

**PROYECTO DE GRADUACION**

Trabajo Final de Grado

**Mendro's**

Comunicación y Posicionamiento de un Nuevo Producto

Valoz Krysell  
Entrega 2da. Etapa 100%  
17/12/15  
Lic. Publicidad  
Proyecto Profesional  
Empresas y Marcas  
Facultad de Diseño y Comunicación  
Universidad de Palermo

## Indice

<b>Introducción</b>	3
<b>Capítulo 1. Publicidad y Gestión de marca</b>	10
1.1 Modelo para ser líder de marca	10
1.2 Identidad de marca	12
1.3 Personalidad de marca	16
1.4 Veganos: comunicación desde otro enfoque	18
<b>Capítulo 2. Alimentación alternativa</b>	23
2.1 Cultura vegana	24
2.2 El consumo de leche animal	27
2.3 Productos Sustitutos	31
2.4 Las Almendras	35
<b>Capítulo 3. Situación en el Mercado</b>	39
3.1 Concepto de Marca	39
3.2 Segmentación de Mercado	44
3.3 Competencia	48
3.4 Calidad Percibida	54
<b>Capítulo 4. Marketing de <i>Mendro's</i></b>	58
4.1 Objetivo de marketing	58
4.2 Misión, visión, y valores conscientes de la empresa	61
4.3 Análisis F.O.D.A.	66
4.4 Marketing Mix	71
4.4.1 Producto por Cliente	71
4.4.2 Plaza por Comodidad	72
4.4.3 Precio por Costos	73
4.4.4 Promoción por Comunicación	74
<b>Capítulo 5. Estrategia de Comunicación</b>	76
5.1 Identidad de <i>Mendro's</i>	76
5.2 Personalidad de <i>Mendro's</i>	80
5.3 Imagen de <i>Mendro's</i>	81
5.4 Estrategia Creativa	84
5.4.1 Acciones de Marketing de Experiencia	85
5.4.2 Acciones de Captación	87
5.4.3 Acciones de Fidelización	88
5.4.4 Acciones de Posicionamiento	90
5.5 Etapa de Lanzamiento	92
<b>Conclusiones</b>	95
<b>Lista de referencias bibliográficas</b>	100
<b>Bibliografía</b>	103

## Introducción

El presente Proyecto de Graduación de la carrera de Licenciatura en publicidad, se establece en la categoría de Proyecto Profesional y se encuadra dentro de la línea temática de Empresas y Marcas, ya que consiste en el desarrollo de la campaña del lanzamiento y comunicación de una nueva marca de quesos que no contiene ingredientes de origen animal en el mercado argentino, por lo que surge la siguiente interrogante, ¿Cuáles son los pasos que se deben realizar para lograr introducir una nueva marca en el mercado argentino?, pues mediante éste trabajo, se llevará a cabo investigaciones de mercado y desarrollo de contenido que se sustentará en teorías propuestas por autores expertos en el rubro, que se entrelazarán con dicha interrogante a lo largo del PG, con el fin de proponer la campaña de lanzamiento, por lo que será necesario definir la imagen, identidad, personalidad, comunicación, target y posicionamiento de la marca titulada *Mendro's*.

La materia central que acompaña el trabajo es Estrategias Empresariales y Publicidad, debido a que en dichas materias se utilizaron teorías, técnicas, y conceptos necesarios para llevar a cabo el lanzamiento de un nuevo producto resaltando su atributo diferencial. También se aplicarán conocimientos aprendidos de las cursadas, entre ellos la realización de un análisis FODA, los recursos del micro y macro entorno, las barreras de ingreso, el análisis de la competencia y la forma de comunicación del producto en los distintos medios, entre otros.

Este proyecto de grado tiene como objetivo general, introducir, posicionar y comunicar un nuevo producto netamente vegano dentro del mercado argentino, el cual es un queso a base de leche de almendras. Para llevar a cabo esta proposito, es necesario cumplir con algunas acciones previas como: investigar cuales son los elemento y posibilidades de inserción del mercado argentino, resaltar los beneficios nutricionales que ofrece *Mendro's*, investigar las consecuencias negativas del consumo de leche de vaca en la

salud, dar a conocer la imagen de la marca como un producto a favor de los animales, lograr una comunicación directa con los nichos de mercados desatendidos, remarcar el valor diferencial de la marca ante los consumidores, e investigar sobre los usos y costumbres de los veganos, específicamente los habitantes de la Argentina.

Éste trabajo se encuentra dentro de la categoría de Proyecto Profesional, debido a que se trata del desarrollo proyectual de una nueva marca que se vincula con el campo profesional de la carrera de Licenciatura de Publicidad, razón por la cual se inicia a partir del análisis de una necesidad de mercado, avanza en el desarrollo de una propuesta y culmina en la elaboración de un proyecto que en este caso sería la realización de la campaña.

La línea temática que enmarca este proyecto es Empresas y Marcas, gracias a que se trabaja en la elaboración de una nueva marca llamada *Mendro's* cuyo propósito es introducirse en el mercado como un producto vegano pero de consumo masivo.

Para realizar un análisis lo más acertado posible al que se va a dirigir la marca, se llevará a cabo como técnica de recolección de datos unas entrevistas realizadas a tres empleados de dietéticas, que servirán para medir que tan continuas son las ventas de los productos que funcionan como sustitutos del queso untable y cuales son los atributos más buscados a la hora de elegir entre las diversas marcas que se presentan. También, se llevará a cabo una entrevista con el Licenciado en Marketing y Publicidad Javier Furman, quien trabaja en el posicionamiento, manejo y gerenciación de empresas desde hace más de 20 años y tiene la particularidad de ser docente de la Universidad de Pelermo de las cátedras Publicidad 6 y Estrategias Empresariales.

No obstante, se empleará como segunda técnica de recolección de datos la observación en el punto de venta en la que se buscará medir cuales son los productos de la competencia indirecta que tienen mayor salida y por qué, lo cual aportará datos relevantes para la realización de la estrategia creativa y de comunicación de la marca.

Un trabajo de interés para el proyecto de grado es el de Rusconi en el año 2010 que se titula *Gestionar Sabor: estrategia de Imagen y Comunicación para Chocolates Artesanales Mamuschka*, donde se plantean acciones de branding funcionales en la sección de alimentos artesanales con posibilidades de mejorar su valor como marca a pesar de no pertenecer a mercados de consumo masivo.

Por otro lado, Rigabert en el 2011, en el trabajo *Nuestros quesos, Estrategia de branding para relanzar Fermier al mercado*, busca detectar las necesidades insatisfechas de un nicho de mercado que no está explotado en todas sus vertientes, así como también trabajar en la imagen visual y percepción de la marca para definir su identidad, por lo que puede aportar información para llevar a cabo la identidad de *Mendro's*.

Según Ramos Londoño en 2010, en su trabajo *Atrévete a probar algo sin igual. Crepes & Waffles* plantea el seguimiento de un modelo eficiente que conduce a la marca a liderar un nicho de mercado desatendido. Asimismo, propone la implementación de la comunicación creativa para darse a conocer en el mercado, acción que vale la pena tomar y desarrollar en la creación de ésta nueva marca.

Otro trabajo a resaltar, es el del autor Calvi en 2010, titulado *Alimentos Orgánicos, la semilla son los chicos*, en el que al igual que el producto a desarrollar ambos son alimentos orgánicos que transmiten un mensaje positivo en relación al medio ambiente y además buscan generar conciencia en los consumidores con respecto a la forma de alimentación, lo cual es una acción fundamental en el proceso de comunicación de la marca *Mendro's*.

El trabajo de Morales en 2014, titulado *Kakaw: marca para el cacao guatemalteco*, es un antecedente que pretende demostrar como el branding es una herramienta útil para la diferenciación y posicionamiento de un producto en el mercado internacional, así como también los esfuerzos de comunicación que serán necesarios para dar a conocer una nueva marca, razón por la que se vincula con el hecho de llevar a cabo acciones de comunicación efectivas para la marca.

Otro antecedente a remarcar, es el de Díaz Hoyos en 2013, en su trabajo *Comunicación Gourmet, planeamiento estratégico para el lanzamiento de una pastelería* en el que establece su vínculo con el PG porque ambos se fijan como meta romper las barreras de entrada al mercado, por medio de la elaboración de estrategias pertinentes mediante el uso de la investigación del mercado gastronómico actual.

Según Freixas, 2014, en el proyecto de grado *Arroz Molino Cañuelas extensión de línea: una nueva sub-marca* se vincula con el trabajo en la presentación de un plan publicitario para un nuevo producto que se va a introducir en un mercado rentable real al igual que la marca en desarrollo.

Un antecedente importante es el de la autora Leyría en 2014, con un trabajo que se titula, *Zucca: un emprendimiento gastronómico para celíacos* en el que se realiza una propuesta gastronómica para un nicho de mercado específico, así como también una estrategia de branding que fomenta la motivación de compra del consumidor proponiendo mejorar su calidad de vida y por último, se desarrolla la imagen corporativa por lo que se analiza a los consumidores, sus hábitos de consumo, motivaciones y las principales marcas de la competencia. Todas estas son acciones y planes que se buscan llevar a cabo en el proceso de la nueva marca *Mendro's*.

Uno de los últimos antecedentes que se vinculan con éste trabajo es del autora De Marco en 2014 con su trabajo *Cup&Cakes Veganos: estrategia de Branding para una marca gastronómica* que surge de una necesidad presente en el mercado actual de Argentina y de la dificultad de encontrar una marca que logre mantener y promover el compromiso ecológico, es decir, vegano. Por lo que ambos proyectos presentan alimentos que respetan el bienestar del animal y entienden las exigencias del segmento al que se dirigen, ya que en los últimos diez años la comunidad vegana ha aumentado a pesar de que les resulta complicado encontrar su cotidianidad de adquirir productos industrializados que respeten las exigencias del segmento.

El último antecedente a vincular con el trabajo, es de Ríos Valero en 2014 y se titula *Frutix, una nueva alternativa saludable* se relaciona con el hecho de ser una marca que se dirige a un área de consumo por el cual el mundo está atravesando que consiste en la transformación de una sociedad mas responsable que genera conciencia saludable. Así como también, desde el punto de vista publicitario detecta una necesidad en el mercado y las convierte en oportunidades. Éste sería el mismo sector de mercado al que se dirige *Mendro's*, tomando en cuenta la necesidad que se presenta como una oportunidad para el desarrollo de la marca.

Para introducir el Marco Teórico es necesario iniciar por la definición de alimentación alternativa, que en un sentido amplio, se utiliza este concepto para designar una gran variedad de formas de alimentación que se deben definir una por una. La denominación de alimentación alternativa se usa en contraposición a alimentación convencional, ya que se relaciona con la calidad de la alimentación, no sólo desde la salud, si no también desde el desarrollo anímico espiritual, con el objetivo efectivizar el mejor funcionamiento del organismo. En otras palabras, consiste en tener conciencia con uno mismo.

Al plantear el significado de ser inconsciente, se puede referir a la idea de dejarse llevar por el instinto y por los patrones de conducta habitual, hacer la cosas sin estar atentos, sólo seguir el instinto, esto es lo que mayormente sucede a la hora de alimentarse, no se piensa en lo que se ingiere, sólo se come por el gusto o por saciar el hambre, por ésta razón la alimentación alternativa o saludable es un tema que se debe tomar en cuenta y poco a poco integrarlo en la vida cotidiana, cambiar la forma de comer por una alimentación sana repercutirá en la salud y rendimiento, disminuyendo los índices de obesidad y de diversas enfermedades inclusive el cáncer.

La industria alimenticia es uno de los mercados más explotados a nivel mundial, donde existe gran cantidad de productos que dan prioridad al sabor por encima del consumo saludable por lo que en su composición se encuentran ingredientes dañinos o innecesarios para el organismo. El mercado argentino, no es una excepción, por lo que

existen empresas muy fuertes con gran construcción de valor de marca, que hoy en día lideran la industria alimenticia en el país, ofreciendo productos que no contienen ningún tipo de nutrientes o beneficios saludables y aún así forman parte de la dieta diaria de más de la mitad de la población argentina, ya que actúan en base a la teoría estímulo – respuesta y con grandes esfuerzos de comunicación y publicidad han logrado que el mundo entero los conozca y los consuma, como es el caso de Coca Cola, Lays, Doritos, entre otros.

Por otro lado, existe un sector del mercado que por determinadas razones mantiene una dieta libre de lácteos, ya sea respeto a los animales (veganos) o por ser alérgicos a la lactosa, por esta razón surge una necesidad que se encuentra desatendida en cuanto a competencia de productos que puedan satisfacer las especificaciones de estos nichos y a su vez, es una comunidad que cada día va expandiéndose más y posicionándose sobre la agenda actual y es a ellos a quienes se dirige la nueva marca *Mendro's*.

El presente proyecto de grado se organiza a partir de cinco capítulos:

El primer capítulo del presente proyecto de grado abordará algunos conceptos básicos sobre la publicidad, su desarrollo histórico y perspectivas actuales, así como también la gestión de marca y teorías fundamentales para lograr el liderazgo de marca.

En el segundo capítulo, se explicará la alineación y allanamiento en referencia a la cultura vegana, debatiendo los beneficios y daños de ciertos alimentos a largo plazo en el organismo, las principales razones por las que se practica ésta cultura, que otros alimentos pueden llegar a ser más beneficiosos y hará énfasis en la concientización por los animales.

El tercer capítulo, está dedicado a desarrollar una segmentación de mercado y aclarar a que personas está dirigido el producto y por que, así como también, explicar cuales serán los puntos de venta del producto y la utilización y contenido del mensaje a comunicar hacia los posibles consumidores, ya que se busca fomentar consciencia y generar un



cambio a largo plazo en las personas, mediante la utilización de una comunicación que se alinee hacia al lado emocional.

El cuarto capítulo se enfocará básicamente en la marca *Mendro's*, en el que se exponen los principales objetivos propuestos por la marca, la misión y visión y valores, así como también el desarrollo de la personalidad e imagen de la marca, marcado sus características y atributos propios y diferenciadores como su composición, sus gustos y su diseño y la comunicación, también su establecerán sus fortalezas y debilidades.

En el quinto y último capítulo, se plantea directamente el desarrollo de la campaña, en el que están establecidos los objetivos de marketing y la estrategia tanto creativa como de comunicación. Es la puesta en práctica de todas las teorías y el propósito original del desarrollo del proyecto de grado.

## Capítulo 1. Publicidad y Gestión de marca

A partir de una determinada información, se crea un conocimiento del cuál se es consciente para lograr una decisión de elección, que genera una respuesta de compra, por lo cual el objetivo de *Mendro's* es comunicar salud y beneficios nutricionales sin dejar a un lado el buen sabor y teniendo como desafío generar información suficiente para lograr el mecanismo que conlleve a una respuesta positiva de compra.

Según Kofman (2010), al ser capaces de decidir conscientemente en la forma de actuar, se empieza a generar una disciplina, la cual es el ente que define la regulación y la dirección de la energía empleada para alcanzar metas de alineación con los valores esenciales.

Es decir, si se crea una disciplina en el hábito de los consumidores, *Mendro's* podría llegar a convertirse en un producto sustituto del queso original elaborado con leche de vaca, tomando consciencia de los beneficios que esto tendría en la salud y apoyando el tema en agenda de respetar a los animales.

### 1.1. Modelo para ser líder de marca

Se define liderazgo, como el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

Para aclarar el concepto de liderazgo de marca, se toma como ejemplo aquella marca que es considerada líder en el mercado dentro de la variedad de opciones de una misma categoría de productos, debido a la gran competencia que existe en el mercado y a la sobrepoblación de productos y servicios que buscan comunicar de cualquier manera los beneficios que ofrecen, surgen cada vez más nuevas categorías en las que las marcas

buscan posicionarse como líder y de ésta manera no salir de cero a atacar a grandes empresas con más tiempo y experiencia en el mercado.

Mediante la realización de este trabajo, el tema de liderazgo de marca, será clave para el desarrollo de la campaña, por lo que se utilizará como guía a un autor destacado en el tema, *Aaker*. con su libro *Liderazgo de la marca* (2001), establece dos modelos importantes, el clásico de gestión de marcas propuesto para resolver problemas de ventas, el cual brinda únicamente herramientas de marketing, razón por la cual, quedo incompleto gracias a las presiones del mercado, ya sean de carácter competitivas, dinámicas de canal, fuerzas globales, negocios multimarca y/o complejas estructuras de sub marcas, dicho modelo empezó a quedar corto ante la necesidad de generar valor a los consumidores con el objetivo de perdurar en el tiempo y en consecuencia, surgió el nuevo modelo de Liderazgo de Marca, el cual plantea desde varios enfoques, como lograr que la marca sea exitosa, así como también define lo que es identidad y personalidad de la marca y como construirlas y llevarlas a cabo efectivamente, desde la gestión estratégica.

El texto de Aaker, funciona cómo un manual a seguir en cuanto a como se puede construir la marca *Mendro's*, en lo que se refiere al modelo de planificación para la identidad, que define la arquitectura, los planes de construcción y estructuras, los procesos organizativos y la identidad de la marca en sí, el cual se convierte en un modelo ideal para lograr comercializar exitosamente *Mendro's*.

Para trabajar en el liderazgo de la marca, el autor plantea, que primero, se debe crear una estructura organizativa y procesos que lideren el poder de la marca, luego se realiza la arquitectura de la marca, después se debe definir la identidad y posicionamiento y por último crear un plan de comunicación y construcción de marca para hacer realidad la identidad.

Tras la realización de una encuesta, que fue creada durante la cursada de Investigación de Mercados para la carrera de Licenciatura en Publicidad, en la Universidad de

Palermo, a 60 personas, hombres y mujeres, habitantes de Capital Federal, de nivel socioeconómico AC amplio, de 22 a 40 años de edad que realizan ellos mismos sus compras en el supermercado, se logró determinar que el 96% del universo encuestado es consumidor de productos untables, pero tan sólo el 11% de ellos no son consumidores de lácteos, por lo que utilizan otras opciones como cremas untables de diferentes gustos, éste es el nicho del mercado al que desea llegar la marca. Razón por la cual, se quiere desarrollar una comunicación amplia dirigida a todas aquellas personas consumidores de quesos untables, pero especialmente busca posicionarse como líder dentro de determinados segmentos de mercados como: alérgicos a la lactosa, veganos, diabéticos y personas en régimen alimenticio que por alguna razón no pueden o no deben consumir lácteos; de esta manera la marca buscaría suplir la necesidad de estos nichos de consumir un queso rico y untable que no atente o dificulte sus problemas de salud, buscando liderar entre ellos.

Un gran valor diferencial que tiene el producto, es el hecho de estar preparado a base de leche de almendras y por lo tanto, no tener ingredientes de origen animal, lo que a su vez lo convierte en un producto dietético, bajo en grasa, bajo en calorías y por supuesto vegano. Traducido como un producto innovador, gourmet, nuevo en el mercado de los quesos, que se presenta como exclusivo por lo cual no busca liderar en precios económicos en cuanto a su competencia, ya que se presenta con un porcentaje de precio mayor que refleja calidad, exquisitez y nueva experiencia de consumo, en relación a sus competidores.

## **1.2. Identidad de marca**

Para empezar profundizar en este tema, es necesario conocer el significado de la palabra identidad, al considerar lo importante que son los valores principales, cómo es percibida y las tendencias de personalidad que un individuo proyecta queda en evidencia rasgos de su identidad.

Para establecer una proyección del significado de identidad de marca, se realizará la siguiente cita:

La identidad de marca es un juego único de asociaciones que los estrategas de marca aspiran crear o mantener. Estas asociaciones representan lo que la marca respalda e implica una promesa al cliente por parte de los miembros de la compañía. La identidad de marca debe ayudar a establecer una relación entre la marca y el cliente generando una proposición de valor que implica beneficios funcionales, emocionales o de expresión personal. (Aaker, 1996, p. 68).

Es decir, que la identidad de una marca debe contener como punto central el valor que el dueño de la marca desea transmitirle al público con el objetivo de dictarle al cliente lo que la marca es o representa.

Tanto Aaker como Capriotti, resaltan la importancia de la identidad, ya que ambas se convierten en la base sólida para lograr la recordación, dejan de vender un producto (queso) para vender una marca (*Mendro's*) y es exactamente lo que las personas consumen hoy en día, marcas y no productos.

