



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE MARKETING Y
ESTRATEGIA COMPETITIVA**

Trabajo Final de Especialización.

Plan de Marketing para el desarrollo de Tiendas-Bares de alimentos sin gluten.

Autora: Lic. Andrea Laura Chernizky

Tutora: Lic. Andrea Serrano

AÑO 2016

Resumen

En el presente trabajo se expone el Plan de Marketing para el desarrollo de Tiendas-Bares de alimentos sin gluten. La propuesta de valor de la tienda consiste en la oferta de productos libres de gluten, prácticos para el almuerzo.

El elemento diferenciador será la gran diversidad y calidad de los productos. A su vez, se buscará que los precios de los mismos estén en línea con los de sus equivalentes con gluten.

La tienda se situará en Microcentro y zonas de alta densidad de oficinas (tales como Palermo, Puerto Madero). Los productos contarán con buen packaging (visualmente atractivo, sólido, fácil de cargar y utilizar), atractivos no solamente a Celíacos sino que también a quienes no tienen necesidad de seguir una dieta restrictiva.

La propuesta cubrirá las necesidades latentes e insatisfechas de los consumidores de productos sin gluten, quienes consideran difícil encontrar productos libres de gluten para consumir al momento del almuerzo.

El desarrollo de las Tiendas de productos libres de gluten podrá satisfacer la demanda de productos de éstas características de consumidores target. Para lograrlo, contaremos con 10 locales los cuales se instalarán dentro de los próximos 5 años. Ofrecerán productos libres de gluten para llevar, tales como Sándwich, Tartas, Ensaladas, entre otros. Se calcula que se generarán ganancias a partir del segundo año de instalada la operación en el primer local.

Para la confección del presente trabajo se ha consultado a referentes de la Asociación Celíaca Argentina, quienes han proporcionado datos poblacionales y censos. Al mismo tiempo, se ha utilizado bibliografía relacionada con filosofía, sociología, psicología, marketing, negocios.

Palabras Clave

I120, Health Behavior. Diet

M130, New Firm- Startup

M210, Business Economics. Break Even Analysis

M310, Marketing. Consumer Sentiment-Brand

Índice

Resumen.....	2
Palabras Clave.....	3
<u>Introducción</u>	
Introducción.....	5
Justificación.....	7
Planteo del Problema.....	8
Hipótesis.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos	10
<u>Marco Teórico</u>	
Marco Teórico.....	11
<u>Metodología</u>23	
<u>Análisis de Datos</u>	
Diagnostico	
Situación Actual.....	24
Matriz F.O.D.A.....	28
<u>Conclusiones</u>	
Estrategias	
Segmentación.....	30
Insight.....	31
Posicionamiento.....	32
Producto y Marca.....	33
Referencias Bibliográficas.....	41
Anexos	43

Introducción

Los seres humanos somos únicos e irrepetibles, tal como nos lo han enseñado en el colegio y como años de evolución biológica y genética nos lo indican. Muchos de nosotros por elección y otros por obligación, nos diferenciamos del resto de los seres humanos izando la bandera de la diferenciación.

Bajo la indicada premisa es que, diariamente en búsqueda de elementos y acciones que nos diferencien del resto e identifique como seres especiales, nos desempeñamos y desarrollamos. El paradigma de la época actual no gira alrededor de los objetos mismos sino de la experiencia que se genera al momento de adquirirlos y/o consumirlos. Basándonos en lo anteriormente expuesto, es que el presente trabajo tiene como eje el desarrollo de una franquicia de Tiendas de alimentos sin gluten a precios accesibles.

Un publicista, Martín Mercado (cuyas publicidades son las más exitosas del país en la actualidad), enunció alguna vez que sus publicidades eran el producto de sus vivencias, de su infancia, de aquellas enseñanzas de vida y experiencias vividas en su barrio. El presente plan de marketing nace por las experiencias y vivencias de su autora, las cuales han generado que desarrolle una sensibilidad especial para con la temática, identificando las necesidades de aquellas personas que tienen restricciones alimentarias.

Como lo indican los estudios de prevalencia realizados por la Asociación Celíaca Argentina, uno de cada cien personas es celíaca, lo que representa el 1% de la población argentina.

La Celiaquía es una enfermedad autoinmune y crónica, en consecuencia, tiene un tratamiento de por vida, que consiste en seguir una dieta alimentaria libre de gluten.

De un muestreo de 658 personas encuestadas, el 73% considera que no es sencillo ser celíaco en su ciudad. Las razones son diversas, pero se destaca la incomodidad al momento de salir a comer o tomar algún refrigerio, lo que repercute en la vida social. Tal lo mencionado, el 52% de la población encuestada menciona que no conoce establecimientos que tengan menús para celíacos (*).

Ya sea por “necesidad” o, simplemente, por “elección”, se acrecienta el porcentaje de la población que sigue una dieta con restricciones alimentarias. Las Legislaciones Nacionales y Provinciales acompañan el crecimiento exponencial de la población con dietas

específicas pero, aun así, hay muy pocos espacios en donde cualquier persona con las referidas restricciones alimentarias pueda ~~ir a~~ disfrutar de un café con alguna colación o almuerzo o cena que las contemple.

(*) Encuestas realizadas a la población Celíaca por la Asociación Celíaca Argentina Abril, 2015.

Justificación

El presente Trabajo gira alrededor de una temática muy presente en la actualidad, dado que ha crecido exponencialmente la proporción de personas dentro de la población que “elige” o “debe” seguir una dieta con restricciones alimentarias. Debido a lo observado, es que he decidido trabajar en el desarrollo de una franquicia de Tiendas-Bares de alimentos para Personas Celíacas, con el objeto de que todos ellos puedan contar con un espacio dónde ~~puedan~~ encontrar alimentos “seguros”, facilitando así su ~~la~~ posibilidad de compartir momentos especiales junto con familiares y amigos quienes también se sentirán satisfechos, potenciando la experiencia de consumo como así también teniendo en el centro de la propuesta de valor, “precios accesibles”.

Con el objetivo de no caer en lugares comunes que ya están siendo explotados, el concepto de las Tiendas-Bares de alimentos sin gluten no apuntan a ser establecimientos “saludables”, sino que serán lugares dirigidos a personas con limitaciones alimenticias que buscan espacios en donde poder consumir productos seguros, en un clima familiar y acogedor y a precios accesibles.

El consumidor objetivo a quien se dirige la propuesta es un consumidor cuyas necesidades específicas están insatisfechas. Por tal motivo es que el consumo que él realice tendrá un alto involucramiento emocional, generando un lazo afectivo para con el establecimiento. El consumidor se sentirá comprendido y mimado por el establecimiento, dejando huella y estimulándolo a transformarse en un consumidor fiel.

Planteo del Problema:

Hacia mediados del siglo pasado, las amas de casa solían ser las encargadas de las cocinas de los hogares. Ellas estaban a cargo de experimentar con los distintos elementos culinarios, para lograr el mejor resultado posible para la familia. Cuando un miembro de la misma debía seguir una dieta específica (esencialmente, por determinación médica), eran ellas quienes utilizaban su ingenio para lograr el mejor producto y facilitarles la vida a sus hijos.

En un entorno en el que no se solía adherir a dietas especiales (como por ejemplo el veganismo o los regímenes bajos en calorías), el paradigma de la época era la **homogeneidad**. Las cosas “eran como eran” y, quién fuera diferente por circunstancias particulares, se encontraba “fuera del sistema”. Con la evolución de las sociedades y el avance de la globalización, el paradigma se vio modificado, evolucionando gradualmente hacia la premisa actual: la diversidad y el reconocimiento de ella. Se ha comenzado a reconocer que “no todos somos iguales” y que cada uno puede tener características especiales que lo hacen único e irrepetible.

Muchas personas eligen modificar sus conductas alimenticias en busca de un bienestar físico (y haciendo gala de la diferenciación) además de todas aquellas personas que deben modificar sus dietas por prescripciones médicas. La evolución de las sociedades da lugar al surgimiento de nuevas necesidades y, con dichas ellas, grandes oportunidades de negocio. Se identifica la ausencia de espacios en dónde todas estas personas puedan adquirir productos especiales y disfrutar del momento de almuerzo, merienda o refrigerio. Ellas buscan sentirse plenamente confiadas en que lo que consumen es **apto para ellas** teniendo en vista su problemática individual de salud y no sintiendo abusos en los precios de los productos.

Pese a la sanción de leyes locales y nacionales que se dirigen hacia la inclusión de personas con restricciones alimentarias, existen muy pocas opciones en la práctica para este conjunto de individuos. Esto configura un nicho de mercado desatendido.

Asumiendo que existe una demanda insatisfecha de ámbitos de consumo de alimentos libres de gluten en Buenos Aires ¿Existe oferta suficiente que satisfaga la demanda de éstos consumidores en Microcentro? Estos consumidores ¿acudirían a espacios especialmente

dedicados a ellos? ¿Cuál sería el Target apropiado para el desarrollo de las Tiendas? ¿Será posible establecernos como marca y generar una clientela fiel en el transcurso de un año?

Hipótesis:

En Argentina no hay suficientes espacios en donde personas que siguen una dieta libre de gluten puedan disfrutar de una infusión junto con un alimento apto para individuos celíacos y en consecuencia, “seguro” para ellos, y a precios accesibles. Esto configura una oportunidad de negocio rentable y sustentable, en busca de satisfacer una demanda existente.

