

PROYECTO DE GRADUACION

Trabajo Final de Grado

Marcas pequeñas, grandes estrategias
Branding como clave del éxito

Martina Garcia Simon
Cuerpo B del PG
09/12/2014
Lic. en Publicidad
Proyecto Profesional
Empresas y Marcas

Índice

Introducción	4
Capítulo 1: Contexto mediato	14
1.1. Breve historia de la gastronomía	15
1.2. Gastronomía Argentina	17
1.3. Lo artesanal: definición y evolución de las artesanías en Argentina	20
1.4. Pastelería artesanal	23
Capítulo 2: <i>Branding</i> y posicionamiento	25
2.1. Marca	26
2.2. Posicionamiento	29
2.3. <i>Branding</i> en la actualidad	31
2.4. Emociones y experiencias	34
2.5. <i>Branding</i> gastronómico	37
Capítulo 3: Actualidad de la marca	41
3.1. Historia e historicidad de la marca	41
3.2. Búsqueda de necesidades en la sociedad	45
3.3. Problemas emanados del contexto inmediato	48
Capítulo 4: Construyendo una marca líder	54
4.1. Modelo de liderazgo de marca	55
4.1. Creación de valor del interior al exterior	58
4.2. Hacia el hacer y el pensar	63
Capítulo 5: Plan de <i>branding</i> para <i>La Dolce Vita</i>	71
5.1. Contextos de una identidad	72
5.2. La raíz de la identidad	76
5.3. Cuerpo de la identidad	78
5.4. Construcción de significados	80
5.5. Requisitos para formar una identidad de marca	81
Capítulo 6: Planificación estratégica para <i>La Dolce Vita</i>	84
6.1. La importancia de la planificación y las estrategias	85
6.2. Análisis empresarial de la situación actual	87
6.3. Estrategias de marketing	90

6.4. Modelo de comunicación	93
6.5. Planeamientos para una comunicación eficiente	95
6.6. Planeamiento de medios de comunicación	98
Conclusiones	108
Lista de referencias bibliográficas	116
Bibliografía	120

Introducción

Este proyecto en particular se inscribe bajo la categoría de Proyecto Profesional y bajo la línea temática Empresas y Marcas. Esto se debe a que el siguiente presentará la creación de una campaña integral necesaria para llevar a cabo el lanzamiento de una nueva marca y la creación de la misma desde su corpus integral interno hasta un plan de *branding* para lograr el posicionamiento deseado por dicha marca. Este proyecto se relacionará con los contenidos vistos durante la cursada de las asignaturas Campañas Publicitarias, Comercialización y Publicidad.

Este proyecto surgió a partir de la realización de un primer trabajo en la asignatura Campañas Publicitarias I. Durante toda la cursada de esta materia se seleccionó una marca existente, o no existente, como lo es en este caso, y se planteó la realización de una campaña publicitaria integral para la misma. Dentro del mismo también se delimitó la historia y la historicidad de la marca para luego generar estratégicamente un plan para darla a conocer dentro del mercado y publicitarla.

La pertinencia del tema de este proyecto con la carrera de Publicidad está dada debido a que esta se refiere a un conjunto de técnicas que se utilizan para comunicar un mensaje a un público determinado con el fin de aumentar el consumo de algún servicio o producto comercial. Es gracias a la publicidad que las grandes y exitosas marcas son lo que son. Y esta disciplina es sumamente necesaria para que aquellas marcas que estén en sus comienzos logren generar notoriedad y puedan posicionarse en el mercado destacándose de la competencia. A la hora de realizar un emprendimiento, la publicidad es un aspecto primordial en el planeamiento de dicha creación.

El núcleo del problema de este trabajo es el posicionamiento de una nueva marca para un mercado existente a partir de la creación de la gestión de un *branding* corporativo para la misma. Se plantea demostrar que llevar a cabo un emprendimiento es mucho más que solo tener una idea creativa. Todo tipo de marca, sin importar el rubro al cual se dedica, el producto o servicio el cual quiera comercializar, si su objetivo es lograr insertarse en el

mercado y llegar al éxito, debe crearse como marca a través de un proceso de *branding*. Y a su vez, esto lleva consigo una serie de procesos complejos de delimitación de distintos aspectos. Por lo tanto, la unidad de análisis para este proyecto será la creación de una campaña de *branding* para un emprendimiento denominado *La Dolce Vita*. Esta es una marca perteneciente al rubro gastronómico del mercado, más específicamente al sector de pastelería artesanal. Lo que se propone analizar de la unidad de análisis es la creación del *branding* de la misma y además, cómo se crea una marca desde sus adentros con todo lo que una organización debería contener para el funcionamiento correcto de la misma, junto con un plan de comunicación. Con el fin de lograr esto, se analizarán, por un lado los distintos conceptos teóricos propuestos por diferentes autores. De esta manera, se elaborará un marco teórico tomando información de distintas fuentes, relacionando las distintas teorías entre sí y poniéndolas en práctica aplicadas a la marca en cuestión.

Un aspecto que abarca la mayoría de los conceptos teóricos vistos durante toda esta carrera es la creación de una marca desde sus comienzos. Este proceso implica realizar una investigación sobre un amplio repertorio de temas aplicables en dos niveles. Por un lado, para lograr construir una empresa en su nivel interior, es decir la organización en sí desde sus adentros incluyendo su corpus, sus objetivos, su misión, visión y valores. Y por otro lado, para un nivel externo, es decir como ésta comunica todos estos aspectos internos hacia el afuera logrando la correcta interpretación y aceptación de sus atributos, beneficios y los servicios que brinda, por parte de los clientes. De esta manera, no solo importa la creación en sí de la organización, sino cómo ésta se hace conocer en el mercado y qué acciones toma para lograr el éxito en el mismo. Por ende, el objetivo que trae la realización de este proyecto, en términos de estudio, es realizar el desarrollo de una campaña integral completa de lanzamiento para la creación de una nueva marca en un mercado existente. Para esto se propone realizar una investigación con el propósito de encontrar aquellas tendencias y problemas emanados importantes a tener en cuenta a

la hora de crear una marca en el rubro gastronómico. Además, se propone demostrar que al crear un emprendimiento es necesaria la realización de largos y complejos procesos así como también se requiere de una profunda investigación sobre los campos pertinentes al rubro y categoría de la nueva marca en proceso de creación. Para demostrar esto, se intentará tratar el objeto de estudio desde distintos enfoques tales como el marketing y el *branding*. De esta manera, se pretende llegar a la realización, paso por paso, de una planificación estratégica para cada enfoque necesario para la creación y la llegada al éxito de una marca nueva con el fin de generar un posicionamiento para la misma. Por otro lado, también se realizará un análisis del mercado específico y real en el cual la marca tratada en este proyecto busca insertarse. Bajo este análisis se investigará sobre las características principales, la oferta y la demanda, las tendencias, las buenas prácticas, los errores y los riesgos existentes en el mismo. El propósito de éste es comprender cómo se desarrollan las marcas en este sector del mercado y cuáles son las estrategias que funcionan en el rubro. De esta manera, se procura volcar en dicho trabajo la mayoría de los conocimientos aprendidos en distintas asignaturas y relacionarlos entre sí bajo una misma línea de trabajo.

Para la elaboración de este proyecto se realizó un relevamiento de antecedentes entre los Proyectos de Graduación de otros alumnos y artículos de profesores de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo relacionados con el tema del mismo. Dentro de estos se consideraron pertinentes los siguientes proyectos.

Schwab Elowson, A. (2011). Kambalache (lanzamiento de un emprendimiento artístico). Proyecto de Graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este proyecto tiene como objetivo contribuir con el lanzamiento y el posicionamiento de una empresa dedicada a la decoración de objetos y se vincula con este trabajo debido a que trata de la búsqueda de un posicionamiento de un emprendimiento a través de la creación de distintos planes estratégicos e interdisciplinarios como se propone lograr en el presente proyecto.

Krogh Hemmerde, K. (2011). Lanzamiento de una marca (Bikinis Uma). Proyecto de Graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este proyecto tiene como objetivo sintetizar los pasos necesarios para el lanzamiento de una marca en un mercado que se encuentra en constante evolución. Se propone destacar la importancia que tiene la imagen de marca hoy en día, la imagen corporativa de una empresa y por sobre todo, la importancia del *branding* emocional. Este es otro de los aspectos tratados en el presente trabajo y por eso se relaciona con este otro proyecto. El cambio de los paradigmas de la comunicación estratégica orientándola a las emociones y la creación de un vínculo duradero entre las marcas y sus consumidores es un tema pertinente y de suma importancia debido a que a la hora de generar un emprendimiento exitoso, es necesaria la creación de un plan de *branding* que apele a las relaciones emocionales con sus públicos objetivos.

Marchetti, Y. (2012). Cul de Sac, una nueva experiencia. Proyecto de Graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este proyecto pretende demostrar la implementación de técnicas modernas de comunicación para pequeñas y medianas empresas. Esto se relaciona con el presente trabajo debido a que este también se propone demostrar la utilización de las nuevas técnicas de comunicación para empresas que están en sus comienzos. Se plantea la implementación de conceptos tales como *branding* emocional, vínculo y empresa consciente para lograr un buen posicionamiento para una nueva empresa en un mercado existente.

Falcon Moscoso, M. (2012) La Percepción de la marca. Proyecto de Graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este es un proyecto de investigación realizado por una alumna de la carrera Licenciatura en Negocios de diseño y Comunicación centrado en la investigación de la razón por la cual las personas eligen una marca determinada. El objetivo de este trabajo es demostrar que a la hora de iniciar un emprendimiento relacionado con la identidad corporativa es de suma importancia utilizar varias disciplinas reforzando el marco teórico de dicho

emprendimiento en beneficio del mismo. Esto se relaciona con este proyecto debido a que pretende demostrar que a la hora de realizar un emprendimiento hace falta más que solo una idea y se necesita de un amplio repertorio de información y teoría de distinta índole.

Nicala, G. (2012) *Publicidad vs Realidad*. Proyecto de Graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. El objetivo de este trabajo final de grado es el análisis de la utilización por distintas marcas de diferentes discursos para proyectar una imagen de la realidad. En este ensayo se habla sobre los cambios en los paradigmas en la creación de marcas y como las mismas utilizan valores positivos para sustentarse a sí mismas y se basan en el uso de experiencias positivas y emociones. Esa investigación entra dentro del marco teórico de este proyecto en particular debido a que en este también se hará un enfoque en la utilización de valores, emociones y experiencias positivas como base para la creación de empresas exitosas.

Bustamante, F. (2011) *Relaciones Públicas, Identidad y experiencias*. (El Brand PR como fortalecedor de la identidad de marca). Proyecto de Graduación. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este Proyecto de graduación, el cual se encuentra bajo la línea temática Medios y estrategias de comunicación, desarrolla conceptos principales de la carrera de Relaciones Públicas y los relaciona a las técnicas utilizadas por el marketing para generar un posicionamiento de marca. El mismo desarrolla una investigación sobre la utilización de experiencias emocionales con el fin de generar un vínculo con los consumidores de una determinada marca. Este aspecto se relaciona con el presente proyecto de grado debido a que el mismo también propone la utilización de experiencias como un componente necesario para la generación de un posicionamiento diferenciado con respecto a la competencia dentro de un mismo rubro de mercado. Además, el proyecto de Relaciones Públicas también establece la importancia de la correcta gestión de la comunicación dentro de una organización en la formación de la misma, ya sea en su interior, tanto como en su exterior. Esto se relaciona con el

presente proyecto debido a que en este se tratarán los nuevos paradigmas con respecto a la comunicación estratégica dentro y fuera de las organizaciones. El propósito de esto recae en demostrar la importancia de la comunicación en la creación de nuevas marcas estableciendo las estrategias necesarias para su correcto funcionamiento.

Cabrera, S. (2013) Marketing gastronómico. La experiencia de convertir el momento del consumo en un recuerdo memorable. Artículo de docente publicado en el Cuaderno del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación Nro. 45. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este artículo habla de la implementación de estrategias de marketing en el mercado gastronómico, mas específicamente, sobre la utilización del marketing emocional. Esto se relaciona con el presente proyecto de grado debido a que éste propone la utilización de una estrategia correspondiente a este tipo de marketing apelando a las emociones como vehículo para lograr captar la atención y lograr la fidelidad de los posibles clientes para una marca específica dentro del sector gastronómico. Es por eso que este artículo forma parte del marco teórico de este proyecto.

Llamas, E. (2013). La naturaleza estratégica del proceso de *branding*. Artículo de docente publicado en el Cuaderno del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación Nro. 45. Buenos Aires: Universidad de Palermo. El artículo seleccionado desarrolla una definición de lo que se entiende por *branding* y las confusiones que trae la conceptualización de este término. Este establece las diferencias entre el carácter táctico y estratégico del paradigma y plantea una investigación sobre lo que implica esta actividad con el propósito de facilitar la comprensión de la misma. Este artículo está relacionado con este proyecto de graduación debido a que se trata de una investigación acerca de la unidad de análisis del mismo: el *branding*. El proyecto de graduación plantea la implementación y la importancia de una estrategia y un plan de *branding* para una marca en particular, con el fin de alcanzar un posicionamiento que la diferencie de la competencia.

Cabrera, S. (2013). La fidelización del cliente en negocios de restauración. Artículo de docente publicado en el Cuaderno del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación Nro. 45. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este habla de la importancia del concepto de fidelización dentro de negocios relacionados con la gastronomía. En primer lugar desarrolla una definición del concepto de fidelización y propone un plan para alcanzar dicho fenómeno dentro de negocios gastronómicos. Esto se relaciona con el proyecto debido a que este plantea la fidelización del cliente como un aspecto primordial y necesario a la hora de generar un posicionamiento para una nueva marca emergente en el mercado de la pastelería artesanal. Además, el artículo amplía la investigación destacando la importancia del valor percibido por los clientes dentro del proceso de fidelización, lo cual es de gran importancia para el proyecto debido a que este propone la generación de valor agregado como estrategia competitiva con el fin de lograr la diferenciación dentro del mercado.

Prats, A. (2013). La importancia de la comunicación en el marketing interno. Artículo de docente publicado en el Cuaderno del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación Nro. 45. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Este artículo habla de la importancia que tiene la comunicación dentro de una organización para su correcto funcionamiento. Este establece que una organización refleja en su exterior lo que le pasa en su interior y es por eso que es necesaria la implementación de un plan de comunicación no solo de la organización hacia el mercado, sino también desde la organización hacia la misma. Esto se relaciona con el presente proyecto debido a que este desarrolla los componentes relacionados con la construcción de una marca, los cuales incluyen aquellos considerados necesarios para el funcionamiento óptimo de una organización con respecto a su composición interna. Es decir, que el proyecto establece la importancia, no solo de una estrategia y plan de comunicación externa, sino también de la comunicación interna con el fin de alcanzar un posicionamiento deseado para determinada marca.

La investigación planteada se divide en 6 capítulos diferentes en los cuales se abarca cada uno de los temas pertinentes al proyecto comenzando desde lo general a lo particular llegando al objeto de estudio seleccionado.

En el primer capítulo de este proyecto se trabaja sobre el contexto en el cual se delimitará el objeto de estudio. Al igual que el ser humano se mueve en función a contextos y el escenario social en el cual se encuentra situado tiene mucha importancia e influye en la manera en la cual este se construye a sí mismo y a su identidad, los objetos de estudio también se encuentran determinados y formados a partir de distintos contextos. Dentro de esta línea de pensamiento existe una división entre el contexto mediato y el inmediato. El primero de estos es aquel que se encuentra más lejano al objeto de estudio y es por eso que se elabora en el primer capítulo de manera introductoria a la temática del proyecto. De esta manera se sitúa al objeto en un marco y contexto más general que permite comprender de una manera completa su identidad y su formación.

Por otro lado, a manera de continuación a la introducción a los contextos y a las temáticas trabajadas en este proyecto, en el segundo capítulo se aborda la problemática del concepto denominado *branding*. Debido a que bajo el proyecto presente se plantea la creación de un plan de branding para una determinada marca, es considerado necesario un abordaje acerca de este concepto a través de distintos autores tales como Lamb, Hair y McDaniel (2002), Al Ries y Jack Trout (2000), Filiba y Palmieri (2008), Phillip Kotler (2002) y Paul Capriotti (2007). Además, en este mismo capítulo se desarrolla acerca de los nuevos fenómenos en la planeación estratégica y la orientación de las marcas hacia las experiencias y las emociones estableciendo la importancia de este componente dentro del plan de *branding* para la marca tratada en este proyecto.

A modo de continuación, en el tercer capítulo, se trabaja sobre el contexto inmediato. Este corresponde a la definición específica del objeto de estudio, para lo cual se toman diferentes referencias bibliográficas y se detallan, enumeran y jerarquizan los diferentes problemas y desafíos que trae el contexto en el cual se plantea este mismo. De esta

manera, en este capítulo se trabaja sobre aquellos aspectos principales a tener en cuenta a la hora de crear un emprendimiento gastronómico artesanal.

En el cuarto capítulo del proyecto se continúa la elaboración del mismo trabajando directamente sobre el objeto de estudio. En base a las conclusiones tomadas a partir de los aspectos trabajados en el contexto, la búsqueda de tendencias, problemas, desafíos y aspectos importantes a tener en cuenta para lograr la formación del emprendimiento determinado, se realiza la construcción del corpus del proyecto. Es decir, se elaboran los distintos aspectos de la marca necesarios para realizar un plan de *branding* bajo las líneas teóricas de distintos autores tales como Scheinsohn (1997) y Wilensky (1998).

Una vez definidos estos aspectos, en el quinto capítulo se realiza el plan de *branding* para la marca *La Dolce Vita*. En primer lugar se toman definiciones y conceptos propuestos por diferentes autores acerca de lo que es la identidad de una marca, la cual corresponde a un componente clave para la formación de una empresa y la elaboración de su planificación estratégica. De esta manera, se elaborará una comparación y reflexión acerca de lo trabajado por distintos autores tales como Alberto Wilensky (1998), David Aaker (2000) y Paul Capriotti (2009) hasta llegar a la construcción de una definición de lo que es la identidad de una marca.

Y por último, en el capítulo 6 se concluirá el proyecto planteando un plan de marketing para la marca en cuestión. Al elaborar un plan, ya sea de *branding* o de marketing una marca debe planificar una estrategia que le permita cumplir sus objetivos con la mayor eficiencia y eficacia. Es por eso que como punto de partida en este capítulo se define el término planificación estratégica y se establecerán sus aspectos más importantes a tener en cuenta a la hora de crear una marca. Como continuación del capítulo se trabajan los aspectos principales que forman un plan de marketing generando una propuesta para *La Dolce Vita*.

A través de todos estos aspectos trabajados en cada uno de los capítulos, este proyecto profesional presentará la creación de una campaña integral necesaria para llevar a cabo

el lanzamiento de una nueva marca y la creación de la misma desde su corpus integral interno hasta el plan de marketing hacia su público objetivo.

Como último aspecto de la introducción a este PG, es necesario destacar los aportes que este realiza a la disciplina de la Publicidad. Estos recaen en la forma en la cual se elabora el análisis de investigación, partiendo desde un relevamiento de los contextos que enmarcan el proyecto, gestionando el proceso de construcción del corpus de una marca y trazando una estrategia de comunicación a convenir con respecto a la misma desde una perspectiva y pensamiento personal y profesional. Además, el proyecto busca aportar información de utilidad para emprendedores enfocándose en el lanzamiento de una marca a través de la creación de una estrategia de *branding* con el fin de alcanzar un posicionamiento objetivo. Busca desarrollar un modelo de gestión de marca moderno elaborado a partir de la investigación, recolección y análisis de un amplio repertorio de datos y conceptos trabajados por diferentes autores y disciplinas.

Capítulo 1: Contexto mediato

El ser humano es un sujeto complejo que se mueve en función a contextos y escenarios sociales que influyen en la manera en la cual este se construye a sí mismo y a su identidad. Dentro de estos escenarios se distinguen el contexto mediato y el inmediato. En primer lugar, el contexto mediato es aquel que se encuentra más lejano al objeto de estudio y es por eso que se elabora en este primer capítulo del proyecto. Para trabajar sobre un determinado objeto de estudio es necesario enmarcarlo en un contexto con el propósito de lograr una completa comprensión del mismo. Esto se debe a que el contexto influye en la naturaleza del mismo objeto de estudio y por lo tanto lo determina. Por esta razón, como comienzo del proyecto, se tratan los contextos relacionados con la marca en cuestión. El propósito de esto es situar al objeto de estudio y su unidad de análisis dentro de un marco que permita comprender de una mejor manera la identidad y la formación del mismo.

Como primer apartado del capítulo se desarrolla un análisis iniciando desde lo mas general a lo particular. Este parte del desarrollo de una investigación acerca del sector del mercado correspondiente a la gastronomía mundial para luego, en un segundo subcapítulo, enfocarse particularmente en la gastronomía argentina. De la misma manera, en un tercer subcapítulo se desarrolla una investigación acerca del sector del mercado gastronómico destinado a las pastelerías artesanales. Esto es pertinente para el presente trabajo debido a que la gastronomía argentina y la pastelería artesanal forman parte del sector del mercado en el cual busca participar la marca gestionada en el presente proyecto. Por esta razón, se realiza una investigación detallando las características, tendencias, ventajas y dificultades que trae consigo este sector, para este determinado emprendimiento.

Para el desarrollo del presente capítulo se consultaron autores tal como Gutiérrez de Alva (2012) y su escrito acerca de la historia de la gastronomía, artículos provenientes de la página de internet alimentosargentinos.gov.ar acerca de productos panificados y de

confitería, publicaciones acerca de las tendencias del mercado gastronómico de la página web del diario La Nación y artículos relacionados con la evolución de la utilización de técnicas de marketing dentro del mercado de la gastronomía encontrados en la página web puromarketing.com.

Por otro lado, otro aspecto tratado en este capítulo, una vez concluido el análisis sobre los determinados sectores del mercado relacionados con el proyecto, es el desarrollo de una investigación acerca de los productos de características artesanales. Para productos de esta índole no es común realizar estrategias de *branding* y en este subcapítulo, además de elaborar una definición de los mismos, se evalúan las razones por las cuales éstos deberían implementarlas. En esta instancia se pretende demostrar que es necesaria una estrategia de *branding* para lograr posicionar a las artesanías dentro del mercado gastronómico actual.

1.1. Breve Historia de la gastronomía

En primer lugar, cuando se habla de la gastronomía se refiere a la relación del hombre, su entorno y su alimentación. Esta es una disciplina que estudia y explora distintos aspectos culturales desde el punto de vista de la alimentación y la comida. La gastronomía surgió con una de las necesidades más básicas del hombre, alimentarse. “El hombre de la prehistoria se nutría a base de alimentos que él mismo recogía dentro de su entorno, que cortaba, y cazaba con las pocas armas con que contaba, sin tener otra opción que la de la buena suerte o el azar” (Gutiérrez de Alva, 2012, s.p). De esta manera satisfacían esta necesidad ingiriendo plantas, semillas y otras cosas que brindaba la tierra, todo consumido al natural.

Luego, el hombre se volvió cazador al ver como algunos animales atacaban, mataban y se alimentaban de otros. Imitando este comportamiento comenzaron a comer carne. Más adelante, emparentado con el descubrimiento del fuego el hombre descubrió la cocción de estas carnes que obtenían de los animales. Y es en este entonces que nace el gusto

del hombre por la comida elaborada. A partir de este momento, una vez que el hombre aprendió que existían distintas formas de preparar los alimentos antes de ingerirlos, comenzó a experimentar. De esta manera se descubrieron nuevas técnicas, algunas simples y otras más elaboradas, nuevos condimentos y nuevas maneras de consumir lo que le brindaba la naturaleza, convirtiéndose la alimentación en una emoción que traía al paladar del hombre satisfacción y placer. Sin embargo, la verdadera diferencia entre la cocina tradicional y aquella más elaborada se dio con las exigencias de los reyes quienes querían que sus comidas fueran de grandes apariencias, tuvieran una gran presentación y por lo tanto fueran más lujosas. Aquellas comidas que más disfrutaban los reyes debían ser recordadas por los cocineros para poder repetirlas de manera exacta. Así es como surgieron las recetas, en las cuales los cocineros tomaban nota paso por paso de lo que hacían para luego poder repetir con exactitud aquellas comidas.

Según Neirinck (2001), al surgir la revolución francesa del siglo XVIII los ciudadanos luchaban contra el abuso social de los reyes quienes les quitaban sus alimentos, tierras y cosechas para quedarse con estos. No era justo para el pueblo que los reyes tomaran sus cosechas y productos para alimentarse de una manera lujosa y pretenciosa dejando al resto con escasos bienes. Entonces, los cocineros reales, después de grandes batallas abandonaron las cocinas de los palacios para abrir sus propios locales en donde preparaban las mismas comidas que hacían para los reyes, pero esta vez abiertos para el deleite de los ciudadanos. Las personas comenzaron a acudir a este tipo de locales para tener la experiencia de comer como lo hacían los reyes y para deleitarse con una extensa variedad de comidas que no sabían preparar en sus propias casas. De esta manera surgieron los primeros restaurantes popularizando la variedad culinaria de distintas culturas y el aprecio por la gastronomía.

A medida que pasaron los años se fue expandiendo mundialmente esta idea de la apreciación por las diferentes maneras de preparar alimentos y cada sector del mundo, según sus tradiciones, recursos y necesidades aportaron distintas características a esta

disciplina. Es por esta razón que uno de los valores principales de la gastronomía es que forma una parte fundamental de la tradición cultural de cada país. Cada sector del mundo tiene distintos orígenes, religiones, tradiciones y todo esto acompaña a los distintos hábitos del comer. Cuando se disfruta de un alimento, no solamente se satisface una necesidad física, sino también una emocional. El comer dispara ciertas emociones que hacen sentir bien, feliz, satisfacción y permiten recordar y honrar al lugar de origen de cada uno. Además, al haber tanta variedad culinaria esto brinda la posibilidad de viajar a distintas partes del mundo sin la necesidad de moverse físicamente. Al comer una comida típica de un país específico se conoce su cultura, sus tradiciones y de alguna manera se está ahí. De igual forma que cuando un sujeto se encuentra fuera de su hogar y come algo típico de su país, de alguna forma recuerda sus orígenes y por un momento puede sentirse en su hogar. Este corresponde a uno de los valores más importantes del sector gastronómico del mercado debido a que, gracias a la infinita variedad de tipologías culinarias que existen, permite viajar, recordar y honrar a las distintas culturas del mundo.

1.2. Gastronomía Argentina

Particularmente, la gastronomía Argentina se diferencia por tener una gran combinación de aportes europeos, por sobre todo italianos y españoles. Además, se caracteriza por ser uno de los mayores productores agrícolas del mundo. Como cuenta el blog Argentina Explora creado en el 2010 y actualizado hasta el presente, en Buenos Aires, la variedad gastronómica es enorme debido a la multiplicidad de etnias presentes. “Las comidas típicas de otras regiones se afianzaron y popularizaron como propias, gracias a la fuerte influencia de los inmigrantes. Por ese motivo, hoy la ciudad cuenta con restaurantes de las mas diversas etnias.” (“Comer y beber”, 2010, s.p).

La Argentina es uno de los principales países productores de trigo, lo cual hace que uno de los productos mayormente comercializados en el sector gastronómico del país sea el pan blanco de harina de trigo y esto explica por qué comidas tales como la pizza y otras

de origen italiano tienen tanto éxito y son tan populares en el país. Además, este es reconocido por la gran producción de carne vacuna, siendo esta uno de los productos más consumidos en el mercado gastronómico argentino. En la actualidad, este sector del mercado es muy popular y concurrido debido a la facilidad y viabilidad de entrada que tiene el mismo. Particularmente en Argentina, es un sector del mercado que con el correr de los años se va volviendo cada vez más popular y cada vez presenta un mayor nivel de competencia dentro del mismo (“Gastronomía Argentina”, s.d.).

Una de las características del sector gastronómico del mercado argentino es que se pueden hacer dos distinciones del mismo. Por un lado, existe la gastronomía tradicional, folclórica, la cual se encuentra mayormente en zonas rurales y se basa en la comercialización de comidas más típicas y tradicionales del país. Por otro lado, también se distingue una gastronomía más urbana influida por la globalización, las nuevas tendencias y costumbres con respecto a la alimentación. Por esta razón, este sector podría ser considerado vanguardista y moderno, en comparación al otro más tradicional.

