

Posicionamiento de "fast food" en Chiclayo-Perú, a través del análisis de correspondencias

Positioning of "fast food" in Chiclayo-Peru, across the analysis of correspondences

Carlos León C. ¹

Resumen

El objetivo de este trabajo es establecer la posición competitiva de los diferentes establecimientos comerciales de comida rápida (fast foods) que operan el Centro Comercial "Real Plaza" de la ciudad de Chiclayo-Perú. Para esto, se ha aplicado el análisis de correspondencias. Los datos fueron recogidos en 265 entrevistas a los clientes de los fast foods. El cuestionario se dirigía a verificar la percepción del consumidor en atributos como precios, nivel de gasto, frecuencia, lealtad, calidad del servicio, calidad del trato y calidad de la comida.

Los resultados indican que Bombos y Pizza Hut son marcas diferenciadas por el consumidor y posicionadas, en el primer caso, en calidad de comida, gasto importante y trato regular, en el segundo caso en buen servicio y nivel de gasto alto. KFC y Chinawok son marcas que figuran en un segundo grupo y comparten el atributo de servicio excelente. Las demás marcas como Nitos, Manos Norteñas y Mia Casa no se encuentran diferenciadas y su posicionamiento es escaso.

Para complementar se hizo un análisis factorial que descartó al precio como atributo de relevancia para los consumidores. Finalmente las estrategias de mayor impacto para estos negocios, sobre todo los no diferenciados, se relacionan con lograr una percepción de comida y trato excelente, mejorando la variedad de oferta, ampliando la gama de precios y elevando el nivel de contacto con el cliente.

Palabras clave: Posicionamiento, análisis de correspondencias, mapa perceptual.

Abstract

The objective of this research was to obtain the positioning map of fast food competitors in Real Plaza Shopping Center located in

Chiclayo, Perú, by using correspondence analysis. The data was collected in surveys to 265 costumers applied to verify their perception of attributes such as price, service quality, expense level, frequency, quality of personal contact, food quality.

The positioning map signalled Bombos and Pizza Hut as brands differentiated by the consumer and positioned, in the first case, in food quality, important expense and regular contact; and in the second case, in good service and high expense level. In a second group of differentiated brands, KFC and Chinawok shared the attribute of excellent service. The other brands as Nitos, Manos Norteñas and Mia Casa are not differentiated and their positioning is scarce.

Using the factorial analysis, we determined that price is an irrelevant attribute for consumers. Finally, strategies to obtain a better position in market are related with a better perception of costumers about food offering, quality contact, variety of food and prices and a higher quality contact between their employees and costumers.

Keywords: Positioning, correspondence analysis, perceptual map.

¹ Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo,

cleon@usat.edu.pe

Recibido 2 de marzo 2007, aceptado 12 de mayo 2007

Introducción

En diciembre de 2005, el grupo Interbank inició las operaciones de Real Plaza Chiclayo, centro comercial ubicado en la costa norte peruana, que cuenta con un área de 40 mil m². Real Plaza se convirtió de este modo, en la primera inversión comercial de grandes proporciones efectuadas en el interior del país, superando los US\$ 50 millones.

El éxito ha sido inmediato, a inicios del 2006, llegaban a este centro comercial unas 330 mil personas, ahora esa cifra supera las 400 mil, el nivel de afluencia permitió una ampliación a fines del 2007, incluyendo un supermercado y una zona bancaria.

El centro comercial tiene como tiendas anclas a Saga Falabella (Grupo Chileno), Supermercados Plaza Vea, Cineplanet y Happyland; tiene como tienda intermedia a TopyTop y además participan diversos operadores financieros como Interbank, BCP, Caja Piura y Banco Falabella. Otros operadores comerciales son Claro, Payless Shoes, Movistar, Rip Curl, entre otros. También figuran ope-

radores de fast food como Pardo's Chicken, Bombos, KFC, Chinawok entre otras marcas conocidas en el ámbito nacional y que iniciaban operaciones, algunos por primera vez, fuera de la capital del país.

La presencia de los fast food en la ciudad genera pronto un interesante consumo de este tipo de servicios, si bien ya existen otros locales de comidas rápidas en el centro urbano, todos ellos son operaciones locales y generalmente explotan el concepto de bajo precio. La novedad reside en que los nuevos fast food están concentrados en un solo punto comercial y a la vez en un mismo espacio físico, pero compiten día a día por la masa de visitantes al lugar.

Este panorama bastante competitivo requiere estrategias específicas de las empresas de fast food para diferenciarse, una forma de obtener información que permita desarrollar dichas estrategias, es el análisis de posicionamiento, que permite mostrar a los distintos competidores y los atributos que percibe el consumidor de ellos.

Marco de referencia

El posicionamiento no es un concepto nuevo, enunciado por Ogilvi en 1971 como un factor clave en la venta, además de la publicidad y cimentado por Ries y Trout (1986). Este concepto puede definirse como el lugar ocupado por un producto o servicio en la mente del consumidor, lo cual resulta de estrategias diseñadas para proyectar la imagen de este, en los consumidores.

Puede decirse, que el posicionamiento es el resultado de un proceso mental, por cuanto la decisión de compra no es inconsciente, el consumidor categoriza las marcas o la información concerniente a los productos, en la mente. Elabora un ranking de los mismos, hace un análisis de beneficios y elige el producto de mejor percepción en su mente (sea por estímulos físicos, del medio o las particularidades del individuo) o el que tiene la posición más ventajosa. (Mora y Schupnik, 2000).

De acuerdo a lo anterior, el posicionamiento es un concepto relacionado, más que al producto base, a la marca que estos poseen, la marca es un criterio añadido al producto y

le permite ser diferenciado, por ende la marca es la base del posicionamiento y ella debe ser adaptada a las necesidades del consumidor o cuando menos responder a las expectativas que este tiene sobre un producto específico, el logro de este ajuste entre consumidor y la marca y el marketing que la soporta, permite hablar de posicionamiento (Wood y Pierson, 2006).

La necesidad de posicionarse es una exigencia moderna, en el pasado las marcas no tenían el crecimiento vertiginoso que existe actualmente, ahora es posible encontrar un producto en variadas marcas y todas con características particulares o algún criterio de diferenciación, tendencia conocida como la fragmentación de los mercados (Goulding, 2003); de modo que el consumidor elige en función a las marcas o productos que mejor imagen proyectan o se difunden más. Por ende no es posible almacenar todas las posibilidades, el consumidor prioriza, por ello las inversiones en marketing además que vender, buscan generar esa imagen de marca a mediano y largo plazo.

