



Universidad  
Nacional  
de Córdoba



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS

Licenciatura en Administración

Orientación en Comercialización

Seminario de Aplicación

## **Trabajo Final de Licenciatura**

*“¿Cómo fidelizar clientes actuales y atraer potenciales?”*

*Investigación de mercado para local gastronómico”*

**Coordinador:** Dr. Bruno, Juan Manuel

**Tutora:** Dra. Ricci, Beatriz

**Director-Experto:** Lic. Vega, Juan José

**Integrantes:**

Bonetto, María Victoria

Bredanini Balcarce, Florencia Agustina

Fetter, Facundo

Gadea, Guillermo

**Córdoba, marzo 2021**



¿Cómo fidelizar clientes actuales y atraer potenciales? Investigación de mercado para local gastronómico by María Victoria Bonetto; Florencia Agustina Bredanini Balcarce, Facundo Fetter, Guillermo Gadea is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

## **Agradecimientos**

Brindamos nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas que de una forma u otra estuvieron involucradas en este trabajo final, ayudándonos a cumplir nuestro objetivo.

A la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Córdoba, que nos ha brindado durante todos estos años las herramientas y experiencias necesarias para nuestro desarrollo profesional y para nuestro crecimiento personal.

Al coordinador de la cátedra, el Dr. Juan Manuel Bruno por su vocación y dedicación a la hora de transmitirnos sus conocimientos y compartirnos su experiencia, como así también a nuestra tutora, Dra. Beatriz Ricci por brindarnos su tiempo y plena dedicación en la realización del trabajo final de licenciatura.

A nuestro director-experto Lic. Juan José Vega, por su disposición y apoyo constante al desarrollo del trabajo y la búsqueda de los mejores resultados.

A los dueños de la organización bajo estudio, que nos abrieron las puertas de su empresa y brindaron la información que fue solicitada.

Por último, a nuestras familias y amigos por el apoyo y cariño permanente e incondicional que nos han brindado durante todos estos años de formación universitaria.

## Resumen estructurado

**Propósito:** el sector gastronómico de Argentina sufrió caídas en la actividad superiores al 80% durante el año 2020. Por ello, la presente intervención profesional a “La Barra Casa de Comidas” tiene el objetivo de analizar las variables que influyen positivamente en la intención de compra de clientes actuales de la empresa y potenciales, así como aquellas que conlleven a la fidelización del consumidor en el mercado gastronómico de comidas para llevar de Santa Rosa, La Pampa.

**Diseño/metodología:** se utilizó para la recolección de datos la técnica cuantitativa de cuestionarios estructurados por medio de métodos electrónicos, aplicando el método no probabilístico por cuotas. Se obtuvieron un total de 194 cuestionarios válidos. Los mismos se analizaron mediante estadísticas descriptivas y análisis de clúster para segmentar, describir y perfilar a los clientes actuales y consumidores potenciales, con el fin de proponer acciones para los segmentos atractivos.

**Conclusiones:** en los resultados obtenidos luego del análisis se identificaron dos segmentos atractivos de clientes actuales y uno de consumidores potenciales. Por un lado, para el segmento de consumidores potenciales, se propone un plan de acción con el objetivo de atraerlos. Por el otro, en referencia a los segmentos de clientes actuales, se sugiere un programa de acciones comerciales y un programa para atención y manejo de quejas, con los objetivos de fidelizar y retener a los respectivos conglomerados de clientes.

**Limitaciones del trabajo:** se encuentran en la primera etapa de investigación en donde la veracidad de la recolección de los atributos claves estará sujeta a la capacidad y criterio del investigador. Además, la técnica de muestreo empleada está sujeta a sesgos en cuanto a la representatividad de la población debido a que tiene en cuenta sólo determinados rasgos. Por otro lado, la técnica de Clúster no ofrece soluciones únicas ya que depende de la cantidad de conglomerados considerados y del método de análisis clúster empleado.

**Originalidad/valor:** este trabajo permitirá generar propuestas concretas para “La Barra Casa de Comidas”, con el fin de fomentar acciones que generen valor para el cliente actual de la empresa, así como también generar la oportunidad de expandir la empresa atrayendo nuevos consumidores dentro de un mercado competitivo e incrementar las cantidades vendidas.

**Palabras clave:** intención de compra, estilo de vida relacionado a alimentación, fidelización, satisfacción.

## Índice general

<b>Introducción</b>	4
<b>Objetivos</b>	5
<b>Marco Conceptual</b>	6
<b>Metodología</b>	7
<b>Resultados</b>	12
<i>Análisis descriptivo general</i>	12
Perfil de la muestra	12
Análisis Univariado	14
<i>Análisis Bivariado</i>	15
Análisis de valores medios	15
Análisis de tablas cruzadas	17
<i>Análisis de Clúster</i>	20
<b>Conclusiones/Implicaciones/Limitaciones</b>	29
<b>Referencias</b>	34
<b>Anexos</b>	36

## Índice de tablas

Tabla 1: Distribución poblacional por ingreso	8
Tabla 2: Tabla de operacionalización	9
Tabla 3. Ficha técnica de la investigación	11
Tabla 4. Perfil de la muestra	12

## **I. Introducción**

El trabajo final de licenciatura consistió en una intervención profesional en un local gastronómico de comidas para llevar, ubicado en la zona céntrica de la ciudad de Santa Rosa, La Pampa, llamado “La Barra Casa de Comidas”. La empresa cuenta con 26 años de trayectoria en el mercado y está posicionada como una de las principales casas de comidas de la ciudad, gracias a la calidad de sus productos elaborados. Se trata de una empresa familiar integrada por sus dos dueños y por seis empleados con experiencia y trayectoria; que debido a la falta de aplicación de herramientas de marketing directo y/o relacional e investigaciones de mercado, no conoce suficientemente a su clientela actual y la posible existencia de potenciales. Posee una amplia variedad de productos, fraccionados en siete secciones: comidas al plato; guarniciones; pastas; pizzas; empanadas; tartas; sándwiches (lomo y milanesa), además de los platos elaborados del día que varían en la semana.

Dada la coyuntura actual del país, la organización se ha encontrado con que sus ventas sufrieron un estancamiento y, no ha podido responder a este escenario.

Considerando que un número cada vez mayor de personas optan por comprar comidas ya elaboradas en vez de cocinar (Chang, 2013), la industria gastronómica debe prestar especial atención a los cambios que se producen dentro del mercado en el cual se desarrollan. Esto constituye una oportunidad para “La barra casa de comidas”. En la información publicada por la consultora Invecq en un artículo periodístico (Novaro, 2020), se observó que en el mes de abril el sector gastronómico del país tuvo una caída de actividad del 85% en relación al mismo mes del año 2019, pero a partir del mes de mayo del corriente año se fue reduciendo levemente debido a la apertura de la gastronomía.

En la actualidad, los dueños de la organización han demostrado interés en conocer su cartera de clientes con el objetivo de aplicar herramientas de marketing adecuadas con la finalidad de revertir el estancamiento de sus ventas. Una forma de conseguir esto es a través de un mayor grado de fidelización de los mismos. Se ha confirmado que existe una marcada influencia de la satisfacción en la fidelización, y por ende en la conducta del consumidor, entendiéndose como un mecanismo principal para lograrla, aunque no es el único (Bianchi et al., 2019). Además, se ha demostrado que existe una relación entre fidelización y la relación servicio/precio (Zamora et al., 2011). Otro indicador relevante en el estudio del comportamiento del consumidor es la calidad de los alimentos, siendo también uno de los componentes más críticos de una experiencia gastronómica (Ha y Jang, 2010).

Por otro lado, la segmentación del mercado es de radical importancia, si bien las variables demográficas proporcionan datos cruciales para la focalización, las variables del estilo de vida del consumidor y su alimentación son utilizadas por especialistas debido a la información que pueden proporcionar de la intención de compra del mercado meta (Jang et al., 2011).

Teniendo en cuenta la información compartida por la consultora económica Invecq Consulting S.A. en un artículo periodístico (Lima, 2020), se pudo observar que la caída en la actividad gastronómica a nivel nacional continuó, en vista de que en el mes de junio la misma es del 80,2% y se estima que un 74% de los locales gastronómicos cesaron sus actividades durante la situación de Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (Novaro, 2020). Además, se presentó una caída en el nivel de actividad en la provincia de La Pampa, pasando de 44,7% en el primer trimestre 2020 al 35,7% en el segundo trimestre del mismo año, siendo el sector gastronómico uno de los más afectados (Biasotti, 2020). La actividad gastronómica a nivel nacional continuó decreciendo durante dicho año, presentando en el mes de octubre una caída del 54,5%, según el informe presentado por la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA, 2020).

En base a los datos brindados por “La Barra Casa de Comidas”, los cuales demostraron un claro estancamiento de las ventas, se pudo deducir que esto deriva de dos razones: la primera es por la ausencia de conocimiento de los gustos y preferencias de los clientes actuales, como así también del mercado; la segunda es por una caída en la demanda como consecuencia de la coyuntura actual del país. De continuar esto se espera que la empresa sufra una pérdida de competitividad respecto a otros locales gastronómicos de la zona. Esto generaría una disminución de cuota de mercado, provocando un agravamiento en la situación de la empresa.

En relación a lo mencionado anteriormente se considera primordial dar respuesta al siguiente interrogante: ¿Cuáles son las variables que influyen positivamente tanto en la intención de compra como en la fidelización de los clientes actuales y potenciales de La Barra Casa de Comidas y del mercado gastronómico de comidas para llevar de Santa Rosa, La Pampa?

## **II. Objetivos**

Objetivo general:

Analizar las variables que influyen positivamente en la intención de compra de clientes actuales y potenciales de la empresa, así como aquellas que conlleven a la fidelización del consumidor en el mercado gastronómico de comidas para llevar de Santa Rosa, La Pampa.

Objetivos específicos:

- Definir el perfil de los clientes actuales de La Barra Casa de Comidas y su grado de satisfacción.
- Identificar los potenciales clientes en el mercado gastronómico de Santa Rosa, La Pampa.

- Evaluar acciones en las variables vinculadas con la intención de compra y fidelización que hagan foco en el incremento de las cantidades vendidas de la empresa “La Barra Casa de Comidas”.

### III. Marco Conceptual

La **intención de compra** se define desde dos perspectivas, por una parte, como una preferencia para volver a comprar un producto dentro de un período determinado y, por otro lado, como la probabilidad de que un consumidor elija un producto en particular. La primera perspectiva hace referencia al comportamiento posterior a la compra de **actuales clientes**, definidos como personas, empresas u organizaciones que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en la fecha reciente (Kotler et al., 1996). La segunda hace referencia a preferencias generales del consumidor, ya sea actual o **potencial**, siendo estos últimos aquellas personas, empresa u organizaciones que pueden llegar a adquirir un producto o servicio (Kotler et al., 2000). Dichas preferencias pueden estar marcadas por diversos factores como la experiencia, las emociones, las cogniciones, entre otros (Bianchi et al., 2019).

Dicho indicador se encuentra relacionado a las variables del estilo de vida de los consumidores, utilizadas por investigadores debido a la información que brindan acerca de los mercados meta. Una de las herramientas de segmentación más elaborada es **el estilo de vida de las personas relacionado a la alimentación** “food-related lifestyle, FRL” (Jang et al., 2011).

Esta variable puede predecir actitudes y comportamientos de los distintos consumidores, por lo que realizar una segmentación basándose en la misma, brindará información para comprender las necesidades de los diferentes segmentos. Los factores que componen la escala FRL son *salud, gusto/evento social, conveniencia, nuevas comidas, comprar comidas y valor del dinero*. (Jang et al. 2011).