“En la Argentina se encuentran actualmente un total de 37.845 locales dedicados a la gastronomía, dentro de los cuales 37.553 pertenecen a restaurantes y solo 292 a locales de *Fast food*” (Arosio, 2007, s.p.). Dentro de este rubro no existen líderes notorios con respecto a la competencia debido a que hay una gran variedad de locales y cada uno tiene su propia especialidad. Este es un sector del mercado muy diversificado en el cual para el consumidor hay infinitas opciones a la hora de elegir una marca y por lo tanto, uno de los factores clave para poder lograr la diferencia entre la competencia es la estrategia y el plan de comunicación buscando lograr llamar la atención de los posibles clientes. Sin embargo, desde el punto de vista de la demanda, otros factores indispensables para acompañar un exitoso plan de comunicación son la calidad de los productos, la localización, el precio y algún beneficio o valor diferenciador .

Siguiendo esta línea de pensamiento, enfocado en el consumidor, en la actualidad se requiere de un arduo trabajo, dedicación y un pensamiento estratégico para lograr tener éxito en el mercado, incluyendo el sector gastronómico, debido a que los consumidores no son fáciles de complacer. Estos aumentan, a medida que pasa el tiempo, el nivel de especificidad en las necesidades, exigencias y demandas que poseen. Asimismo, esta cualidad, junto con la vasta cantidad de información que se encuentra accesible gracias a los avances tecnológicos y el nuevo y popular fenómeno arrasador de las redes sociales, contribuyen a la dificultad que supone para las marcas mantener satisfechos a sus clientes.

Con respecto al sector gastronómico, las redes sociales cumplen un papel no protagónico, pero sí importante. Esto se debe a que no se trata de un producto de comercialización recurrente en las redes sociales como lo son aquellos relacionados al rubro de la indumentaria. Sin embargo, este es uno de los principales medios de comunicación que existen actualmente, ya que permite a los consumidores mantenerse conectados y en contacto con otras personas y la cultura de una manera permanente. Es por esta razón que las redes sociales son importantes en este mercado ya que contribuyen a hacer el trabajo que solía hacerse de boca en boca buscando promocionar o dar a conocer nuevas marcas orientadas al rubro gastronómico.

En cuanto a las tendencias y demandas del sector gastronómico, uno de los aspectos más populares en la actualidad, según el diario La Nación y distintos blogs destinados al rubro escritos por autores tales como Vallejos, Guazzone de Passalacqua y Vissani (2012) corresponden, por un lado a los *snacks* saludables, como por ejemplo frutas secas bañadas en miel, frutas desecadas y semillas. Estos son algunas de los protagonistas de las medias tardes en las oficinas o recreos acompañados de té e infusiones exóticas. Además, el fenómeno que continúa aumentando su popularidad es el *Brunch*. Este combina ambas comidas, el desayuno y el almuerzo, dándole origen a su nombre, bajo la idea de que en el momento en el cual se come ya es tarde para desayunar, pero

temprano para almorzar. Por otro lado, las viandas gourmet son otros de los destacados en la demanda de este sector, instalando esta propuesta a domicilio. Estos consisten en platos de alta gama, elaborados artesanalmente y con ingredientes destacados que se venden como vianda listos para comer en distintos lugares. Además, los Pop-ups son otros de los protagonistas en el mercado gastronómico. Estos son restaurantes secretos con chefs de turno que improvisan su aparición y se presentan en museos, bares, y talleres entre otros haciéndose públicos utilizando las redes sociales con anticipación.

En la actualidad, la mayoría de los posibles clientes se encuentran conectados a alguna red social y viven con la necesidad de compartir constantemente aspectos del día a día. En el área gastronómica, esta no es una excepción. Fotos de platos caseros o de exquisiteces probadas en algún restaurante invaden las redes como *Instagram*, *Facebook*, *Pinterest* o *Twitter*, convirtiéndolas en un excelente y eficiente medio para publicitar empresas y marcas de cualquier rubro. De esta manera, junto con este fenómeno, las tendencias y demandas del sector del mercado asignado a la gastronomía en la actualidad corresponden comidas más saludables, aquellas gourmet e innovadoras y por sobre todo a la exposición de las mismas a través de las redes sociales populares relacionadas con el contenido audiovisual.

1.3. Lo artesanal: definición y evolución de las artesanías en Argentina

Desde la antigüedad, los hombres debieron aprender a utilizar, dar forma y diseñar los materiales que poseían y encontraban en función de satisfacer sus necesidades. El resultado de este proceso fue una serie de piezas utilitarias y objetos rituales nacidos según estas carencias, denominadas artesanías. Una artesanía es un objeto utilitario, estético, artístico, decorativo, funcional, tradicional o simbólico vinculado a la cultura e identidad de una región en particular. Son manifestaciones del hombre elaboradas manualmente o con escasa intervención maquinaria. Son objetos únicos creados con un

fin utilitario y un valor funcional cuyo carácter principal recae en que en su producción debe existir, sin ninguna excepción, la contribución manual.

En la actualidad resulta difícil elaborar una definición estricta distinguiendo aquellos productos que entran en la categoría de las artesanías debido a que este término, al correr de los años, fue aumentando cada vez más su carácter ambiguo alejándose de su verdadera esencia. Sin embargo, es posible adoptar como una definición oficial aquella propuesta por la UNESCO (1997). Esta sugiere que aquellos productos producidos por artesanos, totalmente a mano o con alguna ayuda de herramientas manuales o medios mecánicos, siendo la contribución manual el componente más importante en dicha producción son consideradas artesanías. Asimismo, la naturaleza diferenciadora de estos productos está basada en sus características distintivas, utilitarias, estéticas, artísticas, creativas, vinculadas a la cultura, decorativas, funcionales, tradicionales, simbólicas y significativas religiosa y socialmente. Esta definición da lugar a un sinnúmero de productos que pueden ser llamados artesanías y varias interpretaciones sobre lo que son en realidad estos productos. En un principio, las artesanías fueron los primeros productos creados por el hombre a partir de la idea de satisfacer sus necesidades. Ya sea armas para defenderse o casaca para alimentarse, ropas para abrigarse o utensilios para poder cocinar.

Al igual que todos los productos creados, su finalidad es satisfacer las necesidades del hombre. Sin embargo, para entrar en la categoría de una artesanía, el producto debe involucrar en su proceso de creación, la producción manual. Esto hace que el número de productos que hoy en día realmente pueden ser considerados artesanías sea bajo. Esto se debe a la existencia de un amplio repertorio de nuevas técnicas de elaboración de productos que hacen posible la producción masiva eliminando la necesidad de la utilización de la intervención manual. En el mundo de la producción, este aspecto corresponde a un inmenso avance en cuanto a técnicas y satisfacción de la demanda,

iniciado por el surgimiento del capitalismo. Sin embargo, fue un gran retroceso para el mercado de las artesanías.

La llegada del capitalismo marcó un antes y un después en cuanto a los modos de producción, lo cual afectó directamente al mercado de artesanías. Durante esta época se modificó el sistema de producción artesanal basado principalmente en el trueque y el intercambio de bienes para la satisfacción de necesidades básicas, transformándose en un sistema capitalista basado en la explotación de la mano de obra indígena y el control de los tiempos de producción ejercido mediante la represión y el miedo. De este modo, se pasó de consumir para satisfacer necesidades básicas a hacerlo para satisfacer necesidades impuestas por el capitalismo. Asimismo, esta producción masiva de bienes trajo la consecuencia de la estandarización de los mismos. Es decir, los productos comenzaron a ser iguales y por lo tanto no había nada que los diferenciara unos de otros. De esta manera, se comercializan productos cuya característica principal no es que satisfacen una necesidad básica, sino que están cargadas de un valor simbólico que va más allá de su funcionalidad haciendo más valiosos los productos de carácter artesanal.

En el mercado de la actualidad, algunas marcas se apoyan e utilizan este valor simbólico que trae la artesanía consigo misma con la idea de que corresponde a un producto único e irrepetible hecho a mano, como una estrategia de venta. Asimismo, haciendo publicidad engañosa prometiendo características artesanales en un producto que en verdad no es una artesanía, pretenden atraer al público a través de una falsa promesa. Es por eso que en el presente, el mercado de las artesanías se encuentra en declive y los productos artesanales tradicionales se ven pisoteados por los grandes pasos de los nuevos productos elaborados por técnicas de producción cada vez más avanzadas.

Por la misma razón que todas las empresas en su momento, para lograr la diferenciación entre sus competidores, debían de alguna manera marcar sus propios productos, las artesanías deben hacer lo mismo. Si su objetivo es formar parte del mercado y llegar a ser exitoso, un negocio dedicado a las artesanías debe crear una marca. Sin embargo,

esto no significa que debe perder su carácter artesanal y de producción manual, sino que en pos de generar notoriedad y una actitud en los públicos, es necesaria la creación de un balance y equilibrio entre la tradicionalidad y el carácter artesanal, con la posmodernidad y las técnicas de comunicación utilizadas en la actualidad. De esta manera, en pos de alcanzar un posicionamiento deseado en el mercado, es necesaria la creación de un plan de *branding* empresarial.

1.4. Pastelería artesanal

La pastelería artesanal es un “tipo de gastronomía que se basa en la preparación, cocción y decoración de platos y piezas dulces o saladas tales como postre, tortas, pasteles, galletas, budines y muchos más” (“Definición de”, 2012, s.p.) que requieren la intervención de la manualidad. Este arte culinario tiene sus orígenes siglos atrás y ha ido evolucionando al correr los años al igual que el resto de las disciplinas. Sin embargo, en esta última década, estos cambios y transformaciones se dieron de una forma mas drástica y clara en cuatro ejes diferentes. Según la página web de la Formación Argentina de Trabajadores Pasteleros (2013) la pastelería artesanal evolucionó con respecto a los clientes, el mercado, la tecnología y las materias primas que utiliza. En primer lugar, sufrió cambios en base a sus clientes debido a que estos modificaron sus hábitos de consumo. Es decir, la variedad, temporalidad y niveles de exigencias en precio, servicio y calidad. Por otro lado, el mercado de la pastelería artesanal también sufrió una transformación debido a la incorporación de nuevos productores minoristas, la aparición de cadenas de panadería refrigerada y la elaboración propia en las grandes cadenas de súper e hipermercados. Este aspecto, gracias a la evolución de la tecnología en el equipamiento de las empresas dedicadas a este rubro, le quitó protagonismo a las tradicionales pastelerías artesanales y la posición que estas ocupaban en el mercado. Debido a que el cliente se volvió mas exigente y sus exigencias y necesidades deben ser satisfechas en la menor cantidad de tiempo posible, las cadenas de panadería refrigerada

como imitación de la pastelería artesanal aumentaron notablemente su popularidad. Esto mismo ocurrió con las ofertas elaboradas por los supermercados quienes presentaron la oportunidad de tener productos similares a los de las pastelerías artesanales en la comodidad del hogar del cliente. En este caso, el éxito está dado por la inmediatez y la comodidad que brindan estos dos servicios y satisfacen las nuevas necesidades del cliente. Por último, con la revalorización de lo artesanal, las exigencias nutricionales y de variedad, también se dieron cambios con respecto a las materias primas utilizadas para elaborar productos de pastelería artesanal.

Esto demuestra cómo en la sociedad actual guiada por las costumbres, el individuo moderno, la era del consumo masivo y los avances en la tecnología, ocurrieron cambios en todos los rubros del mercado incluyendo el de la pastelería artesanal.

Con respecto a este sector en la Argentina, existen incontables pastelerías y panaderías que ofrecen productos relacionados con este rubro. Además, una de las tendencias de estos últimos años son las pequeñas *patisseries* dirigidas al público femenino joven en las cuales se comercializa un producto de pastelería específico denominado *cupcake*. Este corresponde a una pequeña tarta elaborada para una persona que se cocina en un molde similar al que se utiliza para hacer magdalenas o *muffins*. Aunque a diferencia de estos, los *cupcakes* tienen una masa más húmeda y generalmente se presentan con decoraciones de lo más creativas empleando distintos colores y materiales comestibles. Este es un elemento clave a la hora de competir en el mundo de la pastelería. La presentación, además de un buen sabor original y la calidad de los productos son esenciales para lograr llamar la atención de los clientes, lograr que estos distingan la marca de la competencia y la recomienden.

Capítulo 2: Branding y posicionamiento

En este capítulo se abordará la problemática del concepto denominado *Branding*. Si bien no existe traducción al español de este término en inglés, el mismo se refiere al proceso de gestión de una marca. Es por esta razón que como primer subcapítulo se desarrollará una definición a partir de distintos autores de lo que se considera una marca. Para esto se tomaron los pensamientos de Lamb, Hair y McDaniel (2002), Al Ries y Jack Trout (2000), Filiba y Palmieri (2008), Phillip Kotler (2002) y Paul Capriotti (2007) debido a que estos autores tratan temáticas relacionadas con la conceptualización del término marca, su surgimiento, proceso de gestión y su definición. En segundo lugar, el siguiente subcapítulo está destinado a la definición del término posicionamiento. Debido a que este proyecto pretende elaborar y establecer la importancia de una estrategia de *branding* para lograr un determinado posicionamiento de una marca, es pertinente dirigir el proyecto en esa dirección. Para esto se utilizaron las ideas propuestas por el autor Alberto Wilensky (1997) en su libro *La promesa de la marca* donde destina uno de sus capítulos a este concepto en particular.

Al ser parte del objeto de estudio de este proyecto, es necesaria una correcta y completa definición de lo que se entiende como branding. Es por eso que en el tercer subcapítulo se elabora una definición del concepto en base a distintos autores vistos durante la cursada de las asignaturas Campañas Publicitarias I y II. En base a esto, uno de los autores seleccionados es Al Ries (2000), quien habla del propósito del branding y su objetivo principal. Además, así como los modelos de gestión de marca evolucionaron a lo largo de los años, es pertinente tener en cuenta que también lo hicieron nuevos conceptos como lo es el *branding* y la manera en la que el mismo se emplea en estrategias de negocios. Para desarrollar este aspecto se tomó información de un artículo escrito por el autor Robert Passikoff (2013) publicado en un blog de internet denominado Forbes. Este artículo habla de las 14 tendencias para el *branding* en el 2014 señaladas por el consultor de gestión Peter Druker. Esta información es pertinente debido a que es

importante para este proyecto tener en cuenta la implementación de los mismos en la práctica y en la actualidad con todos los cambios sociales, culturales y tecnológicos que esto implica. Sin embargo, si bien se utilizan los mismos conceptos teóricos y se puede seguir un mismo modelo, no es igual el planeamiento de una estrategia para un determinado sector del mercado que para otro. Es decir, para cada sector existen consumidores diferentes con necesidades distintas y por lo tanto, se deben utilizar otras estrategias. Por esta razón, se analizará cuáles son aquellos aspectos y tácticas para implementar una estrategia de *branding* para una marca perteneciente al sector gastronómico.

Una vez ampliados todos los aspectos pertinentes con respecto al nuevo paradigma del *branding*, se desarrollará sobre uno de los nuevos fenómenos de la planeación estratégica y la gestión de las marcas, las experiencias y las emociones. En la actualidad, el factor emocional tiene cada vez más popularidad debido a que es aquel que logra la atracción y fidelización de los clientes. En este subcapítulo se tratará la importancia de este componente para la estrategia de *branding* destinada a la pastelería artesanal *La Dolce Vita*, citando autores tales como Bernd Schmitt y Marcelo Ghio, quienes hablan del fenómeno del marketing de la experiencia y el factor emocional que aportan las marcas.

2.1. Marca

Algunos autores tales como Lamb, Hair y McDaniel (2002) definen marca como un nombre, término, logo, símbolo, diseño o combinación de estos elementos que identifica los productos de un determinado vendedor distinguiéndolos de los productos de la competencia. Sin embargo, en la actualidad, una marca no solo es un elemento que identifica ciertos productos, es mucho más que eso.

En términos generales, una marca es una palabra, un nombre. Todos los nombres existentes ya sean de lugares, de personas, instituciones o de productos son marcas. Toda clase de palabra, hasta la más genérica puede ser considerada como tal, siempre y

cuando tenga ese poder que caracteriza este fenómeno. Sin embargo, para la generación de una nueva marca no es suficiente con solo elegir un nombre y utilizarlo para cubrir el envase de un producto. La creación de una marca se basa en diferentes aspectos y procesos en los cuales el consumidor es siempre el centro de la atención. Una marca no existe, no triunfa, si no esta el cliente que la consume. Es por eso que el verdadero “poder de una marca esta en su capacidad de influir en el comportamiento de compra.” (Ries, 2000, p. 8). Por consiguiente, una marca es una palabra que remite a algún valor emocional, se instala en la mente del consumidor y tiene determinada influencia en el proceso de compra de este individuo. Este valor emocional puede provenir de una experiencia favorable, una emoción específica o de un vínculo especial que se genere entre la marca y dicho consumidor. Por otro lado, esta influencia generada por aquel valor especial está dada en el nivel de la competencia. Es decir, corresponde a la razón por la cual un cliente decide consumir, comprar o elegir una marca por sobre otra de la misma categoría, de su competencia. Y esto tiene que ver directamente con lo que ésta marca brinda al consumidor, quien la incorpora a su estilo de vida.

Durante la época de la revolución industrial, las marcas se proponían vender todo lo que podían fabricar. Los avances tecnológicos que trajo este periodo de cambios permitieron acelerar la producción y crear fábricas que producían bienes de una forma masiva. Como fue mencionado con anterioridad en este proyecto, esta masividad trajo como consecuencia la estandarización de los mismos. Es decir, los productos comenzaron a percibirse como todos iguales y por lo tanto no había nada que los diferenciara unos de otros sin importar sus procesos de producción. Por esta razón, las empresas comenzaron a darse cuenta que para triunfar por sobre sus competidores debían de alguna manera marcar sus propios productos.

Por otro lado, otro cambio importante que trajo la revolución industrial, además de la estandarización y producción masiva por parte de las fábricas, fue la importación de los productos. Gracias a la invención del ferrocarril se hizo posible la comercialización de

bienes en distintos mercados de distintos lugares: “La venta a distancia modificó el vínculo fabricante-usuario, naciendo allí la necesidad de identificar de alguna manera el origen de cada producto: para evitar la repetición si la experiencia había sido mala o para asegurarla, si había sido favorable.” (Filiba, Palmieri, 2008, p.104). A partir de este cambio, productos genéricos como el arroz, dejaron de ser solo eso y pasaron a ser arroz de determinada marca, siendo su nombre una creación de valor y una promesa de determinada experiencia.

Una marca identifica una propuesta al mercado. Una oferta, o según el autor Phillip Kotler (2002), una promesa. La marca tiene mucho más que un valor según el producto o servicio que representa. Cuando se efectúa su correcta gestión, adquiere un valor por sí misma. Si hablamos de un nombre, una palabra, un logotipo, o un símbolo, “una marca es en esencia la promesa de una parte vendedora de proporcionar, de forma consistente a los compradores, un conjunto específico de características, beneficios y servicios” (Kotler, 2002, p.188). Una marca es una promesa al mercado y a sus clientes de la continua entrega de determinado servicio o beneficio y por sobre todo, la promesa de una experiencia positiva.

El autor Paul Capriotti (2007) establece que existen dos pasos a seguir en cuanto al proceso de gestión de una marca. El primero corresponde a la delimitación de todo el contenido que formará la marca y el segundo al cómo hará la misma para transmitir y comunicar estos contenidos. Asimismo, el primer momento se denomina estrategia conceptual y corresponde a la etapa en la cual se define la identidad, el posicionamiento, la personalidad, las asociaciones y valores vinculados a la marca. Todo este contenido actúa como el primer referente que existe sobre la marca y constituye la base sobre la cual se construirá todo lo demás. Es por eso que es de suma importancia que todos estos componentes se encuentren claramente definidos manteniendo coherencia y cohesión entre los mismos evitando la ambigüedad e interpretaciones erróneas por parte de los posibles consumidores. Estos contenidos pueden ser, por un lado, lingüísticos, ya sea el

nombre de la marca, su denominación o su designación. Por otro lado, pueden ser visuales, tales como su logo, símbolo o imagen. Para lograr que todos estos contenidos sean, no solo comprendidos sino también aceptados por sus posibles clientes, una marca debe tener también una estrategia de visualización. Es así como combinando estratégicamente ambos momentos en la gestión, se llegará a una correcta construcción de la marca y a una concreta imagen de la misma en la mente de su público. En el mercado de la actualidad, es sumamente importante para las empresas aportar algún valor más allá de sus productos con el fin de llegar al éxito. A este proceso de creación de marca y de valor se lo denomina *branding*. De esta manera, si este proceso se lleva a cabo de la forma correcta, incluyendo todos los pasos y procedimientos necesarios, una marca podrá llegar a ser exitosa.

2.2. Posicionamiento

En el amplio repertorio de marcas que existen y que los consumidores conocen para un mismo producto o servicio, se considera que hay distintas posiciones tomadas y ocupadas. El posicionamiento se refiere a ese lugar que ocupa determinada marca en la mente del consumidor. “El ser humano solo puede pensarse a si mismo por similitud y diferencia con otras personas. Y las marcas responden a la misma lógica.” (Wilensky, 1998, p.184) Así mismo, Wilensky (1998) establece que existen distintas maneras de entender el posicionamiento de una marca. Por un lado, éste refiere únicamente a la concepción que tiene el mercado sobre una determinada marca enfocándose en la demanda. En este caso, el posicionamiento está dado por el mercado, basado en lo que este piensa respecto a la marca. Por lo tanto, se considera que éste es el componente superficial de la marca y forma parte de la identidad de la misma, la cual está basada en una ventaja diferencial que la distingue de toda la competencia. Por otro lado, para la alta gerencia de una empresa que crea una marca, el posicionamiento es lo contrario. Bajo esta línea de pensamiento, no corresponde a lo más superficial, sino que es uno de los

primeros aspectos que es necesario delimitar en el proceso de gestión. De esta manera, una marca se construye en base a la posición que esta quiere ocupar en el mercado.

Como en todo proyecto, sin importar el tipo y rubro, es necesario tener claramente delimitado un objetivo, debido a que éste es la esencia y la razón de ser de dicho proyecto. En el caso de las marcas, el posicionamiento es el objetivo. Y es a partir del lugar que la marca se proponga ocupar que se creará la identidad de la misma y se elaborará un plan de comunicación para hacérselo saber a sus consumidores.

Existen diferentes técnicas y estrategias empleadas de distintas maneras para lograr alcanzar el posicionamiento puesto como objetivo. Algunas marcas se basan en los atractivos tangibles, otras en los intangibles o en los beneficios que le proporcionan al cliente. Otras se presentan como representantes de un estilo de vida o de momentos de consumo específicos como las marcas de pan dulce o de champagne para las fiestas y celebraciones. Sin importar desde que enfoque se lo vea y que estrategia se utilice, un posicionamiento siempre cuenta con determinadas características clave que se interrelacionan entre si. En primer lugar, siempre se refiere a un segmento específico del mercado y es relativo a la competencia dentro del mismo. El posicionamiento es una medida particular que se basa en la competencia como punto de referencia. Es por eso que es tan importante tener en cuenta la competencia de la marca que se esta creando, ya que esta determinará los parámetros de la posición que ocupará ésta determinada marca en el sector en el cual se inserta. Además, éste expresa la identidad de la marca según lo que el mercado perciba de las comunicaciones y de la personalidad de la misma y es lo que logrará la distinción de la marca de su competencia. Por esta razón, el posicionamiento siempre debe estar basado en la expresión de la ventaja diferencial de la marca a la cual corresponde.

Este concepto también esta ligado a lo que se conoce como notoriedad de marca. Esta se encuentra dentro del imaginario del consumidor y corresponde a una forma de corroborar el posicionamiento que ocupa la determinada marca. La notoriedad engloba

todos los conocimientos que tienen los públicos sobre cualquier aspecto de la marca y es un componente que debe ser buscado por la gerencia ya que supone la utilización de los procesos cognoscitivos de los clientes, lo cual luego traerá una vinculación afectiva entre este y la marca.

Existen distintos tipos de notoriedad denominados espontánea, sugerida y total siendo una mezcla de las primeras. Sin embargo, aquella buscada idealmente es la notoriedad espontánea, la cual se refiere al reconocimiento o elección de la misma sin ninguna ayuda, lo cual también es considerado como lograr ser una marca *top of mind*. Este tipo de notoriedad, este posicionamiento y ser una marca *top of mind* es el objetivo principal de todas las marcas.

Por esta razón, el posicionamiento es un componente necesario e importante a la hora del proceso de gestión de una marca debido a que se relaciona con la creación del corpus, los objetivos, los atributos, la identidad, la personalidad y la comunicación de la misma. Al estar vinculado a estos procesos, la determinación de la posición que busca ocupar una marca en la mente de su consumidor es un factor determinante en el éxito o la falta del mismo alcanzado por esa determinada marca.

2.3. Branding en la actualidad

La palabra *brand* o marca a lo largo del correr de los años fue adquiriendo cada vez más valor y profundidad en términos de su definición. Ya no se habla de marca como simplemente un signo identificador de un producto o servicio. Hoy se considera una marca como el conjunto de actitudes, experiencias, expectativas, historias, recuerdos y vivencias que combinadas entre sí, contribuyen a la decisión de un consumidor al elegir una marca por sobre otra. Por consiguiente, dentro de estos aspectos que determinan la decisión del consumidor, se incluyen los activos o pasivos, atributos tomados como propios, posicionamiento, comunicación y otros aspectos propios de una empresa.

Asimismo, crear marcas ya no se basa en nombrar productos o negocios, es mucho más que eso.

Desde la perspectiva del marketing y los negocios, el *branding*, como objetivo y razón de ser principal, tiene la diferenciación de la marca misma de la competencia. Y para lograr esto el componente clave es la distinción. “Un buen programa de *branding* se basa en el concepto de singularidad. Debe crear en la mente del cliente la percepción de que en el mercado no existe ningún otro producto como el nuestro” (Ries, 2000, p.10) . En un mundo en el cual las marcas y productos son cada vez mas similares y ofrecen los mismos beneficios, es imprescindible para el éxito de una marca apropiarse de algún atributo o característica diferencial que lo distinga del resto de las ofertas en un mismo sector. Es por eso que el proceso denominado *branding* es tan importante para un negocio. Este es aquel que marcará la diferencia, en términos de estrategia, entre una marca líder y una marca secundaria.

El *blog* estadounidense Forbes, en el 2013, publicó un artículo escrito por Robert Passikoff en el cual desarrolla que el consultor de gestión Peter Drucker predijo 14 tendencias acerca del *branding* para el 2014. La gran mayoría de estas predicciones, por no decir todas, se volvieron realidad. Drucker propone una creación de *branding* basada en las expectativas del cliente, el carácter emocional de la marca y la era digital. Por un lado, este artículo destaca que a medida que avanza la tecnología, cada vez el cliente está en posesión de más y más información. Lo que hace que este tenga el poder de exigir aquello que de verdad quiere y necesita. “Los consumidores esperan más: En estos 5 años pasados las expectativas de los consumidores aumentaron el 20%. Las marcas alcanzaron solo el 5%.” (Passikoff, 2013). Cada vez es mayor la exigencia de los mismos y es por eso que una marca debe proponerse siempre estar un paso más adelante que sus consumidores, en términos de satisfacción de necesidades y expectativas. Si un consumidor no encuentra lo que está buscando en lo que ofrece una marca, rápidamente pasará a buscar otra que logre satisfacer sus necesidades sin vacilar ni un segundo. Para

lograr la lealtad de un cliente es necesario crear un vínculo emocional a través del *branding* de la marca para conseguir ser reconocida como una marca que forma parte de la vida del consumidor. Siguiendo esta línea de pensamiento, la emoción es un componente clave a tener en cuenta a la hora de realizar el *branding* de una marca en la actualidad debido a que ésta es el motor que lleva a la decisión de compra. Por consiguiente, si una marca le genera alguna emoción favorable a un consumidor, esta formará parte de la vida del mismo y éste buscará repetir aquel sentimiento de la mano de aquella determinada marca. De la misma manera, al encontrarse en una instancia de decisión entre una marca y otra, elegirá aquella que genere algún sentimiento favorable o tenga algún valor personal especial y positivo para aquella persona. Además, “El *target* se vuelve personal” (Drucker, 2013, s.p.). Al buscar productos y servicios cada vez más y más personalizados es difícil e importante, como dicho anteriormente, lograr satisfacer la demanda de los clientes. Es por eso que es de suma importancia delimitar de manera clara y precisa cual será el *target* al cual la marca se dirigirá.