El logro del posicionamiento es posible, aún en mercados saturados o maduros, ya que se puede establecer algunos atributos que permitan posicionarse en mercados llenos de commodities por ejemplo: Ofertas añadidas a la marca base o la provisión de servicios en torno a la marca base, la presencia continua en los canales de distribución (el éxito se traslada al canal), el trato del personal de contacto y su nivel de especialización y siempre remarcar en la calidad creciente y superior del producto en contextos de precio no creciente. (Kalafatis *et al.* 2000).

La relación entre posicionamiento y diferenciación es clave, primero un producto o marca debe descubrir sus principales atributos, lo cual le genera diferencia de otros, en base a esos atributos se debe iniciar la campaña de imagen que permita luego generar el posicionamiento en los consumidores. En la mente del consumidor estos atributos son relacionados de manera que pueden construirse a modo de mapa, en este mapa se asocian diversas ideas que tienen un significado, pero juntas brindan un significado general relacionado a la marca. Marsden (2002) por ejemplo, muestra que atributos como: comida saludable, dieta balanceada, vida saludable, comida natural y otras, generan una concepto general: vida saludable; el cual será empleado para posicionar una marca orientada a productos dietéticos. De modo que el posicionamiento es mas que el nombre del producto, es la idea que expresa el producto o la idea que engloba sus atributos diferenciadores.

El concepto de posicionamiento es continuo, se da para marcas nuevas o para marcas que deben ser revitalizadas o mejoradas, en este sentido no existen paradigmas inamovibles en el portafolio de productos de la empresa, ya que las bases y estrategias que sustentan el posicionamiento de una marca, van a cambiar cuando se modifican las condiciones de mercado a mediano o largo plazo (Wilson, 1999).

En esta línea, el posicionamiento se ve influenciado por la estructura del mercado, es lógico que en mercados concentrados, este esfuerzo tenga por lo menos mayores ventajas que en un mercado altamente competitivo o fragmentado, en ambos casos el grado de substitución del producto es variante, en términos económicos a más elasticidad cruzada en el producto, es lógico que el posicionamiento sea una actividad de

mayor costo y dificultad. (Herrmann y Huber, 2000). Otros factores influyentes en el posicionamiento, provienen del tamaño que tiene un producto o marca en el mercado, de la comparación dinámica que se hace entre los competidores pequeños y grandes; así como de la actitud que tiene el consumidor respecto del liderazgo de una marca; todos estos aspectos son cambiantes y varían de acuerdo al escenario que enfrenta la empresa.

Desde un punto de vista económico, el posicionamiento va más allá de la teoría de la utilidad, la elección del consumidor en este caso, está en función a los precios, al ingreso y a preferencias diversas, el consumidor valúa de modo ordinal las canastas y elige la de mayor utilidad. En el caso del posicionamiento se atienden los diversos atributos que puede tener un producto, no sólo visibles sino también intangibles. Dichos atributos son comparados entre la oferta de competidores y el consumidor sitúa su elección frente a todas las posibilidades, el producto o marca puede ser más caro, pero tiene otros valores que le generan mejor posición frente a los demás, la teoría de la utilidad es parcial en este sentido. (Serralvo y Furrier, 2005).

El posicionamiento es en sí una herramienta para las estrategias de generación de valor empresarial, en este caso valor de la marca o de la relación con los clientes, como herramienta el posicionamiento es un diagnóstico que permite entender el grado de vinculación o relación que existe entre el producto (o la marca) y el mercado consumidor o específicamente con el grupo de clientes objetivo. (Hibbert, 1995)

El posicionamiento como objetivo, se relaciona la construcción de una empresa orientada al mercado, esto es que la organización supedita sus funciones a las necesidades de los clientes, no sólo las actuales sino las necesidades potenciales o futuras. (Morgan y Strong, 1998) La organización construye sus sistemas de información y alinea sus operaciones con los requerimientos de los clientes, esta idea de orientación al mercado, busca a mediano y largo plazo, construir un producto o marca posicionada no sólo en el mercado actual, sino en nuevos mercados, dado que la alta relación con el cliente permite identificar nuevos requerimientos en productos y por tanto nuevos desafío de posicionamiento de marcas. (Morgan *et al.* 2003)

Siguiendo a Brooksbank (1994), el posicionamiento es el resultado de tres componentes relacionados; primero el cliente objetivo, aludiendo a segmentos específicos en donde se puede colocar un producto, marca o servicio; el segundo componente son los competidores dentro del mercado meta, definido como aquellos que buscan una parte del mismo segmento del mercado y finalmente, el tercer componente es definir las ventajas competitivas o aquello que hace diferente a una marca o producto, dichas ventajas son sostenibles y buscan que la empresa tenga éxito en el segmento elegido y a la vez se diferencie de sus competidores. Para el logro de estos componentes interrelacionados, se realiza previamente un análisis de las ventajas o desventajas que se tienen en las dimensiones clientes y competidores, que conllevan a plantear las ventajas competitivas y finalmente se diseñan estrategias para el posicionamiento, dichas estrategias se relacionan con el típico marketing mix de cada producto o marca.

Una implicancia necesaria del análisis de posicionamiento, es que las ventajas o atributos diferenciadores de una marca en el ámbito nacional, no son necesariamente las mismas en el ámbito regional o mercados internos en los países. Kaynak y Harcar (2005) establecen estas diferencias del posicionamiento y sus atributos en una marca bancaria en el ámbito nacional respecto de los mismos conceptos en un ámbito local, dichas diferencias radican en la segmentación de clientes; el segmento objetivo de clientes locales se diferencia en su comportamiento a los conocidos por la empresa en el ámbito nacional y valoran atributos distintos en el servicio financiero, por ejemplo, los clientes locales valoraban los servicios extras por encima de los establecidos en el ámbito nacional y por ende posicionaban las marcas localmente de modo diferente a lo esperado en el ámbito nacional.

Siguiendo la idea anterior, Kara *et al.* (1995 y 1997), establecen diferencias en el posicionamiento de fast food para Canadá y USA. Las percepciones en torno a los atributos que debe tener un fast food difieren por razones culturales y se forman con base a criterios como la comunicación de la experiencia de modo oral, las promociones que ofrecen estos negocios, la experiencia que tiene el personal, las tendencias en el

consumo, sobre todo lo relacionado con la calidad de los alimentos y su impacto en la salud; otros factores son los precios, el servicio al cliente, variedad del menú, rapidez de la atención, limpieza, servicio para llevar e innovaciones para niños. Los autores analizaron los mismos establecimientos en ambos países y se encontraron diferencias en la importancia que tenían los atributos, por ejemplo la velocidad y variedad son los atributos de mayor valor en USA, mientras que en Canadá son el valor nutricional de los alimentos. Otro hallazgo es que los establecimientos analizados no eran particularmente diferenciados en cuanto a los atributos que tenían en un país u otro, de modo que eran competidores directos en un mercado percibido globalmente antes que por una marca particular, el mercado se muestra de este modo altamente competitivo.

