecuencia, la nueva tendencia ecológica ha dado lugar a nuevos restaurantes dedicados al mismo fin que se adaptan a las normativas internacionales y han conseguido crear un nuevo tipo de consumidor verde. Paralelamente a este evento, la implementación de la Ley N.º 30884, que regula el plástico y los materiales contaminantes, obliga a los restaurantes tradicionales a optar por un comportamiento ecológico. Como esta ley tiene como objetivo regular la producción y distribución de plásticos de un solo uso a través de prohibiciones, recargos y multas, la clasificación de plásticos de un solo uso incluye envases y recipientes de espuma de poliestireno, bolsas de plástico, popotes y plásticos de un solo uso. Además, la ley tiene excepciones en el sector salud y para grasas o envíos de productos animales justificados por razones de higiene y salud (Congreso de la República del Perú, 2018, Ley 30884, Artículo 1).

### **3. Análisis del microentorno (PORTER)**

Continuando con el análisis profundo del sector restauración, analizaremos la situación del rubro en mención a través de las cinco fuerzas de Porter: nuevos competidores, competidores existentes, negociación con proveedores, negociación con los compradores y productos sustitutos. Si una organización desea generar el mayor valor posible dentro del rubro donde opera, debe pensar estructuralmente cómo se desempeña la competencia dentro de un sector, sobre todo en un entorno cambiante (Porter, 2008). Por ello, el análisis gira en torno a los factores que influyen de forma directa e indirecta con el negocio dentro, de ahí la importancia de conocer más allá que solo a los competidores existentes. Al conocer las influencias de forma sistémica, la empresa logrará orientar mejor sus estrategias.

#### **3.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Por la diversidad de nuestra gastronomía, existe una gran cantidad de negocios dentro del sector de restaurantes. Cada uno de ellos ingresa al mercado con un enfoque distinto dependiendo del tipo de alimentos que ofrecen. A partir de ello, el sector es de gran atractivo para que un nuevo negocio ingrese al mercado. Debido a que los nuevos

competidores intentan obtener participación de mercado, Porter (2008) afirma que “ejercen presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir” (p. 2). La consecuencia es que los negocios existentes evalúen si las estrategias actuales permitirán obtener los mismos beneficios en el futuro; por el contrario, será necesario verificar los puntos débiles y reestructurar su estructura de costos para generar beneficios.

Si comparamos a Donoso frente a nuevos negocios dentro del sector, mantiene una ventaja en tanto los consumidores del primero conocen la calidad de productos que ofrecen. No obstante, ello no es un limitante para que su público conozca nuevos restaurantes y consideren que son superiores. De ahí que Donoso evalúe constantemente que el ingreso de nuevos participantes es un factor que estará presente en este rubro, sobre todo porque nuestro país cuenta con gran diversidad gastronómica. No solo ello, al identificar nuevos competidores que están abarcando mayor participación de mercado, las inversiones, en innovación de producto, servicio y el ambiente de local, deberán incrementarse para que estos sean más atractivos. Considerando lo anteriormente mencionado, podemos afirmar que el nivel de ingreso de nuevos competidores es significativamente alto.

### **3.2 Rivalidad entre los competidores existentes**

Dentro del sector de restaurantes, existen empresas que llevan años de haberse constituido y sus estrategias les han permitido contar una sólida presencia en el mercado peruano, así como a nivel internacional. Paralelamente, encontramos pequeños negocios locales que disputan una cuota de mercado con la preparación de alimentos y bebidas para el público. En este sentido, si bien los negocios de restaurantes cuentan con distintos enfoques de acuerdo al tipo de comidas o productos que ofrecen, todos apuntan a incrementar su participación de mercado. Por ello, los negocios buscan diversas formas de impactar en sus clientes actuales y potenciales, donde podemos resaltar las estrategias de campañas de publicidad, imagen y valor de marca; y mejoras en el servicio post-venta. Por lo expuesto, es posible afirmar que existe alta rivalidad entre competidores.

### **3.3 Poder de negociación de los proveedores**

En este apartado, debemos ser conscientes que Perú cuenta con una gran variedad de insumos para la preparación de alimentos. Los restaurantes no están sujetos a comprar solo a un único proveedor, pero sí pueden realizar una búsqueda intensiva para encontrar al mejor en términos de calidad y precio. Arbaiza et al. (2014) establecen que el poder de negociación con los proveedores es moderado por la cantidad de proveedores agrícolas existentes, además de no imponer condiciones a los negocios de restaurantes. Dicho ello, debemos considerar que la red de proveedores de Donoso busca un trato directo con los campesinos para obtener mejores precios y calidad de insumos. A su vez, la cercanía con los

proveedores permite verificar que los estándares de agricultura se cumplan y un mejor trato para los campesinos. El panorama expuesto, beneficia a los proveedores debido a que asegura la venta de sus productos, en donde mantener una relación estable con Donoso trae beneficios de variedad y calidad de productos. Por la estrategia comentada, el poder de negociación de los proveedores es moderado.

### **3.4 Poder de negociación de los compradores**

Como parte del desarrollo económico, los ciudadanos han interiorizado nuevos comportamientos con los cuales ellos se mantienen mayor informados. Arbaiza et al. (2014), señalan que el perfil del nuevo consumidor peruano tendrá las siguientes cinco características: para empezar, estará mayor informado por su acceso a Internet; aparte de esto, será más exigente en términos de calidad versus el precio; por otra parte, estará más protegido por normas que velan por la protección al consumidor; adicionalmente, tendrá más poder de influencia por la cantidad de información que maneja; y, para culminar, tendrá mejores estilos de vida en busca de alimentos saludables (p. 26).

Con estas características, es evidente que los consumidores tienen a su disposición información valiosa con la cual guiarse para decidir a qué lugares acudir. No solo ello, antes de visitar un negocio, pueden ver la variedad de cartas, reseñas y comentarios que influyen en su decisión de compra. En este sentido, es posible afirmar que el poder de negociación con los compradores es bajo.

### **3.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Tal como afirma Porter (2008), “Un sustitutivo realiza una función idéntica o similar a la del producto de una industria, pero de distinta manera [...]. Cuando la amenaza de sustitutos es elevada, la rentabilidad de la industria se resiente por ello” (p. 47). Dicho de otra manera, cuando existen varios sustitutos que pueden cumplir la misma función que el servicio de un determinado rubro, se puede prescindir de este servicio y disminuir la rentabilidad de ese sector. En línea con lo planteado por Romero (2018), si consideramos que la variedad de productos existentes satisface la misma necesidad, el ingreso de productos sustitutos es alta; consecuentemente, la variedad permite que los costos asociados por el cambio sean bajos. Por lo expuesto, el sector restauración está compuesto de una gran variedad de negocios que permiten reemplazar un producto, de ahí que las amenazas de ingreso de productos sustitutos sean elevadas.

## **4. Donoso Restobar**

Donoso Restobar es una microempresa que cuenta con un establecimiento ubicado en la avenida El Ejército 608, Miraflores, Perú. Comenzó a brindar sus productos como un

*food truck* un año antes del origen de la pandemia ocasionada por el virus de la COVID-19; sin embargo, gracias a la gran acogida que tuvo con el público, decidieron iniciar sus operaciones en un amplio establecimiento, cesando las del *food truck*. Su dueño es Juan Carlos Donoso, quien es el fundador, propietario y gerente general de la microempresa en mención.

Donoso lleva 4 años en el mercado nacional ofreciendo distintos tipos de comidas, como piqueos, ensaladas, platos a la carta, sándwiches, hamburguesas, pollos y carnes con precios que oscilan entre los S/ 8 y S/ 90. Así mismo, cuentan con una carta variada de infusiones y bebidas con/sin alcohol dentro de un rango de precios de S/ 5 a S/ 32. Es importante mencionar que la empresa es consciente que un elemento fundamental para abarcar nuevos mercados es contar con servicio de delivery. En la actualidad, Donoso trabaja sólo con PedidosYa debido a que en un periodo anterior realizaban dicho servicio con Rappi; sin embargo, este último pretendió realizar un contrato de exclusividad donde no se permitiera el ingreso de nuevas empresas de delivery.

En una entrevista realizada a la encargada del Área de Administración y Logística, Laura Miranda, con fecha 20 de abril del 2022, indica que el público objetivo definido por la empresa son personas con un rango de edad de 18 a 45 años que cuenten con poder adquisitivo y tiempo libre. En ese sentido, como parte del análisis de Donoso, se realizaron dos visitas de campo para realizar un análisis descriptivo de los comensales que asisten al establecimiento con el objetivo de establecer una aproximación al Buyer Persona tal y como se muestra en la Tabla 2:

**Tabla 2: Buyer Persona de los consumidores de Donoso Restobar**

<b>Buyer Persona</b>	
<b>Demográficos</b>	Mujeres u hombres que residir en zonas aledañas al establecimiento
<b>Sueldo</b>	Mayor a S/ 1200
<b>Ocupación</b>	Estudiantes, padres, madres o trabajadores de distintos puestos/áreas laborales
<b>Hábitos</b>	Deportistas, artistas, cantantes, bebedores sociales, personas que estudian
<b>Intereses</b>	Pasión por el fútbol, gustos por la música, socializar o bailar

Finalmente, como se evidencia, los asistentes a Donoso no tienen un perfil del consumidor definido, pues existe una amplia gama de comensales que asisten por diversos motivos. Sin embargo, un factor recurrente son las personas que asisten al establecimiento luego de finalizar su jornada laboral.

## 4.1 Estrategias de marketing

De acuerdo con la entrevista realizada a Juan Carlos Donoso, por Jonathan Vásquez (comunicación personal, 21 de setiembre de 2021), en lo que respecta a las áreas de Marketing y las que componen la gestión de la misma, es importante mencionar que, en sus inicios, dicha área fue trabajada únicamente por su propietario, en donde él gestionaba exclusivamente la red social Twitter. Posterior a ello, contrató personal especializado en Marketing por Redes Sociales para trabajar el diseño del *feed* de Instagram y, así, potenciar las dos redes en conjunto: el alcance fue mucho mayor ya que ambas redes se retroalimentan en conjunto. Así, también, desde el área de logística, todo el personal se encuentra frecuentemente capacitado para realizar rápidas entregas de productos y en correctas condiciones. En ese sentido, para solventar las finanzas de la empresa, es importante considerar el pago quincenal para los 12 trabajadores, la cuota del préstamo adquirido y costos fijos de la empresa mensualmente; y, en lo particular hacia los costos variables, es relevante, también, comentar que no existe tercerización de insumos ya que Donoso considera que el sabor de sus hamburguesas son la marca de la empresa.

En adición a la información mencionada, la estrategia actual que realiza la empresa se basa en el marketing digital a través de redes sociales. Dicha información se conoce por la entrevista realizada a Juan Carlos Donoso, el 03 de mayo de 2022. Para captar nuevos clientes e impulsar el negocio utilizan Instagram, Tik Tok y Twitter, cada una con distintas estrategias, con el fin de contribuir con un crecimiento orgánico en las redes mencionadas. En principio, Tik Tok posee como objetivo generar visibilidad del contenido y empatía en sus seguidores dado que manejan una línea de humor. Respecto del público al cual se dirigen las publicaciones, estas son personas en general que desean conocer a Donoso a través de contenido divertido. Por otro lado, Instagram se orienta a un público de 18 años a más, ofreciendo contenido con 4 publicaciones por semana sobre los platos y bebidas a través de videos, historias, reels y fotos. Además, cuentan con eventos específicos que son compartidos en esta red, los cuales están estructurados de la siguiente forma: martes de comedia, miércoles de música en vivo, jueves de salsa y, por último, viernes y sábados con DJ's. Finalmente, Twitter se orienta a un público objetivo de 35 años a más, donde el fin de las publicaciones es interactuar con el público a través de contenido que fomente la personalidad de la empresa.

Haciendo énfasis en los elementos que la empresa puede considerar como puntos claves a difundir en su estrategia de marketing, se han considerado los siguientes elementos que diferencian a Donoso de sus competidores. En primera instancia, el pan de las hamburguesas que ofrecen tiene la forma de la garra de un oso, tal y como figura en el logo de la empresa. Adicionalmente, cuentan con una hamburguesa a la cual han denominado

“Lapagula”, siendo muy innovadora debido a que todo el producto está cubierto bajo una capa empanizada crocante. También, una de las bebidas alcohólicas representativas es la piña colada, la cual es servida en la misma piña de la cual se extrae la pulpa de la fruta. Considerando los criterios establecidos, Donoso logra potenciar su estrategia de marketing a través de publicaciones que resaltan los elementos diferenciadores.

## 4.2 Competidores

Por otro lado, entre los principales competidores identificados de Donoso, y de la misma línea de negocio, están Burger Boy, Food Rockers Perú, Los Pibes, Papacho's y Juicy Lucy. Haciendo especial énfasis en cada uno de ellos particularmente, Burger Boy cuenta con una carta variada de hamburguesas y bebidas tales como Teaboy (té helado), gaseosa y agua; Food Rockers Perú, por su parte, ofrece una amplia variedad de hamburguesas, té helado, cerveza Budweiser, gaseosa y agua; Los Pibes además de brindar una carta completa de hamburguesas de todo tipo, ofrece los Chicken Wings como parte de su carta, asimismo las bebidas que ofrece son gaseosa, chicha y agua; Papacho's ofrece una carta mucho más amplia brindando a sus clientes piqueos, alitas, ensaladas, salchipapas, hot dogs, hamburguesas, platos criollos, sundaes, postres, bebidas calientes, milkshakes y cervezas; Juicy Lucy, por otro lado, ofrece al público una gran variedad de hamburguesas, milkshakes, postres y bebidas.