Capriotti (2009), propone una definición de identidad corporativa como un conjunto de características centrales, perdurables y distintivas, con las que la propia organización se auto identifica (a nivel introspectivo) y se auto diferencia (de las otras organizaciones de su entorno). Es decir, que *Mendro's* necesitará llevar a cabo un análisis completo acerca de las características internas y externas que ofrece como empresa, así como también de los atributos racionales y emocionales que en conjunto a los objetivos de comunicación, los valores, los pilares, la visión y la misión propuesta, lograrán dar como resultado una identidad completa que represente a la organización y se diferencie de la competencia, que a su vez, pueda plasmarse en la comunicación de la marca.

propondrá como características centrales, perdurables y distintivas: ser un queso sin lactosa, bajo en grasa, que infunde respeto a los animales, natural, sin químicos agregados, saludable, con buen gusto, suave y untable, entre otras y con éstas, se auto identifica y se auto diferencia de sus competidores, que ofrecen quesos comunes hechos a base de leche de vaca, cabra u oveja.

Según Aaker (2001), se establecen cuatro pilares importantes para lograr la creación de poderío de la marca, es decir, la arquitectura de la marca, los planes de construcción y estructuras, procesos organizativos y la identidad.

A su vez, el proceso de planificación de identidad de marca se divide en tres fases. La primera es el análisis estratégico de la marca, en el que tiene como requisito que la identidad sea efectiva y para ello, debe resonar en los clientes, diferenciarse de los competidores y representar a la organización en el tiempo, en esta fase el responsable de la toma de decisiones de la empresa debe comprender a los clientes, a los competidores y a la marca.

Es importante acotar que para analizar a los clientes, en primer lugar, es necesario estudiarlos, para luego poder realizar una segmentación adecuada que oriente a la estrategia de la marca. Aaker expresa: "El análisis de los clientes debe ir más allá de lo que los clientes opinan hasta comprender lo que hacen" (2001, p. 57). En este sentido, hay que estudiarlos tanto conductual como psicológica y demográficamente: es necesario comprender cómo y por qué actúan de determinada manera, qué piensan, qué les gusta, qué tendencias siguen, qué los motiva, entre otras cosas. Lo siguiente, consiste en el análisis de la competencia, el cual, refiere a examinar tanto a los competidores directos como a los potenciales para establecer una estrategia de marca y comunicación que ayude a la diferenciación en el mercado y por último se practica el autoanálisis, en que el responsable de la marca analizará los recursos y capacidades de la misma. El autor establece que para el éxito de la marca en su estrategia, es necesario "captar el alma de la marca que reside en su propia organización" (Aaker, 2001, p.57).

La segunda fase es el sistema de identidad de marca, que establece una estructura comprendida por la identidad extendida, la central, y la esencia de la marca. En este orden se podría graficar las tres categorías como capas de una cebolla, donde la esencia de la marca sería la parte del corazón. Sin embargo, el autor plantea que el elemento más importante es la identidad central, porque es ella la que debe reflejar los valores y la

estrategia organizativa, ya que, sintetiza la visión de la marca y representa su posición; es decir, sus objetivos de comunicación. Éstos pueden incluir beneficios tanto funcionales, como emocionales, lo que refiere a generar un sentimiento en el comprador, durante el proceso de compra o en la experiencia de uso, así como también se establece otro beneficio que es el de autoexpresión, que "se manifiesta cuando la marca suministra un vehículo que permite a la persona proclamar un perfil particular de autoimagen" (Aaker, 2001, p.66), este beneficio también se observa cuando se compra o se utiliza la marca. En cuanto a la identidad extendida, incluye aquellos elementos de la identidad de marca que no se encuentran en la central, como la personalidad y las especificaciones de lo que la marca no es.

Mientras que *la esencia de la marca* es la que debe resonar entre los clientes para conducir la proposición de valor y posibilitar tanto su apropiación como su diferenciación del resto a lo largo del tiempo. Asimismo, debe provocar, comunicar y energizar a los miembros de la organización para inspirarlos en su trabajo.

Por último, Aaker plantea la fase de estructura de la identidad de marca para lo que se debe tener en cuenta cuatro componentes importantes, en primer lugar, se ubica la elaboración de la misma, lo que refiere a un conjunto de herramientas diseñadas para adquirir riqueza, textura y claridad para que los elementos de la identidad como por ejemplo, el compromiso o la confianza no resulten ambiguos y puedan guiar las decisiones sobre el tipo de acciones a realizar. En segundo lugar, se define la posición de la marca, que representa los objetivos de comunicación, es decir, la proposición de valor que debe comunicarse activamente a la audiencia objetivo en conjunto con la identidad de la marca. Luego, se encuentran los planes de construcción de la marca, lo cual involucra tanto a la publicidad como al diseño del producto y a su vez, a la estrategia de distribución. Por último se realiza el seguimiento del plan de construcción de la marca. El autor establece que la identidad central se sintetiza con un pequeño conjunto de palabras que deben estar bien definidas para evitar ambigüedades. Por ejemplo, en el

caso incluir palabras que entren en la dimensión relacional, tal como la palabra “amigo”, se debe seleccionar papeles modelo, imágenes visuales, metáforas y símbolos que permitan definir qué tipo de amigo es, ya que, una identidad extendida contribuye a resolver problemas, éste tipo de elementos podrán verse reflejados en de fomar ampliada en los soports gráficos y audiovisuales de la marca.

Este planteamiento, sirve como manual importante para lograr una identidad clara de la marca emprendedora, la cual se desarrollará a mayor profundidad en el cuarto capítulo.

Entre las diferentes estrategias que revela Capriotti (2009), dentro del perfil de la Identidad corporativa, se encuentra la de Diferenciación. La cual será llevada a cabo por *Mendro's*, dicha estrategia consiste en crear y gestionar diferencias, añadiendo valor para los públicos y desenmarcándose de las entidades competidoras. El mismo autor afirma que es una estrategia difícil de llevar a cabo, pero que a su vez, genera una alta diferenciación en relación a sus competidores y por lo tanto sería ideal poner a prueba con la marca, tomando en cuenta el destacado valor diferencial que establece, así como también la innovación de probar nuevos productos con nuevos gustos y compuestos por distintos ingredientes.

Es importante acotar, que para lograr una buena identidad de marca es necesario la realización de diversos esfuerzos, por lo que se presenta la siguiente cita de Aaker: “Una identidad efectiva está basada en parte en un esfuerzo diciplinado para especificar las fortalezas, valores y visión de la marca, puede ofrecer un vehículo para comunicar a nivel interno lo que la marca es”. (Aaker, 1996 p. 72). Es decir, que se debe conocer a fondo lo que la marca quiere transmitir para poder lograr una identidad que se conozca tanto en el público externo, como en el público interno, ya que es necesario que los empleados conozcan y acepten la visión de la marca, porque de lo contrario sería complicado esperar que ellos mismo puedan transmitirla a las demás personas.



### **1.3. Personalidad de marca**

La personalidad de una marca es una dimensión importante del valor que genera, debido a que como sucede con la personalidad humana, proporciona diferenciación, identificación y es duradera.

Para dar inicio al significado de personalidad de marca, se puede establecer que se adjuntan características típicas de humanidad asociadas a la formación de una marca determinada de acuerdo a factores culturales, demográficos, socioeconómicos, tiempo y rasgos que la definen como si fuera un personaje.

Según Aaker (2001), la personalidad de la marca funciona como un vehículo fundamental para comunicar los beneficios y atributos que posee, gracias a que resulta más efectivo incluir en la personalidad un atributo diferencial, en vez de tratar de comunicarlo por separado para intentar convencer al público que dicha marca es garante del mismo. Sin mencionar el hecho, de que al entrelazar ambos atributos dentro de su personalidad, se crea un mayor nivel de resguardo en cuanto a los posibles ataques de su competencia.

Para comprender como puede establecerse la personalidad de la marca, se empleará la siguiente cita: Extracción de atributos básicos de la marca: de rasgos verificables en la institución, se extraerán aquellos cuya aceptación interna obrará como un factor dinámico para el cumplimiento de sus objetivos generales y particulares” (Chaves, 1988 p.121). Es decir, que se deben conocer claramente los factores y atributos básicos que la marca quiere resaltar para plantarlos en ella y presentarlos ante el público. Lo que conlleva a la necesidad de tener definido cómo será la imagen de la empresa, cuál será el público objetivo, cómo se va a presentar el producto, cuáles serán los puntos de venta, cuál será la paleta de colores a utilizar en el packaging y en la imagen visual, entre otros.

No obstante, es necesario hacer un análisis previo acerca de otro conjunto de elementos que se debe tomar en cuenta para establecer como será la personalidad de la misma, como los objetivos de marketing, los pilares fundamentales, los valores, la misión y visión de la empresa lo cual se establecerá durante el transcurso del Capítulo 4 del PG.

De acuerdo con Aaker (2001), se define que la metáfora de personalidad de marca puede ser útil para que el responsable de su gestión obtenga mejor perspectiva sobre las percepciones que los consumidores desarrollan sobre la misma, lo que a su vez, permitirá propiciar ideas mejores y más ricas sobre sentimientos y relaciones.

La realidad es que no todas las marcas cuentan con una personalidad radicalmente definida, pero aquellas que sí la tienen poseen una mayor diferenciación en cuanto a las demás y llevan un mensaje claro a sus posibles clientes y sus usuarios proporcionándoles una guía más amplia de quién es la marca. Un ejemplo ideal de personalidad de marca es Harley-Davidson, que va más allá de la venta de motocicletas y se sustenta en la implementación de un estilo y target específico como usuario de su producto base.

La personalidad de la marca, sirve para fidelizar al usuario de la competencia y lograr identificación con la marca, así como también para definir o establecer cómo sería la marca si fuera una persona y de esta manera poder aclarar y allanar el camino hacia donde se quiere dirigir la empresa.

#### **1.4. Veganos: alimentación desde otro enfoque**

En un sentido amplio, el tema de alimentación alternativa significa simplemente una variación respecto a la alimentación normal, que incluso se puede denominar así a una alimentación o forma de preparación variada, es decir, unas veces con carne y otras con vegetales, o con alimentos cocidos y otras con alimentos crudos. Pero normalmente se utiliza la idea de alimentación alternativa para designar una gran variedad de formas de alimentación que se deben definir una por una. Por consecuencia, las denominaciones de alimentación alternativa se usan en contraposición a alimentación convencional. Por lo que es indudable, que se relaciona con la calidad de la misma, desde un enfoque no sólo a salud, sino también al desarrollo anímico espiritual, así como también a efectivizar el mejor funcionamiento del organismo, ya que ésta es un factor determinante en el

desarrollo habitual de la vida del ser humano. En otras palabras, consiste en tener conciencia de uno mismo.

La industria alimenticia es uno de los mercados más explotados a nivel mundial, donde existe gran cantidad de productos que dan prioridad al sabor por encima del consumo saludable por lo que en su composición se encuentran ingredientes dañinos o innecesarios para el organismo. El mercado argentino no es una excepción, por lo que existen empresas muy fuertes con gran construcción de valor de marca, que hoy en día lideran la industria alimenticia en el país, ofreciendo productos que no contienen ningún tipo de nutrientes o beneficios saludables y aún así forman parte de la dieta diaria de más de la mitad de la población argentina, ya que actúan en base a la teoría estímulo – reacción y con grandes esfuerzos de comunicación y publicidad han logrado que el mundo entero los conozca y los consuma, como es el caso de Coca Cola, Lays, Doritos, entre otros.

Según Kofman, ser consciente significa “Percibir el mundo interior y exterior. Que siente, piensa, quiere y obra con conocimiento de lo que hace. Con pleno uso de los sentidos y facultades.” (2010, p. 10). Es decir, estar despiertos y atentos a lo que sucede. Ahora bien, retomando el tema principal, la alimentación alternativa, se relaciona con la búsqueda del desarrollo del ser humano de vivir conscientemente y esto implica lograr tener una alimentación consciente.

Por otro lado, existen sectores del mercado que por determinadas razones mantienen una dieta libre de lácteos, ya sea por practicar la cultura vegana (respeto a los animales), ser alérgicos a la lactosa, ciertos tipos de diabéticos o personas en régimen alimenticio. En cuanto a la cultura vegana cada día va expandiéndose más y posicionándose sobre la agenda actual, convirtiéndose en un nicho con una variedad de productos corta o escasa dentro de Argentina y a su vez en el blanco ideal al que apunta la marca.

Según una investigación realizada por la nutricionista Raquel Pérez de León (2013), cada vez son más los nutricionistas y médicos que coinciden con el hecho de que tomar leche

de vaca después del desarrollo y crecimiento tiene consecuencias nocivas para la salud. A pesar de la creencia popular y de que hace aproximadamente 11.000 años que el hombre es consumidor de leche de vaca, siendo el único animal en la Tierra que sigue tomando leche después de la lactancia y que además no proviene de la misma raza. Algunas investigaciones en el continente asiático (donde la población no es consumidora de lácteos) han proporcionado resultados positivos, puesto que en éste continente es donde habitan las personas con menos problemas de osteoporosis y niveles altos de calcio, ya que se ha descubierto que las personas con niveles más bajos de calcio son aquellas que consumen leche hasta cuatro veces al día. Otra de las señales que indican que el consumo de leche animal no es saludable para el organismo es la intolerancia que se produce a la lactosa a partir de cierta edad. Es por esta razón, que empiezan a surgir los productos sustitutos como la leche de soja, alpiste, arroz, avellanas, nueces o almendras, que nos proporcionan proteínas y calcio con menos cantidad de grasa sin necesidad de recurrir a lácteos de origen animal.

Otro descubrimiento importante dentro de las fuentes documentales es del autor Kringer Shannon y se titula *Ser Vegano en Salud*, es un texto que plantea algunos beneficios internos y externos de ser vegano, así como también expone la cultura y los alimentos sustitutos de origen animal utilizados en sus dietas para lograr adquirir las proteínas y nutrientes necesarios. A su vez, expone a partir de datos verídicos de asociaciones y entes nacionales algunas enfermedades que se pueden prevenir al evitar ciertos alimentos y pone como ejemplo a diversos personajes famosos o célebres que comparten esta cultura, ya sea por devoción o por necesidad, (alguna enfermedad o trastorno que nos les permite ingerir alimentos de origen animal).

Una de las metas del lanzamiento de *Mendro's* se basa en comunicar los beneficios nutricionales que ofrece en comparación a los quesos hechos a base de leche animal y busca crear conciencia en personas que no toman en cuenta el tema, ya sea por falta de información o información distorsionada o errónea.

*Mendro's*, se quiere posicionar ante determinados nichos de mercado con condiciones de salud específicas sin llegar a convertirse en un producto medicinal, ya que es un queso hecho a base de leche de almendras que pueden consumir como un producto sustituto del queso a base de leche animal. A su vez, tal como plantea Kofman (2010), existen muchas personas que no son conscientes de lo que consumen y se dejan llevar por la masificación y más allá de evaluar el proceso de compra con criterio, toman en cuenta factores como el gusto o el tamaño y esto es exactamente lo que este Proyecto de Grado busca desarrollar, no sólo dirigir el producto a los nichos de mercado mencionados anteriormente sino también ampliar esa comunicación para crear consciencia en las personas mediante la transmisión del valor de lo saludable y el marketing verde, que propone consumir productos que guardan respeto por los animales y además repercuten positivamente en los consumidores.

Tal como se plantea anteriormente, practicar una alimentación saludable consiste en tener consciencia con uno mismo, según Kofman, ser consciente significa:

“Percibir el mundo interior y exterior. Que siente, piensa, quiere y obra con conocimiento de lo que hace. Con pleno uso de los sentidos y facultades.” (Kofman, 2010 p.10). Es decir, estar despiertos y atentos a lo que sucede. Ahora bien, de vuelta al tema principal, la alimentación alternativa, se relaciona con la búsqueda del desarrollo del ser humano de vivir conscientemente, esto implica lograr tener una alimentación consciente. Cuando se refiere a alimentación consciente, es necesario dirigirse no sólo a estar consciente de uno mismo, sino también de lo que consumimos y es aquí en donde los veganos juegan un papel importante para la marca, ya que se suma un nuevo atributo como valor diferencial que se destaca notoriamente y es el hecho de que para su realización no es necesario el maltrato o explotación de ningún animal, situación que no acontece con la mayoría de los productos de la competencia.

Si bien es cierto, que cada vez existen más emprendimientos y marcas que ofrecen productos o servicios dirigidos hacia la comunidad vegana, también es cierto que este

mercado no se encuentra explotado en todas sus vertientes posibles, debido a que en realidad son limitadas las opciones de productos veganos disponibles en las góndolas de los supermercados, lo cual se traduce a una limitación de la calidad de vida de éste segmento.

Asimismo, existen alimentos como carne de soja, semillas, granos y tofu, que son ricos en proteína sin necesidad de perjudicar a ningún animal y gracias a esto, es que la marca establece la propuesta, de comercializar un producto saludable y sin leche animal que funcione como sustituto del queso común y que además se apto tanto por veganos, como por diabéticos, alérgicos a la lactosa, personas en régimen de pérdida de peso y cualquier otro individuo que no sea consumidor de lácteos.

## Capítulo 2. Alimentación alternativa

Para adentrarse en el tema, es necesario resaltar que según una investigación del Instituto Nacional de Cáncer estadounidense, en los años 80 se consideraba que la alimentación era el principal factor de riesgo en la causa de aparición de cáncer, así como también de las cardiopatías. (Alberto Gil, 1994, p.11), a pesar de que para ese entonces, aún no se habían encontrado pruebas de los daños generados en el organismo por causa de la industria tabacalera, se tomó en cuenta como las principales alertas en cuestiones de alimentación advertidas hasta el momento en la sociedad.

Fue entonces cuando se hizo énfasis en tratar de comer saludable y hacer ejercicio físico, ya fuera por cuestión de salud o por la conscientización hacia las personas de querer lucir mejor, ya que, si bien es cierto, hasta finales de los años 50 la moda no era precisamente lucir delgado por lo que no se privilegiaba el hacer ejercicio ni cuidar lo que se comía, a diferencia de las últimas cinco décadas en las que este tema ha pasado a tener una importancia rotunda en la sociedad. En consecuencia, se puede decir que el mundo tiende cada vez más al cambio y a la mezcla de culturas, lo que a su vez enmarca modificaciones en la forma de actuar y de alimentarse, en especial para los que habitan en países industrializados que brindan el privilegio de poder elegir la forma de alimentación entre diversos tipos de cultivo, tecnologías, procesos y proveniencias.

Según establece el siguiente autor, "En la actualidad, en los países desarrollados, la alimentación ya no significa una simple necesidad sino que se relaciona con la salud, con el bienestar general y con el placer." (Gimeno, 2002 p.88). Esto conlleva al hecho de que existen individuos o grupos que se alimentan de una manera diferente al lugar en el que residen y de ésta manera han surgido diferentes tipos o formas de alimentación alternativa; algunos son partidarios de los alimentos exentos de manipulación tecnológica, otros utilizan la alimentación ecológica, en la que ingieren alimentos libres de pesticidas y en caso de carnes los animales han llevado una alimentación libre de

hormonas y por otro último pero no menos importante, se encuentran los partidarios del vegetarianismo y del veganismo.

## **2.1 Cultura Vegana**

La palabra Vegano, fue utilizada por primera vez en 1940 por Donald Watson creador de la primera Sociedad Vegana en Inglaterra (2014). Relevando información de la página web de la Institución, es posible afirmar que el termino vegano, representa una reducción de la palabra Vegetariano. Esta modificación deviene, principalmente, de la diferencia que reside entre en los vegetarianos con aquellos que consumen derivados de animales. Es necesario plantear el concepto de vegetarianismo y veganismo para lograr un mayor entendimiento de dichas culturas, por lo que se establecerá una definición propuesta por alguien que trabaja en el tema:

Tanto por motivos éticos, filosóficos, ambientales o de salud, desde la segunda mitad del siglo XX existe una tendencia creciente al vegetarianismo. El término incluye una gran diversidad de prácticas dietéticas, que se clasifican según su nivel de exclusión de alimentos animales. Los vegetarianos estrictos, conocidos también como veganos, representan sólo un pequeño porcentaje. No toman ningún alimento de origen animal y la mayoría de ellos tampoco consume alimentos procesados por animales, como la miel. También evitan alimentos que contengan subproductos de origen animal como las caseínas o aditivos de origen desconocido. (Gimeno, 2002, p. 89).

Gracias a esta cita, resulta posible apreciar que el veganismo no se limita a una modificación en el estilo de alimentación, sino que representa una filosofía de vida, que precede toda dieta.

Debido a la falta de productos de origen animal, muchas personas califican la dieta vegana como insuficiente o poco saludable, ya que argumentan que carece de nutrientes y vitaminas que según los no veganos sólo se pueden encontrar dentro de los alimentos de origen animal. Pero este planteamiento no es del todo cierto, ya que si se conocen bien los alimentos que se ingieren y se estudia previamente su formación nutricional, pueden empezar a emplearse como fuentes de proteínas y vitaminas a pesar de seguir siendo alimentos de origen vegetal.