Por otro lado, la **fidelización** es definida como el compromiso del consumidor para comprar nuevamente un producto o servicio (Chang, 2013). Investigadores a menudo la definen también como un estado actitudinal de intención del cliente hacia la recompra -probabilidad de un comportamiento- (Ha y Jang, 2010). En este aspecto, la fidelización posee dos componentes. Por un lado, fidelidad de comportamiento, relacionada a acciones reales de consumidores. Por el otro lado, fidelidad actitudinal, la disposición psicológica del consumidor hacia una marca u organización, la cual se encuentra relacionada a una actitud favorable del consumidor (Ha y Jang, 2010).

Se destacan tres variables relacionadas a la fidelización. Una de ellas es la **calidad de las comidas**, siendo un componente crítico de una experiencia gastronómica (Ha y Jang, 2010). Muchos autores argumentan que existe una relación causal entre las variables, presentándose la calidad como



un antecedente de la satisfacción (Fernández et al., 2012). En relación a esto, Ha y Jang (2010) han demostrado que existe un vínculo positivo entre la satisfacción de los consumidores y la calidad de los alimentos, siendo también esta última variable, el factor principal que influye en la fidelidad. Es importante destacar que la calidad de las comidas es medida utilizando diferentes atributos, entre los principales se pueden encontrar: sabor, variedad de productos, diseño del menú, presentación, información nutricional, entre otros (Ha y Jang, 2010).

La segunda variable es la **satisfacción** de los clientes (Chang, 2013), la cual es definida como los sentimientos resultantes cuando el consumidor compara el rendimiento percibido en relación a sus expectativas (Kotler, 2003). Existen tres situaciones que pueden presentarse: que el rendimiento real coincida con las expectativas del consumidor, que el desempeño real del producto supere las expectativas lo que conduce a la satisfacción, o que el desempeño real sea inferior a las expectativas esperadas, lo que conduce a la insatisfacción (Ha y Jang, 2010). Las empresas entienden a la satisfacción como un factor importante en el nivel de lealtad que muestran sus consumidores hacia la empresa (Chang, 2013).

La tercera variable relacionada con fidelización de los clientes es la **relación servicio/precio** del producto. Por un lado, la calidad del servicio percibida es descrita como una evaluación general a largo plazo de un producto o servicio, siendo un antecedente de la satisfacción del consumidor. Por el otro, el precio percibido es definido como el juicio del cliente sobre el precio promedio de un servicio, incluyendo precios tanto monetarios como no monetarios. Investigadores coinciden en que el valor está relacionado con el precio de forma tal que la utilidad del bien o servicio se basa en las percepciones del cliente sobre lo que se recibe y lo que se da (Ryu y Han, 2010). La relación entre servicio/precio y fidelización se debe a que el proceso de creación de lealtad comienza con una experiencia satisfactoria con el producto -satisfacción de consumo- y con el vendedor del mismo -satisfacción de transacción- (Zamora et al., 2011).

#### **IV. Metodología**

Con el fin de llevar adelante este trabajo se adoptó la modalidad de intervención profesional. Esto se debió a la solicitud de la empresa “La Barra Casa de Comidas” a causa de un estancamiento en sus ventas y la necesidad de identificar acciones de marketing adecuadas con el objetivo de revertir esta situación.

En cuanto a metodología, se aplicó la técnica cuantitativa de cuestionarios estructurados por medio de métodos electrónicos, en donde los datos fueron relevados por medio de encuestas, y luego se procesaron para efectuar un análisis de tipo estadístico. Se realizaron dos grupos de encuestas, uno de ellos dirigido a actuales clientes de la empresa con el objetivo de identificarlos, conocer su nivel de fidelización, su grado de satisfacción y su opinión sobre la calidad de las comidas. El segundo grupo de

encuestas se dirigió a habitantes de la ciudad de Santa Rosa, La Pampa con el fin de encontrar clientes potenciales del mercado gastronómico de comidas para llevar. Ambas se realizaron utilizando un muestreo no probabilístico por cuotas, acatando los siguientes criterios:

Grupo de encuestas N°1:

- Clientes actuales de la empresa “La Barra Casa de Comidas”.
- Rango etario: [18 - 80].
- Nivel socioeconómico: C2 (clase media alta), C3 (clase media baja), D1 (clase baja superior).

Grupo de encuestas N°2:

- Individuos que realizan compras de comida para llevar al menos una vez a la semana y que no sean clientes actuales de la empresa “La Barra Casa de Comidas”.
- Rango etario: [18 - 80].
- Nivel socioeconómico: C2 (clase media alta), C3 (clase media baja), D1 (clase baja superior).

Tabla 1: Distribución poblacional por ingreso.

Clasificación	% de la población	Ingreso mínimo del segmento	Ingreso promedio del segmento
<b>C2</b>	17%	\$ 50000	\$ 80000
<b>C3</b>	28%	\$ 30000	\$ 42000
<b>D1</b>	30%	\$ 20000	\$ 25000

Fuente: Consultora W - Análisis propio sobre la base de datos de NSE AAM// EPH- INDEC.

Se les solicitó a los encuestados sus datos identificatorios y que, para las demás preguntas, señalen su nivel de acuerdo o desacuerdo en cuanto a diversos constructos tales como estilo de vida relacionado a la alimentación, calidad de alimentos, relación servicio/precio, entre otros. A las preguntas de carácter cerrado se les aplicó una escala tipo Likert de 1 a 7 para medir los resultados, siendo 1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo. En la tabla de operacionalización (Tabla 2) se visualizan los principales conceptos que se tomaron para la elaboración de los cuestionarios, así como sus preguntas y formatos de las mismas. El trabajo de campo se efectuó entre los meses de enero y febrero de 2021, y el número total de casos estudiados es de 229 (Ver composición en Tabla 4).

Tabla 2: Tabla de operacionalización.

Unidad de Análisis	Dimensión de estudio	Indicadores/ ítems	Tipo de medida	Autor	$\alpha$ de Cronbach
Estilo de vida relacionado a la alimentación	Salud	Para mí la naturalidad de la comida que compro es una cualidad importante	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Jang, Y. J. Kim, W. G. Bonn, M. A. (2011)	0,943
		Me aseguro de utilizar alimentos naturales u orgánicos.			
		No me importa pagar más por alimentos orgánicos.			
		Es importante elegir los alimentos por su valor nutricional más que por su sabor			
		Para mí, la información del producto es de gran importancia. Necesito saber qué contiene el producto alimenticio.			
	Gusto / Evento social	Disfruto de una buena comida	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Jang, Y. J. Kim, W. G. Bonn, M. A. (2011)	0,905
		Disfrutar del sabor de la comida es importante para mí			
		Comer con amigos es una parte importante de mi vida social			
		Durante una comida, uno puede tener una hermosa conversación			
		Para mí comer es involucra todos los sentidos			
	Conve-niencia	Compramos muchos alimentos listos para comer en nuestro hogar	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Jang, Y. J. Kim, W. G. Bonn, M. A. (2011)	0,780
		Salir a cenar es una parte habitual de nuestros hábitos alimenticios.			
		Cocinar es una tarea que es mejor empezar y terminar rápido			
		Lo que vamos a comer es generalmente una decisión de última hora			
	Nuevas comidas	Me gusta probar nuevas recetas	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Jang, Y. J. Kim, W. G. Bonn, M. A. (2011)	0,954
		Recetas de otras culturas me hacen experimentar en la cocina			
		Me encanta probar recetas de países extranjeros			
	Com-prar comidas	Me encanta comprar comida	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Jang, Y. J. Kim, W. G. Bonn, M. A. (2011)	0,843
		Comprar comida es como un juego para mí			
		Comprar comida no me interesa en absoluto			
	Valor de dinero	Comparo precios entre varios productos para obtener la mejor relación calidad-precio	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Jang, Y. J. Kim, W. G. Bonn, M. A. (2011)	0,971
Siempre trato de conseguir la mejor calidad al mejor precio					
Inten-ción de compra	Compraré en el local la próxima vez que necesite un producto	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Bianchi, E. Bruno, J. M. Sarabia-Sanchez, F. J. (2018)	0,928	
	Es muy probable que compre en ese local				
	Definitivamente, compraré algún producto de ese local				

Calidad de los alimentos	Calidad de los alimentos	El local ofrece comida fresca	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Jang, Y. J. Kim, W. G. Bonn, M. A. (2011)	0,880
		La presentación de la comida es visualmente atractiva			
	Calidad de los alimentos	La comida que comí era deliciosa, la disfruté	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Ha, J. Jang, S. (2010)	
		La ración de comida fue suficiente, sacio mi hambre			
		Me gustó la variedad de opciones de menú			
		Me gustaron las opciones de comida saludable			
	Menú nutricional	El local ofrece comida nutritiva	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Jang, Y. J. Kim, W. G. Bonn, M. A. (2011).	
		El local ofrece comidas saludables (bajos en grasa, vegetarianos)			
		El local proporciona información nutricional sobre los elementos del menú.			
	Relación servicio / precio	Relación servicio / precio	El precio es razonable	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	
El local ofrece a los clientes una buena relación					
El local entrega la comida exactamente como la pedí					
Los empleados siempre están dispuestos a ayudarme					
El comportamiento de las empleadas me infunde confianza					
Satisfacción Transacción		Los empleados de este local no son corteses	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Zamora, J. Vázquez, A. Díaz, R. Grandón, M. (2010)	
		Este es el servicio que exactamente yo necesito			
		Este servicio ha satisfecho adecuadamente mis expectativas			
Satisfacción Consmo		Este es el servicio que exactamente yo necesito	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Zamora, J. Vázquez, A. Díaz, R. Grandón, M. (2010)	
		Este servicio ha satisfecho adecuadamente mis expectativas			
Ubicación conveniente		La ubicación del local me es conveniente	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Jang, Y. J. Kim, W. G. Bonn, M. A. (2011).	
		El local está ubicado cerca del lugar donde vivo o trabajo			

Satis- facción	Cogni- tiva	Creo que hice lo correcto al comprar en este local	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Bianchi, E. Bruno, J. M. Sarabia- Sanchez, F. J. (2018)	0,929
		El local ofrece exactamente lo que necesitaba/esperaba de él			
	Afectiva	El local me ha dejado una impresión positiva	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Bianchi, E. Bruno, J. M. Sarabia- Sanchez, F. J. (2018)	
		Me gusta comprar alimentos de ese local			
Fideli- zación		Volvería a comprar alimentos en "La Barra Casa de comidas"	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Ha, J. Jang, S. (2010)	
		Compartiría comentarios positivos sobre este local			
		Recomendaría este local de comidas a otros.			
		Animo a amigos y familiares a comprar en este local	Ordinal. Likert. 7 puntos: Totalmente en Contra a Totalmente a Favor	Bianchi, E. Bruno, J. M. Sarabia- Sanchez, F. J. (2018)	
Considero este local mi primera opción					

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta la ficha técnica de la investigación.

Tabla 3. Ficha técnica de la investigación.

Características	Encuestas
<b>Naturaleza de la fase metodológica</b>	Cuantitativa.
<b>Técnica metodológica</b>	Encuesta con cuestionario estructurado autoadministrado.
<b>Universo</b>	Habitantes de Santa Rosa de entre 18 y 80 años.
<b>Ámbito geográfico</b>	Ciudad de Santa Rosa, La Pampa.
<b>Procedimiento de Muestreo</b>	Muestreo no probabilístico, por cuotas de sexo, edad, nivel socio-económico y segmentación de clientes actuales y consumidores potenciales.
<b>Recogida de Información</b>	Cuestionarios estructurados por medio de métodos electrónicos.
<b>Tamaño de la Muestra</b>	229 encuestas, 194 casos válidos.
<b>Fecha de Trabajo de Campo</b>	Enero y febrero de 2021.