De igual modo, es importante mencionar cuáles han sido las estrategias comúnmente utilizadas por parte de los competidores. Para ello, se realizó un análisis de las *fanpage* en sus redes sociales con el fin de detectar cuáles han sido las tendencias de publicidad; en ese sentido, se identificó que generar constantes interacciones con sus “seguidores”, atrae más clientes potenciales, dichas interacciones, también, permiten mejorar sus productos y la modalidad de servicio. Es importante, también, hacer hincapié en que el punto diferencial de Donoso con la competencia es aceptar los *feedbacks* o retroalimentaciones que deja su clientela para, de esta forma, autoexigirse y trabajar constantemente para brindar un mejor servicio.

A modo de síntesis, en el capítulo desarrollado se ha descrito el contexto del rubro restauración para comprender el entorno en el cual se desenvuelve Donoso. Teniendo en cuenta aspectos que influyen, de manera directa, en dicho rubro, resulta importante conocer qué variables políticas, económicas y sociales influyen en el progreso del sujeto de estudio. Adicionalmente, el análisis de las partes interesadas (*stakeholders*) que intervienen en el sector aporta al incremento de información a fin de contar con un panorama general sobre el desarrollo de Donoso dentro de su entorno.

## CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez descrito el problema de investigación, el marco conceptual y contextual, desarrollaremos en el presente capítulo la metodología de la investigación, la misma que ha sido resumida en la matriz de consistencia (ver Anexo B). En ese sentido, en los siguientes párrafos profundizaremos sobre el alcance del estudio, enfoque, diseño, herramientas de recolección de datos y, en última instancia, la selección muestral.

### 1. Alcance

Para definir el alcance del presente estudio, es importante mencionar que existen cuatro tipos distintos que dependen de los objetivos que posee cada uno: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo (Hernández et al., 2014, p. 90). Expuestos los objetivos en el primer capítulo, se establece que el alcance con el que cuenta la investigación es de carácter descriptivo.

En palabras de Hernández et al. (2014), el alcance descriptivo pretende conocer las propiedades de las variables sin ningún fin de relación entre las mismas. (p. 91 - 92). De acuerdo con ello, establecemos que existe un alcance descriptivo debido a que pretendemos analizar el valor de la marca a través del modelo del *Brand Asset Valuator* para Donoso. Por consiguiente, el objetivo de la investigación no es conocer la relación de las categorías del modelo en mención; en contraste, por medio de las variables que conforman el modelo de medición del valor de la marca descrito, recolectaremos información de forma independiente con la literatura y el sujeto de estudio Donoso Restobar.

### 2. Enfoque

Respecto a los enfoques de una investigación, estos se dividen en cualitativos y cuantitativos. En el presente trabajo se ha optado por el primero de ellos debido a que la esencia de la investigación cualitativa “se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (Hernández et al., 2014, p. 358). Dicho de otro modo, analizaremos el valor de la marca que posee Donoso a través de la recolección de datos no numéricos brindados por sus consumidores.

Adicionalmente, con la recolección de información cualitativa ahondaremos en mayor detalle sobre todo el ambiente que presenta Donoso y conoceremos los factores que más influyen en la percepción del valor de marca del mismo. Es decir, con este enfoque los participantes podrán expresar con mayor detalle sus experiencias.

### **3. Diseño**

Hernández et al. (2014) definen el diseño como el planteamiento del proceso que una investigación realizará durante su elaboración. Dentro de los principales y más comunes diseños resaltan la teoría fundamentada, diseños etnográficos, diseños narrativos, diseños fenomenológicos, diseños de investigación-acción y, por último, estudios de caso cualitativos. Considerando que el presente trabajo de investigación busca conocer la percepción de los usuarios sobre Donoso a través de su experiencia, definimos que estamos ante un diseño fenomenológico: “su propósito principal es explorar, describir y comprender las experiencias de las personas con respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias” (Hernández et al., 2014, p. 493). Así mismo, ello nos servirá para identificar patrones positivos y negativos a través de los cuales realizaremos un análisis a detalle sobre el sujeto de estudio.

### **4. Técnicas de recolección de información**

En línea con el diseño y enfoque, la recolección de información se realizará a través de entrevistas con un cuestionario elaborado en base a las categorías del modelo del Valor de Capital basado en Cliente. De acuerdo con Hernández et al., la entrevista es una herramienta de recolección de datos dirigida a estudios con enfoque cualitativo debido a que permite obtener información profunda gracias a la conversación focalizada sobre un tema (2010). Dicho ello, utilizaremos esta herramienta para obtener datos de una empresa a través de actores involucrados que interactúan con la misma.

Por lo expuesto, con las entrevistas personales obtendremos información detallada sobre un tema o contexto en particular; esta información será analizada y estudiada a profundidad. El objetivo de estos dos pasos consiste en llegar a conclusiones que permitan cumplir con los objetivos de la investigación (Pasco & Ponce, 2018).

### **5. Selección muestral**

En esta investigación, se empleó un muestreo por conveniencia, un enfoque cualitativo (Flick, 2007) y un diseño fenomenológico (Creswell & Poth, 2018). Adicional a ello, con la finalidad de realizar estudios relevantes para la organización, se utilizaron muestras «homogéneas» y por «conveniencia» (Creswell & Poth, 2018; Hernández et al., 2010). Asimismo, como técnica de recolección de datos se utilizó la entrevista semiestructurada (Kvale, 2008; Flick, 2007) y el instrumento fue una guía compuesta por 20 preguntas abiertas (ver Anexo C). En este punto resaltamos la importancia de que cada pregunta realizada a los entrevistados esté correctamente orientada a responder cada categoría del modelo utilizado

en nuestra investigación; es así que nuestra guía de entrevistas ha sido validada (ver Anexo D) antes de comenzar con la recolección de información.

Respecto a la muestra, estuvo integrada por 20 personas (ver Anexo E) de sexo masculino y femenino, cuyas edades oscilaban entre los 18 y 45 años, y son personas que han consumido en Donoso mínimo dos veces. Durante las entrevistas, las preguntas se centraron en la experiencia desde que asistieron a Donoso, luego desde las perspectivas como consumidores de los productos que ofrece su carta, hasta convertirse en clientes fidelizados para involucrarse y formar parte de la comunidad de redes sociales de Donoso. Es importante recalcar que antes de realizar las entrevistas, se obtuvo el consentimiento verbal de los participantes (ver Anexo F) en donde se les explicó el alcance y las limitaciones de nuestra investigación (Grady et al., 2017; Cohen et al., 2007).

Como técnica de análisis de datos se empleó la codificación temática (Braun & Clarke, 2006) y la codificación en dos etapas: abierta y axial (Gibbs, 2012; Saldaña, 2013) para crear y organizar los códigos a través de una jerarquía que representa las relaciones conceptuales entre códigos. Con la codificación se obtuvieron categorías para agrupar las opiniones de los entrevistados y así, luego de culminar las entrevistas a profundidad, los datos se volvieron redundantes y las nuevas opiniones encajaban en las categorías existentes. Dicho de otro modo, con la saturación de categorías se confirmaron los fundamentos que abarcaban cada categoría (Hernández et al., 2010).

Ahora, dado que es importante elegir los criterios para la selección muestral, se ha optado por las siguientes características para la elección de la muestra considerando criterios de inclusión y exclusión. En cuanto a los criterios de inclusión, han sido delimitados por las características del sexo, edad, ocupación y consumo tal y como figuran en la Tabla 3:

**Tabla 3: Criterios de inclusión de la muestra**

<b>Criterios de Inclusión</b>	
<b>Sexo</b>	Masculino o femenino
<b>Edad</b>	18 - 45 años
<b>Ocupación</b>	Estudiante o trabajador
<b>Consumo</b>	Consumo presencial mínimo 2 veces en los últimos 6 meses

Por otro lado, en la Tabla 4, hemos delimitado los criterios de exclusión en base a la edad, residencia, consumo, experiencia laboral y el vínculo. Ello permitirá contar con una

base de entrevistados más sólida y obtener respuestas que no se encuentren influenciadas que alteren los resultados:

**Tabla 4: Criterios de exclusión de la muestra**

<b>Criterios de Exclusión</b>	
<b>Edad</b>	Menor a 18 años o mayor a 45 años
<b>Residencia</b>	Fuera de Lima Metropolitana
<b>Consumo</b>	No haber consumido dentro del establecimiento de Donoso
<b>Experiencia Laboral</b>	Contar con experiencia laboral en Donoso
<b>Vínculo</b>	Pertenecer al entorno cercano de aquellas personas que laboran en Donoso

A modo de síntesis, durante el presente capítulo, se profundizó en la metodología que guiará el desarrollo de la investigación. Su importancia radica en que servirá como un esquema que guiará la forma de trabajo para concretar los objetivos propuestos en los capítulos anteriores. En ese sentido, se han determinado aspectos que servirán para la recolección de datos y, posteriormente, al análisis de las variables determinadas.

## **CAPÍTULO 5: RESULTADOS**

En el capítulo presente, mostraremos los resultados de las 20 entrevistas, realizadas desde octubre de 2022 hasta febrero 2023. Para organizar los resultados de cada categoría del modelo utilizado, nos hemos apoyado en la codificación axial (ver Anexo G). De acuerdo con las entrevistas, el perfil de la muestra se compone por 55 % mujeres (11) y 45 % hombres (9); además, encontramos que 25 % son estudiantes universitarios (5), 40 % son trabajadores (8), y 35 % estudian y trabajan (7). Así mismo, 16 entrevistados tienen edades que oscilan entre los 20 y 30 años, mientras que solo dos personas son menores a 20 años y otras dos superan los 30 años.

Para cada una de las categorías del modelo, presentaremos los resultados por subcategorías. Con ello, en la resonancia destacamos que la sencillez del logo permite reconocer al negocio y que, además de consumir los productos, los clientes asisten para socializar; sin embargo, Donoso es percibido como un restobar o restaurante, y no presenta una definición exacta del negocio en los entrevistados. Por el lado del desempeño, resalta la relación precio-calidad que perciben los consumidores, así como la presentación de los productos; a pesar de ello, la ubicación del local no es del todo favorable. En la imagen, sobresalen que el negocio es empático con sus consumidores, las preferencias de asistir son por las noches, fines de semana y en fechas especiales. Desde los juicios, existe credibilidad entre el marketing de publicitan y la realidad, ello gracias a los productos de calidad, únicos y con una carta variada; aunque existen recomendaciones para ampliar la diversidad de los productos. Respecto de los sentimientos, asistir a Donoso genera momentos de diversión y emoción gracias a la calidad de la música, y al ambiente del local ante eventos deportivos. Finalmente, encontramos que la gran mayoría recomendaría asistir a Donoso por las experiencias vividas y que, incluso, interactúan con las redes sociales. A pesar de ello, algunos entrevistados consideran que el negocio puede mejorar en ciertos aspectos, por lo que no recomendarían asistir.

### **1. Prominencia**

#### **1.1 Identificación de la categoría**

Por los productos que ofrece al público, el negocio se presenta ante sus comensales como un restobar, tal y como lo demuestra su nombre (Donoso Restobar). En el primer eslabón del modelo a seguir, no se obtuvo una respuesta concreta sobre la categoría de nuestro sujeto de estudio. Por un lado, la gran mayoría de la muestra identifica a Donoso como un restobar por la variedad de alimentos, bebidas y el ambiente que ofrece. Sin embargo, en opinión de otros entrevistados, los atributos en mención sirven para calificar al

negocio como un restaurante. Inclusive, se han obtenido opiniones que no lo identifican en su totalidad como un restobar o un restaurante:

“Lo identifico como un restobar porque, bueno, el ambiente es como un restaurante, pero también tiene música, tiene la barra, tiene bebidas, ofertas de bebidas [...] (M. Nuñez, comunicación personal, 1 de febrero de 2023)”.

“Bueno, por mi experiencia de otros restaurantes, lo categorizaría como un restobar [...] Las veces que he ido sí me he pedido un poco de comida y uno que otro trago (E. Utrilla, comunicación personal, 12 de octubre de 2022)”.

“Creo que [lo identifico] más como restaurante. Mhm, sí, creo que va por ese lado, por el hecho de los platos que pueda llegar a servir y por los mismos tragos también que hay [...] (V. Pérez, comunicación personal, 23 de enero de 2023)”.

“Siento que es como un restobar, pero que abarca, también, por ejemplo, como un restaurante por los desayunos y muchas otras cosas más (A. Díaz, comunicación personal, 28 de octubre de 2022)”.

Respecto del logo de Donoso, la mayoría de los entrevistados resaltan que el negocio presenta un logo simple. Por un lado, encontramos que, para muchos, el atributo mencionado genera facilidad para reconocer la marca; así mismo, los entrevistados señalan que lo simple demuestra personalidad y aptitud. Empero, desde el punto de vista de otros, encontramos opiniones que recomiendan mejorar el logo de Donoso debido a que no capta mucho la atención del público. Dicho ello, existe una oportunidad para mejorar la tipología de las letras, colores, incluir animaciones e incrementar su marketing:

“Me parece que tiene una presentación simple, con un logo simple [...] una marca que es fácil de reconocer, un nombre sencillo también, eso lo valoro (N. Ramos, comunicación personal, 7 de octubre de 2022)”.

“A pesar de que sea una marca simple, una simple imagen, tiene bastante personalidad, actitud; pero en mi opinión yo agregaría algo más que pueda representar el restobar. Podría cambiar la tipología de letras o quizás un fondo un poco más claro, un poco más llamativo (C. Gómez, comunicación personal, 15 de octubre de 2022)”.

“Creo que tal vez eso [el logo] es lo único que tal vez falló un poco con Donoso. El logo como que no capta mucho, no llama mucho la atención [...] Tal vez podrían cambiarlo, ponerle tal vez alguna animación o algo (A. Díaz, comunicación personal, 28 de octubre de 2022)”.