Por otro lado, el blog destaca que “El éxito estará relacionado no al alcance, sino a la diferenciación y al compromiso emocional.” (Passikof, 2014, s.p.). No solo las tecnologías evolucionaron, sino que también lo hicieron los consumidores. Es por eso que es necesario que las marcas evolucionen a la par de los mismos. El consumidor hoy en día se encuentra en incontables y diferentes plataformas de comunicación gracias al mundo digital. Es necesario que las marcas se inserten en la mayoría de estas plataformas llevando una clara estrategia de *branding* para lograr conectarse con los clientes de manera profunda y completa seleccionando detalladamente, con ese mismo objetivo, el contenido expuesto en dichas plataformas. Lo cual lleva a otra de las tendencias del *branding*, la cual establece que “El contenido es el rey: El marketing de contenidos se transformara en una especialidad” (Passikof, 2014). El objetivo principal de este modelo de marketing es intentar atraer a estos potenciales clientes hacia la empresa y crear un vínculo con ellos. No se trata de ofrecer contenido promocional, sino útil y relevante para

los usuarios y para la empresa presentado a través de distintos formatos adecuados, dependiendo de la personalidad y cultura de la propia empresa.

Se entiende por contenido a cualquier tipo de publicación, ya sea de origen social tal como *posts* en distintas plataformas *webs*, perfiles en redes sociales de origen *online* como *newsletters* o *ebooks*, publicaciones en papel tales como una revista corporativa y difusiones de origen multimedia tales como videos o *podcasts*. Los contenidos que una empresa le ofrece a sus clientes pueden tomar muchísimas formas, pero no se trata de adoptarlas todas ni de ocupar todos los medios y canales de comunicación. Se trata de llegar a la audiencia deseada encontrándola en el lugar donde esté. Sin embargo, el consumidor hoy en día es un consumidor visual, lo cual indica que no tiene tiempo para detenerse a leer una publicidad. Por lo tanto se debe buscar la manera de llamar la atención del mismo a través de imágenes que hablen por sí solas.

Todas estas tendencias y características del *branding* en la actualidad no son desconocidas por el rubro de los negocios. Sin embargo, el verdadero desafío esta en cómo utilizar y dominar estas fuerzas dentro y fuera de la empresa dirigiéndolas hacia el cumplimiento de los objetivos generales y específicos que se tengan. Es decir, como planear, delimitar y cumplir una estrategia de *branding*.

2.4. Emociones y experiencias

Según los autores Pérez Tornero, Tropea, Sanagustín y Costa (1996), los objetos de intercambio siempre estuvieron cargados de valor o significados añadidos, implicados más allá del valor de uso que estos tienen. Los productos o servicios que ofrece una marca presentan un carácter simbólico. Es decir, se hallan cargados de significaciones y de sentido. El intercambio de bienes y el consumo de los mismos siempre estuvieron acompañados de valores agregados y añadidos. Como fue mencionado reiteradas veces, en el mercado de la actualidad, ya no se consume simplemente para satisfacer una necesidad. Se consume por aquel valor agregado que le brinda un producto a un

consumidor. Sin embargo, este preciso valor agregado no está dado por el producto en sí. Sino que esta dado por la experiencia que le genera a ese determinado consumidor hacerse dueño de ese producto o servicio. Es por eso que a la hora de generar una marca exitosa, ésta presenta la necesidad de crear experiencias para el consumidor. No solo se le ofrece un producto, sino también se crea una propuesta atractiva en la cual el consumidor tenga una experiencia favorable y la marca forme parte de la vida del mismo. Marcelo Ghio (2009) establece que el producto industrial siempre viene cargado de un atributo simbólico que le agrega valor al mismo. De esta manera el objeto cumple su función de uso y además, a través de este valor agregado se propone establecer un vínculo con el cliente. Este valor sostiene la relación entre una organización y su cliente para lograr que este prefiera su marca y sea leal a esta. Esto se logra a través de distintos canales y medios para generar ese vínculo de los cuales uno de los mas importantes es la creación de experiencias.

Las experiencias ocurren al vivir determinadas situaciones. “Son estímulos que se provocan en los sentidos, el corazón y la mente” (Schmitt, 2000, p.40). El propósito de una marca es formar parte de estas experiencias provocándolas y haciéndolas positivas con el fin de conectarse con la forma de vida del cliente y lograr que este quiera repetir esa experiencia y además, la recomiende. Por ejemplo, un cliente no quiere un auto solo por la funcionalidad de determinado auto. El cliente quiere ése auto, de ésa marca y lo anhela por como lo hace sentir. Quiere el prestigio, las miradas, el lujo y la rapidez. O también puede querer la familia, los viajes, la comodidad y la tranquilidad. Ambos casos se refieren a un mismo producto, un auto, pero se refieren a dos experiencias distintas. Para lograr llamar la atención de los clientes, en un mercado como el actual, en el cual los productos son cada vez mas iguales y cada vez brindan los mismos beneficios, en conjunto con una ventaja diferencial, las marcas deben vender experiencias como una condición para llegar éxito.

Estos sucesos privados, complejos y únicos llamados experiencias están basadas en emociones y estas son a su vez impulsos para actuar. Por lo tanto apelar a las emociones y la creación de experiencias para el cliente genera la creación de marcas más humanas. Esto quiere decir que la marca logra formar parte del estilo de vida del cliente y por lo tanto entre ambos se genera una relación humana positiva lo cual a su vez logra la creación de un vínculo emocional duradero como el que mantienen las personas entre amigos, amores y familiares. De esta manera, este vínculo afianza la relación buscada entre una marca y su consumidor causando como consecuencia fidelidad, lealtad y compromiso.

Bajo esta línea de pensamiento, existe un tipo de *branding* denominado *branding* emocional el cual está basado en la generación de confianza y credibilidad por parte de la marca con el fin de llegar a formar un vínculo con sus clientes. Solo aquellas marcas que logren generar estas dos características serán capaces de llegar a la mente y al corazón de sus clientes logrando afinidad. Para esto, una marca debe utilizar la empatía y demostrarle a su cliente que tienen cosas en común y que lo que ésta le está ofreciendo, es lo que el mismo necesita. Además, considerando que las personas se relacionan con otras en términos de empatía, afinidad y aspectos que tienen en común, una marca debe humanizarse y pensarse como si fuera una persona más para lograr un vínculo con la misma importancia que tienen aquellos entre dos personas.

Hoy en día, los consumidores (...) lo que desean es productos, comunicaciones y campañas de marketing que encandilen sus sentidos, les lleguen al corazón y estimulen su mente. Desean productos, comunicaciones y campañas con los que se puedan relacionar y que puedan incorporar a sus formas de vida. (Schmitt, 2000, p.40).

En el mercado de hoy no basta con los beneficios funcionales de un producto, los clientes buscan un valor agregado, ese extra que hace que gracias a ese producto algún aspecto de su vida mejore y haga posible una conexión emocional entre el cliente y la marca. Aquello que todos los clientes buscan son emociones y experiencias.

La gestión de una marca es un proceso complejo en el cual se debe lograr generar una propuesta atractiva al mercado y a los posibles clientes incluyendo la entrega de un determinado servicio o producto y la invitación a vivir una experiencia positiva. El objetivo del desarrollo de este proceso es lograr que la marca gestionada alcance una determinada posición en la mente del consumidor con respecto a su competencia y sea considerada una marca *top of mind*. Es decir, lograr que la misma sea la elegida por el consumidor por sobre un repertorio de otras marcas que ofrezcan el mismo producto o servicio. Para lograr esto, es necesaria la implementación de una estrategia de *branding* que oriente la construcción de la marca al ofrecimiento de un producto de calidad óptima y un valor agregado basado en una experiencia favorable que logre un vínculo emocional y duradero entre la marca y sus consumidores. A este proceso de gestión de marca apelando a las experiencias se lo denomina *branding* emocional y es aquel empleado para la creación de la marca *La Dolce Vita* en este proyecto. De esta manera, buscando la generación de confianza, credibilidad y afinidad entre la marca y sus consumidores, *La Dolce Vita* busca formar un vínculo con sus clientes generando, de un momento de consumo, una experiencia favorable buscando atraer nuevos clientes y lograr su fidelidad.

2.5. Branding gastronómico

Así como el número de consumidores que prefieren comer en restaurantes fuera de sus casas aumenta cada vez más con el tiempo, también aumenta la cantidad de locales que ofrecen este servicio para los mismos. En los últimos treinta años según la página *web* de emprendimientos *entrepreneur.com*, la cantidad de compañías gastronómicas en el mundo aumentaron desde 155.000 a casi 900.000.

La sociedad de hoy en día está sumergida en un mundo de ocio en el cual tiene y quiere tener todo al alcance de su mano sin tener que hacer ningún esfuerzo. Los consumidores no tienen tiempo de ponerse a cocinar y quieren comidas sabrosas, nutritivas e

innovadoras sin tener que lavar los platos al terminar. Hoy en día, la gastronomía es un mercado con mucha demanda en el cual no es fácil triunfar y se debe trabajar duro para lograrlo. Muchos de los restaurantes, pastelerías o negocios en el rubro gastronómico fallan en su primer año y esto se debe a la falta de planeamiento y la falta de la aplicación del *branding* corporativo a sus estrategias de gestión.

Andrea Pallares, consultora de *Marketing Off y Online* especializada en Pymes, propone ciertas ideas y consejos para la creación de un exitoso negocio gastronómico. En primer lugar, establece la importancia de la creación de un *branding*. “Tu *branding* es la base de todo. Está en todo lo que rodea tu negocio: filosofía, servicio, imagen personal, material, equipo, etc.” (Pallares, 2013, s.p.). Todo es comunicación, ya sea intencional o no intencional. Este corresponde a uno de los cinco axiomas de la comunicación propuestos por el autor Paul Watzlawick (1993) y el mismo establece que es imposible no comunicarse y es por esta razón que, siguiendo la línea de pensamiento de este principio, se considera que todos los comportamientos que emita una empresa, incluyendo la manera en que se comportan sus empleados, el diseño de interiores de sus locales, los colores utilizados y la presentación de sus productos, entre otros aspectos, corresponden a la comunicación de la empresa hacia sus clientes. Es por esta razón que es importante generar una estrategia y delimitar cuáles son estos elementos que formarán parte de una marca ya que son aquellos que la moldearán.

Como fue establecido en el subcapítulo anterior, uno de los factores clave relacionados con el *branding* es formar parte de las nuevas tecnologías y el mundo de internet. Para los negocios gastronómicos, considerar esto para lograr llegar al éxito no es una excepción. La mayoría de los posibles clientes para un negocio gastronómico, en la actualidad, se encuentran una gran parte del tiempo conectados a internet, navegando las redes sociales o páginas *web*. Al tratarse de un negocio que está en sus comienzos, es importante presentarlo al mercado y a los potenciales clientes que ayudarán a sustentar el mismo de alguna manera. Es por esta razón que, al no contar con un gran

capital para invertir en un principio, en la mayoría de los casos, hacer ruido a través de la publicidad en las redes sociales es una herramienta efectiva y económica para utilizar como base de la comunicación de una nueva marca. Para esto se debe trazar una estrategia y estar al tanto de todos los detalles debido a que todo cuenta, suma o resta, y siempre se debe intentar sorprender a los usuarios. Esto se debe a que la creatividad e innovación son esenciales en esta categoría de negocios debido a la cantidad de opciones que existen para satisfacer la necesidad de la alimentación.

Sin embargo, por lo general los restaurantes no toman presencia en este fenómeno de las redes sociales, y aquellos que si lo hacen, por lo general no aprovechan del todo su potencial. Una de las opciones estratégicas para poder lograr el beneficio de este fenómeno sería tomar presencia en redes que normalmente, y por lo general, no se asocian con restaurantes, como por ejemplo *youtube*. El contenido audiovisual es en muchas ocasiones mucho mas poderoso que cualquier otro. Esto se debe a que permite la visualización de los contenidos y de esta manera se hace posible la demostración al cliente de lo que la marca está intentando transmitir. Esa experiencia que la marca intenta demostrar, el cliente no debe imaginársela, solo debe mirarla. De esta manera, se propone despertar emociones e impulsar a los clientes a formar parte de lo que ofrece determinada marca de una manera mas real y completa empleando imágenes y sonidos. Por otro lado, al pertenecer al rubro de la gastronomía, un gran componente a la hora de atraer nuevos clientes es la presentación tanto del lugar físico como también de los productos que la marca comercializa. Sin embargo, no solo es importante presentar el producto final, sino también la manera en que se llega al mismo. Es decir, al tratarse de alimentos, es importante generar confianza debido a que los clientes ingerirán a su organismo aquellos productos que la marca ofrece. Es por eso que, al mostrar el proceso de producción de los productos de una marca gastronómica de manera audiovisual, se logra generar confianza y legitimidad a los posibles clientes a través de la transparencia.

Debido a que en la actualidad la gran mayoría de los miembros de la población se encuentran conectados a la red, es importante tomar presencia en la misma. Por esta razón, también es recomendable que forma parte de la estrategia de *branding* gastronómico la creación de una página *web* que esté orientada a la facilitación de la experiencia del cliente, la presentación de la marca y sus productos y lograr acelerar la decisión de compra del mismo. Sin embargo, no basta con hacer un sitio *web* con el nombre y la información de la marca, ésta debe estar correctamente diseñada de manera que le sea fácil y agradable al cliente navegar por la misma. Esta debe contener la información y los elementos de diseño necesarios para generar curiosidad, el deseo del producto, la recordación de la marca, la recomendación de la misma y la repetición de la compra una vez ya realizada. Dentro de estos elementos se encuentran la decisión de los colores, las tipografías, imágenes y por sobretodo seguir la estrategia de contenidos manteniendo coherencia con la identidad de marca.

De aquella porción de los millones de usuarios que existen en la red y de los incontables mensajes que estos reciben, una marca tiene por objetivo lograr que al final del día, lo que los usuarios recuerden sea cuál fue la marca que les generó aquella emoción o experiencia positiva. Es por eso que el propósito de una estrategia en las redes sociales y formar parte de éste nuevo mundo en constante crecimiento, es lograr la recordación de la marca.

Capítulo 3: Actualidad de la marca

En éste capítulo se tratan los componentes del contexto inmediato, esto es ya acercándose un poco más al objeto de estudio y definiéndolo específicamente. Además, se detallan los diferentes problemas y desafíos que trae el contexto en el cual se plantea el objeto de estudio del proyecto.

Como primero y principal, para el desarrollo de este capítulo, se destacan los aspectos más importantes a tener en cuenta a la hora de crear un emprendimiento gastronómico artesanal. A partir de esto se busca descubrir que es necesaria la implementación de una campaña de *branding* para que dicha marca logre llegar al éxito. Estos aspectos principales, desafíos y problemas generados en el contexto inmediato de la gastronomía argentina artesanal son los que marcan las pautas y acciones que se deben llevar a cabo para lograr que esta pastelería se convierta en una marca de valor según autores tales como Scheinsohn (1997), Wilensky (1998), Al Ries y Jack Trout (2000), debido a que estos tratan las temáticas relacionadas con la gestión de las marcas. Estos autores desarrollan conceptos pertinentes a la creación de una marca nueva, la problemática de lograr ser un proyecto rentable, la búsqueda de la diferenciación en el mercado y la posibilidad de llegar a ser una marca considerada *top of mind*. Además, se toma lo desarrollado por el autor Abraham Maslow (1991) para tratar la temática de las necesidades y como encontrar aquellas procedentes de distintos aspectos de la sociedad, lo cual corresponde a uno de los primeros pasos y aspectos a considerar a la hora de crear un emprendimiento.

3.1. Historia e historicidad de la marca

Las marcas, al igual que los seres humanos, están determinadas no solo por su contexto, sino también por su trayectoria y desarrollo dentro del mismo. Según Ana Quiroga (1994), a lo largo de esta trayectoria, un sujeto se va estructurando a partir del enfrentamiento con nuevos conocimientos y situaciones que lo someten a desestructurarse,

transformarse, y aprender. De esta manera, “ante cada exigencia adaptativa hemos ido elaborando, construyendo, afianzando o modificando un modelo, una actitud de encuentro con el objeto, un estilo de aprendizaje” (Quiroga, 1994, p.34.) Esto supone que cada sujeto, a partir de cada encuentro con el objeto de conocimiento, incorpora nuevas formas de aprender del mismo y asimismo genera una matriz propia y subjetiva que le permite organizar sus hábitos de aprendizaje. Estos modelos, los cuáles Quiroga (1994) denomina como matrices de aprendizaje, están relacionados con la construcción de la identidad de cada sujeto, ya que aunque el procedimiento es el mismo para todos los sujetos, la matriz elaborada dependerá de la historia, experiencias y desarrollo en un contexto de cada individuo en particular. Este proceso de aprendizaje corresponde a la relación entre el mundo interno y el mundo externo, siendo éste último el objeto de conocimiento, alejado del mundo interno, el cual está formado por las experiencias y matrices individuales. De la misma manera y al igual que los sujetos, las empresas poseen un mundo interno, un mundo externo y se desarrollan dentro de un contexto. Ese desarrollo es lo que se denomina la historia de una marca.

Existen otros emprendimientos de las mismas características que aquel desarrollado en este proyecto, es decir, que surgieron a partir de una experiencia o pasatiempo de la persona que decidió iniciarlo. Sin embargo, la diferencia entre uno exitoso y otro que fracasa recae en la estrategia que se esconda detrás de determinado emprendimiento. Por lo tanto, para lograr convertirlos en negocios, que formen parte del mercado y tengan éxito en el mismo, se requiere de la realización y gestión de largos y complejos procesos. Al igual que un sujeto se construye a sí mismo a través de sus matrices y experiencias, una marca también se debe construir de la misma manera. Estos valores que el ser humano, o marca toman como propios son aquellos que determinan la ética y la moral que rige su comportamiento en el mundo que los rodea. En esta instancia se habla de la historicidad de la marca.

En el caso particular de este proyecto, la historicidad de la marca esta compuesta por los valores que tiene el emprendimiento, los cuales forman parte de la estrategia de contenidos correspondiente al primer paso que debe tomar un emprendimiento para salir de la categoría de idea y entrar en la de negocio. Los valores en los cuales cree la marca *La Dolce Vita* son el buen servicio a los clientes, la dedicación, perseverancia, honradez, sencillez, respeto, amabilidad y honestidad. Los clientes son un componente esencial en la formula para llegar al éxito de una marca. Si estos no están satisfechos, buscarán otra marca con la cual si lo estén. Por lo tanto, uno de los valores mas importantes para *La Dolce Vita* es ofrecer un buen servicio al cliente. Para lograr esto, es necesario reclutar y contratar un personal compuesto por individuos que crean en la visión de la organización quienes deben estar dispuestos a aceptar la responsabilidad personal de desempeñar de una manera coherente la misma. Es decir, los empleados de *La Dolce Vita* no solo deben conocer y familiarizarse con la historicidad de la empresa sino que deben creer en ella y transmitirla en todas sus acciones. Deben ser personas quienes tengan como valores principales la dedicación, perseverancia, la honradez, el respeto, la honestidad y por sobre todo la amabilidad. Al ser el objetivo de la marca acompañar a sus consumidores en aquellos encuentros con amigos y familiares, los empleados deben poder llevar a cabo esta experiencia a través de un excelente servicio al cliente generándole al mismo la satisfacción que éste necesita y el deseo de seguir consumiendo a un futuro de manera recurrente.

Asimismo, la capacitación del personal es vital para la ejecución coherente de las normas de servicio necesarias para generar la lealtad de los clientes. Por esta razón, se debe capacitar a los empleados de manera tal que estos no solo formen parte de la empresa, sino que también la representen. En el caso de *La Dolce Vita*, el personal será capacitado para brindar un buen servicio al cliente siendo amables, honestos, respetuosos, eficientes y eficaces con respecto a sus tareas. Además, se incentivará al personal para que mantenga dedicación por las relaciones sociales, no solo con el cliente, sino también con

sus compañeros de trabajo con el fin de lograr un clima laboral óptimo. Por otro lado también será una característica del personal la inteligencia emocional. Es decir, que no solo estén capacitados técnicamente, sino que también sean capaces de transmitir y vender las ideas de la empresa y sepan manejarse en situaciones de tensión.

La historicidad de la marca, compuesta por los valores humanos adoptados por la misma, es la que orienta el resto de las acciones realizadas por la empresa. A partir de los valores que se consideren correctos y se internalicen con la identidad de la empresa, esta se comportará de determinada manera y se planteará objetivos que cumplir. En el caso de *La Dolce Vita*, los objetivos son, en términos generales, satisfacer al cliente interesado en la compra de productos de repostería artesanal a nivel de sus necesidades ofreciendo productos de calidad favorable, variedad y un precio adecuado. Y por otro lado, a nivel específico, lo que se propone la marca es acompañar a sus consumidores en aquellos encuentros con amigos y familiares en los cuales se sientan liberados de todas las responsabilidades y tareas que tienen para poder disfrutar de un producto artesanal, casero y único. De esta manera, *La Dolce Vita* propone generarle al cliente satisfacción mediante la adquisición de sus productos y el deseo de seguir consumiéndolos a futuro de forma recurrente y que lo recomienden teniendo como fin, llegar a ser una empresa líder a nivel regional, en un principio, para después proyectarse a nivel nacional.

Además de delimitar sus valores y trazar sus objetivos, un emprendimiento debe plantearse una misión y una visión que correspondan a su razón de ser y a su existencia. Es a partir de estas que las empresas elaboran sus estrategias y metas a largo y corto plazo. *La Dolce Vita* tiene como misión elaborar y comercializar tortas y pasteles caseros de calidad satisfaciendo los gustos de los clientes ofreciendo una gama de sabores distintos y originales cumpliendo con las exigencias del consumidor y del mercado en el que participa. Mientras que su visión es posicionarse como la mejor pastelería artesanal cacera con liderazgo regional y una de las principales elecciones por parte del

consumidor a la hora de elegir una marca de repostería, distinguiéndose por la variedad, calidad y el precio.

Estos valores, objetivos y metas propuestas por el emprendimiento en sus comienzos, serán las que direccionarán la composición del corpus de la marca para que ésta tenga una base sólida y fuerte que le permita, en un futuro, poder alcanzarlas. Si el emprendimiento se propone llegar a ser un negocio exitoso, debe tener una base correcta, clara y precisamente delimitada para poder lograrlo. Es por esta razón que la historia y la historicidad tienen una gran importancia en el proceso de gestión de marca. Ambas corresponden a un componente esencial que debe estar delimitado en los primeros momentos del proceso ya que es lo que orientará a la marca a tomar determinadas decisiones y objetivos que cumplir.

3.2. Búsqueda de necesidades en la sociedad

Según Pichon Riviere (1982), el sujeto es un ser de necesidades quien satisface las mismas en un nivel social y “nada hay en el que no sea lo resultante de la interrelación entre individuos, grupos y clases” (Pichon Riviere, 1982, s.p.). Este ser transfiere y deposita sus necesidades en estas relaciones generando, de esta manera, un vínculo con otros objetos y sujetos pertenecientes al mundo externo. Esto supone que los sujetos satisfacen sus necesidades únicamente relacionándose con otros sujetos u objetos alejados de su propia subjetividad.

El psicólogo y autor estadounidense Abraham Maslow (1991) propone una clasificación de las necesidades de los individuos. En esta clasificación, distribuye a las necesidades en una pirámide en la cual aquellas ubicadas en la base corresponden, de alguna manera a las necesidades principales y básicas, a diferencia de aquellas ubicadas en la punta. Maslow (1991) establece que únicamente al satisfacer las necesidades del primer escalón, el sujeto pasará a intentar satisfacer aquellas del siguiente nivel. A estas necesidades básicas del primer nivel se las denomina como fisiológicas. Éstas

corresponden a aquellas esenciales para el día a día de la vida, como por ejemplo respirar, alimentarse y dormir. Luego, se encuentran las necesidades de seguridad, las cuales se refieren a la seguridad física, a la familia, a la obtención de recursos para poder sobrevivir y mantenerse saludable. En el siguiente escalón se encuentran las necesidades de afiliación, las cuales son de suma importancia y relevancia para este proyecto en particular y en general para todo tipo de emprendimiento debido a que se refieren a la necesidad del individuo por conectarse y generar un vínculo con el mundo que lo rodea, ya sea con otros sujetos, instituciones y por ende, con las marcas. Es la necesidad de afecto y amistad que tiene un individuo la cual, según Maslow (1991), ocupa el tercer puesto en la pirámide de la necesidades. Estas son seguidas por la necesidad de confianza, respeto, estima o reconocimiento personal o por otros. Y por ultimo, se encuentran las necesidades de autorrealización, las cuales incluyen la creatividad, la espontaneidad, la resolución de problemas, la aceptación de hechos y la moralidad del individuo.

Por lo general, se cree que los productos y servicios ofrecidos por una marca se ubican en los escalones mas altos de la pirámide de necesidades, siempre y cuando no se este hablando de alimentos básicos para poder sobrevivir. Esto es debido a que productos como ropa de determinada marca, o un perfume, o un auto no categorizan como necesidades fisiológicas. Para lograr que una marca ocupe un lugar significativo en la mente del consumidor, esta también lo debe hacer dentro de la categorización de sus necesidades. Por lo tanto, debe establecerse en el nivel de la afiliación ya que la marca busca generar un vínculo, empatía y lograr tener una relación significativa y duradera con su cliente. Para lograr generar este acercamiento al cliente, la marca debe proponerse generar cierto grado de identificación y pertenencia para el mismo. Los seres humanos son seres sociales que requieren de relacionarse y vincularse con el mundo que los rodea para poder satisfacer sus necesidades. Si esto no ocurre, el ser se siente un individuo aislado y por lo tanto se estereotipa, se estanca, se deprime y experimenta

distintas clases de miedos básicos. Es por esta razón, que todos los individuos necesitan formar parte de grupos en los cuales sientan identificación y sientan que pertenecen. Es esta cualidad del individuo que hace posible para las marcas generar un vínculo significativo y duradero con sus clientes, ya que la afiliación conlleva a la pertenencia, esta lleva a la confianza y esta última trae la posibilidad de entablar un vínculo y una relación emocional significativa. Sin embargo, para poder lograr esta afiliación y pertenencia, se debe partir de la identificación de una necesidad. Por consiguiente, para poder lograr la afiliación y pertenencia con sus consumidores, una marca debe buscar cuál es aquella necesidad que tienen sus clientes y ponerse como objetivo principal lograr satisfacerla de la mejor manera posible. A esta necesidad, la marca debe buscarla como una tendencia dentro de la sociedad.

Una tendencia siempre parte de una necesidad, entendiendo a la misma como la carencia de algo en particular. Esta carencia genera problemáticas en los seres insertos en una sociedad y forma parte de la vida cotidiana. Algunos ejemplos de tendencias son la carencia de seguridad, salud, educación, ocio, entretenimiento, tecnología, cultura o familia. Estas pueden estar latentes o manifiestas en una sociedad. Por un lado, aquellos manifiestos se refieren a lo que puede detectarse a simple vista, lo que está en la superficie, lo que hay y lo que se ve. Por lo contrario, algo latente se refiere a una necesidad que está oculta en una sociedad o en un individuo y es inconsciente. Según el Diccionario De Psicoanálisis, lo latente se refiere, siguiendo la línea de pensamiento de Sigmund Freud (1996), a un conjunto de significaciones, una organización de pensamientos que expresan uno o varios deseos. Estos deseos se encuentran inconscientes, por lo tanto deben ser traídos a la superficie para poder detectarlos y así lograr satisfacerlos. Ésta es la función de la marca, detectar aquellas tendencias latentes y manifiestas dentro de una sociedad para posicionarse como el par contradictorio a determinada carencia de la sociedad, es decir, como la solución y la satisfacción de esa necesidad.