Fuente: Elaboración propia.

A los fines de establecer la fiabilidad de los cuestionarios empleados se utiliza el Alpha de Cronbach, un estadístico que mide la consistencia interna (correlación) entre los distintos ítems dentro

del instrumento de medición. Se espera que cada uno de los ítems empleados este dirigido a explicar el constructo para el cual fue utilizado. El Alpha de Cronbach fue calculado para cada variable, presentando estos resultados en la tabla de operacionalización (Ver composición en Tabla 2)

Los datos se analizaron mediante estadísticas descriptivas y análisis de clúster. El primero hace referencia a valores medios y frecuencias simples sobre las características sociodemográficas. En segundo lugar, se utilizó el análisis de clúster para segmentar los consumidores actuales y una posible segmentación de los potenciales, agrupándolos con el método de K-medias en cuatro grupos.

## V. Resultados

### Análisis Descriptivo General

#### - Perfil de la muestra

A continuación, se presenta el perfil resultante de la muestra. Los gráficos correspondientes pueden encontrarse en **Anexo 1**.

Tabla 4. Perfil de la muestra.

	Variables	Nº casos	%
<b>Género</b>	Hombre	85	44
	Mujer	107	55,5
	Prefiero no decirlo	1	0,5
<b>Edad</b>	Entre 18 y 35	84	43,5
	Entre 36 y 45	22	11,4
	Entre 46 y 55	43	22,3
	Entre 56 y 65	34	17,6
	Entre 66 y 80	10	5,2
<b>Educación</b>	Primario incompleto	0	0
	Primario completo	5	2,6
	Secundario incompleto	11	5,7
	Secundario completo	35	18,1
	Terciario/Universitario incompleto	40	20,7
	Terciario/Universitario completo	102	52,8
<b>Cliente o consumidor potencial</b>	Cliente	98	50,8
	Consumidor potencial	95	49,2
<b>Ocupación</b>	Estudiantes	25	14
	Desempleados	6	3,4
	Empleados autónomos	36	20,1

	Empleados en relación de dependencia	96	53,6
	Jubilados	16	8,9

Fuente: Elaboración propia.

- Análisis Univariado

En función a los resultados obtenidos en este análisis, a continuación, se enumeran las siguientes conclusiones:

- *Estilo de vida relacionado a la alimentación*

Respecto a la *salud* se puede concluir que los encuestados tienen en cuenta aspectos como el valor nutricional alimenticio, la naturalidad de los productos y la información proporcionada por los mismos a la hora de tomar una decisión de consumo. Lo anteriormente mencionado se debe a que la media aritmética de los ítems que miden el constructo es de 4,6 para una escala de Likert del 1 al 7 en donde 1=Totalmente en contra y 7=Totalmente a favor.

Continuando el análisis con respecto al estilo de vida relacionado a la alimentación, puede afirmarse que en general los ciudadanos de Santa Rosa ven a la experiencia gastronómica como un *evento social*. En este caso se observó una media aritmética de 5,77 para una escala igual a la mencionada anteriormente. Además, con una media de 6,01 los encuestados afirmaron disfrutar de una buena comida.

En cuanto a la *conveniencia* (con una media aritmética de 3,67) se observó una cierta tendencia de los consumidores a optar por el consumo de alimentos listos y un hábito de alimentación fuera de sus hogares. En esta unidad de análisis (con una media aritmética de 3,73) los encuestados manifestaron que en general las decisiones referidas a la alimentación se toman a último momento.

En el caso de *nuevas comidas* las medias aritméticas varían entre 4,07 y 5,13 obteniéndose un promedio de 4,47. Se evidenció una apertura a probar comidas de otras culturas y países.

Al analizar la variable *comprar comidas* se observó que los consumidores se muestran indiferentes ante el gusto por comprar alimentos (media aritmética de 4,2), aunque sí demostraron disconformidad ante el hecho de percibir el comprar alimentos como un juego (media aritmética de 2,7)

Por último, respecto al *valor del dinero*, se observó una leve tendencia por parte de los consumidores a tomar decisiones de compra en base al criterio calidad-precio del producto (media aritmética de 5,2), al igual que en base a la comparación con otros productos similares (media aritmética de 4,7).

- *Intención de compra*

Luego del análisis de la variable, se evidenció que los consumidores se expresan indiferentes ante la posibilidad de comprar en “La Barra Casa de Comidas”, presentando las medias aritméticas valores cercanos a 4,3 en una escala de tipo Likert en donde 1=Totalmente en contra y 7=Totalmente a favor.

- *Calidad de alimentos*

Se observó que los clientes actuales están a gusto con la calidad de los alimentos ofrecidos por la empresa, dado que se presentó una media aritmética de la variable con un valor de 5,58 en una escala de tipo Likert en donde 1=Totalmente en contra y 7=Totalmente a favor. Cabe destacar que hubo una gran aceptación sobre el tamaño de la porción de comida (media aritmética de 6,17). Como así también mencionar que los encuestados se expresaron neutralmente en relación a la información nutricional brindada por el local en base a los alimentos ofrecidos (media aritmética de 4,35).

- *Relación Servicio/Precio*

Respecto a dicha variable se observó una tendencia positiva por parte de los encuestados a valorar la relación servicio/precio (media aritmética de 5,3 en una escala de tipo Likert en donde 1=Totalmente en contra y 7=Totalmente a favor). Los clientes actuales demostraron estar conformes en mayor medida en cuanto a la cortesía de los empleados como así también al cumplimiento de las expectativas del producto (medias aritméticas de 6,1). Además, los encuestados expresaron conformidad ante la relación calidad-precio ofrecida con un valor de media aritmética de 5,9 aunque se mostraron indiferentes ante la conveniencia por cercanía del local (media aritmética de 4,5).

- *Satisfacción*

Los clientes actuales de la empresa expresaron satisfacción ante la compra en el local, con una media aritmética de la variable de 6,2 en una escala de tipo Likert en donde 1=Totalmente en contra y 7=Totalmente a favor. Se observó un mayor énfasis en la impresión positiva que deja el local con un valor de 6,3. La media aritmética de los ítems que miden el constructo fue, en todos los casos, superior a 6,15.

- *Fidelización*

En relación a esta última variable se pudo observar un alto grado de intención de recompra, como así también de recomendación del local por parte de los clientes. La variable arrojó una media aritmética de 6,01 en una escala de tipo Likert en donde 1=Totalmente en contra y 7=Totalmente a favor.



## Análisis descriptivo bivariado

### - Análisis de valores medios

En función al análisis de Valores Medios por nivel educativo se obtuvo, mediante las tablas ANOVA, que el nivel de educación no guarda relación alguna con el *estilo de vida relacionado a la alimentación* ni con ninguno de los ítems pertenecientes a la variable, siendo demostrado con un nivel de significancia de  $p=0,223$  [Salud ( $p=0,235$ ), Relación Servicio/precio ( $p=0,295$ ), Conveniencia ( $p=0,096$ ), Nuevas comidas ( $p=0,342$ ), Comprar comidas ( $p=0,200$ ), Valor del dinero ( $p=0,155$ )]. El nivel educativo tampoco guarda relación con las variables *intención de compra* ( $p=0,612$ ), *calidad de alimentos* ( $p=0,272$ ) o *relación servicio/precio* ( $p=0,185$ ). Por el contrario, sí se denota relación del nivel educativo con *satisfacción* ( $p=0,048$ ) y *fidelización* ( $p=0,05$ ).

Las tablas con los valores medios según el Nivel Educativo para cada constructo junto con las tablas ANOVA se encuentran en **Anexo 2**.

- Estilo de vida relacionado a la alimentación

Se evidenciaron relaciones directas entre los ítems que componen la variable y el nivel educativo de los encuestados, con la única excepción de “comprar comidas”.

Teniendo en cuenta una escala tipo de Likert de 1 a 7, se observó un interés inferior en *Salud* de parte de aquellos encuestados de menor nivel educativo (primario completo) con una media de 3,16. Los restantes niveles educativos no expresaron elevados niveles de conformidad con la *Salud*, sin embargo, se destacan aquellos que poseen secundario completo y/o terciario/universitario completo con medias superiores a 4,7.

En relación a ver la experiencia gastronómica como un *evento social*, los ciudadanos de Santa Rosa se encontraron de acuerdo aumentando la conformidad a mayores niveles educativos. Mientras que los encuestados con primario completo presentaron una media de 4,6, aquellos con terciario/universitario completo evidenciaron una media de 5,9 en la escala Likert de 1 a 7.

Continuando con el análisis de la variable estilo de vida relacionado a la alimentación, si bien en ninguno de los niveles educativos se observó conformidad con la *Conveniencia* de comprar alimentos ya elaborados, los encuestados de mayor nivel educativo se presentaron indiferentes ante las afirmaciones, mientras que los de menor nivel educativo se expresaron en disconformidad con las mismas (medias aritméticas de 4 y 2 respectivamente).

Por otro lado, si bien los encuestados de menor nivel educativo (primario completo) se expresaron con bajos niveles de interés respecto a probar *Nuevas Comidas* (media aritmética de 2,8), aquellos de mayor nivel educativo presentaron un leve interés en nuevas recetas y comidas (medias alrededor de 4,5).

En lo referido a *Comprar Comidas* no se observó relación directa entre la misma y el nivel educativo de los encuestados debido a que, por un lado, aquellos encuestados que poseen secundario incompleto se expresaron indiferentes en cuanto a interés (media aritmética de 4,3). Por otro lado, se evidenció que los encuestados de los restantes niveles educativos demostraron bajos niveles de interés en comprar alimentos con medias inferiores a 4, teniendo esto un mayor énfasis en aquellos que poseen primario completo (media aritmética de 2,2).

Por último, los ciudadanos de Santa Rosa que expresaron mayor interés en el *Valor del dinero* en una búsqueda de relación calidad-precio son los que poseen niveles educativos de secundario incompleto, secundario completo y terciario/universitario incompleto (medias aritméticas de 5,86, 5,44 y 5,09 respectivamente). Aquellos con primario completo se observaron indiferentes ante la relación calidad-precio a la hora de consumir con una media de 3,9 dentro de la escala tipo Likert de 1 a 7.

- Intención de compra

En las encuestas realizadas por consumidores potenciales de “La Barra Casa de Comidas” no se observaron diferencias significativas ni una relación directa entre la intención de compra y los distintos niveles educativos de los encuestados. Aquellos consumidores de niveles educativos de primario completo y terciario/universitario completo se expresaron indiferentes en cuanto a intención de compra con medias aritméticas de 3,8 y 4,2 respectivamente. Por otro lado, se observó que los encuestados pertenecientes a los restantes niveles educativos presentaron un leve interés en intención de compra con medias aritméticas alrededor de 4,6 dentro de una escala tipo Likert de 1 a 7.

- Calidad de alimentos

Teniendo en cuenta una escala Likert de 1 a 7, no se evidenció una relación directa entre la calidad de alimentos y los diferentes niveles educativos, aunque todos los clientes actuales de la empresa expresaron conformidad ante la calidad de los alimentos ofrecidos (medias aritméticas superiores a 5,07). Si bien no existen diferencias significativas entre los distintos niveles, aquellos consumidores de niveles educativos de primario y secundario completos fueron los que mayor conformidad evidenciaron con medias aritméticas de 6,11 y 6,22 respectivamente dentro de una escala tipo Likert de 1 a 7.