Objetivos Generales:

El objetivo del presente Trabajo Final es el desarrollo del Plan de Marketing para el desarrollo de Franquicia de Bar/Tienda de Alimentos sin gluten, estudiando la propuesta de valor ofrecida a los consumidores.

Objetivos Específicos

- Comprender el insight de los consumidores de productos sin gluten. De esta forma se logrará detectar oportunidades de negocio pudiendo realizar una oferta acorde a las expectativas de éste mercado.
- Entender las necesidades de los segmentos que consumen alimentos libres de gluten.
- Obtener el título de la Especialización en Dirección y Gestión de Marketing y Estrategia Competitiva actualmente en curso.

Marco Teórico

Marca:

Antes el alma de la marca, la idea esencial, estaba en el centro y alrededor de eso se iba construyendo la imagen de marca. Ahora las marcas engloban estilo de vida, en donde crean cargas emocionales y experiencias que van más allá de sus productos. El consumidor compra aquellas marcas que se asemejan con su forma de vida, con lo que buscan en la vida. Las necesidades de la gente y sus aspiraciones definen lo que las marcas son.

El éxito de una marca se apoya en la manera en que construye una imagen potente alrededor de una oferta convincente y original. A largo plazo si no hay oferta, no hay marca.

(Cheverton, “Como funcionan las marcas”, 2007)

Marca: Signos

La marca es un Signo identificador que permite asignar significados que se puedan transmitir.

El signo tiene una función denominativa. Los contenidos semánticos expresos del signo no necesariamente han de aludir a los atributos – realidades de la entidad

El signo identificador tiene dos funciones:

Función primaria- se le asigna un signo que la permite diferenciar del resto. Se genera un vínculo entre el signo y el referente. Se solidificará y se naturaliza.

Función Secundaria: adjetivación: “El Cesar”: Significado de emperador

También puede generar la codificación, ya sea espontánea o intencional.

Transgresión: Cuando el mensaje transgresor es más fuerte que el mensaje standard.

Condicionamiento Paradigmático. No es el hecho de transgredir sino de superar eficazmente la forma de comunicar lo mismo.

El Signo es el cruce entre varios paradigmas que generan riqueza de sentidos. Cuanto mas pertinentes a la identidad del usuario sean esos paradigmas, más potente es la función identificadora del signo. La identidad no se narra, sino que se sugiere. La identidad es transmitida por connotación.

El receptor decodifica según su cultura. Los signos significan lo que determinan las conversaciones sociales reales y vigentes.

El lector social, existencia latente en el inconsciente social, son convenciones estables que rigen el sentido de los signos. A esto se llama cultura general.

Cada público tiene una combinación de códigos de lectura, Imaginario Social.

La significación es una función dependiente de las codificaciones sociales y no es un contenido intrínseco del signo. El signo significa aquello que alguna convención social ha decidido que signifique.

El signo identificador debe limitarse a significados socialmente codificados, ya sean implícitos o explícitos, y omitir toda articulación analógica ausente en el imaginario social colectivo.

(Norberto Chaves, Marca: Los significados de un signo identificador, 2013)

Modernidad

En la etapa sólida, el progreso era una promesa de felicidad universalmente compartida y duradera. En la actualidad líquida, el progreso es la amenaza de un cambio implacable e inexorable que presagia una crisis y tensión continua. Se ha dejado en manos de los individuos la búsqueda, detección y práctica de soluciones individuales a problemas originados por la sociedad. La libertad de elección va acompañada de infinitos e innumerables riesgos de fracaso. Hay incertidumbre respecto al futuro, fragilidad de la posición social e inseguridad existencial. Esta incertidumbre genera miedo.

Tal mencionaba Castel, la inseguridad actual no proviene de una carencia de protección sino de la falta de claridad de su campo de acción en un universo social que se organizó en torno a la búsqueda infinita de protección y anhelo frenético de seguridad.

La experiencia humana se constituye entorno a lugares en donde se administra la vida compartida. En esos lugares se gestan los estímulos y deseos humanos y se espera satisfacerlos.

Según menciona el autor, se genera una comunidad de semejantes, lo que significa una póliza de seguros contra múltiples peligros que genera la vida cotidiana en un mundo multilingüe. Esta póliza permite sumergirse en la igualdad.

Oscar Wilde: “El progreso es la realización de las utopías “

(Zygmunt Bauman, “Tiempos Líquidos”, Editorial Ensayo TusQuest, 2009)

El Ser:

Tal menciona Erich Fromm, en relación a su estudio sobre el consumo, “dime que te despierta y te diré quién eres”

El hombre se concentra en “el personaje”: la máscara que nos muestra y no nos preocupamos en quitarla para ver a la persona detrás. El hombre es mal conocedor de las personas porque no va más allá de captar la personalidad superficial del otro.

El autor determina la Propiedad Funcional, como la necesidad real y existencial del hombre y la propiedad Institucional, que es la necesidad patológica condicionada por circunstancias socioeconómicas.

Tal indica, con el aumento de la civilización, disminuye la propiedad funcional de las cosas, el hombre tiene varios trajes, etc. Se transforma en un tener posesivo.

El autor indica que en la actualidad hay una fuerte orientación al tener “Soy lo que tengo en vez de ser lo que estoy siendo/ lo que hago”.

(Erich Fromm, “Del Tener al Ser”, Editorial Paidós, 2009)

Posicionamiento específico:

Para cada mercado objetivo/segmento hay una lista de beneficios tangibles e intangibles. En el desarrollo del posicionamiento específico es muy importante la influencia del factor emocional. Este concepto se centra en seleccionar el mercado objetivo y pensar en el beneficio que mi oferta le reporta a ese mercado.

Los factores que pueden brindar posicionamiento específico son:

La carga emocional de la marca (expresión social, etc.), la personalidad de la marca (masculino o femenino etc.), nivel de lealtad esperado (ej. apasionado), el ajuste único entre

capacidades de la empresa y necesidades del consumidor, la evidencia de prestaciones apropiadas (ajustar los conductores de valores- experiencia operacional, liderazgo de producto, intimidad. El consumidor debe estar relacionado con el proveedor)

(Phillip Kotler, “Los diez pecados capitales del Marketing”, 2010).

El arte y el consumo artístico hacen que cumplan una función social de legitimación de las diferencias sociales.

(Pierre Bourdieu, “El Sentido Social del Gusto”, 2010)

Boca en Boca de los beneficios de la oferta.

En su libro “Revolución Horizontal”, Alonso y Arevalos indican la evolución de las 4P establecidas por Phillip Kotler (Precio, Producto, Plaza, Promoción) a las 5P, en donde se agrega como partícipe necesario en esta interacción al Peer (Consumidor) como motor desarrollador de estrategias.

Esta iniciativa está basada en experiencias: El Peer consume y brinda información que generan experiencias contextualizadas dentro de su comunidad, lo que enuncia el poder al usuario. Por los peers somos testigos de una democratización de la comunicación, ya que no son solo receptores de información, son también emisores.

(Alonso y Arevalos, “Revolución Horizontal”, 2009)

Alvin Toffler en su libro “La Tercera Ola” (1990) ha identificado proliferación de **Prosumidores** (consumer + producer) en donde el cliente toma participación en parte del proceso productivo.

Las emociones son la forma en que nuestro cerebro codifica las cosas de valor, por lo que una marca que nos compromete emocionalmente, gana.

Los Marcadores Somáticos:

Es una cadena de conceptos, marcadores acumulados a base de experiencias pasadas, de premios y castigos. Sirven para conectar una experiencia o emoción con una reacción

específica necesaria, nos orienta hacia las decisiones que obtendrá el mejor resultado. Facilitan el mecanismo decisorio, asociación. (Lindstrom, “Compradición”, 2009)

Tal indica Zygmunt Bauman en su libro “Daños Colaterales” la estrategia fundamental del poder es estructurar la conducta de la contraparte mientras se desestructura la propia. Hay límites relacionados con la libertad de elección, impuestos por el escenario socioeconómico. Es importante destacar que el autor menciona que el escenario en que nos desempeñamos actualmente es líquido debido a la caída de las instituciones conocidas en la modernidad sólida.

(Zygmunt Bauman, “Daños Colaterales”, 2011).

Marketing experiencial:

Lenderman y Sanchez en su libro “Marketing Experiencial”, profundizan sobre este concepto. Promueven llegar al consumidor y crear interacción personal con la marca, generando experiencia que se recuerde como algo extraordinario. El marketing experiencial está anclado en llegar al consumidor y encontrarse con el “cara a cara”, en un lenguaje comprendido por ambas partes. El consumidor no es un actor pasivo sino que se involucra personalmente con la marca. Se involucra al consumidor en la experiencia, a diferencia del marketing tradicional.

Al personalizar las experiencias se logra hablar directamente con el consumidor. Cuando se individualiza una experiencia, queda convertida en una transformación. No deja indiferente al consumidor sino que su percepción de la marca se transforma.

Los influenciadores:

Regla del 80-20. Los “Alphas/usuarios pioneros/influenciadores” son consumidores en lo alto de la pirámide que pueden extender el rumor al que prestaran atención las masas. Son los que tienen el conocimiento, ojo crítico y estilo. Los conectores son sociables y tienen contactos, por lo que son esenciales para extender el rumor. A los influenciadores no se los persuade con el marketing comercial, sino con experiencial.

(Lenderman y Sanchez, Marketing Experiencial, 2008)

La identidad no viene dada, sino que el hombre la crea con su accionar.