“Sí, lo veo un poco simple porque solamente es la palabra. Podría mejorar su logo,

su marca. También pienso que falta un poco más de marketing con relación a lo que es el logo de Donoso (A. Molinari, comunicación personal, 28 de octubre de 2022)”.

## **1.2 Necesidades satisfechas**

Si bien es cierto que los clientes de Donoso asisten para consumir sus productos y satisfacer su hambre, los hallazgos evidencian que, adicionalmente, satisfacen la necesidad de socializar con amigos o charlar con familiares. Lo antes expuesto se sustenta por las declaraciones de los entrevistados, donde encontramos que Donoso es un lugar para compartir momentos divertidos y, conectar con amistades en un ambiente acogedor y tranquilo, inclusive relajarse. Es importante destacar que algunos asocian la estadía en el establecimiento con la sensación de sentirse como en casa, ello por el ambiente y la presentación del local. A su vez, encontramos opiniones que rescatan la variedad de los productos y contribuyen a incrementar la satisfacción:

“No solamente he ido a satisfacer mi hambre o comer. En realidad, también he ido a compartir tiempo con amigos, amigos que he dejado de ver después de mucho tiempo y hemos tratado de actualizarnos de nuestras vidas [...] creo que es un momento para conectarnos con todos nuestros amigos y divertirnos (M. Quinteros, comunicación personal, 23 de octubre de 2022)”.

“Las veces que he asistido ha sido porque, obviamente, primero está mi necesidad más básica de comer; pero también el ambiente me gusta mucho. Es un ambiente muy cálido, es tranquilo, me permite conversar con mis amigos (N. Ramos, comunicación personal, 7 de octubre de 2022)”.

“Otra necesidad que puede satisfacer es al momento de socializar con amigos y, también, otra satisfacción que yo tengo y que encuentro en Donoso es el tema de la variedad, que me ofrece la variedad de los productos (A. Carreño, comunicación personal, 4 de febrero de 2023)”.

Sintetizando las opiniones del primer apartado (prominencia) compuesto por la identificación de la categoría y las necesidades satisfechas, Donoso no presenta una categoría exacta sobre si es un restobar o restaurante, pues las opiniones se encuentran divididas. Así mismo, resalta la sencillez de su logo como un elemento que permite al público identificar a la empresa fácilmente; aunque existe una oportunidad de mejorar el logo según declaraciones de los entrevistados. Por último, rescatamos que los clientes no solo asisten al local para satisfacer la necesidad de alimentarse, sino que, además, lo hacen para socializar con sus amistades o charlar con sus familiares.

## 2. Desempeño

### 2.1 Características primarias y secundarias

En relación con las características de los productos que ofrece Donoso, encontramos opiniones acerca del sabor y presentación; a su vez, la composición de la carta también estuvo presente en los comentarios. Por una parte, los platos son consistentes, ricos y preparados con insumos de primera calidad. En esta línea resaltan la hamburguesa *Lapagula*, *La Donoso* y la *Hamburguesa Negra*, las mismas que son catalogadas como llamativas e innovadoras. Sin embargo, por otro lado, hallamos que, si bien hay buenos calificativos sobre los productos comestibles, las bebidas han sido catalogadas como simples o presentan una oportunidad de mejora:

“Los productos que ofrecen son de primera calidad, los insumos son demasiado ricos [...] Yo pido usualmente la hamburguesa *Lapagula*. Me gusta porque es algo fuera de lo común que nunca he visto en otros restobares ya que es una hamburguesa crocante que lo fríen por fuera. Es algo innovador para mí (C. Gómez, comunicación personal, 15 de octubre de 2022)”.

“En cuanto a la presentación, sí hay una que me llama mucho la atención [...] es la *Hamburguesa Negra* [...] es algo bastante llamativo que ellos ofrecen, pero la que más me gusta es *La Donoso* (N. Ramos, comunicación personal, 7 de octubre de 2022)”.

“La apariencia y el sabor son agradables, la comida es muy buena. Bueno, el problema es la bebida únicamente. En general, cumple todos los estándares aparentemente (E. Zuñiga, comunicación personal, 24 de febrero de 2023)”.

Respecto de la carta que ofrece Donoso, existen opiniones divididas. Por un lado, se percibe con gran variedad, en tanto a los productos comestibles y las bebidas que ofrecen, con lo que las expectativas de los clientes se logran satisfacer. A su vez, el precio es un factor que es considerado importante para recomendar a Donoso. En contraposición, para otro grupo de entrevistados, la carta es demasiado extensa, por lo cual es preferible dividirla con la finalidad de que sea más simple. Adicionalmente, mencionan que la carta no cuenta con información sobre la cantidad de personas que estarían satisfechas con la porción que presenta cada producto, sobre todo en los piqueos:

“Me parece que la carta es bastante variada. O sea, tienen ofertas, en general, tienen bastantes ofertas tanto de comida para diferentes días y eso es lo que me gustó más porque, o sea, si tú quieres puedes ir a comer una hamburguesa para ti, o si quieres,

puedes pedirte un piqueo para compartir entre amigos (M. Nuñez, comunicación personal, 1 de febrero de 2023)".

"Creo que tiene lo necesario. Siento que no te abunda con tantos platos en donde no sepas ni siquiera que elegir. Es amplia así porque tiene variedad de comidas entre piqueos, hamburguesas [...] cumple con las expectativas de todos los que van [...] (M. Quinteros, comunicación personal, 23 de octubre de 2022)".

"Para mí la carta me parece muy extensa y, obviamente, cuando es muy extensa tiene sus dificultades. Yo diría que sería bueno dividir porque he visto que es un archivo donde está todo unido; pero sí me parece muy extensa. Sería ideal simplificar un poco (E. Utrilla, comunicación personal, 12 de octubre de 2022)".

"Diría que algunos platos para picar son pequeños [...] Es decir, la cantidad de personas para los platos para picar, por ejemplo, no sé, una salchipapa, podría ser para dos personas. [...] En ese aspecto, sí faltaría colocarlo en la carta (L. Quiquin, comunicación personal, 22 de noviembre de 2022)".

## **2.2 Confiabilidad**

Sobre la confiabilidad, identificamos que los entrevistados resaltan la calidad de los productos, el ambiente del local y la ubicación del mismo puesto que lo consideran como un "lugar céntrico". Estos atributos son elementos que influyen en la decisión de una parte de la muestra para asistir a Donoso como primera opción:

"Sí, sí, genera confianza. La calidad de sus comidas, más que nada (E. Zuñiga, comunicación personal, 24 de febrero de 2023)".

"Creo que sí, o sea conmigo, mencionando que el ambiente me parece bonito y acogedor, y en general la comida es buena. Así que sí, sí lo elegiría (A. Canales, comunicación personal, 4 de diciembre de 2022)".

"Elegiría Donoso te digo a mí, particularmente, por cercanía. Para mí me queda muy cerca por el circuito de playas. Me gustaría más esa zona por el restaurante para un tema de verano. Pero en invierno adentro porque en la parte de afuera hace bastante frío (E. Utrilla, comunicación personal, 12 de octubre de 2022)".

A pesar de los atributos positivos mencionados, también existen opiniones donde Donoso no es la primera opción de los entrevistados, principalmente por la ubicación del establecimiento. En palabras de ellos, la zona es alejada en caso decidas realizar otras actividades. Asimismo, algunos entrevistados mencionan que prefieren asistir a restaurantes sin música para conversar y tener un ambiente más tranquilo.

“Probablemente no [lo elegiría como mi primera opción], la verdad. Primero por la zona [...] parece muy tranquila. Y generalmente, a veces, uno quiere ir a otro lado y como que está un poco medianamente alejado (A. Molinari, comunicación personal, 28 de octubre de 2022)”.

“Probablemente no [lo elegiría como mi primera opción] porque tengo uno que es más favorito que Donoso y, además, que se me hace bastante lejos ir hasta allá a Miraflores (N. Ramos, comunicación personal, 7 de octubre de 2022)”.

“No, depende de la situación porque, por ejemplo, yo no soy mucho de ir a restobares. O sea, sí, sí he ido, sobre todo el último año he ido más que antes, pero yo, o sea, yo voy si vas con amigos. En el caso de que sea mi decisión y yo tenga que salir, soy más de ir a lugares tranquilos, a conversar. Entonces, si fuera mi decisión, yo creería que sí porque a mí me gusta más ir a conversar que los restaurantes que ponen música super alta, a menos de que sea una ocasión especial que quiera ir a festejar un viernes, pero para mí sí sería una de las opciones (M. Nuñez, comunicación personal, 1 de febrero de 2023)”.

### **2.3 Estilo y diseño**

En relación con el estilo y diseño de los productos, encontramos, por un lado, resultados positivos respecto a la presentación. Rescatamos que los diseños son llamativos e incluso inspiran a los comensales a tomar fotografías de sus alimentos para subirlas a las redes sociales. Adicionalmente, destacan calificativos como “innovadores” y “no tan convencionales” que generan agrado en los consumidores:

“Son demasiado llamativos porque tienen diseños, te ponen [...] cosas fuera de lo común [...] me gusta ya que todos los platos que sirven tienen buena presentación. A mí siempre me gusta tomar fotos [...]. Las subo a mis redes, a Instagram y Facebook (C. Gómez, comunicación personal, 15 de octubre de 2022)”.

“Respecto a los productos he visto que, y muy aparte de la variedad, son productos muy innovadores, no son productos tan convencionales; sino veo que la marca apuesta mucho a la innovación, lo cual es algo que particularmente a mí me agrada mucho (A. Carreño, comunicación personal, 4 de febrero de 2023)”

Por el contrario, un aspecto negativo en la presentación de sus hamburguesas es la porción de acompañamiento que presenta cada producto. Los entrevistados indican que la cantidad es pequeña y puede mejorar. Adicionalmente, tal y como afirmó una entrevistada, los acompañamientos como las cremas suelen ser desagradables para ciertos paladares:

“Creo que en general todas las hamburguesas nos han gustado [...] pero tal vez podríamos decir que dan muy poquitas papas. Entonces tal vez podrían aumentar un poco la cantidad (A. Díaz, comunicación personal, 28 de octubre de 2022)”.

“[...] la única como que cosa en contra serían las cremas porque no considero que sean buenas del todo [...] como que no tienen un sabor tan bueno. Se me hacen un poco grasosa en cierta parte (A. Canales, comunicación personal, 4 de diciembre de 2022)”.

## 2.4 Precio

Con respecto de los precios, encontramos que el gasto mínimo por persona oscila entre los 50 y 60 soles, que comprende un plato de fondo y una bebida. Inclusive, los entrevistados afirman haber gastado hasta 120 soles como monto máximo. En este apartado es importante recalcar que toda la muestra considera que existe una buena relación entre el precio y la calidad, pues opinan que el sabor, porción e insumos está acorde al precio de los productos:

“Sí, me parece una buena calidad, una buena relación calidad-precio. Yo más o menos recuerdo que habrá sido pues como 50 soles, algo por ahí entre la hamburguesa y la bebida (E. Utrilla, comunicación personal, 12 de octubre de 2022)”.

“Un promedio sería, a ver, individualmente 120 soles si es que voy con hambre realmente y dispuesto a poder comer lo que sea que se me ofrezca la carta (F. Ochaban, comunicación personal, 22 de enero de 2023)”.

“Creo que sí, sí hay una buena relación porque sí pago justo por la cantidad que me dan y también por la calidad de la comida. Es muy importante el sabor y también la forma de la preparación que hacen [...] Por estos platos aproximadamente yo gastaría 90 soles porque comería una hamburguesa, quizás dos bebidas de esos cocteles o quizás un plato de fondo por si me animo para picar. Entonces un alrededor entre 90 a 100 soles (L. Quiquin, comunicación personal, 22 de noviembre de 2022)”.

Sintetizando la categoría desempeño, Donoso resalta, principalmente, porque los entrevistados afirman que existe una buena relación precio-calidad gracias a los insumos utilizados y los precios accesibles. Así mismo, afirman sentirse motivados a subir fotografías sobre los productos que consumen a las redes sociales por el estilo y diseño que presentan; además, la confianza se suscribe por el sabor de los productos y el ambiente del local. Sin embargo, encontramos opiniones negativas respecto a la ubicación del negocio y la variedad de la carta.

### 3. Imagen de Marca

#### 3.1 Situación de Compra

Los hallazgos respecto a la situación de compra evidencian que casi toda la muestra asiste por las noches luego de un día en el trabajo o en la universidad. A ello se añade que no necesariamente escogen los fines de semana para asistir; sino que consideran cualquier día como oportuno para ir a Donoso. Hacemos hincapié en el término *after office* (compartir luego del trabajo) utilizado por los entrevistados, quienes aseguran que el mejor momento para acudir es luego de la jornada laboral:

“Lo recomendaría tipo después de trabajar. Después de un día súper estresado puedes ir a relajarte tranquilo a Donoso y también los fines de semana para hacer tus previas (E. Sutti, comunicación personal, 20 de febrero de 2023)”.

“Siento que Donoso es especialmente para las noches [...] Entonces siempre es como salgo del trabajo y lo que lo que podría pasar es que vaya después del trabajo [...] es como luego del trabajo un *after office* como le dicen y ahí caemos con amigos que es lo más común (M. Quinteros, comunicación personal, 23 de octubre de 2022)”.

“Yo creo que podría ser en verano después de la universidad o, quizás del trabajo junto a un grupo de amigos o sola, como lo he hecho ocasionalmente; pero creo que saliendo de la universidad es el momento (A. Canales, comunicación personal, 4 de diciembre de 2022)”.