- Relación Servicio/Precio

En relación con este constructo, se observaron medias aritméticas que varían dentro del rango de 4,67 y 5,61 no existiendo relación directa entre la variable y los niveles educativos. La mejor valoración en la relación servicio/precio fue efectuada por los consumidores con niveles educativos de terciario/universitario completo y secundario completo con medias aritméticas de 5,60 y 5,61 respectivamente. Por otro lado, si bien los restantes niveles educativos también expresaron valoraciones favorables, los consumidores con terciario/universitario incompletos fueron aquellos que mayor

indiferencia mostraron con respecto a la relación medida presentando una media aritmética de 4,61 dentro de una escala tipo Likert 1 a 7.

- Satisfacción

En las encuestas realizadas por los consumidores de “La Barra Casa de Comidas” a pesar de no observarse una relación directa entre la satisfacción y los distintos niveles educativos alcanzados, sí se observó una tendencia de comportamiento. Si bien todos los niveles educativos expresaron elevados niveles de satisfacción, ante menores niveles educativos se evidenciaron mayores niveles de satisfacción, expresando los clientes con primario completo una satisfacción de 7 puntos en una escala tipo Likert de 1 a 7. Los individuos cuyo nivel de educación máximo alcanzado es el primario y el secundario completo fueron quienes mayor conformidad demostraron con medias aritméticas de 7,00 y 6,55 respectivamente. Por otra parte, los consumidores más insatisfechos fueron aquellos con terciario/universitario incompletos presentando una media aritmética de 5,29 dentro de una escala tipo Likert 1 a 7.

- Fidelización

Con respecto a esta variable, se pudo observar un elevado nivel de fidelización de los clientes del local gastronómico con medias aritméticas superiores a 5,08. Los consumidores más fieles son aquellos cuyo nivel educativo máximo es el secundario y el terciario/universitario/ completo con medias de 6,33 y 6,27 respectivamente. Los clientes con un nivel educativo de terciario/universitario incompletos fueron los que menor fidelidad demostraron abarcando una media de 5,08 dentro de una escala tipo Likert 1 a 7. Como bien se demostró anteriormente, no se presentó una relación directa entre la fidelización y los distintos niveles educativos alcanzados.

- Análisis de Tablas cruzadas

- Estilo de vida relacionado a la alimentación

En relación a *salud*, si bien ambos géneros presentaron interés, se observó que los hombres evidenciaron un mayor interés, presentando un 57,18% en una escala Likert de 1 a 7. En comparación, sólo un 53% de las mujeres presentaron un alto interés en salud. Sin embargo, la prueba Chi-cuadrado demuestra que no hay relación significativa entre el género y *salud* ( $p=0,269$ ). En cuanto a la edad, los encuestados entre 56 y 80 años presentan el mayor interés entre los grupos etarios en *salud*, ya que el 66,88% de los mismos presentaron elevados índices en la escala Likert de 1 a 7. Por el contrario, un 47,38% de los encuestados entre 36 y 55 manifestaron un interés alto, mientras que dentro del rango etario de entre 18 y 35 años sólo se evidenció en un 46,9%. Para este caso, la prueba Chi-cuadrado presenta un grado de significancia de 0,2059, por lo cual se concluye que no hay relación entre edad y *salud*.

Respecto a *gusto/evento social*, la prueba Chi-cuadrado demostró que no existe relación entre la misma y el género, presentando un grado de significancia de 0,6296. Los hombres presentaron un mayor grado de interés que las mujeres en escala Likert de 1 a 7, con valores de 83,53% y 74,58% respectivamente. En cuanto a edad, la prueba Chi-cuadrado tampoco demostró la existencia de una relación, presentando un valor de 0,2762. Aquellos que en mayor medida consideran la experiencia gastronómica como evento social son los pertenecientes a los rangos de entre 18-35 años y 36-55 años de edad (80% de cada rango en escala Likert de 1 a 7).

Por otro lado, tampoco se demostró relación entre *conveniencia* y género en la prueba Chi-cuadrado con un grado de significancia de  $p=0,3771$ . Sólo un 32% de ambos géneros evidenciaron elevados niveles de importancia en la variable dentro de una escala tipo Likert de 1 a 7. Además, un 30,44% de los encuestados del rango etario 56-80 presentaron altos niveles de importancia en la *conveniencia*, contra un promedio de sólo un 22% de los encuestados dentro de los rangos 18-35 y 36-55 años. No existe relación entre *conveniencia* y edad, siendo esto demostrado en la prueba Chi-cuadrado con un grado de significancia de  $p=0,4788$ .

En relación a *nuevas comidas* se observó que un 60% de hombres evidenciaron elevados niveles de importancia dentro de una escala tipo Likert de 1 a 7, en comparación de un 48,29% de mujeres que evidenciaron lo misma condición. Sin embargo, la prueba Chi-cuadrado demuestra que no hay relación significativa entre el género y *nuevas comidas* ( $p=0,0869$ ). En cuanto a la edad, los encuestados entre 56 y 80 años presentan el mayor interés entre los grupos etarios en *nuevas comidas*, ya que el 58% de los mismos presentaron elevados índices en la escala Likert de 1 a 7. En comparación con el mismo, el 51,2% del rango etario de entre 18 y 35 años presentó elevados niveles de importancia en *nuevas comidas*. Para este caso, la prueba Chi-cuadrado presenta un grado de significancia de 0,4227, por lo cual se concluye que no hay relación.

Respecto a *comprar comidas*, la prueba Chi-cuadrado demostró que no existe relación entre la misma y el género, presentando un grado de significancia de 0,2777. Un 54,98% de hombres presentaron un mayor grado de interés en escala Likert de 1 a 7, a comparación de las mujeres que sólo un 36,96% presentaron dicha condición. En cuanto a edad, la prueba Chi-cuadrado tampoco demostró la existencia de una relación, presentando un valor de 0,353. El rango etario de encuestados de entre 56 y 80 fue el que menor importancia evidenció en *comprar comidas*, ya que sólo un 25,15% de los mismos demostraron índices altos dentro de la escala tipo Likert de 1 a 7.

Por último, en relación a *valor de dinero*, un 94,49% de hombres evidenciaron mayores niveles de interés, mientras que un 62,06% de mujeres presentaron elevados niveles dentro de la escala tipo Likert de 1 a 7. Sin embargo, el grado de significancia de la prueba Chi-cuadrado fue de 0,694 por lo que no existe relación entre el género y el *valor de dinero*. Además, tampoco se demostró una relación entre la edad y el *valor del dinero*. Sin embargo, se observó que el rango de entre 19 y 35 años fue el

que presentó en un 64,86% elevados niveles de importancia, mientras que el rango de entre 56 y 80 sólo lo evidenció en un 61,91%.

- Intención de compra

Respecto al género, se demostró con la prueba Chi-cuadrado y un grado de significancia de 0,2707 que no existe una relación significativa entre el género e *intención de compra*. Un 57,84% de los hombres encuestados mostraron niveles altos en la escala tipo Likert de 1 a 7, en comparación con un 20,51% de mujeres que evidenciaron lo mismo.

Por otro lado, no existe relación entre edad e *intención de compra* (prueba Chi-cuadrado con un grado de significancia de  $p=0,760$ ). Además, no existen diferencias significativas entre los rangos etarios, presentando elevados niveles de intención de compra en la escala Likert de 1 a 7 un 50,7% del rango de entre 18 y 35 años, y un 47% en los rangos etarios de entre 36-55 y 56-80 años.

- Calidad de alimentos

En relación al género, si bien ambos presentaron elevados niveles de importancia en la *calidad de alimentos*, un 79,2% de mujeres evidenciaron niveles altos en la escala tipo Likert de 1 a 7, en comparación con un 73,42% de hombres. Se observó que el género no tiene relación significativa con la *calidad de alimentos* en la prueba Chi-cuadrado con un grado de significancia de 0,2037.

En cuanto a edad, el grado de significancia de la prueba Chi-cuadrado fue de 0,379, demostrando así que no existe relación entre edad y la variable. El rango etario que mayor importancia evidenció en la *calidad de alimentos* fue el de entre 18 y 35 años, estando un 82,41% en los mayores niveles de la escala Likert de 1 a 7. El rango etario de entre 56-80 años presentó un 66,67% de encuestados en los niveles más elevados de importancia en la variable.

- Relación Servicio/Precio

Respecto al género, la prueba Chi-cuadrado evidenció que no existe relación entre el mismo y la *relación servicio/precio* con un grado de significancia de 0,412. Un 75,65% de mujeres demostraron un elevado nivel de importancia en la relación servicio/precio en la experiencia gastronómica dentro de una escala tipo Likert de 1 a 7. Por otro lado, un 69,5% de hombres demostraron esos niveles de importancia en la variable.

En cuanto a edad, la prueba Chi-cuadrado tampoco demostró la existencia de una relación, presentando un valor de 0,512. Aquellos que demostraron mayor importancia en la *relación servicio/precio* en la experiencia gastronómica son los pertenecientes al rango de entre 18 y 35 años con un 75,31% de los encuestados. Seguido a ellos se encuentra el rango de entre 56 y 80 años (70,28%), y por último el rango etario de entre 36 y 55 (69,68% de los encuestados).

- Satisfacción

Ambos géneros presentaron elevados niveles de *satisfacción*: un 89,89% de mujeres evidenciaron niveles altos en la escala tipo Likert de 1 a 7, y un 85,78% de hombres evidenciaron elevados niveles de satisfacción con el local “La Barra Casa de Comidas”. Se observó que el género no tiene relación significativa con la *satisfacción* en la prueba Chi-cuadrado con un grado de significancia de 0,5297.

En cuanto a la edad, el grado de significancia de la prueba Chi-cuadrado fue de 0,112, demostrando así que no existe relación entre edad y la variable. Un 93,06% del rango etario de entre 18 y 35 evidenció mayores niveles de *satisfacción*, en comparación del 78,75% perteneciente al rango etario de entre 56 y 80 que presentó elevados niveles de la variable.

- Fidelización

En relación a *fidelización*, si bien ambos géneros presentaron elevados índices en una escala Likert de 1 a 7, se observó que un 87,23% de las mujeres evidenciaron fidelidad a “La Barra Casa de Comidas”, además de un 79,61% de hombres que demostraron igual condición. Sin embargo, la prueba Chi-cuadrado demuestra que no hay relación significativa entre el género y *fidelización*, con un grado de significancia de 0,2895.

Respecto a la edad, los encuestados entre 18 y 35 años presentan mayores niveles de *fidelización*, ya que el 87,22% de los mismos presentaron elevados índices en la escala Likert de 1 a 7. Seguido de este rango etario, un 77,5% de los encuestados entre 36 y 55, y un 75,67% de encuestados entre 56 y 80 años manifestaron alta fidelidad. Para este caso, la prueba Chi-cuadrado presenta un grado de significancia de 0,231, por lo cual se concluye que no hay relación entre edad y *fidelización*.

### Análisis de Clúster

- Descripción de los clústers

A partir de la realización del análisis de clústers con el modelo de conglomerados de K-medias, se obtuvieron para los consumidores potenciales y clientes actuales cuatro grupos que se caracterizan a continuación.

#### Clústers K-medias para consumidores potenciales:

##### **Grupo P.1: “Indiferentes”**

Se trata de un grupo de consumidores que demostró cierta indiferencia a considerar la salud a la hora de adoptar estilos de vida relacionados con la alimentación. A pesar de ello, tendieron a considerar a la naturalidad de la comida como una cualidad importante a la hora de tomar decisiones de consumo. En este punto es importante destacar que se trató del conjunto de consumidores que mayor neutralidad demostró a la hora de evaluar el precio de un alimento orgánico. Por otro lado, a pesar de

manifestar un interés en la experiencia gastronómica como evento social, presentaron un interés mayor en el gusto de los alimentos a consumir.