(Zygmunt Bauman, “Mundo consumo”, 2010)

Evaluación Post-Experiencia:

Comunicación “Boca a Oreja”. Las evaluaciones posteriores a experimentar el servicio impactan significativamente en lo que el consumidor contará a sus pares sobre el servicio brindado. Los consumidores están fuertemente influenciados por lo que otros consumidores opinan del servicio obtenido, por lo cual las opiniones personales muchas veces tienen más fuerza que acciones publicitarias millonarias.

Estudios realizados en el campo de la psicología y el comportamiento del consumidor indican que la gente recuerda los eventos negativos en mayor medida que los eventos positivos. También hay estudios que indican que los consumidores le dan mayor importancia y peso a experiencias negativas que positivas sobre la misma marca/producto/servicio.

(Alan Wilson, Valarie Zeithaml, Mary Jo Bitner, Dwayne Gremler, “Services Marketing”, 2008)

Emociones del Consumidor:

Las emociones de los consumidores también influyen fuertemente en las percepciones de satisfacción de éste. Al mismo tiempo, las experiencias positivas de otros familiares, amigos, etc. influyen en el comportamiento del consumidor al momento de decidir dónde consumir.

(Alan Wilson, Valarie Zeithaml, Mary Jo Bitner, Dwayne Gremler, “Services Marketing”, 2008)

Insight:

Verdad profunda sobre el consumidor que no necesariamente se explicita conscientemente. Es una verdad fresca no evidente sobre el comportamiento de los consumidores.

La diferenciación tendrá lugar por el profundo entendimiento de las necesidades del cliente, sus características y desarrollando productos y servicios que satisfagan realmente sus necesidades.

(Wills, Steve, “Insight as a Strategic Asset. The Opportunity and the Stark Reality” 2004)

Plan de Marketing:

Un Plan de Marketing es un documento escrito que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo es que la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing. El plan de marketing incluye directrices tácticas para los programas de marketing y asignaciones financieras para el periodo que cubre.

Contenido del plan de marketing:

- Resumen ejecutivo: Breve resumen de los principales objetivos y recomendaciones.
- Análisis de la situación: Se presenta toda la información relevante del caso.
- Estrategia de Marketing: Se define misión, objetivos financieros y de marketing. Se especifica a quién se dirige la oferta.
- Proyecciones financieras: pronóstico de ventas, gastos y análisis de punto de equilibrio.
- Seguimiento de la aplicación: Controles que se realizarán

(Kotler Philip, Keller, Kevin, “Dirección de Marketing”, 2006)

Neuromarketing.

Cuando se opta por un producto, el hombre no busca el producto en sí sino la satisfacción de emociones y deseos que ni sabe que tiene. Las decisiones se toman producto de la Ilusión de Introspección, que consiste en un fuerte sentimiento al momento de tener que tomar decisiones, las cuales no están racionalizadas. Es un proceso mental. Lo convincente no es lo racional sino lo emocional.

Todas las decisiones de consumo se toman emocionalmente. Richard Lazarus indicaba el lazo entre pensamiento y emoción.

Cuando se compra un producto, el consumidor busca todo lo que el producto representa en sí para las funciones emocionales y motivacionales que operan en el cerebro, no el producto propiamente dicho. Cuando compramos, no lo hacemos para reconocer a la marca sino que para reconocernos a nosotros mismos.

Los recuerdos son el resultado de procesamiento complejos cerebral, que se activa cuando se evoca espontáneamente o recuerdo a voluntad. El hombre almacena experiencia pasada.

Hay distintos tipos de memoria que operan en forma conjunta en nuestro cerebro:

Memoria Sensorial: Permite recordar lo que ingresa a través de los sentidos. Está asociado a sensaciones internas.

Memoria Episódica: en entramado neuronal se inscribieron situaciones presenciadas o protagonizadas.

Memoria Semántica: Es la que nos permite aprender conceptos.

Los Recuerdos emocionales más valiosos incluyen memorias de las personas que participaron en la vida y las sensaciones que se experimentaron gracias a ellas. En este punto se identifica la intervención de marcas y productos.

Condicionamientos Emocionales

Priming: Cuando un estímulo afecta la forma en la que actúan. El objeto son asociaciones silenciosas.

Los productos que integran la esencia de la narrativa, aumentan la memoria y debilitan la capacidad de recordar otras cosas. Se recuerda la marca cuando se integra a la narrativa.

Efecto Halo: El brillo de una variable encandila, se juzga el resto del producto en función de ella sin prestar atención a los otros atributos que ese producto tiene.

Dopamina: Se libera cuando deseamos algo mucho. Está relacionado con las motivaciones y las expectativas y con el sistema de búsqueda, dado que anticipa la recompensa.

Teoría de la personalidad de Walter Mischel. Ha realizado estudios con niños y caramelos, el experimento ha llevado a la conclusión que aquellos niños que postergaban la satisfacción inmediata y no se comían el caramelo, tenían mejor rendimiento académico, porque logran administrar mejor los tiempos y esfuerzos.

Lo que evoca una marca está teñido por una evaluación emocional que se vincula con las experiencias previas. Por tal motivo, el placer encontrado en consumir una comida o una bebida no está relacionado solamente con las propiedades sensoriales, sino que también con lo que se cree que la bebida es y con lo que se espera de esa comida. Lo que se piensa de un

alimento modifica la manera en que se lo valora. Las expectativas condicionan la valoración de lo que se consume.

Las creencias y expectativas afectan la experiencia en sí misma, a partir de que el propio cerebro interpreta las cosas de forma diferente.

El período sensible del cerebro se identifica a edad temprana. Es en ésta época en donde se asientan las experiencias más primarias.

Necesidad de afiliación: Es la necesidad del hombre de pertenecer, vincularse con los demás. De esta forma se busca la aceptación por parte de la “manada”. Es de origen adaptativo. Esto se vincula directamente con la necesidad de agruparse que tienen las personas que comparten ciertas restricciones. De ésta forma logran enfrentar en conjunto al resto de la sociedad demostrando un “fuerte común”. Se sienten respaldados y comprendidos por los demás miembros del mismo grupo.

Neuronas espejo. Cuando el hombre se identifica con algo, se recrea lo que podría pasarle a el mismo. Esto genera empatía. Según la psicología cognitiva, todos buscamos pertenecer a algo “superior”. Se ha identificado que ésta necesidad del ser humano está directamente relacionada con calmar ansiedades ya que de esta forma encuentra otras personas con las mismas características, intereses, necesidades. Este concepto es el que da origen a la moda, “comportamiento de manada”.

COF (Corteza orbitofrontal) Nuestro cerebro recuerda más porque espontáneamente queremos recordar a las personas que fueron amables con nosotros en situaciones determinados o cumbres. Es una reacción que heredamos de nuestros antepasados primates, ya que es una solución automática.

Empatía: Se es empático con el subgrupo de pertenencia que se elige o al que se pertenece. El hombre es más comprensivo y tolerante con el rol que lo identifica frente a otros actores sociales.

Economía del afecto. Las recompensas no se miden en dinero sino que en satisfacer las funciones cerebrales como empatía, replicación y los instintos asistenciales y parentales. Satisfacción interna de cumplir con lo que los demás esperan de uno. Esto no se mide financieramente sino que en materia de generación de vínculos. No hay precio para la formación de vínculos.

Emociones retributivas. Este concepto está basado en las situaciones en que un cliente recibe un beneficio que no esperaba por parte del proveedor del servicio. La reacción del cliente es "sentirse en deuda", siente la obligación de devolver ese "favor" (como por ejemplo admitiendo informalidades o comprando más en dicho comercio). Este es una de las razones por la que un cliente es fiel a un bar. La reciprocidad está relacionada directamente con la moral del consumidor entendido por el establecimiento.

El autor menciona que la lucha por la originalidad es el combustible para la sociedad de consumo.

El valor no es intrínseco del producto, sino que es la interpretación del consumidor que le otorga valor a algo, este otorgamiento depende del mismo consumidor y puede estar relacionado con como lo haya obtenido, lo que él quiera, etc.

(Federico Fros Campelo, "Cerebro de Consumo", 2015)

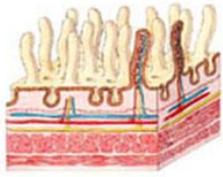
Enfermedad Celíaca:

La **celiaquía** es la intolerancia permanente al **gluten**, conjunto de proteínas presentes en el trigo, avena, cebada y centeno (TACC) y productos derivados de estos cuatro cereales. Pueden padecerla tanto niños como adultos. Actualmente, en Argentina, la incidencia es mayor en mujeres que en varones.

El gluten de los cereales mencionados es la forma más conocida de presentación de las prolaminas tóxicas para los celíacos. La gliadina constituye el mayor problema, es la más utilizada en la industria alimenticia. La **avena** pareciera no producir daño pero, en su proceso de industrialización, puede encontrarse contaminada con granos de trigo, cebada o centeno.

La Celiaquía se presenta en personas que tienen predisposición genética a padecerla. Se estima que en Argentina **1 de cada 100 habitantes puede ser celíaco.**

Esta intolerancia produce una lesión característica de la mucosa intestinal provocando una atrofia de las vellosidades del intestino delgado, lo que altera o disminuye la absorción de los nutrientes de los alimentos (proteínas, grasas, hidratos de carbono, sales minerales y vitaminas). Es este fenómeno el que produce el clásico cuadro de mala absorción.