En el caso de *La Dolce Vita* se plantea un acercamiento a sus clientes por medio de este mecanismo de satisfacción de necesidades emergentes en una sociedad. En la actualidad, la sociedad se rige por el ocio, por lo tanto en el mercado se busca la rapidez, el alcance y la comodidad que brindan las marcas a sus clientes. Partiendo desde esta hipótesis, la marca debe alejarse de los productos que comercializa en sí, los cuales son alimentos, y apropiarse de algún atributo que la ubique mas allá que la simple satisfacción del apetito para poder diferenciarse.

La compra de productos de pastelería corresponde a momentos de consumición relacionados con el ocio. Es decir, a aquellos momentos que no pertenecen a tareas ni responsabilidades. Por lo tanto, la tendencia a la cual la marca debería apuntar e intentar satisfacer, es al ocio y mas específicamente al *relax*. Esto es debido a que consumir un producto de pastelería trae relajación, satisfacción, y sensación de agrado, si este es de buena calidad. Esta satisfacción puede lograr que los consumidores recuerden ese momento como un momento de felicidad y relajación que probablemente deseen repetir. Este momento único, este punto de urgencia determinado por las tendencias latentes y manifiestas emergentes dentro de una sociedad, constituye la propuesta de valor de la determinada marca. Esta pastelería se propone acompañar a sus clientes y formar parte de esos momentos creando satisfacción a sus consumidores y contribuir a la creación de momentos únicos memorables para cada uno de sus clientes.

3.3. Problemas emanados del contexto inmediato

Para cada sector del mercado existen distintas consideraciones específicas a tener en cuenta a la hora de iniciar un emprendimiento, así como también las existen en común. Estas consideraciones y aspectos también pueden ser denominados como problemas y para poder detectar cuáles son, incluyendo los desafíos que enfrenta una determinada marca al insertarse en un sector específico del mercado, es importante conocer al mismo, no solo desde las afueras, sino también desde sus adentros. Estos problemas son

también consideradas tendencias que surgen de diferentes contextos. Son emanados de las experiencias de emprendimientos pasados, de la bibliografía, de trabajos de campo y de la vida cotidiana y es importante tenerlos en cuenta a la hora de generar un negocio. Es por esta razón que para este proyecto se revisó la bibliografía pertinente en la cual se encontraron estos determinados problemas que se consideran importantes para el proceso de creación de este proyecto en particular. La importancia de este análisis recae en el carácter de la información obtenida en el mismo. Por un lado, es necesario para todo emprendimiento conocer las ventajas de su negocio, del mercado en el cual busca insertarse y del contexto en el cual esta enmarcado. Sin embargo, también es necesario conocer cuáles son las desventajas, problemas y desafíos presentes en los mismos con el fin de seleccionar un camino óptimo por el cual direccionar la estrategia del emprendimiento y también asegurarse por cual no dirigirse.

En primer lugar, autores como Wilensky (1998) y Scheinsohn (1997) destacan la importancia de definir de manera clara y precisa el corpus general de la empresa o emprendimiento como primer paso para lograr crear una marca. Por esta afirmación, se refieren a que en primera instancia es importante tener claramente definido qué tipo de empresa se busca formar, cuáles son sus objetivos, cuál será la cultura que orientará todos los comportamientos de la marca, cuál es la imagen y la personalidad de la empresa y cómo hará la misma para comunicar todo esto a sus clientes. Este aspecto se encuentra relacionado con la estrategia de contenidos de una empresa propuesta por Paul Capriotti (2009) y la estrategia de comunicación de la misma, ya que no solo es importante definir estos contenidos y que la empresa los conozca. De la misma manera, también se debe lograr que el público los conozca, los acepte y para generar esto, una marca debe delimitar una estrategia para lograr comunicarlo de manera correcta a los mismos. Así como en primer lugar, una emprendimiento tiene la necesidad de definir de manera clara y precisa la misión, visión, valores y objetivos de la empresa en primera instancia y antes de realizar cualquier otra acción, también tiene la necesidad de lograr la

coherencia entre la definición explícita de una empresa creada por la misma y la imagen e interpretación implícita que hace un cliente sobre la misma. Es por esto que es tan importante la delimitación de una estrategia de comunicación, para lograr evitar falsas interpretaciones y significaciones ambiguas.

Por otro lado, otro de los problemas que debe enfrentar un nuevo emprendimiento es la generación de un vínculo especial con su cliente. “Entre cada empresa y cada público, se configura un vínculo particular” (Scheinsohn, 1997, p.99). Por especial y particular se refiere a que este vínculo es diferente al que tiene este mismo cliente con las demás empresas que consume. Los clientes son el motor de una empresa, y si estos no logran establecer un vínculo especial y diferente con la misma, pasarán a buscar otra marca que ofrezca el mismo producto o servicio, con quien si puedan lograrlo. Es por esta razón que existe la necesidad de generar una propuesta de valor al mercado y a los clientes, basada en un atributo diferencial y lograr comunicarla de manera eficaz y activa. Una relación entablada entre una marca y un cliente posee las mismas características que una relación entre dos seres humanos. Si no existe ninguna característica en común entre los participantes y no hay comunicación activa y coherente entre estos, el vínculo no perdurará en el tiempo. El mismo principio se aplica para las relaciones entre un ser humano y una marca. Si éstas no logran transmitir de manera coherente su personalidad, su imagen, su cultura y mas importante, su propuesta de valor a sus clientes, éstas no lograrán generar ningún vínculo con los mismos y por lo tanto no lograrán ni atraer nuevos clientes ni obtener fidelidad por parte de aquellos clientes actuales, lo cual las acercara al fracaso.

La originalidad de la propuesta con respecto a los productos que ofrece una pastelería es un aspecto muy importante a tener en cuenta. Si bien algunos clientes se ven atraídos a productos tradicionales es importante mantenerse al tanto de las exigencias del mercado y de las nuevas tendencias que surgen en el mismo. Debido a esto, es importante generar un equilibrio entre la tradición y la modernidad, es decir mantenerse al tanto de

las exigencias del mercado y de los consumidores quienes cada vez son más difíciles de complacer, sin perder de vista los valores y la cultura original de la empresa misma. De esta manera, se necesita lograr generar un equilibrio entre la tradición y el origen de la marca, manteniendo recetas tradicionales, el valor y significado de los productos, con la innovación de nuevas propuestas originales que sorprendan a los clientes y llamen su atención. De esta manera, se atraerá la atención del cliente mediante propuestas innovadoras, originales, creativas y por sobre todo únicas.

Para la marca tratada en este proyecto en particular, uno de sus desafíos es intentar insertarse en el mercado apoderándose de un concepto o atributo especial y diferenciador relacionado con los momentos de consumo de los productos de pastelería. De esta manera, debe intentar diferenciarse de la competencia enfocando su atención no solo en los productos de calidad, sino también en la experiencia y los momentos especiales de los que estos forman parte. Asimismo, con el propósito de lograr esta propuesta de valor tan importante para lograr atraer a posibles clientes y mantener interesados a los actuales, existen diferentes estrategias a seguir. Por un lado, una marca debe intentar formar parte de la vida de sus clientes a través de la creación de experiencias como valor agregado a la simple venta de un producto. “Los consumidores desean ser estimulados, atendidos, enseñados y provocados. Buscan marcas que les brinden experiencias y que de esta manera formen parte de su vida” (Schmitt, 1999, p.49). Es por esto que es importante no solo vender productos, sino algún valor agregado que le genere una experiencia tan positiva e inigualable por cualquier otra marca que haga que el cliente quiera repetirla. Por otro lado, y con el mismo objetivo que la generación de una experiencia, una marca debe lograr la diferenciación a partir de un valor extra o agregado en los productos o servicios que comercializa. Tal como se establece en el primer capítulo del libro *La sucesión de la opulencia* escrito por José Manuel Pérez Tornero, Fabio Tropea, Pilar Sanagustin y Pere-Oriol Costa (1996), un producto en la actualidad presenta un carácter simbólico, es decir, se halla cargado de

significaciones y de sentidos dados por la publicidad. “La publicidad se encarga de vestir de significados los productos: una colonia no es solo un perfume, es también un objeto que asegura el éxito, la belleza, la relación social.” (Pérez Tornero, Tropea, Sanagustin y Costa,1996, p.22). Esta afirmación sugiere la existencia de un nuevo problema o necesidad para las marcas que sugiere que éstas deben buscar apoderarse de un atributo original e innovador y lograr la identificación de la marca con determinado atributo. Tal como dice la *Ley de la concentración* propuesta por Al Ries y Jack Trout (2000), uno de los aspectos mas importantes en la creación de una marca es apoderarse de una palabra en la mente del consumidor. Si esto se logra llevar a cabo, los productos o servicios que comercialice determinada marca pasarán a ser identificados por esta misma palabra o atributo diferencial. De esta manera, la marca logra generar presencia, notoriedad, tomar un lugar en el mercado y acercarse un paso mas a ser considerada una marca *top of mind* de primera elección ante la competencia.

En el caso particular de ese proyecto, se detectaron ciertos problemas o necesidades emergentes de la sociedad actual. Estos corresponden a la necesidad de definir el interior de la empresa con todos sus aspectos correspondientes, lograr una comunicación acertada de todos estos componentes de manera coherente, explícita y activa; generar una propuesta de valor al mercado y a los clientes basada en un atributo diferencial, lograr la creación de un vínculo especial con el cliente diferente al que este tiene con otras empresas, combinar un excelente servicio al cliente con un ambiente cálido y la calidad de productos para llegar al éxito alcanzando un equilibrio entre un producto con buen sabor, una presentación original y un buen precio, generar un espacio en el cual las personas puedan compartir con otras y tener experiencias favorables intentando formar parte de la vida de sus clientes y renovar e innovar las propuestas de la mano de la creatividad con el fin de atraer nuevos clientes con la novedad y mantener interesados a los clientes actuales. Todas estas son tendencias, necesidades y problemas que enfrenta un emprendimiento gastronómico en el mercado de la actualidad y es importante lograr

detectarlos con el fin de intentar evitarlos y estar preparado para lograr una gestión que permita resolverlos.

Capítulo 4: Construyendo una marca líder

Una vez ya trabajados los contextos y observados los problemas, desafíos y aspectos más importantes a tener en cuenta a la hora de realizar un emprendimiento tal como lo es *La Dolce Vita*, se abordará, en este capítulo, la construcción del corpus del proyecto.

En base a las conclusiones tomadas en el capítulo 3, se construirán los distintos aspectos de la marca necesarios para realizar un plan de *branding*. Para esto se tomarán autores como David Aaker (2000), Daniel Scheinsohn (1997), Alberto Wilensky (1998) y Fredy Kofman (2008) quienes hacen referencia a la importancia de la delimitación de determinados aspectos para la creación de una marca. Dichos autores hablan de un cambio en el paradigma en los modelos de construcción y de gestión de marcas en la actualidad y además, establecen las diferencias entre un modelo clásico y un nuevo modelo emergente creado con el propósito de generar únicamente marcas líderes.

En primer lugar, en este capítulo se desarrollará y reflexionará sobre este nuevo modelo de gestión de marca denominado modelo de liderazgo propuesto por el autor David Aaker (2000). Estableciendo cuáles son las diferencias entre el modelo clásico y este nuevo paradigma, se aplicarán los conceptos pertinentes al proyecto tratado en cuestión y se elaborará de esta manera, siguiendo este modelo como guía, la creación del corpus general de la marca *La Dolce Vita*. Luego, se establecerán las semejanzas y relaciones existentes entre los pensamientos propuestos por este autor con Alberto Wilensky (1998) y Daniel Scheinsohn (1997).

En segundo lugar, siguiendo la línea de pensamiento de Scheinsohn (1997), se hablará de las distintas temáticas de intervención propuestas por el mismo y su relación con los conceptos propuestos por Fredy Kofman (2008) acerca de la empresa consciente. Estas temáticas se refieren a campos operativos interrelacionados y multideterminantes entre sí, relacionadas con la estrategia de gestión de una marca. Es a través de estas temáticas que se crea la base de la empresa.

Por último, se tomará la elaboración del enfoque ideológico de la comunicación estratégica basada en tres pilares propuesto por Daniel Scheinsohn (1997) y se aplicará determinada teoría al modelo de gestión empleado por la marca *La Dolce Vita*.

Todos estos aspectos son importantes a la hora de crear una marca debido a que construyen el corpus de la misma y delimitan las pautas de funcionamiento de la misma, no solo como tal, sino también como una organización. Es importante tener en cuenta una marca no solo como una herramienta para alcanzar una necesidad, sino como parte de una organización. Esto, trabajado por Paul Capriotti (2009), es importante para lograr el correcto funcionamiento y llevar al éxito una marca. Es por esta razón que es necesaria la definición de aquellos enfoques planteados por Scheinsohn, Wilensky (1998), Aaker (2000) y Kofman (2008) quienes establecen la importancia de la creación del valor de una marca y las pautas para su funcionamiento basándose en nuevos modelos para crear marcas líderes.

4.1. Modelo de liderazgo de marca

Según el autor David Aaker (2000), el proceso de gestión de una marca no siempre fue el mismo, sino que este evolucionó a lo largo de los años. El modelo clásico de gestión de marca era efectivo pero según este autor, no era lo suficientemente fuerte o completo como para tratar con las complejidades de la nueva era de las marcas. Es por eso que el mismo elaboró un nuevo modelo de gestión como forma de remplazo del anterior cuyo nuevo objetivo es crear marcas poderosas.

El modelo clásico de gestión de marca y el modelo de liderazgo propuesto por David Aaker (2000) difieren en distintos aspectos. Las principales diferencias entre estos son, por un lado, la perspectiva que abarcan. El modelo clásico de gestión de marcas se basaba en una perspectiva táctica y reactiva, es decir, buscaba resultados a corto plazo a través de distintos métodos o procedimientos. Mientras que el modelo de liderazgo se propone utilizar estrategias visionarias buscando resultados a largo plazo perdurables en

el tiempo con el propósito de asegurar el éxito de una marca no solo en un momento específico, sino de manera prolongada en el futuro. En segundo lugar, los modelos difieren en su conceptualización. Esto se debe a que el modelo clásico toma la imagen de marca como el aspecto principal a desarrollar, mientras que el modelo de liderazgo suma a este concepto la necesidad de hacer hincapié en los activos de marca. Estos son aquellos que contribuyen a la creación del valor de marca, lo cual según Aaker (2000), es lo necesario para crear una marca poderosa. Este valor está formado por los activos o pasivos vinculados al nombre o símbolo de la marca, es decir, todo lo intangible percibido como un valor agregado. Para la creación de la marca tratada en este proyecto en particular, es de suma importancia tener en cuenta los aspectos principales propuestos por este modelo de gestión. Esto se debe a que ésta determinada marca se intenta insertar en un sector del mercado altamente competitivo, ya que en la Argentina existen incontables pastelerías y panaderías que ofrecen productos relacionados con este rubro y es por esta razón que, no solo esta marca en particular, sino cualquier otra marca emergente en el mercado debe basarse en la creación de un valor agregado que la diferencie del resto y la acerque a convertirse en una marca líder.

Con este propósito, *La Dolce Vita* intenta construir un nuevo concepto que trae la pastelería artesanal haciéndola formar parte de un entorno social, alegre, creativo e innovador, generador de momentos únicos para toda la familia. Mediante el trabajo en concordancia de todos los componentes de la marca generando contenidos que hagan que los clientes perciban, sientan y conozcan determinadas características de la marca generando una realidad construida por la comunicación, la imagen, la personalidad, el vínculo con sus clientes y la identidad de la empresa misma, esta marca buscará lograr la diferenciación.

Otro aspecto en el cual difieren ambos modelos es en la relación producto/mercado y el ámbito país por el cual se rigen. El modelo clásico de gestión de marca se enfocaba en productos y mercados únicos, no buscaba la posibilidad de generar distintas propuestas

para distintos mercados y así lograr mayor participación en el mismo. Este es el caso del nuevo modelo, en el cual se propone generar una marca a través de una perspectiva global enfocándose en la creación de múltiples productos y mercados. Sin embargo esto no quiere decir que una marca debe intentar conquistar todo el mercado a la vez ni brindar productos o servicios genéricos para satisfacer a la mayor cantidad de clientes. Sino que debe formar una propuesta de valor para el mercado que sea lo mas completa posible, innovadora y creativa proponiéndose metas a largo plazo bajo una perspectiva de expansión global. De esta manera, en conjunto con esta propuesta, una marca líder no debe basar su comunicación simplemente en sus clientes como establecía el modelo clásico. Para que una marca funcione correctamente, también se debe hacer hincapié y poner importancia en el mantenimiento de una comunicación igual de activa hacia el interior de una empresa. Esto se debe a que si dentro de una empresa los empleados no mantienen un vínculo y una comunicación favorable, no será posible para la marca comunicar los aspectos que esta necesita de una manera positiva a sus clientes.

Según este nuevo modelo, una marca líder es aquella que basa su construcción en una estrategia visionaria, en los activos de la marca, cree en el valor de la misma como un factor muy importante para la llegada al éxito, se gestiona a través de una base compleja y múltiple utilizando diferentes temáticas de intervención y enfoques, promueve una comunicación interna tanto como externa para lograr la cohesión entre la cultura de la empresa y los comportamientos de todos sus miembros con el fin de lograr un correcto funcionamiento y cree en la identidad de marca como su conductor estratégico y vía hacia el éxito. Este modelo de liderazgo sirve como guía para la creación de una marca exitosa sin importar el rubro al cual se dedique y es aquel empleado para la creación de la marca en este proyecto en particular.

4.1. Creación de valor del interior al exterior

Siguiendo la línea de pensamiento de David Aaker (2000), otros autores también hablan de la existencia de un modelo de gestión de marca que difiere del modelo clásico basado en nuevas técnicas y estrategias para la creación de un emprendimiento. Por ejemplo, Alberto Wilensky en *La promesa de la marca* (1998) propone un modelo de gestión de marca similar al modelo de liderazgo, ya que ambos tienen como ejes principales el valor de la marca y la identidad de la misma. Ambos autores están de acuerdo en que no es lo que hace la marca aquello que le otorga valor, prestigio y la lleva al éxito. Sino que la importancia recae en la creación de la misma desde sus adentros hacia el afuera. Si una marca no tiene correctamente delimitada su cultura, personalidad, identidad, imagen, valores, misión, visión, entre otros conceptos importantes, esta no será capaz de funcionar correctamente. Por lo tanto no lograra llegar al éxito.

Siguiendo la línea de pensamiento de Aaker (2000) y de Wilensky (1998), el autor Daniel Scheinsohn (1997) también propone un nuevo modelo de gestión de marca el cual se basa en una serie de temáticas de intervención. Estos son campos operativos multideterminantes que investigan, pronostican, diagnostican y pueden ser utilizados para la formación de las bases de una empresa. Estas temáticas se dividen en dos grupos de los cuales en el primero se encuentran la imagen de la empresa, la comunicación y por último, el vínculo institucional que mantiene una empresa con su público. Por otro lado, el segundo agrupamiento de temáticas esta formado por la cultura organizativa, la personalidad, y por el conjunto de atributos y características diferenciadoras asumidos por la organización como propios que hacen a la identidad de la marca. Este último concepto es de suma importancia para la gestión de una marca en el pensamiento de ambos autores.

Scheinsohn (1997) se refiere a la identidad de una marca siendo esta el conjunto de atributos y características diferenciadoras que la misma asume como propios que la llevan a la diferenciación. Es decir, aquellos conceptos que la marca decide asociar a sí

misma e intenta lograr que los clientes acepten esta misma asociación. En el caso de la marca en particular de este proyecto, aquellos atributos con los cuales cuenta son, satisfacción, calidad, creatividad y momentos únicos. Se propone asociar estos conceptos a la marca con el objetivo de crear la identidad bajo la línea de los mismos. En primer lugar, se busca asociar a la satisfacción, sin embargo, no solo refiriéndose a las necesidades de los clientes, sino también a generar el sentimiento de complacencia. De esta manera, la propuesta de esta marca es ofrecer un producto de calidad óptima, variedad y un precio adecuado, dentro del rubro de la pastelería artesanal, que acompañe a sus consumidores en aquellos encuentros con amigos o familiares en los cuales se reúnen para celebrar todo tipo de ocasiones. De esta manera, *La Dolce Vita* se propone participar en la generación de momentos únicos para sus clientes mediante la originalidad de los productos y servicios ofrecidos en cuanto a la creatividad en los sabores de las tortas y postres, su presentación, decoración y manera de comercializar.

Con respecto a la personalidad, Scheinsohn se refiere a “un recorte operativo de la compleja realidad” (1997, p.49) que tiene que ver con la identidad de una organización. Se trata del comportamiento o conducta repetitiva de la empresa. No necesariamente se refiere únicamente a acciones, sino que la personalidad se refleja en diferentes situaciones y contextos y es sumamente importante para las empresas ya que la misma se encuentra en constante cambio ajustándose a la realidad. En el caso de *La Dolce Vita*, la personalidad se construye a través de las siguientes características y atributos reflejando la identidad de la misma. Es alegre, creativa, social, familiar y sin edad determinada. En primer lugar, esta es considerada una marca alegre debido a que apunta a generar la satisfacción de clientes mediante momentos únicos, felices y celebraciones en las cuales las personas están libres de preocupaciones y responsabilidades en estado de relajación y satisfacción. Además, es una marca que se propone formar parte de reuniones sociales entre amigos y seres queridos, lo cual la hace una marca participante del entorno social y familiar. *La Dolce Vita* es una marca que puede ser disfrutada por

cualquier miembro de la familia ya sea madre, padre, hijos, hijas o primos ya que esta planteada para todos, sin dejar de lado ningún rango de edad específico. Esto se debe a que se trata de una pastelería artesanal la cual comercializa postres y tortas de todos los gustos. Es por esta razón que gracias a la diversidad y variedad de productos que ofrece, puede ser considerada una marca dirigida a clientes de todo tipo de edades. Además, otra característica que trae la diversidad y variedad de productos es la creatividad. Esta es una marca creativa porque intenta brindarle a su público propuestas innovadoras con respecto a los sabores y decoraciones de los postres y tortas que comercializa siempre apoyándose en las necesidades y demandas de sus consumidores y del mercado. De esta manera, busca diferenciarse de la competencia ofreciendo propuestas únicas.

Por último, en este grupo de temáticas de intervención se encuentra la cultura organizacional de la marca. Esta se refiere a un patrón de comportamientos que reflejan la personalidad en el interior de la empresa, lo cual implica que la cultura organizacional es aquella que establece un orden y determina los comportamientos para los miembros de una determinada organización acorde a la identidad y personalidad de la misma. En el caso de este proyecto, la cultura organizacional alienta a la responsabilidad colectiva en cuanto al cumplimiento de los objetivos de la empresa y por lo tanto promueve el trabajo en equipo. De esta manera, los empleados deberían tener en cuenta que todas sus acciones repercuten en la imagen que se crea de la empresa y de esta manera deben tener control y responsabilidad sobre sus actos, comportamientos y relaciones. Es decir, la responsabilidad de reflejar una buena imagen de la empresa y de cumplir la misión, visión, objetivos y el sustento de los valores es una responsabilidad del conjunto de todos los miembros de la organización. De esta manera se lograría un clima laboral favorable en donde los empleados tienen como objetivo principal satisfacer las necesidades de los consumidores de la forma más óptima, seria, responsable y adecuada posible, de acuerdo a las aspiraciones de la empresa.

El segundo grupo de campos propuestos por Scheinsohn (1997) presentan la comunicación como pilar principal y la imagen y el vínculo institucional como secundarios. Dentro de una empresa, la comunicación ocupa uno de los sectores principales debido a que ésta es aquella que genera la identidad de la organización mediante la creación de contenido. Sin embargo, no solo se refiere a palabras, sino también a otras formas discursivas tales como hechos y acciones. El propósito de esta empresa en particular es comunicarse con sus consumidores principalmente mediante las redes sociales *Facebook, Twitter, Youtube, Pinterest e Instagram*. Se seleccionaron dichas redes ya que esta es una marca orientada a un público amplio en términos de edad, y estas redes son utilizadas en la actualidad por posibles clientes de todas las edades y son aquellas consideradas como las más populares de este año. Según la página de internet norfipc.com (2014) dedicada a noticias sobre el uso de computadoras y navegación de internet, *Facebook* es la red social más exitosa, conocida y transitada en la actualidad y esto se debe a que la misma está diseñada específicamente para sus usuarios. Es decir, es fácil de usar, permite una gran variedad de formalidades para compartir contenidos, su interfaz es sencilla y es la elegida no solo por personas sino también por marcas y empresas para comercializar productos o como parte de su estrategia de comunicación. Dicha red permite compartir imágenes, artículos, videos, opiniones, frases, contactarse con otras personas, jugar juegos, descargar aplicaciones, crear páginas personales y profesionales, entre otros servicios. Por otro lado, con respecto a *Twitter*, esta es una red social que permite publicar, intercambiar o compartir contenidos a través de breves publicaciones de no más de 140 caracteres denominados *Tweets*. Esta red permite suscribirse a distintos usuarios convirtiéndose en sus seguidores recibiendo aquel material compartido por dicho usuario. El principal atractivo de esta red es que permite compartir distintos tipos de contenidos, ya sean opiniones o imágenes en tiempo real desde una gran variedad de dispositivos móviles o fijos. En el caso de *Youtube*, esta red permite ver, descargar, comentar y subir videos. Es la red más popular con respecto al

contenido audiovisual y es considerada pertinente su utilización para un emprendimiento de las características de *La Dolce Vita* debido a que corresponde a la demostración de procesos de producción y a la generación de confianza para el consumidor desarrollado en el capítulo 2 de este proyecto. Por último, la red *Instagram* es aquella que permite subir fotos y suscribirse de la misma manera que *Twitter* a otros usuarios para ver estas imágenes que los mismos comparten. Es muy popular, en especial con el público joven, debido a que permite editar, retocar y agregarle efectos a las imágenes desde dispositivos móviles. Por otro lado, *Pinterest* es una red social que también trabaja sobre las imágenes, sin embargo, esta permite tener un banco de las mismas sin tener que crearlas. Es decir, permite la navegación de imágenes de todo tipo a través de filtros de búsqueda y permite la agrupación de las mismas en distintos álbumes denominados tableros. De esta manera, a través de la utilización de estas cinco redes dentro de la estrategia de comunicación para *La Dolce Vita* se busca lograr una comunicación exitosa entre la marca y su público utilizando medios de gran alcance y de alta popularidad en la actualidad. Por lo tanto, esta es la mejor manera de comunicarse con los usuarios y llamar la atención a nuevos posibles consumidores. Además, como complemento, también se propone utilizar una comunicación mediante una página *web* propia de la marca en donde se encuentre todo el contenido e información necesaria y de interés para los clientes.

Por otro lado, Scheinsohn (1997) habla de la imagen de una empresa, la cual se refiere al “registro público de los atributos corporativos” (1997, p.54). En el caso de *La Dolce Vita*, se propone lograr la imagen con las características denominadas anteriormente a través de la comunicación, la identidad, la personalidad, las acciones y el vínculo que esta genere con sus públicos. Es de suma importancia que una marca logre que el público genere una imagen positiva y acorde con lo que ésta quiere transmitir para que posea coherencia entre lo que la marca es y lo que el público cree y percibe que es. Al ser el público objetivo de una empresa tan importante, es necesario que la misma lo identifique

y analice con el propósito de determinar la calidad e importancia del vínculo que la misma mantiene con ellos. Esto es necesario debido a que no todos los clientes tienen la misma jerarquía para una empresa. En el caso de *La Dolce Vita*, esta busca generar un vínculo con cada uno de los clientes de manera personal y determinada. Es por eso que se propone ofrecer una diversidad de productos de distintas maneras innovadoras y creativas satisfaciendo las necesidades de los clientes de las distintas edades a los cuales se dirige. *La Dolce Vita* busca generar un vínculo personal, duradero y específico con cada uno de sus clientes con el propósito de generar una buena imagen en la mente del consumidor, influir en las decisiones de consumo y lograr que la satisfacción del cliente sea suficiente para que este decida volver a consumir y también recomendar la marca.