La exploración de los atributos que un consumidor relaciona con los productos que consume, es el primer paso para realizar el análisis de posicionamiento de un producto y en muchos casos es el paso inicial para realizar una investigación cualicuantitativa de mercados o el objetivo final de un estudio cualitativo (De Ruyter y Scholl, 1998).

De este modo, los atributos obtenidos se usan finalmente en la publicidad de la marca, sea mediante el uso de análisis factorial que permite concentrar las características positivas que el consumidor percibe o recomienda del producto o usando los atributos de mayor importancia obtenido en el análisis cualitativo. El empleo de los atributos en la publicidad, es el medio que permite lograr o influenciar en el posicionamiento de la marca ya que un mayor esfuerzo promocional basado en los atributos percibidos y por tanto reconocibles por el consumidor, tiene mejor resultado en las proyecciones o la imagen que se tiene de la marca y por ende permite diferenciarla de las demás, posicionándose en el mercado. (Puth *et al.* 1999).

Una consideración importante en el análisis del posicionamiento, es tener cuidado de aquellas marcas bien familiarizadas con el consumidor y aquellas que tienen poca familiaridad, en este caso nos referimos al hecho de tener un mercado marcas altamente promocionadas y otras cuya difusión es muy baja o se dirige a mercados con segmentos más pequeños que la marca

global o muy conocida. Cuando se tienen estas situaciones muy comunes en los mercados actuales, se considera que existe incertidumbre en el posicionamiento de marcas, es decir que las distancias que el consumidor establece entre las marcas no es estable y más bien es dinámica, en la medida que la varianza de elección es mayor en las marcas menos conocidas, dicha varianza genera que las estrategias de posicionamiento de estas marcas nuevas o poco conocidas sean inestables, que por lo general sean de corto plazo en la medida que se gane imagen. El posicionamiento en este sentido tiene más validez a medida que tenemos marcas reconocidas y el

consumidor decide con base a un amplio portafolio de atributos, cosa que no sucede en marcas poco conocidas, en donde la incertidumbre es mayor y el análisis pierde potencia o al menos debe señalar escenarios cambiantes para las decisiones de marketing (Ghosh y Chakraborty, 2004).

Población

De acuerdo con Baca (2007), la población asistente al Centro Comercial Real Plaza representa alrededor de 440 mil personas al mes, de los cuales un 80% tiene frecuencia semanal, representando un total 88 mil clientes frecuentes, siendo esto el total de mercado consumidor.

Metodología

Los clientes frecuentes generalmente asisten a los centros comerciales existentes en el lugar, pero suele combinar esta actividad con la visita a los fast food existentes. De acuerdo con ello, Baca (2007), estima que un 20% de los asistentes al centro comercial, suele consumir en alguno de los restaurantes de comida rápida existentes en Real Plaza. Esto implica que la población objeto de análisis representa un total de 17,600 clientes consumidores de fast food.

Muestra

Con la población anterior de 17,600 clientes, se procedió a calcular la muestra necesaria para el estudio, para ello se usó como parámetros un 95% de confianza y un 5.97% de error. Para optimizar el tamaño de muestra, se consideró un nivel de interés de 50%. Con estos datos la muestra aleatoria simple resultó de 265 clientes a entrevistar.

Procedimientos

La tabla 1 muestra a los fast food competidores en Real Plaza, ello se basó en características similares en la oferta del servicio, es decir: Comida para llevar, comida al paso o de rápida preparación. Este criterio se empleó al margen de que los productos (tipo de comida) por marca, son diferentes. Asimismo, dado la fácil discriminación que pueden hacer los clientes, al poder elegir entre los distintos ofertantes, se puede afirmar todos ellos compiten en el mismo mercado y se sustituyen entre sí.

Mediante la revisión de la literatura y entrevistas previas a clientes diversos en el food court, se pudieron establecer las

siguientes variables para desarrollar el análisis de posicionamiento:

- Fast food visitado por los clientes frecuentes, como criterio de marca.

Como variables consideradas atributos, tenemos:

Tabla 1. Locales de Fast Food en Real Plaza - Chiclayo

Fast Food	Tipo de comida
Bembo`s	Hamburguesas, helados
Chinawok	Comida china
KFC	Pollo broster, ensaladas y otros
Pizza Hut	Pizzas
Nito`s	Comida a base de productos marinos
Mia Casa	Comida italiana
Manos norteñas	Comida criolla, local

Adaptado de Baca (2007)

- Frecuencia de visitas a los fast food (Estimado a partir de visitas por mes y también en un ranking que va de muy frecuente a poco frecuente).
- Percepción acerca de la calidad del servicio (rapidez, limpieza y comodidad, en un rango de mal servicio, regular, bueno y excelente).
- Percepción acerca de la calidad de la comida (variedad, estado de los alimentos y presentación, en un rango de mala percepción de calidad, regular, bueno y excelente calidad).
- Percepción acerca de la calidad del trato (cordialidad, empatía y comunicación, en un rango de mal trato al cliente, regular, bueno y excelente).

- Percepción acerca del precio cobrado por el servicio (un precio malo o excesivo a un precio excelente o muy accesible)
- Nivel de gasto realizado por visita a fast food, poco gasto hasta un gasto importante.

Análisis de datos para obtener el posicionamiento de marcas

Dado que el posicionamiento es un resultado de los atributos que tiene un producto, servicio o marca y que estas marcas son comparadas por los distintos consumidores, se debe expresar el posicionamiento en término de distancia entre marcas y en término de relación entre marca y atributo, dicha expresión bidimensional, se conoce como el análisis de correspondencias (AC). El estimado de distancias se conoce como euclidiano, o en términos prácticos se estima la distancia cuadrática entre respuestas (o desde una respuesta que pueda ser considerada como centro), de igual modo se definen las distancias entre los atributos y ambas medidas se relacionan en un espacio de dos dimensiones, generando el llamado mapa de posicionamiento perceptual. (Ghose, 1994).

De acuerdo a lo señalado, el AC se visualiza a través de un mapa perceptual de marcas, diseñado mediante la asociación de datos y permite captar las percepciones que tiene el consumidor de un producto y como estas se relacionan entre marcas distintas o se agrupan diferenciadas (asociadas) a cada marca en particular (Varela *et al.* 2002).

