



CAPÍTULO V

Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Introducción

El presente capítulo tiene como objetivo mostrar las conclusiones más sobresalientes y finales que se identificaron a lo largo del análisis. También se presentan algunas recomendaciones que pueden ser de gran utilidad para los seis restaurantes independientes de la Ciudad de Puebla elegidos para la investigación (Mi Ciudad, La Estancia Argentina, La Conjura, La Ruta de los Vinos, La Garita y El Chimichurri).

El análisis propuso un estudio del perfil sociodemográfico del consumidor, el cual identificó el tipo de clientela, así como también el conocimiento que se tiene de los restaurantes en la ciudad. Se logró determinar de la misma forma, el establecimiento que está considerado como el mejor restaurante independiente, aquel que es el preferido de las personas y el que predomina en la mente de los consumidores.

Por otro lado, se analizó individualmente cada uno de los restaurantes seleccionados, con el propósito de conocer la opinión de sus clientes con respecto a su estructura de branding y así, percatarse de las fortalezas y debilidades de cada uno de ellos y las razones por las cuales los consumidores eligen determinado restaurante.



5.2 Conclusiones y Recomendaciones

Una de las partes más interesantes aunque también más complicadas durante esta investigación, fue la aplicación de las encuestas a los clientes de cada uno de los restaurantes, pues permitieron obtener un mayor conocimiento y comprensión del mercado restaurantero en la Ciudad de Puebla y de lo que existe actualmente en la mente de los consumidores.

De acuerdo con los objetivos de la investigación que se plantearon al inicio de este estudio se puede mencionar lo siguiente: con las 240 personas encuestadas se pudo detectar que los consumidores de los restaurantes, residen en la Ciudad de Puebla y la edad promedio está entre los 25 y los 40 años de edad. Además, la mayoría de los encuestados resultaron ser empleados, de género masculino y dispuestos a pagar de \$250 a \$400 pesos por persona, por lo que se deduce que son personas que cuentan con un nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto pues de acuerdo al INEGI (2005)², sus ingresos son de 6 a 19, de 19 a 48 y de 48 o más salarios mínimos mensuales respectivamente.

Asimismo, se comprobó que la mitad de los encuestados (50%) conocen los seis restaurantes que fueron mencionados en el cuestionario. Sin embargo, aquellos que sobresalieron como los más conocidos fueron Mi Ciudad, El Chimichurri y La Estancia Argentina. Los establecimientos menos conocidos resultaron ser La Conjura, La Ruta de los Vinos y La Garita. Debido a que el poder o la conciencia de marca es una variable muy importante para el desempeño de un restaurante independiente, se sugiere que este tipo de

² Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, señala que los ingresos de personas de clase media van de \$6,400.00 a \$19,200.00, los de clase media-alta de \$19,200.00 a \$48,000.00 y los de clase alta son superiores a \$48,000.00. Una comida de \$250.00 a \$400.00 por persona equivale de 5 a 9 salarios mínimos.



establecimientos presten más atención en lo que a publicidad se refiere, con el objetivo de que los consumidores conozcan el nombre y se aventuren a probar algo nuevo y diferente de lo que están acostumbrados. En este caso, El Chimichurri obtuvo el mayor puntaje en cuanto al poder de marca, por lo tanto, es calificado con tres diferentes características: el mejor restaurante, el preferido y el que se mantiene en la mente de los consumidores. Esto se debe a su buen posicionamiento en el mercado y al buen manejo de sus variables de mercadotecnia que se han llevado a cabo a lo largo de su historia.