4.2. Hacia el hacer y el pensar

Así como fueron evolucionando y transformándose los distintos modelos de gestión de las marcas, también surgieron nuevos paradigmas en el área de la comunicación de las empresas. Daniel Scheinsohn (1997) establece que la “comunicación estratégica es la disciplina desde la cual se articularán inteligentemente todas las comunicaciones tácticas” (1997, p.12) de una empresa, entendiendo comunicaciones tácticas como el área de relaciones públicas, la publicidad, la promoción y el diseño, entre otras. Scheinsohn (1997) destaca la importancia de la jerarquización de la comunicación dentro de una organización siendo esta una de las claves para obtener un correcto, óptimo y dinámico funcionamiento del área de comunicación dentro de una empresa desarrollando dos enfoques para abordar esta disciplina.

En primer lugar, elabora un enfoque ideológico de la comunicación estratégica basado en tres pilares denominados sistémico, constructivista e interdisciplinario. Todas las acciones correspondientes al comportamiento de una empresa están enmarcadas dentro de un contexto y poseen un fin particular. Es por esto que el primer enfoque está basado en la

ideología de una empresa, es decir, en el “conjunto de ideas que orientan a la acción” (Scheinson, 1997, p.19) y a las distintas formas de pensar las estrategias. El primer pilar enfocado hacia el pensar es denominado enfoque sistémico. Este pensamiento “se ocupa de ver interrelaciones, no cosas, asimismo pretende exaltar la sensibilidad para percibir aquellas interconexiones sutiles” (Scheinson, 1997, p.20). Este enfoque propone una nueva forma de pensar alejada del pensamiento cotidiano el cual suele ser lineal, deliberando de manera circular teniendo en cuenta que las cosas mantienen cierta relación entre sí y en un determinado momento comienzan a acoplarse. Siguiendo esta línea de pensamiento, *La Dolce Vita* se propone respetar rigurosamente la cultura organizacional de la misma mencionada anteriormente. Una de las prioridades más importantes y destacadas de la organización corresponde al trabajo en equipo y a la colaboración de los integrantes del proceso de gestión de la marca. De esta manera, aquellas acciones que ocurren dentro de la organización repercuten de manera positiva en la imagen que ésta demuestra a su público. Las gestiones que realiza la marca no son al azar, sino que éstas están relacionadas entre sí y estratégicamente planeadas para lograr un clima favorable de trabajo logrando la satisfacción de los clientes de la manera más óptima, responsable, coherente y cohesiva posible.

Otro de los pilares orientados hacia el pensar de la comunicación estratégica corresponde al enfoque constructivista. Scheinson (1997) sostiene que éste mismo establece que los objetos y eventos que se conocen son construcciones que se crean a partir de distintos procesos mentales. Es decir, cada individuo construye su propio conocimiento a partir de su singularidad y particularidad. Lo cual implica que cada individuo realiza esta construcción a partir de su propio mundo interno y sus propios modelos de aprendizaje como lo establece Ana Quiroga (1994) desarrollado en el tercer capítulo del proyecto. Por lo tanto, la realidad también es construida por el sujeto y ésta depende de lo que éste conoce, percibe y siente acerca de las cosas. En el caso de *La Dolce Vita*, se intenta construir un nuevo concepto que trae la pastelería artesanal

haciéndola formar parte de un entorno social, alegre, creativo e innovador, generador de momentos únicos para toda la familia. Se intentará lograr esto mediante el trabajo en concordancia de todos los componentes de la marca generando contenidos que le permitan a los clientes percibir, sentir y conocer determinadas características de la marca generando una realidad construida por la comunicación, imagen, personalidad, el vínculo con sus clientes y la identidad de la empresa misma.

Por último, el tercer pilar de la comunicación estratégica es aquel correspondiente al enfoque interdisciplinario. Este propone la creación de una realidad lo más real posible, construida a partir de diferentes realidades. Así como el enfoque constructivista establece que cada sujeto construye su propia realidad, bajo la línea del pensamiento interdisciplinario se intenta tener en cuenta la mirada a través de distintas disciplinas intentando lograr que la realidad sea lo más objetiva posible y no parta solamente de un pensamiento. Es decir, todas las partes integradoras de una empresa deben estar en la misma sintonía y relacionadas entre sí de manera coherente y adecuada. Por consiguiente, la personalidad de la marca debería reflejar la identidad, la comunicación de la misma debería lograr una imagen determinada en la mente del público que sea acorde a la personalidad y a la identidad de la marca generando un vínculo personal y determinado entre la marca y su público. De esta manera, este emprendimiento se propone lograr el correcto funcionamiento de la empresa, integrando a los empleados, lo cual repercutirá de manera satisfactoria y adecuada en lo que el consumidor ve de esta. Asimismo, la imagen que tendrá el cliente de la marca será la misma que esta desea generar, logrado todo esto a partir de la coherencia y relación entre las distintas disciplinas y áreas integrantes de la marca.

Por otro lado, el segundo enfoque elaborado por Scheinsohn (1997) es aquel referido al domino del hacer, es decir, no a la ideología sino a la acción a la cual ésta está orientada. Este enfoque puede ser graficado en forma de un triángulo descendente teniendo en sus vértices el aprendizaje y desarrollo organizacional de la empresa, la gestión de riesgo de

reputación y la creación de valor. En primer lugar, el aprendizaje y desarrollo “apuntan a la mejora continua de los procesos de descubrimiento, abordaje y solución de problemas en relación a la empresa y su vínculo con el entorno general e inmediato” (Scheinsohn, 1997, p.41). Es decir, cómo esta misma logra detectar aquellos inconvenientes que se le presenten en todo tipo de contexto y cómo es que la misma logra resolverlos a partir de los recursos que posee. Esto establece que el desarrollo y el crecimiento de una empresa se mide a partir de dos índices. Uno correspondiente a la evaluación de la cantidad, el tipo y el desarrollo de los recursos obtenidos por la empresa y otro que corresponde a la manera en que la misma gestiona su funcionamiento.

Este enfoque parte de la importancia que tienen las organizaciones inteligentes y conscientes donde el objetivo del aprendizaje reside en establecer el adentro de la empresa desde su cultura organizacional, su identidad y su personalidad. De esta manera, se logra construir el marco de confianza necesario para entablar un diálogo entre las empresas y sus consumidores. En este caso particular, al ser una empresa que se encuentra en sus comienzos, se propone mantener una actitud positiva ante la presencia de inconvenientes y aprender constantemente de las diferentes situaciones abordadas. De esta manera, obtendrá conocimiento del mercado, la categoría y la competencia para lograr un funcionamiento óptimo de la empresa y generar un plan relacionado con la gestión de posibles situaciones de riesgo. Asimismo, se propone que sus empleados adopten una posición activa, es decir de protagonista, logrando generar la confianza que la marca necesita para llegar al éxito. Según el autor Fredy Kofman (2008), la cultura de una empresa debe ser consciente. Es decir, cada miembro de la empresa debe tener la capacidad de aprehender la realidad, estar atento, despierto, ser capaz de percibir tanto el mundo interno como el externo con el propósito de comprender las circunstancias a las cuales se enfrenta la empresa y de esa manera saber cómo actuar. A estos empleados el autor Fredy Kofman (2008) los denomina empleados conscientes y establece la importancia que estos traen a la hora de crear una marca legítima y exitosa. Esto se debe

a que la presencia de empleados conscientes en una empresa genera legitimidad y confianza por parte de la misma hacia sus consumidores. Y por consiguiente, a falta de estos componentes, existiría la desconfianza por parte del consumidor hacia la marca generando inseguridad. Asimismo, en un contexto generalizado, esta carencia de seguridad genera crisis. Lo cual lleva al segundo enfoque propuesto por Scheinson (1997) el cual se refiere a la gestión de riesgo de reputación. Cuando el autor habla de gestión, se refiere a manejar o controlar el riesgo que toda empresa, compañía o marca puede llegar a tener dentro del mercado. Por riesgo, se refiere a cualquier tipo de situación de máximo riesgo y mínimo control, es decir crisis. Y por reputación, se refiere a ciertas características que se gestionan de acuerdo a los valores, status e imagen de una empresa. Con respecto a esto, la marca *La Dolce Vita* se propone estar atenta y preparada ante cualquier situación propensa a generar una crisis para intentar evitar el desencadenamiento de la misma. Es decir, se plantea lograr que sus empleados mantengan una posición de protagonista con respecto a los posibles problemas y sean conscientes del mundo interno de la empresa tanto como del externo con el propósito de estar preparados ante cualquier crisis. Todo esto dependerá del mercado, sector, o país en el cual esté participando la empresa, pero siempre tendrá el mismo propósito, mantener la reputación e imagen de la empresa intacta preparándose de manera consciente evitando toda situación de riesgo o que pueda provocar cierto riesgo dentro o fuera de la empresa.

Con el fin de lograr su correcto funcionamiento y el posible abordaje de situaciones de riesgo, una empresa debe tener delimitada y conformada su cultura y su estructura consciente. Según Kofman (2008), existen tres dimensiones en una empresa las cuales deben estar en completa armonía y concordancia con la cultura y la consciencia de la empresa para que esta logre su mejor funcionamiento y llegue al éxito. Estas dimensiones son, en primer lugar, lo impersonal, lo cual tiene en cuenta la habilidad de la empresa para alcanzar sus metas cumpliendo su visión, misión, objetivos y valores. En el

caso de *La Dolce Vita* además de tener como objetivo generar dinero, insertarse en el mercado y aumentar su valor, se propone elaborar y comercializar tortas y pasteles caseros de calidad satisfaciendo los gustos de los clientes ofreciendo una gama de sabores distintos y originales cumpliendo con las exigencias del consumidor y del mercado en el que participa. Además, posicionarse como la mejor pastelería artesanal cacera con liderazgo regional y una de las principales elecciones por parte del consumidor a la hora de elegir una marca de repostería, distinguiéndose por la variedad, calidad y el precio. En segundo lugar, lo interpersonal, lo cual se refiere a la habilidad de la empresa para crear una comunidad solidaria, de confianza y respeto construyendo una red de relaciones y un vínculo entre todos los participantes. En el caso de *La Dolce Vita* esta planea construir una comunidad que comparta valores tales como el buen servicio a los clientes, dedicación, perseverancia, honradez, sencillez, respeto, amabilidad y honestidad. Y en tercer lugar, lo personal, lo cual se refiere a la habilidad de promover el bienestar y la realización del individuo que forma parte de la empresa. *La Dolce Vita* se propone generar un ambiente de trabajo en el cual no solo se promueva el trabajo en equipo, sino que también se promueva el bienestar del equipo y de cada uno de sus miembros. Se propone lograr que cada miembro de la empresa se sienta bien consigo mismo y sea feliz ya que un empleado feliz es mucho más eficiente y está mucho más predispuesto que uno que no se siente bien.

Por último, el tercer pilar del enfoque descendente hacia el hacer, es aquel que corresponde a la creación de valor de una marca, lo cual se relaciona con el *brand equity*. Es decir, como la empresa gestiona aquello relacionado con la marca, en función a los valores, mediante estrategias y acciones. Este enfoque se refiere al deber que le corresponde a una empresa de lograr que la misma valga cada vez más. En el caso de *La Dolce Vita*, el objetivo principal que esta posee es ofrecer un producto original y creativo diferenciándose de la competencia, satisfaciendo las exigencias de sus consumidores y del mercado en el que participa. Ésta tiene como prioridad brindar un

buen servicio a los clientes mediante la dedicación y perseverancia de los empleados, la calidad del servicio ofrecido y generando un vínculo personal con cada uno de los clientes. De esta manera, la empresa logra explotar su creatividad para lograr la innovación y un valor agregado a sus productos diferenciándose de su competencia y a su vez satisfaciendo a sus clientes. Sin embargo, la creación de valor de una marca según Fredy Kofman (2008), recae en la creación de la consciencia de la misma. Esta consciencia se refiere a la habilidad y capacidad de una empresa para realizar proyectos y negocios interrelacionándose con otras personas utilizando todos sus recursos, sentidos y facultades siendo consciente de su mundo interno y del mundo externo. Para lograr esta consciencia, la empresa necesita formar su estructura con empleados conscientes que tomen actitudes positivas, activas y de protagonistas aprendiendo a través de su desarrollo y de sus errores. A su vez, requiere de líderes conscientes que sean dignos de manejar un equipo y logren demostrarlo de manera consciente, responsable y correcta transfiriendo la misión, visión, valores y objetivos de la empresa. Debe prepararse ante cualquier riesgo siendo consciente de las situaciones en las cuales se encuentra para lograr evitar cualquier tipo de crisis. Y por sobre todas las cosas, debe mantener y lograr que todos los empleados sigan una cultura organizacional que sea consciente.

La creación de una marca es una gestión que necesita de la realización de varios procesos sumamente importantes y complejos. Para esto, existen diferentes modelos que fueron modificándose a medida que evolucionó el contexto social y el de las marcas. De esta manera, partiendo desde la jerarquización de la comunicación estratégica a través de dos enfoques, uno orientado hacia el pensar y otro hacia el hacer, siguiendo con la delimitación de distintas temáticas de intervención estratégica hasta la necesidad de generar una empresa consciente, se logrará generar un plan de inserción en el mercado para una marca gastronómica artesanal. Si bien existen distintos modelos de gestión y distintos caminos posibles para tomar, la mayoría de estos están de acuerdo en que la

mayor importancia al tratarse del proceso de gestión de una marca recae en la clara delimitación de su corpus general, siendo la creación de valor y por sobre todo la identidad un factor clave para el éxito de dicho proceso.

Capítulo 5: Plan de *branding* para *La Dolce Vita*

Un plan de *branding* establece el funcionamiento de una marca en base a su comunicación y sus acciones de marketing. Es por esta razón que una vez delimitado el corpus general de *La Dolce Vita* a partir de los conceptos trabajados por autores tales como Scheinsohn (1997) y Wilensky (1998), siguiendo las temáticas de intervención y los diferentes enfoques, es necesario crear un plan de *branding*. Este plan es aquel que orienta las acciones de la marca y completa el proceso de gestión de la misma. Los nuevos paradigmas y modelos referentes a este proceso establecen que uno de los aspectos de mayor importancia dentro del mismo, es la identidad de marca. Según el autor Alberto Wilensky (1998), al hacer la pregunta ¿Qué es la marca?, la respuesta es la identidad. Es decir, la identidad lo es todo. Es por esta razón que se toma la misma como eje para la creación de un plan de *branding* en este proyecto.

En primer lugar, en este capítulo se toman definiciones y conceptos propuestos por diferentes autores acerca de lo que es la identidad de una marca. De esta manera se elabora una comparación y reflexión acerca de lo trabajado por distintos autores tales como Alberto Wilensky (1998), David Aaker (2000) y Paul Capriotti (2009) hasta llegar a la construcción de una definición de lo que es la identidad de una marca.

Según la línea de pensamiento de Alberto Wilensky (1998) para lograr la construcción de la identidad de una marca es necesario definirla en base a cuatro distintos escenarios. Estos mismos se cruzan entre sí complementándose y de esta manera se logra la delimitación de una identidad. Estos escenarios corresponden a diferentes contextos en los cuales se manifiesta una identidad de marca y se refieren a la demanda del mercado, la oferta, la competencia y la cultura. En este capítulo se definen dichos contextos y se aplican a la marca *La Dolce Vita* con el fin de crear su propia identidad.

Por otro lado, Wilensky (1998) también propone construir la identidad de marca a través de la división de la misma en distintos elementos. Es decir, detalla un modelo de construcción en el cual se definen cuatro dimensiones diferentes. Al construir cada una

de estas por separado se logra la creación de una identidad fuerte, clara, precisa y correctamente delimitada. Estas dimensiones corresponden a la raíz de la identidad, relacionada con el producto de la marca y denominada como la génesis, los requisitos necesarios para la construcción de la identidad, el cuerpo de la misma, dado por la esencia de la marca, los atractivos y los distintivos y por último, la construcción del significado de la identidad, denominado como la fisiología. En esta instancia del proyecto se definen estos conceptos según Wilensky (1998), se relacionan con la teoría propuesta por Philip Kotler y Kevin Keller (2005) y se plantea la construcción de una identidad para *La Dolce Vita*.

Es según la identidad que los sujetos se comportan de determinada manera, realizan distintas acciones y se diferencian del resto. Asimismo, el funcionamiento de las marcas se rige de igual manera. Es por esta razón que esta construcción tiene importancia en el proceso de gestión de una marca ya que la identidad responde al núcleo de lo que esta es.

5.1. Contextos de una identidad

La identidad de un sujeto incluye todas las características particulares que este posee. Estas incluyen sus actitudes, emociones, sentimientos, experiencias personales, trayectoria, educación y características físicas. Todos estos aspectos contribuyen a la singularidad de cada persona, es decir, es lo que hace que cada uno sea único e irreplicable aunque algunas de las características puedan ser similares o coincidir. De esta manera, al combinarse todos estos elementos, se genera una identidad diferente de aquellas del resto. Según el autor Wilensky (1998), lo mismo ocurre con la identidad de una marca. Para este autor, corresponde a “la forma en que ésta se hace visible al mercado materializándose en su discurso” (Wilensky, 1998, p.109), lo cual es lo único que hace que esta sea tangible. Una identidad corporativa proviene de la promesa básica que la empresa ofrece al mercado en el que se inserta. De esta manera la marca se

presenta al mercado dando a conocer sus valores principales, valores complementarios, su misión, visión y objetivos. Por esta razón, así como lo establecen los autores David Aaker y Erich Joachimsthaler (2005), la identidad de una marca tiene un carácter aspiracional, debido a que la misma corresponde a aquella promesa hecha a los clientes que la marca busca cumplir. Por otro lado, la construcción de una identidad corporativa es el resultado de un proceso de creación complejo, inconsciente y dialectico del cual forman parte la marca en sí y sus consumidores. Esto se debe a que la misma surge a partir de dos dimensiones. En primer lugar, se construye a partir del discurso que la marca ofrece desde su gerencia, es decir, lo que la marca dice que es explícitamente. Y por otro lado, se forma a partir de la interpretación implícita que hacen los clientes sobre la misma. Una corresponde a la emisión del discurso, y la otra a la recepción del mismo. Por lo tanto, “la identidad corporativa es una síntesis mental que los públicos elaboran acerca de la empresa” (Scheinsohn, 1997, p. 55) a partir de lo que la misma les transmite.

Una marca se gestiona mediante su desarrollo en distintos contextos relacionados con su producto, el mercado, la competencia y sus clientes. Es por eso que el proceso de construcción de una identidad es complejo y corresponde al resultado del entrelazamiento de distintos contextos que se relacionan entre sí. A estos contextos Alberto Wilensky (1998) los denomina escenarios. De esta manera, en pos de lograr una correcta delimitación y definición de la identidad de una marca, se plantea una revisión del desarrollo de la misma en distintos escenarios o contextos. En primer lugar, Wilensky (1998) menciona el escenario de la oferta, dentro del cual se encuentran delimitadas la misión, la visión, la cultura, los objetivos generales y específicos de la marca. Es en esta instancia donde la identidad se construye a partir de la propuesta que la marca hace al público objetivo y como ésta logra que sea atractiva para los mismos teniendo en cuenta su perfil, sus necesidades, las tendencias, la competencia y su posicionamiento. De esta

manera, el primer contexto en el cual se construye una identidad corporativa corresponde a la promesa que hace determinada marca al mercado.

Como opuesto a este escenario, existe aquel determinado por la demanda del mercado. Es decir, aquel que está específicamente relacionado con los consumidores de la marca y sus hábitos de consumo. Ya no se trata de lo que la marca ofrece, sino de lo que los clientes necesitan que esta ofrezca. Por esta razón, en esta instancia en particular es importante conocer las expectativas, actitudes, deseos, miedos y valores culturales de los posibles consumidores debido a que los mismos son aquellos que determinan el posicionamiento de una marca en el mercado. Por consiguiente, es importante para una marca conocer a su público objetivo así como también las demandas del mercado, en el caso de este proyecto, del gastronómico, debido a que la marca debe enfrentarlas y debe cumplirlas.

Los clientes son quienes aseguran el éxito de una marca, pues sin ellos no se generarían ventas y por lo tanto, no sería posible la existencia de la misma. Estos le dan valor a la marca y es por eso que la estrategia de creación de la misma debe estar apoyada sobre una meticulosa estrategia de segmentación de sus públicos y un profundo y completo conocimiento de sus clientes. Wilensky (1998) establece que es de igual importancia el discurso que emite la empresa a sus públicos y la interpretación que los mismos hacen de este. Así como en todo acto de comunicación existe un emisor, un receptor, un mensaje y una interpretación del mismo, en el discurso de identidad de una marca también los hay. Es debido a esto que los clientes son una parte primordial del proceso de creación de la identidad de una marca. Estos forman parte del mismo de una manera activa y por esta razón se debe seleccionar el público objetivo cuidadosamente teniendo en cuenta la importancia del mismo, así como también a la hora de delimitar los atributos de los cuales se apropiará. El propósito de esto es evitar crear un discurso de identidad ambiguo que confunda al público o genere múltiples interpretaciones erróneas. En este aspecto, Aaker y Joachimsthal (2005) coinciden con Wilensky (1998). Estos enfatizan

sobre el poder del cliente en la creación de la identidad de marca y sugieren que al desarrollar una identidad de marca se debe realizar una profunda comprensión sobre el público al cual va dirigida la propuesta como primer paso. Este análisis debe ir más allá y lograr comprender las acciones de los clientes así como también sus pensamientos con el propósito de satisfacer sus necesidades de manera acertada.

Por otro lado, también se requiere de un análisis de la competencia analizando a los actuales y potenciales competidores con el fin de asegurar que la marca en cuestión se diferencie de la propuesta de las demás ofreciendo una alternativa singular, fuera de lo común, significativa y sostenible en el tiempo. Wilensky (1998) remarca que la identidad de un marca surge a partir de la diferencia. Es por esta razón que a raíz del conocimiento de la competencia, sus discursos y propuestas, una nueva marca será capaz de plantear una propuesta que logre generar valor para la misma y le otorgue condiciones para poder competir en un sector del mercado determinado. Este aspecto corresponde a un tercer contexto denominado como escenario competitivo. Sin embargo, no solo es necesario ser consciente de las demandas del mercado, los clientes y la competencia, es también pertinente conocer las tendencias sociales presentes en la actualidad que influyen sobre el mercado y afectan la identidad de una marca, lo cual pertenece a un último contexto denominado escenario cultural. Es importante estar al tanto del entorno y las circunstancias debido a que estas determinan el curso de ciertas acciones, condicionan a los consumidores, al mercado, a la sociedad y por lo tanto, también a la identidad de la misma marca. En el caso de este proyecto, las grandes tendencias presentes en la sociedad son mencionadas en el capítulo 3 y corresponden a la evolución de la misma en cuanto a los hábitos y preferencias de consumo. En la actualidad se consume por aquel valor agregado, aquella experiencia favorable y ese sentimiento de pertenencia que le brinda un producto a un consumidor. Siendo consciente de estas tendencias es que una marca construye su identidad y la promesa que le hará a sus consumidores.

5.2. La raíz de la identidad

Si bien es importante el desarrollo previo de la identidad y el análisis de los escenarios en los que la marca en cuestión se mueve para enmarcarla en un contexto, Wilensky (1998) establece que también forman parte del desarrollo de la identidad, las características específicas del producto que la marca comercializa. El propósito de una marca es comercializar un producto o un servicio, y a partir de esto se genera un corpus que la sostiene y le permite realizarlo de manera exitosa. Por lo tanto, el producto de una marca corresponde a la raíz de la identidad marcaria. Sin un producto o un servicio, una marca no tiene nada que ofrecer y por lo tanto no tiene como vincularse con sus clientes. Phillip Kotler y Kevin Lane Keller (2006) concuerdan con la importancia que recae en el producto de una marca a la hora de crear su identidad debido a que establecen que la diferenciación del mismo corresponde a un aspecto clave en términos de competencia. Así como la identidad de una marca es aquello que la distingue del resto, el producto que esta ofrece también debe conducir a este mismo fin. Esta relación marca-producto constituye los fundamentos para construir una identidad de marca clara, precisa y coherente con la filosofía de una marca.

Esta diferenciación, siguiendo la línea de pensamiento de Wilensky (1998), se alcanza a través de la definición de diferentes dimensiones relacionadas con el producto de una marca. En primer lugar, con el fin de lograr alcanzar un posicionamiento, una marca debe establecer la categoría de producto a la cual pertenece y luego comunicarla a su público objetivo. Para lograr esta comunicación, existen distintas estrategias vinculadas con las ventajas de la categoría, la competencia y la utilización de identificadores de producto. En el caso de *La Dolce Vita*, esta pertenece a la categoría de la pastelería artesanal debido a que los productos que esta comercializa son tortas y pasteles caseros. Por otro lado, la estrategia mediante la cual ésta comunica su categoría a su público objetivo se basa en lo que Kotler y Keller (2006) denominan “resaltar las ventajas competitivas que ofrece la categoría de pertenencia” (Kotler, Keller, 2006, p.315). De esta manera, *La Dolce Vita* se

propone brindar un producto que tenga como una de sus características principales la calidad. Al tratarse de un sector del mercado relacionado con la alimentación, este es un atributo de suma importancia ya que está relacionado directamente con la nutrición de los consumidores y su salud. Es por esta razón que sin importar la inversión o el costo que lograr esta calidad genere para la empresa, esta es una de las ventajas principales del producto, comercializado a un precio razonable para el consumidor. De esta manera, al asociar el producto a una calidad óptima, lo mismo ocurrirá con la identidad de la marca y se reconocerá a la misma como una de primera calidad acercando la misma a su posicionamiento deseado.

La calidad de una marca se mide en términos de satisfacción con respecto a las demandas de los clientes. Es decir, una marca que alcance y cumpla las expectativas de sus clientes será considerada una marca de calidad. Sin embargo, aquella que sobrepase las expectativas de su público objetivo brindándole un valor extra, una experiencia positiva y un producto óptimo, será considerada una marca de primera calidad. Es por esta razón que, como mencionado reiteradas veces en este capítulo, el tipo de cliente es de suma importancia en la creación de la identidad de una marca. Con respecto a *La Dolce Vita*, el *target* al cual se dirige son aquellos hombres y mujeres que disfrutan de su tiempo libre y deciden acompañar estos momentos disfrutando de alimentos dulces artesanales junto a sus amigos o miembros de su familia. Son seres sociales que disfrutan de reuniones, celebraciones y se ven atraídos a productos creativos e innovadores. De esta manera, *La Dolce Vita* busca formar parte de momentos únicos en la vida de los consumidores en los cuales estos disfruten de un producto de pastelería en un estado de completa relajación y felicidad sin ninguna responsabilidad en sus mentes. De esta manera, este aspecto también contribuye a la construcción de la identidad debido a que asocia la marca a un determinado momento de uso o consumo del producto y lo identifica con el mismo.

El término identidad frecuentemente es confundido por el término personalidad y estos corresponden a aspectos diferentes. Sin embargo, se asocian entre sí. En primer lugar, de acuerdo con Scheinsohn (1997), la identidad corresponde a un conjunto de atributos y características diferenciadoras que la marca asume como propios. Por otro lado, la personalidad se refiere al comportamiento o a la conducta repetitiva de la marca. Así mismo, la identidad es la esencia de la marca y ésta condiciona y orienta las acciones que realiza la misma, es decir, su personalidad. El mismo mecanismo se aplica a la personalidad e identidad de los consumidores. Un sujeto como consumidor posee un determinado perfil actitudinal compuesto por su perfil demográfico, hábitos, costumbres, motivaciones y expectativas. Todos estos rasgos determinan una actitud manifestada a través de conductas repetitivas, las cuales demuestran su personalidad o conductas no repetitivas que demuestran el carácter del mismo. Al crear un vínculo con una determinada marca, el consumidor necesita que ésta esté en concordancia con sus intereses, necesidades y valores. Así mismo, la personalidad de un consumidor se transfiere directamente a la personalidad de la marca que éste consume debido a que sus rasgos característicos distintivos están en concordancia y por lo contrario, no sería posible generar una identificación mediante un vínculo fuerte perdurable en el tiempo. De esta manera, la personalidad de una marca, en conjunto con las características del producto, los hábitos de consumo, la calidad y el público objetivo construyen la raíz y los fundamentos necesarios para la creación de una identidad amplia, completa, única y coherente.