#### 3.2 Personalidad de marca y valores

En el siguiente apartado, encontramos que Donoso es percibido por sus clientes como una persona muy sociable y preocupada por el entorno que lo rodea; así mismo, identifican con un temperamento alegre que transmite seguridad y tranquilidad. Cabe destacar que tanto la personalidad de la marca como el diseño de la misma demuestran ser extrovertidos, lo cual permite al negocio llegar a la mayoría del público en general sin discriminar las edades:

“Siento que sería una persona como un amigo, amiguelo así totalmente social, [...] se preocupa por las personas que están ahí, una persona social y una persona responsable (N. Ramos, comunicación personal, 7 de octubre de 2022)”.

“Sería de un perfil de hinchado de Alianza Lima. Un perfil, alegre, carismático, que te da seguridad y tranquilidad (E. Yankan, comunicación personal, 5 de febrero de 2023)”.

“Lo vería como una persona, a ver, seria, pero divertida, extrovertida y elegante. Siento eso bastante en el logo de la marca [...] intentan ser bastante extrovertidos para llegar a todo el público en general (L. Quiquin, comunicación personal, 22 de noviembre de 2022)”.

“La describiría [...] como una marca [...] joven que se dirige a, yo diría, generación Z [...] como extrovertida (V. Celiz, comunicación personal, 25 de enero de 2023)”.

### **3.3 Historias, herencia y experiencias**

Ahondando en las experiencias que han obtenido los entrevistados, hallamos que la gran mayoría de la muestra resalta a Donoso como un lugar en el que puedes celebrar un evento festivo, como lo es un cumpleaños. En relación con ello, existen comentarios positivos sobre la música, el ambiente y el lugar en general, permitiendo a los comensales pasar un momento divertido; a su vez, resaltamos que los servicios higiénicos de las mujeres cuentan con una lista de frases en clave que sirven de apoyo en situaciones incómodas y poco agradables con sus salientes. Sin embargo, también encontramos la opinión de un entrevistado que pasó un mal momento en su primera visita a Donoso debido a que las bebidas y el trato del personal no cumplieron sus expectativas. A continuación, se muestran algunos comentarios:

“Fui al cumpleaños de una amiga. Como dije, fue divertido, conociendo a la gente, pudimos pararnos a bailar, a disfrutar de la música, de los tragos que ofrecía Donoso; además, hubo un trato especial a la cumpleañera, en donde se le pudo poner para cantarle el feliz cumpleaños (E. Sutti, comunicación personal, 20 de febrero de 2023)”.

“Fui al cumpleaños de mi prima y, al momento de ir al baño, leí como una especie de comentario pegado en la pared y hacían mención sobre cómo te sientes tú con la persona que estás pasando el momento en Donoso. Y es muy empático, sobre todo con las chicas, porque creo que nunca lo he visto en otro resto bar y a veces realmente necesitamos esto como una especie de ayuda para esas situaciones y en verdad no la tenemos. [...] me llevo una buena experiencia [...] sé que cualquier chica que pueda estar en una situación complicada va a tener ayuda por parte de Donoso (M. Quinteros, comunicación personal, 23 de octubre de 2022)”.

“Bueno, la primera vez que fui pedimos tanto comida como bebida y la comida me pareció muy buena, pero en relación a la bebida no me agradó. Era una cerveza artesanal me parece que una cerveza de algas. No cumplía con mis expectativas. [...] no nos informaron que era la única opción, pues ya nos lo trajeron prácticamente diciendo que solo quedaba esa bebida (E. Zuñiga, comunicación personal, 24 de

febrero de 2023)”.

Realizando una síntesis sobre la categoría imagen, Donoso es percibido como un espacio para socializar, que transmite seguridad y genera confianza debido a la personalidad sociable, extrovertida y empática que demuestra. Sus comensales prefieren asistir los fines de semana por la noche o como un *after office* (compartir luego del trabajo). A su vez, las historias que más reconocen sus consumidores giran en torno a celebraciones en fechas especiales, como lo es un cumpleaños.

## 4. Juicios

### 4.1 Calidad

Desde la perspectiva de la calidad de los productos que ofrece Donoso, se obtuvieron referencias positivas. El público aprecia los insumos con los que se preparan la gran variedad de platos, clasificándolos de buena procedencia. Esto se debe a que, en su mayoría, se hace énfasis en el color de la carne, composición y conservación de los insumos. Por otro lado, ciertos factores como los *“toppings”* (acompañamientos) de las hamburguesas, las papas fritas, bebidas, música de ambiente, entre otros, cumplen también un rol importante en el grado de satisfacción en cuanto a la calidad. En este apartado resaltamos que la calidad de los productos es un factor que les motiva a esperar su turno de entrada al establecimiento para consumir. A pesar de todo ello, encontramos la recomendación de un entrevistado que opina sobre una posible mejora en el ambiente y las bebidas:

“A veces he tenido malas experiencias con la carne y me parece que la carne cumple una función muy importante en la hamburguesa [...] creo que es lo más importante y Donoso tiene buena calidad y cumple con las expectativas (M. Quinteros, comunicación personal, 23 de octubre de 2022)”.

“[...] por mi experiencia, te podría decir que son productos de verdad, de buena calidad. La cantidad también está muy bien, que está muy bien servido y sí, o sea, al igual que las comidas, los tragos, las bebidas también son muy buenos (L. García, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022)”.

“[...] como fui fin de semana, había una cola de espera y tuve que esperar más o menos 15 minutos así parada; pero ahí ya lo vale por la calidad y la atención, el sabor y todo (N. Nano, comunicación personal, 1 de diciembre de 2022)”.

“Tienen una buena calidad, su comida es buena. Con relación a sus bebidas, la calidad es mediana, ahí sí podría mejorar. Con relación al ambiente también su calidad es media. También puede mejorar la música también (A. Molinari, comunicación personal, 28 de octubre de 2022)”.

## 4.2 Credibilidad

Para este apartado, cierta parte de la muestra asevera que existe credibilidad entre los productos y promociones que publicita Donoso; en ese sentido, se halló una estrategia de marketing de contenido en la que se comparten fotografías de los productos que utiliza el negocio, y con ello se elevó el perfil de la marca. Este tipo de contenido funciona creando confianza en el posible consumidor en el momento en que ya está interesado en Donoso y se ha identificado con sus declaraciones de posicionamiento y mensajes. A pesar de ello, no todos coinciden en que existe credibilidad, pues se obtuvieron opiniones desfavorables como la excesiva edición de los productos en las redes sociales:

“Sí [existe credibilidad], las promociones que están en las redes son las mismas promociones que te ofrecen en el mismo restaurante. Los productos también, el tamaño de la hamburguesa, el tamaño del plato (C. Gómez, comunicación personal, 15 de octubre de 2022)”.

“[...] me he dado cuenta que tienen varias promociones [...] sí me parece que van de acuerdo a lo que quieren comunicar en sus redes, tanto el estilo que tiene el bar, que también promocionan los vídeos en los *reels* o en los vídeos que ponen (M. Nuñez, comunicación personal, 1 de febrero de 2023)”.

“En las redes sí se ve en los platos muy bien elaborados, o sea, tiene bastante edición. Como te comenté, las redes, en donde tienen bastante interacción, está muy bueno el marketing; pero sí creo que no tanto acorde a lo que nos da. Si bien éste es rico de calidad, pero sí en redes se ve distinto a lo que nos ofrecen en la tienda (L. Quiquin, comunicación personal, 22 de noviembre de 2022)”.

“Creo que la promoción de las redes siempre exagera un poco la realidad, pero tratan de cumplir con las expectativas (E. Zuñiga, comunicación personal, 24 de febrero de 2023)”.

## 4.3 Superioridad

Haciendo énfasis en la superioridad de Donoso frente a otros restaurantes o restobares, se identificó que el público lo destaca por los platos innovadores y diferentes. Asimismo, resaltan la creatividad de las bebidas como elemento único que presenta Donoso y que no han encontrado en otros lugares; además, otro elemento diferenciador es la variedad de la carta. Sin embargo, así como se obtuvieron críticas positivas, también hubo opiniones donde se menciona que los productos son muy similares a los de otros restobares. Inclusive, comentaron que es posible mejorar en la carta y acompañamientos:

“Resalto que en Donoso soy muy creativos, por ejemplo, al momento de servir los tragos; a los otros restaurantes que he ido no se preocupan tanto por la presentación y también por la calidad del trago. Entonces, podría rescatar eso a comparación de otros restaurantes o restobares (A. Díaz, comunicación personal, 28 de octubre de 2022)”.

“Sí, considero que Donoso es mejor a otros restaurantes porque yo he ido a otros donde la iluminación no es buena, hasta a veces la comida no es rica, te la traen fría, a veces hasta te echan en los tragos más alcohol que los complementos que tiene (P. Angulo, comunicación personal, 20 de febrero de 2023)”.

“Si lo considero en cuanto a sabor, sí es muy parecido a la mayoría de los restaurantes. Por ahí sí me gustan un poco más las hamburguesas de Donoso, pero si lo comparo frente a otros restobares la mayor diferencia que encontraría en su producto sería la variedad de su carta (N. Ramos, comunicación personal, 7 de octubre de 2022)”.

“Bueno, en comparación a otros, sí podría mejorar. Todavía hay algunos otros restaurantes que tienen unos platos, no sé, puedo decir que diferentes. O sea, tú sabes pues que la cocina siempre está innovando. No es lo mismo un plato ahora que un plato en 5 años. Entonces, van experimentando nuevas salsas y algunos adicionales (A. Molinari, comunicación personal, 28 de octubre de 2022)”.

La síntesis de la categoría juicios indica que Donoso ofrece productos de calidad, principalmente por el sabor los insumos que utilizan para su elaboración. Así mismo, se destaca que, en relación a sus productos y promociones, existe credibilidad entre el marketing que realizan en sus redes comparándolo con la realidad; aunque no todos los entrevistados coinciden en lo último. Finalmente, los productos únicos e innovadores, así como la variedad de la carta, marcan la superioridad de Donoso frente a otros restaurantes o restobares; no obstante, existen oportunidades de mejora.

## **5. Sentimientos**

### **5.1 Diversión**

Respecto a dicho factor, las personas comentaron que efectivamente sí compartieron momentos divertidos junto a sus amigos y familiares, en eventos tales como: una celebración de cumpleaños, *after office* (compartir luego del trabajo), reunión familiar, partidos, entre otros:

“Bueno, como mencioné fui al cumpleaños de una amiga. Como dije, fue divertido conociendo a la gente, pudimos pararnos a bailar, a disfrutar de la música, de los

tragos que ofrecía Donoso; además, hubo un trato especial a la cumpleañera, en donde se le pudo poner para cantarle el feliz cumpleaños. Y nada, y lo decoraron también de acuerdo con la cumpleañera. Entonces sí fue un lindo (E. Sutti, comunicación personal, 20 de febrero de 2023)".

"A ver, me acuerdo que fui para uno de los partidos y que jugaba la selección. No me acuerdo realmente qué partido fue, pero lo que me gustó fue el ambiente que había, era como si estuvieras, no sé, en el estadio. En sí, o sea, fue como que una sensación muy bonita, bien emocionada. No había sentido eso, o sea, me gustó bastante cómo estuvo el local, el ambiente (N. Ramos, comunicación personal, 7 de octubre de 2022)".

"Sí, claro, como te comenté es un momento que puedas pasar de solamente comer a bailar, pero ya depende del contexto, del momento y la razón por la que estoy yendo a Donoso. No solamente estoy yendo como que con una amiga a comer, obviamente no me voy a poner a bailar, pero como te comenté en el cumpleaños de mi prima, si salí a bailar, me divertí muchísimo porque la gente estaba muy, muy empilada, muy hermosa. Nada, y yo creo que depende de la situación, pero en ambos momentos yo me divertí así sea hablando o bailando (M. Quinteros, comunicación personal, 23 de octubre de 2022)".

Asimismo, se identificaron ciertas contradicciones en las respuestas puesto que, para la perspectiva de algunos, el establecimiento de Donoso ofrece un espacio para disfrutar de manera tranquila, más no les ofrecía momentos de diversión como tal:

"Diversión como tal, creo que no. Me ofrece un buen lugar y un buen momento para pasar con mi (J. Morán, comunicación personal, 20 de febrero de 2023)".

"Creo que no. Específicamente, es más, como que de disfrute y tranquilidad por el local (A. Canales, comunicación personal, 4 de diciembre de 2022)".

## **5.2 Emoción**

Respecto a los comentarios recogidos, uno de los más atractivos fue la emoción y la pasión por los partidos de fútbol que se vive en Donoso, específicamente para los que participa la selección de fútbol de Perú o el Club Deportivo Alianza Lima; de acuerdo a lo que mencionan, las personas suelen compartir mucho entusiasmo entre sí por lo que suelen compartir ello con consumo en el establecimiento: tragos, cerveza y comida; adicionalmente, hacen énfasis en "sentirse como en casa". Por otro lado, también mencionaron respecto a una curiosa frase que se encuentra en la puerta de los servicios higiénicos, la frase "*Vamos por un gin*" ha sido considerada como un incentivo para las personas de captar ese momento

mediante una fotografía, por lo que la mayoría de las personas suele publicar dicha foto en sus redes sociales para que posteriormente se haga un *repost* (nuevamente publicada) por la página de Instagram de Donoso:

“A ver, me acuerdo que fui para uno de los partidos y que jugaba la selección. No me acuerdo realmente qué partido fue, pero lo que me gustó fue el ambiente que había; era como si estuvieras, no sé, en el estadio. En sí, o sea, fue como que una sensación muy bonita, bien emocionada (L. García, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022)”.