A continuación, un dato destacado para la argumentación del tema según la Sociedad Argentina de Nutrición: “La alimentación vegetariana... cuenta con el respaldo de numerosas sociedades científicas como la ADA (American Dietetic Association), que en 2009 publicó un documento de posición en el que establece que, las dietas vegetarianas adecuadamente planificadas, incluidas las dietas totalmente vegetarianas o veganas, son saludables, nutricionalmente adecuadas y pueden proporcionar beneficios para la salud en la prevención y en el tratamiento de ciertas enfermedades.” (INFOBAE, 2014, p,1). Lo cual afirma que la cultura vegana no es carente sino que además brinda aportes significativos para la salud y prevención de enfermedades.

A pesar de que en Argentina no se conoce el número exacto de personas que forman parte de la cultura vegana, según una investigación realizada por Murray, vicepresidente de la Sociedad Argentina de Nutrición, equivalen aproximadamente entre el 1% o 2% de la población y el aumento de seguidores de este tipo de alimentación se da en proporciones geométricas y cada vez se encuentran más pacientes que consultan sobre cómo pueden sumarse a ser vegetarianos, (INFOBAE, 2014, p.2). Si bien es cierto, la cultura vegana va más allá del hecho de evitar comer alimentos de origen animal, la mayoría de sus integrantes evitan inclusive utilizar productos hechos o testeados en animales debido a que experimentan un profundo respeto hacia los mismos que como sociedad debería sentirse y difundirse cada vez más, razón por la cual va en constante crecimiento el número de personas que buscan formar parte de dicha cultura, debido a que su propuesta principal es ayudar a crear conciencia para que dejen de utilizarse animales en la vida diaria, ya sea en alimentos, medios para producir ropa, entretenimiento o testeo de productos, gracias a que comparten el pensamiento de que no utilizar a los animales no es lo máximo que se puede hacer por ellos, si no lo mínimo para guardar el respeto.

La mayor parte de los integrantes de la cultura vegana, son personas que consideran a los animales como seres vivos a la par de los seres humanos, que viven, sufren y sienten

y que consideran injusto que lleven toda una vida miserable, como en el caso de las vacas que son inyectadas con hormonas y pegadas diariamente por largas horas a máquinas extractoras de leche para luego ser sacrificadas y comercializar su carne a los seres humanos, así como también, otra variedad de especies que también son víctimas de los seres humanos, ya sea por su piel, plumas, dientes, leche, carne, entre otros, debido a que el hombre ha construido un derecho erróneo por encima de los animales con la sola justificación de considerarse superiores.

La mayoría de las personas llevan una dieta amplia que incluye proteína animal durante su niñez, por lo que la mayor parte de los veganos adoptan esta cultura al llegar a cierta edad de entendimiento y creación de consciencia, lo cual se sabe, no es una decisión tomada a la ligera, ya que implica un gran cambio de costumbre y por lo tanto un gran esfuerzo. A pesar de que la población vegana en Argentina es de un porcentaje pequeño, existe un gran número de personas que no terminan de unirse a dicha cultura, debido a que se encuentran muy arraigados al consumo de alimentos de origen animal pero a su vez, serían incapaces de matar o de ver como sacrifican a un animal frente a sus ojos para preparar una comida o un producto para su propio uso, puesto que no están acostumbrados y quizás no han visto nunca el proceso completo desde la cría y la vida que lleva el animal hasta el momento en que llega al plato en forma de comida.

Además de los animales, existen otras razones satisfactorias por la cual se puede tomar la decisión de convertirse en vegano, a continuación, se narrará otro descubrimiento importante por parte de la Sociedad Argentina de Nutrición:

Existe numerosa evidencia epidemiológica que demuestra que el patrón de alimentación vegetariana está asociada con un perfil más favorable de factores de riesgo metabólicos (lípidos plasmáticos, inflamación, e insulinoresistencia), y menor prevalencia de hipertensión arterial, diabetes tipo 2, sobrepeso y un menor riesgo de muerte por enfermedad isquémica cardíaca y que tienden a tener un menor riesgo de sufrir cáncer en relación a la población general. (INFOBAE, 2014, p. 5)

De esta forma, se posicionan diversos pro y contras sobre la cultura vegana, en los que se argumentan varias razones y beneficios suficientes para quienes adoptan esta

conducta, que más allá de pensar que podría llegar a perjudicar de alguna manera la salud, se puede considerar como una buena obra para los animales y la concientización de los mismos como seres vivientes que sienten y padecen, sin mencionar el hecho de que si se practica correctamente y se utilizan productos sustitutos ricos en calcio y proteínas, repercutirá beneficiosamente en la salud.

## **2.2 El consumo de leche animal**

Existe un extenso debate acerca de las posturas que existen en cuanto a la leche de origen animal sobre sus beneficios y sus contras y si es correcto ingerirla para una buena alimentación o constituye la base principal de una serie de enfermedades.

Pero antes de posicionarse en un extremo u otro de cualquiera de las teorías se citará una breve explicación, “No todas las personas toleran la leche de otros mamíferos con proteínas que no sean de su misma especie, esto puede producir una serie de alergias y enfermedades, como la neurodermatitis, entre otras”. (Dominé, 1996, p.314).

Si bien es cierto que por siglos la leche de vaca a constituido parte de la dieta diaria de las personas, cada vez son más los cuestionamientos que se realizan acerca de si éste alimento es funcional para la salud o si por el contrario afecta el organismo. A pesar de que existen dos posturas opuestas, es importante tomar en cuenta que el ser humano es el único ser vivo que ingiere leche después de su crecimiento y además proveniente de otra especie, debido a que todos los mamíferos toman leche de sus madres hasta tener la edad máxima los dos años y luego no vuelven a ingerirla de por vida, lo que lleva al pensamiento de que probablemente nuestro organismo no esté diseñado para continuar consumiendo leche después de tanto tiempo y por ello algunas personas se vuelvan alérgicas a la lactosa. Asimismo, hay que tomar en cuenta los procesos de pasteurización y tecnologías que se realizan en la misma para lograr que ésta tenga mayor duración o sabor y no conforme con esto las hormonas que son administrada a las

vacas o cabras para que sigan produciendo leche en grandes cantidades tiempo después de la lactancia de sus crías.

Se puede afirmar, que ya sea de la leche animal o de otros alimentos el cuerpo humano necesita ingerir calcio diariamente, pero ¿Qué es el calcio y qué utilidad tiene en el organismo humano?

El calcio es el mineral más abundante en nuestro organismo y constituye hasta el 2% de nuestro peso corporal. Posee importantes funciones estructurales, ya que forma parte de los tejidos óseos y dentales, en combinación con el fósforo. Se suele alcanzar el nivel óptimo de calcio estructural hacia los 30 años; a partir de entonces, debemos compensar las pérdidas que se van produciendo con la edad a través de la ingestión de este mineral en nuestra dieta. (Vegan Society, 2012, p.1).

Entendido esto, se puede decir que es fundamental una dieta rica en calcio, en especial cuando se es chico para lograr un mejor desarrollo de los huesos y después de los 30 años, debido a que el cuerpo empieza a generar pérdida de calcio en los huesos.

A continuación se establecerán algunas de las consecuencias o factores existentes dentro de la leche animal según la doctora Albano, es cierto que la leche contiene altos niveles de calcio, pero la realidad es que no es asimilable por el ser humano y en la lucha por procesarlo el organismo termina depositándolo en las articulaciones y esto puede generar artritis, artrosis, reumatismo, entre otras. También posee un nivel de hierro inferior al que el ser humano necesita y ya que el calcio y el hierro son minerales sinérgicos, es decir, que debe existir equilibrio entre ambos para su asimilación, terminan asimilados de modo incorrecto y se cree que este desequilibrio es lo que pueda originar diversos tipos de cáncer, por otro lado, establece que dentro de la leche animal también hay gran cantidad de caseína para que los becerros formen huesos más grandes, que al ser ingeridas por las personas, este exceso produce gran cantidad de mucosidad como mecanismo de defensa y esto genera catarrros, alergias, otitis, trastorno de tiroides y obesidad y por si fuera poco, sus niveles de proteína son excesivos ya que mientras el ternero tiene cuatro estómagos y le es más fácil digerirlo en el humano que posee un

solo estómago genera cálculos renales y biliares. (Efectos de la leche en el ser humano, 2010, p.3).

A pesar de estos descubrimientos, el conocimiento de las consecuencias por tomar leche no son muy conocidas mundialmente, pues muchas personas piensan que al consumir leche animal están aportando beneficios para su salud y la realidad es que diversos entes, sociedades, estudios y universidades apoyan ambas teorías por lo que se ha convertido en un debate mundial que no llega a una conclusión clara establecida.

Entre las sociedades que apoyan el consumo de leche, se encuentra La Academia Nacional de Ciencias de Estados Unidos (2010) que establece que entre los 19 y 50 años se debe ingerir 1,200 miligramos de calcio para cumplir con la ingesta recomendada, así como también sugiere que el mismo, debe consumirse de la leche de vaca o sus derivados en 2 o 3 porciones por día, mientras que desde la otra cara de la moneda se encuentra la explicación de un investigador catedrático de Ciencias Clínicas de la Universidad de Bistol y coautor de un libro sobre nutrición y salud, Jeffrey Holly (2004), que establece que la leche ha sido diseñada durante la evolución de los mamíferos como el alimento imprescindible para el crecimiento y que después el mismo no es deseable consumirla debido a que no es sano ni natural que los tejidos del organismo crezcan rápidamente porque en ese caso puede producir cáncer. Dicha explicación iría de la mano con las funciones naturales del resto de las especies animales de ingerir leche sólo durante la lactancia.

Otro relevamiento que puede formar parte de de las consecuencias del consumo de leche animal, es el hecho de que el índice de cáncer de mama y de próstata en China y Japón es muy bajo y extremadamente inusual en ambas poblaciones, las cuales no consumen prácticamente ningún tipo de lácteo, por lo que estas enfermedades se dan mucho menos en las sociedades occidentalizadas (Bolini, 2010, p. 6).

A pesar de existir suficiente información, evidencia y estadísticas, numerosas asociaciones, grupos y centros de estudios continúan afirmando que el consumo de

leche animal es apropiado y necesario para los seres humanos, por lo que la realidad no se sabe a ciencia cierta pero ¿Cómo se puede llegar a pensar que un alimento natural como la leche podría ser el causante de una enfermedad tan grave como el cáncer? Pues según el reportaje realizado por Angela Boto, se plantea una explicación científica que se expone a continuación:

Las miradas se centran en uno de los componentes de la leche, la proteína IGF-1 (siglas en inglés de factor de crecimiento similar a la insulina) el funcionamiento de esta molécula es estimular el crecimiento. Por este motivo, una vez que se ha rebasado la adolescencia sus niveles en sangre descienden, sin llegar a anularse. De hecho, las deficiencias del factor de crecimiento están asociadas a un aumento de los trastornos cardíacos y del deterioro cognitivo. En cuanto a su exceso, su acción sería la siguiente: En nuestro organismo se producen células potencialmente cancerígenas de forma continua, pero hay mecanismos de reparación del ADN y de muerte programada para destruir los elementos alterados y restablecer la normalidad. Si una célula cancerígena escapa a los controles mencionados y se encuentra con un exceso de IGF-1, éste le prestará sus propiedades de forma que le facilitará el crecimiento y la formación de una masa tumoral. (Angela Boto, 2004, p.3).

Por otro lado existen personas alérgicas a la lactosa, es decir que presentan alergia a un tipo de azúcar que se encuentra únicamente dentro de la leche animal, esto ocurre cuando el cuerpo deja de producir suficiente de una enzima llamada lactasa, lo cual sucede generalmente de los 2 a los 5 años en las personas que lo presentan, así como también en los niños prematuros, es decir, que nazcan antes de los 9 meses y por si fuera poco, se presenta con frecuencia en los adultos a partir de los 20 años. La explicación de ésta condición, podría quedar argumentada con el hecho de que realmente el cuerpo humano sólo necesita ingerir leche durante la lactancia. Este tipo de personas, tienen una variedad de alimentos que deben suprimir de su dieta, ya que de lo contrario presentan cólicos abdominales, diarrea, gases y náuseas, entre estos, se encuentra la leche de vaca y los quesos y en determinados intolerantes a la lactosa tampoco pueden consumir alimentos que en su preparación contengan leche animal, como por ejemplo, budines, panes o creps.

En definitiva, queda en evidencia que el consumo de leche en grandes cantidades, tal como recomiendan algunas instituciones, generan diversos contras para la salud, por lo

tanto, lo más recomendable es llevar una dieta sana, en la que se ingiera suficiente calcio, proteína y nutrientes de otros alimentos que no necesariamente sea leche animal, fuera de las presiones ejercidas por las inmensas industrias lácteas que recomiendan un consumo mayor al realmente necesario y justamente en una nota publicada por Clarín (2009), se establece que probablemente los rumores acerca del consumo de la leche de vaca hayan llegado a gran parte de la población Argentina, ya que se determina que se consume un 13% menos de lácteos en comparación a hace 10 años, lo que equivale a 230,9 litro per capita. Probablemente no sea necesario eliminar por completo la leche de vaca de la dieta diaria, pero sí podría ser previsorio reducir un poco el consumo de la misma, debido a todo lo que se dice acerca de su funcionamiento en el organismo.

### **2.3. Productos Sustitutos**

Actualmente, la carne conforma un elemento esencial dentro de la alimentación de la mayor parte de la sociedad. Considerando los datos arrojados por el Instituto de Promoción de la Carne Argentina (2013) presente en su página web, una persona consume 60 kilos de carne por año aproximadamente, sin embargo, esta práctica puede empezar a ser modificada o por lo menos intentar disminuir el consumo de la misma si se toma consciencia del valor de los animales y se empiezan a ingerir alimentos sustitutos. Para entrar en contexto, se establecerá el significado de productos sustitutos para los veganos, es decir, alimentos que no sean de origen animal pero de igual manera proporcionen proteínas, calcio y nutrientes importantes y de esta forma se logre cumplir con una dieta balanceada que no demuestre déficit alguno.

En primer lugar, uno de los alimentos más empleados por los veganos es la soja, que posiblemente sea el más utilizado debido a la gran tendencia que se generó en Estados Unidos, durante las últimas cinco décadas, sin mencionar que hace 4000 años aproximadamente es un alimento básico en Asia, pues ésta contiene gran riqueza en proteínas, vitaminas y una gama completa de aminoácidos esenciales, por lo que puede

sustituir a la carne o a la leche animal. Inclusive al compararla con la carne de pollo, su porcentaje de proteínas es bastante parecido según sus diferentes maneras de preparación, ya que, de la misma se puede extraer leche de soja, Tofu o carnes texturizadas que funcionan como análogos del pollo y la carne, es decir, que se utiliza como sustitutos de los mismos. Además esta maravillosa planta anticancerígena, brinda beneficios importantes a la salud, como el mejoramiento de la circulación de la sangre, la hipertensión, el mantenimiento de los huesos, la regulación de los problemas menstruales, el cuidado del hígado, la prevención del alzheimer o pérdida de la memoria, el estreñimiento, la piel y la próstata. (Botinical, 2011, p. 6). Así como se concluye que la soja es un alimento ideal para los veganos, se pueden preguntar ¿cuál sería el sustituto ideal para los alérgicos a la lactosa y cómo pueden evitar tener un déficit de calcio?

Bueno, debido a que no se conoce una manera de poder prevenir esta condición, se deben tomar medidas dentro de la dieta para poder sobrellevarla, principalmente no consumiendo alimentos que contengan lactosa, es decir, leche animal entera o descremada, batidos, flanes, natillas, salsas, yogures, galletas, quesos, chocolates, incluso algunos productos preparados como la cerveza pueden tenerla añadida en sus ingredientes, pero para poder sumar calcio sin lácteos, es necesario conocer otra variedad de productos que pueden ayudar a prevenir la osteoporosis, que es el debilitamiento de los huesos o según su nombre lo indica la enfermedad de los huesos porosos. Entonces, se establecen otros alimentos que también son fuentes de proteína vegetal y mayormente ricos en calcio por lo que pueden ser consumidos por veganos y por alérgicos a la lactosa, entre ellos están, las legumbres como garbanzos, lentejas, arvejas y judías, luego se encuentran los cereales, que pueden ser harinas, avena, arroz, cebada, trigo y maíz, por otro lado están las semillas de girasol, de calabaza, alpiste, ajonjolí y linaza y por último los frutos secos. (*The Vegan Society*, 2012, p.1).

Dentro de los frutos secos se destacan las nueces, avellanas y almendras, que podrían considerarse como un alimento sustituto de la leche de vaca debido a su alto nivel



nutritivo. Lo más interesante, es que precisamente de estos tres tipos de frutos secos se puede obtener leche que se consideraría leche vegetal y presenta una forma, sabor y textura muy similar a la proveniente de los animales, la cual se comercializa en supermercados en forma industrializada con procesos y tecnologías que disminuyen su calidad, mientras que la leche de estos frutos puede ser extraída desde casa, es fresca, no tiene aditivos ni conservantes agregados y no existe la necesidad de agredir a ningún animal para obtenerla, por lo que sería totalmente apta para veganos, así como también para intolerantes a la lactosa, puesto a que a los que son específicamente alérgicos es a la proteína producida por los animales y en consecuencia por provenir de una semilla está libre de la misma, a diferencia de la leche animal que contiene un alto porcentaje por el hecho de estar realmente diseñada para ser ingerida por las crías de las vacas y no por seres humanos.

Algunas verduras también se consideran muy poderosas en calcio, en especial aquellas que tienen hojas de color verde oscuro como la lechuga, las acelgas, el repollo, la espinaca, también las que tienen forma de flor como el brócoli, el coliflor y la col rizada inclusive algunas frutas como las naranjas, los higos y las fresas, pueden proveer un consumo de calcio suficiente sin necesidad de ser lácteos.

El pensamiento de que es necesario la mezcla de proteínas animal con vegetal, porque las segundas contienen la cantidad de aminoácidos correctos, no se concluye como beneficiosos para la salud, ya que en realidad, la combinación de ambas puede reducir la cantidad proteica requerida para mantener el cuerpo en un balance positivo, debido a que varios estudios en humanos han indicado que esta práctica es innecesaria porque los alimentos tienen un aminoácido limitante, que en el caso de los de origen animal se presentan en mayores cantidades que podrían considerarse excesivas, mientras que las de vegetal aparecen en cantidades adecuadas para el cuerpo humano, por lo que se concluye, que las dietas basadas sólo en alimentos de origen vegetal suministran con facilidad las cantidades recomendadas de aminoácidos y proteínas indispensables en

cada comida según el requerimiento del cuerpo humano. En consecuencia, estos alimentos no deben considerarse de ninguna manera como de segunda clase, ya que cumplen exactamente la misma función que la proteína, el calcio y los nutrientes de los alimentos de origen animal. (The Vegan Society, 2012, p.2).

Los productos sustitutos suelen ser comercializados primordialmente en las dietéticas, las cuales brindan cierta perspectiva de salud y así como cada vez son más las personas que se suman a la cultura vegana, también son más las personas que se cuidan y procuran mantener una dieta saludable. Es necesario aclarar, que estos alimentos sustitutos pueden venderse individualmente como un producto o en forma de preparados completos o derivados, es decir, milanesas de soja, hamburguesas de quínoa, budines, galletitas, quesos, granolas, entre otros, que suelen comercializarse y tener un buen recibimiento por parte del público, ya sea por razones de dieta, salud, prevenciones, medicaciones, veganismo o alguna condición alimenticia como celíacos, diabéticos o alérgicos a la lactosa.

Al existir y analizar todos los alimentos que están al alcance y contienen cantidades importantes de proteína, calcio, hierro y vitaminas, podría llegar a reformularse la pregunta de si ¿Es realmente necesario atacar a los animales para obtener una alimentación balanceada o por el contrario sería más beneficioso hacer un cambio de consciencia y ejercer algunas modificaciones en la dieta diaria del ser humano? Pues más allá de la postura de cada quien, se presume que la mayoría de la gente no está consciente de lo que come, es decir, no conocen los valores nutricionales de una gran variedad de alimentos y por lo tanto no los emplean como productos sustitutos, pero a su vez, es cierto que cada vez son más las organizaciones que se suman a la protección de los animales, también son más los restaurantes que brindan platos para veganos, alérgicos a la lactosa, diabéticos o celíacos y por si fuera poco, son más los productos sustitutos que aparecen en las góndolas de supermercados para tratar de abastecer esta

nueva necesidad que se presenta en la sociedad de llevar una alimentación alternativa, ya sea por condición o por elección.