La característica principal que define a ésta atrofia vellositaria es que, la mucosa intestinal se **normaliza** cuando se sigue una dieta sin TACC (trigo, avena, cebada y centeno). También se presenta asociada a enfermedades autoinmunes y genéticas, y se puede descubrir en pacientes asintomáticos.

La enfermedad celíaca es una enfermedad **autoinmune**, dado que el sistema de defensa de los individuos celíacos reconoce como no perteneciente al organismo al gluten, y produce anticuerpos o "defensas" contra el mismo. Estos anticuerpos provocan la lesión del intestino con destrucción o atrofia de su mucosa (capa interior del intestino), produciéndose una alteración en la absorción de los alimentos.

Sintomatología:

INFANCIA	ADOLESCENCIA	ADULTO
Vómitos	Anemia ferropénica	Diarrea malabsortiva
Diarreas fétidas, abundantes y grasosas	Dolor abdominal Diarrea malabsortiva	Apatía Irritabilidad
Nauseas	Estreñimiento, meteorismo	Depresión
Anorexia	Hepatitis	Astenia
Astenia	Estomatitis aftosa	Inapetencia
Irritabilidad	Queilitis angular	Pérdida de peso
Pelo frágil	Dermatitis atópica	Dermatitis herpetiforme
Distensión abdominal	Cefaleas, epilepsia	Anemia ferropénica
Hipotrofia muscular:	Estatura corta	Osteoporosis, fracturas,

nalgas, muslos y brazos	Retraso puberal	artritis, artralgias
Fallo de crecimiento	Menarquia tardía	
Introversión	Artritis crónica juvenil	Colon irritable, estreñimiento
Dependencia		Abortos, infertilidad, menopausia precoz, recién nacidos con bajo peso
Leucopenia, coagulopatías, trombocitosis	Frecuentemente asintomática	Epilepsia, ataxia, neuropatías periféricas
Defectos del esmalte dental		Cáncer digestivo
Retraso pondoestatural		Hipertransaminemia
Dislexia, autismo, hiperactividad		

(Asociación Celiaca Argentina: <http://www.celiaco.org.ar/index.php/sintomatologia>)

Metodología

El presente Trabajo Final se ha llevado a cabo utilizando diversas fuentes de información, ya sea Bibliográfica como así también Empírica. Se ha recurrido a la Investigación de Campo, en donde se ha logrado recabar datos sobre los consumidores en el entorno estudiado. Asimismo, ha sido consultada una amplia base bibliográfica.

Con el fin de conocer los diferentes escenarios posibles al momento de compra, se ha recurrido a la observación de situaciones de estas características. De ésta forma ha sido posible detectar costumbres de los consumidores de productos libres de gluten e identificar patrones en el hábito de consumo de éstos clientes en la zona estudiada. Producto de la observación y propia vivencia se ha podido identificar necesidades latentes de los de los consumidores target.

Se recurrió a organizaciones especializadas en el tratamiento de dieta libre de gluten, como la Asociación Celíaca Argentina, como así también se han presenciado charlas de referentes en la materia, como el Gastroenterólogo Dr. Cueto Rúa. Adicionalmente a la información recabada de las indicadas fuentes, se ha tenido acceso a diversas encuestas realizadas a la población celíaca, las cuales arrojan datos de suma importancia que contribuyen a la confección del presente Plan de Marketing.

Conjuntamente con lo expuesto, han sido consultadas fuentes bibliográficas de diversas disciplinas. Los autores consultados cubren el plano de la Sociología, la Psicología, Filosofía, Marketing, Negocios, Neuromarketing. Los autores y disciplinas han sido seleccionadas en base a la necesidad de comprender en profundidad las decisiones de compra realizadas por éste tipo de consumidores.

Lo expuesto ha contribuido a obtener una visión holística de la realidad, detectando oportunidades para agregar valor a los consumidores.

Análisis de Datos

Diagnóstico

Situación actual

Según estudios publicados, la aceptabilidad de las personas para con la dieta libre de gluten varía según la edad del paciente al momento del diagnóstico. Actualmente, pese a las investigaciones científicas que se están llevando a cabo sobre posibles medicaciones que logren neutralizar esta reacción, es una fantasía pensar en remedios mágicos que curen la intolerancia a ciertas proteínas. La oferta de alimentos sin gluten de fácil acceso, no es una fantasía sino que representa un blanco de mercado.

Poder desempeñarse con tranquilidad y sin condicionamientos en reuniones sociales y situaciones cotidianas, son los elementos más añorados por quienes siguen una dieta libre de gluten.

Estudios realizados por la Asociación Celíaca Argentina sobre la población celíaca, arrojan que se desea contar con menús en restaurantes, erradicando la necesidad de trasladarse con vianda. Otro de los ítems más requeridos es la existencia de galletitas de fácil acceso, ya sea en kioscos, bares, etc. Asimismo, se destaca entre las encuestas la rotunda cantidad de personas que han respondido positivamente sobre la necesidad de que otros miembros de la sociedad comprendan sus requerimientos particulares. Por lo que se puede identificar que las necesidades de los consumidores con ciertas restricciones alimentarias están basadas en cubrir aquellas cuestiones que hacen que sus hábitos deban ser distintos del resto. En consecuencia, debe hacer **cambios a sus hábitos de consumo**, lo cual deriva en tener que llevar a cabo un nuevo proceso adaptativo al medio.

Los recuerdos emocionales más valiosos incluyen memorias de las personas que participaron en la vida y las sensaciones que se experimentaron gracias a ellas. En este punto se identifica la intervención de marcas y productos. (Federico Fros Campelo, Cerebro de Consumo, Pg 54, 2015)

Nuestras creencias y expectativas afectan la experiencia en sí misma, a partir del propio cerebro haciéndonos interpretar las cosas de forma diferente. (Federico Fros Campelo, Cerebro de Consumo, Pg 117, 2015)

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, el consumidor se siente comprendido y cómodo en aquellos lugares en donde se lo **“entiende” y se le ofrece aquellos cuidados tal como si estuviese en casa.** El hogar es aquel lugar donde más cómodo se siente, donde puede estar seguro de que será bien tratado y cuidado en base a sus necesidades. Allí deja caer la coraza y se relaja.

Es el seno familiar en donde la madre lo cuidaba y atendía como nadie. Durante el período sensible del cerebro es el momento en que se asientan las experiencias más primarias. Un ejemplo de estos recuerdos sensitivos pueden ser “las milanesas de mama, que son las más ricas”. A medida que el ser humano crece experimenta cosas nuevas, pero siempre (consciente o inconscientemente) busca referencias hacia la niñez y a esos momentos en donde se forjaron los primeros recuerdos.

Es por esto que cuando se opta por un producto, no se busca el producto en sí sino la satisfacción de emociones y deseos.

Por tal motivo, el placer encontrado al consumir una comida o una bebida no está relacionado solamente con las propiedades sensoriales sino con lo que se cree que la bebida es y con lo que se espera de esa comida. Lo que pensamos de un alimento modifica la manera en que lo valoramos. Las expectativas condicionan nuestra valoración de lo que consumimos.

Tal como comenta Bauman en su libro *Tiempos Líquidos* (2009) la experiencia humana se constituye en torno a lugares en donde se administra la vida compartida. En esos lugares se gestan los estímulos y deseos humanos y se espera satisfacerlos. Cuando se debe hacer un cambio en los hábitos, la adaptación a este nuevo entorno de vida compartida es lo que causa gran impacto y lo que genera resistencia a la nueva forma de consumo.

En la actualidad se puede identificar que gran parte de la población está adoptando dietas restrictivas de algún cereal o alimento (gluten, lácteos, etc.) pregonando algún ideal o bienestar. Dicha elección está basada en un cambio de hábitos pero también está anclada (aunque ellos lo ignoren) en una búsqueda por diferenciarse del resto de sus pares dentro de la sociedad posmoderna, generando identidad propia. Tal como comenta Bauman (*Vidas de Consumo*), estamos inmersos en una cultura consumista, donde el hombre busca diferenciarse del resto de los pares y lo logra con la ayuda de marcas de pertenencia. Por tal motivo, el

consumo muestra al mundo quienes somos, como nos manejamos, que nos gusta. Muestra nuestra personalidad, y nos permite distinguirnos dentro de la sociedad.

Continuando con las exposiciones de Bauman y los psicólogos del consumo, ellos afirman que la sociedad posmoderna es individualista y, por lo tanto, cada persona busca ambientes unipersonales de forma de diferenciarse del resto. Por esta característica, el autor habla del oxímoron que ocurre en la sociedad, en donde se buscan productos masificados a medida.

El hombre tiene “Necesidad de afiliación”, lo cual se traduce en la búsqueda de pertenecer y vincularse con los demás. De esta forma persigue la aceptación por parte de la “manada”. El hombre busca pares con los que se identifica y pueda compartir experiencias de vida y de consumo.

Se puede reconocer la necesidad de agruparse que tienen las personas que comparten ciertas restricciones, de forma de enfrentar en conjunto al resto de la sociedad demostrando un “fuerte común”. Se sienten respaldados y comprendidos por los demás miembros del mismo grupo. Encuentran refugio en aquellos lugares en donde se los comprende y se les ofrecen productos y experiencias que son acordes a sus necesidades. Esto hace que genere un vínculo con dicho espacio, ya que hace referencia a aquellas situaciones experimentadas en la etapa sensible del cerebro (es en ésta época donde se asientan las experiencias más primarias). “Este lugar me brinda un producto seguro, tal como lo hacía mi mamá cuando era pequeña”.