“Es muy poco probable que te encuentres con un lugar ideal, o sea, que sea chévere, que te sientas en familia rodeado de tu gente; eso me gustó, esa emoción de estar con gente que está en el mismo tema. Sentimiento de casa y muy, muy amigable, el ambiente (E. Yankan, comunicación personal, 5 de febrero de 2023)”.

“Claro, a ver, fue cuando justo también fui a ver el partido de Perú ahí. Se nos brindó un televisor gigante ahí para ver con mis amigos. Justo también había promociones de cerveza. Esto era muy sociable, la gente, todos gritamos por el gol. O sea, el restaurante es muy empático, te hace sentir un momento único. También hay un detalle que he visto que no he visto en otros restaurantes que en el baño me parecía algo muy innovador, ya que en el espejo tiene como grafiado unas palabras como para tomarse fotos, ya que es algo gracioso. Subí esa foto a mi Instagram, lo etiquete a Donoso y Donoso reposteo mi foto (C. Gómez, comunicación personal, 15 de octubre de 2022)”.

### **5.3 Autorrespeto**

En lo referente al autorrespeto, dicho elemento es utilizado por los clientes para proyectar elementos que el mercado construye en la mente sobre la marca, ello en función de la experiencia recibida con los diferentes elementos de la misma, la experiencia vivida en punto de venta, el diseño, la comunicación utilizada, entre otros. Respecto a ello, la mayoría de las personas relacionan la marca de Donoso con una hamburguesa provocativa; adicional a ello, la recuerdan como una marca empática con los demás, divertida y en la que se puede comer delicioso:

“En grasoso (N. Nano, comunicación personal, 1 de diciembre de 2022)”

“Hamburguesa con queso o hamburguesa a lo pobre (J. Morán, comunicación personal, 20 de febrero de 2023)”.

“La verdad es que una marca bastante fresca, o sea de verdad que no es una marca que se sienta como que tú estás yendo a un *fast food*. Muchas veces la hamburguesa se relaciona con eso; entonces no es un lugar así [...] (E. Utrilla, comunicación personal, 12 de octubre de 2022)”.

“Bueno, cuando yo pienso Donoso pienso en un lugar en el que me siento cómoda y sé que no voy a pasar una situación en la que yo voy a sentirme sola, sino tal vez tenga apoyo netamente de la familia de Donoso. Siento que se van a preocupar porque yo me sienta bien ahí y si tengo alguna queja o algo sé que me van a ayudar con eso (M. Quinteros, comunicación personal, 23 de octubre de 2022)”.

“Pienso en un en un lugar cómodo, que lo veo también como un lugar chévere y un lugar donde puedes comer muy rico (P. Angulo, comunicación personal, 20 de febrero de 2023)”.

La conclusión de la categoría sentimientos evidencia que Donoso ofrece momentos de diversión por el ambiente y la calidad de música que ofrecen a sus clientes, lo que te permite pasar un momento agradable con amigos y familiares. Así mismo, el establecimiento se compromete para eventos deportivos de fútbol, generando emoción en los clientes.

## **6. Resonancia**

### **6.1 Lealtad**

Bajo la perspectiva de la lealtad de la marca, en su mayoría, los entrevistados afirman que colocarían a Donoso en su “*Top 3*”; para lo cual resaltan que la experiencia es el factor más importante para convencerse de ello. Asimismo, los entrevistados consideran que les brinda seguridad y confianza para salir un fin de semana con amigos o familiares. Sin embargo, también existen opiniones donde la innovación y el sabor de los productos son factores que no permiten ubicar a Donoso dentro de un top de restaurantes:

“Ya, sería Donoso [uno de mis top 3]. Había uno que me gustó también su temática de licores The Black Black House y Carnal también (E. Yankan, comunicación personal, 5 de febrero de 2023)”.

“A ver, restobares creo que pondría el primero a Chilli's por la variedad de tragos y la hamburguesa que te digo. Luego pondría a Donoso; y luego pondría a Carnívoro (J. Morán, comunicación personal, 20 de febrero de 2023)”.

“Sí podría escoger a Donoso como una de mis tops porque la comida es muy buena, el precio también y el ambiente el también. De por sí estás comiendo rico, estás tomando también tus traguitos bien y el ambiente lo acompaña también (A. Díaz, comunicación personal, 28 de octubre de 2022)”.

“Sí, tengo un top de restaurantes, pero en esta oportunidad Donoso no está en mi top de restaurantes. Bueno, mis puntos de calificación son la variedad de sus tragos y la creación de nuevas bebidas o nuevos platos, sus platos son muy comunes. Yo prefiero lo que es nuevo o se podría decir que diferente, diferente a lo que ofrecen los demás y también el sabor, por lo que creo que todavía debería innovar un poco más (A. Molinari, comunicación personal, 28 de octubre de 2022)”.

## 6.2 Apego

Haciendo énfasis en el apego que genera Donoso en sus clientes y la motivación de los mismos para referir a sus amigos y/o familiares, los entrevistados afirmaron que sí lo recomendarían en situaciones de cercanía al lugar, para una reunión *after office* (compartir luego del trabajo), reunión entre amigos, etc. Asimismo, resaltan la importancia de la calidad de sus insumos, variedad de los productos, presentación de bebidas y atención de los mozos como factores motivadores para recomendar. Sin embargo, también hacen mención que no sería su primera opción para recomendar como restobar:

“Actualmente no he tenido la oportunidad para recomendárselo a un amigo. De hecho, a mí me lo han recomendado, pero sí lo recomendaría definitivamente. Si por ejemplo un amigo me llama y está por ahí yo le diría que vaya. El sabor es muy bueno y sé que el ambiente también le va a gustar (N. Ramos, comunicación personal, 7 de octubre de 2022)”.

“Sí, la verdad es que cuando ha sido una de mis ideas poder asistir a este lugar me han dado muy buenas opiniones acerca de este, así es que sí es súper recomendado [...] a mucha gente le gustaría pasar un buen rato en este lugar (A. Díaz, comunicación personal, 28 de octubre de 2022)”.

“Yo sí recomendaría a mis amigos que acudan a Donoso como una nueva experiencia. Yo les comenté el tema de la variedad de las comidas y el tema de la presentación de los tragos, también la atención que dan los mozos (N. Nano, comunicación personal, 1 de diciembre de 2022)”.

“Sí, sí recomendaría asistir a Donoso y sí he recomendado a una amiga mía que vaya a Donoso porque justo es como que yo paro en el trabajo y siempre nos recomendamos restobares para visitar. Y sí, yo lo he recomendado, le he dicho que es super bonito, la terraza es linda, que tienen demasiadas activaciones y buenas promociones. Así que sí he recomendado Donoso (P. Angulo, comunicación personal, 20 de febrero de 2023)”.

### 6.3 Enlace

En cuanto a la categoría enlace, encontramos que casi todos los entrevistados conocen acerca de los productos, promociones y publicaciones de Donoso por sus redes sociales. La red social que más identifican es el Instagram debido a la actividad constante que presentan en ella, en la que resaltan sus fotos o historias reposteadas de sus clientes cuando asisten y suben contenido del lugar a sus redes personales. A su vez, interactúan colocando “likes” (me gusta) a las publicaciones cuando el contenido les llama la atención o han participado de los concursos (sorteos) realizados por Donoso:

“Sí, sí lo sigo. Bueno, no soy mucho de comentar, en realidad ninguna dentro de las marcas, pero a veces este con las *stories*. Yo sí le doy *like* a las publicaciones. Si es una promoción, claro, la comparto con amigos, como diciendo... ¡vamos! (V. Celiz, comunicación personal, 25 de enero de 2023)”.

“Comentar no mucho, solo voy a dar *likes*. A veces me sale una fotografía, un video, le doy *like*. No mucho, sinceramente, pero cuando hay promociones, eso de compartir historias, sí etiqueto a mis amigos (N. Ramos, comunicación personal, 7 de octubre de 2022)”.

“Sí, en verdad me acuerdo que hay muchas personas que se toman fotos con una con una frase en el espejo que no me acuerdo bien que decía, pero siento que en todo aspecto es una manera de hacer divertirse a los clientes, interactuar también con las redes, porque veo que siempre se publican fotos ahí de los clientes o comparten las fotos que ellos ponen (M. Quinteros, comunicación personal, 23 de octubre de 2022)”.

“Sí, más que todo con Instagram porque son muy activos en Instagram; o sea, para subir historias, fotos, no sé, publicaciones. Sí, y como que sí, o sea, sí paro bien al día ahí y creo que eso está bien para que el cliente también sepa de las novedades, no sé, promociones del menú de la carta (L. García, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022)”.

A pesar de los buenos resultados en esta categoría, encontramos que una participante no está al tanto del contenido en las redes sociales de Donoso, pero no descarta revisar y “seguir” su Instagram para enterarse de los productos y promociones publicados:

“Bueno, la verdad es que se me había pasado por alto, pero sí me gustaría seguir a Donoso para estar también al alcance, [...] para estar más enterada de las promociones que van a sacar el día a día (N. Nano, comunicación personal, 1 de diciembre de 2022)”.

Sintetizando la categoría enlace, encontramos que la lealtad en Donoso se marca por la experiencia que han vivido sus clientes. Por el lado del apego, recomendarían al público asistir debido a la calidad de sus productos y variedad de insumos. También, el enlace que presentan los consumidores con las redes sociales es fuerte, pues casi todos los entrevistados afirman seguir y tener conocimiento de lo que ofrece Donoso a su público gracias a la información que comparten.



## DISCUSIÓN

Haciendo énfasis en el marco contextual, desde la perspectiva del análisis PESTE, a partir del reinicio de las actividades y que los restaurantes ingresen nuevamente a su funcionamiento cotidiano con los protocolos de bioseguridad luego de la pandemia de la COVID-19, el sector restauración mantuvo valores económicos significativamente altos hasta el año 2022.

A partir de ello, dentro de los hallazgos más relevantes de nuestro trabajo de investigación, encontramos que la presentación de los productos, calidad y precio son elementos muy valorados por los consumidores, quienes afirman haber obtenido una experiencia positiva por los atributos en mención. Este resultado es consistente con el estudio previo, realizado por Jeon y Yoo (2021), donde los hallazgos muestran que la impresión de los productos, en términos de imagen, calidad y valor económico, ocasiona que los consumidores disfruten la experiencia con el producto y logren recomendarlo.

Algunos participantes de la muestra evidenciaron que Donoso no sería considerado como primera opción ni recomendarían asistir. Cada respuesta se fundamenta en aspectos como la innovación de los productos, así como en la lejanía que representaba para uno asistir al local de Donoso. Como se mencionó anteriormente en el marco contextual (5 fuerzas de PORTER), el poder de los competidores existentes y los productos sustitutos es elevado, y ello se evidencia porque el público de Donoso cuenta con otras opciones en donde podrá satisfacer sus necesidades básicas de alimentación. Dicho de otro modo, los negocios están en constante innovación de productos (competencia) para que el público tenga a su disposición otras alternativas (productos sustitutos). De ahí la importancia de conocer cómo se desempeña el mercado y las distintas formas que la competencia atrae a los consumidores.

Sobre la comunicación de la marca en las redes sociales de Donoso, encontramos que, a través de sus publicaciones, existe una imagen de marca positiva debido a que la promoción de sus productos es compatible con la realidad que, en palabras de los consumidores, genera mayor valor. Dicho ello, este resultado se asemeja con la investigación de Bhatti et al. (2018), en la cual afirman que las redes sociales son un espacio a través del cual es posible lograr una imagen de marca positiva. Así, en relación con la perspectiva tecnológica del Análisis PESTE, cumple estrecha relación con lo anteriormente mencionado, puesto que las ventas en redes sociales mediante campañas publicitarias y los *feeds* actualizados forman parte de las últimas innovaciones tecnológicas.

Finalmente, respecto de la personalidad de la marca, Ahmad et al. (2021) llegaron a la conclusión de que los rasgos positivos en la personalidad de una marca incrementan la

confianza sobre ella y generan un valor superior. Por lo antes expuesto, reforzamos el estudio previo con los hallazgos de la presente investigación dado que Donoso posee personalidad sociable y empática que genera confianza, reforzando la intención de sus consumidores para asistir debido a las características favorables.



## CONCLUSIONES

En respuesta al objetivo general planteado, identificamos que los factores que más influyen en el valor de marca de Donoso son los siguientes: por un lado, la sencillez en el logo permite a los consumidores reconocer con facilidad al negocio, siendo favorable al momento de diferenciarse con la competencia. Adicionalmente, la presentación de los productos genera satisfacción en los consumidores, pues sienten que el negocio se preocupa más allá de solo ofrecer un producto con buen sabor y calidad; en la misma línea, resaltamos la importancia del precio asociado a cada producto, dado que los entrevistados están conforme con el precio que pagan. De igual forma, el valor de la marca se incrementa porque los comensales encuentran en Donoso un espacio para socializar, resaltando los días de semana luego del horario laboral o fines de semana por la noche. Asimismo, la emoción y diversión de los consumidores cumplen un rol muy importante, puesto que se identificó en numerosas respuestas de las entrevistas. Así también, se evidenció que la variedad de la carta fue un atributo significativo de la marca debido a que los consumidores cuentan con una amplia gama de opciones por escoger en tanto a su preferencia. Por último, la recomendación de los comensales a sus familiares, amistades, entre otros, también ha formado parte de los atributos de la marca.