## **2.4 Las Almendras**

Las almendras forman parte de los frutos secos más ricos en calcio, sin embargo, éste no es el único atributo que se le debe dar, debido a que son una fuente de energía importante por la gran cantidad de calorías que contienen, sin mencionar el hecho de que por tener poca agua sus nutrientes se encuentran más concentrados, pues son ricas en proteínas, grasas saludables, carbohidratos completos, vitaminas, antioxidantes, minerales y demás nutrientes beneficiosos para la salud. Se puede establecer que sus niveles de proteína son bastante altos, ya que, en comparación con otros frutos secos como castañas, avellanas y nueces, las almendras contienen entre 20% y 25% más proteínas que las anteriores, inclusive si se compara 100gr de huevo de gallina y 100 gr de almendras, el resultado de proteínas de las segunda sería mayor con un 10,52gr a 21,26gr. respectivamente, sin mencionar que a diferencia de los huevos las almendras no tienen colesterol, más sin embargo, hay que reconocer que alimentos como el pistacho, la semilla de girasol y la linaza son aún más proteicas que las almendras.

Otro beneficio importante que poseen, es que son ricas en grasas sanas, es decir, que suelen tener entre un 33% y 55% de éstas, las cuales son muy parecidas al aceite de oliva, lo que significa que tienen un 80% de su contenido en ácido oleico que es una grasa monoinsaturada muy saludable que tiene efectos protectores en las arterias, previenen enfermedades cardiovasculares o coronarias y actúan impidiendo que se deposite y acumule colesterol en los vasos sanguíneos. Por otra parte se establece que las almendras poseen un buen contenido de carbohidratos, que en su mayoría, son complejos y solamente el 6% son simples, es decir, azúcares de rápida absorción que aportan energía inmediata, mientras que los complejos funcionan para no crear desequilibrios en los niveles de azúcar en la sangre. Dicho funcionamiento, resulta

beneficioso para los diabéticos, ya que las personas que padecen esta condición presentan dificultades para regular sus niveles de glucosa en la sangre y el consumo de almendras permite controlar los niveles de glucemia e insulina y así evitar elevaciones drásticas o picos que presenten consecuencias negativas para su salud.

Por si fuera poco, gracias a que las almendras son ricas en fibra cumplen tres funciones diferentes en el organismo, por un lado con la fibra soluble, disminuye la absorción de nutrientes y por lo tanto la de carbohidratos, lo que potencia la acción de controlar los niveles de glicemia e insulina en la sangre, por otro lado, su consumo aumenta la sensación de saciedad y plenitud lo cual puede resultar cuando se realizan dietas para bajar de peso y por último, gracias a la fibra insoluble, tienen el poder de aumentar el tránsito intestinal lo que su vez evita el estreñimiento. Por lo tanto consumir almendras de 3 a 4 veces por semana, nos aporta numerosos beneficios, que previenen y reducen el riesgo de múltiples enfermedades. (Propiedades de Las Almendras, 1999, p.1).

Las almendras pueden considerarse casi como un producto mágico debido a la diversidad de beneficios que aportan, sin mencionar los diferentes usos de consumo en los que se puede emplear, las mismas son significativamente ricas en vitaminas del grupo B, especialmente en vitamina E, convirtiéndola en un poderoso antioxidante para combatir el efecto de los radicales libres, no sólo en su ingesta, sino también mediante la utilización de aceites y cremas hidratantes de almendras.

La vitamina E, es una vitamina que se disuelve en las grasas y a pesar de que puede adquirirse en forma de suplemento, también se encuentra presente en diversos alimentos, principalmente en las almendras. Algunas de las funciones principales de esta vitamina, es el tratamiento y prevención de enfermedades del corazón, como endurecimiento de las arterias, dolores de pecho, infartos y presión arterial alta, también se usa para el tratamiento de la diabetes, la prevención de ciertos tipos de cáncer como el de pulmón, el oral, el gástrico, el de próstata, el pancreático y los pólipos del colon y recto. Sin embargo, también ofrece beneficios para combatir las enfermedades del

cerebro y el sistema nervioso como Alzheimer y Parkinson o para los calambres nocturnos, la epilepsia y otros trastornos que involucran nervios y músculos. No conforme con esto, es utilizada para disminuir los efectos dañinos de algunos tratamientos médicos como la diálisis y la radiación, así como también para aumentar la resistencia física, disminuyendo el daño muscular después del ejercicio y en las mujeres puede utilizarse para prevenir complicaciones al término del embarazo debido a la presión arterial, para los dolores del síndrome premenstrual, los rubros asociados al cáncer y quistes de mamas. Además de su consumo, algunas personas se aplican ésta vitamina en la piel para impedir el envejecimiento e hidratarla, de hecho esto puede realizarse directamente con el aceite de almendras natural. En conclusión la vitamina E ofrece numerosos beneficios que se traducen en salud por lo que La Asociación Americana del Corazón recomienda consumir antioxidantes, incluyendo la vitamina E dentro de una dieta balanceada y no a través de suplementos de los cuales no se tiene suficiente información de su composición exacta. (Mediline Plus, 2015, p.2).

En base a que las almendras son un alimento muy sano y beneficiosos para la salud, se expondrán a continuación algunas de las posibles formas de consumo, en primer lugar, es ideal ingerirlas como meriendas entre las comidas, pudiendo ser acompañadas con otros tipos de semillas en forma de granolas, otra opción ideal es agregándolas a yogures o avenas durante el desayuno, también puede incorporarse a cualquier pastel o budín horneado e inclusive puede utilizarse en sustitución del aceite utilizando aceite o mantequilla de almendras. Otra manera ideal y quizás la más útil para veganos, alérgicos a la lactosa, diabéticos o personas con una dieta en la que deseen perder peso, es mediante la utilización de la leche de almendras.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede obtener leche a partir de nueces, avellanas o almendras de una manera sencilla, pero en base a la variedad de beneficios que se establecieron anteriormente acerca de las almendras, se utilizará este fruto seco para desarrollar el procedimiento que se debe llevar a cabo.

A continuación se explicará cómo puede elaborarse la leche de almendras, tomando en cuenta que el procedimiento es el mismo con los demás frutos secos mencionados. Al iniciar, es importante saber que una taza de almendras equivale a un litro de leche, en primer lugar, se deben dejar reposar las almendras en agua durante la noche anterior, luego se le retira la piel, la cual se desprenderá fácilmente debido a la humedad, después se procede a licuarlas o procesarlas junto a 3 tazas de agua potable y por último se cuela para obtener la leche libre de residuos sólidos, si se desea puede endulzarse antes con azúcar o edulcorante.

La textura y gusto de la leche de almendras es la más parecida a la de la leche animal, ya que la leche de nueces o avellanas suele ser un poco más amarga y tiene una textura que puede llegar a asentarse fácilmente, esto sucede debido a los aceites propios de cada fruto seco. A partir de la leche de almendras se pueden realizar diversas recetas, de hecho todas aquellas que se llevan a cabo habitualmente con leche de vaca, desde un café cortado hasta galletitas o salsa blanca y su resultado final no variará en lo absoluto. Por esta razón, el producto a llevar a cabo, es un queso untable creado a base de leche de almendras, que puede funcionar como sustituto de la leche animal, con el fin de lograr sustituir al queso untable común y así poder satisfacer las necesidades de consumo en personas veganas, alérgicas a la lactosa, diabéticos o en régimen de dieta para perder peso.

### **Capítulo 3. Situación en el Mercado**

En este último período de tiempo, la cantidad de ofertas gastronómicas dedicadas al estilo de vida saludable y a la vez sustentable, ha ido aumentando en variedad y reconocimiento, ya sea en restaurantes o en las opciones en las góndolas de los supermercados y almacenes.

En base a esta situación, el producto a elaborar, se define como un queso creado a base de leche de almendras que brinda múltiples atributos y se traduce en salud debido a la gran variedad de beneficios que ofrece por tener como ingrediente base la leche de almendras y además por no contener ningún alimento de origen animal, en consecuencia se dirige a ciertos nichos que no son consumidores de lácteos, es decir, alérgicos a la lactosa, veganos, diabéticos e incluso personas que se encuentran en régimen de dietas para perder peso.

Sin embargo, la marca no busca presentarse como un alimento medicinal, sino más bien, como un acompañante divertido para el desayuno, un queso práctico para la preparación de recetas caseras o un snack untado para compartir entre amigos, que brinda la posibilidad de poder ser consumido por todos libre de culpas e incluso por los que usualmente no pueden ingerirlo. Gracias a sus atributos, la marca se presentará como una exquisitez o producto premium que va a ir de la mano con la palabra calidad, razón por la cual buscará lograr un alto posicionamiento en precios y así despertar la atención del consumidor.

#### **3.1 Concepto de Marca**

Los orígenes de la identificación institucional se remontan a tiempos antiguos y surgen de la necesidad que tienen las personas de ser reconocidos como seres humanos individuales y distintos dentro de la sociedad. A lo largo de la historia, se han creado incontables signos que tienen como función identificar las diferentes instituciones que

convergen en el mundo. Debido a que en la actualidad, en cuanto al ámbito institucional, todas las empresas que ofrecen productos o servicios son identificadas no solo por el nombre, sino también con un amplio abanico de signos e imágenes que se utilizan aisladamente o en combinación, como lo son el isotipo, e logotipo, el packaging, la tipografía, los colores institucionales, los relieves, y hasta signos acústicos o arquitectónicos, con los que las organizaciones logran ser reconocidas como únicas dentro su contexto.

El objetivo de dichos signos es lograr la diferenciación y no sólo se refieren al contexto físico de recordación de una marca como tal, sino que también vienen aunados a los valores y personalidad que la marca busca reflejar en los consumidores a través de ciertas estrategias que se traducen en valor agregado a los productos o servicios que ofrecen. Es decir, que entrelazan sus características físicas principales con valores o situaciones que generen un sentimiento especial en el público objetivo, catalogándose de esta manera en un sinónimo del valor que buscan transmitir y por lo tanto, influyen en la decisión de compra al momento de encontrarse junto a sus competidores en las góndolas de supermercados, lo que significa que el hecho de sumar valor agregado a la marca brinda la posibilidad al producto o servicio de poder defenderse por sí mismo en el momento de compra, lo cual es de suma importancia, ya que se cataloga como el momento de la verdad, gracias a que no habrá nadie que lo respalde o recomiende dentro del punto de venta, salvo alguna promoción o presentación especial que se realice en una fecha determinada.

En base a lo anterior, se establece la siguiente cita:

(..) ya sea que se trate de un nombre, una marca comercial, un logotipo u otro 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. (Philip Kotler, 2002, p. 188).



Esto significa que la promesa que menciona el autor, no es más que el conjunto de elementos que la marca ofrece al público objetivo. Razón por la cual, si el cliente adquiere un producto gracias a que ya compró una idea previa y tiene cierta expectativa de lo que el producto será, éste debe cumplir con la promesa planteada ya que de lo contrario el cliente no volverá a adquirirlo. En este caso, no sólo se corre el riesgo de que el consumidor no quiera volver a utilizar el producto, sino que, inclusive, puede llegar a no recomendarlo o mejor dicho hablar negativamente del mismo, al comunicar su mala experiencia, lo que dará como consecuencia que la gente que no lo ha consumido cree una especie de prejuicio hacia la marca y resultaría en conclusión, como un ejemplo claro de anti marketing al que ninguna marca quiere llegar. Si por el contrario, el cliente queda satisfecho o más bien el producto sobrepasa sus expectativas previas, éste lo recomendará lo cual resultará de gran beneficio para la empresa, por esta razón, sólo debe ofrecerse lo que el producto o servicio realmente puede llegar a cumplir, ya que el consumidor está dispuesto a dar su dinero en contraposición por algo que tiene un valor determinado para él y que además se establece a la par de la cantidad que está dispuesto a pagar por el mismo. Lo que significa que el cliente percibe valores, sentimientos y calidad cuando adquiere un producto de una determinada marca en la que confía o con la que se siente a gusto y por lo tanto, espera de ella un resultado específico que ha venido construyéndose en su mente por medio de la comunicación que ha recibido, esto explica por qué prefiere optar por adquirir el mismo producto de una marca y no de otra.

Es necesario aclarar, que esta visión de la marca presume que el público basa su comportamiento y toma de decisiones en argumentos únicamente racionales y por lo tanto escoge aquellas marcas que según su raciocinio le ofrezcan mejores beneficios en comparación al resto. No obstante, se debe tomar en cuenta que en ocasiones los clientes realizan compras comparativas en las que relacionan los distintos privilegios y falencias de las marcas para determinar cual consideran mejor a la hora de elegir.

Sin embargo, no siempre ocurre de esta forma, debido a que la racionalidad es sólo uno de los elementos que influyen en el proceso de compra, ya que, si fuera el único no existiría la verdadera lealtad hacia una marca determinada, porque al surgir una marca que ofrezca un nuevo beneficio o un atributo más ampliado que no brindaba la anterior, el cliente automáticamente realizaría un cambio de marca, en consecuencia, ésta visión de conducta de compra ha quedado corta ante las necesidades que se plantean las empresas en cuestiones de fidelización. Éste es el punto clave al que se quiere llegar, es decir, que para evitar dicha situación, el vínculo que debe establecer la marca con su público objetivo, debe ir más allá del ámbito racional, para alcanzar realmente la preferencia. Por esta razón, el contexto actual en cuanto a consumidores y marcas refiere, se desarrolla en la obligación que tienen las empresas de acercarse de una forma más íntima a sus consumidores, en la que se busque lograr la identificación de la persona con la marca, ya sea por medio de insights, interacciones o por acudir a elementos que toquen el humor, la nostalgia, el miedo, la felicidad o cualquier otro sentimiento que logre romper el esquema de tradicionalidad y capte realmente la atención del observador.

Esto resulta primordial, así como también un tanto complicado, debido a la hipersaturación de mensajes publicitarios que se transmiten hoy en día y la cantidad de comunicación de marcas que reciben las personas dentro de su cotidianidad, además del hecho de que el consumidor actual es una persona que se mantiene cada vez más informada, por lo que pierde credibilidad y permanece más reservada a las promesas de publicidad masiva, sin mencionar el hecho de que se deja llevar mucho más por las opiniones de personas que ya han probado o utilizado el producto que por los mismos mensajes publicitarios que pueda percibir ellos mismos.

Esto ocurre también por la gran cantidad de canales de información a los que se tiene acceso actualmente, en especial a todo lo relacionado con Internet, en el que las redes sociales tienen mucho peso, incluso podría decirse que hoy en día gobiernan el mundo y

transmiten amplia información en tiempo records de hechos que pueden estar sucediendo inclusive en otros países o espacios, por lo que a su vez, las marcas deben mantener un importante y especial trato para satisfacer a sus clientes, ya que hoy en día estos son difusores de opinión que pueden hacer crecer o bajar las percepciones que tienen los demás acerca de la promesa que la marca propone, lo que da por sentado que así como se pueden realizar grandes inversiones en publicidad, comunicación y marketing para un determinado producto o empresa al que se quiere hacer valer, la opinión de los consumidores acerca de dicho producto generalmente tiene más peso para un nuevo consumidor a la hora de elegir cual marca considera más satisfactoria.

La situación planteada anteriormente, llevó a la mayoría de las empresas a reflexionar y realizar un replanteo de su comunicación, en el que no sólo se busca lograr cumplir la promesa propuesta, sino que también es necesario sumar los otros elementos que vayan más allá de lo racional, como las experiencias y las emociones, lo cual transforma su responsabilidad en una función de identificación, que debe prometer una experiencia única, mientras, crea una necesidad que en su mayoría no son reales y hacen sentir al consumidor que adquirir ése determinado producto podrá satisfacerla. Ahora bien, para expandir lo que se plantea anteriormente, se establece la siguiente cita del libro

*Marketing de Experiencias:*

En el mundo actual no basta con estampar el nombre de su marca en docenas de productos y ampliaciones de línea. Todos estos elementos pueden ser necesarios y pueden ser buena idea. Pero necesitan potenciar a la marca. Necesitan incidir atractivamente sobre los cinco sentidos, y sobre el corazón y sobre la mente. Necesitan relacionar a la marca con algo por lo que el consumidor se interese, incorporándolo de este modo en la vida cotidiana del consumidor. (Schmitt, 2000, p. 49).

La cita propuesta anteriormente, establece la importancia que da el autor a la experiencia generada en los consumidores, la cual se define como la parte intangible que ofrece la marca y se refiere al mundo imaginario que crean las personas a través de sus propios valores morales, la personalidad, la cultura de la organización, los modos de proceder y el discurso que ofrece la empresa, aunado a la época y el contexto social en el que se

encuentra. Todo esto más los elementos tangibles de la marca que hacen referencia a todo el soporte de la imagen visual y gráfica que la representa, conlleva a lo que formará la identidad de la marca.

Este conjunto de elementos humanizan a la marca y la convierten exponencialmente más interesante para los consumidores, debido a que la realidad es que el público objetivo está formado por seres humanos susceptibles a impulsos emocionales, así como también racionales, lo que conlleva a que pueden llegar a ser persuadidos con argumentos que basen en la razón, la mayoría de las veces suelen dejarse llevar de forma más fácil por sus fantasías o sentimientos. Es más, estos vínculos emocionales suelen ser más fuertes que los mismos racionales y por lo tanto perduran en el tiempo, puesto que el cliente se siente identificado y estimulado a interactuar con las características humanizadas que ofrece la marca, tal como si fuera una amistad que se genera con una persona que cae bien y por lo tanto se comparten ciertos valores. Y precisamente como plantea, Scheinsohn “La identidad es un conjunto de atributos asumidos como propios por la organización” (1997, p. 51). Esto significa, que en realidad la identidad marcaría se relaciona con un proceso un tanto más complejo en el que suele atribuirse valores, tal como si fuera un ser humano, esto sucede no sólo a través de su discurso, sino también por medio de sus interacciones en contexto con el público objetivo.

### **3.2. Segmentación del Mercado**

Se establece, que un mercado está compuesto por un conglomerado importante de compradores reales y potenciales de una marca aunado a otros individuos, por lo cual, debe segmentarse, con el objetivo de centrar los esfuerzos comunicacionales principalmente en aquellos que posean las características y necesidades que la empresa desea satisfacer. Si bien es cierto, este mercado puede estar compuesto por personas u organizaciones con necesidades que pueden ser reales o creadas, pero que al final

coinciden en que ambas ofrecen dinero que gastar con el deseo de darlo en contraposición por un producto o marca determinada.

Por lo tanto, la segmentación, es un proceso importante que consiste en dividir la totalidad de los individuos de un mercado en grupos más pequeños o internamente homogéneos que respondan de forma parecida a un conjunto determinado de acciones de marketing con la finalidad principal de conocer realmente a los consumidores, por lo que es imprescindible lograr una segmentación adecuada.

Para poder fundamentar la segmentación que se llevará a cabo por parte de la marca *Mendro's*, es necesario empezar por describir un poco cómo es el producto que se ofrece y con el fin de poder argumentar los segmentos que se eligieron para realizar la comunicación de la marca. Por lo tanto, el producto a elaborar se plantea como un alimento de calidad, comparable y semejante a los quesos de categoría untable de contextura media que se encuentran actualmente en el mercado, como Port- salud, La Paulina, Philadelphia, con una textura un poco menos pastosa y más firme que los mencionados.

A pesar de que la marca apenas se ubica como un emprendimiento, es importante destacar que *Mendro's* ofrece una nueva propuesta, relacionada al disfrute de consumir un queso premium y de muy buen sabor, pero sin lactosa y por lo tanto apto para todo tipo de personas, además de destacarse por no contener productos de origen animal, lo que lo convierte en un alimento pro naturaleza vinculado a favor de una sociedad más sana que rechaza el maltrato.

Ahora bien, está claro que realizar un emprendimiento que abarque dentro de todo a la cultura vegana, asegura un potencial crecimiento a futuro, dado que logra satisfacer una demanda que se encuentra en constante desarrollo y que tal como plantea el autor a continuación, "No son chicas sino que están creciendo. Generalmente están bien posicionadas en un segmento que todavía tiene un tamaño reducido, pero coincide con las nuevas tendencias sociales." (Wilensky, 2003, p.281). Esto quiere decir, que los

veganos ocupan un segmento de mercado con pocas opciones de alimentos para elegir, lo que en consecuencia, provoca una limitación dentro de la cotidianidad de estos individuos, que a su vez, conlleva a la frustración, ya que el requerir de un producto o servicio es algo habitual en la vida de los seres humanos, como por ejemplo, en actos tan sencillos como realizar una compra rápida en un kiosco, comprar alimentos listos en lugares de comida para llevar durante el break o a la hora del almuerzo o inclusive las salidas a restaurantes que por no estar especializados o brindar opciones pensadas en este nicho provocan un descontento en los mismos y en conclusión, queda claro que se deshabilitan la mayoría de las opciones de alimentos disponibles para veganos, dejando una limitada y pobre variedad de elección, lo cual deviene en frustración y se traduce a una vida menos cómoda y poco práctica.