En este grupo además se encontró reflejada una moderada conveniencia a la hora de elegir productos ya elaborados para sus comidas, teniendo como punto más bajo el hábito de salir a cenar. Aunque se le dio una leve pero mayor importancia al tiempo que se le dedica a la acción de cocinar. Por otro lado, a pesar de sí expresar interés en la posibilidad de probar nuevas recetas, se mostraron indiferentes ante nuevas recetas de otras culturas o países extranjeros.

Se trata de un conglomerado que demostró indiferencia a la hora de comprar alimentos. Además, este grupo de consumidores compara los precios entre varios productos con el objetivo de encontrar la mejor relación calidad-precio. Por último, es importante mencionar que dicho grupo se mostró neutral a la hora de elegir al local para su posible siguiente compra.

### **Grupo P.2: “Desinteresados”**

Este grupo de consumidores potenciales se destacó del resto de los conglomerados por ser aquellos que menor importancia dieron a la salud en su alimentación. Valoraron el sabor de las comidas por sobre su valor nutricional y no mostraron interés en adoptar alimentos orgánicos en su dieta cotidiana, por lo cual rechazaron pagar más por los mismos. Además, no expresaron interés en la experiencia gastronómica como evento social, como tampoco en el gusto de los alimentos.

Este también fue el grupo en el cual se reflejó el menor interés respecto a la conveniencia de comprar alimentos ya elaborados en todos sus aspectos. Tampoco se observó un interés por parte de los mismos en probar nuevas comidas y/o recetas.

Por otro lado, se trata de un conglomerado que no disfruta comprar alimentos. Los “desinteresados” demostraron casi desinterés total en obtener la mejor relación calidad-precio. Finalmente, se evidenció una muy baja posibilidad de que escojan al local para su futura compra de comida elaborada.

### **Grupo P.3: “Saludables”**

En este grupo de consumidores potenciales se evidenció la mayor aceptación a la hora de considerar la salud como estilo de vida relacionado con la alimentación. Demostraron un gran interés en la naturalidad y en la información nutricional brindada por los productos.

Los pertenecientes a este grupo expresaron el mayor grado de interés tanto en la experiencia gastronómica como evento social como también gran importancia en el gusto de los alimentos. Además, este grupo se mostró prácticamente neutro a la hora expresar su interés sobre la compra de comidas ya

elaboradas. Aunque demostró un leve pero mayor interés en la habitualidad de salir a comer. Por otro lado, el grupo expresó interés en probar nuevas recetas incluyendo aquellas pertenecientes a otras culturas o países extranjeros.

Se trata del conglomerado que mayor neutralidad demostró hacia la posibilidad de comprar alimentos. Al igual que los “indiferentes” demuestran un gran interés en obtener la mayor relación calidad-precio en los productos que consumen. Por último, demostraron una gran probabilidad de que su próxima compra se realice en este local.

#### **Grupo P.4: “Convenientes”**

Los integrantes de este conglomerado demostraron interés en la salud como determinante del estilo de vida relacionado con la alimentación. A diferencia del primer grupo, no rechazaron pagar más por alimentos orgánicos.

Por otro lado, este grupo se comporta de manera similar a los “indiferentes” en cuanto al interés demostrado en el gusto de los alimentos, aunque se diferencia de los mismos al expresar un interés mayor en tomar una experiencia gastronómica como un evento social.

Además, dicho grupo fue el que evidenció una mayor conveniencia en cuanto a la compra de productos alimenticios ya elaborados. Dándole una alta importancia a la de invertir el menor tiempo posible en la acción de cocinar y mostrando que la decisión de qué comer es algo de última hora.

Los “convenientes” son los que demostraron un mayor grado de interés en probar nuevas recetas, entre las que se encuentran las pertenecientes a otras culturas y países extranjeros. Al igual que el grupo de los “indiferentes” demostraron indiferencia hacia la experiencia de comprar alimentos.

Tal como los “desinteresados”, este conjunto de individuos demostró un gran desinterés a la hora de evaluar la relación calidad-precio de los productos consumidos. Por otro lado, al igual que los “indiferentes” se manifestaron de forma neutral al momento de elegir al local para su siguiente compra.

#### Perfiles de los Clústers

##### **Grupo P.1: “Indiferentes”**

Este grupo está formado por un 42,5% de hombres y un 57,5% de mujeres, estando principalmente compuesto por personas de entre 18 y 35 años de edad, representando un 70,2% del grupo. El mismo presenta preferencia por pedir alimentos ya elaborados los días viernes y sábados, y en menor medida los días restantes. Además, suelen consumir generalmente alimentos de comida rápida



como pizzas, empanadas, sándwiches (milanesas y lomos) y en menor medida pastas. También se observó que presentan un leve interés en el consumo de tartas, así como de opciones vegetarianas y veganas.

Los integrantes de este grupo eligen normalmente como medio para pedir comida las llamadas telefónicas (representando un 44,7%), seguido del uso de Pedidos Ya y retiros en el local. La mitad del grupo suele realizar pedidos para dos personas, seguido de un 25% que suele realizar pedidos para cuatro. Adicionalmente, entre los atributos que mayor énfasis presentan a la hora de comprar comidas se destacan tanto la marca (prestigio del local) como precio/promociones, y en menor medida los comentarios de las personas. Por último, los pertenecientes a este grupo estarían dispuestos a consumir en mayor medida entre 1 y 2 pedidos mensuales en “La Barra Casa de Comidas” (46,8% y 27,7% respectivamente).

### **Grupo P.2: “Desinteresados”**

El grupo se encuentra conformado por un 88,2% de mujeres y un 11,8% de hombres. El mismo se integra es un 82,4% por personas del rango etario de 18 a 35 y de 46 a 65 años de edad. Además, presenta una marcada tendencia en pedir comidas elaboradas dentro de los días del fin de semana y dentro de estos pedidos el tipo de comida que más se piden es: pizzas, empanadas, pastas y sándwiches.

Al momento de pedir alimentos, los integrantes del grupo eligen en mayor medida hacerlo vía telefónica, seguido del uso de la aplicación de Pedidos Ya. Adicionalmente, cuando piden comida la mayoría de los mismos lo hace para entre dos a cuatro personas. Es importante mencionar que, a la hora de elegir la atención de este grupo está puesta en: precios/promociones, comentarios y el prestigio del local. Por último, la cantidad de pedidos a realizar mensualmente se encuentra en su mayoría entre uno y dos pedidos.

### **Grupo P.3: “Saludables”**

El grupo se encuentra integrado en un 65,2% por mujeres y en un 34,8% por hombres, estando conformado en su mayoría por personas de 46 a 65 años de edad y seguido por el rango de 18 a 35 años de edad. Teniendo favoritismo por realizar pedidos los días del fin de semana, aunque se destaca que es el grupo que presenta mayor intención de compra en los días de la semana (de lunes a jueves). Los tipos de comidas que piden con mayor frecuencia son: empanadas, sándwiches y pizzas.

Este conjunto de individuos tiene como preferencia en su mayoría realizar los pedidos vía telefónica, seguido mediante WhatsApp y retiro en el local. A la hora de pedir alimentos elaborados lo hacen con mayor frecuencia para cuatro o dos personas. Se puede destacar que al momento de pedir alimentos listos la mayor atención se pone en el prestigio del local, seguido con una menor repetición

por los precios/promociones. Por último, la cantidad mensual de pedidos a realizar se sitúa en su mayoría entre: uno, dos o cuatro pedidos respectivamente.

#### **Grupo P.4: “Convenientes”**

Este grupo se encuentra conformado por un 50% de hombres y un 50% mujeres, siendo una mitad perteneciente al rango etario de entre 18 y 35, y la otra mitad formada en partes iguales por los rangos 46 y 55 y 56-65 años. Presentan una fuerte preferencia a realizar pedidos de comidas los días viernes, no presentando interés de hacerlo los días de semana. Además, suelen consumir alimentos de comida rápida como pizzas, empanadas, sándwiches (milanesas y lomos) y en menor medida pastas y carnes rojas o blancas.

Un 33,3% de los pertenecientes a este grupo eligen normalmente utilizar Pedidos Ya, seguido del retiro en el local y el uso de WhatsApp. Además, el 50% suele realizar pedidos para dos personas y un 25% suele hacerlo para cuatro personas. Los atributos en los que se presenta un mayor énfasis por parte del grupo son la imagen del producto y la marca (prestigio del local) en partes iguales, seguido de comentarios, medio de entrega y promociones en menor medida. Por último, las personas del grupo estarían dispuestas en su mayoría a realizar dos pedidos mensuales al local, y en menor medida entre 3 y 4 pedidos al mes.

#### Clústers K-medias para clientes actuales:

#### **Grupo A.1: “Conformistas”**

Los pertenecientes a este grupo manifestaron una gran consideración en la salud a la hora de consumir alimentos. Se trata de un conglomerado que valora en gran medida la naturalidad de las comidas y que está dispuesto a pagar más por alimentos orgánicos. Además, presentan un elevado interés en el sabor de las comidas y en menor medida el considerar la experiencia gastronómica como una parte importante de la vida social. Dicho grupo evidenció una leve indiferencia en cuanto a la conveniencia de pedir productos ya elaborados o por salir a cenar.

Por otro lado, el grupo expresó interés en probar nuevas recetas, pero no así aquellas pertenecientes a otras culturas o países extranjeros. Adicionalmente, se mostraron indiferentes ante el interés por la compra de alimentos a pesar de manifestar que no consideran el comprar alimentos como un juego. Este conglomerado fue el que mayor interés presentó al momento de analizar la relación calidad-precio. Consideran que la comida ofrecida por el local es fresca y visualmente atractiva, además de brindar raciones suficientes. A pesar de manifestar que las comidas brindadas son nutritivas, expresaron que se ofrecen en menor medida opciones de comidas saludables (bajas en grasa, vegetarianas, etc.) al igual que información nutricional de los elementos del menú.

Se trata de un grupo de clientes que en términos generales valoraron de forma positiva la relación servicio/precio ofrecida por “La Barra casa de comidas”. Expresaron, casi en conformidad absoluta, que el local entrega la comida tal como fue pedida y que los empleados tienen predisposición a resolver sus pedidos. Si bien mostraron conformidad, la misma no fue absoluta a la hora de evaluar si el servicio es exactamente el que necesitan. Por último, cabe destacar que, si bien el grupo se expresó positivamente en cuanto a la satisfacción percibida sobre los alimentos del local, el mismo muestra una cierta neutralidad al momento de considerar al local como su primera opción de compra.

### **Grupo A.2: “Sociales”**

Al igual que el grupo anterior, estos clientes valoraron la salud a la hora de decidir qué alimentos consumir y la naturalidad de los mismos. A pesar de lo anteriormente mencionado, no siempre se aseguran de incluir alimentos orgánicos en sus comidas. Los “sociales” son los que presentan un máximo interés en considerar la experiencia gastronómica como un evento social, así como también son los que mayor importancia otorgan al sabor de las comidas. Por otro lado, este grupo mostró una moderada conveniencia a la hora de pedir comidas elaboradas o a la hora de salir a cenar.

Se trata del conjunto de clientes que mayor predisposición expresó hacia la posibilidad de probar nuevas recetas, sin embargo, demostraron desinterés en aquellas provenientes de otros países y culturas. Además, manifestaron un gran interés en la compra de alimentos, no así en relacionar el comprar alimentos con un juego. Por otro lado, el grupo se mostró prácticamente neutro a la hora de analizar la relación calidad-precio.