5.3. Cuerpo de la identidad

Todos los elementos que conforman una marca son el resultado de una construcción e interrelación entre varios componentes. Esto no es una excepción en el caso de la identidad. Si bien la construcción de la misma está condicionada por el producto, la competencia, la demanda, la oferta y los demás escenarios en los cuales se mueve una

marca, la identidad se construye a partir de un conjunto de elementos que conforman su cuerpo y su totalidad. A este, Wilensky (1998) lo denomina anatomía de la identidad y establece que la misma está compuesta por tres áreas denominadas esencia, atractivos y distintivos.

El concepto de esencia se asocia con lo importante, lo puro y con el conjunto de características imprescindibles para que un elemento sea lo que es. En el caso de las marcas, la esencia corresponde al “valor central que los consumidores conocen, entienden y aprecian” (Wilensky, 1998, p.117) el cual es perdurable en el tiempo. Por esta razón, constituye el corazón de la marca y es el elemento de la identidad de la marca que se mantiene constante aun cuando otros aspectos de la misma se modifiquen. Así mismo, la esencia corresponde al valor central y único hace que esta marca sea diferente de las demás. Este valor humano le da un aporte emocional agregado a la marca el cual permite una conexión más profunda con el consumidor. En palabras de Aaker y Joachimsthaler (2005), “una esencia de la marca que se base en beneficios emocionales y autoexpresión suministra un mayor orden y bases para las relaciones” (Aaker, 2005, p.65). Con respecto a la esencia de *La Dolce Vita*, esta busca desarrollar valores que la identifiquen con calidad de producto, calidad de servicio, experiencias únicas y propuestas innovadoras.

Sin embargo, la esencia de una marca no se encuentra respaldada únicamente por beneficios emocionales y de autoexpresión. Wilensky (1998), propone como segundo elemento constitutivo del cuerpo de la identidad marcaria, los atractivos. Estos se refieren a la proporción de ventajas en términos de satisfacción de las necesidades de los clientes. Es decir, aquellos beneficios funcionales, emocionales y económicos que proporciona una determinada marca. Por lo tanto, al apropiarse de un beneficio, una marca a su vez adopta una ventaja con respecto a su competencia. Con este propósito, *La Dolce Vita*, bajo el punto de vista funcional, ofrece a sus consumidores calidad de productos frescos, artesanales y caseros. Por otro lado, en el caso del carácter

emocional, esta marca se apoya en la creación de momentos únicos compartidos de relajación, satisfacción, alegría y disfrute. Y como beneficios económicos, se ofrece un producto con un precio aceptable y razonable directamente relacionado con la calidad óptima del producto final que se ofrece estableciendo una relación precio calidad.

Al buscar la diferenciación de una marca sobre su competencia, es necesario como un tercer componente del cuerpo de la identidad, establecer aquellos aspectos, elementos o conceptos tomados por la marca que corresponden a sus características particulares. Wilensky (1998) define los distintivos de una marca como los “elementos que la hacen inconfundible y permiten distinguirla en forma inmediata aún a la distancia” (Wilensky, 1998, p.121). De esta manera, aquellos elementos con los que se busca asociar la marca en cuestión en este proyecto corresponden a productos de sabor agradable, momentos únicos, experiencias compartidas, encuentros sociales relajantes y llenos de disfrute, sabores innovadores, decoración creativa y atractiva de productos, precios razonables, servicio al cliente y atención personalizada. Tomando estos, en conjunto con los beneficios y la esencia, se constituye un cuerpo que le dará forma a la identidad de la marca en cuestión.

5.4. Construcción de significados

Con el fin de hacer mas completo y profundizar el proceso de la construcción de la identidad, Wilensky (1998) propone analizar los valores de una marca desde un punto de vista y enfoque semiótico. De esta manera, se contextualizan dichas cualidades a partir de una estructura compuesta por tres niveles de la semiótica correspondientes a los aspectos estratégicos, tácticos y operativos de la identidad marcaria.

El primer nivel propuesto es denominado nivel axiológico y a partir de este enfoque critico de los valores se construye el núcleo más profundo de la marca donde se encuentra la esencia de la misma. Esta instancia vinculada con la estrategia de marca se encuentra compuesta por aquellos valores esenciales que se encuentran presentes en la sociedad y

cargan de sentido a la marca. Por otro lado, en un siguiente nivel, estos valores profundos pertenecientes al núcleo de la marca adoptan un carácter explícito y se hacen manifiestos en el siguiente nivel denominado nivel táctico narrativo. Y como última instancia, en el tercer nivel denominado operativo discursivo, aquellos valores básicos tomados por la marca dejan de ser solo conceptos para tomar una forma real dando lugar a la identificación entre un consumidor y una marca.

Lo que se propone *La Dolce Vita* es acompañar a sus consumidores en aquellos encuentros sociales con amigos o seres queridos. De esta manera pretende estar presente en aquellas ocasiones en las cuales los consumidores no se encuentran pendientes de sus responsabilidades y tareas dando lugar al disfrute y el sentimiento de paz consumiendo un producto casero, único, de calidad, precio razonable y confiable. Así mismo, los valores centrales correspondientes al nivel estratégico axiológico son la paz, amistad y confianza. Los cuales dentro del nivel narrativo bajo una perspectiva táctica se manifiestan en relajación, sociabilidad y calidad. Siendo, dentro del nivel narrativo y operativo, la promesa respaldada por la identidad de *La Dolce Vita*, acompañar a sus clientes en aquellos momentos únicos de relajación entre amigos y seres queridos.

5.5. Requisitos para formar una identidad de marca

Al construir el corpus general de una marca, la alta gerencia debe asegurarse que todos los componentes, incluyendo la identidad propuesta por la misma, sean relevantes y aceptables por sus consumidores. Es decir, se debe lograr que el público objetivo comprenda, acepte y asocie la promesa de la marca al producto que la misma comercializa. Así mismo, una marca debe prometer algo que esta pueda cumplir. Por lo tanto, si la misma pretende satisfacer determinada necesidad de su cliente, ésta debe poder hacerlo a través del producto o servicio que presenta en el mercado. Esta credibilidad corresponde a uno de los requisitos que debe cumplir la identidad de una marca según el autor Alberto Wilensky (1998), quien los denomina condiciones de la

identidad. En adición a esto, Kotler y Joachimsthaler (2005) establecen que uno de los factores mas relevantes de la diferenciación de una marca, con respecto a su competencia, corresponde a la credibilidad de la propuesta que ésta hace al mercado y la relevancia de la misma desde el punto de vista de los consumidores. Por esta razón, “una empresa debe ofrecer razones convincentes para que los consumidores la prefieran antes que a las opciones de la competencia” (Kotler, Joachimsthaler, 2005, p.315).

Al ser una marca nueva, es importante que *La Dolce Vita* logre generar credibilidad a través de una coherencia marcaria y se plantea crear la misma con la calidad de los productos y el servicio al cliente. Sin embargo, se propone crear valor de marca mediante la asociación de la misma a determinadas emociones de sus consumidores. Al ser su propuesta la creación de momentos únicos entre los consumidores y sus seres queridos acompañados por los productos de la marca, ésta busca generar experiencias favorecedoras que traigan un valor agregado al simple consumo de productos logrando la atracción de nuevos clientes y manteniendo interesados a los actuales. De esta manera, apelando a la afectividad, considerada como otra condición de la identidad de marca por Wilensky (1998), *La Dolce Vita* busca aumentar su valor entablando un vínculo emocional con sus clientes. Esto es posible bajo la condición de la autoafirmación. Es decir, el conocimiento y aceptación de su propio rol con respecto a la competencia. Esta marca define y respeta su personalidad y su identidad a pesar de que sea una marca nueva en el mercado y se propone lograr ser valorada a través de la diferenciación de sus competidores, no la asimilación a los mismos. Así como también se propone ser consciente de los cambios del mercado manteniendo sus valores principales, identidad y personalidad intactas a los mismos.

Cumpliendo estos requisitos una marca, la misma puede asegurarse que su identidad es fuerte y correctamente delimitada. De la misma manera, ésta contribuirá al funcionamiento y a la búsqueda de su posicionamiento.

La delimitación de la identidad de una marca es un proceso dinámico en constante construcción compuesto por el análisis del desarrollo de la marca en función a contextos y el estudio de sus partes constituyentes. Éste parte de la relación que mantiene esta marca en función a diferentes contextos tales como la oferta, la demanda, la competencia y la cultura. De esta manera, la identidad está determinada por la elaboración de una promesa única que la marca hace al mercado, teniendo en cuenta las tendencias sociales, las exigencias de los consumidores, la competencia y las propias ventajas diferenciales. Es decir, una promesa basada en la capacidad que tiene la misma de satisfacer las necesidades de sus clientes a partir del producto que ésta comercializa.

Por esta razón, las características del producto son un componente esencial en el proceso de construcción de la identidad. Este constituye los fundamentos para dicho proceso a partir de la relación marca producto. Por otro lado, la identidad es constituida a partir de los valores centrales adoptados por la marca y la ventaja diferencial y distintiva en relación a los beneficios funcionales, emocionales y económicos que brinda. Estos componentes se encuentran dentro del cuerpo de la identidad y se cargan de significados en tres distintos niveles.

Sin embargo, para asegurarse de una correcta construcción de una identidad marcaria es necesario tener en cuenta ciertos requisitos. Estos corresponden a la coherencia marcaria entre la misma, la promesa y el producto, en pos de generar credibilidad, la apelación a las emociones con el fin de lograr un vínculo emocional duradero con los clientes y el reconocimiento y respeto del propio rol de la marca en relación a la posición que esta ocupa en el mercado. Siguiendo este modelo de construcción de la identidad de una marca se logra consolidar el núcleo de la creación de un plan de *branding*.

Capítulo 6: Planificación estratégica para *La Dolce Vita*

Al elaborar una planificación, ya sea de *branding* o de marketing, una marca debe planificar una estrategia que le permita cumplir sus objetivos con la mayor eficiencia y eficacia. Es por esta razón que en el comienzo de este capítulo se realiza un desarrollo acerca de la planificación estratégica, sus usos y la pertinencia de la misma con respecto a este proyecto bajo la línea del pensamiento de los autores Kotler y Keller (2006).

Al ya haber sido detallados los modelos de gestión utilizados y ya construida y comprendida la marca en cuestión, se presentan en este último capítulo, las estrategias planteadas por la autora del PG consideradas adecuadas para la implementación de la marca *La Dolce Vita* en el mercado. Al intentar participar en un sector del mercado con alta competencia y oferta como lo es el gastronómico, esta marca necesita de una propuesta de valor, atractiva y original que logre llamar la atención de los posibles clientes. Por esta razón, para lograr llegar a la correcta delimitación de la estrategia se realiza un análisis de la situación actual de la marca y su participación en el mercado. En esta instancia se utilizan distintas herramientas empresariales tales como la realización de un análisis FODA y la utilización de la Matriz de Ansoff y la Matriz BCG. Estas herramientas son pertinentes debido a que permiten identificar las oportunidades que tiene una determinada marca en un determinado sector de acuerdo con su naturaleza, recursos y posibilidades.

Como fue mencionado en repetidas ocasiones en el desarrollo de este proyecto, la comunicación es un aspecto primordial en el proceso de gestión de una marca. Mas allá de la construcción del corpus de la empresa, el verdadero desafío recae en lograr una comunicación adecuada, eficiente, activa y acertada entre la marca y sus públicos.

Bajo esta línea de pensamiento, en este capítulo se plantean estrategias para lograr cumplir los objetivos de comunicación de la marca *La Dolce Vita* proponiendo planes de comunicación y de medios. Dentro de éstos, se debate en base a lo propuesto por autores tales como Shannon y Weaver (1998) acerca de la comunicación, Ferrell y

Hartline (2012), Kotler y Armstrong (2008) acerca del planeamiento de marketing y Ries y Trout (1983) acerca de las estrategias de marketing de guerra y artículos publicados en la página de internet puromarketing.com acerca de la popularidad e índices de crecimiento de las distintas plataformas en las redes sociales.

6.1. La importancia de la planificación y las estrategias

En el panorama de los negocios, una estrategia es considerada la manera en que una organización se plantea cumplir sus objetivos a través de la utilización de los recursos que tiene a su alcance y como ésta se propone lograr modificar su posición en el mercado con respecto a la competencia. Por consiguiente, para lograr delimitar correctamente una estrategia, es necesario tener en cuenta ciertos componentes corporativos que hacen a la empresa en si. Asimismo, la misión, visión y objetivos forman la base sobre los cuales se elabora una planeación estratégica a favor del crecimiento de una determinada empresa. Sin embargo, el componente primordial a tener en cuenta, el cual engloba todos los componentes corporativos mencionados anteriormente, es el planeamiento de marketing.

“El marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad (..) de forma rentable” (Kotler y Keller, 2006, p.5) y aquellas empresas quienes no elaboran un plan estratégico para la gestión de las herramientas de marketing a su disposición, son aquellas que fracasan a la hora de atraer y mantener a los clientes interesados. Kotler y Keller (2006) a su vez establecen que existen dos definiciones diferentes acerca de aquello que es considerado como la función del marketing. Por un lado, sostienen que se trata de un proceso meramente social y que su función es crear, ofrecer e intercambiar productos o servicios de valor que actúen como una solución o satisfacción a las necesidades de los individuos de una sociedad. Por otro lado, establecen que el marketing tiene una función estrictamente empresarial, la cual sugiere que su propósito es vender productos. Sin embargo, el valor real del marketing recae en la combinación de ambos aspectos, el empresarial y el social. Asimismo, una estrategia

de marketing debería contemplar el conocimiento de los clientes así como también el reconocimiento de sus necesidades con el propósito de generar productos o servicios elaborados específicamente para satisfacerlas de tal manera que se genere un gran porcentaje de venta de los mismos. De esta forma, siguiendo sus objetivos y las necesidades de sus clientes, una marca logrará generar valor para los mismos a través de una propuesta captando su atención y manteniéndolos interesados.

Teniendo en cuenta estos aspectos y definiciones, uno de los primeros componentes a la hora de generar una planeación estratégica, es la misión de la empresa. Como fue establecida en el capítulo 3 de este PG al tratar la actualidad de la marca, la misión de *La Dolce Vita* es elaborar y comercializar tortas y pasteles caseros de calidad satisfaciendo los gustos de los clientes ofreciendo sabores distintos y originales cumpliendo con las exigencias del consumidor y del mercado gastronómico. La misión de una empresa no debería confundirse con el posicionamiento deseado ni con los objetivos planteados por la misma. Los cuales para *La Dolce Vita* son, generarle al cliente satisfacción mediante la adquisición de sus productos y el deseo de seguir consumiéndolos a futuro de forma recurrente y que lo recomienden teniendo como fin, llegar a ser una empresa líder a nivel regional en un principio para después proyectarse a nivel nacional.

Por otro lado, volviendo a la misión, esta debería actuar como un resumen que explique el propósito de la empresa y de lugar a la delimitación de una visión a largo plazo. Este segundo aspecto hace referencia a la manifestación de lo que la empresa pretende llegar a ser y a donde quiere llegar en un futuro. En este caso, la visión de *La Dolce Vita* es posicionarse como la mejor pastelería artesanal cacera con liderazgo regional y una de las principales elecciones por parte del consumidor a la hora de elegir una marca de repostería, distinguiéndose por la variedad, calidad y el precio. Sin embargo, estos objetivos, metas, visión y misión corresponden a la razón de ser de la marca. Por consiguiente, estos son los componentes que orientan el comportamiento general de una empresa y en adición a estos, al elaborar un plan de marketing, se deben trazar cuales

son aquellos objetivos que busca cumplir la marca desde el punto de vista estratégico. En el caso de *La Dolce Vita*, a través de este planeamiento, la marca busca crear, presentar y consolidar su imagen de marca en el mercado gastronómico, en el cual busca posicionarse, en el plazo de, aproximadamente, no más de un año. De esta manera, siguiendo la misión, la visión y sus objetivos generales, específicos y de marketing, una marca, tal como se plantea para *La Dolce Vita*, delimita un plan basado en determinadas estrategias que la acerquen al cumplimiento de los mismos.

6.2. Análisis empresarial de la situación actual

Una vez ya delimitados los objetivos que se buscan con respecto al marketing, es necesario tener en cuenta la situación actual en la que se encuentra la marca en cuestión con respecto a sí misma y a la competencia. Para esto existen diferentes herramientas destinadas a realizar un análisis de la cartera de negocios o productos actuales de una empresa.

Como paso previo a la delimitación de una estrategia de marketing es pertinente llevar a cabo un análisis que permita detectar los aspectos positivos, así como también los negativos del propio negocio por un lado y por otro, del mercado en el cual busca insertarse. Este es denominado análisis de fortalezas, oportunidades, desafíos y amenazas (FODA) y tiene como propósito elaborar un panorama que permita detectar aquellos aspectos que una marca tiene en su favor y debería explotar. En primer lugar, bajo este análisis se identifican las fortalezas y oportunidades de una empresa donde las primeras se refieren al negocio en sí y las segundas a aquellas provenientes del sector del mercado. Y por último se analizan las debilidades propias e interiores y las amenazas exteriores.

En el caso de *La Dolce Vita*, sus fortalezas recaen en la propuesta que esta hace al mercado. Es decir, en la calidad del producto, la innovación del mismo, la creatividad con cual se los presenta y la promesa de momentos únicos y experiencias positivas. Al apelar a las emociones, como fue reiterado en varias ocasiones a lo largo del PG, una marca

logra una conexión mas profunda y emocionalmente fuerte con sus clientes, lo cual la hace formar parte de la vida de los mismos. Por consiguiente, esto representa una fortaleza. Además, las pastelerías artesanales en el mercado argentino no acostumbran a utilizar las emociones en sus propuestas, sino que se aferran solamente a la calidad de sus productos. Es por esto que esta marca toma este aspecto de la pastelería artesanal tradicional y lo fusiona con la modernidad y las nuevas estrategias de marketing apuntando a las emociones de sus posibles clientes. Para esta marca en particular es importante generar una propuesta que la destaque de su competencia debido a que se encuentra en un sector del mercado altamente competitivo, lo cual corresponde a la mayor amenaza para *La Dolce Vita*. Para un consumidor que desee consumir algún producto de pastelería existen diferentes opciones de negocios que pueden satisfacer esa necesidad. Es por eso que el desafío de esta marca es lograr generar una promesa al mercado que atraiga a aquellos clientes, los mantenga interesados y logre formar un vínculo entre ambos. Por otro lado, esta marca presenta aquellas debilidades características de los negocios en sus comienzos. Estas son el bajo nivel de reconocimiento y participación en el mercado, el escaso personal, los bajos ingresos y una alta inversión. Sin embargo estas debilidades, con una propuesta de valor hacia el mercado y una correcta planeación estratégica, cesaran de existir.

Según Philip Kotler y Gary Armstrong (2008) existen otras herramientas pertinentes para la elaboración de un plan de marketing trazadas bajo el formato de matrices. Estas pretenden analizar un negocio a partir de la evaluación en términos de crecimiento y participación dentro del mercado por un lado, y por otro, a través de la identificación del crecimiento con respecto al producto o servicio de la misma y el sector del mercado al cual corresponde. Una de estas matrices es conocida como la matriz BCG, haciendo referencia al *Boston Consulting Group*, una reconocida compañía de consultoría de gestión empresarial. Esta empresa elaboró una matriz destinada al análisis de la cartera de negocios de una empresa a la cual denominó matriz de participación y crecimiento.

Esta permite categorizar un determinado negocio en cuatro distintas clases denominadas negocio estrella, vaca generadora de dinero, perro y signo de interrogación. De acuerdo con esta matriz, *La Dolce Vita* corresponde a este último tipo de negocio denominado incógnita o signo de interrogación. Estos son aquellos que implican un gran crecimiento en el mercado en el cual se encuentran posicionados pero tienen poca participación en el mismo. Esto se debe a que al ser una marca nueva y no reconocida tiene baja participación en el mercado y requiere de una inversión mayor. Sin embargo, con las estrategias adecuadas, este tipo de negocio puede convertirse en un negocio estrella teniendo éxito, es decir, de alta participación y alto crecimiento, lo cual es a lo que aspira la marca.

Por otro lado, la segunda herramienta mencionada por Kotler y Armstrong (2008), es la denominada matriz de Ansoff o de expansión de productos y mercados. A partir del marketing, una empresa debe poder identificar y evaluar el mercado en el cual se encuentra así como también las oportunidades y estrategias que funcionarían para la misma. Por esta razón, la matriz de Ansoff es pertinente para el plan de marketing de una empresa debido a que esta es una herramienta de planeación estratégica destinada a detectar aquellas oportunidades de crecimiento rentable para una determinada empresa a través de la categorización de cuatro distintas estrategias a partir de los productos y mercados existentes. En el caso de *La Dolce Vita*, al ser una marca presente en un mercado existente que comercializa productos de la misma índole, debe realizar una estrategia de penetración de mercado. Es decir, buscar el incremento de la penetración de la misma en el mercado mediante la captación de consumidores no actuales y de los clientes de la competencia mediante propuestas innovadoras y una comunicación creativa y exitosa. Al ser una marca nueva en el mercado, todavía no es considerada como líder en su categoría, lo cual indica que es de suma importancia para lograr los objetivos de la marca, ganar participación en el mercado a través de distintas estrategias que resulten atractivas para el público objetivo.

De esta manera, la planeación estratégica basada en estos diferentes análisis, tiene como propósito detectar aquellos puntos fuertes de una empresa y oportunidades existentes dentro del sector del mercado al cual pertenece, logrando sacar provecho de los mismos de la mejor manera posible cumpliendo sus objetivos y alcanzando un crecimiento rentable para la marca en cuestión.

6.3. Estrategias de marketing

Con el fin de lograr llegar al éxito, una marca debe tener un plan de juego que le indique cuales son los pasos que debe cumplir para llegar al mismo de una manera mas eficiente. Con este fin, una vez ya analizado el negocio en base al mercado y su participación en el e identificado las fortalezas y oportunidades, es necesario que una empresa se apodere de una ventaja competitiva. Ferrell y Hartline (2012) establecen que estas ventajas son aquellas que orientan el enfoque de los programas de marketing y son la razón por la cual ciertas empresas tienen prioridad sobre otras en la mente de los consumidores. De esta manera, al combinar una ventaja diferencial con las oportunidades del mercado, una marca obtendrá el poder necesario para convertirse en una marca líder en su sector.

Según Keller y Kotler (2008), a las empresas se las puede clasificar según la posición y el rol que cumplan dentro de un determinado sector. Es decir, pueden ser consideradas como líderes, retadoras, seguidoras o especialistas en nichos. "El 40% del mercado esta en manos de la empresa líder del mercado, el 30% corresponde a la empresa retadora, el 20% en mano de la empresa seguidora (...), y el 10% restante corresponde a las empresas especialistas en nichos" (Kotler y Keller, 2008, p.349). En base a la función que estas cumplan requerirán de distintas estrategias para lograr llegar a sus objetivos de marketing. En el caso de *La Dolce Vita*, esta es nueva en el mercado, por lo tanto no se considera líder de su sector y por esa razón las estrategias que están a su alcance son aquellas relacionadas con el ataque y no la defensa. Las marcas que utilizan este tipo de estrategias son consideradas marcas retadoras y son aquellas que buscan sacarle

protagonismo a la marca líder en el mercado para, en un futuro, lograr tomar su lugar y convertirse en una marca *top of mind*. Para esto, se deben proponer metas altas y planear una estrategia general de ataque al igual que se hace en la guerra. Este tipo de estrategias forman parte de lo que se denomina marketing de guerra bajo el cual Al Ries y Jack Trout (1983) establecen que el marketing “es una guerra donde el enemigo es la competencia y el cliente el territorio que se debe conquistar” (Ries y Trout, 1983, p.6). De esta manera, bajo esta estrategia, *La Dolce Vita* intentará lograr distinguirse de la competencia mediante propuestas diferentes, innovadoras y creativas con respecto a sus productos. Además, se buscará crear un nuevo concepto bajo el cual la pastelería artesanal quedará vinculada a un entorno social, alegre, creativo e innovador, generador de momentos únicos para toda la familia.

Son tres los pasos identificados por Kotler y Keller (2008) para llevar a cabo una estrategia de ataque. Estos consisten en definir el objetivo estratégico e identificar al oponente, seleccionar una estrategia de ataque y elegir una estrategia específica para el mismo. Con respecto a la definición del objetivo y la identificación del oponente, *La Dolce Vita* atacará a aquellas empresas de su mismo tamaño que no estén atendiendo bien al mercado o que presenten problemas en su financiamiento así como también a pequeñas empresas locales y regionales. Esto se debe a que al ser un nuevo participante en el mercado, antes de lograr atacar al líder, ésta debe ganar protagonismo en el sector y disminuir gradualmente el poder de la misma. En pos de lograrlo, se plantea la implementación de una estrategia denominada ataque de guerrillas. Bajo esta táctica, *La Dolce Vita* se hará responsable de realizar ataques de corto alcance a diferentes sectores del territorio conquistado por la marca líder buscando su debilitación poco a poco. La elección de esta estrategia recae en la poca trayectoria de la marca dentro del mercado así como también en el carácter económico de esta estrategia en particular. “La guerra de guerrillas es mas una preparación para la batalla que una batalla en si misma” (Kotler y Keller, 2008, p.358). De esta manera, bajo la estrategia de guerrilla, *La Dolce Vita* busca

reducir el territorio de batalla donde tenga los recursos y fuerzas necesarias para ganar un ataque y aumentar su poder a pesar de ser una marca en sus comienzos. Asimismo, para lograr llevar a cabo esta táctica, la empresa también reforzará su planeamiento con estrategias específicas de ataque. Estas corresponden a aquellas tales como ofrecer productos de calidad a precios bajos, mejorar la calidad de los servicios y brindar algo diferente a la competencia, seguir una estrategia de proliferación de productos lanzando una mayor cantidad y variedad de productos que aquella presentada al mercado por el líder o atacarlo realizando una fuerte inversión promocional buscando llamar y ganar la atención de los posibles clientes.

“El éxito de la empresa retadora dependerá de la combinación de estrategias diferentes en el tiempo” (Kotler y Keller, 2008, p.359). Es por esta razón que en combinación con las tácticas del marketing de guerra, se propone que *La Dolce Vita* también emplee estrategias relacionadas con el marketing de la experiencia y el marketing de relaciones.

Debido a que los hábitos de consumo fueron modificándose al correr del tiempo hacia un consumo relacionado con valores agregados a la simple venta y compra de productos, una de las principales estrategias que se tomarán en cuenta es la del marketing de la experiencia. Este supone la creación de vivencias únicas e irrepetibles para el consumidor durante y después del consumo de un producto. De esta manera, un consumidor obtiene algo más que la simple compra de un producto de una pastelería. Obtiene un momento único compartido con una marca que inspira confianza, calidad, tiene buen servicio, productos innovadores y creativos, junto con sus amigos y seres queridos. No consume un simple pastel, postre o torta. Sino un respiro de sus responsabilidades, un momento de relajación en el cual no tiene nada de qué preocuparse y puede disfrutar de aquello que más le gusta. *La Dolce Vita* buscará trabajar sobre los pensamientos, relaciones, actuaciones, sensaciones transmitidas a los clientes y brindar un servicio memorable.

Por otro lado, la estrategia basada en las relaciones es aquella que utiliza diferentes acciones de marketing con el propósito de generar un vínculo y una relación rentable con los clientes. Esto es de suma importancia a la hora de diferenciarse de la competencia. En un mercado donde existe mucha competencia, parte de la diferenciación puede provenir de la relación que una marca crea desde un principio con sus clientes, el servicio que esta ofrece y el buen trato hacia los consumidores. Esto influye directamente en la percepción que tiene un determinado público de una marca más allá del producto que comercialice. De esta manera, *La Dolce Vita* busca generar un vínculo personal, duradero y específico con cada uno de los clientes con el propósito de generar una buena imagen en la mente del consumidor, influir en las decisiones de consumo y lograr que la satisfacción del cliente sea suficiente para que este decida volver a consumir y también recomendar la marca.

6.4. Modelo de comunicación

Toda acción realizada por una empresa es comunicación para sus consumidores, el mercado y su competencia sin importar que sea de carácter voluntaria o involuntaria. Por esta razón, es pertinente realizar un planeamiento dirigido a la comunicación que oriente todas aquellas acciones relacionadas con la misma hacia un mismo fin y objetivos.