Cuando el hombre se identifica con algo, recrea lo que podría pasarle a él mismo, lo cual genera empatía. Según la psicología cognitiva, todos buscamos pertenecer a algo “superior”. Se ha identificado que esta necesidad del ser humano está directamente relacionada con calmar ansiedades. Este concepto es el que da origen a la moda, como un “comportamiento de manada”.

El objetivo es poder desarrollar un espacio que logre satisfacer las necesidades de quienes siguen una dieta sin gluten a precios accesibles. El target consumidor será quienes deban ó deseen seguir una dieta saludable consumiendo alimentos libres de gluten.

La zona seleccionada para establecer los locales es Microcentro y lugares con alta densidad de oficinas. Actualmente en la zona de Microcentro hay gran demanda de locales

dado que las marcas ya establecidas buscan también estar presentes en la zona. Esto se debe a que es una zona de alta circulación, tanto de turistas como también habitués de la zona, lo que lo transforma en una gran vidriera donde deben tener presencia. Algunas de ellas adaptaron su formato para competir con establecimientos de la zona, un ejemplo es Café Martínez que creó Café Martínez Expresso y modificó sus características físicas de sus locales, transformándose en una experiencia “express”. Otras marcas que también se han instalado allí son Chungo, Havana, Bonafide, Mc Donalds, Starbucks, Tienda de Café, Green Eat, entre otras.

Se calcula que en dicha zona las manzanas con mayor densidad de locales son aquellas más cercanas a calles Florida, Corrientes, Lavalle. Hay aproximadamente 5 locales gastronómicos por manzana. De los mencionados, más de la mitad son locales de comidas al paso, “take away”. Hay gran presencia de locales de venta de comida por peso, pizzerías, panaderías. En los últimos años se instalaron también locales de venta de comidas envasadas para llevar, ofreciendo productos como tartas, empanadas, sándwiches, ensaladas.

La oferta gastronómica no se circunscribe solamente a los locales para llevar sino que también permanecen aquellos restaurantes característicos de la zona, quienes ofrecen menús “ejecutivos” de mediodía. Su oferta gastronómica generalmente ronda los platos de “comidas rápidas”.

Hay gran cantidad de cafés por la zona, con espacio para disfrutar de su oferta en el local o bien ofrecen acondicionar sus productos para llevar.

El ticket promedio varía según la oferta del establecimiento. Aquellos locales de comida envasada manejan un ticket promedio de \$100, el mismo incluye un plato (ensalada o tarta) y una bebida. Los lugares de venta de comida al peso, tienen un ticket promedio menor, siendo aproximadamente \$ 60 sin bebida. Los restaurantes de la zona ofrecen un menú ejecutivo que consta de Plato Principal, bebida y postre por \$175. Otro jugador importante en zona (y quien representa uno de los principales competidores) es Green Eat. Su ticket promedio es el más elevado al de aquellos establecimientos de comida para llevar, pero cuenta con fiel clientela que está dispuesta a abonar los precios propuestos. Su ticket promedio es de aproximadamente \$150, lo que consta de un plato principal mas una bebida.

Debido a la falta de especificidad en la oferta de los locales gastronómicos de la zona (dado que ninguno ofrece comidas para mercados específicos) los consumidores no son “fieles” a los locales gastronómicos. Se estima que el consumidor visita como máximo 2 veces a la semana el mismo local.

Matriz FODA.

Fortalezas:

- Entendimiento de las necesidades de los celíacos, insight de consumidores celíacos.
- Conocimiento de productos y calidad de ellos.

Oportunidades:

- Pocas ofertas libres de gluten en la zona, mercado poco explotado y deseoso de nuevas propuestas, especialmente al estilo “take away”.
- Creciente interés por la dieta libre de gluten.

Debilidades:

- Falta de conocimiento en mercado gastronómico.

Amenazas:

- Incursión de jugadores ya establecidos dentro del mercado de productos libres de gluten, al modelo de negocio planteado.
- Aumento de precios de materia prima, lo que empujaría a un aumento en el precio de venta y podría desestabilizar el modelo de negocio propuesto.

Producto del análisis de la matriz FODA, es posible identificar la Ventaja Competitiva del negocio, la cual está apalancada en el extenso conocimiento de la materia producto de la propia experiencia. Esto posibilita conocer en profundidad las necesidades latentes de los consumidores de productos libres de gluten, entender el insight y brindar una propuesta de valor acorde. Debido a esto, ha sido posible identificar aquellas situaciones cotidianas que enfrentan los consumidores y contribuir con un modelo de negocio que responda a estas expectativas subyacentes.

El hecho que actualmente no existan establecimientos cuya oferta sean productos libres de gluten para llevar en zona de Microcentro (y con todas las características que se describen en el presente trabajo), hace la diferencia y posiciona al proyecto como innovador en el mercado actual.

Es importante destacar también que la experiencia en la materia y su aplicación al desarrollo del negocio, se potencia con los comportamientos vanguardistas actuales, ya que el porcentaje de la población que opta por seguir con esta dieta está en permanente crecimiento.

Al mismo tiempo, se destacan posibles inconvenientes que pueden surgir durante la vida del negocio. Debido a que contamos con poco conocimiento sobre el mercado gastronómico, es posible que se comentan errores relacionados con la falta de experiencia en el ámbito de desarrollo, lo que acarree pérdidas monetarias y también reputacionales. Otro factor importante a tener en cuenta y no dejar de lado, es la posible incursión de jugadores ya establecidos en el mercado de los alimentos libres de gluten que quieran desarrollar un modelo de negocio similar al que planteamos. Si este escenario se desarrollase, estaríamos frente a una fuerte amenaza si es que hasta ese entonces no logramos establecernos como marca y generar una clientela fiel. Si este no fuera el caso, se corre serio peligro debido a que éstos jugadores ya están establecidos en el mercado, conocen las reglas y son propios productores de alimentos, lo que les permitiría manejar costos más bajos, y representaría una fuerte ventaja competitiva para ellos.

Conclusiones

Plan de Marketing

Estrategias:

Tal lo comentado en la descripción del problema a desarrollar, actualmente el ser humano se encuentra en permanente búsqueda del mix de productos que consumir para formar su individualidad. A diferencia de la época moderna, en la actualidad cada individuo no se identifica solamente con una característica de pertenencia a algún sector socioeconómico, sino que tiene características duales.

Debido a que el producto ofrecido es, ciertamente, formador de individualidad debido a que es consumido por personas con restricciones alimenticias por condiciones de salud y, también, por personas que eligen seguir una dieta sin gluten, utilizaremos esta característica para apalancarnos.

Actualmente, ha tomado fuerza la **tendencia** a la ingesta de alimentos libres de gluten, producto de la concientización sobre las consecuencias del consumo de algunos cereales. Este es otro factor determinante al momento de realizar un análisis de situación actual.

Segmentación:

El target al que se apunta con el desarrollo de la franquicia de Tiendas de alimentos libres de gluten, es la población celíaca y quienes ingieren productos libres de gluten.

Nuestro cliente objetivo cumple largas jornadas laborales diariamente, las cuales desempeña en zona de alta densidad de oficinas y zonas céntricas. Producto de su intensa actividad, generalmente no tiene mucho tiempo para cocinar ni dedicarse a dichos menesteres, por lo que busca alternativas en cercanía de su ámbito laboral para los momentos de desayuno, almuerzo. Nuestro consumidor busca opciones seguras (libres de gluten), saludables (dentro de la medida de lo posible), y con precios accesibles. Esta dispuesto a gastar un poco mas con tal de poder consumir alimentos sin gluten y gustosos, sin sentir abuso por el precio que se le está cobrando. Uno de los ejes principales del desarrollo de este plan es mantener precios razonables, de forma de evitar que los consumidores sientan arbitrariedad en materia de precios por el solo hecho de consumir productos libres de gluten. Encuestas realizadas a

la población argentina, refuerzan este pilar, dado que arrojan que 8 de cada diez personas consultadas sienten pertenecer a la clase media, siendo que en base a sus ingresos, pertenecen a la clase media alta, clase alta o bien a clase media.

Nuestro mercado objetivo será ABC1, C2, C3.

El target comunicacional es la población celíaca, quienes siguen una dieta libre de gluten y deben consumir alimentos que se adapten a dichas necesidades.

Nuestro cliente es abierto, actualizado, globalizado, está conectado permanentemente. No vive para comer sino que come para vivir. La comida no es el centro de la vida ni quiere ser etiquetado por el solo hecho de consumir otro tipo de productos.

Se entiende que el target consumidor al que se está acercando esta propuesta es mucho más amplio que la población celíaca, dado que es una alternativa que cuadra con las necesidades actuales y la búsqueda de identidad clave de la sociedad posmoderna.

Insight:

El cliente de la tienda busca opciones libres de gluten para cubrir sus necesidades cotidianas, las cuales cumplan con los estándares relacionados a sus requerimientos alimenticios. Debido a que no cuenta con una amplia oferta de productos para comer de forma rápida, a excepción de ensaladas tradicionales, es que se encuentra en búsqueda de alternativas para sus momentos de desayuno y almuerzo. El entorno no brinda ofertas que satisfagan sus necesidades, por lo que reprime sus deseos. No encuentra lo que busca en sus alrededores, y no es una opción válida romper la dieta. Por tal motivo, se conforma con lo que consigue como ensaladas naturales, lo que constituye su almuerzo diario durante la semana. No se siente comprendido por los diferentes locales gastronómicos, ya que dentro de su oferta, no es contemplado.