Vale la pena remarcar que la lealtad de marca, la cual tiene un gran peso en la estructura de branding de restaurantes independientes, resultó tener cierta concordancia con el valor de marca ya que los restaurantes tuvieron prácticamente la misma calificación en estos dos aspectos, siendo Mi Ciudad y La Conjura los restaurantes calificados con los valores más bajos. Una conclusión significativa es que los consumidores suelen poner un valor significativo a la hora de elegir un restaurante independiente, es decir, que teniendo una gran variedad de opciones dentro de la ciudad, deciden acudir a aquel que satisface por completo sus gustos y necesidades. Una opción para elevar la lealtad de marca podría ser la implementación de tarjetas de cliente frecuente o promociones a clientes asiduos con la finalidad de retener a estos consumidores y al mismo tiempo, de atraer a nuevos. También se puede observar que en algunos restaurantes, los encuestados no clasificaron los precios fijados en el menú como precios bajos ni estuvieron de acuerdo en que existiera una buena relación calidad-precio en el restaurante analizado, tal es el caso de La Estancia Argentina, Mi Ciudad y principalmente de La Conjura. Este es un punto muy importante a considerar pues el comer fuera de casa implica un gasto fuerte para la mayoría de los consumidores



que van en busca de una buena experiencia. Por ello es que algunos clientes suelen cambiar de restaurante la siguiente vez. Así, los gerentes de mercadotecnia de restaurantes independientes deben enfrentar el hecho de construir una lealtad de marca sólida para su restaurante y estar siempre alertas a la opinión y/o sugerencia de los clientes. Cabe mencionar que para este tipo de restaurantes es mucho más complicado el crear una lealtad de marca que para los restaurantes de cadena, pues estos últimos son muy similares tanto en sus productos como en su servicio, además de contar con sistemas de estandarización y encontrarse en varias partes del mundo. Por el contrario, los primeros cuentan con mayor flexibilidad y ventajas al poder cambiar algunos aspectos del establecimiento en el momento en el que el dueño o gerente lo crea conveniente. Es bien cierto que el ser pequeño permite adecuarse más fácilmente, sin embargo, el restaurante debe contar con una estrategia muy clara para salir adelante pues de lo contrario, la empresa grande terminará por aniquilar a la pequeña. A lo largo del análisis, se comprobó que clientes de establecimientos independientes no cuentan con una lealtad de marca totalmente sólida hacia un determinado restaurante, aún cuando ofrecen un servicio más personalizado, sin embargo El Chimichurri obtuvo el mayor valor dentro de esta categoría.

Otra conclusión importante que puede obtenerse de este estudio, recae en que la identidad de marca de un restaurante en específico, afecta significativamente su funcionamiento. Los consumidores cuentan con expectativas altas cuando piensan en restaurantes independientes, van en busca de lo diferente y personalizado, por lo que estos deberían ofrecer constantemente productos y servicios de calidad, como servir la comida en el tiempo prometido, servir la porción exacta del alimento ordenado, tener un horario de



operación conveniente y mostrar una apariencia impecable del personal, dichas características le brindan fortaleza a la marca. Un restaurante independiente podría diferenciar el sistema y el proceso de entrega del servicio a través de su gente, además del ambiente físico. A menudo se olvida que el entrenamiento del personal de servicio es de suma importancia para crear cierta diferenciación entre la competencia. En este estudio se mencionó que el personal de servicio debe involucrarse en los objetivos del restaurante para así alcanzar una ventaja competitiva al mismo tiempo que el restaurante logra un buen posicionamiento en el mercado.

Así, la identidad se involucra de la misma manera con la imagen de marca al analizar los resultados generales de las encuestas y al observar que estos tienen una gran similitud en cada restaurante. Por lo que aquellos con mayor funcionamiento (identidad de marca) como en el caso de El Chimichurri, La Ruta de los Vinos y Mi Ciudad, cuentan con una imagen de marca más alta: (1) área de comedor concurrida; (2) nivel de sonido apropiado, (3) ubicación conveniente; (4) atmósfera alegre; (5) imagen diferenciada; (6) horarios de operación conveniente y (7) familiaridad. Una recomendación para los dueños de los restaurantes es que deberían diseñar cuidadosamente el interior y el exterior del edificio para ofrecer un ambiente alegre y un nivel de sonido apropiado con el fin de atraer más consumidores. Respecto a esto, un restaurante vacío proyecta una imagen negativa en cuanto a atracción operativa, aceptación del público y ofertas de menú. Los restaurantes que parecen tener una alta afluencia de clientes son capaces de atraer más clientes, lo que ayuda también a incrementar sus ganancias. Además, es importante la elección de una buena ubicación pues es uno de los atributos más importantes al elegir un restaurante.