Comunicar es informar, dar a conocer, persuadir, aconsejar y por sobre todo, es buscar una reacción. Shannon y Weaver (1988) definen comunicación de una manera amplia englobando todos aquellos procesos por los cuales una mente afecta a otra. Es decir, en este caso, la comunicación corresponde a todas aquellas acciones realizadas por una empresa con el objetivo de generar una reacción y un cambio en la manera que piensa su público objetivo.

Dentro del proceso de comunicación existen diferentes componentes que se influyen entre sí. Estos son la fuente de información o emisor, el transmisor, el canal, el receptor, un destinatario y el ruido, interferencia o distorsión según el modelo de comunicación de Shannon y Weaver (1998). Este modelo es aplicable a todo acto de comunicación ya sea

entre dos personas o entre una empresa y su público. En este caso, los primeros dos componentes corresponden a los actores principales del proceso de comunicación, es decir, el emisor y el receptor mientras que los segundos componentes corresponden a las herramientas utilizadas para transmitir determinado mensaje. Sin embargo, según Kotler y Keller (2008) existen otros cuatro componentes relacionados con las funciones que trae el proceso de la comunicación para la planeación estratégica de las empresas. Estos corresponden a las acciones llevadas a cabo por un lado, por el emisor, es decir, la empresa, quien debe codificar un mensaje de manera que el receptor, es decir, el público objetivo, pueda decodificarlo para generar una respuesta y una retroalimentación que le sea útil a la misma. Para lograr generar este resultado, existen diferentes estrategias y modelos de comunicación que una empresa puede adoptar en su planificación estratégica.

En el caso de *La Dolce Vita*, como ya fue mencionado en este capítulo, es una marca que se encuentra en sus comienzos, por lo tanto necesita generar una comunicación fuerte y clara para darse a conocer en el mercado y lograr atraer consumidores. Para lograr esto, el modelo implementado es aquel denominado como modelo de jerarquía de efectos propuesto por Kotler y Keller (2008). Este sugiere que el consumidor atraviesa, durante el proceso de comunicación, tres etapas denominadas etapa cognitiva, afectiva y conductual. Dentro de la primera etapa la marca se propone lograr generar consciencia y conocimiento de la misma. De esta manera, *La Dolce Vita* busca darse a conocer como una pastelería artesanal caracterizada por su creatividad e innovación con respecto a los productos que ofrece, y no solo por comercializar productos gastronómicos, sino también por la creación de momentos únicos y experiencias.

En la segunda etapa del proceso se da lugar aquello relacionado con el gusto, la preferencia y la convicción de un consumidor con respecto a una marca desde el punto de vista de la afectividad. Este es un momento crucial para que la marca logre formar parte de la vida de sus consumidores. Asimismo, *La Dolce Vita* hará uso de estrategias

relacionadas con la emoción y la experiencia, por lo tanto debe lograr comunicárselo a sus clientes y que estos prefieran formar parte de las mismas. Sin embargo, la función de la comunicación recae en la última etapa denominada conductual en la cual el consumidor es guiado mediante bajos precios, buena calidad de servicio, un beneficio extra o una experiencia favorable a realizar una compra. Es mediante el uso de su ventaja diferencial y la comunicación de la misma a sus clientes que esta marca buscará lograr la respuesta deseada que motivará al consumidor a elegirla como primera opción a través de la generación de conciencia, conocimiento, agrado, preferencia y convicción.

6.5. Planeamientos para una comunicación eficiente

La efectividad del proceso comunicacional se da en base al entendimiento del mensaje por parte del receptor del mismo y a la respuesta generada. Si el mensaje es correcto, pero no fue elaborado pensando en el receptor o viceversa, la comunicación entre una empresa y sus consumidores no será exitosa. Es por esta razón que se deben tomar en cuenta determinados factores y pasos que le darán forma a las acciones de comunicación de una empresa.

Kotler y Keller (2008) proponen un modelo para el desarrollo de una comunicación efectiva entre una empresa y sus públicos compuesto por distintos pasos a seguir. En primer lugar, sugieren que es necesario identificar un público meta. La importancia de realizar esto recae en que de esta manera, al conocer con profundidad a su público objetivo, una empresa logrará detectar sus necesidades para intentar satisfacerlas y entablar una relación estratégica a través de una comunicación efectiva. Dicho vínculo se encuentra formado entre la marca, la audiencia objetivo y los medios de comunicación que esta utiliza para el mismo propósito. Sin embargo, aquel componente que une a estas tres vertientes, es la personalidad. La importancia de conocer este aspecto de la audiencia objetivo recae en que la misma determina las acciones, comportamientos y pensamientos de esta, por lo tanto, al ser consciente de la personalidad, será posible

para la marca entablar un vínculo estratégico y una comunicación efectiva con su audiencia.

Como fue establecido el capítulo 4 de este PG, la personalidad de *La Dolce Vita* es alegre, creativa, social y familiar. Es considerada de esta manera debido a que busca generar satisfacción en sus clientes mediante la creación de momentos únicos, felices y celebraciones. Asimismo, esta aspira formar parte de reuniones sociales entre amigos y seres queridos, lo cual la hace una marca participante del entorno social y familiar. Por esta razón, es una marca que puede ser disfrutada por todos ya sea madre, padre, hijos, hijas o primos y se dirige a todos los miembros de una familia o grupo de amigos. Esto se debe a que gracias a la diversidad y variedad de productos que ofrece, puede ser considerada una marca dirigida a clientes de todo tipo de edades, creativa por parte de sus propuestas con respecto a sabores y decoraciones de los productos.

Sin embargo, cuando se trata de la estrategia de comunicación, debido a que la marca presenta un público amplio y abarca distintas edades, se propone realizar una segmentación y selección de una audiencia objetivo en pos de lograr una comunicación efectiva en determinado sector. Para esto, es pertinente analizar la personalidad de la audiencia objetivo a través de la teoría de los cinco factores delimitando el perfil de la misma. Según los autores Tupes y Christal (1961), existen determinados rasgos de la personalidad de una persona que corresponde a sus características distintivas. A través de este estudio se elaboran para *La Dolce Vita* los siguientes perfiles de audiencia.

En primer lugar, esta marca orientará su comunicación a mujeres de 27 a 50 años de un nivel socio económico medio-alto. Son madres o mujeres de familia que buscan productos de calidad a un precio razonable, tradicionales pero a la vez creativos e innovadores y consumen aquellos productos de pastelería que cumplan estas características en reuniones o celebraciones familiares. Son amables, sinceras, serviciales, habladoras, sociales y generosas. Les gusta la organización, son puntuales y trabajadoras. Disfrutan de los productos tradicionales que les recuerdan a su niñez pero

también son modernas y están abiertas a probar nuevos sabores y propuestas por diversión y curiosidad. Saben manejarse con la tecnología y utilizan, no de manera exhaustiva algunas redes sociales. Por consiguiente, estas mujeres combinan una personalidad consciente y amable según la teoría de los cinco factores y estos son dos rasgos destacados de la misma manera en la personalidad de *La Dolce Vita*. Ésta busca tener a estas mujeres como clientes atrayendo su atención a través de precios razonables, promociones, recetas, beneficios, una manera fácil de comprar productos de pastelería para organizar una reunión familiar o entre amigos y una propuesta creativa combinando la tradición y la modernidad de su estilo de vida.

Sin embargo, este no es el único público a la cual se dedicará la comunicación de *La Dolce Vita*. Ésta también se dirige a una audiencia secundaria formada por jóvenes hombres y mujeres de 18 a 27 años de nivel socioeconómico medio-alto. Son estudiantes o recibidos que trabajan, responsables pero saben cuando relajarse. Tienen muchos intereses y son curiosos, ambiciosos, creativos, extrovertidos, sociales, activos e imaginativos. Saben que deben cumplir sus tareas y responsabilidades pero se toman su tiempo de ocio y lo disfrutan estando con amigos o entre la familia. En estas ocasiones eligen consumir productos dulces, tortas o pasteles despejando su mente y relajándose. Son exigentes con respecto a su situación como usuarios debido a que el mercado existe mucha competencia y eligen aquellas marcas que se destacan por su originalidad, innovación, beneficios extra y la comodidad. También hacen uso de las redes sociales, navegan por internet indagando intereses y sus preferencias se guían principalmente por el contenido visual. Sin embargo, de vez en cuando prefieren los encuentros cara a cara con sus amigos para mantenerse al tanto de lo que ocurre en sus vidas, conversar, desconectarse y pasar momentos únicos y divertidos acompañados. Por esta razón, son considerados extrovertidos y abiertos a la experiencia. Lo cual significa que se relacionan con la personalidad de la marca tratada en este PG debido a que son sociales, activos, divertidos y creativos al igual que esta.

A partir de este análisis del perfil de la personalidad de la audiencia objetivo, *La Dolce Vita* será capaz de formular un mensaje correcto, efectivo y eficiente acercándose al fin de conseguir la respuesta deseada por parte de los consumidores .

6.6. Planeamiento de medios de comunicación

Al igual que para los procesos relacionados con la planificación estratégica de una empresa, a la hora de realizar un planeamiento de comunicación se deben determinar y marcar objetivos específicos. En este caso, estos se enfocan en generar conciencia y dar a conocer la marca en el mercado objetivo. Asimismo, *La Dolce Vita* busca consolidar una imagen de marca a través de una comunicación exitosa y activa de los valores y objetivos de la marca así como también darse a conocer dentro del mercado y atraer consumidores logrando un vínculo entre la empresa y los mismos. De esta manera, aspira posicionarse como una pastelería artesanal caracterizada por su creatividad e innovación con respecto a la venta de comestibles y también por la creación de momentos únicos y experiencias entre amigos y seres queridos.

Para lograr alcanzar los objetivos propuestos, es necesario determinar un mensaje adecuado para la estrategia. En esta instancia, no solo es importante contemplar qué es aquello que busca comunicar, sino también es pertinente analizar la forma y el canal mediante el cual se transmitirá ese determinado mensaje. En el caso de *La Dolce Vita* los mensajes emitidos serán, según Kotler y Keller (2008), de carácter transformativos. Es decir, apelarán, no a los atributos del producto o servicio de la marca, sino que serán mensajes basados en la ventaja diferencial y al tipo de experiencia que resulta de la consumición de la misma. El tipo de mensaje emitido por la marca de este PG se basa en la utilización de recursos emocionales positivos como el placer, la alegría y la satisfacción que traen los encuentros familiares o amistosos y las ocasiones en los cuales se consumen productos de pastelería. A través de estos, la marca se propone comunicar que no solo brinda productos comestibles tales como tortas y pasteles, también ofrece momentos únicos y experiencias favorables.

Por otro lado, con respecto al canal mediante el cual se emitirán determinados mensajes se deben seleccionar aquellos que, en relación a la marca en cuestión y su público objetivo, son considerados los más eficientes para transmitirlo. En este caso se utilizarán canales de comunicación impersonales debido a que al ser una marca nueva necesita darse a conocer no solo a sus públicos, sino también a su competencia y estos son aquellos “que se dirigen a más de una persona, e incluyen los medios de comunicación masiva, las promociones de ventas, los eventos especiales y la publicidad” (Kotler y Keller, 2008, p.551).

En relación a los canales y medios a través de los cuales la marca busca comunicarse con su público, es necesario delimitar cuáles son los objetivos específicamente para este área de planeamiento, los cuales difieren de aquellos relacionados con el marketing y la comunicación pero están orientados hacia el mismo fin. De esta manera, se plantea para este proyecto, dar a conocer y generar difusión a la marca a través de la pauta dentro de medios masivos tradicionales seleccionados a través de objetivos de penetración y afinidad en conjunto con la utilización de las redes sociales. Es decir, en primera instancia, el objetivo de la marca recae en lograr penetración de mercado con el propósito de lograr el posicionamiento deseado y la presentación de la marca en el sector. Luego, se buscará comunicar las superioridades que presenta la determinada marca y las ventajas diferenciales del servicio y el producto que esta ofrece. Y por último, se buscará como objetivo la afinidad, es decir, enfocándose en un target más específico para lograr generar consumo y en las últimas instancias, mantenerlo.

Alineándose con estos objetivos, los medios seleccionados en su totalidad estarán en concordancia y coherencia con la personalidad de la audiencia a la cual se quiere impactar y la personalidad de la marca misma. En este caso, la autora del PG propone una campaña para *La Dolce Vita* de la duración de seis meses en la cual se hará una combinación entre las redes sociales y la pauta en revistas. Esta selección se debe a que al ser una marca nueva y en sus comienzos, esta todavía no cuenta con un alto

presupuesto y por lo tanto no se encuentra en una posición que le permita realizar una gran inversión publicitaria. De esta manera, la utilización de las redes sociales resulta una alternativa viable, eficiente y económica para la estrategia de comunicación propuesta para esta determinada marca.

En la sociedad actual, la *web*, el internet y las redes sociales forman parte y están presentes en la vida de la mayoría de las personas sin importar su genero o edad. Gracias a los avances de la tecnología, la evolución y aparición de nuevos paradigmas de la comunicación, como lo es la publicidad online y el uso de las incontables plataformas y soportes que existen en el mundo virtual, es posible para las personas mantenerse conectados y relacionarse con otros independientemente del lugar, espacio y tiempo en el que se encuentren. Sin embargo, la *web* no solo puede ser utilizada para propósitos sociales, sino que al correr del tiempo, cada vez son más las empresas que utilizan estas plataformas en sus planeamientos de comunicación buscando crear un vínculo con sus públicos y atraer nuevos consumidores. “Con internet, las empresas tienen a su disposición un canal de información y ventas con mayor alcance geográfico que les permite informar acerca de sus productos y promocionarles a nivel internacional” (Kotler y Keller, 2006, p.17). Además, el internet le permite a estas tener a disposición más información sobre el mercado, los clientes y la competencia lo cual les permite conocerlos de una manera mas profunda y completa. Es por estas razones que se plantea la utilización de los medios online como parte de la estrategia de medios para la marca tratada en este PG.

Siguiendo esta línea de pensamiento, se plantea la creación de cuentas en las redes sociales *Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, Pinterest* y *Linkedin*. Dicha selección se basa en la popularidad de las plataformas con respecto al público objetivo de *La Dolce Vita*. Según la pagina de internet puromarketing.com, el 86% del tiempo que los usuarios pasan en su teléfono móvil, es destinado a la navegación a través de las redes sociales.

Sin embargo, como plataforma principal de comunicación online se propone la creación de una página *web* propia para la marca en la cual se mostrarán imágenes de los productos que se comercializan, formas de contacto y todo tipo de información pertinente y del interés del público. La importancia de la creación de una página propia recae en que esta actúa como una forma de contacto permanente entre la marca y el consumidor. Si este tiene alguna pregunta, puede comunicarse a través de esta o si no conoce la marca y quiere ver de que se trata. Es por esta razón que el contenido presentado en dicha plataforma estará dividido en distintas secciones tales como información acerca de la marca, su filosofía, visión, misión y valores; una galería de imágenes de los productos así como también la opción de comprar los mismos vía online a través de la página. De esta manera, se logrará una comunicación de carácter directo independientemente del lugar en donde se encuentre el consumidor. Además, dentro de esta página existirá la posibilidad de iniciar una sesión en la cual el consumidor que desee comprar productos *online* y solicitar el envío de los mismos a domicilio pueda guardar la selección de los productos que más le interesen, recomendarlos y recordarlos para cuando decida realizar la próxima compra. Por otro lado, también iniciando sesión y con la condición de una compra previa, la marca permitirá a aquellos clientes realizar un pedido de productos personalizados. Es decir, diseñar, por ejemplo su propio pastel o torta en términos de gusto, relleno y decoración. Se permitirán más opciones a aquellos clientes que realicen una mayor cantidad de compras otorgándoles más beneficios por su lealtad y elección.

De esta manera, *La Dolce Vita* busca generar un trato personalizado entre el consumidor y darle la oportunidad al mismo a que forme parte de la elaboración de productos y de una experiencia favorable y divertida de la mano de la marca. Asimismo, también se aspira llamar la atención de nuevos consumidores y mantener interesados a los actuales. Esta experiencia propuesta a través de la página *web* de la marca se comunicará a los consumidores a través de las redes sociales. Esto se debe a que las mismas son el lugar en el cual se encuentra la gran mayoría de las personas a toda hora en todo momento.

De esta manera, gracias a los teléfonos y a los nuevos dispositivos móviles tales como *ipods* y *tablets*, se llegará y encontrará a los consumidores impactándolos con el mensaje de forma recurrente.

La principal plataforma social de la *web* seleccionada como parte de la estrategia de comunicación para la marca tratada en este PG es *Facebook*. A través de ésta se trabajarán contenidos tales como fotografías de los productos, imágenes con información acerca de promociones, frases o datos relacionados con la pastelería artesanal, así como también videos como por ejemplo tutoriales acerca de cómo realizar determinados postres o tortas y contenido de esta índole buscando captar la atención del consumidor y afianzar la relación inspirando confianza, transparencia y legitimidad mostrando algunas recetas de productos. Esta red se seleccionó ya que tiene mucha efectividad y eficiencia debido a que permite compartir una infinita variedad de contenidos de una manera simple, practica, rápida, efectiva y gratuita. Además, según un artículo publicado en la página de internet puromarketing.com, los datos del *Global Web Index (GWI)* indican que *Facebook* es destacada como la plataforma principal y el lugar ideal para compartir contenido de marca. Esto se debe a que el 19% de los usuarios en esta red comparten imágenes de aquellas marcas que consumen o prefieren y el 23% de los mismos las siguen y recomiendan. “Asimismo, el informe indica que la redes sociales constituyen una fuente de información útil a la hora de tomar las decisiones de compra” (“Facebook domina”, 2014, s.p.) y que el 16% de los usuarios utilizaron *Facebook* para resolver dudas o buscar recomendaciones acerca de un producto o un servicio de su interés.

Todos los contenidos generados para emplear mediante las redes sociales serán elaborados en distintas aplicaciones *web* y luego convergerán en *Facebook*. Esto se debe a que existen plataformas específicas para cada contenido diferente. Como lo es el caso de *Instagram*. Esta es una red social destinada a la creación de imágenes a través de filtros y efectos muy popular en la actualidad entre el público joven sobre todo. De acuerdo al estudio denominado *BI Intelligence* citado en un artículo publicado en

puromarketing.com, el 53% de los usuarios de *Facebook* tienen también una cuenta en *Instagram*. Por otro lado, “el estudio de *comScore* y *Shareablee* ya coronaba en junio a *Instagram* como la plataforma preferida por los más jóvenes” y según los datos, la aplicación tiene una alta popularidad entre aquellos usuarios de 18 a 34 años. Además, en otro artículo publicado por la misma página de internet se establece que el estudio denominado *SimplyMeasured* demostró “la efectividad de *Instagram* como plataforma para fomentar el *engagement* y aumentar el conocimiento de marca” (“El 30%”, 2014, s.p.).

Por esta razón, se propone generar contenido interesante e imágenes atractivas de los postres, tortas y productos de la marca y subirlos al perfil de la cuenta en esta red social en momentos clave relacionados con la comida tal como el mediodía o la tarde con el propósito de atraer la atención de los consumidores. Estas imágenes serán enviadas al perfil de Facebook y también al de una tercera red utilizada denominada *Twitter*. En esta, además de publicar las imágenes elaboradas en *Instagram*, gracias a que estas brindan la posibilidad de ser vinculadas, se publicarán contenidos de no más de 140 caracteres comunicando ofertas, promociones, sorteos y otro tipo de información pertinente de este carácter. Esta red actúa como una vía de contacto rápida y sencilla entre las marcas y los usuarios y se seleccionó como uno de los medios de comunicación para este proyecto debido a que “según los datos aportados por *Mention*, el 66,7% de las menciones sociales de las marcas se produce en *Twitter*” (“¿Por qué”, 2014, s.p.).

En adición a la utilización de estas redes, para tratar el contenido visual se propone la creación de una cuenta en *Pinterest* donde se guardará un banco de imágenes relacionadas con el producto y servicio que brinda la marca. Esta red permite compartir una gran cantidad de imágenes diferentes al mismo tiempo y agruparlas en distintos álbumes. Esto permite mantener el contenido que se comparte ordenado y organizado además de mostrar distintos aspectos de la marca y características del servicio. Esta red es efectiva debido a que es muy popular entre los jóvenes y es eficaz debido a que

permite tener imágenes y fotos bajo el logo de la marca sin tener que crearlas como es el caso de *Instagram*. Según puromarketing.com, “el 35% de sus usuarios tienen entre 15 y 29 años” (“Datos concluyentes”, 2014, s.p.) y aquellos perfiles, pines y tableros relacionados con la alimentación y bebidas son los más populares dentro de esta aplicación. Además, este artículo establece que el 83% de los usuarios prefiere seguir a una marca antes que a un famoso, el 75% de ellos lo utiliza como un motor de búsqueda sustituyendo los catálogos y revistas y el 64% de los que visitan la red a diario prueban las actividades o visitan lugares descubiertos mediante esta plataforma. Por esta razón y de esta manera se busca crear asociaciones entre la marca y conceptos tales como las celebraciones, los encuentros, momentos únicos, familia, amigos, dulces, tortas, pasteles, la nutrición y alimentación entre otros a través de *Pinterest*.

Por otro lado, también se plantea la creación de un perfil y una cuenta en la red *Youtube* destinada a la generación de contenido audiovisual. Esto es muy importante con respecto a un negocio relacionado con la gastronomía debido a que se trata de alimentos que son ingeridos por los consumidores. De acuerdo a puromarketing.com, el 68% de los jóvenes de 14 a los 34 años hacen uso habitual de esta red y el 63% de las empresas existentes han hecho uso de esta plataforma para realizar campañas de video online. La importancia de este medio recae en el poder que tiene la misma de acercar las audiencias a la realidad de la marca. Un video “bien estructurado, puede ser el mejor argumento de ventas, capaz de generar confianza e incitar a la acción” (“¿Por qué”, 2014, s.p.) además de demostrar las cualidades de un producto o sus recomendaciones de uso. En adición, puromarketing.com también establece que gracias a las nuevas tecnologías, hoy en día es posible realizar videos de una calidad optima sin la necesidad de una inversión millonaria.

Como fue mencionado con anterioridad en este PG, con el propósito de generar confianza hacia los consumidores, es importante que estos sepan y vean como se realizan los productos que ingieren y que ingredientes llevan. Además, con el fin de atraer

a los consumidores, llamar su atención y mantenerlos interesados se realizarán videos mostrando recetas en fragmentos o revelando ingredientes en distintos momentos para que aquellos interesados se mantengan al tanto y visiten cada tanto los perfiles de la marca. Bajo esta misma línea de pensamiento se organizarán sorteos de ordenes de compra o regalos de productos estableciendo que los participantes serán aquellos clientes quienes copien las recetas viendo los videos y suban una foto del proceso mencionando a la marca. De esta manera no solo se logrará la vinculación entre el consumidor y la marca, sino que también se les dará una recompensa y se logrará que los mismos publiciten la marca a sus amigos y contactos. Todas estas tácticas corresponden a las estrategias planteadas con anterioridad por la autora del PG relacionadas con el marketing de la experiencia y de las relaciones.

Sin embargo, no solo se utilizarán las redes para crear contenido visual y audiovisual, también se plantea la utilización de las mismas para la creación de un perfil profesional. Para este aspecto en particular se creará un perfil en *LinkedIn* con el fin de darse a conocer como negocio en una red destinada a los mismos. El uso de esta plataforma está destinado a posibles alianzas con otras empresas o proveedores, a la búsqueda de empleados o posibles candidatos, a mantener una red de contactos estableciendo conexiones y para recomendar y ser recomendados por otras empresas. La elección de este medio se basa en información tal como aquella propuesta por el sitio *web* *pouromarketing.com*, el cual establece que esta red para profesionales “se ha convertido en una fuente de información útil para conocer todo cuanto acontece a nivel empresarial” (“El tiempo”, 2014, s.p.). Además, en otro artículo del mismo sitio se indica que el 78% de los usuarios de esta red se dirigen a la misma para informarse acerca de las ultimas tendencias en su sector del mercado y el 73% la utilizan para la búsqueda de nuevas ideas relacionadas con su actividad. Es por esta razón que se plantea la utilización de este medio, el cual tiene mas de 2.700 usuarios según *puromarketing.com*, para dirigirse a la comunicación empresarial de esta marca.

Como complemento a la estrategia de comunicación, además de crear cuentas y usuarios en las diferentes redes sociales como medios, también se propone la pauta de banners en distintas páginas *web*. Por ejemplo, en aquella destinada al diario La Nación, específicamente en la sección Guía La Nación. En esta sección se encuentra una lista de las distintas atracciones que se pueden hacer en el país incluyendo restaurantes, cartelera de cine y obras de teatro. El cliente que intenta atraer esta marca frecuenta en este tipo de páginas debido a que busca lugares donde comer y se interesa por las novedades de este rubro. Es por esta razón que se pautará en este medio en adición a la atracción del público más joven que se intentara lograr con las redes sociales. Sin embargo, no solo se buscará tomar presencia en revistas *online*, también se propone la pauta en revistas gráficas con el fin de realizar una selección de medios mas completa abarcando distintos canales de comunicación con respecto al público objetivo. Con este fin, una de las revistas elegidas es la *Oh!LaLa* debido a que esta se encuentra en concordancia con la personalidad de la marca ya que se trata de algo alegre, social, creativo y promueve los encuentros sociales entre personas y la sociedad misma. Esta revista presenta secciones destinadas a la actualidad, calidad de vida y a la belleza y salud. Según la página de internet diariosobrediaros.com.ar, esta revista ocupa el segundo lugar con respecto a las revistas mas populares dentro de la categoría de publicaciones semanales destinadas a la mujer y al hogar en Argentina con una media de ventas de 68.984 ediciones. Es por su popularidad entre el público objetivo que esta revista es seleccionada como uno de los medios destinados al plan de comunicación para *La Dolce Vita*.

A modo de cierre de este capítulo, es posible afirmar que el proceso de gestión de una marca es complejo y requiere del uso de una planeación estratégica que oriente todas las acciones de la marca a cumplir sus objetivos de la forma mas rentable para la misma. La credibilidad y legitimidad de una empresa esta dada mediante la coherencia de sus comportamientos y alineación de los mismos con sus valores, personalidad, identidad,

cultura, misión y visión. Por consiguiente, el uso de la planificación estratégica debe estar presente desde la creación del corpus general de una empresa y la clara delimitación de su identidad, hasta los planes realizados en relación a el marketing, la comunicación y los medios para la misma.

Asimismo, este aspecto es considerado necesario debido a que no solo de esta manera se logrará que los posibles clientes comprendan la identidad, personalidad y naturaleza de la marca, sino que también dará lugar a el surgimiento de un vínculo entre los mismos. Al estar constantemente comunicando, una empresa debe gestionar un plan y una estrategia cuya función principal sea actuar como un marco sobre el cual se elaboran todas las acciones relacionadas con la comunicación. De esta manera, la empresa unifica sus estrategias, objetivos y mensajes orientándolos en una misma dirección alineados con los objetivos de marketing y empresariales de la marca.

Conclusiones

A modo de conclusión de este proyecto, se establece que en el mundo de los emprendimientos exitosos ninguna acción es al azar. Cada aspecto y cada gestión realizada por una empresa debe estar basada y alineada con los distintos objetivos generales y específicos, la misión y la visión de la misma. De este modo, una empresa debe realizar una clara delimitación de su corpus general, siendo el posicionamiento, la creación de valor y por sobre todo la identidad un factor clave para el éxito de dicho proceso.

En pos de lograr aplicar un modelo de gestión a una marca nueva perteneciente al mercado de la pastelería artesanal, el presente proyecto se desarrolló en seis capítulos abordando aquellos aspectos pertinentes y necesarios para la creación de la misma desde los más generales a los más específicos y estratégicos explorando distintos autores y combinando disciplinas.

De esta manera, en primer lugar, a partir de este proyecto se establece que al igual que los sujetos, las marcas se mueven en función a contextos y escenarios sociales que influyen en la manera en la cual estas se construyen a sí mismas y a su identidad. Por lo tanto, un análisis introductorio del contexto mediato e inmediato en el cual se encuentra la marca en cuestión es un aspecto primordial y principal a la hora de su creación. La importancia de este análisis recae en que así como los modelos de gestión, las tecnologías, las técnicas y estrategias de comunicación han evolucionado a lo largo del tiempo, las marcas deben acompañar dichos cambios en pos de mantenerse a la par de sus audiencias y competencia.