Estas distancias se construyen mediante en un algoritmo que genera puntos en el plano o mapa bidimensional, dichos puntos son un

score o valor normalizado que expresa la máxima distancia alcanzada entre los componentes de una matriz de dos dimensiones (aplicando el análisis factorial, se tendría dos factores), estas distancias pueden ser marcas o atributos. El nombre de correspondencias deriva de que un score en la dimensión 1, le corresponde un score en la dimensión 2 (Ivy, 2002), generando así los pares ordenados que visualizamos en la figura 1 o 2 que se muestra a continuación.

Los mapas perceptuales generados mediante el análisis de correspondencias, son una versión reciente y mejorada de los análisis de escalamiento multidimensional, los cuales permitían generar un mapa de marcas a partir de dos dimensiones agrupadas (una forma de agrupar se daba mediante análisis factorial previo a los atributos de los productos), no obstante el análisis de escalamiento perdía potencia a la hora de señalar el porque un producto se diferenciaba de otros. El análisis de correspondencias (AC) de los años 90, explica ambos conceptos, primero las distancias entre marcas y segundo porque se dan estas distancias, o específicamente que reconoce el consumidor en una marca y como la posiciona respecto de otras marcas (Nadelsticher, 2005). Mediante el análisis de correspondencias se puede explicar además que atributo es poco relevante para el consumidor y al retirarlo, se puede explicar de mejor modo el posicionamiento de las diferentes marcas, veamos la figura 1 y 2, para mayor entendimiento.

Como muestra la figura 1, las marcas se pueden señalar como A, B, C y D, y los atributos son C_1 , C_2 , C_3 y C_4 .

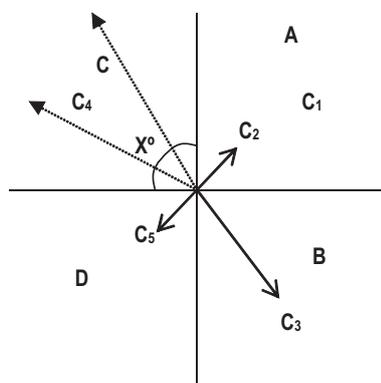


Fig. 1. Mapa Perceptual general

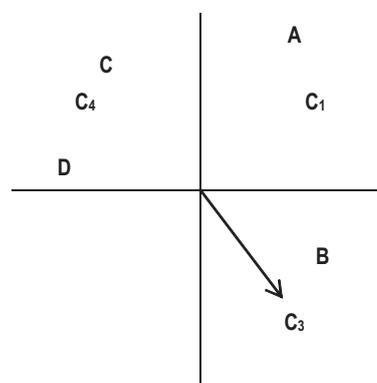


Fig. 2. Mapa Perceptual corregido

La marca A tiene como atributos que la diferencian a C_1 y C_2 , la marca B tiene a C_3 , la marca C tiene a C_4 y la marca D tiene a C_5 . Pero es notorio que los vectores de C_2 y C_5 son pequeños, de modo que se puede decir que los atributos en mención no son relevantes para el consumidor, sin embargo este criterio es limitado por cuanto no tenemos una fiabilidad estadística en la selección de atributos, la cual se obtendría complementando el análisis de correspondencias con un análisis factorial. La figura 2, reconstruye el mapa perceptual sin considerar a los atributos C_2 y C_5 , esto obliga a reposicionar las marcas, de modo que D se queda sin atributos posibles o mejor dicho no se encuentra posicionada. El procedimiento anterior puede complementarse para mayor fiabilidad, mediante un mapa perceptual de análisis discriminante múltiple, donde los múltiples atributos son medidos en su importancia y por ende validados o rechazados. (Kenneth y Grapentine, 2004)

Para reconocer que un producto o marca se relaciona a un atributo, basta con obtener la cercanía o ángulo entre la marca y el atributo, por ejemplo la marca C con el atributo C_4 tienen un ángulo X° , dicho ángulo sería menor si relacionamos la marca C con el atributo C_5 ,

por ello la marca C no tiene como atributo a C_5 .

Como ya se mencionó, el análisis de correspondencias se complementa con el análisis factorial ya que la representación bipolar se basa en la selección de los ejes X y Y (Yavas y Shemwell, 1996). Dicha selección se basa en aquellos factores con un eigenvalue (autovalor) superior a uno. A partir de los ejes seleccionados como principales, se lanzan eigenvectores, los mismos que representan las distancias entre el eje y cada marca o atributo, de igual modo son representadas las marcas en el mismo espacio vectorial.

Procesamiento de datos

El análisis de posicionamiento se hará mediante un mapa perceptual elaborado a partir del Análisis de Correspondencias (AC) y explicando las distancias entre marcas y sus atributos relacionados, a partir de los vectores de atributos y el ángulo de distancia respectivo.

Un segundo paso es verificar mediante Análisis Factorial y medición del vector Discriminante, aquellos atributos que resultan poco relevantes para el consumidor, una vez efectuado este ajuste se realizará nuevamente un mapa perceptual. El procesamiento de datos se realiza en SPSS.

Resultados y discusión

De acuerdo con Baca (2007), el centro comercial es visitado por residentes de los distritos locales de Chiclayo, Leonardo, Ortiz y La Victoria, siendo generalmente jóvenes entre 20 a 35 años. Otros hallazgos de su estudio, reflejan la asistencia de clientes de diversos niveles socioeconómicos (ejecutivos, pequeños empresarios, empleados, amas de casa, estudiantes y otros), de modo que la segmentación es múltiple. No puede discriminarse a los consumidores, dado su procedencia de diversos estratos de ocupación y por ende de diversos niveles de ingresos. Por ello, debido a este perfil multidimensional, el criterio de segmentación analizado en la literatura no será un referente, en este caso, para el posicionamiento de cada marca.

La tabla 2, muestra las preferencias en torno a los fast food más visitados en Real Plaza, el líder en cuanto a las preferencias del público es la franquicia norteamericana KFC que tiene en promedio 6,584 clientes frecuentes al mes, representando ello al 37.4% del mercado consumidor.

En segundo lugar, esta la cadena nacional Bambos, con 20% del mercado y 3,521 clientes frecuentes al mes. En último lugar figura la marca netamente local Manos Norteñas, la misma que se dedica al rubro criollo, algo en donde la oferta local es amplia, variada y reconocida, de modo que el fast food criollo se ubica en un punto comercial dedicado principalmente a experiencias de consumo no habituales en la ciudad como KFC o Bambos.