Los “sociales” expresaron los mayores niveles en cuanto a la evaluación de la calidad de alimentos, dentro de lo que se incluye el proporcionar comida fresca, nutritiva y en raciones suficientes. De igual manera que el grupo anterior consideran que se ofrecen en menor medida opciones de comidas saludables (bajas en grasa, vegetarianas, etc.) e información nutricional de los elementos del menú.

Se trata del conglomerado que mayor conformidad demostró con la relación servicio/precio. Están totalmente de acuerdo con que el local entrega las comidas tal como lo ordenaron y con que el servicio satisface sus expectativas. Además, expresaron que el comportamiento de los empleados les infunde confianza, y que el servicio es exactamente lo que necesitan. Un punto a tener en consideración es que se trata de los individuos que mayor proximidad geográfica presentan con el local. Por último, dicho grupo se mostró al igual que los “satisfechos”, altamente conforme en cuanto a la satisfacción que percibe sobre los alimentos que brinda el local y a la hora de tener al local como su primera opción de compra.

### **Grupo A.3: “Satisfechos”**

Se trata de los clientes que menor interés presentaron a la hora de considerar la salud como un determinante del estilo de vida relacionado con la alimentación. Mostraron desinterés en la

consideración de naturalidad como cualidad importante en las comidas y no están dispuestos a pagar un precio superior por alimentos orgánicos. Además, es importante resaltar que se trata de un grupo de consumidores que elige sus alimentos por su sabor, sin tener en consideración la información nutricional de los mismos.

Este grupo no demostró importancia en el sabor de los alimentos consumidos y a pesar de no considerar la experiencia gastronómica como evento social, expresó un desacuerdo menor en cuanto a considerar la comida con amigos como una parte importante de la vida social. Dicho grupo al igual que los “insatisfechos” fue de los que se mostró poco interesado en cuanto a la conveniencia de consumir alimentos elaborados.

Se trata de consumidores que rechazan probar nuevas recetas tanto locales como extranjeras. A su vez, no demostraron interés en comprar alimentos. Fueron el grupo que mayor desinterés mostró a la hora de analizar la relación calidad-precio. Se pudo observar que se mostraron indiferentes ante la variedad ofrecida de comidas en el menú como así también de las comidas saludables. Por otro lado, manifestaron estar levemente disconformes con la calidad de las comidas ofrecidas por el local, particularmente en la presentación visual de las mismas.

Si bien están conformes con la relación servicio/precio ofrecida por el local, es importante señalar que la misma no es tan elevada como la expresada por los “conformistas” y los “sociales”. Se podría decir que se trata de clientes que esperan un mejor servicio tanto de los empleados del local y una mejor presentación final de las comidas. Por último, vale mencionar que este grupo fue el que mayor conformidad presentó en cuanto a la satisfacción percibida sobre los productos que ofrece el local y el cual lo considera indiscutiblemente como su primera opción a la hora de comprar.

#### **Grupo A.4: “Insatisfechos”**

Este conjunto de clientes demostró desinterés en la salud a la hora de elegir sus alimentos. Si bien no expresaron interés en considerar cualidades como la naturalidad de las comidas y su información nutricional, cabe señalar que lo hicieron en un grado inferior a los “satisfechos”. Adicionalmente, al igual que el anterior, expresó desinterés en el sabor de las comidas y el considerar la experiencia gastronómica como evento social, aunque los niveles de los mismos presentan un menor grado de desacuerdo que los “satisfechos”.

Por otro lado, fue el grupo que más desinteresado se mostró a la hora de expresarse sobre la conveniencia de comprar productos ya elaborados o de salir a comer afuera. Al igual que el grupo anterior, los “insatisfechos” no están dispuestos a probar recetas extranjeras. Se diferencian de los “satisfechos” ya que expresaron neutralidad hacia la idea de probar nuevas recetas. También fue el que presentó el menor grado de interés en cuanto a la compra de alimentos elaborados.

Dicho grupo también demostró un marcado desinterés a la hora de tener en cuenta el análisis de calidad-precio. En cuanto a calidad de alimentos ofrecidos se demostró una mayor disconformidad en aspectos generales. Entre los mismos, los puntos tales como la ración brindada y el ser comidas frescas y nutritivas, destacan por un menor grado de desacuerdo.

Se trata de consumidores que presentan disconformidad, casi absoluta, con la relación servicio/precio que brinda el local. No están satisfechos con la relación calidad-precio ni con la atención brindada por los empleados, expresando que el servicio no cumple con sus expectativas. Además, se trata de los clientes que más alejados se encuentran geográficamente de “La barra casa de comidas”.

Por último, se remarca que este grupo fue el único de los tres en demostrarse insatisfecho en cuanto a los productos ofrecidos por el local, por lo cual tampoco tiene al mismo como su primera opción a la hora de comprar. También existe una alta posibilidad de que no vuelva a comprar en el local en el futuro.

### Perfiles de los Clústers

#### **Grupo A.1: “Conformistas”**

Este grupo está conformado en un 57% de hombres y en un 43% de mujeres, y su rango etario está distribuido de manera proporcional entre 18 y 80 años de edad. Las personas integrantes de dicho grupo, en amplia mayoría (75%) prefieren pedir comida los viernes y sábados. En cuanto al medio preferente para hacerlo, el 60% de los individuos utiliza llamadas telefónicas para realizarlo, dejando al 30% restante de personas utilizando plataformas digitales como Pedidos Ya y/o WhatsApp.

Además, más de la mitad de estos clientes realizó un solo pedido en el mes, las demás personas lo hicieron dos o tres veces. También, se deja en evidencia que la última compra que realizó la mayoría de los integrantes del grupo fue el viernes, por lo que concuerda con lo expresado anteriormente que las personas piden comida los fines de semana. En su última compra en el local, la mayor parte de los individuos consumió empanadas y sándwiches. Es importante mencionar que el 100% volvería a comprar dichos alimentos.

Se trata de un grupo en el cual se suele ordenar para entre cuatro a seis personas. A su vez, estos clientes hacen especial énfasis en el prestigio de la marca a la hora de hacer un encargo de comida, siendo la minoría la que realiza una compra gracias a los comentarios positivos del lugar o de los precios/promociones que este ofrece.

#### **Grupo A.2: “Sociales”**

Este grupo está formado por un 49% de hombres y un 51% de mujeres, estando principalmente compuesto por personas de entre 18 y 35 años de edad (49%) seguidos de quienes tienen entre 45 y 55 años de edad. Se caracterizan por preferir pedir alimentos ya elaborados los viernes y sábados, y consumir alimentos como empanadas, sándwiches (lomo y/o milanesa) y pizzas.

Al momento de pedir comidas, este grupo elige hacerlo en mayor medida a través de llamadas telefónicas (representando un 61%), seguido del uso de WhatsApp. Además, se trata de un conglomerado que en general hace 5 o más pedidos por mes. También se puede decir que la última compra realizada por este grupo se ordenó a través de un llamado telefónico y fue el día sábado. Es importante señalar que este grupo, en su totalidad, volvería a comprar el último alimento consumido en el local.

Se trata de un grupo que suele ordenar comidas para 2 o 3 personas. Además, valoran ampliamente el prestigio del local y en menor medida los comentarios, la imagen del producto y los precios/promociones que tiene el local.

### **Grupo A.3: “Satisfechos”**

Este grupo se encuentra conformado en su totalidad por mujeres, perteneciendo un 66% al rango etario de entre 46 y 55 años y un 34% al rango entre 56 y 65 años. Tienen preferencia por pedir alimentos ya elaborados durante la semana incluyendo los días viernes. Además, suelen pedir comidas mediante el uso de WhatsApp y a través de llamadas telefónicas

Los “satisfechos” no poseen un comportamiento homogéneo en cuanto a cantidades realizadas en el último mes al local, ya que los mismos varían entre uno y cinco o más pedidos. Sin embargo, todos los pedidos realizados por el grupo fueron realizados durante la semana, particularmente un día miércoles. En cuanto a los tipos de alimentos consumidos se destacan las pastas, guarniciones y sándwiches, siendo estas las categorías que en mayor medida suelen pedir los pertenecientes al grupo junto con tartas y carnes rojas o blancas. Dichos pedidos fueron realizados mediante WhatsApp y retiros en el local.

Por otro lado, suelen pedir en su mayoría (66%) comida para una persona haciendo un énfasis mayor en la marca (prestigio del local) y los medios de entrega a disposición. Expresaron en su totalidad que sí volverían a comprar dichas comidas.

### **Grupo A.4: “Insatisfechos”**

El grupo se encuentra conformado en un 67% por hombres y en 33% por mujeres, estando distribuido proporcionalmente en el rango etario de 18 a 80 años. En el mismo se presenta como preferencia pedir comida los días viernes y sábados, teniendo como medio elegido por la mayoría para pedir comida la vía llamada telefónica, seguido en menor frecuencia por retiros en el local y mediante WhatsApp.

Los “insatisfechos” realizaron en el último mes en su mayoría un pedido, seguido en menor cantidad por dos pedidos mensuales. Su última compra en el local se distribuyó proporcionalmente entre seis días de la semana, teniendo como excepción el día domingo en el cual ninguno realizó su último pedido. En cuanto a sus últimas compras se pudo observar que se destacan los mismos productos que

este grupo tiene como preferidos: pizzas, empanadas, sándwiches y carnes. El medio más utilizado para pedir es el retiro en el local, seguido por WhatsApp y llamada telefónica.

Este grupo fue el único en el cual una persona estuvo en desacuerdo con la idea de volver a comprar el último alimento adquirido. Por último, se observó que en su mayoría suelen pedir comida para cuatro o más personas, y que a la hora de elegir en qué local pedir se presta mayor atención a los precios/promociones seguido por el prestigio del local.

Con el objetivo de sintetizar la información analizada en los puntos anteriores, se presenta una tabla resumen en el **Anexo 3**.

## **VI. Conclusiones/Implicaciones/Limitaciones**

En base a los resultados obtenidos por la aplicación de la metodología de Análisis de clústers, y teniendo en cuenta que un segmento objetivo debe ser mensurable, accesible, sustancial y accionable, se pueden mencionar una serie de conclusiones.

En primer lugar, los grupos A.1 “Conformistas”, A.2 “Sociales”, P.1 “Indiferentes”, P.2 “Desinteresados” y P.3 “Saludables” fueron descartados por no ser grupos atractivos en hábitos de consumo, incluyendo la falta de interés en compra de comidas ya elaboradas como así también la carencia de una frecuencia de compra homogénea. Además, muchos de los grupos mencionados son indefinidos en términos etarios y de género lo cual dificulta la propuesta de acciones dirigidas ya que cada rango etario reaccionaría de maneras diferentes ante las mismas.

En segundo lugar, se logró identificar al grupo P.4 “Convenientes” como posible segmento objetivo de la empresa. Los mismos representan un grupo con potencial de rentabilidad por mayor margen, ya que no rechazaron pagar más por alimentos orgánicos y están dispuestos a probar nuevas recetas. Si bien no hay una clara definición etaria, estiman conveniente la compra de productos alimenticios ya elaborados, lo cual indicaría una mayor frecuencia de compra en “La barra casa de comidas”. Para este grupo se realizó una segmentación psicográfica y se propondrán acciones con el objetivo de *atraer* a los consumidores del segmento.