Respecto de la prominencia, se encuentra fuertemente delimitada debido a que los entrevistados conocen las necesidades que satisfacen cuando acuden a Donoso. Toda la muestra concluyó que alimentarse no es el único fin por el que asisten; adicionalmente, socializar es una necesidad que el público satisface en el local. Lo mencionado fortalece la idea sobre lo que Donoso representa en su público, ello gracias a que existe una idea clara sobre lo que el negocio simboliza en su público. Así mismo, la simplicidad del logo es un factor positivo para una parte de la muestra, pues al verlo es fácil reconocer y asociar la marca con el negocio. A pesar de ello, encontramos que la identificación de la categoría deteriora la prominencia dado que los consumidores no presentan una idea concreta sobre si es un restaurante o restobar, pues su definición queda abierta a partir de la experiencia que obtuvieron. En ese aspecto, coincidimos parcialmente con las palabras de Keller (2008), quien afirma que, a través de la prominencia, se logra reconocer con facilidad a una empresa mediante su logo y es posible identificar las necesidades que satisface el producto, pero no es posible afirmar en su totalidad que existe una determinación concisa sobre lo que es Donoso debido a las opiniones divididas presentadas en los hallazgos.

Continuando con las conclusiones, el desempeño de una marca se logra a través de la satisfacción que brinda el producto respecto de las necesidades del consumidor. Al tomar en cuenta atributos como la confiabilidad, estilo y diseño, y precio se logra alcanzar un alto

nivel de la categoría desempeño (Keller, 2008). Dicho ello, rescatamos que el segundo eslabón está fuertemente determinado por la variedad de la carta, presentación de los productos, el precio y el ambiente del local. Los atributos en mención incrementan la confianza en Donoso y generan satisfacción en los entrevistados, quienes afirman que el precio está acorde con la calidad de los productos. A su vez, la presentación de los platos inspira a fotografiar y publicar en las redes sociales. A pesar de que existe relación con la teoría del modelo, el desempeño no se ve reforzado por las oportunidades de mejora que comentaron los entrevistados; dentro de ellas, destacan la presentación de las bebidas, el formato de la carta y el acompañamiento de los platos de fondo.

Respecto de la imagen de Donoso, se obtuvieron opiniones positivas que demuestran un fuerte desempeño en este apartado. La situación de compra más frecuente son los fines de semana por la noche, pero no descartan asistir cualquier día de la semana, luego del trabajo, como un *after office* (compartir luego del trabajo) o de la universidad, así como compartir fechas especiales en Donoso. Así mismo, destacamos que existe una predisposición por parte del negocio para que sus clientes pasen momentos agradables y seguros dentro del local. Los elementos en mención son la base para que Donoso presente una personalidad sociable y empática, que proporciona confianza y transmite seguridad a su público. Por consiguiente, coincidimos con lo establecido por Keller (2008), quien indica que la asociación de marca, explicada a través de la imagen, produce respuestas positivas, intensas y leales siempre que la imagen de marca sea favorable, fuerte y singular. En ese sentido, existe sobre Donoso una percepción positiva por atributos extrínsecos a los productos que ofrece.

El cuarto bloque de la pirámide hace mención al juicio de los consumidores, el análisis del mismo está basado en atributos como calidad, credibilidad y superioridad. Desde la perspectiva del primer atributo, los clientes consideran que reciben un servicio de calidad debido a que los productos son frescos y de buena procedencia, generando confiabilidad y seguridad al momento de consumirlos, a lo que Keller menciona que la actitud más importante de los consumidores es la que hace referencia a la calidad percibida y al valor y satisfacción que les genera una marca (Keller, 2008, p. 68). Haciendo referencia a la credibilidad, Donoso no sólo refleja productos atractivos por las redes sociales, sino también en la realidad. Sin embargo, algunos otros entrevistados mencionan que no existe credibilidad entre lo que anuncian en redes sociales comparado con la realidad. Por el contrario, la superioridad de la marca no está muy marcada en la mente de sus consumidores debido a que los productos no difieren de otros restaurantes y podrían mejorar. En este sentido, se puede establecer que esta categoría tiene un valor medianamente alto.

De acuerdo con la pirámide propuesta por Keller, el quinto bloque está orientado a los sentimientos hacia la marca. Los juicios y los sentimientos hacia la marca pueden “afectar de manera favorable el comportamiento del consumidor sólo si se interioriza o piensa respuestas positivas en sus encuentros con la marca” (Keller, 2008, p. 95). A través de las entrevistas a profundidad, se verificó que los clientes mostraban una reacción positiva ante este bloque y muchas de las respuestas están en torno de los sentimientos de motivación, alegría, felicidad, ánimo, confianza, seguridad y optimismo. En esta categoría, resaltan buenas anécdotas en eventos deportivos que los clientes han disfrutado mientras consumían en el local.

Como última instancia, se afirma que la resonancia está en un nivel medio. Cuando se trata de fidelización a la empresa, los clientes de Donoso muestran un gran interés por la calidad de los productos que ofrecen, pero reconocen que otros restaurantes ofrecerán nuevas y distintas experiencias, por lo que la fidelización no es absoluta. Por otro lado, se identificó que la lealtad a la marca es positiva, ya que los consumidores tienden a recomendar una visita a Donoso principalmente por la experiencia agradable que tuvieron en el restobar. En conclusión, también se puede afirmar que los clientes conocen la red social de Donoso, pero no necesariamente siguen el contenido que brindan, por lo que no es posible afirmar que forman una comunidad activa entre ellos.



## RECOMENDACIONES

En consecuencia de los resultados de nuestro análisis, y dado que se ha demostrado que los seis factores son parte del valor de marca percibido por el cliente, se hacen las siguientes recomendaciones para Donoso Restobar, así como para otros tipos de restaurantes del mismo rubro.

- Los clientes entrevistados le dieron una valoración alta al local de Donoso, por lo que se recomienda implementar planes para renovación continua, con el fin de mantener la misma percepción en los clientes.
- Se recomienda que, a través de las redes sociales de Donoso Restobar, se transmita que el ambiente es seguro y cómodo puesto que la mayoría de los entrevistados concuerdan que la organización se esfuerza por brindar una experiencia empática y divertida con sus clientes.
- En su mayoría, los hinchas del fútbol pertenecientes a la muestra afirman que, en las oportunidades que acudieron a Donoso, establecieron un vínculo emocional con la marca, por lo que se recomienda incentivar mayores campañas en relación al mismo para, así, obtener mayor alcance de la comunidad futbolera.
- Se recomienda, mediante un estudio de marketing, definir claramente los atributos de Donoso Restobar y hacer un seguimiento del mismo para que los clientes perciban los múltiples beneficios que la marca les brinda. En ese sentido, sería posible rediseñar los productos y los servicios con un enfoque en la satisfacción del consumidor.
- Con el fin de generar mayor lealtad, se recomienda realizar entrega de cartillas con enumeraciones para los clientes fidelizados que asisten frecuentemente a Donoso Restobar. En caso de que el cliente complete las enumeraciones, podrá ser acreedor de un premio por el valor que el restaurante crea pertinente y podrá renovar su cartilla para impulsar el compromiso y aumentar la frecuencia de compra. Todo ello con el fin de afianzar lazos con sus clientes y conseguir más clientes leales.
- Por último, se recomienda a los próximos investigadores interesados en realizar un trabajo similar al presente, convocar un número mayor de entrevistados, para tener una muestra más representativa de la percepción de los clientes sobre el efecto del valor capital de marca en el comportamiento del consumidor. Además, al ser resultados que dependen de la percepción del cliente e influye en la opinión respecto a la marca y en el actuar de los mismos, brinda a la empresa el posicionamiento y diferenciación de sus competidores.

## REFERENCIAS

- Ahmad, A., Swain, S., Singh, P. K., Yadav, R., & Prakash, G. (2021). Linking brand personality to brand equity: Measuring the role of consumer-brand relationship. *Journal of Indian Business Research*, 13(4), 586-602. <https://doi.org/10.1108/JIBR-01-2021-0017>.
- American Marketing Association (s/f). *Branding*. <https://www.ama.org/topics/branding/>.
- Arbaiza, L., Canepa, M., Cortez, O., & Lévano, G. (2014). Análisis prospectivo del sector de comida rápida en Lima. Lima.
- Bartlett, T., & O'Grady, G. (Eds.). (2017). *The Routledge Handbook of Systemic Functional Linguistics (1st ed.)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315413891>.
- Bhatti, A., Arif, S., Mehar, M., & Younas, S. (2018). Impact of Social media brand communication on Brand Knowledge: Mediating role of Brand Image & Brand Awareness Application of CBBE model theory of Keller. *Journal of Management Info*, 4(4), 12-18. <https://doi.org/10.31580/jmi.v15i1.72>.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology* Volume 3. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.
- Brujó, G. (2011). Las marcas, activos clave de la gestión en tiempos de crisis. *Economía Industrial*, (379), 83 - 92. <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/379/Gonzalo%20Bruj%C3%B3%20Web%20EI%20379.pdf>.
- Castrezena, N. (2008). Percepción del Valor de la Marca en Restaurantes a través de Tres Modelos de Evaluación. *Revista de Administração da Unimep*, 2 (6), 1-25. <https://www.redalyc.org/pdf/2737/273720426007.pdf>.
- Chuqui, W., Gonzales, E., Ramos, R. & Zuñiga, C. (2019). *Influencia del valor percibido de marca bajo la perspectiva del cliente en la intención de compra: caso cadenas comida rápida*. [Tesis para obtener el grado de Magíster en Gestión Estratégica de Empresa]. CENTRUM PUCP.
- Cohen, L., Manion, L. y Morrison, K. (2007). *Métodos de investigación en educación* (6.ª ed.). Routledge Falmer.
- Controliza The Predictive Company (2022). *Machine Learning en Restauración*. <https://controliza.com/machine-learning-en-restauracion/>.
- Creswell, J. W. y Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research design: Choosing Among Five Approaches* (4a. ed.) Sage Publications.

- Cunningham, L. (2006). Marca de aprendizaje y desarrollo: evidencia de la investigación. *Desarrollo y aprendizaje en las organizaciones*, 20 (2), 7-9. <https://www-emerald-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/insight/content/doi/10.1108/14777280610645859/full/html>.
- Presidencia de la República (2020). *Decreto Ley N.° 080-2020-PCM de 2020*. Por lo cual se expiden las Normas Legales N.° 26842. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-aprueba-la-reanudacion-de-actividades-ec-decreto-supremo-n-080-2020-pcm-1865987-1>.
- Presidencia de la República (2020). *Decreto Ley N.° 184-2020-PCM de 2020*. Por lo cual se expiden las Normas Legales N.° 26842. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-declara-estado-de-emergencia-nacional-po-decreto-supremo-n-184-2020-pcm-1907451-1>.
- Elías, J., García, Á., Schling, M., & Mount, I. (2022). *Análisis sobre la innovación en el sector gastronómico del Perú*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0004446>.
- Flick, U. (2007). *Introducción a investigación cualitativa*. Ediciones Morata S. L.
- Forero, M. & Duque, E. (2014). Evolución y caracterización de los modelos de Brand Equity. *Suma de Negocios* 5 (12) pp. 158-168. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700382>.
- García, A. (2021). *Sector gastronómico: Un nuevo inicio en el bicentenario del Perú | Conexión ESAN*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/sector-gastronomico-un-nuevo-inicio-en-el-bicentenario-del-peru-1>.
- Gibbs, G. (2012). *El análisis de datos cualitativos en investigación cualitativa*. Ediciones Morata S. L. <https://dpp2016blog.files.wordpress.com/2016/08/graham-gibbs-el-anc3a1lisis-de-datos-cualitativos-en-investigacic3b3n-cualitativa.pdf>.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta edición. Mc Graw Hill. 613 p.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.
- Higuchi, A. (2015). Características de los consumidores de productos orgánicos y expansión de su oferta en Lima. *Apuntes*, 42(77), pp. 57-89.

(2022a). *Actividad de restaurantes aumentó 41,63 % en marzo del presente año.* [Nota de prensa]. <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-081-2022-inei.pdf>.

(2022b). *Actividad de restaurantes se incrementó 92,06 % durante febrero del presente año.* [Nota de prensa]. <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-065-2022-inei.pdf>.

(2022c). *Precios al consumidor de Lima Metropolitana se incrementaron en 1.19 % en junio.* [Nota de prensa]. <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-113-2022-inei.pdf>.

(2022d). *Producción Nacional - 4T21.* <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-pbi-iv-trim-2021.pdf>

(2022e) *Producto Bruto Interno por Departamentos 2007-2021, cuadro N.º 55 y N.º 167.* (cifras preliminares) [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1846/PBIDEP\\_2021.xlsx](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1846/PBIDEP_2021.xlsx).

(2021a). *Producción Nacional - 4T20.* <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-pbi-iv-trim-2020.pdf>.

(2021b). *Subsector restaurantes cayó 25,85 % en diciembre del año 2020.* [Nota de prensa]. <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-022-2021-inei.pdf>.

Jeon, H. M., & Yoo, S. R. (2021). The relationship between brand experience and consumer-based brand equity in grocerants. *Service Business*, 15(2), 369-389. <https://doi.org/10.1007/s11628-021-00439-8>.

Johnnathan Vásquez Consultoría Estratégica. (2021). *DONOSO Resto-bar - Inspiración para Emprender - Hablemos de Estrategia con Johnnathan Vásquez* [Archivo de Vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=fsNIUrDZr60&t=1428s>.

Keller, K. (2008). Administración estratégica de la marca. Branding (3.ª ed.). México D.F: Pearson.

- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (14.<sup>a</sup> ed.). Pearson Education. Arthur  
<https://doi.org/10.1108/10610429510097690>.
- Kvale, S. (2008). *Doing Interviews*. SAGE.
- Ley N.º 30884, (2018). Ley que regula el plástico de un solo uso y los recipientes o envases descartables (19 de diciembre 2018).
- Murphy, C., Naert, S., & Strong, C. (2020). Coronavirus & behavior change What does this mean for brands?.  
[https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-03/coronavirus\\_and\\_behavior\\_change.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-03/coronavirus_and_behavior_change.pdf).
- Ministerio de Salud, (2020). *Norma sanitaria para restaurantes y servicios en tiempos de COVID-19*.  
[http://www.digesa.minsa.gob.pe/Orientacion/NORMA\\_SANITARIA\\_RESTAURANTE\\_S\\_SERVICIOS\\_AFINES\\_TIEMPOS\\_COVID-19.pdf](http://www.digesa.minsa.gob.pe/Orientacion/NORMA_SANITARIA_RESTAURANTE_S_SERVICIOS_AFINES_TIEMPOS_COVID-19.pdf).
- Monforte, C., Sánchez, E., Natividad, E. & Villanueva, N. (2019). *Influencia del valor percibido de marca desde la perspectiva del consumidor en la intención de compra: caso comida criolla en Lima Metropolitana, 2019*. [Tesis para obtener el grado de Magíster en Gestión Estratégica de Empresa]. CENTRUM PUCP.
- NielsenIQ. (2016). 42 % de los peruanos come fuera de su hogar al menos una vez a la semana. <https://nielseniq.com/global/es/insights/analysis/2016/42-por-ciento-de-los-peruanos-come-fuera-de-su-hogar-al-menos-una-vez-a-la-semana/>.
- Parris, D., & Guzmán, F. (2022), "Evolving brand boundaries and expectations: looking back on brand equity, brand loyalty, and brand image research to move forward", *Journal of Product & Brand Management*. <https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2021-3528>.
- Perú-Retail (2021). *Restaurantes: ¿Cómo atraer al consumidor de la próxima generación?*  
<https://www.peru-retail.com/restaurantes-como-atraer-al-consumidor-de-la-proxima-generacion/>.
- Perú-Retail (2022). *Restaurantes registran pérdidas por más de 2 mil millones de soles*.  
<https://www.peru-retail.com/restaurantes-registran-perdidas-por-mas-de-2-mil-millones-de-soles/>.
- Ponce, M., & Pasco, M. (2018). *Guía de Investigación-Gestión*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia. Ser competitivo*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.

- Romero, Y. (2018). *Plan estratégico para la cadena de restaurantes Wok 2013 - 2017*. [Tesis para obtener el título profesional de Magíster en Administración]. Lima: Universidad del Pacífico, Escuela de Postgrado.
- Rooney, A. (1995) "Branding: a trend for today and tomorrow", *Journal of Product & Brand Management*, 4 (4), pp. 48-55. <https://www-emerald-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/insight/content/doi/10.1108/10610429510097690/full/pdf?title=branding-a-trend-for-today-and-tomorrow>.
- Redacción Gestión (05 de junio de 2020). Gremio de restaurantes solicita al Gobierno poder hacer delivery los domingos. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/delivery-gremio-de-restaurantes-solicita-al-gobierno-poder-hacer-delivery-los-domingos-covid-19-nndc-noticia/?ref=gesr>.
- Saldaña, J. (2013). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. Sage Publications Ltd.
- Vallet, G. (2005). *E-branding. La creación de marca digital en la era de la conectividad* [Tesis doctoral]. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Vásquez, G. (2018). *Análisis del Brand Equity y Propuesta de Branding en la marca Barbarian en Lima Metropolitana*. [Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración]. Lima. Universidad de Lima.
- 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), pp. 237-257.

## ANEXOS

### ANEXO A: PBI del Perú por sector económico 2019 – 2021

Figura A1: Variación porcentual respecto al mismo periodo del año anterior del PBI durante los años 2019 – 2021

Actividad	2020/2019					2021/2020				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
<b>Economía Total (PBI)</b>	-3,4	-29,6	-8,7	-1,6	-11,0	4,5	41,8	11,4	3,2	13,3
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3,1	1,6	-2,7	1,2	0,8	-0,2	0,6	10,5	5,6	3,8
Pesca y acuicultura	-18,0	-15,3	11,8	35,3	3,1	35,0	19,8	-39,6	-7,9	2,8
Extracción de petróleo, gas y minerales	-5,8	-34,5	-10,3	-4,0	-13,5	0,1	38,3	4,5	-3,4	7,4
Manufactura	-10,3	-36,3	-7,8	1,1	-13,3	16,8	59,8	7,8	1,3	17,7
Electricidad, gas y agua	-2,3	-19,8	-3,4	-0,5	-6,5	2,8	25,3	6,3	3,0	8,5
Construcción	-12,4	-64,6	-4,5	17,9	-14,9	39,1	222,9	21,0	-5,8	35,5
Comercio	-4,5	-43,8	-5,4	-0,1	-13,3	1,6	84,9	10,0	3,8	18,0
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	-5,5	-53,1	-28,9	-22,2	-27,4	-14,4	75,3	27,4	14,0	17,9
Alojamiento y restaurantes	-11,1	-89,5	-61,6	-38,0	-50,5	-31,7	430,6	100,7	45,7	43,3
Telecomunicaciones y otros servicios de información	1,2	4,6	5,4	5,9	4,2	8,8	8,1	7,0	6,3	7,6
Servicios financieros, seguros y pensiones	1,6	6,5	18,3	19,8	11,4	18,0	10,1	3,5	-6,2	6,1
Servicios prestados a las empresas	-0,6	-42,7	-19,0	-10,5	-18,5	-5,5	63,6	13,3	5,1	14,5
Administración pública y defensa	4,7	3,9	3,9	4,2	4,2	4,8	5,4	3,1	3,6	4,2
Otros servicios	2,7	-18,6	-9,4	-5,9	-7,9	-0,5	17,0	10,4	6,0	7,8
<b>Total Industrias (VAB)</b>	<b>-3,3</b>	<b>-29,7</b>	<b>-8,6</b>	<b>-1,6</b>	<b>-10,9</b>	<b>4,1</b>	<b>40,6</b>	<b>10,9</b>	<b>3,0</b>	<b>12,8</b>
Otros impuestos a los productos y DM	-4,1	-29,5	-10,3	-2,6	-11,6	8,1	53,8	16,8	4,9	18,5

Fuente: INEI (2022d).

## ANEXO B: Matriz de consistencia

Problema de investigación	Preguntas de investigación	Objetivos de investigación	Categorías	Metodología
Factores que influyen en el valor de capital de marca de una empresa del sector restauración de Lima Metropolitana: caso Donoso Restobar.	<p><b>Pregunta general</b></p> <p>¿Cuáles son los factores que influyen en el valor de marca de Donoso Restobar?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Analizar los factores que influyen en el valor de marca de Donoso Restobar</p>	<p><b>Categoría</b></p> <p>Valor de Capital basado en el Cliente</p>	<p><b>Alcance</b> Descriptivo</p> <p><b>Enfoque</b> Cualitativo</p> <p><b>Diseño</b> Fenomenológico</p> <p><b>Técnicas de recolección de datos</b> Entrevista semiestructurada</p> <p><b>Instrumentos</b> Guía de la entrevista semiestructurada</p> <p><b>Muestra</b> Personas de 18 a 45 años de Lima Metropolitana que hayan consumido en Donoso Restobar</p> <p><b>Selección muestral</b> Por conveniencia</p>
	<p><b>Preguntas específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo influye la prominencia para determinar el valor de marca de Donoso Restobar?</li> <li>• ¿De qué manera incide el desempeño en el valor de marca de Donoso Restobar?</li> <li>• ¿Cómo influye la imagen de marca sobre la percepción del valor de marca de Donoso Restobar?</li> <li>• ¿De qué forma incide el juicio para determinar el valor de marca de Donoso Restobar?</li> <li>• ¿Cómo los sentimientos influyen en el valor de marca de Donoso Restobar?</li> <li>• ¿De qué manera incide la resonancia sobre la percepción del valor de marca de Donoso Restobar?</li> </ul>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir cómo influye la prominencia para determinar el valor de marca de Donoso Restobar.</li> <li>• Identificar de qué manera incide el desempeño en el valor de marca de Donoso Restobar.</li> <li>• Examinar cómo influye la imagen de marca sobre la percepción del valor de marca de Donoso Restobar.</li> <li>• Interpretar de qué forma incide el juicio para determinar el valor de marca de Donoso Restobar.</li> <li>• Describir cómo los sentimientos influyen en el valor de marca de Donoso Restobar.</li> <li>• Examinar de qué manera incide la resonancia sobre la percepción del valor de marca de Donoso Restobar.</li> </ul>	<p><b>Subcategorías</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prominencia</li> <li>• Desempeño</li> <li>• Imagen de Marca</li> <li>• Juicios</li> <li>• Sentimiento</li> <li>• Resonancia</li> </ul>	

## ANEXO C: Guía de entrevista a consumidores de Donoso Restobar

Nombres:

Sexo:

Profesión u Ocupación:

Edad:

Fecha:

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es ..... , soy estudiante de la **Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP)**, como parte de mi proyecto de investigación titulado “**Factores que influyen en el valor de capital de marca de una empresa del sector restauración de Lima Metropolitana: caso Donoso Restobar**”, estoy realizando una investigación cuyo objetivo principal es analizar los factores que influyen en el valor de marca de Donoso Restobar.

Al mismo tiempo, hago de su conocimiento que la información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial y solo será utilizada para los propósitos de esta investigación. El tiempo de duración aproximado de la entrevista se estima en 25 minutos/hora.

Agradezco anticipadamente tu participación y colaboración totalmente voluntaria. Si deseas puedes culminarla en cualquier momento. A continuación, iniciaremos con las preguntas.

¿Aceptas ser entrevistado?                      Sí \_\_\_ NO \_\_\_

¿Aceptas ser grabado?                            Sí \_\_\_ NO \_\_\_

### Preguntas generales

1. ¿Cuál es tu nombre y a qué te dedicas?
2. En líneas generales, ¿cómo fue tu primera experiencia como consumidor en Donoso Restobar?

### Categoría Prominencia:

3. ¿Cómo identificas a Donoso? ¿Un restaurante, una cafetería, un bar, etc.? ¿por qué?
4. ¿Cómo describirías la marca del local?
5. Adicional a la necesidad de comer, ¿satisfaces alguna otra cuando asistes a Donoso?

### Categoría Desempeño:

6. ¿Qué opinas sobre la apariencia y el sabor de los productos?
7. ¿Cómo definirías la carta de Donoso?

8. ¿Elegirías asistir a Donoso como primera opción dentro de una lista de restaurantes?  
¿por qué? ¿te genera confianza el lugar?
9. ¿Cómo consideras la presentación de los productos que ofrece Donoso?
10. Cuando asistes a Donoso, ¿cuánto sueles gastar?

**Categoría Imagen de la marca:**

11. ¿Cuándo consideras que es el momento adecuado para asistir a Donoso y consumir sus productos?
12. ¿Cómo describirías a la marca si esta fuese una persona?
13. De las veces que has asistido a Donoso, coméntanos una experiencia que te haya hecho pasar un momento bueno o malo.

**Categoría juicios:**

14. En tu opinión, ¿cómo consideras la calidad de los productos de Donoso?
15. En relación a los productos, ¿consideras que existe credibilidad entre lo que ofrece Donoso en sus redes comparándolo con la realidad?
16. ¿Cómo consideras los productos de Donoso respecto de otros restaurantes?

**Categoría Sentimientos:**

17. ¿Consideras que Donoso te ofrece momentos de diversión? ¿Por qué?
18. Coméntanos de una experiencia especial que obtuviste al asistir a Donoso que te haya causado algún tipo de emoción tanto negativa o positiva.
19. Cuando piensas en Donoso, ¿en qué piensas?

**Categoría Resonancia:**

20. ¿Qué restaurantes ubicarías en un top tres? ¿Incluirías a Donoso Restobar en esa lista?
21. ¿Recomendarías a tus amigos asistir a Donoso o has tenido la oportunidad de hablar con tus amigos sobre Donoso?
22. ¿Tienes interacción con las redes sociales de Donoso?

## ANEXO D: Validación guía de entrevistas

Marque con una X el valor otorgado a cada ítem, de acuerdo con el grado de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia.