Tabla 2. Real Plaza. Visitantes de Fast Food por mes, 2006

Fast Food	%	Clientes mensuales
KFC	37,4	6.582
Bambos	20,0	3.520
Pizza Hut	19,6	3.450
Chinawok	11,3	1.989
Nitos	5,3	933
Mia Casa	3,4	598
Manos Norteñas	3,0	528
Total	100,0	17.600

Adaptado de Baca (2007)

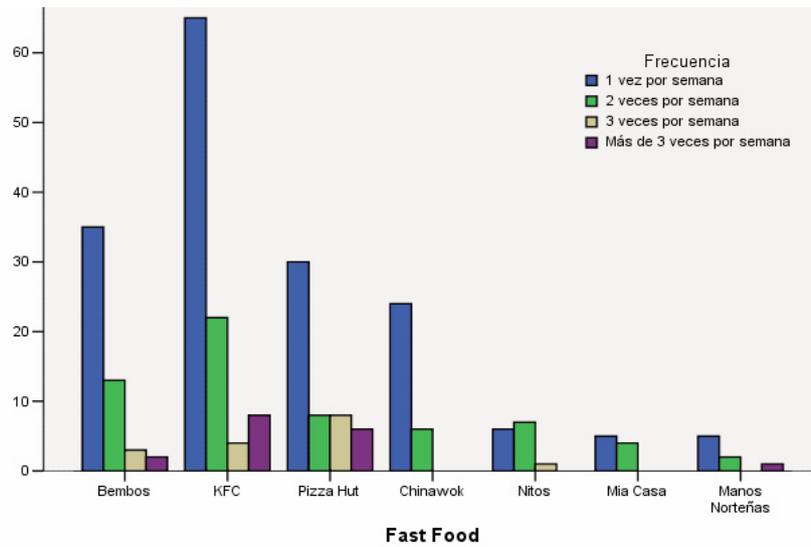


Figura 3. Real Plaza. Frecuencia semanal por Fast Food visitado 2006

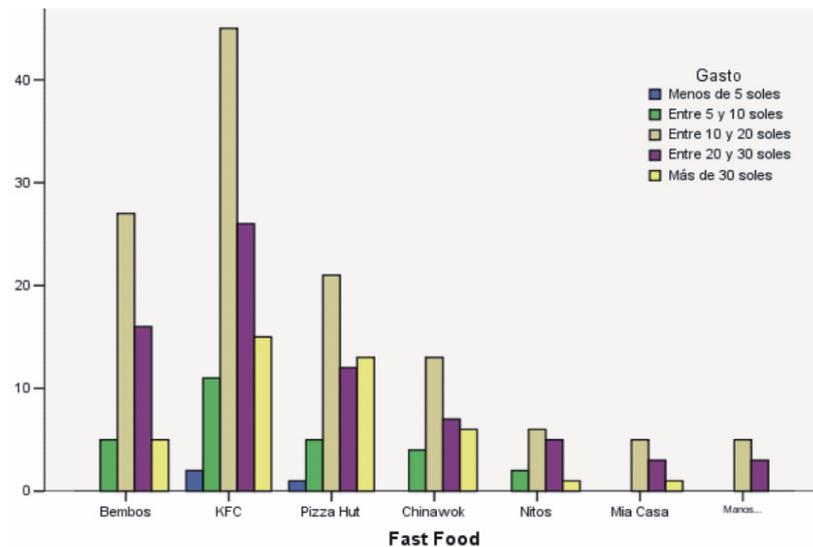


Figura 4. Real Plaza. Gasto por Fast Food visitado en soles por visita, 2006.

Según la encuesta, la figura 3 muestra el número de visitantes semanales por cada fast food, Bambos destaca por tener clientes semanales y de dos veces por semana (91% de clientes), el líder del mercado KFC también tiene clientes semanales y dos veces por semana en mayoría lo cual representa al 88% de clientes.

La incidencia de una a dos veces por semana se reduce en el caso de Pizza Hut pasando a ser el 73% de clientes, este lugar tiene más frecuencia interdiaria, llegando a un 27% de clientes interdiarios, reflejando

una buena rotación y aceptación de producto en sus clientes frecuentes.

En el caso de Chinawok, Nitos, Mia Casa y Manos Norteñas, sus clientes son básicamente de una a dos veces por semana, la presencia de clientes interdiarios es baja o inexistente, lo que indica aún una pequeña presencia en el mercado de clientes frecuentes, en este tipo de fast food la visita generalmente es semanal debido además a ser componentes de comida más variados que KFC o Bambos, variedad que implica además un mayor precio del servicio.

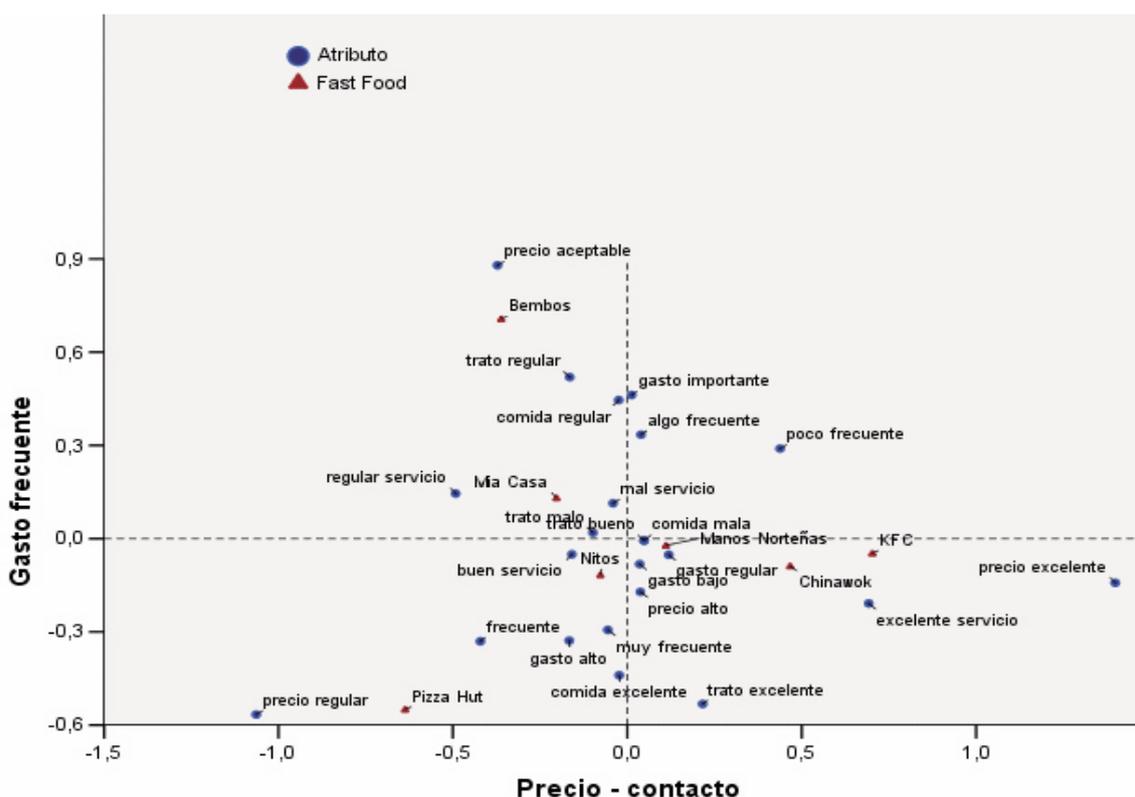


Figura 5. Mapa de Posicionamiento de Fast Food, Real Plaza Chiclayo.