No obstante, gracias a los nuevos emprendimientos y ofertas gastronómicas dedicadas al estilo de vida saludable y a la vez sustentable que han surgido en la última década, así como también, la facilidad de acceder a la información que se establece hoy en día, cada vez son más los individuos que se suman a formar parte de esta cultura, por lo que el veganismo en la actualidad se ubica en una etapa de constante crecimiento, razón por la cual, esta situación se presenta como una gran oportunidad para *Mendro's*, de adentrarse a formar parte de las pocas empresas del mercado que están en la búsqueda de satisfacer las necesidades ya existentes de este segmento.

Queda claro que para que un emprendimiento o empresa logre alcanzar un plan exitoso no sólo en el momento, sino también a largo plazo y encontrar la forma de mantenerse activo en el transcurso de los años, debe estar atento a la consideración de los cambios que se presentan tanto en el mercado como en la sociedad, para evitar ser aplastado por la rápida evolución y lograr realizar continuamente acciones que vayan de la mano con la innovación de tecnologías, redes sociales, eventos, cambios de cultura o modas que van surgiendo, debido a que las marcas que se encuentren en sintonía con el futuro, tendrán un mayor sustento y respaldo por parte de sus consumidores en el tiempo.

Sin embargo, por el hecho de que *Mendro's* se encuentra en una etapa inicial y por lo tanto, no cuenta todavía con el importante respaldo económico que mueven las grandes industrias lácteas argentinas, se desarrollará un plan de ventas que empezará por un volumen de producción bajo que logre dirigirse a un target determinado, así como también a los nichos de mercado con necesidades específicas mencionados anteriormente, para de ésta manera, lograr un crecimiento paulatino que se plantee como la fase inicial para que el producto se dé a conocer entre los posibles consumidores, como una alternativa de sustitución al queso común untable o al menos como un nuevo alimento que puede ser adquirido con la finalidad de probar algo saludable y diferente.

A medida que se genere un aumento de las ventas, se realizarán las variaciones en cuanto a producción, comunicación y ampliación de los puntos de venta para lograr satisfacer las necesidades de consumo surgidas en un futuro.

A continuación se procederá a establecer la segmentación del mercado al que se busca dirigir la marca: hombres y mujeres, habitantes de Gran Buenos Aires y Capital Federal, que tengan entre de 20 a 50 años, con nivel socioeconómico alto y medio alto, que son consumidores de quesos untables, que se interesan por su salud o por la salud de sus hijos o familia y son conscientes de la importancia de una buena nutrición. Además son personas que se informan regularmente a través de distintos medios de comunicación acerca de temas sobre prevención de enfermedades y salud por lo que les gusta cuidarse a sí mismos realizando algún tipo de actividad física o deporte.

Claramente, como se mencionó con anterioridad, a esta segmentación se le sumará aquellos nichos que por determinadas razones no son consumidores de lácteos, como los diabéticos, alérgicos a la lactosa, veganos o cualquier persona que se encuentre en un régimen alimenticio que por cuestiones de salud no pueda ingerir lácteos animales, gracias a que éstos por su condición alimenticia se ubican como el público principal al que se quiere comunicar con la campaña.

Este segmento de mercado es elegido por cuestiones de alcance y financiamiento de producción, así como también, por la posibilidad de llevar a cabo una comunicación efectiva que realmente logre llegar al target establecido.

### **3.3. Competencia**

A pesar de los valores que ofrece una marca, existen signos referentes que indican que el proceso de construcción se ha erosionado con el tiempo, los niveles de fidelidad han disminuido y el aspecto que ha pasado a ser el más relevante ha sido el precio, (Aaker, 1996, p.10). Gracias a esto, es necesario identificar con certeza y responsabilidad las asociaciones de la marca con el público, así como también con su competencia, a través de la utilización de mecanismos eficientes que sirvan para medir y evaluar el impacto de las variables del plan de marketing sobre la marca.

Por lo tanto, conocer a los competidores es vital para una planificación eficaz de la comunicación de la marca, ya que en forma constante, se debe realizar una comparación entre precios, ofertas, atributos, tamaños y opciones que se ofrecen, así como también, los canales de distribución, puntos de venta y promociones que brindan los competidores y de esta manera será posible identificar ventajas o desventajas competitivas y defenderse o atacar en el momento de ser necesario.

Si bien es cierto, en el caso de *Mendro's*, no se presenta una competencia directa actualmente, no obstante, se plantea una numerosa variedad de competidores indirectos, es decir, marcas cuya oferta puede estar dirigida a un segmento de mercado diferente pero por alguna razón puede llegar a abarcar el mismo nicho. Por lo que en este caso, se ubican aquellas marcas que comercializan quesos de categoría untables de contextura media, en porciones de tamaños minoristas, ya que éstas son características que coinciden con el producto a presentar, sin embargo, los competidores sí están preparados a base de leche animal mientras que *Mendro's* no.



Ahora bien, existen algunas diferencias, entre dichos competidores y la nueva marca, y es que los primeros cuentan con el respaldo de una gran Industria Láctea que ofrece trayectoria, confianza y gran presupuesto, ¿pero qué tan confiables se pueden plantear?, la realidad es que con grandes esfuerzos de marketing y comunicación, estas Industrias han logrado la fidelización por parte de muchos consumidores apelando indiscutiblemente elementos sentimentales y otros racionales que se fundamentan en falsas creencias, a través de los cuales han formado lazos entre sus clientes que se vinculan con sentimientos como el amor, la familia y lo saludable, aunque la realidad es que escondan ciertos descubrimientos importantes, ya expuestos y compartidos por el mundo de la medicina, que establecen que el consumo de leche animal en las cantidades recomendadas por éstas mismas industrias no es saludable para el ser humano e incluso conlleva a complicaciones y enfermedades anteriormente mencionadas en el Capítulo 2. Notoriamente éste será el secreto mejor guardado por las Industrias Lácteas, gracias a que su difusión conllevaría a grandes pérdidas de ingresos, lo que obviamente no les convendría como empresa.

Sin embargo, esta falta de información no es lo único que es encubierto por estas organizaciones, ya que hay otro hecho que evitan comunicar y es que por el tamaño que poseen dichas industrias, la cantidad de producción de leche que necesitan para llevar a cabo sus alimentos es excesiva, razón por la cual, recae en la utilización de un gran número de animales, que son explotados, entre los que se ubican a las vacas lecheras como las más afectadas, ya que son ordeñadas durante largos años, por lo que viven conectadas a máquinas succionadoras que les generan una vida anti natural de lactancia y en consecuencia miserable, ya que ni siquiera se les permite amamantar a sus crías, sin mencionar el hecho de que generalmente, pasan su vida en espacios muy reducidos en los que no pueden ni siquiera dar la vuelta dentro de su mismo corral, ni mucho menos despegarse de dichas máquinas, toda vez que es necesario para estas empresas administrar al máximo los espacios para mantener así una población de vacas lo más

numerosa posible que satisfaga la producción y beneficie los números y la rentabilidad de sus productos. Claramente esto se traduce en un maltrato y explotación animal innecesario, que juega un papel importante en la cantidad de personas que empiezan a sumarse a la cultura vegana en la actualidad, más aún, cuando se tiene conocimiento de que esta leche puede ser suplantada por leche de almendras, nueces, avellanas o cualquiera de origen vegetal que inclusive resultan más beneficiosas, naturales y menos procesadas.

A continuación se presentará una lista de marcas clasificadas como competencia indirecta de *Mendro's*, ya que brindan productos similares pero hechos a base de leche animal.

En primer lugar, se destaca *La Serenísima*, quien con aproximadamente 86 años en el mercado es la que brinda una mayor trayectoria en el rubro y a su vez, la que posee mayor cantidad de clientes fidelizados en comparación al resto de la competencia, según la técnica de observación implementada para el desarrollo de esta investigación. Esta empresa, presenta los siguientes tipos de quesos aptos para celíacos: *Cremón Untable*, Port salud clásico y light y el *Finlandia* con diversa presentación de gustos como: pesto, jamón y parmesano, cheddar, salame, clásico y gruyere, en versión light o clásica. Además, ofrece una variante de crema de leche que logra una contextura un poco más suave a un queso crema común, el cual era posicionado anteriormente por la misma empresa como el producto ideal para untar con otros alimentos, pero más adelante, *La Serenísima* cambió su comunicación realizando un reposicionamiento del *CassanCream* en el que ubicó al mismo, como un ideal para las recetas del día a día, efectivamente su comunicación fue llevada a cabo con éxito, ya que según la observación realizada, éste el producto que más se vende en las góndolas de los cuatro supermercados investigados, dentro de la categoría de quesos untables.

Por otro lado, con 77 años de trayectoria, se encuentra la empresa *Sancor*, otra gran Industria Láctea que se posiciona como la competencia oficial de *La Serenísima* y ofrece

los siguientes tipos de quesos: Port salud y *Tholem*, el segundo ofrece gustos como cuatro quesos, azul estilo francés, jamón de la sierra, salame de Milán y cheddar, cada uno en presentaciones clásicas y lights. También, se ubica dentro de la misma marca los fundidos de queso azul, fontina y jamón que vienen en presentaciones de triangulitos y completos.

*Sancor* es una de las empresas que más se mantiene al día en cuanto a comunicación y esfuerzos publicitarios. A su vez, ofrece un producto que es el rival principal del *CassanCream* y se llama *MendiCream*, también con la consistencia de queso crema diluido y en versiones, light, cremosos, original y sin grasas, ambos mantienen un equivalente similar en cuanto a precios, el cual es un promedio acertado en el resto de los productos, sin embargo *MendiCream* suele mantenerse 2 o 3 pesos por debajo del *CassanCream*. Ambos son productos destacados como competencia para la nueva marca, ya que se presentan en gustos originales sin sabores agregados.

Luego se posiciona *La Paulina*, con sus quesos untables en distintos gustos, clásico, magro, fontina, jamón, azul, cheddar, cuatro quesos, port salud normal y light. Además presenta una combinación parecida al *Cassan Cream* y al *MandiCream* en gustos tradicional, el light y el doble crema. Sin embargo según la técnica de observación este queso crema tiene menor cantidad de ventas en comparación a sus competidores anteriores.

Después, se encuentra la empresa *Ilolay*, con sus mezclas de quesos procesados de jamón, cuatro quesos, gruyere, clásico, blue cheese, ciervo ahumado, port salud light, a las finas hierbas, magro, salmón rosado, *IlolayCream* e *IlolayCream Light*, los últimos dos, no suelen encontrarse con frecuencia en muchos supermercados, ya que existe una mayor fidelización de éstos productos hacia *La Sereníssima* y *SanCor*, quienes abastecen a casi todos los mercados del país.

Otra marca muy importante, que se ubica como competencia indirecta y quien a la vez lidera el mercado del queso crema untable a nivel internacional, es *Philadelfia*, con una

gran variedad de sabores, ingredientes y cobrandings. Sin embargo, ésta empresa creada en Nueva York en el año 1872, sólo presenta en el mercado argentino, una acortada parte de su cartera de productos, como es el queso crema clásico, el de cibulet, el de salmón ahumado y el light. Porbablemente por ser importado, o por ser una de las primeras Industrias a nivel mundial que inició la producción comercial de queso crema, se encuentra posicionada con los precios más altos dentro la categoría de quesos untables y a su vez, tiene menor llegada a puntos de venta que otras marcas como *La Serenissima* y *SanCor*. Además, está dirigida a un público con muy buena adquisición económica y por lo tanto, según la técnica de observación realizada, su venta hacia los consumidores fue baja.

También existe, la marca *Manfrey*, otra industria argentina con 70 años de recorrido en la categoría de lácteos, ésta, tiene como atributo diferencial que sus quesos untables de jamón, salame, gruyere y azul son aptos para celíacos, es decir, que no contienen gluten. Otra empresa a destacar y con 60 años en el mercado es *Tregar*, cuyos dueños son inmigrantes españoles que con el tiempo se convirtieron en ciudadanos argentinos, ofrece varios productos lácteos, entre ellos el queso Ricotta untable entero y light, el queso blanco clásico y light y las variadas versiones de untables de nombre, *Naufchatel*: clásico, azul, jamón, salame y light.

A su vez, se encuentra *Milkaut*, con 53 años en el mercado y ofrece quesos untables con jamón, salame, queso azul, clásico y light. Además, dentro de esta empresa se ubica otra submarca de nombre ADLER que brinda los mismos gustos de queso con una textura un poco más firme que se presenta en triangulitos de queso fundido envueltos en aluminio, diseñados para picar.

Por último se encuentra *San Ignacio*, otra industria de lácteos que con 76 años en el mercado que se ha encargado mayormente de exportar sus productos a otros países y venderlos comúnmente en tamaños industriales, ideales para franquicias o restaurantes que trabajen con estos productos; no obstante, también ofrecen tamaños individuales

para realizar ventas al por menor y los productos que presenta como competencia indirecta son el queso crema sin sal y el queso crema semidescremado.

Vale la pena agregar, que dependiendo del supermercado o punto de venta, existen marcas generadas por ellos mismos, como por ejemplo, el queso crema Jumbo o la crema de leche Vea, que siempre se posicionan con precios más bajos a los competidores gracias a que su objetivo es liderar en precios, puesto que tienen todo lo necesario dentro de su compañía para elaborar, distribuir y comunicar una diversidad amplia de productos que vayan desde queso cremas hasta esponjas de lavar platos.

Todas las marcas mencionadas anteriormente, brindan alimentos similares que podrían llegar a satisfacer las mismas necesidades del público objetivo, ya que se encuentran en la misma categoría y ofrecen una presentación y modalidad de uso similares, incluso algunas se dirigen a nichos específicos como los celíacos. Sin embargo, vale la pena resaltar que el atributo diferencial de *Mendro's* de no poseer lactosa hace que se desligue considerablemente de su competencia para poder atacar a otros segmentos más específicos que tienen necesidades expuestas y opciones acortadas.

No obstante, estas marcas mencionadas, no son las únicas que pueden llegar a sustituir al producto de *Mendro's*, gracias a que existen otros alimentos que a pesar de no formar parte de la misma categoría ni compartir el mismo segmento, pueden llegar a abarcar cierta parte de los nichos y terminar por complacer sus necesidades. Entre ellos se ubican otros tipos de quesos que a pesar de no ser precisamente como untables, pueden llegar a tener cierta similitud en cuanto a la textura como por ejemplo el camembert, el brie, el cremón clásico y light, el azul, las provoletas, el sardo o el fontina.

Adicionalmente, entran en juego otros alimentos que pueden posicionarse como sustitutos del queso untable, ya que están elaborados a base de otros productos como alimentos orgánicos, leche de cabra o de oveja, granos o soja. Dentro de estos artículos, se ubican algunas pastas untables, quesos desgrasados, libres de gluten o sin sal agregada y el tofu. Todos estos, se presentan en diversas versiones que suelen ser más

caseras, debido a que en su mayoría, son empresas más pequeñas que no poseen un mayor respaldo económico por lo que no realizan grandes inversiones en publicidad, de hecho, gran parte de ellas ni siquiera tienen sus marcas registradas, ya que suelen ser productores que proveen ellos mismos a determinadas dietéticas de ciertos productos. Sin embargo, entre estas pequeñas organizaciones, tampoco se ubica un producto que se comercialice con las mismas características e ingredientes que presenta la nueva marca *Mendro's*.

Es necesario aclarar, que actualmente el sustituto del queso mayormente utilizado por la comunidad vegana y demás nichos a los que se busca dirigir la nueva marca, es el tofu, el cual es una especie de queso preparado con las semillas de la soja, agua y solidificantes, por lo que tampoco contiene lactosa y es originario de los países asiáticos. El mismo, puede encontrarse en algunas dietéticas o inclusive existen tutoriales en portales de Internet de recetas y formas de preparación para que pueda ser preparado desde casa. Sin embargo, el tofu presenta una textura totalmente diferente al producto propuesto por *Mendro's*, ya que posee una contextura más firme y a la vez gelatinosa, con un sabor un tanto insípido e inexpresivo y suele ser empleado más que todo para realizar recetas o acompañar algún alimento, pero muy pocas veces se utiliza para untar. No obstante, se toma en cuenta debido a que mantiene una comunicación similar, en cuanto a ser un alimento más saludable que puede sustituir al queso común.

### **3.4 Calidad Percibida**

Aaker, en su libro *Liderazgo de Marca*, plantea que se puede definir la calidad percibida como la percepción que el cliente tiene sobre la calidad general o superioridad de un producto o servicio respecto a su propósito o intención entre alternativas. Es decir, que sería una mezcla de la percepción del cliente y de otros tipos de calidad como por ejemplo, la calidad objetiva, que hace referencia al nivel que se espera del producto, el cual puede resultar superior y por lo tanto satisfactorio para la empresa o inferior y se

traduciría como anti marketing para la misma, ya que ésta habla de la propia calidad del producto como tal. Por lo tanto, está conformada por la naturaleza del producto, la cantidad de ingredientes atribuidos o incluidos y la forma de fabricación, que sería la conformidad con las especificaciones que ofrece el mismo, cumpliendo el objetivo fundamental de no poseer defectos. Además de lo mencionado anteriormente, también participa el juicio, sobre lo que les resulta importante o no a cada cliente. Esto deja en evidencia que la calidad percibida difiere de la satisfacción, gracias a que un cliente puede quedar satisfecho no porque el producto sea bueno, sino por mantener bajas expectativas hacia él; así como también, en ocasiones dicho cliente puede mantener una actitud positiva, que podría deberse a que adquirió el producto a muy bajo precio y por lo tanto no le afecta que sea de baja calidad. (Aaker, 1996, p.97).

Queda claro, que dicha calidad, genera valor en diversas formas, entre ellas, se encuentra la razón de compra, es decir, se fundamenta el por qué se adquiere un determinado producto sobre las otras marcas, que en consecuencia, terminan eliminándose de la consideración del consumidor, otorgándole prioridad a la seleccionada. Otra forma de generar valor, es por la diferenciación o posicionamiento, ya sea, por precio primado, debido a que el mismo puede reforzar la calidad e incrementar los beneficios o suministrar recursos que contribuyan a la reinventación de la marca, aunque la realidad, es que genera mejores resultados en cuanto a calidad, ofrecer un precio superior al de los de la competencia y por último, por el interés de los miembros del canal, es decir, los distribuidores que a través de sus acciones pueden ayudar a la contribución o deterioro del nivel de calidad determinado que ofrece la marca. (Aaker, 1996, p.100).

En el caso de *Mendro's*, es probable que para determinar la calidad percibida, los mismos espectadores se realicen las siguientes interrogantes antes de atreverse a adquirir el producto, ¿qué atributos tiene el queso a base de leche de almendras que no tiene el elaborado a base de leche animal?, ¿en realidad sabrá a queso?, ¿funcionará

realmente sin ingredientes de origen animal?, ¿es eficiente y competente en comparación a los otros quesos de la misma categoría?, ¿brinda la sensación de satisfacción?, para tratar de resolver estas dudas y despertar aún más el interés por adquirirlo, se implementaría la estrategia la generación de calidad percibida, mediante la razón de compra centrada en sus amplios beneficios nutricionales en comparación a los de la competencia, como por ejemplo, su diferenciación o posicionamiento, por el simple hecho de ser un producto innovador en el área de los quesos que despierta la curiosidad de probar algo nuevo, así como también, por su precio, que tendrá un porcentaje superior a sus competidores dentro de la categoría de quesos untables de textura media y además por su interés de los medios de los canales a utilizar, ya que se contratarán proveedores de alta gama para garantizar el óptimo desarrollo de sus ingredientes, especialmente de las almendras que serán el producto base. Todo esto, conlleva entonces, a formar una calidad objetiva, es decir, que el producto no se presente con ningún defecto al momento de su compra.

Según el autor, el factor a largo plazo más importante que afecta el rendimiento de la comercialización o negociación de una marca, es la calidad percibida, lo que en consecuencia afecta claramente a la participación de mercado, esto va de la mano con el precio, gracias a que le permite a la marca plantearse como superior ante sus competidores y por si fuera poco, tiene un impacto directo en la rentabilidad.

Para lograr que la calidad percibida resulte positiva, se deben tomar en cuenta todos los elementos tangibles de la marca, es decir, los soportes gráficos o visuales y los elementos intangibles, que son aquellos que tienen que ver con la promesa, valores, identidad y cultura organizacional que promete la marca, con el objetivo de que el cliente viva un conjunto de experiencias positivas que abarquen ambos elementos, desde el momento inicial en el que se entera de la existencia del producto hasta incluso después de adquirirlo y haberlo probado, el agrupamiento de éste conjunto de momentos es lo que determinará en mayor parte, el resultado de la calidad percibida por el consumidor.