(1) = No cumple con el criterio (2) = Sí cumple con el criterio

Categorías	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
PROMINENCIA Identificación de la categoría	1. ¿Cómo identificas a donoso? Un restaurante, una cafetería, un bar, etc. ¿por qué?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
	2. ¿Cómo describirías la marca del local?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
PROMINENCIA Necesidades satisfechas	3. Adicional a la necesidad de comer, ¿satisfaces alguna otra cuando asistes a Donoso?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
DESEMPEÑO Características primarias y secundarias	4. ¿Qué opinas sobre la apariencia y sabor de los productos?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
	5. ¿Cómo definirías la carta del donoso?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
DESEMPEÑO Confiabilidad	6. ¿Elegirías asistir a Donoso como primera opción dentro de una lista de restaurantes? ¿por qué? ¿te genera confianza el lugar?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
DESEMPEÑO Estilo y diseño	7. ¿Cómo consideras la presentación de los productos que ofrece Donoso?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
DESEMPEÑO Precio	8. Cuando asistes a Donoso, ¿cuánto sueles gastar?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
IMAGEN DE MARCA Personalidad de marca y valores	9. ¿Cómo describirías a la marca si esta fuese una persona?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
IMAGEN DE MARCA Historia, herencia y experiencia	10. De las veces que has asistido a Donoso, coméntanos una experiencia que te haya hecho pasar un momento bueno o malo.	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
JUICIOS Calidad	11. En tu opinión, ¿cómo consideras la calidad de los productos de Donoso?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
JUICIOS Credibilidad	12. En relación con los productos, ¿consideras que existe credibilidad entre lo que ofrece Donoso en sus redes comparándolo con la realidad?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
JUICIOS Superioridad	13. ¿Cómo consideras los productos de Donoso respecto de otros restaurantes?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
SENTIMIENTOS Diversión	14. ¿Consideras que Donoso te ofrece momentos de diversión? ¿Por qué?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
SENTIMIENTOS Emoción	15. Coméntanos de una experiencia especial que obtuviste al asistir a Donoso que te haya causado algún tipo de emoción tanto negativa o positiva	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
SENTIMIENTOS Autorrespeto	16. Cuando piensas en Donoso, ¿en qué piensas?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
RESONANCIA Lealtad	17. ¿Qué restaurantes ubicarías en un top tres? ¿Incluirías a Donoso Restobar en esa lista?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
RESONANCIA Apego	18. ¿Recomendarías a tus amigos asistir a Donoso o has tenido la oportunidad de hablar con tus amigos sobre Donoso?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X
RESONANCIA Enlace	19. ¿Tienes interacción con las redes sociales de Donoso?	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X	(1) (2) - X

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ X ]

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez evaluador: García Anhuamán Félix Enrique

DNI: 41292900

Especialidad del evaluador: Magíster en Comunicaciones

## ANEXO E: Lista de entrevistados

Tabla E1: Información de la muestra entrevistada

Entrevistas a Profundidad			
Entrevistado	Edad	Sexo	Carrera
A. Díaz	25	Femenino	Psicología
M. Quinteros	24	Femenino	Contabilidad y Administración
E. Utrilla	43	Masculino	Ingeniería Electrónica
N. Ramos	24	Femenino	Gestión y Alta Dirección
C. Gómez	25	Masculino	Administración y Marketing
A. Molinari	30	Masculino	Ingeniería Mecánica
L. Quiquin	23	Femenino	Gestión y Alta Dirección
L. García	24	Masculino	Gestión y Alta Dirección
N. Nano	25	Femenino	Psicología
A. Canales	19	Femenino	Publicidad
F. Ochaban	26	Masculino	Comunicación Audiovisual
V. Pérez	19	Femenino	Geografía
V. Céliz	24	Femenino	Publicidad
M. Nuñez	26	Femenino	Gestión y Alta Dirección
A. Carreño	27	Masculino	Administración y Marketing
E. Zuñiga	29	Masculino	Derecho
E. Sutti	26	Femenino	Gestión y Alta Dirección
E. Yankan	23	Masculino	Gestión y Alta Dirección
J. Morán	24	Masculino	Periodista
P. Angulo	24	Femenino	Gestión y Alta Dirección

## ANEXO F: Consentimiento informado

### Consentimiento Informado de Participación en Proyecto de Investigación

Mediante la presente, se le solicita su autorización para participar del estudio o Proyecto de investigación "**Factores que influyen en el valor de capital de marca de una empresa del sector restauración de Lima Metropolitana: caso Donoso Restobar**", conducido por el(la) profesor(a) **Víctor Omar Vite León**, perteneciente a la **Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú**.

Este estudio/proyecto tiene como objetivo principal **Analizar los factores que influyen en el valor de marca de Donoso Restobar**.

Al colaborar usted con esta investigación, **deberá responder una entrevista**, lo cual se realizará mediante una **reunión virtual a través de la plataforma Zoom o presencial de ser el caso que deberá ser grabada**. Dicha actividad durará aproximadamente **entre 20 a 30 minutos** y será realizada en su **propio hogar (en caso sea virtual) o un punto específico si es necesario (en caso sea presencial)**, durante **el horario que mejor se le acomode al participante**.

**Riesgos:** No existe ningún riesgo al participar de este trabajo de investigación. Sin embargo, algunas preguntas le pueden causar incomodidad. Usted es libre de responderlas o no.

**Beneficios:** Se informarán, de manera **confidencial**, los resultados que se obtengan de la entrevista.

**Costos y compensación:** No deberá pagar nada por participar en el estudio. Igualmente, no recibirá ningún incentivo económico ni de otra índole, solo una compensación por gastos de transporte y/o un refrigerio por el tiempo brindado.

**Confidencialidad:** Todos los datos que se recojan serán estrictamente **anónimos y de carácter privado**. Además, los datos entregados serán absolutamente **confidenciales** y solo se usarán para los fines científicos de la investigación. El responsable de esto, en calidad de **custodio de los datos**, será el Investigador Responsable del proyecto, quien tomará todas las medidas necesarias para cautelar el adecuado tratamiento de los datos, el resguardo de la información registrada y la correcta custodia de estos.

**Derechos del participante:** Usted puede hacer todas las preguntas que desee antes de decidir si desea participar o no, las cuales responderemos gustosamente. Si, una vez que usted ha aceptado participar, luego se desanima o ya no desea continuar, puede hacerlo sin ninguna preocupación, no se realizarán comentarios, ni habrá ningún tipo de acción en su contra.

Si decide participar en el estudio, puede retirarse de este en cualquier momento, o no participar en una parte del estudio sin daño alguno. Si tiene alguna duda adicional, por favor pregunte a **Víctor Omar Vite León**, con número de teléfono **956 342 404** y correo **vite.vo@pucp.pe**.

Una copia de este consentimiento informado le será entregada.

Cordialmente,

**Carlos Daniel Peña Mendoza y Grisell Yolanda Maldonado Panduro**

Lima, 03 de diciembre de 2022

Yo, \_\_\_\_\_, con DNI N.º \_\_\_\_\_ sobre la base de lo expuesto en el presente documento, acepto voluntariamente participar en la investigación "**Factores que influyen en el valor de capital de marca de una empresa del sector restauración de Lima Metropolitana: caso Donoso Restobar**", conducida por el/la profesor(a) **Víctor Omar Vite León**, perteneciente a la **Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú**.

He sido informado(a) de los objetivos de este estudio y de las características de mi participación. Reconozco que la información que provea en esta investigación es estrictamente confidencial y anónima. Además, esta no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio.

He sido informado(a) de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin tener que dar explicaciones ni sufrir consecuencia alguna por tal decisión.

De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar con **Víctor Omar Vite León (asesor)**, con número de teléfono **956 342 404** y correo **vite.vo@pucp.pe**.

Entiendo que una copia de este documento de consentimiento me será entregada y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para ello, puedo contactar con el Investigador Responsable del proyecto, **Carlos Daniel Peña Mendoza**, con número de teléfono **987 272 075** y correo **daniel.pena@pucp.edu.pe** o con **Grisell Yolanda Maldonado Panduro**, con número de teléfono **988 080 292** y correo **gmaldonadop@pucp.edu.pe**.

03 de diciembre del 2022

---

Nombre y Apellidos  
Participante

Firma

Fecha

**Grisell Yolanda Maldonado Panduro**

03 de diciembre del 2022

---

Nombre y Apellidos  
Investigador

Firma

Fecha

**Carlos Daniel Peña Mendoza**

03 de diciembre del 2022

---

Nombre y Apellidos  
Investigador

Firma

Fecha

## ANEXO G: Codificación axial

Tabla G1: Codificación de entrevistas por categoría del modelo

Categorías	Grupos de códigos	Indicadores	Definición Operativa	Código
PROMINENCIA	IDENTIFICACIÓN DE LA CATEGORÍA	Saber la categoría de la marca	La capacidad del consumidor para conocer qué productos o servicios ofrece la marca (Keller, 2008).	Es un restobar
				Es un restaurante
				Puede ser cafetería
				Logo simple, llamativo y fácil de reconocer
				Logo no capta la atención
	Incrementar marketing del logo			
	NECESIDADES SATISFECHAS	Conocer la necesidad que satisface la marca	La capacidad del consumidor de conocer aquella necesidad que la marca satisface (Keller, 2008).	Asiste para comer y beber
				Asiste para compartir y relajarse
				Ambiente cálido, como en casa
				Lugar acogedor y tranquilo para conversar

**Tabla G1: Codificación de entrevistas por categoría (continuación)**

Categorías	Grupos de códigos	Indicadores	Definición Operativa	Código
DESEMPEÑO	<b>CARACTERÍSTICAS PRIMARIAS Y SEGUNDARIAS</b>	Conocer las características de los productos	Los elementos principales y opcionales que agregan valor a un producto o servicio (Keller, 2008).	Presentación apetitosa/impecable
				Sabor agradable
				Platos consistentes y variados
				Carta variada
				Carta extensa
	<b>CONFIABILIDAD</b>	Conocer qué atributos generan confianza	Miden la consistencia del producto o servicio a lo largo del tiempo (Keller, 2008).	Es su primera opción
				Ubicación céntrica que genera confianza y seguridad
				Buen precio y ambiente
				No es su primera opción
	<b>ESTILO Y DISEÑO</b>	Conocer opiniones sobre la presentación de los productos	Conforman las opiniones sobre el aspecto del producto (Keller, 2008).	Presentaciones personalizadas e innovadoras
				Productos diferentes
				Fotografiar y postear en redes
				La creatividad agrega valor
				Platos sencillos
				Mejorar presentación
	<b>PRECIO</b>	Conocer el precio promedio de consumo	El costo que pagan los consumidores por el producto o servicio (Keller, 2008)	Gasta entre 60 - 100 soles por persona
Existe relación precio-calidad				
Reducir el precio a los snacks adicionales				
Bebidas muy costosas				

**Tabla G1: Codificación de entrevistas por categoría (continuación)**

Categorías	Grupos de códigos	Indicadores	Definición Operativa	Código
IMAGEN DE MARCA	SITUACIÓN DE COMPRA	Conocer el mejor momento para asistir	Hacen referencia a los aspectos de tiempo y espacio ideales para comprar el producto (Keller, 2008).	Asistencia días o fines de semana
				Asistencia nocturna
				Asistiría después del trabajo o universidad
				Sería su after office
				Es un lugar para las "previas"
	PERSONALIDAD DE MARCA Y VALORES	Conocer la personalidad de la marca	Entendidos en cómo es y cómo se comporta una persona a través de la experiencia (Keller, 2008).	Es sociable, amigable, empático, divertido, fotogénico, responsable, humilde e interesante
				Es una marca fresca
				Es hinchada de Alianza Lima
	HISTORIA, HERENCIA Y EXPERIENCIA	Conocer historias de los consumidores cuando han asistido	Acontecimientos que traen recuerdos al consumidor (Keller, 2008).	Celebró su cumpleaños
				Asistió al cumpleaños de una amiga
				Realizaron las "previas" en el local
				La última vez esperó mucho para ser atendido
				El baño de mujeres presenta un aviso empático

**Tabla G1: Codificación de entrevistas por categoría (continuación)**

Categorías	Grupos de códigos	Indicadores	Definición Operativa	Código
JUICIOS	CALIDAD	Conocer la calidad percibida de los productos	Percepción de la marca obtenida a raíz de la satisfacción (Keller, 2008).	Productos frescos y de buena calidad
				Buen sabor y textura
				Insumos con buena procedencia
				Calidad mediana en bebidas
	CREDIBILIDAD	Conocer la credibilidad del marketing con la realidad	Los clientes valoran una marca cuando sienten esta se preocupa por ellos (Keller, 2008).	Existe credibilidad entre el marketing y la realidad
				La comunicación es coherente
				Nunca es exacta, pero sí cumplen las expectativas
				Las promociones en redes sociales reflejan la realidad
	SUPERIORIDAD	Conocer si la marca es superior a otras	Cuando los clientes consideran que la marca es única y mejor que las demás (Keller, 2008).	Productos únicos y diferentes
				Donoso es superior
				Productos con nombres diferentes
				Otros restobares tienen mayor variedad en piqueos o platos de fondo
				Mejorar platos y acompañamientos

**Tabla G1: Codificación de entrevistas por categoría (continuación)**

Categorías	Grupos de códigos	Indicadores	Definición Operativa	Código
SENTIMIENTOS	DIVERSIÓN	Conocer si han pasado momentos divertidos en el local	Los clientes se sienten alegras (Keller, 2008).	Festejar cumpleaños
				Es un buen lugar para asistir luego del trabajo
				Música variada
				Local pequeño para tantas personas
				Mejorar atención del personal
	EMOCIÓN	Conocer qué emociones han sentido al asistir al local	Cuando los clientes logran experiencias especiales (Keller, 2008).	Vio el partido de Perú
				Identifica que el baño tiene frases para tomar fotos
				Las fotos que publicó fueron reposteadas
				Productos modificados a tu gusto
				El local es amplio y se puede bailar
	AUTORRESPECTO	Conocer cómo perciben a la marca	El consumidor se siente orgulloso y bien consigo mismo (Keller, 2008).	Piensa en hamburguesas, tomar cerveza y relajarse después de un día de trabajo.
				Ayuda a desesterarse
				Pasar buenos momentos con amigos y familiares
				Equipo le brinda apoyo

**Tabla G1: Codificación de entrevistas por categoría (continuación)**

Categorías	Grupos de códigos	Indicadores	Definición Operativa	Código
RESONANCIA	LEALTAD	Conocer si existe lealtad en sus consumidores	Frecuencia de compra (Keller, 2008).	Ubicaría a Donoso en su Top 5
				Existen mejores opciones que Donoso
				Es un lugar seguro y de confianza
				Prefiere otros restobares por la carta y ubicación
	APEGO	Conocer si han recomendado o recomendarían la marca	Cuando el consumidor considera que la marca es especial (Keller, 2008).	Recomienda asistir para reuniones amicales
				Recomienda asistir por la variedad de productos
				Ha conversado sobre Donoso con amigos
				Le recomendaron asistir a Donoso
				No lo recomendaría
	ENLACE	Conocer si interactúan con las redes sociales de la marca	Existe una disposición a invertir tiempo y energía más allá de lo que invirtieron en su compra (Keller, 2008)	Conoce la red de Instagram
				Interactúa, visualiza y comparte contenido del Instagram de Donoso
				Las publicaciones en redes lo motivan a asistir
				Donoso interactúa con sus clientes en Instagram
				No sigue las redes de Donoso
				No interactúa con las redes sociales