Tal como señala el mapa, las marcas con mayor diferenciación son Bembos, Pizza Hut y KFC, en menor grado se diferencia Chinawok. De acuerdo a la literatura revisada, los resultados son los esperados, ya que estas marcas cuentan con mayor nivel de familiaridad por la promoción que realizan en una escala nacional. Las marcas locales como Mia Casa, Manos Norteñas o Nitos son las menos diferenciadas y además dada su cercanía compiten mucho entre sí por la misma masa de clientes.

Si bien Bembos tiene un reconocimiento diferenciado, sus atributos son algo débiles, el consumidor realiza en este fast food un gasto importante, pero considera que el trato y la comida son regulares, aunque a un precio aceptable, de modo que sus clientes concurren principalmente por la oferta de precios, aquí la mejora del posicionamiento se orienta a fortalecer el contacto con el cliente y mejorar la percepción del producto con un menú que refleje una preocupación por la salud de cliente.

KFC es una marca con mejor percepción, se considera que su servicio es excelente (rapidez, limpieza y comodidad) y que el precio es el mejor posible (calificado de excelente), en este caso los clientes de este fast food encuentran mucho valor en la

oferta. En este caso sostener el posicionamiento se orientaría a fortalecer otros aspectos complementarios a la oferta actual: variedad del menú y mayor contacto con el cliente.

Pizza Hut se diferencia básicamente por precios regulares (algo caro que genera además gasto alto) pero que son sobrellevados por su buen servicio y es la marca con mayor lealtad, puesto que sus clientes tienden a ser frecuentes dada la promesa de servicio que tiene el fast food. En este caso, fortalecer el posicionamiento se orienta a mejorar los precios o elevar la promesa de servicio con un alto contacto y diversificación del menú.

Chinawok esta posicionado por el excelente servicio y porque sus clientes son de mayor nivel de gasto (el gasto es regular), de modo que requiere mejorar las estrategias de comunicación de sus productos, la variedad que ofrece y brindar una mayor gama de precios accesibles.

En el caso de Nitos, destaca la percepción de un buen servicio, debiendo mejorar en la oferta de alimentos, los precios y el contacto con el cliente. Otras marcas como Mia Casa y Manos Norteñas deben mejorar en todos

los aspectos, pues se encuentran compitiendo y sin ningún atributo positivo, comparten una mala percepción de la comida, del trato y del servicio.

Para validar las dimensiones obtenidas (ejes X y Y) en el análisis de correspondencias, se procedió a realizar un análisis factorial, que se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. Dimensiones por Análisis Factorial de Atributos

Dimensiones	Valores propios		
	Total	% de Varianza	Acumulado %
1	1,842	30,707	30,707
2	1,209	20,149	50,856
3	0,918	15,297	66,153
4	0,779	12,981	79,134
5	0,719	11,980	91,114
6	0,533	8,886	100,000

El primer lugar, se corrobora la existencia de dos dimensiones tal como se obtuvo en el mapa perceptual, este análisis se realiza debido a que la literatura evidencia en algunos casos la existencia de más de dos dimensiones, lo cual implica más de un mapa de posicionamiento. La existencia de dos dimensiones se verifica con los valores propios mayor a uno, ambas dimensiones aportan el 50.8% de varianza del total de varianza de la muestra trabajada.

Tabla 4. Análisis Factorial. Carga factorial de los atributos rotada por Varimax

Atributos	Componentes	
	1	2
Importancia del trato del personal	0,782	-0,132
Importancia de calidad de la comida	0,756	0,009
Importancia de calidad y rapidez en el servicio	0,614	-0,095
Importancia del precio	0,503	0,113
Frecuencia con que acude al fast-food	-0,018	0,786
Gasto al acudir al fast-food	-0,022	0,762

La tabla 4, permite validar el peso de los atributos señalado en el mapa perceptual. De este modo en la dimensión uno, el atributo de mayor peso es el trato (carga factorial superior a 0.6), le siguen la comida y finalmente la calidad y rapidez en el servicio. La dimensión uno equivale al eje X del mapa de posicionamiento. En la dimensión dos, los atributos que resaltan

son la frecuencia y el gasto, como elementos de lealtad a la marca.

Para validar la importancia de los atributos, se procedió a completar el análisis factorial con la medición de las comunalidades de los atributos, esto puede verse en la tabla 5.

Tabla 5. Comunalidades de atributos por Análisis de Componentes Principales

Atributo	Extracción
Frecuencia con que acude al fast-food	0,618
Importancia de calidad y rapidez en el servicio	0,386
Importancia de calidad de la comida	0,572
Importancia del trato del personal	0,629
Importancia del precio	0,266
Gasto al acudir al fast-food	0,581

Las comunalidades que tienen los atributos o su aporte en varianza a la solución final, muestra que el atributo precio es el de menor aporte, por ende es factible retirarlo del análisis perceptual.

Para complementar el uso de las comunalidades, se procedió a la medición de los eigen-vectores, a modo de análisis discriminante entre los distintos atributos. La figura 6 representa en las dos dimensiones a los vectores (atributos) de menor amplitud y por ende menor relevancia, que son el precio y el nivel de gasto. El análisis discriminante realizado permite corroborar al análisis factorial, no obstante evaluando las cargas factoriales, sólo descartamos el atributo precio, como aquella variable que los consumidores consideran como poco relevante en las decisiones de elegir al fast food. Esto implica reconstruir las posiciones de las marcas en el análisis perceptual.

Realizado el análisis anterior, se concluye que debemos ajustar el mapa de posicionamiento original. Por ello, la figura 7 muestra el mapa de posicionamiento final, sin incluir el atributo precios, lo cual ha generado algunos cambios en el posicionamiento de marcas. En primer lugar, Bombos confirma su posicionamiento diferenciado en función a tres atributos: trato y comida regular, además de tener clientes con gasto importante (relativamente alto), la estrategia a emplear tiene que ver como se señaló antes, con mejorar el contacto y la percepción de valor sobre la comida ofrecida.