En tercer lugar, dentro del clúster de clientes actuales, se destacaron los grupos A.3 “Satisfechos” y A.4 “Insatisfechos”. Por un lado, los “Satisfechos”, si bien representan sólo un 3,1% del total de la muestra relevada, es un grupo atractivo debido a la homogeneidad presentada en características sociodemográficas, como son la edad y el género (mujeres entre 46 y 65 años de edad). Demuestra ser un grupo de interés ya que, a pesar de mostrarse indiferente ante la información nutricional y la variedad del menú, manifestaron mayor nivel de satisfacción que el resto de los clientes y consideran indiscutiblemente a la empresa como su primera opción. Para este grupo se aplicó una segmentación por comportamiento y las acciones a proponer tendrán como objetivo el de *fidelizar* a dicho grupo. Por el otro, los “Insatisfechos” a pesar de representar un 9,1% del total de la muestra

relevada, es un grupo de interés debido a la presencia de disconformidad tanto en calidad de alimentos como en la relación calidad-precio brindada, lo que deriva en una elevada posibilidad de que el cliente no vuelva a comprar en el local a futuro. Para este grupo se realizó una segmentación por personalidad y se propondrán acciones con el objetivo de *retener* a los clientes pertenecientes al grupo.

Para *fidelizar* al grupo “Satisfechos” se propone la implementación de un **programa de acciones comerciales**. El contenido sugerido para el mismo se desarrolla a continuación:

Los clientes del grupo son mujeres de entre 46 y 65 años que suelen comprar comidas ya elaboradas prefiriendo comprar en días de la semana (miércoles particularmente) y están satisfechos con la compra en el local. El producto del programa de acciones es la línea de pastas artesanales que posee actualmente la empresa.

El objetivo consiste en incrementar el volumen de venta semanal del grupo “Satisfechos” en un 15% en un plazo de 6 semanas. Para ello, se sugiere fomentar la venta de la línea de pastas artesanales, con un precio que varía entre los rangos de \$230 y \$250. Por un lado, los canales de venta serán: venta en el local, WhatsApp y llamadas telefónicas, y habrá promociones en días de semana que se desarrollará más adelante. Por el otro, los canales de comunicación serán: listas de difusión de WhatsApp, redes sociales (Facebook e Instagram) de la empresa, sitio web TripAdvisor (sitio de opiniones de consumidores), volantes físicos y publicidades pagas en redes sociales.

En cuanto al contenido se hará foco principalmente en las promociones de venta ofrecidas para aumentar el volumen de compra y en el hacer sentir parte de una comunidad a este grupo de clientes. Con ese fin, se aplicarán estrategias de marketing digital que incluyen herramientas SEO/SEM y de gestión de marketing de redes sociales a través de Hootsuite o Buffer. La divulgación se hará con mayor énfasis a través de Facebook y lista de difusión de WhatsApp, e incluye flyers y videos de una duración máxima de 15 segundos. Se trabajará mediante medios digitales y anuncios en la vía pública (flyers publicitarios y volantes).

Las acciones promocionales consisten en un 10% de descuento en la compra de pastas artesanales durante la semana mediante WhatsApp, una promoción de 30% de descuento en la segunda ración de pastas de la compra los días miércoles y en la implementación de un sistema de acumulación de puntos por compra de pastas artesanales que posteriormente pueden ser canjeados por un adicional (peceto, pollo o bolognesa) de manera gratuita. El presupuesto asignado para este plan corresponde a un 0,35% de facturación de la empresa. Por último, el objetivo del plan de acciones comerciales se controla midiendo la cantidad de pedidos de pastas de clientes del grupo “Satisfechos” de la primera semana y se comparará con la cantidad pedida luego de 6 semanas de la implementación del plan.

Para *atraer* al grupo de “Convenientes” se recomienda la implementación de acciones y procesos que deriven en el fortalecimiento de la marca. El segmento objetivo, presta especial atención a atributos como la imagen del producto y de la marca a la hora de tomar una decisión de consumo. Por



esta razón, las acciones propuestas tendrán como objetivo: crear una marca fuerte y creadora de valor, diferenciar a la empresa de su competencia y generar expectativas en la mente del consumidor.

En primer lugar, se propone determinar la filosofía de la marca de manera que pueda ser transmitida al personal y a los clientes de la empresa. El slogan que la identifique será “en la variedad está el gusto”. En segundo lugar, se recomienda adoptar colores cálidos tanto para el local como para el logo de la marca, los cuales llevan a despertar el apetito.

Por otro lado, se fortalecerá la marca a través del marketing digital. Diversos canales digitales, como Facebook e Instagram, serán utilizados con el objetivo de promocionar el negocio. En este punto, es relevante enfocarse en el marketing de contenidos, el cual aportará información de calidad y llevará a que los consumidores se detengan y presten atención en la marca. El contenido se difundirá mediante campañas de e-mail y constará de información nutricional sobre las comidas que ofrece el local, además de datos y curiosidades sobre ciertos alimentos, recetas, tips de cocina, entre otros.

Además, se sugiere la implementación de un **programa de acciones comerciales** desarrollado de la siguiente manera:

Los clientes del grupo son tanto hombres como mujeres que priorizan la salud en su estilo de vida y no les importa gastar más dinero en alimentos orgánicos. Poseen preferencia por alimentos de comida rápida y realizan pedidos de comidas ya elaboradas los fines de semana incluyendo los días viernes. El producto del plan propuesto será una línea de alimentos saludables para llevar, la cual incluye: empanadas de verduras, wraps y sándwiches vegetarianos, pizzas y tartas integrales.

El objetivo consiste en lanzar la nueva línea de productos en un plazo de 3 semanas. Para ello, se sugiere lanzar la línea con un precio promocional durante 3 meses disminuyendo el precio de cada producto en un 15%. Los precios serán: empanadas de verduras \$530 la docena, sándwiches entre \$250 y \$320, tartas \$380, pizzas \$450 y wraps \$320. Por un lado, los canales de venta serán: aplicación móvil Pedidos Ya y WhatsApp, junto con la opción de retiro en el local y existirán promociones para los productos que serán mencionados posteriormente. Por el otro, los canales de comunicación serán: redes sociales (Instagram y Facebook) de la organización, sitio web TripAdvisor (sitio de opiniones de consumidores), volantes físicos y publicidades pagas en redes sociales.

De esta manera, el contenido hará mayor énfasis en dar a conocer la línea de productos nuevos con la finalidad de asociar el nombre del local con el concepto de comida saludable. Con este fin, se aplicarán estrategias de marketing digital que incluyen herramientas SEO/SEM, campañas de e-mailing y de gestión de marketing de redes sociales. La divulgación se hará con mayor énfasis a través de Instagram y Facebook, e incluye flyers y videos de una duración máxima de 15 segundos. Se trabajará a través de medios digitales, anuncios en la vía pública (flyers publicitarios y volantes) y dentro de medios tradicionales se emitirá anuncios en Radio Power 103.7 y Radio Full 107.5.

Las acciones promocionales propuestas consisten en 3x2 en cualquiera de los productos de la línea los días viernes, para los días sábados y domingos comprando 3 o más productos de la línea se entrega gratuitamente una bebida, y también, durante días de semana, promociones del día a través de publicaciones en stories tanto de Instagram como Facebook. El presupuesto asignado para este plan corresponde a un 0,5% de facturación de la empresa. Por último, el plan de acciones comerciales se controlará comparando el volumen de ventas de la línea durante la primera semana con la última semana del tercer mes.

Por último, ante el objetivo de *retener* a clientes del grupo “Insatisfechos”, se propone implementar un **programa para atención y manejo de quejas**. El mismo, dará a la empresa la oportunidad de corregir problemas (incluyendo algunos que no conocía), de restaurar la relación con los clientes y mejorar la satisfacción futura de los mismos. Dicho programa abarcará los siguientes puntos:

1. Identificar quejas del servicio mediante la apertura de un canal de quejas ya sea en un formato físico (libro de quejas ya que el local no cuenta con uno actualmente) o digital (encuestas de satisfacción a través de medios electrónicos como redes sociales o WhatsApp) luego de efectuarse una compra. Se propone otorgar un beneficio a utilizar en el local, tal como un descuento, luego de que el cliente efectúe su descargo. Con esto, se busca incentivar a que los consumidores hagan una valoración del servicio y así desarrollar en la organización “una cultura de quejas”, en donde estas sean vistas como una oportunidad.
2. Resolver las quejas de manera efectiva mediante el entrenamiento en manejo de quejas del personal dedicado a atención del cliente, por medio del desarrollo de habilidades de comunicación y con la implementación de sistemas que permitan almacenar la información recibida.
3. Aprender de la experiencia de la recuperación de clientes. Con la información provista del sistema mencionado en el punto anterior, se debe efectuar un análisis de las causas de las quejas con el objetivo de aumentar la satisfacción de los clientes.

Cuando las quejas se resuelven de manera satisfactoria, hay muchas más probabilidades de que los clientes implicados sigan siendo leales. La conclusión es que el manejo de las quejas debe considerarse como un centro redituable y no como un centro de costo: cuando un cliente insatisfecho deserta, la empresa pierde más que sólo el valor de la siguiente transacción; también puede perder una serie de ganancias a largo plazo.

Las *limitaciones* de la presente intervención profesional se encuentran principalmente en la primera etapa de investigación en donde la veracidad de la recolección de los atributos claves estará sujeta a la capacidad y criterio subjetivo del investigador, como también a la fiabilidad de dichos datos

que se encontrarán influenciados por este. Por otro lado, la técnica de Clúster no ofrece soluciones únicas ya que, aunque existiera una estructura de clasificación “verdadera” en los datos, las mismas dependen de la cantidad de conglomerados considerados y del método de análisis clúster empleado. Además, la técnica de muestreo no probabilística por cuotas está sujeta a ciertos sesgos en cuanto a la representatividad de la población, ya que tiene en cuenta sólo determinados rasgos para conformar los subgrupos.

Los resultados y conclusiones obtenidas en este trabajo constituyen bases sólidas y propuestas de valor concretas para “La Barra Casa de Comidas”, que podrán ser utilizadas en pos de fomentar acciones en las variables vinculadas con la intención de compra y fidelización que hagan foco en el incremento de las cantidades vendidas de la empresa.