A pesar, de que siempre estará en tela de juicio el nivel de calidad percibida por el cliente por el hecho básico de que su juicio propio juega un papel importante, será conveniente tomar previsiones correspondientes para mantener gestionadas y controladas todas las posibles variables que ofrezca la marca, tomando en cuenta que la dimensión más importante a considerar es el rendimiento debido a que es la que determina la característica operacional y principal del producto, es decir, ¿este producto realmente cumple con el funcionamiento que promete?. En el caso de *Mendro's*, sería claramente un replanteo de si la marca es capaz de cumplir la promesa por lo que es fundamental lograr que la respuesta a esta pregunta sea afirmativa, ya que, siempre se debe brindar lo mejor de la marca dentro de su determinado contexto, de lo contrario es mejor no generar una promesa tan amplia que eleve las expectativas del consumidor.

Otra dimensión que se resalta es la fiabilidad, es decir, la toma de consciencia del rendimiento de una compra a la siguiente, en el que durante este transcurso puede quedar demostrado a través de sus componentes la efectividad y gusto de no poseer lactosa ni ningún tipo de ingrediente de origen animal y por ésta razón, es probable que el cliente repita su acción de compra, siempre y cuando sus expectativas hayan sido alcanzadas por la marca, así como también que la conformidad con las especificaciones, que tienen que ver con que el producto venga sin ningún tipo de errores y en una presentación correcta.

A pesar de ser complejo, es necesario como empresa, crear un compromiso con la calidad y tratar de mantenerla en el tiempo, forjando acciones de comunicación que reflejen en su discurso la cultura de la organización, los pilares, los valores, la visión y la misión; asimismo, tener un especial trato y cuidado hacia los consumidores, valorándolos como el motor clave de la subsistencia de la empresa y por lo tanto ofreciéndoles un producto con una calidad objetiva óptima que sea capaz de cumplir con la promesa establecida y de esta manera, a la hora de que los clientes den su opinión acerca de la marca puedan llegar a recomendarla y a expresar su grado de satisfacción.

## **Capítulo 4. Mendro's**

Se presenta como una marca innovadora que busca generar consciencia en la sociedad, en cuanto a la relación que existe hoy en día con los animales, actúa en apoyo a la cultura vegana y a su vez, como un producto oportuno para quienes no son consumidores de lácteos. Además, se presenta como un alimento con múltiples beneficios para la salud que puede ser consumido de diversas maneras, desde picadas con amigos, agregado al sandwich del almuerzo, untado con tostadas en la mañana o en la preparación de recetas caseras.

*Mendro's*, se establece como un producto light, debido a su baja cantidad de grasa y carbohidratos en comparación a otros quesos, sin mencionar la frescura y naturalidad que brinda por llevar un proceso natural que se desliga de la industrialización de productos con maquinaria pesada, acercándose más bien a una realización de forma artesanal.

### **4.1 Objetivo de Marketing**

Según el autor Philip Kotler, quien fue uno de los pioneros en escritura sobre el análisis de marcas y de mercado, el marketing, se conoce como una actividad que todo emprendedor debe tener en cuenta a la hora de llevar a cabo su propio negocio, ya que éste, ofrece herramientas estratégicas y operacionales que son de gran importancia para llevar a cabo la gestión de una empresa. Por lo tanto, se establece que el marketing funciona como guía para establecer qué, cómo y a quién se le debe vender, enfocándose principalmente en el consumidor, analizándolo en base a sus necesidades y convirtiéndolo en el centro de la organización, gracias a que todo lo que se realice o se haga, debe estar pensado en él, debido a que en resumidas cuentas, el cliente es quien permite que los objetivos propuestos por la empresa se cumplan. (Kottler, 1996, p. 816).

En consecuencia, el marketing es un conjunto del cumplimiento de objetivos tanto individuales como de la organización, que sirven para planificar, estudiar, analizar,

investigar, dar a conocer y por lo tanto aportar a la comercialización de un producto determinado en el mercado.

Dicho esto, se establece que el “objetivo de marketing, busca promover el intercambio de productos, bienes o servicios”. (Kotler, 1996, p.817).

Entonces, podría decirse que cualquier acción de marketing que se lleve a cabo debe colaborar en la contribución de los objetivos planteados.

Ahora bien, en relación a la marca *Mendro's*, es necesario plantear que su objetivo de marketing principal, es captar nuevos consumidores del público objetivo que logren confiar en la propuesta de marca. Esta es la razón primordial por lo que las empresas invierten tanto en generar y realizar esfuerzos de publicidad y comunicación, con el fin de seducir a nuevos prospectos que se conviertan en consumidores de sus productos; sin embargo, gracias a la sobresaturación de publicidad que se encuentra actualmente en los medios, este es el objetivo de marketing más complicado de cumplir por las organizaciones. Es por esta razón, que se realiza la segmentación de mercado, con el fin de tratar de transmitir el mensaje a un público con características similares al prototipo de consumidores que busca la empresa.

En consecuencia, es fundamental para *Mendro's* darse a conocer de manera efectiva y acertada, en sus nichos de mercado establecidos y generar confiabilidad mediante la representación de los valores de la empresa los cuales serán planteados en el siguiente subcapítulo. No obstante, la marca propone la generación de consciencia mediante el cumplimiento real de su promesa propuesta. Lo que en resumidas cuentas, este conjunto de elementos incentivará al público objetivo a probar o adquirir el producto ofrecido por la marca.

Es cierto que para llevar a cabo este objetivo, influye positivamente el hecho de que la marca se dirige a un target conformado por grupos con condiciones alimenticias específicas que a su vez, tienen opciones limitadas de consumo, por lo que se acorta la competencia de la empresa y que además, gracias a las características y beneficios que

posee el producto en sí, surgen altas posibilidades de generar una actitud positiva por parte de los consumidores, lo que servirá de aporte para cumplir con el siguiente objetivo de marketing propuesto por la marca.

El segundo objetivo que busca alcanzar la empresa, es fidelizar a sus consumidores, para ello la clave fundamental es que el producto logre satisfacer aquello que el comprador está esperando, ya que de lo contrario, por muy buenos o grandes que sean los esfuerzos invertidos en publicidad, si el producto es insuficiente, el cliente logrará adquirirlo pero de quedar insatisfecho no lo volverá a comprar. Por lo cual es fundamental que la empresa logre la función prometida, ya que, de lo contrario, podrá ser aplastado por otros productos de la competencia que sí logren acercarse al cumplimiento de su propuesta. Por esta razón, se establece que es más difícil fidelizar a un cliente, que captar a uno nuevo y por ello, las empresas inteligentes realizan acciones de fidelización, como los programas de puntos, las promociones, los clubs, las tarjetas, entre otras. En el caso de *Mendro's* dichas acciones serán propuestas en el Capítulo 5. El propósito de estas acciones, es generar recompra por parte de sus consumidores, pero la realidad es que los clientes suelen moverse más por oportunismo y por lo que se consideran insuficientes para alcanzar el máximo nivel de fidelización, esto concluye que la mejor herramienta para fidelizar es superar constantemente las expectativas de los clientes.

Luego del lanzamiento del producto, otro de los objetivos de marketing propuesto por *Mendro's*, es el lograr un posicionamiento efectivo de la marca. A pesar de que los objetivos anteriores están relacionados principalmente con la venta, es necesario buscar posicionar a la marca en la mente del público objetivo, asociándola con los valores compartidos y apelando a elementos emotivos que conlleven a la generación de sentimientos o emociones, con el fin de establecer un vínculo o conexión relevante entre los consumidores y la marca. Debido a que esta estrategia dará muy buenos frutos a futuro y es el motivo principal por el que existen las acciones de fidelización, con el detalle de que no se pueden esperar resultados inmediatos.

Según el modelo de liderazgo de marca (Aaker, 1996, p.21), la marca debe establecer una perspectiva de gestión estratégica y visionaria que logre plantear proyectos que den resultados satisfactorios a largo plazo, así como también una importante organización que se oriente a futuro con un modelo activo y un enfoque que arroje índices de valor de la marca.

Es decir, que *Mendro's*, debe plantearse como se verá reflejada en el futuro y desarrollar planes de crecimiento que contribuyan a evolucionar con el paso del tiempo, entre éstos, se desarrollarán charlas motivacionales dentro del entorno interno de la empresa, así como también bonos salariales dirigidos a los trabajadores que logren cumplir eficientemente con su función con el propósito de lograr una expansión a mediano plazo en cuanto a segmentos de mercado y puntos de venta.

Para esto, es necesario tener un enfoque preciso de las metas y números que se buscan alcanzar, acompañados de planes de comunicación que garanticen la llegada de la información y de los beneficios que ofrece la marca al público objetivo para poder transformarlos en consumidores y de esta manera lograr despertar la confianza y fidelidad de sus clientes.

#### **4.2 Misión, Visión y Valores Conscientes de la Empresa**

En líneas generales para que una marca alcance el éxito, es fundamental proporcionar además de los beneficios funcionales que son los que cumplen con la calidad objetiva del producto, los beneficios emocionales, que acompañan a la marca y definen al producto con un conjunto de valores y elementos que establecen el concepto de la empresa y cómo se presenta a través de su discurso, éste deberá ir de la mano con la imagen, la personalidad y la identidad de la marca.

En cuanto a lo mencionado anteriormente, es necesario resaltar que las empresas con consciencia dentro de su entorno interno, así como también dentro del externo, son aquellas que logran crear bases sólidas, debido a que implantan sus valores y objetivos

no solo en los clientes si no también en todos los que se encuentran dentro de la organización, lo que en consecuencia, produce una mayor fidelización por parte de sus consumidores, ya que el mensaje que se busca transmitir está totalmente arraigado en cada integrante y esto contribuye a que la empresa logre perdurar en el tiempo.

Kofman (2010) define la consciencia como una capacidad de la cual las personas, aprenden la realidad, reconociendo los mundos internos y externos, por esta razón es necesario implementar la consciencia dentro de la organización para así lograr un mejor uso de las facultades y generar un mayor alcance de los objetivos.

Para llevar esto a cabo, es necesario tener en cuenta el mapa integral que el autor identifica, el cual abarca las formas de consciencia del mundo interno y externo, en el primero se identifica el cuerpo, la mente y el espíritu, así como también los modelos psicológicos, los aspectos emocionales, la ética y la autoconsciencia y en el segundo, se definen tres ambientes fundamentales sobre los que opera la consciencia, el individuo que corresponde a la parte interna de cada persona, la cultura que es el conjunto de valores que comparten determinados individuos y por último, la naturaleza que hace referencia a lo externo, es decir, todo lo que rodea a la persona. Estos ámbitos resultan fundamentales y se deben tener en cuenta al momento de generar una empresa consciente, en la búsqueda de un equilibrio que se traduzca en un buen ambiente dentro de la organización.

En el caso de *Mendro's*, se hace énfasis en la cultura, gracias a que va evolucionando con el paso del tiempo y de ella se desprenden nuevas subculturas como es el caso de la comunidad vegana, quienes forman parte del target principal de la empresa.

Por ello, los pilares principales en los que se fundamenta la marca, están justificados en la comunidad vegana, así como también en los diabéticos, alérgicos a la lactosa y demás individuos que no son consumidores de lácteos, estos pilares se basan en colaborar en la realización de una alimentación saludable, contribuir con la concientización social en relación al respeto por los animales y comprometerse con los clientes en cuanto a la

transparencia de la manera de elaboración del producto, lo cual se traducirá en confianza, así como también resaltar la calidad y sabor que ofrece. La suma de estos pilares, ya que todos deben funcionar en simultáneo, son aquellos que la marca considera importantes para contribuir con el bienestar del individuo, lo cual pertenece al contexto inmediato de la persona, porque trata de satisfacer una demanda implementando valores para mejorar su calidad de vida de forma rápida, razón por la cual, serán fuertemente compartidos por los consumidores debido a que se logra brindar al cliente la posibilidad de que pueda sentirse bien con él mismo, sin necesidad de incumplir con su dieta correspondiente ni de modificar su vida cotidiana, lo cual generará un gran sentido de pertenencia para con la empresa.

Entonces, los valores establecidos por *Mendro's*, se traducen en confianza, respeto y buena salud. De esta forma, se empieza a formar un liderazgo empresarial que toma aspectos existentes entre del individuo y del exterior y los establece como propios para la empresa, con el objetivo de generar la motivación necesaria para el funcionamiento adecuado de la organización.

En base a lo anterior, es necesario mencionar lo fundamental que es para una empresa consciente saber capacitar a sus empleados y hacerlos partícipes del mundo interno y externo. Por lo que resultaría beneficioso que en un futuro posterior al lanzamiento del producto o cuando la empresa cuente con cierta cantidad de trabajadores para poder realizar eficientemente la producción, los empleados se conviertan en el elemento primordial de la organización y logren generar un sentimiento de pertenencia y compromiso que se traduzca en buenos resultados para la misma. Ya que "Sin empleados conscientes, las empresas no pueden lograr la excelencia e incluso es difícil que sobrevivan" (Kofman, 2010, p. 37).

En consecuencia, es fundamental la capacitación adecuada del personal, para que los trabajadores comprendan el papel que desempeñan y puedan lograr un clima de trabajo

fundamentados en respeto y colaboración, ya que de ser así, la empresa podrá ofrecer mejores productos comprometida en calidad y responsabilidad.

Una vez planteados los valores de la empresa, se puede establecer que la misión de la misma será ofrecer productos de calidad que generen satisfacción y por lo tanto lealtad en los clientes. Mientras que la visión entonces, será posicionarse como la empresa líder en el rubro de los quesos untables que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de sus clientes.

Por otro lado, Kofman (2010), establece tres dimensiones de la empresa, relacionadas a lo impersonal, lo interpersonal y lo personal. En relación a *Mendro's*, lo impersonal, tiene que ver con la eficacia, eficiencia y confiabilidad, es decir, que al ser un nuevo emprendimiento, es necesario buscar el modo de aumentar el crecimiento en el mercado, así como también, lograr cumplir con los valores, la misión y la visión que se plantea la marca. Además de generar un fuerte vínculo de confianza entre la empresa y los clientes debido a que la marca se presenta comprometida con la sociedad y el cuidado de los animales y por lo tanto, prioriza a los nichos de mercado establecidos, éstos podrán verse reflejados en ella ya que comparten la misma cultura. La segunda dimensión mencionada por Kofman, hace referencia a lo interpersonal, es decir, se plantean relaciones de inclusión entre los clientes y los trabajadores y a la vez, entre los empleados y la empresa, en donde se fundamenta el respeto, la solidaridad y la confianza, por esta razón la organización deberá transmitir e incentivar a los mismos a generar una red de relación de respeto mutuo, capacidad de desarrollo, un ámbito de trabajo agradable y un claro reconocimiento de los valores de la organización que en conjunto se traduzcan en una empresa exitosa. Por último y no menos importante, el autor establece la dimensión de lo personal, que tiene que ver con el bienestar de cada participante de la empresa, por lo que en el futuro, tras el crecimiento de *Mendro's*, la marca tomará acciones para incentivar que los trabajadores se sientan realizados en los diferentes aspectos de su vida y ofrecerá beneficios a los mismos que contribuyan en su



bienestar, ya que si cada trabajador se siente bien, generará un ámbito más entusiasta y de cooperación con sus compañeros y la empresa. Por lo tanto, *Mendro's* llevará a cabo cuatro Family Days anuales, entre sus empleados, en los que se le brinde la posibilidad de compartir entre trabajadores y familia en un lugar al aire libre con la posibilidad de relajarse de sus presiones de trabajo y puedan crear verdaderas relaciones de amistad, así como también ofrecerá la oportunidad de formar equipos de fútbol y volleybol de la empresa que podrán participar en torneos en los que intervengan otras organizaciones o instituciones.

Es necesario establecer, que como empresa siempre se debe estar atento a los cambios que surgen en la sociedad, para poder aprovechar las oportunidades que se presenten y a la vez poder controlar las situaciones que puedan influir en el funcionamiento habitual de la empresa, ya que la innovación constante es la clave para garantizar una larga vida a la empresa.

Además, se debe tomar en cuenta que por el hecho de comercializar productos alimenticios, existen ciertas exigencias en cuanto a la ideología, el cumplimiento de la promesa propuesta y la clara calidad objetiva que debe ofrecer el producto en sí, por lo que es de suma importancia comprender cada elemento de la organización para poder poner en práctica realmente los valores, la visión y la misión que se establece y convertirse así en una empresa responsable.

Kofman (2010), establece, que la responsabilidad es la capacidad de poder responder ante una situación de forma lógica y consciente, teniendo en cuenta que siempre existe la posibilidad de elegir, por lo que el poder de decisión no implica culpas, gracias a que no hay responsables de las circunstancias pero sí de la manera en que las afrontan.

Por esta razón, es necesario que la marca se comprometa a asumir las responsabilidades que lleva el proceso de la creación y mantenimiento de una empresa, acompañada de una actitud activa que se anteponga a la pasiva y se logre transformar en un conjunto de personas proactivas y conscientes que trabajen armoniosamente en

conjunto incentivadas por la misma empresa, con el objetivo de lograr un producto que se refleje en calidad y contribuya con la conscientización de la sociedad y satisfacer así, las necesidades de los clientes.

Finalmente, es necesario destacar la importancia de la inclusión social de las personas con condiciones alimenticias como veganos, alérgicos a la lactosa o diabéticos, ya que estos individuos realizan búsquedas de alimentos propicios para poder llevar a cabo su dieta correctamente, por esta razón, es de suma importancia que la marca pueda promover a través de su conducta, herramientas que sirvan para la integración social de estos individuos, fomentando el respeto entre ellos y brindando productos que contribuyan al mejoramiento de su calidad de vida de una manera efectiva y habitual.

#### **4.3. Análisis F.O.D.A**

Para dar inicio al análisis F.O.D.A de la marca, es necesario establecer la importancia que brinda esta herramienta, ya que puede ser aplicada en cualquier situación, individuo, producto o empresa que actúe como un objeto de estudio en un tiempo determinado, gracias a que funciona como una especie de radiografía dentro de una situación en particular que se esté analizando y su función principal es diagnosticar el estado actual para ayudar a la toma de decisiones estratégicas y que contribuya al mejoramiento en el futuro.

Se conoce que las siglas F.O.D.A responden a las iniciales de fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas, por lo que a continuación se procederá a establecer cuales son las fortalezas de la *Mendro's*.

La principal fortaleza, es que el segmento gastronómico para personas que no son consumidores de lácteos, es un nicho que aún no ha sido explotado en todas sus vertientes. Adicionalmente, la marca busca posicionarse desde un vínculo emocional que promueva sus valores o pilares fundamentales para poder mejorar la calidad de vida de sus clientes, enfatizándose en la comunidad vegana, ya que éste es un segmento que

físicamente sí podría ser consumidor de productos de origen animal, pero por cuestión de cultura tomaron la decisión de no hacerlo y es el nicho que en la actualidad se encuentra en mayor crecimiento. Razón por la cual, la marca contribuye a brindar facilidad para que este tipo de personas pueda continuar con su rutina alimenticia sin necesidad de salir de su estado de bienestar. A pesar de esto, en el supuesto dado de que en el futuro la cultura vegana dejara de existir, se toma en cuenta que siempre estarán presentes otros nichos de mercado que por problemas físicos o de salud, no pueden consumir lácteos como los alérgicos a la lactosa y ciertos tipos de diabéticos, esta situación favorece y resguarda a *Mendro's* por el hecho de que siempre habrá un público al cual dirigirse.

Por otro lado, se establece como fortaleza el hecho de que la marca buscará vincularse desde el punto de vista emocional, lo que tiene que ver con un enfoque distintivo que no han brindado otras marcas del segmento.

Otra fortaleza a destacar, es que gracias a la forma de elaboración del producto, no es necesaria la utilización de animales que provean de la materia prima, que en este caso sería la leche de vaca o de cualquier otro mamífero, lo que significa que los costos de producción de *Mendro's* a la larga, serían menores en comparación a una industria láctea promedio, ya que la leche obtenida proviene de las almendras por lo que no será necesario el largo proceso de mantenimiento, reproducción y crianza de animales de granja, así como tampoco la financiación de grandes maquinarias industriales succionadoras de leche.

A pesar de lo planteado anteriormente, la marca utilizará una estrategia de precio diferencial, por encima de los principales competidores para poder posicionar su marca en el segmento, despertando la curiosidad de los consumidores habituales de quesos untables por el simple hecho de presentarse como un producto lácteo que no contiene lactosa, lo a que vez, aportará rapidez a la contribución del proceso de recuperación de la inversión realizada por la empresa.