Pizza Hut sigue diferenciado como una marca de mucha frecuencia, el mayor gasto posible y buen servicio, de modo que el público es leal bajo la promesa de un buen servicio que no llega a excelente, de modo

que la estrategia empresarial, se orienta a generar excelencia en contacto y ampliar la oferta con precios diversos aún cuando estos tiendan a ser altos.

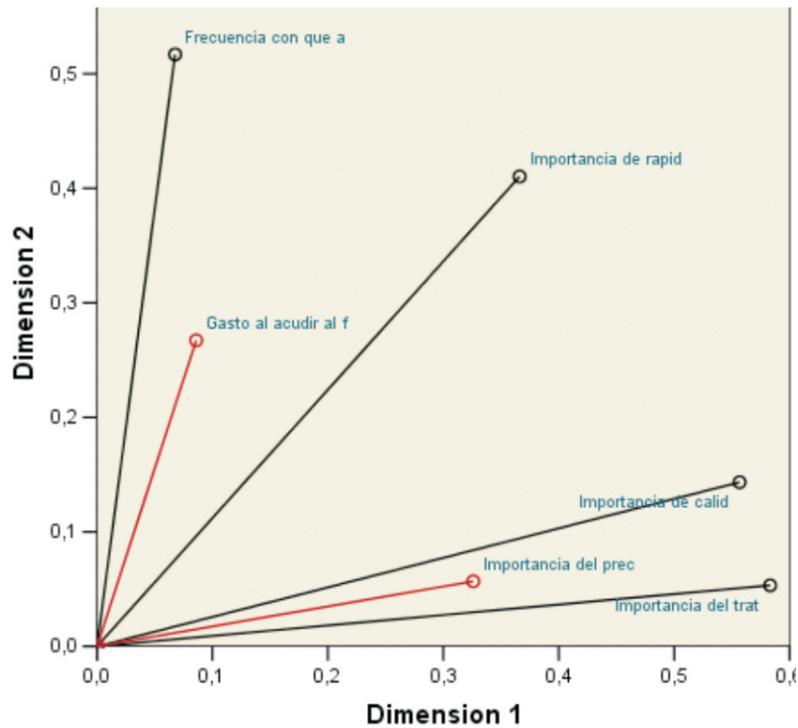


Fig 6. Análisis de Vectores discriminantes de los atributos de Fast Food

KFC pierde posicionamiento respecto al mapa inicial, debemos reconocer que era la marca con mejor percepción de precio, pero al ser un aspecto no tan relevante, la marca debe migrar a ofrecer otros atributos al cliente. KFC y Chinawok comparten la percepción de servicio excelente, trato bueno y gasto regular, de modo que en ambos casos la estrategia implica generar excelencia en trato e ir hacia gasto alto

implica diversificar el menú hacia un mayor abanico de precios. Hay que señalar que las zonas de comida y trato excelente no es lograda por ninguno de los fast food, de modo que una estrategia necesaria de las marcas para competir en mejores condiciones, pasa por ofrecer ambos atributos, sobre todo en las marcas cuyo posicionamiento es prácticamente inexistente.