## VII. Referencias

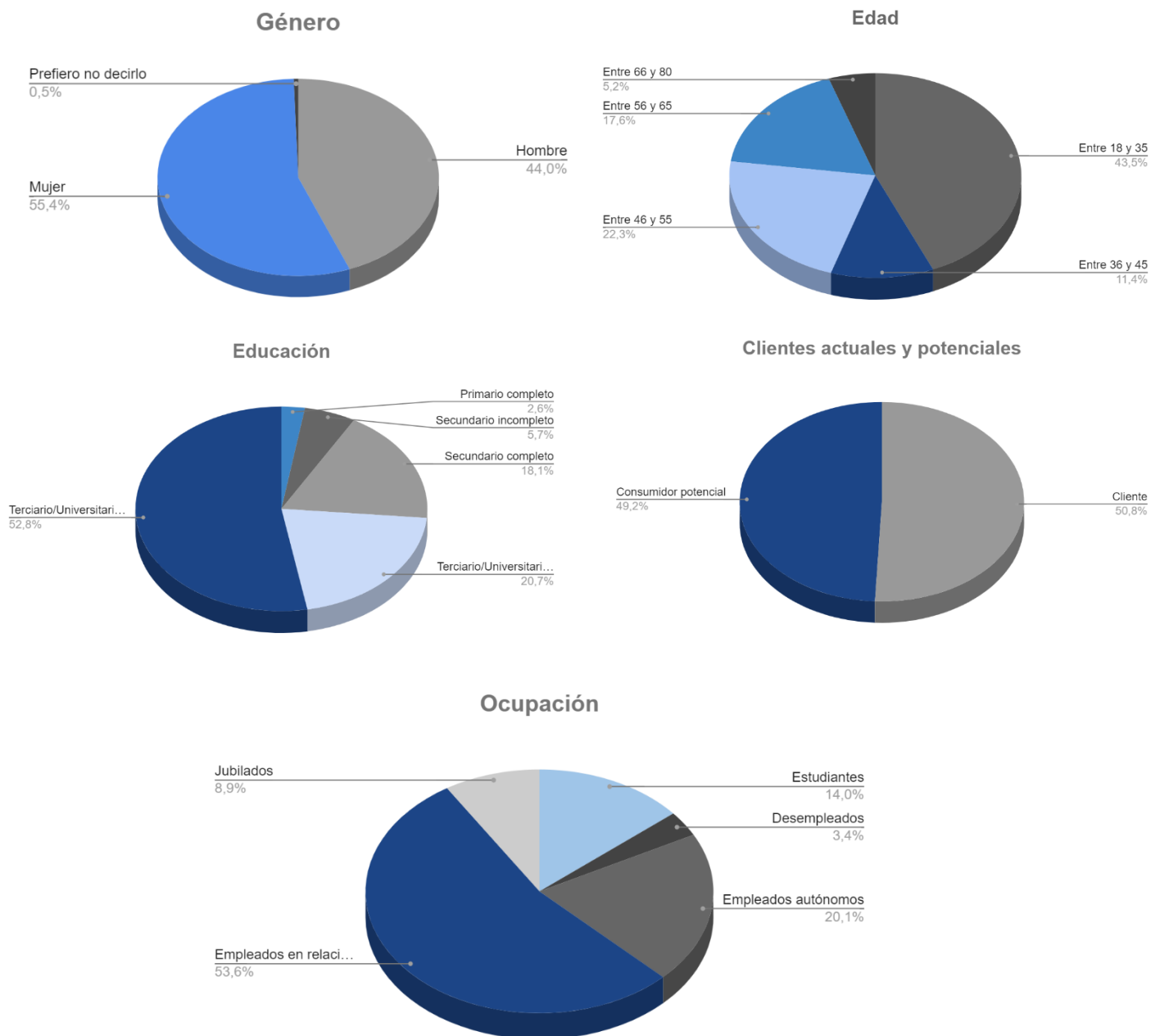
- Bianchi, E., Bruno, J. M. y Sarabia-Sánchez, F. J. (2019). “The impact of perceived CSR on corporate reputation and purchase intention”. *European Journal of Management and Business Economics*, vol. 3 No. 3, pp. 206-221.
- Biasotti, L. (2020) “Aseguran que en la provincia bajó bruscamente la actividad y la tasa de empleo”, *Más Industrias*, 25 de septiembre 2020, pp. 1, disponible en: <https://masindustrias.com.ar/aseguran-que-en-la-provincia-bajo-bruscamente-la-actividad-y-la-tasa-de-empleo/>
- Chang, K. (2013). “How reputation creates loyalty in the restaurant sector”. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 25 No. 4, pp. 536-557.
- FEHGRA - Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina. (2020). Informe del sector turístico, resumen ejecutivo. Consultado el 2 de enero 2021, disponible en: <https://www.fehgra.org.ar/informes-del-sector-turistico-2#>
- Fernández, J. G., Carrión, G. C. y Ruíz, D. M. (2012). “La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en Centro de Fitness: utilización de la escala CALIDFIT”. *Revista de Psicología del Deporte*, vol. 21 No. 2, pp. 309-319.
- Ha, J. y Jang, S. (2010). “Effects of service quality and food quality: The moderating role of atmospherics in an ethnic restaurant segment”. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 29 No. 3, pp. 520-529.
- Jang, Y. J., Kim, W. G. y Bonn, M. A. (2011). “Generation Y consumers’ selection attributes and behavioral intentions concerning green restaurants”. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 30 No. 4, pp. 803-811.
- Kotler, P. (2003), *Marketing Management*, 11th ed., Prentice Hall.
- Kotler, P., Moreno, Y., Hamad, J. y Bello, C. (2000), Dirección de marketing: Edición del milenio, Pearson Educación.
- Kotler, P. (1996), Dirección de mercadotecnia: Análisis, planeación, implementación y control, Prentice-Hall.
- Lima, D. (2020) “Hoteles y restaurantes. Tres de cada 4 piensan en cerrar si sigue la cuarentena”, *La Nación*, 15 de junio 2020, pp. 1, disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/economia/hoteles-restaurantes-advierten-se-podrian-perder-280000-nid2397138>
- Novaro, M. (2020) “Por la pandemia, la destrucción del empleo en gastronomía y hotelería duplica al resto de la economía”, *TN*, 27 de septiembre 2020, pp. 1, disponible en:

[https://tn.com.ar/economia/por-la-pandemia-la-destruccion-del-empleo-en-gastronomia-y-hoteleria-duplica-al-resto-de-la-economia/2020/09/27/CQGISJ4VZNFCNLCXDREFQOGXL4\\_story/](https://tn.com.ar/economia/por-la-pandemia-la-destruccion-del-empleo-en-gastronomia-y-hoteleria-duplica-al-resto-de-la-economia/2020/09/27/CQGISJ4VZNFCNLCXDREFQOGXL4_story/)

- Ryu, K., Han, H. (2010) "Influence of the Quality of Food, Service, and Physical Environment on Customer Satisfaction and Behavioral Intention in Quick-Casual Restaurants: Moderating Role of Perceived Price". *Journal of Hospitality & Tourism Research*, vol. 34 No. 3, pp. 310-329.
- Zamora, J., Vázquez, A., Díaz, R., Grandón, M. (2011). "Hacia la comprensión de la lealtad del cliente de restaurantes". *Estudios y Perspectivas en Turismo*, vol 20 No. 3, pp 563-583.

## VIII. Anexos

### Anexo 1: Gráficos del perfil de la muestra



### Anexo 2: Valores medios según nivel educativo

VALORES MEDIOS POR NIVEL SOCIOECONÓMICO			
	C2 (clase media alta)	C3 (clase media baja)	D1 (clase baja superior)
Estilo de vida relacionado a la alimentación - Salud	4,75	4,51	3,92
Estilo de vida relacionado a la alimentación- Gusto/evento social	5,85	5,83	4,93

Estilo de vida relacionado a la alimentación- Conveniencia	3,59	3,88	2,90
Estilo de vida relacionado a la alimentación- Nuevas comidas	4,46	4,62	3,60
Estilo de vida relacionado a la alimentación- Comprar comidas	3,43	3,50	3,26
Estilo de vida relacionado a la alimentación- Valor del dinero	4,74	5,27	4,88
Intención de compra	4,2	4,7	3,6
Calidad de los alimentos	5,56	5,64	5,92
Relación servicio/precio	5,60	5,14	5,10
Satisfacción	6,42	5,92	6,50
Fidelización	6,27	5,71	6,00

Fuente: Elaboración propia.

TABLA ANOVA POR NSE		
	F	Sig.
Educación * Estilo de vida relacionado a la alimentación (EVRA) - Salud	1,398	0,253
Educación * EVRA - Gusto/evento social	1,357	0,295
Educación * EVRA - Conveniencia	2,198	0,096
Educación * EVRA - Nuevas comidas	1,165	0,342
Educación * EVRA - Comprar comidas	1,859	0,200
Educación * EVRA - Valor del dinero	1,732	0,155
Educación * Intención de compra	0,693	0,612
Educación * Calidad de los alimentos	1,410	0,272
Educación * Relación servicio/precio	2,241	0,185
Educación * Satisfacción	2,613	0,048
Educación * Fidelización	2,592	0,050

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3: Tabla resumen de análisis de clúster y perfil de clúster

CONSUMIDORES POTENCIALES	
<p><b>P.1- “Indiferentes”:</b> Principalmente personas de entre 18 y 35 años, con preferencia por pedir alimentos ya elaborados los días viernes y sábados. Atributos más valorados: marca (prestigio del local) y precio/promociones. No consideran a la salud como un determinante en el estilo de vida. Valoran la naturalidad de los alimentos. Neutrales al evaluar el precio de alimentos orgánicos. Indiferencia a la hora de comprar alimentos. Comparan los precios entre varios productos con el objetivo de encontrar la mejor relación calidad-precio,</p>	<p><b>P.2- “Desinteresados”:</b> Principalmente mujeres dentro de los rangos etarios 18-35 y 46-65. Preferencia de pedir durante el fin de semana. Atributos más valorados: precios/promociones, comentarios y prestigio del local. No consideran a la salud como un determinante en el estilo de vida. Valoran el sabor. Rechazan pagar más por alimentos orgánicos. Desinterés hacia comprar alimentos y obtener la mejor relación calidad-precio.</p>
<p><b>P.3- “Saludables”:</b> Compuesto en un 65% por mujeres, mayoritariamente de entre 46 y 65 años. Presentan mayor intención de compra en días de semana. Atributo más valorado: prestigio del local. Valoran la naturalidad y la información nutricional. Interés en la experiencia gastronómica como evento social, en el gusto de las comidas y en la relación calidad-precio.</p>	<p><b>P.4- “Convenientes”:</b> Realizan pedidos los fines de semana, incluyendo días viernes. Preferencia por alimentos de comida rápida. Atributos más valorados: imagen del producto y la marca (prestigio del local). Valoran la salud como estilo de vida. No rechazaron pagar más por alimentos orgánicos y están dispuestos a probar nuevas recetas. Estiman conveniente la compra de productos alimenticios.</p>
CLIENTES ACTUALES	
<p><b>A.1: “Conformistas”:</b> Formado mayoritariamente por hombres que suelen pedir alimentos los días viernes y sábados. Realizan pedidos para entre cuatro a seis personas. Atributo más valorado: marca (prestigio del local). Valoran la naturalidad, el sabor y están dispuestos a pagar más por alimentos orgánicos. Consideran que la comida ofrecida por el local es fresca, visualmente atractiva y que las raciones son suficientes. Expresaron que se ofrecen en menor medida opciones de comidas saludables. Valoran de forma positiva la relación servicio/precio ofrecida por el local.</p>	<p><b>A.2: “Sociales”:</b> Personas, en su mayoría, de entre 18 y 35 años que realizan pedidos los días viernes y sábados. Se destaca la compra de empanadas, sándwiches y pizzas. Suelen pedir para 2 o 3 personas, valorando en mayor medida el prestigio del local. Máximo interés en considerar la experiencia gastronómica como un evento social. Interés en la compra de alimentos. Valoran de manera positiva la calidad de los alimentos brindados por el local y demuestran conformidad en la relación servicio/precio.</p>
<p><b>A.3: “Satisfechos”:</b> Mujeres de entre 46 y 65 años, con preferencia de realizar pedidos durante la semana. Se destaca la compra de pastas, guarniciones y sándwiches. Suelen pedir para una persona, haciendo énfasis en la marca (prestigio del local) y medios de entrega. Desinterés en la salud como estilo de vida. Eligen los alimentos por su sabor. Conformes con la relación servicio/precio ofrecida por el local. Satisfechos con los productos consumidos, aunque esperan una mejor presentación visual de los mismos.</p>	<p><b>A.4: “Insatisfechos”:</b> Mayoritariamente hombres, con preferencia de realizar pedidos los días viernes y sábado. Presenta una persona en desacuerdo con la idea de volver a comprar el último alimento adquirido. Desinterés en la salud y en el sabor a la hora de elegir sus alimentos. No mostraron interés hacia la compra de alimentos elaborados. Gran disconformidad hacia la calidad de los alimentos ofrecidos. Insatisfechos con las relaciones servicio-precio y calidad-precio ofrecidas.</p>

Fuente: elaboración propia.