En el caso de *La Dolce Vita*, a partir de este análisis se afirma que si el objetivo del emprendimiento es formar parte del mercado y llegar a ser exitoso, deberá generar notoriedad a través de un equilibrio entre la tradicionalidad y el carácter artesanal con la postmodernidad y las técnicas de comunicación utilizadas en la actualidad. Bajo esta línea de pensamiento, en función a las tendencias detectadas y analizadas del sector

específico del mercado en el cual se enmarca este proyecto, se establece que es necesaria la creación de un *branding* empresarial para lograr alcanzar el posicionamiento deseado para la misma.

A lo largo del proyecto se hace hincapié en el hecho de que mediante el proceso de gestión de una marca se debe lograr generar una propuesta atractiva al mercado y a los posibles clientes incluyendo la entrega de un determinado servicio o producto y la invitación a vivir una experiencia positiva. Asimismo, el objetivo del desarrollo de este proceso es lograr que la marca gestionada alcance una determinada posición en la mente del consumidor con respecto a su competencia y sea considerada una marca *top of mind* a partir de las estrategias planteadas en función a un plan de *branding*. De esta manera, buscando la generación de confianza, credibilidad y afinidad entre la marca y sus consumidores, aquella tratada en este proyecto logrará formar un vínculo con sus clientes convirtiendo un momento de consumo en una experiencia favorable buscando atraer nuevos consumidores y logrando su fidelidad a través de lo que se denomina *branding* emocional.

Por otro lado, se destaca que en el marco de los contextos analizados se detectaron ciertas tendencias, necesidades y problemas que enfrenta un emprendimiento gastronómico en el mercado de la actualidad. En este caso particular, estos corresponden a la necesidad de definir el interior de la empresa con todos sus aspectos correspondientes y lograr una comunicación acertada de todos estos componentes de manera coherente, explícita y activa; generar una propuesta de valor al mercado y a los clientes basada en un atributo diferencial logrando la creación de un vínculo especial con el cliente así como también combinar un excelente servicio con un ambiente cálido y la calidad de productos para llegar al éxito alcanzando un equilibrio entre un producto con buen sabor, una presentación original y un buen precio. En adición, fue detectada la necesidad de generar un espacio en el cual las personas puedan compartir con otras y tener experiencias favorables intentando, por parte de la marca, formar parte de la vida

de sus clientes y renovar e innovar las propuestas de la mano de la creatividad con el fin de atraer nuevos consumidores con la novedad y mantener interesados a los actuales.

Es en función a estas tendencias, necesidades y problemas, que la marca *La Dolce Vita*, partiendo desde la jerarquización de la comunicación estratégica a través de dos enfoques orientados hacia el pensar y el hacer, siguiendo con la delimitación de distintas temáticas de intervención estratégicas hasta la necesidad de generar una empresa consciente, logra construir su valor interior.

Siguiendo esta línea de pensamiento, como fue reiterado en varias ocasiones a lo largo del proyecto, se establece que los nuevos paradigmas y modelos referentes al proceso de gestión de una marca indican que uno de los aspectos de mayor importancia dentro del mismo, es la identidad. Es a través de la construcción de la misma que una marca define su propio valor. Por lo tanto, se puede establecer que un plan de *branding* es aquel que orienta las gestiones de una marca en base a su comunicación y sus acciones de marketing en función a la identidad de la misma.

La delimitación de la identidad es un proceso dinámico en constante construcción compuesto por el análisis del desarrollo de la marca en función a contextos y el estudio de sus partes constituyentes. De esta manera, la identidad esta determinada por la elaboración de una promesa única que la marca hace al mercado, teniendo en cuenta las tendencias sociales, las exigencias de los consumidores, la competencia y las propias ventajas diferenciales.

Por otro lado, la identidad es constituida a partir de los valores centrales adoptados por la marca y la ventaja diferencial y distintiva en relación a los beneficios funcionales, emocionales y económicos que brinda. Estos componentes se encuentran dentro del cuerpo de la identidad y se cargan de significados en distintos niveles. De esta manera, se sugiere en este proyecto que la marca *La Dolce Vita* respalde su comportamiento y objetivos en base a valores tales como el buen servicio a los clientes, la dedicación, perseverancia, honradez, sencillez, respeto, amabilidad y honestidad.

En adición, para asegurarse de una correcta construcción de una identidad de marca para dicha pastelería artesanal, se establece bajo este proyecto que es necesario tener en cuenta ciertos requisitos. Estos corresponden a la coherencia marcaria entre la misma, la promesa y el producto, en pos de generar credibilidad; la apelación a las emociones con el fin de lograr un vínculo emocional duradero con los clientes y el reconocimiento y respeto del propio rol de la marca en relación a la posición que esta ocupa en el mercado. De esta manera, siguiendo este modelo de construcción de la identidad se logra consolidar el núcleo de la creación de un plan de *branding* para *La Dolce Vita*.

Otro aspecto importante a destacar del presente proyecto es la importancia de la delimitación de un plan basado en determinadas estrategias que acerquen a la marca en cuestión al cumplimiento de sus metas. Por esta razón, se considera necesaria y se recomienda a la misma hacer uso de la planificación estratégica en aspectos relacionados con el *branding*, marketing y la comunicación. De esta manera, es necesario el establecimiento de un análisis del panorama de la situación actual en la cual se encuentra la marca con respecto a su cartera de negocios y la participación en el sector del mercado específico, la delimitación de objetivos de marketing y las distintas estrategias que la llevarán a cumplirlos.

En esta instancia, en base a este determinado análisis, la autora del proyecto sugiere la implementación de una combinación de estrategias de marketing de guerra, emociones y experiencias. Bajo el supuesto que la organización y elección de determinadas estrategias es aquello que define la posición de una marca en el mercado, la autora del proyecto propone la utilización de aquellas empleadas para debilitar las marcas del mismo tamaño que *La Dolce Vita* presentes en el sector del mercado específico, quienes no estén atendiendo bien al mercado o que presenten problemas en su financiamiento así como también a pequeñas empresas locales y regionales. Por otro lado, se proponen estrategias que le permitan generar popularidad en el sector y la creación de vivencias

únicas e irrepetibles para el consumidor durante y después del consumo del producto. Asimismo, *La Dolce Vita*, al trabajar sobre los pensamientos, relaciones y sensaciones transmitidas a los clientes logrará brindar un servicio memorable y generar un vínculo emocional duradero, una relación rentable con sus consumidores y la diferenciación de su competencia. Esto se debe a que parte de aquella distinción puede provenir de la relación que una marca crea desde un principio con sus clientes, el servicio que esta ofrece y el buen trato hacia los consumidores.

De igual manera, es necesario orientar esta planificación hacia el área de comunicación para lograr que todas las acciones y mensajes emitidos por la marca sean coherentes, cohesivos y se encuentren en concordancia con la razón de ser de la misma. Por consiguiente, para lograr superar este desafío y generar una comunicación exitosa y coherente, se plantea para *La Dolce Vita* la implementación de un modelo de comunicación basado en tres niveles diferentes.

Al encontrarse en sus comienzos, esta marca necesita crear una comunicación fuerte y clara para darse a conocer en el mercado y lograr atraer consumidores. Es por esta razón que a modo de una primera etapa, la autora del proyecto sugiere que la marca logre generar consciencia y el reconocimiento de la misma como una pastelería artesanal caracterizada por su creatividad e innovación con respecto a los productos que ofrece y por la creación de momentos únicos y experiencias. Por otro lado, la segunda etapa propuesta se basa en aquello relacionado con el gusto, la preferencia y la convicción de un consumidor con respecto a una marca desde el punto de vista de la afectividad. En esta instancia, se propone a *La Dolce Vita* dar a conocer aquellas vivencias y experiencias que ofrece en pos de que esta ventaja diferencial logre generar afecto en los consumidores y preferencia por sobre la competencia. Por último, se sugiere guiar al cliente mediante bajos precios, buena calidad de servicio, un beneficio extra y una experiencia favorable al realizar una compra. De esta manera, es mediante el uso de su ventaja diferencial y la comunicación de la misma que se establece a través del proyecto,

que esta marca logrará llegar a la respuesta deseada que motivará al consumidor a elegirla como primera opción a través de la generación de conciencia, conocimiento, agrado, preferencia y convicción.

La efectividad de la comunicación de una empresa esta dada en base a la comprensión del mensaje por parte del receptor del mismo y por la respuesta generada. Es por esta razón que al tratarse de la estrategia de comunicación, debido a que esta marca presenta un público amplio y abarca distintas edades, la autora propone que la misma realice una segmentación y selección de una audiencia objetivo en pos de lograr una comunicación efectiva en determinado sector. Bajo esta línea de pensamiento y a partir de la teoría de los cinco factores se delimitaron dos perfiles de personalidad de audiencia, lo cual remite a la importancia de la creación del corpus general de una marca a través de las distintas temáticas de intervención y la implementación de un plan de *branding*. Es decir, como condición para lograr una comunicación exitosa y el reconocimiento de dicha marca como una pastelería artesanal creativa, innovadora, tradicional y moderna creadora de momentos únicos, es necesaria la determinación de su personalidad, identidad y cultura para iniciar un vínculo y una relación con aquellos consumidores que compartan los mismos valores. De esta manera, este proyecto afirma la importancia de la creación de valor interior de una marca a través de la utilización de un plan de *branding*.

Por otro lado, otro aspecto importante a considerar con respecto a una comunicación exitosa es la selección de los medios implementados en dicha estrategia. Al ser los objetivos de la marca generar conciencia y darse a conocer en el mercado objetivo, se propone en esta instancia la realización de una campaña de la duración de seis meses combinando la pauta en medios tradicionales tales como revistas y la generación de perfiles y cuentas en aquellas redes sociales que se mantengan en concordancia y coherencia con la personalidad de la audiencia a la cual se quiere impactar y la personalidad de la marca misma. De esta manera se afirma una vez mas, la importancia de la creación de un plan de *branding*.

Con respecto a la selección de los medios, como fue mencionado con anterioridad en el proyecto, es importante que las marcas evolucionen a la par que los escenarios en los cuales estas se mueven. Por ende, se propone para esta marca formar parte del nuevo paradigma de la comunicación con base en las redes sociales más populares bajo la mira de su público objetivo, tales como *Facebook*, *Twitter*, *Pinterest*, *Instagram*, *Youtube* y *Linkedin*. Sin embargo, al mantener una identidad que combina la tradicionalidad con la modernidad, se propone para esta pastelería artesanal pautar también en revistas cuya personalidad concuerden con la de la marca misma y parte de su audiencia objetivo tal como la revista *Oh!LaLa*. De este modo, mediante la generación de contenido atractivo en forma de imágenes, publicaciones y videos relacionados con los productos comercializados y los beneficios ofrecidos por *La Dolce Vita*, esta marca logrará encontrar y atraer la atención de posibles consumidores manteniendo a su vez, el interés de los clientes actuales.

La planeación estratégica es un proceso esencial y necesario para lograr que un negocio funcione de manera correcta y su importancia recae en que ésta determina la forma en que una empresa utiliza sus recursos de manera eficiente para lograr generar el mayor y mejor rendimiento posible del mismo. Es así como comenzando por la delimitación del corpus general de una empresa creando valor desde su interior, siguiendo por la construcción de una identidad fuerte, clara y precisa considerando a la marca como un sujeto, hasta la elaboración de las estrategias empleadas para lograr que todos estos componentes sean comunicados, aceptados y comprendidos por el público objetivo, es que se logra llegar a un posicionamiento determinado.

En concordancia con la información detallada en este proyecto, los sujetos son seres sociales de necesidades quienes satisfacen las mismas únicamente relacionándose con otros sujetos u objetos alejados de su propia subjetividad. De esta manera, luego de haber establecido la importancia del vínculo entre un consumidor y una marca a lo largo del proyecto, se puede afirmar que para que ocurra dicha relación es necesario que los

intereses, valores, personalidad y cultura del determinado sujeto estén en concordancia con aquellos de la marca con la cual busca relacionarse. Por consiguiente, a modo de conclusión personal, la autora del proyecto considera que es a través de la creación de una campaña integral de *branding* que una marca de pastelería artesanal tradicional podrá darse a conocer en el mercado de la actualidad y aumentar su participación en él empleando nuevas tecnologías, propuestas y medios. Así como también logrará ser reconocida por su público objetivo y su competencia como una marca de pastelería artesanal compañera de sus consumidores en encuentros con amigos y familiares, alegre, creativa y social quien ofrece una propuesta de valor brindando productos caseros, de calidad y por sobretodo de buen sabor. Por esta razón, la implementación del *branding* para lograr llegar a un posicionamiento determinado es considerado por la autora como una clave hacia el éxito bajo una mirada estratégica del proceso de gestión de las marcas.

Lista de referencias bibliográficas

- Aaker, D. (2000). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Gestión
- Arosio, F. *Radiografía del mercado gastronómico de la Argentina*. Recuperado el 25/08/13, de: http://www.gastrofranchising.com/index.php?option=com_content&view=article&id=304:radiografia-del-mercado-gastronomico-de-la-argentina&catid=45:novedades&Itemid=174
- Artesanía y diseño*. Recuperado el 14/05/14 de: http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL_ID=35418&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago de Chile: Colección de libros de la empresa
- Comer y beber en Argentina. (s.f.) Recuperado el 25/08/13 de: <http://www.argentinaxplora.com/actividad/gastrono/gastrono.htm#.VFfHdvTF-TU>
- Definición de pastelería*. (s.f.) Recuperado el 25/08/13 de: <http://confiteropastelero.blogspot.com.ar/2012/05/definicion-de-pasteleria.html>
- Filiba, S., Palmieri, R. (2008). *Manual de marketing directo e interactivo*. Buenos Aires: Asociación de Marketing Directo e Interactivo de Argentina.
- Formación Argentina trabajadores: Pasteleros*. (s.f.) Recuperado el 25/08/13, de: <http://www.pasteleros.org.ar/programa02.html>
- Gastronomía de la Argentina*. (s.f.) Recuperado el 25/8/13, de: http://es.wikipedia.org/wiki/Gastronom%C3%ADa_de_Argentina
- Gavalda, A. C. (1954). *La gastronomía a través de la historia*. Barcelona: Símbolo
- Ghio, M. (2009). *Oxitobrand: marcas humanas para un mercado emocional*. Buenos Aires: Arda Kissoyan
- Guazzone de Passalacqua, V. *Snacks saludables, el cambio de las galletitas por la almendras con miel*. Recuperado el 25/08/13, de: <http://www.lanacion.com.ar/1594301-snacks-saludables-el-cambio-de-las-galletitas-por-las-almendras-con-miel>
- Guía de BPM en panificados y productos de confitería*, (s.f.) Recuperado el día 14/05/14, de: www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/.../BPM_Panificados.pdf
- Gutiérrez de Alva, C. (2012). *Historia de la gastronomía*. Mexico: Red Tercer Milenio S.C. Disponible en: http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/economico_administrativo/Historia_de_la_gastronomia.pdf
- Hernangomez Criado, L. y Fernandez Belinchon, C. (2012) *Psicología de la personalidad y diferencial*. Madrid: CEDE. Disponible en: http://www.pir.es/temas_muestra_2011/07.PERSONALIDADYDIFERENCIAL.pdf

Historia de la cocina, un buen resumen. (s.f.) Recuperado el 25/08/13, de:
<http://www.imchef.org/historia-de-la-cocina-un-buen-resumen/>

Kofman, F. (2008). *La empresa consciente: Como construir valor a través de valores.* Buenos Aires: Aguilar

Kotler P. y Armstrong G. (2008). *Principios de Marketing* 12º Edición. México: Pearson Educación

Kotler, P. y Keller, K.L. (2006), *Dirección de marketing.* México: Pearson Educación

Lamb, C , Hair, J. , McDaniel, C. (2002). *Marketing.* International Thompson Editores

Laplanche, Jean & Pontalis, Jean-Bertrand (1996), *Diccionario de Psicoanálisis, traducción Fernando Gimeno Cervantes.* Barcelona: Editorial Paidós.

Las redes sociales mas populares y exitosas de internet. (2014). Recuperado el día 30/09/14 de <http://norfipc.com/internet/redes-sociales-mas-populares-exitosas-internet.html>

Las revistas también en baja. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de:
<http://www.diariosobrediaros.com.ar/dsd/notas/4/382-las-revistas-tambien-en-baja.php#.VFe-aPTF-TU>

Marx, K. (1980) *El Capital: tomo 1 volumen 1. El proceso de creación del capital.* Ciudad de la habana: Editorial de ciencias sociales

Maslow, A. (1991) *Motivación y personalidad.* Buenos Aires: Ediciones Díaz De Santos

Neirinck, E. (2001). *Historia de la cocina y de los cocineros: técnicas culinarias y prácticas de mesa en Francia, de la Edad Media a nuestros días.* Barcelona: Zendera Zariquiey.

Pallares, A. *Claves y entresijos de una estrategia de Marketing para cafés y restaurantes,* Recuperado el día 10/05/14, de: <http://www.puromarketing.com/13/15774/claves-entresijos-estrategia-marketing-para-cafes-restaurantes.html>

Passikoff, R. *Brand and marketing trends for 2013.* Recuperado el día 10/05/14, de:
<http://www.forbes.com/sites/robertpassikoff/2013/12/04/brand-and-marketing-trends-for-2014/#>

Pérez Tornero, J. M., Tropea, F., Sanagustin, P., Costa, P-O.(1996). *La sociedad de la opulencia.* España: Grupo Comunicar.

- Pichon-Rivière, E. (1999) *El proceso grupal*, Buenos Aires: Nueva Visión. Citado en: Rougier, H. (s.f.) *Confluencias del Pensamiento de Enrique Pichon Rivière y Liev Semiónovich Vygotski 1*. Recuperado el día 25/09/14 de: http://www.espiraldialectica.com.ar/espiral/pdf/rougier_vigotski.pdf
- PuroMarketing. *¿Cómo consumen contenido los usuarios de LinkedIn?*. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de: <http://www.puromarketing.com/16/22505/como-consumen-contenidousuarios-linkedin.html>
- PuroMarketing. *El tiempo que los usuarios profesionales dedican a LinkedIn sigue aumentando*. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de: <http://www.puromarketing.com/16/22382/tiempousuarios-profesionales-dedican-linkedin-sigue-aumentando.html>
- PuroMarketing. *¿Es realmente Instagram más importante que Facebook para los adolescentes?*. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de: <http://www.puromarketing.com/16/22784/realmenteinstagram-mas-importante-facebook-para-adolescentes.html>
- PuroMarketing. *Facebook domina el arte de compartir en la esfera 2.0*. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de: <http://www.puromarketing.com/16/22632/facebook-domina-arte-compartir-esfera.html>
- PuroMarketing. *Facebook, Twitter e Instagram lideran el top de las redes sociales por acceso móvil*. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de: <http://www.puromarketing.com/16/19698/facebook-twitter-instagram-lideran-redes-sociales-acceso-movil.html>
- Quiroga A., (1998). *Crisis, procesos sociales, sujeto y grupo*. Buenos Aires: Ediciones Cinco.
- Quiroga, A. (1994) *Matrices de aprendizaje. Constitución del sujeto en el proceso de aprendizaje*. Buenos Aires: Ediciones Cinco
- Quiroga, A. (1992) *Proceso de constitución del mundo interno*. Buenos Aires: Ediciones Cinco
- Ries, A., Trout, J. (2000) *Las 22 leyes inmutables del marketing*. España: Mc Graw Hill
- Schmitt, B. (2000). *Marketing experiencial*. Barcelona: Ediciones Deusto, S.A.
- Scheinsohn, D. (1997). *Más allá de la imagen corporativa*. Buenos Aires: Macchi

Vallejos, S. *El brunch, un nuevo clásico dominiguero*. Recuperado el 25/08/13, de:<http://www.lanacion.com.ar/1467078-el-brunch-un-nuevo-clasico-dominguero>

Vissani, A. *La buena cocina es furor*. Recuperado 25/08/13, de: <http://www.revistaohlala.com/1612350-la-buena-cocina-es-furor>

Watzlawick, P. (1993). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder.

Wilensky, A. (1998). *La promesa de la marca*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.

Bibliografía

Aaker, D. (2000). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Gestión

Arosio, F. *Radiografía del mercado gastronómico de la Argentina*. Recuperado el 25/08/13, de: http://www.gastrofranchising.com/index.php?option=com_content&view=article&id=304:radiografia-del-mercado-gastronomico-de-la-argentina&catid=45:novedades&Itemid=174

Artesanía y diseño. Recuperado el 14/05/14 de: http://portal.unesco.org/culture/es/ev.php-URL_ID=35418&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

Bateson, G. *et al.* (1994) *La nueva comunicación*. Barcelona. Editorial Kairós.

Canclini, N. (1995). *Consumidores del siglo XXI, ciudadanos del XVIII*. México.

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago de Chile: Colección de libros de la empresa

Chaves, N. (2003). *La marca corporativa*. Buenos Aires: Paidós

Comer y beber en Argentina. (s.f.) Recuperado el 25/08/13 de: <http://www.argentinaxplora.com/actividad/gastrono/gastrono.htm#.VFfHdvTF-TU>

Definición de pastelería. (s.f.) Recuperado el 25/08/13 de: <http://confiteropastelero.blogspot.com.ar/2012/05/definicion-de-pasteleria.html>

Filiba, S., Palmieri, R. (2008). *Manual de marketing directo e interactivo*. Buenos Aires: Asociación de Marketing Directo e Interactivo de Argentina.

Formación Argentina trabajadores: Pasteleros. (s.f.) Recuperado el 25/08/13, de: <http://www.pasteleros.org.ar/programa02.html>

Gastronomía de la Argentina. (s.f.) Recuperado el 25/8/13, de: http://es.wikipedia.org/wiki/Gastronom%C3%ADa_de_Argentina

Gavaldà, A. C. (1954). *La gastronomía a través de la historia*. Barcelona: Símbolo

Ghio, M. (2009). *Oxitobrand: marcas humanas para un mercado emocional*. Buenos Aires: Arda Kissoyan

Guazzone de Passalacqua, V. *Snacks saludables, el cambio de las galletitas por la almendras con miel*. Recuperado el 25/08/13, de: <http://www.lanacion.com.ar/1594301-snacks-saludables-el-cambio-de-las-galletitas-por-las-almendras-con-miel>

Guía de BPM en panificados y productos de confitería, (s.f.) Recuperado el día 14/05/14, de: www.alimentosargentinos.gov.ar/contenido/.../BPM_Panificados.pdf

Gutiérrez de Alva, C. (2012). *Historia de la gastronomía*. Mexico: Red Tercer Milenio S.C. Disponible en: http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/economico_administrativo/Historia_de_la_gastronomia.pdf

Hernangomez Criado, L. y Fernandez Belinchon, C. (2012) *Psicología de la personalidad y diferencial*. Madrid: CEDE. Disponible en: http://www.pir.es/temas_muestra_2011/07.PERSONALIDADYDIFERENCIAL.pdf

Historia de la cocina, un buen resumen. (s.f.) Recuperado el 25/08/13, de: <http://www.imchef.org/historia-de-la-cocina-un-buen-resumen/>

Hopenhayn, M. (2001) *Repensar el trabajo: historia, profesión y perspectivas de un concepto*. Buenos Aires: Editorial Norma

Hopenhayn, M. (2002). *El mundo del dinero*. Buenos Aires: Editorial Norma

Klein, N. (1999). *No logo*. Buenos Aires: Paidós Ibérica.

Kofman, F. (2008). *La empresa consciente: Como construir valor a través de valores*. Buenos Aires: Aguilar

Kotler P. y Armstrong G. (2008). *Principios de Marketing* 12º Edición. México: Pearson Educación

Kotler, P. y Keller, K.L. (2006), *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación

Lamb, C , Hair, J. , McDaniel, C. (2002). *Marketing*. International Thompson Editores

Laplanche, Jean & Pontalis, Jean-Bertrand (1996), *Diccionario de Psicoanálisis, traducción Fernando Gimeno Cervantes*. Barcelona: Editorial Paidós.

Las redes sociales mas populares y exitosas de internet. (20140). Recuperado el día 30/09/14 de <http://norfipc.com/internet/redes-sociales-mas-populares-exitosas-internet.html>

Las revistas también en baja. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de: <http://www.diariosobrediaros.com.ar/dsd/notas/4/382-las-revistas-tambien-en-baja.php#.VFe-aPTF-TU>

Marx, K. (1980) *El Capital: tomo 1 volumen 1. El proceso de creación del capital*. Ciudad de la habana: Editorial de ciencias sociales

Maslow, A. (1991) *Motivación y personalidad*. Buenos Aires: Ediciones Díaz De Santos

Neirinck, E. (2001). *Historia de la cocina y de los cocineros: técnicas culinarias y prácticas de mesa en Francia, de la Edad Media a nuestros días*. Barcelona: Zendera Zariquiey.

Pallares, A. *Claves y entresijos de una estrategia de Marketing para cafés y restaurantes*, Recuperado el día 10/05/14, de: <http://www.puromarketing.com/13/15774/claves-entresijos-estrategia-marketing-para-cafes-restaurantes.html>

Passikoff, R. *Brand and marketing trends for 2013*. Recuperado el día 10/05/14, de: <http://www.forbes.com/sites/robertpassikoff/2013/12/04/brand-and-marketing-trends-for-2014/#>

Pérez Tornero, J. M., Tropea, F., Sanagustin, P., Costa, P-O.(1996). *La sociedad de la opulencia*. España: Grupo Comunicar.

Pichon-Rivière, E. (1999) *El proceso grupal*, Buenos Aires: Nueva Visión. Citado en: Rougier, H. (s.f.) *Confluencias del Pensamiento de Enrique Pichon Rivière y Liev Semiónovich Vygotski 1*. Recuperado el día 25/09/14 de: http://www.espiraldialectica.com.ar/espiral/pdf/rougier_vigotski.pdf

PuroMarketing. *¿Cómo consumen contenido los usuarios de LinkedIn?*. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de: <http://www.puromarketing.com/16/22505/como-consumen-contenidousuarios-linkedin.html>

PuroMarketing. *El tiempo que los usuarios profesionales dedican a LinkedIn sigue aumentando*. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de: <http://www.puromarketing.com/16/22382/temposusuarios-profesionales-dedican-linkedin-sigue-aumentando.html>

PuroMarketing. *¿Es realmente Instagram más importante que Facebook para los adolescentes?*. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de: <http://www.puromarketing.com/16/22784/realmenteinstagram-mas-importante-facebook-para-adolescentes.html>

PuroMarketing. *Facebook domina el arte de compartir en la esfera 2.0*. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de: <http://www.puromarketing.com/16/22632/facebook-domina-arte-compartir-esfera.html>

PuroMarketing. *Facebook, Twitter e Instagram lideran el top de las redes sociales por acceso móvil*. (2014). Recuperado el día 03/11/14 de: <http://www.puromarketing.com/16/19698/facebook-twitter-instagram-lideran-redes-sociales-acceso-movil.html>

Quiroga A., (1998). *Crisis, procesos sociales, sujeto y grupo*. Buenos Aires: Ediciones Cinco.

Quiroga, A. (1994) *Matrices de aprendizaje. Constitución del sujeto en el proceso de aprendizaje*. Buenos Aires: Ediciones Cinco

Quiroga, A. (1992) *Proceso de constitución del mundo interno*. Buenos Aires: Ediciones Cinco

Ries, A., Trout, J. (2000) *Las 22 leyes inmutables del marketing*. España: Mc Graw Hill

Schmitt, B. (2000). *Marketing experiencial*. Barcelona: Ediciones Deusto, S.A.

Scheinsohn, D. (1997). *Más allá de la imagen corporativa*. Buenos Aires: Macchi

Vallejos, S. *El brunch, un nuevo clásico dominiguero*. Recuperado el 25/08/13, de:<http://www.lanacion.com.ar/1467078-el-brunch-un-nuevo-clasico-dominguero>

Vissani, A. *La buena cocina es furor*. Recuperado 25/08/13, de:
<http://www.revistaohlala.com/1612350-la-buena-cocina-es-furor>

Watzlawick, P. (1993). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder.

Wilensky, A. (1998). *La promesa de la marca*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.