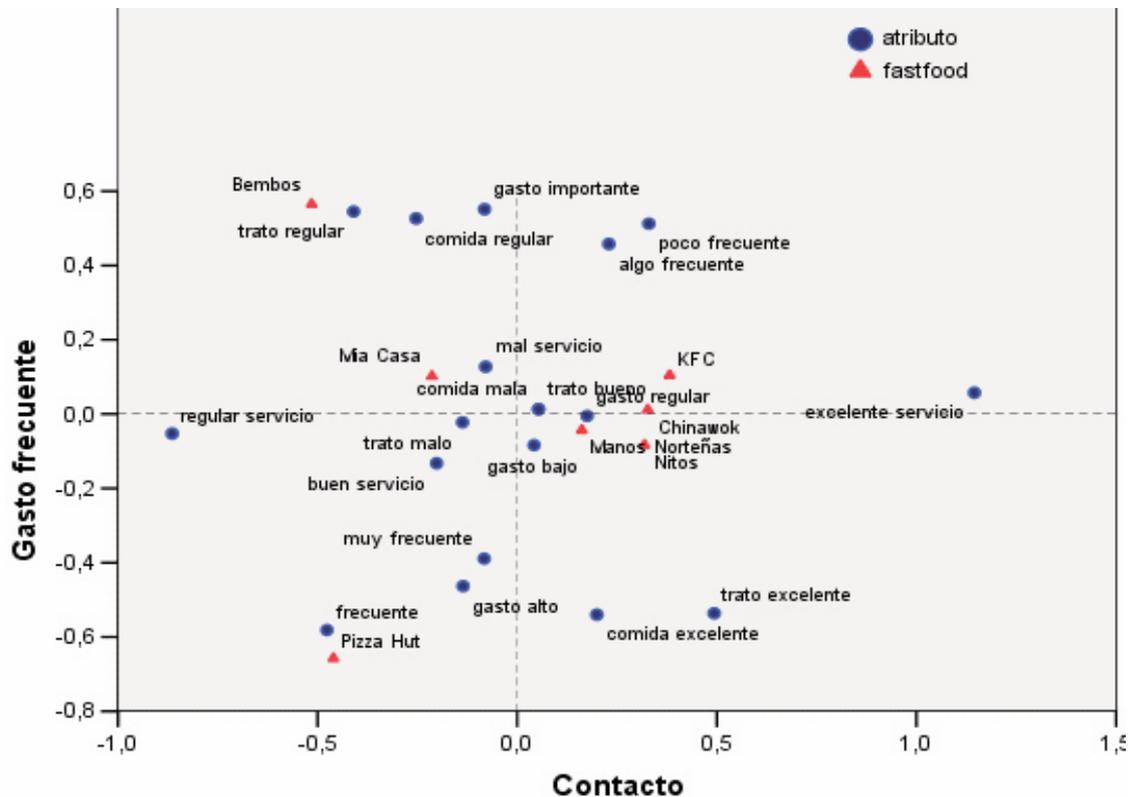


Figura 7. Mapa de Posicionamiento sin el atributo precios

Conclusiones

1. Aplicado el mapa perceptual para determinar el posicionamiento de fast food en Real Plaza Chiclayo, se encontró inicialmente como marcas posicionadas y diferenciadas a KFC, Bambos y Pizza Hut, en menor medida Chinawok, las marcas sin posicionamiento diferenciado son Manos Norteñas, Mia Casa y Nitos. Los atributos de las marcas posicionadas como Bambos se relacionan con el trato y comida sin llegar a ser excelentes, en KFC con el servicio y los precios, en Pizza Hut es la mayor lealtad por frecuencia de visita y nivel de gasto, pero en servicio no se llega a la excelencia.
2. Las dimensiones del mapa inicial fueron validadas con un análisis factorial y para validar los atributos se aplicó un análisis de comunalidades y de vector discriminante, en este caso el atributo menos relevante es el precio. Por ello se realizó otro mapa perceptual, el mismo que arrojó como marcas diferenciadas a Bambos y Pizza Hut, considerando los mismos criterios anteriores. KFC pierde diferenciación y entra en la zona de Chinawok compitiendo en excelencia en servicio pero con menor valor o baja diferenciación en los demás atributos.
3. El mercado de fast food analizado es competitivo para la mayor parte de las marcas, sin embargo ninguna logra diferenciarse por los criterios de mayor importancia en servicios, como el trato o comida excelente, de modo que las marcas tienen mucha oportunidad de diferenciación apostando a mejorar la oferta de menú y su comunicación al consumidor, así como elevar los estándares de contacto con el cliente, sobre todo en las marcas no posicionadas en el mercado.

Agradecimientos

Se agradece la colaboración de Walter Baca Tello, egresado de la Escuela de Administración de la USAT; por la

recolección de datos que son fuente para este trabajo.

Referencias Bibliográficas

- Baca Tello, Walter. (2007). Segmentación de clientes de Fast Food en el Centro Comercial Real Plaza Chiclayo. Tesis de Administración. USAT. Versión preliminary Pp 52-71. Chiclayo-Perú.
- Brooksbank, Roger. 1994. The Anatomy of Marketing Positioning Strategy. Marketing Intelligence & Planning, Vol. 12 No. 4. New Zealand.
- Devlin, Derek; Birtwistle, Grete y Macedo, Norma. 2003. Food retail positioning strategy: a means-end chain analysis. British Food Journal. Vol. 105 No 9. UK.
- De Ruyter, Ko and Scholl, Norbert. Positioning qualitative market research: Reflections from theory and practice. Qualitative Market Research: An International Journal Volume 1 · Number 1. UK.
- Ghose, Sanjoy. 1994. Visually Representing Consumer Perceptions: Issues and Managerial. European Journal of Marketing. Vol. 28 No. 10. UK.
- Ghosh, Amit y Chakraborty, Goutam. 2004. Using positioning models to measure and manage brand uncertainty. Journal of Product & Brand Management Volume 13. Number 5. USA.
- Goulding, Chirstina. 2003. Issues in representing the postmodern consumer. Qualitative market research: An international Journal. Vol. 6 No 3. UK
- Herrmann, Andreas and Huber, Frank . 2000. Value-oriented brand positioning. The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, Vol. 10 No 1. UK.
- Hibbert, Sally. 1995. The market positioning of British medical charities. European Journal of Marketing. Vol. 29 No. 10. UK
- Ivy, Jonathan. 2001. Higher education institution image: A correspondence analysis approach. The International Journal of Education Management. Vol. 15. no 6.
- Kalafatis, Stavros; Tsogas, Markos y Blankson, Charles. 2000. Positioning strategies in business markets. Journal of Business & Industrial Market. Vol. 15 No 6. UK
- Kara, Ali; Kaynak, Erdener y Kucukemiroglu, Orsay. 1995. Marketing strategies for fast-food restaurants: a customer view. International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 7 No. 4. USA.
- Kara, Ali; Kaynak, Erdener y Kucukemiroglu, Orsay. 1997. Marketing strategies for fast-food restaurants: a customer view. British Food Journal. Vol. 99 No 9. UK.
- Kaynak, Erdener y Harcar, Talha. 2005. American consumers' attitudes towards commercial banks A comparison of local and national bank. International Journal of Bank Marketing. Vol. 23 No. 1. USA.
- Kenneth, R. y Grapentine, Terry. 2004. Testing market positioning themes: a perceptual mapping approach. Journal of Marketing Communications Vol. 10 No 4. UK.
- Marsden, Paul. 2002. Brand positioning: Meme's the word. Marketing intelligence & Planning. Vol. 20. No 5. UK.
- Mora, Fabiola y Schupnik, Walter. 2000. El Posicionamiento: La guerra por un lugar en la mente del consumidor.
- Morgan, Robert y Strong, Carolyn. 1998. Market orientation and dimensions of strategic orientation. European Journal of Marketing. Vol. 32 No. 11/12. UK
- Morgan, Robert; Strong, Carolyn y McGuinness, Tony. 2003. Product-market positioning and prospector strategy: An analysis of strategic patterns from the resource-based perspective. European Journal of Marketing. Vol. 37 No. 10. UK
- Nadelsticher, Abraham. 2005. Mapas, mapitas y mapotas: Los mapas perceptuales del nuevo milenio. Revista de la AMAI. México.
- Puth, Gustav; Mostert, Pierre and Ewing,

- Michael. 1999. Consumer perceptions of mentioned product and brand attributes in magazine advertising. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 8 No. 1.
- Ries, A. and Trout, J. 1986. *Marketing Warfare*, McGraw Hill. New York, USA
- Ries, A. and Trout, J. 1986. *Positioning: The battle for your mind*. McGraw Hill. New York, USA
- Serralvo, Francisco y Furrier, Marcio. 2005. Tipologías del posicionamiento de marcas: Un estudio conceptual en Brasil y en España. *Revista Galega de Economía*. Vol. 14 No 01-02. España.
- Trout J. 1986. *Posicionamiento*. McGraw Hill.
- Varela, Jesús; García, Alberto; Braña, Teresa y Rial, Antonio. 2005. Imagen y posicionamiento de establecimientos minoristas. *Psicothema* Vol. 14 No 1. España.
- Wilson, Dominic F. 1999. Competitive marketing strategy in a volatile environment: theory, practice and research priorities. *Journal of Strategic Marketing*. Vol. 7 No 1. UK
- Wood, Lisa and Pierson, Barry. 2006. The brand description of Sainsbury's and Aldi: price and quality positioning. *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 34 No. 12. UK.
- Yavas, Ugur and Shemwell, Donald. 1996. Bank image: exposition and illustration of correspondence analysis. *International Journal of Bank Marketing*. Vol. 14 No 1. USA.
- Young, Mark. Market structure analysis: A foundation for developing and assessing bank strategy. *International Journal of Bank Marketing*. Vol. 17 No 1. USA.