Una fortaleza de gran importancia, es que el producto propuesto por la empresa, se presenta como un queso dietético o light, lo cual queda más que evidenciado que en la actualidad estos productos tienen una gran salida comercial, debido a que cada vez son más grande los esfuerzos por generar consciencia por parte de las entidades, medios, organizaciones, comunicadores e individuos acerca del mantenimiento de una alimentación más saludable.

No obstante, el conocimiento del daño que produce los alimentos de origen animal en el ser humano está cada vez más compartido y difundido en la sociedad, por lo que al resultar ascendente se ha tenido en cuenta como otra oportunidad para la marca. Uno de los factores que impulsó esta tendencia es la difusión reciente de la *Organización Mundial de la Salud* que determinó cancerígeno el consumo de la carne procesada para el ser humano a un nivel de peligro similar al humo del tabaco, el alcohol o el plutonio.

Por otro lado, dentro de la Industria gastronómica dirigida a personas no consumidoras de lácteos la cantidad de sustitutos del queso sin lactosa es muy baja encontrándose únicamente el tofu y en cuanto a quesos realizados a base de leche de almendras es nula, ya que no se ubican competidores directos en el mercado argentino, lo que puede establecerse como otra fortaleza para la marca.

Es importante aclarar, que la marca presenta un producto innovador en cuanto a gusto, manera de elaboración e información nutricional en comparación con la competencia, lo cual puede traducirse tranquilamente como fortaleza, ya que la innovación siempre despertará curiosidad en los individuos.

Dentro de las debilidades que se pueden concebir en la marca, se encuentra el hecho de estar dirigido a nichos con situaciones alimenticias específicas, motivo por el cual puede llegar a pasar desapercibida por aquellos que sí son consumidores de lácteos, por lo que será difícil en principio, llegar a abarcar la totalidad de un segmento etario de consumidores de quesos untables.

A su vez, por ser una marca nueva, inicialmente generará incertidumbre en cuanto a la reacción del mercado y la confiabilidad que pueda generar ante las ya existentes, por lo que al principio las ventas al igual que el nivel de producción serán bajos.

Otra debilidad que podría llegar a plantearse, es que probablemente por el hecho de ser un queso que tiene como producto base las almendras, pueda generar desconfianza o dudas en ciertas personas acerca del parecido en cuanto a gusto o calidad en comparación a otros quesos untables comunes.

Es cierto que no se toma en cuenta como una debilidad, el hecho de que el precio sea mayor al de la competencia, gracias a que es un elemento que implementa la empresa para despertar curiosidad y así poder captar al público objetivo, además de que en la etapa de lanzamiento esto contribuirá a reponer la inversión.

Ahora bien, en cuanto a las oportunidades que se presentan, queda claro que al principio la marca se comercializará en dietéticas, por cuestiones de inversión y producción pero la idea es lograr una ampliación futura a las góndolas de supermercados y demás puntos de venta para llevar a cabo un alcance mayor que se traducirá en el incremento de demandas y por lo tanto en el aumento de las ventas y ampliación de los consumidores potenciales. Además de brindar la posibilidad de ofrecer mayor comodidad.

Otra oportunidad que se establece, es la que la marca comunicará la existencia de sus productos, así como también los beneficios que ofrece a través de portales de salud, cuentas de redes sociales sobre vida fitness, dietas, cultura vegana y comidas dietéticas, donde podrá encontrar fácilmente a consumidores potenciales que despierten interés.

También se establece como una oportunidad, la posibilidad de poder ampliar en un futuro la cartera de productos de la marca, ya que para la etapa de lanzamiento, sólo se presentará el gusto clásico del queso almendrado con un toque de pimienta, pero en la posterioridad se tendrá como objetivo elaborar gustos como tomates secos, cúrcuma, y albahaca.

Si bien es cierto, *Mendro's* tiene la oportunidad de tener un respaldo ideal en cuanto a las empresas que busquen crear un producto como competencia directa, siendo la principal preocupación las grandes industrias lácteas que a su vez, perderían confiabilidad antes los consumidores si lanzarán al mercado un queso a base de leche de almendras, por el hecho de ser ellos mismos productores de leche animal.

Existe otra oportunidad que puede plantearse a futuro y es el objetivo de llevar a cabo cobrandings con otras marcas que compartan los mismos valores que la empresa, como podría ser el caso de una marca de galletita veganas o integrales que no contenga lactosa y por lo tanto puedan ayudarse ambas marcas entre sí a captar mayor cantidad de consumidores potenciales y ampliar su comunicación.

Se puede enmarcar, que por ser un producto saludable que contribuye a mantener o implementar buenos hábitos alimenticios y tomando en cuenta que según *Organización Mundial de la Salud*, Argentina se posiciona como el tercer país con mayor obesidad de Latinoamérica con un 29,4% de población en esta situación, (OMS, 2015, s/p). Por lo que se establece como una oportunidad que la comunicación de *Mendro's* irá de la mano con la movida de concientización alimenticia que está surgiendo en la actualidad.

En cuanto a las amenazas que pueden generarse en contra de la marca, la que se establece como principal es la realidad de que las industrias lácteas existentes en el mercado argentino manejan grandes presupuestos económicos que no posee este emprendimiento, por lo que fácilmente pueden generar productos como competencia directa que por tener el respaldo de una larga trayectoria afecte directamente a la empresa y reduzca la cantidad promedio de consumidores.

Otra amenaza a destacar, es el hecho de que al principio la marca no produciría su propia materia prima, por lo que dependerá de proveedores, que tendrán en sus manos el aporte principal del ingrediente básico que son las almendras, lo cual podría afectar a la empresa en caso de surgir algún problema en especial si tiene que ver con el medio

ambiente, es decir, alguna catástrofe climática que perjudique la agricultura o producción de esta semilla.

Debe tomarse en cuenta, que los grandes esfuerzos de comunicación realizados por las industrias lácteas en el que se transmiten mensajes recomendando un consumo de altas dosis de leche animal jugarán en contra de la comunicación de la nueva marca que plantea un discurso totalmente opuesto, lo cual puede ubicarse como una amenaza por el hecho de generar dispersión en ciertos consumidores que no tengan clara su postura acerca de si es beneficioso o no ingerir leche de vaca.

La realización de este análisis es clave ubicar la posición real de donde se encuentra actualmente la marca y como podrá manejarse ante las determinadas situaciones.

#### **4.4. Marketing Mix**

Para establecer el marketing mix de la empresa, es necesario aclarar que el concepto del mismo equivale al conjunto de herramientas y variables que se buscan llevar a cabo dentro de la organización con la finalidad de cumplir los objetivos planteados.

Por esta razón, será pertinente identificar cada una de las variables que se desea llevar a cabo, en relación a las antiguas cuatro P: producto, plaza, precio y promoción que fueron sustituidas y se desarrollarán en este subcapítulo con su respectiva evolución a cuatro C: cliente, comodidad, costo y comunicación

##### **4.4.1 Producto por Cliente**

Ahora bien, en cuanto a la variable del cliente es necesario determinar el tipo de persona a la cual se busca satisfacer, por lo que es vital contar con la absoluta disposición para complacerlo, llevando a cabo un producto efectivo que cumpla con todo lo que propone, sí se logra este requisito mejor que la competencia, el cliente pasará a ser leal a la empresa.

En el caso de *Mendro's*, la marca ofrece originalidad e innovación en el área alimenticia, ya que propone presentar un queso a base de leche de almendras que no contiene lactosa, por lo que se dirige especialmente a aquellos individuos que no pueden ser consumidores de lácteos como los alérgicos a la lactosa, ciertos tipos de diabéticos y los veganos. Tomando en cuenta que éste es el público objetivo, se conoce que no tienen demasiadas ofertas de opciones en el mercado que satisfagan sus necesidades, por lo que el producto colabora con la oportunidad de ofrecer el sustituto de un alimento que se ingiere mundialmente y que habitualmente no puede ser consumido por este target, por otra opción muy similar, saludable y con buen gusto.

En cuanto al packaging o empaque que se ofrece, se puede establecer que va de la mano con la naturaleza del producto, en relación a la textura, sabor, proporción y el hecho de ser un alimento dietético y saludable. Así como también, destacándose dentro de la comunicación del mismo ser un alimento que no contiene ningún ingrediente de origen animal.

#### **4.4.2 Plaza por Comodidad**

Por otro lado, en lo que se refiere a plaza o comodidad se refiere habitualmente al punto de venta en el que se va a distribuir el producto. Este puede llegar a ser una ventana perfecta para dar a conocer aquello que convierte a los productos en una marca irremplazable, debido a que la localización es una de las herramientas estratégicamente más efectivas para posicionar la categoría de las marcas y dejar en claro cual es el público al que se quiere dirigir.

Tal como se mencionó anteriormente, para lograr un contacto más cercano con el target y por cuestiones de presupuesto y producción, la distribución de la marca *Mendro's*, se realizará inicialmente a las principales dietéticas de Capital Federal, gracias a que se ubicará en un lugar con menor cantidad de marcas que puedan trabajar como competencia indirecta, se brinda mayor atención por parte de los vendedores de poder



dar detalles o explicaciones acerca de los atributos o formas de consumo de cada uno, es frecuentado consecuentemente por los nichos de mercado con condiciones alimenticias a los que se dirige *Mendro's*, generaría menor cantidad de productos por espacios en comparación a una cadena mayorista de supermercados y además, contribuye a representar los beneficios de salud que representa la marca, gracias a que las dietéticas son reconocidas por comercializar alimentos saludables. Sin mencionar el hecho, de que gracias a la cantidad de dietéticas ubicadas en Capital Federal, el alcance por parte de los clientes brindará comodidad.

Por otro lado, queda establecido que la meta final será ampliar la distribución hasta llegar a las grandes cadenas de supermercado lo que ofrecerá aún más comodidad a los clientes, ya que podrán encontrar el producto tanto en dietéticas como en lugares masivos en los que realizan sus compras habituales, pero esto irá de la mano con el crecimiento porcentual de la marca y demanda que la misma genere, ya que necesita tiempo para ir colocándose en una posición en la que pueda responder con un respaldo importante a los desafíos de la competencia, que hasta el momento no se establece ninguna directa, ya que la innovación de realizar quesos sin lácteos y utilizar como producto base leche de almendras es algo que hasta el momento no se había explotado en el mercado argentino.

#### **4.4.3 Precio por Costo**

Si bien es cierto, que la rentabilidad de este producto resulta más oportuna por ser a base de leche de almendras en vez de leche animal, es necesario considerar que al ser un producto con una baja presencia dentro del mercado, lo cual se traduce en exclusividad e innovación, hará que sus precios se establezcan como más elevados que los de la competencia, con el objetivo de despertar la curiosidad en el público objetivo de atreverse a probar algo nuevo, ya que si buscara posicionarse en precios bajos, podría llegar a confundir al target haciéndole pensar que es un producto de baja calidad o que

realmente no está elaborado como se plantea y por lo tanto no es apto para los nichos a los que se dirige. Es por ello que resulta conveniente para la marca, esta estrategia de posicionarse en precios, ya que además, contribuye a la colaboración de la recuperación de los costos destinados a la inversión y el lanzamiento, así como también a la posibilidad de lograr una ampliación de la empresa en un menor plazo de tiempo.

#### **4.4.4 Promoción por Comunicación**

En cuanto a la promoción, se refiere a las maneras de motivar al consumidor para la adquisición del producto por lo que es preferible referirse a comunicación, ya que ésta abarca todo lo que tenga que ver con la empresa, ya sea su representación, su discurso, sus valores, su misión, su visión, el mensaje comunicador de atributos, los elementos tangibles y por supuesto engloba también a todo lo relacionado con promoción.

Claramente la comunicación de un producto es todo lo que rodea a la empresa, desde el momento en que el consumidor se entera de la existencia del mismo, hasta el instante en el que el producto debe defenderse por sí sólo en la góndola del punto de venta ante sus competidores, es decir, la comunicación busca persuadir o seducir al cliente. Por esta razón es necesaria la implementación de los medio idóneos, razón por la cual *Mendro's* buscará comunicarse por medios de portales y redes sociales relacionadas a salud, bienestar, prevención de enfermedades, veganismo, protección animal, vida fitness, recomendaciones de dietas y alimentación saludable, para captar de una manera más directa al target planteado.

Por otro lado, la marca se encargará de comunicar sus atributos y formas de elaboración mediante soportes gráficos ubicados dentro de los puntos de venta, así como también brindará una información completa a los empleados de los puntos de venta para que puedan comunicar y recomendar a sus clientes el nuevo queso a base de leche de almendras. Estos soportes también podrán encontrarse en lugares como gimnasios, centros de ejercicio, restaurantes de comida vegana. Además, se llevarán a cabo

acciones de fidelización en eventos como maratones, ferias de comida, entre otras, que consistirán en el intercambio de un pack de productos gratuitos a cambio publicidad por parte de sus clientes. Estas acciones serán desarrolladas detalladamente en el Capítulo 5 del presente PG.

También, se buscará realizar un packaging que formule la identidad de la marca, en el que se encuentre presente una comunicación acertada, que resalte el hecho de ser un alimento apto para veganos, diabéticos y alérgicos a la lactosa, así como también establezca en la parte trasera una información nutricional completa y cada ingrediente de elaboración que contiene.

Es necesario aclarar que la marca busca transmitir elementos emocionales aunados al soporte de los valores, pilares, misión y visión que propone, razón por la cual se llevarán a cabo acciones de comunicación que obedezcan a esta propuesta, fundamentando ante todo el respeto por los animales y el apoyo a la cultura vegana con el objetivo de lograr identificación y sentimiento de pertenencia.

Si bien es cierto que se llevarán a cabo acciones de comunicación, éstas quedarán establecidas en el próximo Capítulo, es importante tomar en cuenta que las mismas deben ir de la mano al presupuesto real que tiene la marca actualmente, por lo que no serán difundidas masivamente, ya que sería una inversión muy grande de publicidad y poco necesaria porque inicialmente se busca captar a ciertos segmentos de mercado, por lo que en consecuencia, se realizará en lugares específicos en los que se pueda encontrar individuos que pertenezcan a los nichos planteados y por lo tanto se vean interesados en la nueva marca.

## **Capítulo 5. Estrategia de Comunicación**

Para llevar a cabo la estrategia de comunicación de *Mendro's*, el principal foco que se tomará en cuenta es armar una estrategia integral que pueda impactar y emocionar al mayor alcance posible del público objetivo, es decir, diabéticos, veganos, alérgicos a la lactosa o personas en régimen de pérdida de peso o que no puedan consumir lácteos, a través de la utilización de recursos racionales y emocionales que vayan de la mano con los valores y pilares propuestos por la empresa en el capítulo anterior. El objeto principal de la comunicación es dar a conocer la nueva marca de quesos sin lactosa para lograr la captación efectiva del público objetivo.

Se debe tomar en cuenta que el presupuesto disponible para la realización de ésta campaña, así como también para el lanzamiento de la marca es limitado, por lo que las acciones y comunicaciones a realizar estarán sujetas a las posibilidades económicas planteadas.

### **5.1 Identidad de *Mendro's***

Es de vital importancia establecer la identidad de *Mendro's*, puesto que la misma posee una influencia decisiva en todos los aspectos de gestión de la organización, ya que va de la mano con las decisiones estratégicas mediante el reflejo de sus pilares, valores, misión y visión establecidas en el Capítulo anterior.

Por ésta razón, es necesario definir como se va a plantear la identidad de la marca, formada principalmente por su escancia que se relaciona con el hecho de promover la salud, los beneficios de su verdadera funcionalidad, que se traducen a ser un queso apto para varios individuos que habitualmente no pueden consumir lácteos y por último, los atributos que deben reforzar lo que la marca representa, es decir, ser un alimento light, sin grasas transaturadas, libre de lactosa, sin gluten, que cuida a los animales, es fuente de calcio y de aminoácidos. (Arnold, 1994, p.24)

De acuerdo a lo planteado en el Capítulo 1, la identidad de la marca debe estar conformada por asociaciones que representen, respalden y promuevan la promesa establecida, que en éste caso es brindar un producto más saludable y sin lactosa que sustituya al queso untable común.

Ahora bien, partiendo de que los valores centrales de la marca son la confianza, el respeto y la promoción de la alimentación saludable y el respeto por el medio ambiente, los mismos quedarán establecidos como los principios básicos que representan a la empresa. El objetivo de la Identidad, es que éstos principios se conviertan en la base sólida de la recordación de la marca.

Si bien es cierto, la identidad debe estar conformada a su vez, por características centrales, perdurables y distintivas a la competencia. Por lo que *Mendro's*, establece que dichas características desde el punto de vista racional, están conformadas por el hecho de ser un queso libre de lactosa, lo que significa que es apto para veganos, alérgicos a la lactosa, diabéticos, personas en régimen de pérdida de peso e individuos que no son consumidores de lácteos, así como también se presenta como un producto light, ya que contiene menor cantidad de calorías y de grasa que un queso untable común de la competencia, lo cual amplía su posibilidad de consumidores, no obstante, se define como un alimento natural de óptima calidad.

En referencia a sus características desde el punto de vista emocional, *Mendro's* se establece como un producto que promueve el respeto y el amor por los animales, por lo que no contiene ningún alimento de origen animal y sin embargo, ofrece un alto contenido en proteínas. A su vez, busca transmitir apoyo e identificación, mediante la representación de lo saludable por lo que apela al sentimiento de confianza con su público objetivo y garantiza la transparencia de su óptima materia prima y manera de elaboración. Además propone representar el disfrute de compartir en familia o entre amigos, un alimento que a pesar de ser saludable mantiene el buen sabor.

Ahora bien, en cuanto al proceso de la planificación de la identidad de marca planteado por Aaker en el primer Capítulo y la relación que se vincula al aplicar la teoría a la formación de *Mendro's*, se establece, que en el análisis estratégico de la misma debe resonar en los clientes, por el hecho de ser un queso diferente al no contener leche animal, diferenciarse de los competidores, gracias a que por estar libre de lactosa, le da la oportunidad de consumo a targets específicos como, veganos, diabéticos, alérgicos a la lactosa y personas que habitualmente no pueden ingerir quesos, desligándose de la competencia por medio de su valor diferencial y por último, representar a la organización en el tiempo, bajo el hecho de elaborar alimentos que no afecten a los animales y aún así sean ricos en vitaminas y nutrientes.

En base a esto, las características propuestas anteriormente promueven a la identificación con los clientes, se diferencian de los valores planteados por sus competidores y representan ampliamente a la organización.

Por otro lado, durante el Capítulo 1, se definió también, el sistema de Identidad de marca mediante una estructura comprendida por la identidad extendida, la central y la escancia de la marca, por lo que se procederá a establecer cómo se va a plantear cada una de éstas.

La Identidad central, está conformada por los valores planteados anteriormente quienes irán conjuntamente entrelazados con la visión, la cual consiste en posicionarse como la líder en el rubro de los quesos untables que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de sus clientes.

Lo que en conjunto, representarán los beneficios funcionales y emocionales propuestos por la marca con el fin de contribuir al alcance del objetivo de comunicación, el cual propone: dar a conocer el producto dentro del público objetivo de forma efectiva. Entonces, la identidad central será la definición básica de cómo se plantea la empresa en el mundo interno y externo de la organización. Para llevar esto a cabo dentro del ámbito interno, es necesario que los trabajadores tengan un ambiente idóneo en el que se

difunda el respeto, por lo que será realizado continuamente trabajos en equipo, Family Days y charlas motivacionales que contribuyan al bienestar de la empresa, mientras que en el externo, la empresa busca presentarse como: Un amigo saludable para todos, que integra a aquellos que no pueden consumir quesos y a su vez infunde el respeto hacia los animales.

Por otra parte, se explica que la identidad extendida, está conformada por la personalidad, la cual será en el próximo subcapítulo, así como también por todo aquello que la marca no quiere representar, es decir, en el caso de *Mendro's*, busca desligarse de la representación habitual de un queso untable común con lactosa, así como también rechaza el consumo de productos poco saludables que aportan grandes cantidades de calorías, grasas, químicos, colorantes y sodio y además, bajos en nutrientes o vitaminas necesarias para el organismo. Asimismo refuta el hecho de elaborar alimentos que contengan productos de origen animal cuando pueden ser sustituidos por alimentos de mejor calidad que no afecten a los mismos. Y a su vez, repele los malos hábitos o costumbres de llevar una alimentación no balanceada que promueva un estilo de vida sedentario y por lo tanto a la obesidad. La identidad extendida, buscará ampliar la definición de éste amigo, como alguien divertido, que integra a quienes no consumen lácteos y los brinda una mejor calidad de vida ofreciéndoles algo rico que habitualmente no pueden comer. Es decir, un snack para todos.