Busca opciones que lo reconozcan como consumidor y que comprendan sus necesidades. No necesita sentarse en restaurants sofisticados con el afán de conseguir un plato diferente a lo cotidiano y libre de gluten, sino que busca opciones rápidas y seguras.

Nuestro consumidor quiere sentirse contemplado dentro de la oferta, busca sentirse “como en casa” esos minutos de recreo que se toma en el medio de su jornada laboral. La reminiscencia a momentos en donde su madre lo esperaba con el almuerzo preparado, seno

familiar en donde confiaba plenamente y se sentía seguro y comprendido. Allí en donde todo era tomado con naturalidad.

Hoy nuestro consumidor target se desarrolla profesionalmente y el almuerzo es un momento más del día, el que se transforma en rutinario ya que se enfrenta repetitivamente a la misma oferta. Cuenta con los medios para consumir algo diferente, pero no consigue un espacio que le ofrezca esto. Aquí se identifica la necesidad latente de este grupo de consumidores, dado que una de las características principales de la etapa posmoderna es la formación de ciudadanía mediante el consumo. Aquel que no puede consumir, está excluido y es lo que empuja este proyecto.

Reconocerse entre pares lo reconforta. Tiene una fuerte necesidad de afiliación, fomentada por el hecho del poco reconocimiento de la sociedad en general. Le da placer poder compartir sus necesidades con otros, con los que se siente identificado. Genera un comportamiento al estilo “manada” donde formar parte de un grupo lo tranquiliza, ordena, constituye sentido de pertenencia. Este factor también lo llevará a compartir con otros pares la experiencia de comer algo rico, seguro, libre de gluten.

El establecimiento logra interpretar sus necesidades y lo reconoce como un consumidor, factor que le despierta emociones retributivas. Esto generará también que se “sienta” en deuda y creará un lazo de fidelidad para con el establecimiento que lo reconoce.

Posicionamiento:

Se busca ser el local de referencia en zonas céntricas, para consumidores que busquen alimentos libres de gluten, de fácil y rápido acceso, seguros y con precios acomodados.

No buscamos mostrarnos como una tienda específica en donde solamente se invita a ingresar a aquellas personas que consumen productos “dietéticos”, sino que nuestro objetivo es mostrarnos abiertos e inclusivos. La estrategia del negocio no se enfoca en la diferenciación basada en una dolencia que solamente puede paliarse ingiriendo alimentos diferentes, sino que en contraposición a esto, la imagen que se busca brindar es el de un ámbito amigable, inclusivo, donde se ofrecen productos sin gluten para todos aquellos que quieran consumirlos. De esta forma, nos corremos de la oferta tradicional de productos sin

gluten, para ampliar el target y dirigirnos a toda la población, invitando a que adopten nuestra propuesta.

Producto y Marca:

El nombre de las Tiendas será FreeGlut. Se ha seleccionado este nombre que es de fácil identificación para los celíacos, pero a su vez es sonoro y amigable para el universo de consumidores que no lo son.

Atributos principales de la marca: Se busca relacionar la marca con una oferta sofisticada y comprensiva de las necesidades específicas de los consumidores celíacos, siendo también atractiva para el mercado que no lo es. Por tal motivo, se busca que el nombre no sea de por sí un factor de segregación. Se ha seleccionado un nombre que sea lo suficientemente familiar para el mercado target, atractivo también al target consumidor.

La utilización de palabras en Inglés denota sofisticación, uno de los atributos principales de la marca. Caracteriza a sus consumidores target, quienes son sofisticados, sin dejar de ser locales y familiares.

La marca FreeGlut está anclada en tres pilares, ellos son la confiabilidad, familiaridad, sofisticación. Estos pilares describen lo que la marca quiere representar con el objetivo de generar un fuerte vínculo con nuestros consumidores. Es importante destacar también que, por las características del producto ofrecido, el vínculo sentimental con nuestros consumidores es muy importante y es un generador nato de lealtad para con la marca.

Los valores de la marca son aquellos que captan la esencia de la marca, que logran explicar fielmente lo que significa y lo que deseamos transmitir a nuestros consumidores. Ellos son:

Comprometido: A brindar productos sin gluten seguros a nuestros consumidores, logrando mejorar su calidad de vida.

Saludable: Los productos que se ofrecen en nuestros locales son 100% libres de gluten.

Líder: Ser el local de referencia en Microcentro de oferta de productos libres de gluten “to go”.

Simplicidad: Brinda soluciones gastronómicas prácticas a problemáticas diarias.

Beneficios:

- Identidad
- Pertenencia
- Entendimiento

Personalidad de marca (Brand Character).

FreeGlut es una mujer joven (30-50 años), sofisticada, conectada. Es Casada, con hijos pequeños. Es enfocada en su carrera y también en su familia. Busca el correcto balance entre ambas facetas, logrando realizarse personal como profesionalmente.

Sigue una dieta libre de gluten, dado que es celíaca. No busca caracterizarse por lo que come, sino que por lo que es y lo que hace. La comida es un factor necesario, pero no principal en su dinámica diaria.

Cuida su figura, por lo que en los momentos libres que encuentra, hace ejercicio para mantenerse en forma.

Trabaja en una empresa multinacional, por lo que trabaja jornadas extendidas de casi 10 horas.

Marketing Mix

Personas:

Los empleados de la tienda, mostrarán un semblante positivo, con tintes motivadores. Se enfocaran en la atención a los clientes, pero saldrán del tradicional papel de repositor o cajero para transformarse en “Asesores” (Advisors) de los consumidores, brindando consejos sobre los productos. Los empleados estarán lo suficientemente capacitados para poder brindar consejos y sugerencias a los consumidores tanto de la oferta gastronómica de la tienda, como así también de la dieta libre de gluten.

Presencia del local:

Tal lo descripto previamente, el local contará con heladeras abiertas, las cuales tendrán a disposición los productos que se ofrecen. Según el layout del local, los espacios de mayor exposición dentro de las heladeras serán para los productos que nos diferencian del

resto de los locales. Estos son los sándwiches y tartas libres de gluten. Posteriormente se ubicaran las ensaladas y postres.

También se tendrán muebles que exhibirán los demás productos que no necesitan frío y que se ofrecen en los locales. Estas son barras de cereales, galletitas, etc.

En el medio del local estarán las cajas.

Según el espacio disponible, tendremos sobre el fondo del local mesas para que nuestros consumidores puedan disfrutar de su almuerzo cómodamente, en un espacio que lo aísla del mundanal bullicio de la zona.

El ambiente de los locales estará orientado a conectar a nuestros consumidores con el disfrute de la experiencia en su conjunto, ofreciendo productos libres de gluten y asociándolo con un momento de relajación y de conexión con lo saludable. La música que ambientara el local será motivadora e inspiradora (Norah Jones, por ejemplo), buscando transmitir el mensaje previamente descrito. Será un lugar de comprensión al consumidor, desde la oferta del producto hasta la vivencia de la experiencia de consumir. Los Asesores tendrán un papel fundamental, dado que serán la cara de nuestra oferta, y quienes reforzaran con su accionar la oferta.

Respecto a la presencia de los empleados, los mismos estarán vestidos con uniformes que constaran de pantalones y remeras negras, con un delantal verde.

Producto:

Dado que nuestro mercado target se encuentra en zona céntrica, nuestros consumidores buscan soluciones rápidas para el momento de almuerzo. Por tal motivo, la oferta de productos con la que contaremos serán sándwiches fríos, ensaladas, postres frugales, acompañamientos para picar, algunos platos calientes previamente cocinados y listos para llevar. Se ofrecerán bebidas para acompañar las comidas y también contaremos con cafetería. Tendremos espacio para nuestros consumidores que así lo desean puedan disfrutar del almuerzo en el establecimiento.

También se ofrecerán otros productos para las entre horas, como ser galletitas, cereales, etc.

No tendremos producción propia de panes ni de panificados, sino que contaremos con proveedores de materia prima. Se tendrá intervención en el armado del producto final.

El eje principal sobre el cual se desarrolla la tienda es facilitar el acceso a comida sin gluten a la población celíaca y a aquellos que desean seguir una dieta libre de gluten.

El pilar comunicacional sobre el cual se apalanca el plan de marketing del desarrollo de las Tiendas, no será la exclusión ni segregación de un grupo de personas que deben consumir productos diferenciales sino que, por el contrario, la amplitud en la oferta. No tendremos la etiqueta de ser “Para Celíacos” sino que ofrecemos productos libres de gluten “Para todos”. Igualmente, es importante que nuestro mensaje sea claro al segmento al que nos estamos dirigiendo, siendo que una de las características principales de los celíacos y quienes siguen una dieta libre de gluten es la búsqueda de la seguridad en los alimentos que consume.

- Punto de venta:

Es el eje principal a través del cual se realizara la venta de los productos. Será el canal de transmisión de experiencias a nuestros consumidores.

Los productos estarán a la vista, contará con heladeras dispuestas de forma de mostrar los diversos productos que ofrece el local. Las mismas serán abiertas, de forma que los consumidores puedan tomar directamente el producto deseado.

Respecto al Layout de los productos, la oferta de sándwiches se encontrara adelante, dado que son los productos que posicionan a la tienda en el mercado y la diferencian de otros en la zona. Luego, se ubicaran las ensaladas y postres “to go”.