Como se sabe, los tres restaurantes antes mencionados cuentan con una excelente ubicación, dos de ellos se encuentran en la conocida Avenida Juárez (El Chimichurri y Mi Ciudad) y el otro (La Ruta de los Vinos) en una de las colonias de más prestigio en la ciudad, La Paz. Igualmente, los restaurantes independientes deben establecer políticas efectivas de operación para conseguir un mayor funcionamiento puesto que los consumidores consideran que los horarios de operación y el contar con estacionamiento propio, son factores importantes. Finalmente, los dueños o gerentes deberían trabajar más para diferenciar su imagen, específicamente a través de símbolos y del uso del branding, como algunos que adoptan símbolos específicos y los utilizan en su establecimiento. La publicidad y las actividades promocionales deberían también hacer un uso efectivo de estos símbolos para proyectar una imagen diferente y familiar al restaurante. En conclusión, los restauranteros deben estar equipados con un conocimiento detallado de los importantes atributos de la imagen de marca que se mencionaron anteriormente. Por ejemplo, la imagen de El Chimichurri y de La Ruta de los Vinos se percibe significativamente más competente que la de los cuatro restaurantes faltantes, sin embargo, la mayoría de los encuestados respondió estar de acuerdo con la imagen que proyectan dichos establecimientos. En general, se puede decir que cada uno de los seis restaurantes cuenta con una buena imagen de marca.

Con respecto a la personalidad de marca se concluye que es un atributo del branding considerablemente relevante ya que los gerentes de mercadotecnia deben posicionar su marca con la finalidad de que ocupe determinado nicho en el mercado y que no pueda ser ocupado por otros restaurantes. Sin embargo, a lo largo del análisis se pudo percibir que



tanto El Chimichurri como La Estancia Argentina, ambos restaurantes de comida argentina, están enfocados al mismo tipo de clientela, por lo que sería conveniente realizar algunos cambios con la finalidad de diferenciarse.

Se puede distinguir de igual forma, que es necesario involucrar al poder de marca tanto con la lealtad como con la identidad, la imagen y el valor de marca, ya que este aspecto por sí solo, no es lo suficientemente fuerte para alcanzar un alto volumen de ventas y proyectar calidad de productos y servicios. Esto se puede ver en el restaurante El Chimichurri ya que es el establecimiento con mejor estructura de branding en comparación a los otros cinco elegidos para el análisis. Este establecimiento obtuvo el primer lugar en identidad, lealtad, imagen y valor de marca y por consiguiente, en el poder de marca.

En conclusión, los resultados de este estudio implican que una fuerte estructura de branding en los restaurantes independientes puede causar un aumento significativo en las ganancias y que la falta de la misma en la industria restaurantera, puede dañar potencialmente el flujo de efectivo. Es decir, si los dueños o gerentes de los establecimientos no hacen un esfuerzo para mejorar su branding, entonces deben esperar un declive en el ingreso de ventas con el paso del tiempo. Los gerentes de mercadotecnia de restaurantes, deben estar conscientes que muchas de las empresas familiares y antiguas morirán debido a la pobre dirección de su marca o a la falta de inversión para construir su valor de marca. A. Ries y L. Ries (2000) señalan que “hoy en día, la gran mayoría de productos y servicios no se venden, se compran, y el branding facilita este proceso. El branding “prevende” el producto o servicio al usuario. El branding es, en pocas palabras, una manera más eficaz de hacer que la venta se realice” (p. 5).