Debido a la fuerte asociación que existe entre los productos sin gluten y la salud, en el local tendrán presencia el color verde, siendo los principales el blanco y el negro, señalando sofisticación. El logo de las Tiendas detenta dichos colores, mostrando simpleza en su tipografía, claridad en el mensaje y en sus líneas.

- Canales electrónicos:

Contaremos con una página web, la cual servirá de vidriera de nuestra oferta en los locales. Buscamos estar presentes tanto online y offline. Offline en las Tiendas donde directamente pueden seleccionar el producto y comprarlo, online a través de una

página web en donde se podrá realizar la compra y solicitar el envío a la oficina, siempre que la misma este dentro de 5 cuadras a la redonda de la tienda.

Precio:

La propuesta de valor de FreeGlut gira en torno a la oferta de productos libres de gluten a precios accesibles. Por tal motivo, parte de la estrategia de negocio es contar con precios asequibles.

Debido a que el precio es un elemento de segmentación de la oferta, dado que los locales se encontrarán en zonas de alta densidad de oficinas, los precios deben ser accesibles. Se considera que es un elemento muy importante para lograr mayor fidelidad de los consumidores. Deseamos potenciar la frecuencia de compra por semana llegando mínimamente a 3/5.

En línea con la estrategia planteada, los precios serán un elemento más de apalancamiento y de reforzamiento de la oferta. No será un elemento adicional de diferenciación sino que, por el contrario, será una condición igualadora frente a la oferta de los demás jugadores de zona.

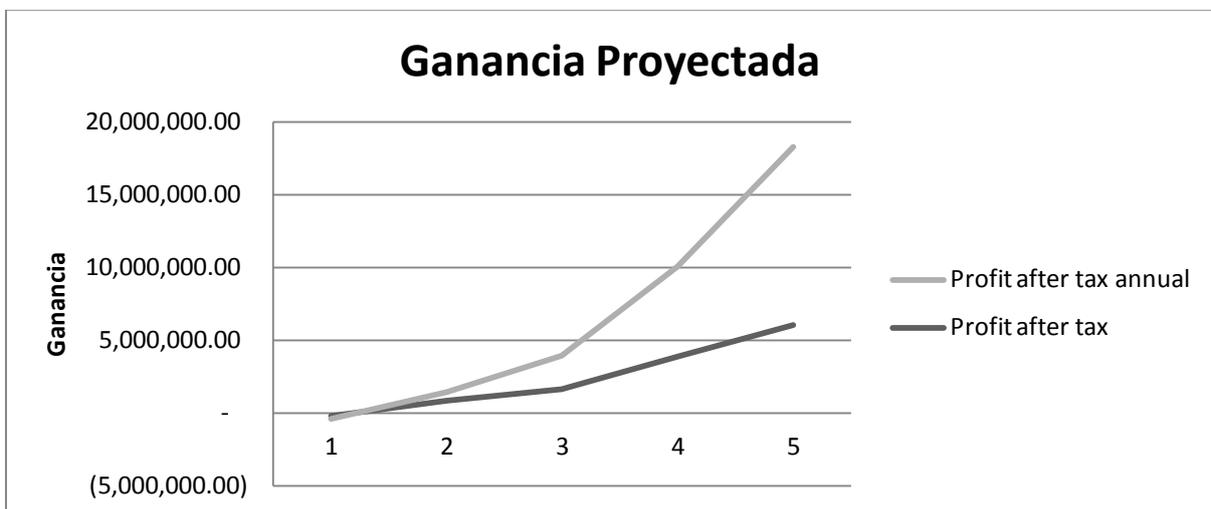
La propuesta de valor de las Tiendas gira en torno a la oferta de productos libres de gluten “to go”, casi inexistente en la zona. La diferenciación será por producto, y no por precio. Éste será un elemento adicional, igualador frente a los demás locales gastronómicos.

Publicidad:

Inicialmente, las acciones publicitarias comenzaran haciéndose con el universo de consumidores de productos libres de gluten, publicando graficas en revistas con dicho mercado objetivo (como ser Celi&Co, Aglutenados, etc.). Al mismo tiempo, se utilizaran las redes sociales para imponernos paulatinamente como la mejor opción en Microcentro. Mayormente, se utilizaran redes como Facebook y Twitter, para generar expectativa y engancho con los consumidores target.

Otro pilar en el que nos recostaremos es el Boca a Oreja, dado que apostamos fuertemente a generar que nuestros clientes recomienden el lugar. Buscamos que la compra en el local sea una experiencia multisensorial, de forma que el consumidor disfrute tanto de la oferta de productos que se le brinda como también del espacio en donde consume.

Ingresos y Ganancia Proyectada



Se estima que durante el primer año nos asentaremos en zona con la instalación del primer local en Microcentro. Posteriormente, una vez establecidos como marca, se instalaran nuevos locales en zonas de alta densidad.

En base a los cálculos realizados, se estima que comenzaremos a generar ganancia a partir del segundo año de instalados en el mercado.

Calculado anualmente, 1er año un local, 2do año 3 locales, 3er año cinco locales, 4to año 7 locales, 5to año 10 locales.

Para el análisis, se tiene en cuenta solamente producto vendido, no bebidas.

Para finalizar, luego del desarrollo del presente trabajo, se citan las preguntas presentadas en la Introducción, con su correspondiente respuesta en base a la investigación realizada.

¿Existe oferta suficiente que satisfaga la demanda de estos consumidores en Microcentro?

Tal la investigación realizada, se ha determinado que en la zona de Microcentro no existe oferta suficiente que logre satisfacer la creciente demanda de productos libres de gluten. Se identifican solamente 4 establecimientos en el radio de estudio que ofrecen productos sin gluten, los cuales tienen productos gustosos pero su presentación, precio, accesibilidad no cumple con lo requerido actualmente por el mercado.

Existe un gran potencial en el desarrollo de Tiendas de alimentos libres de gluten, lo cual se sustenta en el aumento de la cantidad de gente que elige seguir una dieta de éstas características como así también en las estadísticas de la Asociación Celíaca Argentina. Ésta última informa que el 1% de la población Argentina es Celíaca, lo que representa un mercado aproximado de 30000 habitantes en Ciudad de Buenos Aires y 410000 en toda la Argentina (fuente INDEC Censo 2010, población Ciudad de Buenos Aires y Argentina).

¿Estos consumidores, acudirían a espacios especialmente dedicados a ellos?

En base a lo que dichos consumidores expresan al momento de ser consultados sobre aquello que mas echan en falta, se destacan espacios para consumir productos aptos. Esto genera gran impacto negativo sobre el estado anímico de quien debe seguir la dieta, ya que debe cambiar sus hábitos de consumo. Al no encontrar ámbitos, se siente restringido para consumir, lo que en la actual sociedad de consumo en la que nos desempeñamos puede resultar casi intolerable. No se siente reconocido por la sociedad.

FreeGlut le será ese espacio en donde encontrará el producto que busca, seguro, apto, sabroso, a precios accesibles y fáciles de encontrar.

¿Cuál sería el Target apropiado para el desarrollo de las Tiendas?

El target consumidor será quienes deban ó deseen seguir una dieta saludable consumiendo alimentos libres de gluten. El target comunicacional es la población celíaca,

quienes siguen una dieta libre de gluten y deben consumir alimentos que se adapten a dichas necesidades.

Nuestro mercado objetivo será ABC1, C2, C3.

¿Será posible establecernos como marca y generar una clientela fiel en el transcurso del año?

La estrategia desarrollada en el presente trabajo tiene como fin lograr que la marca se establezca en el mercado, logrando ser sinónimo de alimentos libres de gluten para llevar en la zona de Microcentro. A tales fines, se han definido claramente la segmentación, posicionamiento que tendrá la marca. También se han delimitado las características del producto y las cualidades intrínsecas que emanan de la marca, para lo cual se ha diseñado en detalle su logo e imagen proyectando sofisticación y seguridad en los alimentos ofrecidos.

Se ha trabajado detalladamente en el diseño del lay out del local, de forma de transmitir los valores de la marca, haciendo hincapié en aquellos productos que nos caracterizan y diferencian del resto del universo gastronómico de la zona.

Asimismo, se ha llevado a cabo un análisis de Ingresos y Ganancias proyectadas a 10 años, en el mismo se estima que se estará generando ganancia a partir del segundo año de abierta la primera tienda. Esto permitirá la apertura de nuevos locales en la zona y nuevas locaciones caracterizadas por alta densidad de oficinas.

Referencias Bibliográficas:

- Alonso, Gonzalo y Arebalos, Alberto, “Revolución Horizontal”, Editorial Ediciones B, 2009
- Bauman Zygmunt, “Daños Colaterales”, Ed. Polity, 2011.
- Bauman Zygmunt, “Mundo consumo” Ed. Paidos, 2010
- Bauman Zygmunt, “Tiempos Líquidos” Ensayo TusQuest Editores, 2009
- Bourdieu, Pierre, “El Sentido Social del Gusto”, Ed. Siglo XXI, 2010
- Cheverton, Peter, “Como funcionan las marcas”, Ed. Gedisa, 2007.
- Chavez, Norberto, “Marca: Los significados de un signo identificador”, Ed. Infinito, 2013.
- Gómez JC, Selvaggio GS, Viola M, Pizarro B, La Motta G, de Barrio S, Castelletto R, Echeverría R, Sugai E, Vázquez H, Mauriño E, Bai J, “Prevalencia de Enfermedad Celiaca en La Plata”, Hospital de Gastroenterología B. Udaondo, 2001.
- Fromm, Erich. “Del Tener al Ser”, Ed. Paidos, 2009
- Fros Campelo, Federico. “Cerebro de Consumo”, Ediciones B, 2015
- Kotler, Philip. “Marketing Management: Analysis, Planning and Control”, 11th Prentice Hall, 2003.
- Kotler Philip, “Los diez pecados capitales del Marketing”, Grupo Editorial Planeta, 2012.
- Kotler Philip, Keller, Kevin, “Dirección de Marketing”, Duodécima Edición, Ed. Pearson, 2006.
- Toffler, Alvin. “La tercera Ola”, Ed. Bantam, 1990.
- Lindstrom, “Compradicción”, Grupo Editorial Norma, 2009.
- Lenderman y Sanchez, “Marketing Experiencial”, Ed. ESIC, 2008.
- Mora, Mabel, Prevalencia de Enfermedad Celiaca en Población Pediátrica Argentina, Comisión Nacional de Salud, Ciencia y Tecnología, 2009.

Wilson, Alan, Zeithaml Valarie , Bitner Mary Jo, Gremler Dwayne, “ Services Marketing”, Ed. Mc Graw Hill, Second European Edition, 2008.

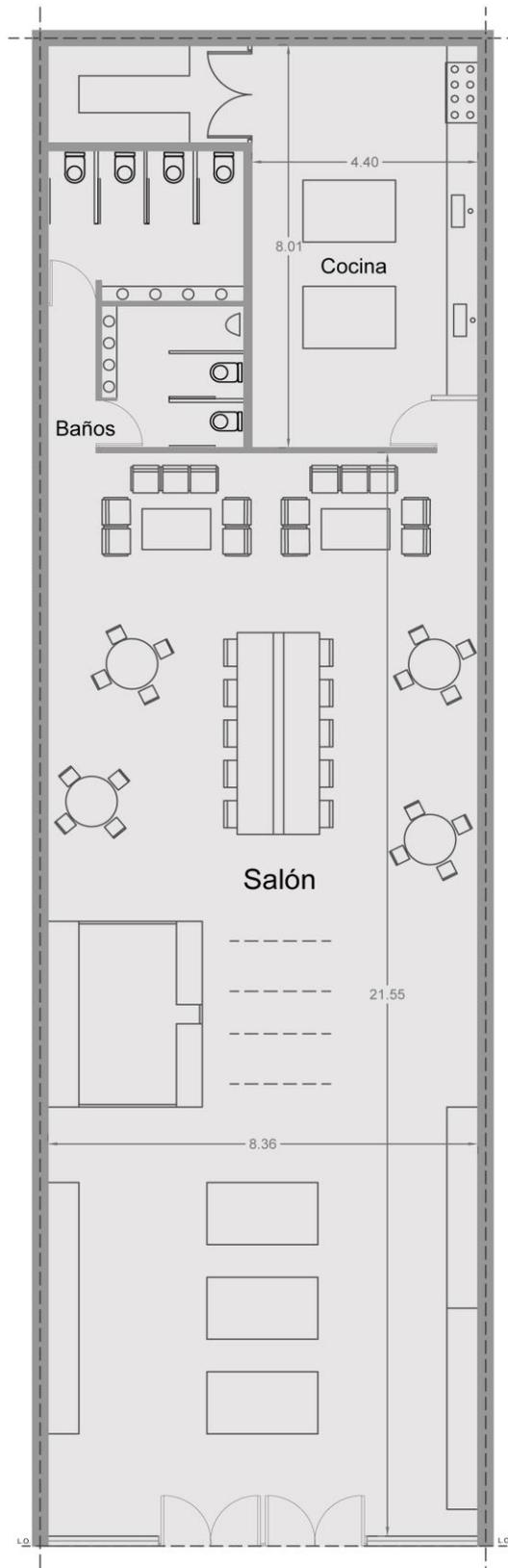
Wills, Steve, Published Paper:“ Insight as a Strategic Asset. The Opportunity and the Stark Reality”, Nationwide Building Society, 2004.

Anexos

Interior Local. Lay out



Plano



Muestra de Vajilla.



Calculo Unidades

2017	Precio	Q dia	P xQ	Anualizado	Q
Sandwich	80	50	4,000.00	984,000.00	12300
Tarta	70	40	2,800.00	688,800.00	9840
Ensalada	65	20	1,300.00	319,800.00	4920
Brownie	45	20	900.00	221,400.00	4920
Galletita	40	20	800.00	196,800.00	4920
			9,800.00	2,410,800.00	
2018	Precio	2018	PXQ		
Sandwich	80	180	14400	3,542,400.00	44280
Tarta	70	150	10500	2,583,000.00	36900
Ensalada	65	60	3900	959,400.00	14760
Brownie	45	70	3150	774,900.00	17220
Galletita	40	60	2400	590,400.00	14760
		520	34350	8,450,100.00	
2019	Precio	2019	PXQ		
Sandwich	80	348	27840	6,876,480.00	85956
Tarta	70	217	15190	3,751,930.00	53599
Ensalada	65	102	6630	1,637,610.00	25194
Brownie	45	133	5985	1,478,295.00	32851
Galletita	40	102	4080	1,007,760.00	25194
		902	59725	14,752,075.00	
2020	Precio	2020	PXQ		
Sandwich	80	533	42640	10,532,080.00	131,651.00
Tarta	70	459	32130	7,936,110.00	113,373.00
Ensalada	65	149	9685	2,392,195.00	36,803.00
Brownie	45	203	9135	2,256,345.00	50,141.00
Galletita	40	149	5960	1,472,120.00	36,803.00
		1493	99550	24,588,850.00	
2021	Precio	2021	PXQ		
Sandwich	80	787	62,960.00	15,677,040.00	195963
Tarta	70	678	47,460.00	11,817,540.00	168822
Ensalada	65	222	14,430.00	3,593,070.00	55278
Brownie	45	301	13,545.00	3,372,705.00	74949
Galletita	40	222	8,880.00	2,211,120.00	55278
		2210	147,275.00	36,671,475.00	

Qdiaria/total locales	1	3	5	7	10
Precio	2017	2018	2019	2020	2021
Sandwich	80	50	180	348	533
Tarta	70	40	150	217	459
Ensalada	65	20	60	102	149
Brownie	45	20	70	133	203
Galletita	40	20	60	102	149
	150	520	902	1493	2210
		347%	173%	166%	148%
Local 1					
Qdiaria/local					
Precio	2017	2018	2019	2020	2021
Sandwich	80	50	80	88	97
Tarta	70	40	70	77	85
Ensalada	65	20	20	22	25
Brownie	45	20	30	33	37
Galletita	40	20	20	22	25
	150	220	242	269	298
Local 2					
Qdiaria/local					
Precio	2017	2018	2019	2020	2021
Sandwich	80	50	80	88	97
Tarta	70	40	70	77	85
Ensalada	65	20	20	22	25
Brownie	45	20	30	33	37
Galletita	40	20	20	22	25
	0	150	220	242	269
Local 3					
Qdiaria/local					
Precio	2017	2018	2019	2020	2021
Sandwich	80	50	80	88	97
Tarta	70	40	70	77	85
Ensalada	65	20	20	22	25
Brownie	45	20	30	33	37
Galletita	40	20	20	22	25
	0	150	220	242	269
Local 4					
Qdiaria/local					
Precio	2017	2018	2019	2020	2021
Sandwich	80	50	80	88	97
Tarta	70	40	70	77	85
Ensalada	65	20	20	22	25
Brownie	45	20	30	33	37
Galletita	40	20	20	22	25
	0	0	150	242	269
Local 5					
Qdiaria/local					
Precio	2017	2018	2019	2020	2021
Sandwich	80	50	80	88	97
Tarta	70	40	70	77	85
Ensalada	65	20	20	22	25
Brownie	45	20	30	33	37
Galletita	40	20	20	22	25
	0	0	150	242	269
Local 6					
Qdiaria/local					
Precio	2017	2018	2019	2020	2021
Sandwich	80	50	80	88	97
Tarta	70	40	70	77	85
Ensalada	65	20	20	22	25
Brownie	45	20	30	33	37
Galletita	40	20	20	22	25
	0	0	0	0	220
Local 7					
Qdiaria/local					
Precio	2017	2018	2019	2020	2021
Sandwich	80	50	80	88	97
Tarta	70	40	70	77	85
Ensalada	65	20	20	22	25
Brownie	45	20	30	33	37
Galletita	40	20	20	22	25
	0	0	0	0	220
Local 8					
Qdiaria/local					
Precio	2017	2018	2019	2020	2021
Sandwich	80	50	80	88	97
Tarta	70	40	70	77	85
Ensalada	65	20	20	22	25
Brownie	45	20	30	33	37
Galletita	40	20	20	22	25
	0	0	0	0	150
Local 9					
Qdiaria/local					
Precio	2017	2018	2019	2020	2021
Sandwich	80	50	80	88	97
Tarta	70	40	70	77	85
Ensalada	65	20	20	22	25
Brownie	45	20	30	33	37
Galletita	40	20	20	22	25
	0	0	0	0	150
Local 10					
Qdiaria/local					
Precio	2017	2018	2019	2020	2021
Sandwich	80	50	80	88	97
Tarta	70	40	70	77	85
Ensalada	65	20	20	22	25
Brownie	45	20	30	33	37
Galletita	40	20	20	22	25
	0	0	150	242	269