En cuanto a la esencia de la marca, se traducirá en lo que resuena en los clientes en relación a la empresa, en éste caso, consiste en lograr que los consumidores perciban a la marca como un alimento apto para todos por ser libre de lactosa y que además es pro animales.

Por otro lado, la identidad visual de la marca, presentará un estilo adecuado que brinde confiabilidad al producto, por lo que el logo y por lo tanto los elementos utilizados internamente en la empresa, hace referencia a los colores clásicos de la almendra, marrón por fuera y beige por dentro, agregando un detalle de color verde que enfatice el

hecho de ser un alimentos light, saludable, bajo en grasas y que apela a lo natural. Con el fin de lograr una identidad visual que se asemeje a lo que es y ofrece el producto, por lo que la forma del logo de *Mendro's*, también da alusión a una almendra.

Claramente, la identidad de la marca se verá reflejada en el cuerpo C del presente Proyecto de Graduación, junto al manual de marca y demás soportes gráficos.

## **5.2 Personalidad de la Marca**

Tal como se define en el Capítulo 1, la personalidad de la marca hace referencia a características típicas de humanidad que se asocian de acuerdo a factores culturales, demográficos, socioeconómicos y físicos que se establecen como si fuera un personaje.

Es necesario aclarar, que para llevar a cabo una personalidad efectiva, deberán evidenciarse los factores y atributos que la organización quiere resaltar para ser reflejados en la misma ante su público objetivo.

En base a lo anterior y en consciencia de los elementos emocionales y funcionales propuestos en el Capítulo 4, aunados a la identidad centran establecida en el subcapítulo anterior, se determina que la personalidad de *Mendro's* se refleja a una persona de 30 años, que no es consumidora de lácteos ya sea por veganismo, diabetes, alergia a la lactosa o régimen de pérdida de peso, amante de los productos gourmet, que se preocupa por su salud y por lo tanto le gusta llevar una buena alimentación, que realiza algún tipo de actividad física o deporte, con un nivel socioeconómico A, B1, B2 o B3 y que tenga tendencia a adquirir productos de dietéticas. Éstas son algunas de las características que se englobarán en el estereotipo de consumidores de la marca.

Ahora bien, el objetivo de la personalidad de la marca consiste en permitir e incentivar ideas mejores y más ricas sobre sentimientos y emociones que pueden llegar a surgir.

Dado que una vez planteado el prospecto de personalidad, podrá trabajarse especialmente en la comunicación visual de un personaje o representación gráfica, ya sea logo o imagen que por sus características físicas despierte la atención del



estereotipo que se define, con el objetivo de lograr una mayor identificación en el público objetivo al que se dirige la marca. Por medio de éstos recursos, así como también tono, colores, sonidos, musicalizaciones, vocabulario, proporciones, acciones y demás elementos a implementar dentro de los esfuerzos publicitarios la empresa irá relevando la personalidad que desea imponer ante su target planteado.

En el caso de *Mendro's*, estos ítems se especificaran en el próximo subcapítulo, ya que plantea el contenido de la imagen de la marca, así como también se podrá encontrar la imagen visual en el cuerpo C, donde se verán reflejados los soportes gráficos y el manual de marca de la empresa.

### **5.3 Imagen de *Mendro's***

Para plantear la imagen de una empresa, es necesario reflejar características propias de lo que ofrece la misma, con el objetivo de que al momento en que los clientes vean una comunicación publicitaria o en su defecto el producto en el punto de venta, entiendan minimamente de que se trata y que es lo que ofrece el producto. Es por ésta razón que un nombre que se relacione con las características principales del mismo, servirá para aclarar el panorama del individuo al encontrarse cara a cara con el público objetivo. Por lo que se explica que el nombre *Mendro's*, hace referencia a su ingrediente principal, es decir, la leche extraída de las almendras por lo que resulta fácil de relacionar con su materia prima.

A su vez, se implementa un nombre corto de dos sílabas con la intención de que sea de fácil recordación y pronunciación y se utilizan las mismas vocales auditivas que se ubican en la palabra queso, con el fin de vincular el nombre con el alimento.

Cabe destacar que una marca gráfica se compone de signos identificadores primarios y secundarios. Según Chaves y Belluccia (2011) se distinguen dos grandes familias de signos primarios: el logotipo y el símbolo o isotipo, en donde el logotipo cumple la función de firma, puesto que representa la forma gráfica estable y explícita del nombre de la

institución. Y, por su parte, el isotipo no es más que la figura que generalmente acompaña al nombre y que también cumple función de firma, a veces de forma individual y otras veces juntos, según las necesidades del caso en concreto.

Por otro lado, se plantea que la imagen de la marca, debe ser fácil de recordar y presente un logotipo completo que no contenga más de tres colores ni detalles muy minuciosos que puedan quedar borrosos o se presten para confusiones. Por esta razón, para el logotipo de Mendro's se eligió dos colores principales, que es el marrón y el beige para enfatizar los colores propios de la almendra y un tercer color secundario, que es un verde claro en representación de lo saludable, light y natural del producto. También, es importante buscar la diferenciación y estar atento a que la imagen de la marca no se asemeje a ninguno de sus competidores y por consecuencia, se diseñó un logotipo en forma de almendra, para diferenciarse de los clásicos ovalos o círculos de la mayoría de las marcas, además de seguir vinculándose con el ingrediente principal de este queso.

Si bien es cierto, el logotipo, el nombre y el estilo de la marca son de vital importancia, ya que esto será lo principal que recordará el cliente desde el momento en que la vea por primera vez, hasta después de transcurridos los años, por lo que resulta cada vez más complicado realizar un cambio del nombre o reestructuración de la imagen visual, debido a que modificaría toda la recordación que el público objetivo da por sentado acerca de la empresa. Por esta razón, se creó un logotipo sencillo, con una tipografía específica y de fácil decodificación que busca formarse como particular de la marca, con sólo un detalle en color verde, en la parte inferior del nombre que alude a lo natural.

La imagen visual del logotipo se ve reflejado en el manual de marca de la empresa, el cual se adjunta en el cuerpo C de este PG y se explica en la estrategia creativa en el próximo subcapítulo.

*Mendro's*, se presenta como una organización innovadora que propone formar parte de un mercado que no se encuentra explotado en todas sus vertientes, en cuanto a las

opciones de consumo que se le presentan a estos grupos de individuos que por diversas razones no son consumidores de lácteos. Por lo que busca lograr identificación en estos segmentos y para ello, es necesario darse a conocer lo más claro y transparente posible.

Ahora bien, para lograr una representación completa en cuanto a la imagen visual, es necesario apelar a ciertos elementos que refuercen la misma, como un eslogan o frase propia que marque la diferenciación de la empresa, una mascota o figura animada que despierte la curiosidad o empatía del público objetivo o una canción pegajosa o sonido distintivo que se quede resonando en la mente del público, dichos elementos deberán mantener una misma línea de presentación en cuanto a colores, diseños y formatos que se establecen en las comunicaciones que la empresa lleva a cabo. En el caso de *Mendro's*, se utilizará como elemento para la etapa de lanzamiento el slogan: *Me gusta sin lactosa* y para la etapa de fidelización, se utilizará una figura animada o recorte del isologotipo, a través de la imagen de una almendra, el apostrofe y la S, con el objetivo de lograr una mayor recordación de la representación de la marca, la razón por la que esta figura no se realiza a partir de la etapa de lanzamiento, es porque al ser una marca nueva es necesario brindar mayor información al público objetivo.

Por otra parte, en cuanto a la imagen corporativa, es decir, los elementos visuales a través de los que se comunica la empresa con sus empleados, proveedores, directores y demás individuos que formen parte de la organización, se mantendrán en los mismos colores y formatos definidos en el logotipo de la marca. Algunos de estos objetos que se especifican dentro de las aplicaciones del manual de *Mendro's*, ubicado en el cuerpo C del PG, son, las facturas, sobres, cartas, lápiceras, tarjetas, folletería, señaladoras y demás artículos de oficina, todos estos diseñados con la misma línea temática propuesta en el logotipo.

Es necesario mencionar la importancia que tiene el manual de marca para la empresa, ya que representa todo el soporte visual de *Mendro's*, lo cual es fundamental para representar, reconocer y recordar a la marca en sí. Además de brindar información y

crear normas acerca de los usos correctos e incorrectos de la implementación del logotipo de la marca.

#### **5.4 Estrategia Creativa**

Ahora bien, es importante destacar que aunque la empresa ofrece un producto que puede ser de consumo masivo, existen nichos de mercado delimitados a los que se busca llegar de forma efectiva, ya que se conoce que estos serán los principales consumidores, debido a que tienen la particular limitación de no poder consumir lácteos. Por esta razón, se busca plantear una estrategia creativa que logre captar la atención de estos determinados nichos y comunique efectivamente los atributos que el producto ofrece. Ya que el público puede conocer, incluso sin ser cliente, el perfil de una empresa mediante el contacto que establece y los elementos comunicacionales que utilice, por lo que el resto de las personas que si pueden consumir lácteos pueden llegar a verse atraídos por la comunicación de la marca o por la simple curiosidad de probar algo innovador.

Por otro lado, gracias al discurso y los valores que promueve la empresa, el objetivo de la estrategia irá de la mano con la conscientización por el respeto a los animales y la incentivación a una buena salud. Una que se logre el primer objetivo, la empresa buscará enfocar sus metas hacia la fidelización por parte de los clientes, a través del cumplimiento de la propuesta comunicacional ofrecida.

Por último, después del lanzamiento y ya con una determinada trayectoria la empresa buscará posicionarse ante sus para competir con empresas del mismo rubro que surjan a futuro.

Es importante destacar que el foco principal de la estrategia creativa estará centrado en que sea integral y por lo tanto, abarque tanto a recursos emocionales como racionales propios de la disciplina publicitaria.

Para llevar a cabo la difusión comunicacional y el desarrollo de la campaña, serán utilizados los medios que puedan adaptarse al capital económico que presenta actualmente la empresa, el cual resulta limitante por no contar con una inversión amplia destinada a esfuerzos publicitarios, por lo que se persigue el propósito de potenciar al máximos los medios seleccionados.

#### **5.4.1 Experiencia como estrategia**

Se conoce que en la actualidad, el ser humano vive en una sociedad en la que abundan los anuncios publicitarios y los mensajes invasivos por parte de las empresas, por consecuencia, el cliente ha perdido credibilidad y se ha vuelto más calculador a la hora de percibir una publicidad. Por esta razón, cada vez es más complicado para el creativo publicitario encontrar la manera de llamar la atención de su público objetivo. Entonces, en algunos casos, es necesario recurrir al marketing de la experiencia, el cual consiste en hacer vivir al individuo un momento agradable en el que interactúa con la marca, generando así una experiencia que se traduce en emociones y estas, son el motor de la toma de decisiones del ser humano. Cuando el marketing de experiencia se lleva a cabo de forma efectiva, se convierte en un garante de perdurabilidad para el futuro de la empresa, gracias a que la clave está en que el cliente elige un producto por la experiencia vivida que transcurrió antes o durante su consumo, por lo que a pesar de ser una inversión, asegura la captación de nuevos clientes y despierta interés en posibles consumidores.

Como se mencionaba anteriormente, es importante que las acciones realizadas por *Mendro's* estén sujetas al capital real de la empresa.

Ahora bien, para llevar a cabo la acción de marketing experimental de *Mendro's*, se realizó una estrategia que captara la atención de los prospectos en un momento de despeje o relajación, por lo que se escogió como lugar ideal los Bosques de Palermo, ya que es un espacio frecuentado por personas que disfrutan la naturaleza, les gusta

ejercitarse, comparten con sus mascotas, por lo que suelen tener cierto afecto hacia los animales y se encuentran en un momento de despeje y relajación, además de que por tratarse de una acción pro animal es propicio la utilización de un espacio público en el que la participación de los individuos sea libre y voluntaria

La acción de marketing experimental, apela al valor de generar consciencia y repeter a los animales, por lo que se realizará póxima a la fecha del lanzamiento de la marca, con el fin de dar a conocer los atributos que ofrece *Mendro's* a sus consumidores potenciales, por lo que a su vez, será grabada y editada para convertirse en un spot publicitario que se transmitirá a través de las redes sociales vinculadas a, es decir, Facebook, Twitter y YouTube, con el propósito de generar viralización que masifique al cambio de percepción y de consciencia del consumo animal.

La acción consiste, en presentar una pequeña tarima de 7 metros de ancho, que tendrá la publicidad gráfica de *Mendro's*, en ella, se colocará una pantalla de rayos X, donde se percibirán sólo las imágenes de las estructuras óseas de las personas o animales que se paren detrás. Se dará inicio, con una música de fondo divertida y con la presentación de un animador que aparecerá por delante de la pantalla y hará la demostración de cómo se visualiza la imagen al colocarse detrás, luego de una previa introducción que apele al sentido del humor llamará a un animal entrenado, que para la visión del público será asociado con un perro, el animador y el mamífero harán diversos trucos entre ellos, en los que quedarán desmostradas las habilidades de éste, luego de los aplausos del público y de la generación de expectativa por conocer al animal, se mostrará del otro lado de la pantalla que en vez de ser un perro será un becerro entrenado.

El objetivo de la acción, será demostrar que estos animales también son inteligentes, sienten y padecen al igual que los demás, a partir de ése momento, se dará una mini charla de conscientización, se invitará a los espectadores a empezar a utilizar la leche de almendras como sustituto de los productos animales, se mencionarán los beneficios que ofrece el producto y por último se obsequiarán muestras gratis de *Mendro's* acompañado

de galletitas y zanahorias untadas, dentro de una bolsa ecológica con el nombre de la marca, que podrá ser visualizada dentro del cuerpo C del presente PG.

La pantalla de Rayos X que se utilizará para esta acción, será alquilada a la *Asociación Argentina de Veterinarios de Laboratorios de Diagnóstico*, para así lograr potenciar los recursos en base al capital real de la empresa. Y a su vez, se colocará el nombre de la Organización en la tarima como reconocimiento de su aporte en el acto.

#### **5.4.2 Acciones de Captación**

Se conoce que el motor elemental para que una empresa subsista en el mercado es el hecho de tener clientes, ya que sin estos la organización dejaría de existir. Tomando en cuenta que la empresa es un emprendimiento que ofrece un producto nuevo en el mercado argentino, resulta indispensable darse a conocer ante el público objetivo y empezar a generar nuevos clientes que contribuyan al proceso de la organización.

En consecuencia, las acciones de captación, son una inversión necesaria para el lanzamiento de una nueva empresa y para llevarlas a cabo, es indispensable conocer al público objetivo, emplear un tiempo determinado y utilizar los recursos propicios que despierten el interés de los individuos y se conviertan en clientes potenciales.

Ahora bien, la acción de captación que propone la marca se desarrollará en el Medio Maratón de 21K y en el Maratón Completo de 42K de la Capital Federal de Buenos Aires, propuesto por la Asociación Civil de Carreras *ÑANDU* del 2016, por lo que se llevará a cabo en dos fechas diferentes.

Se elige este evento cultural y deportivo, porque es un lugar frecuentado por miles de individuos similares a los que se perfila en la personalidad de la marca propuesta en el subcapítulo 5.2, es decir, que la mayor parte de los participantes que asisten a este evento son adultos contemporáneos, que cuidan su salud por lo que llevan una buena alimentación y realizan algún tipo de actividad física y en consecuencia se perfilan como potenciales clientes para la marca.

La acción consistirá en colocar un stand de la marca, cerca de la llegada del Maratón, en donde se invitará a cada participante a tomarse una fotografía, sosteniendo un recuadro diseñado por *Mendro's*, en el que se hace referencia a la marca y a la llegada de la carrera, en el cual los individuos quedarán posicionados como si fuera una fotografía dentro de un portaretrato, esta herramienta de comunicación se encuentra graficada en el cuerpo C del presente PG.

Cada participante, deberá compartir dicha fotografía en su cuenta de Instagram, Facebook o Twitter, con el hashtag #MeGustaSinLactosa el cual tendrá como finalidad brindar información de forma concreta acerca del valor diferencial del queso, de esta forma se logrará no sólo captar consumidores potenciales presentes, sino también ampliar su comunicación por medio de sus redes sociales y capturar la atención de personas similares a su target.

A cambio, se le obsequiará a cada persona una muestra gratis del producto, con galletitas veganas, apio y zanahorias untadas, dentro de una cajita de regalo diseñada por *Mendro's*, que se puede visualizar en el material promocional graficado en el cuerpo C del PG.

Por otro lado, es necesario aclarar que esta acción, es llevada a cabo porque representa a uno de los pilares fundamentales de la empresa, el cual es la promoción de la salud, debido a que acción anterior de marketing experimental, se enfoca completamente en representar e infundir la conscientización y el respeto por los animales, ya que éste es el otro valor fundamental de la organización.

#### **5.4.3 Acciones de Fidelización**

Se establece que las acciones de fidelización, son una herramienta de marketing que busca mantener a largo plazo a los clientes más rentables, es decir, aquellos que adquieren frecuentemente el producto, así como también, los que lo recomiendan de manera positiva; mediante la realización de esfuerzos, en cuanto a recursos e inversión,



con la intención de producir en los clientes una sensación de privilegio, por encima al cumplimiento de la propuesta ofrecida, con el propósito de generar un vínculo afectivo entre la marca y el consumidor, que genere un sentimiento de satisfacción, que se traduzca en lealtad hacia la acción de compra.

Este emprendimiento, desarrollará acciones de fidelización, gracias a la hipersaturación de publicidad que existe en la actualidad por parte de las empresas, así como también por la variedad de competencia indirecta o directa que pueda surgir a futuro. Puesto que, es importante conservar a los mejores clientes y de esta forma, garantizar el mantenimiento de ingresos fijos, que aseguren la subsistencia de la organización.

Por lo tanto, la acción de fidelización que propone *Mendro's*, consiste en ofrecer un beneficio adicional a sus clientes, mediante la entrega de una tarjeta de adhesivos que se le otorgará con la compra del producto, quien deberá completarla con seis etiquetas que serán equivalentes cada una a la adquisición de una unidad. Posteriormente, podrá ser canjeada por tres días de gimnasio en cualquier sede del *SportClub*, que se encuentre dentro de Capital Federal.

Esta acción de fidelización, se llevará a cabo, seis meses después del lanzamiento del producto, con la finalidad de que el cliente tenga noción previa de los atributos de la marca y para dar la oportunidad a la organización de generar ingresos posteriores al lanzamiento que contribuyan a la recuperación de la inversión inicial.

Es necesario aclarar, que se obsequian días de entrenamiento, ya que uno de los pilares fundamentales de la empresa apelan a la promoción de la salud y un factor importante para mantenerse sano, es la realización del ejercicio físico.

Por otro lado, según recomienda el licenciado Javier Furman, en la entrevista realizada durante el desarrollo de este PG, el hecho de ofrecer un beneficio extra, genera en los clientes una sensación de ganancia, que conlleva a la comunicación del de boca en boca, lo cual induce de manera positiva a la ampliación de clientes potenciales durante el

período de la acción promocional y en consecuencia pueda llegar a ampliar la base de clientes fidelizados.

#### **5.4.4 Acciones de Posicionamiento**

De acuerdo a la teoría aprendida por la autora durante el transcurso de la carrera de publicidad, se establece que el posicionamiento es el lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto al resto de los competidores.

La realidad, es que para lograr un buen posicionamiento, es necesario contar con varios elementos indispensables que resalten de las demás marcas, como confianza, trayectoria en el mercado, acciones de comunicación que resalten los atributos o beneficios del producto, valores y pilares distintivos de la organización, entre otros. El conjunto de estos elementos contribuirán a lograr una imagen positiva de la marca ante el público objetivo, lo que se traduce en un factor fundamental al momento de la decisión de compra o de dar su opinión acerca de la empresa.

En el caso de *Mendro's*, no se establece actualmente ninguna competencia directa dentro del mercado argentino, por lo que en recomendación del Licenciado Javier Furman, quien fue entrevistado durante la realización de este PG, es primordial evitar el ataque hacia los competidores indirectos, ya que, según el relevamiento realizado en el Capítulo 3, la mayor parte de éstos tienen más de una década en el mercado y por lo tanto, ocupan los primeros espacios en cuanto a posicionamiento en la mente de los consumidores. Además de contar con el respaldo de un capital importante, que podría perjudicar de forma irreversible al nuevo emprendimiento en desarrollo, si llegara a sentirlo como una amenaza.

Por esta razón, *Mendro's*, evitará atacar a los competidores indirectos existentes y buscará desarrollarse en una nueva categoría: quesos untables a base de leche de almendras, con la finalidad de posicionarse en el primer puesto, a pesar de los posibles competidores directos que puedan llegar a surgir en el futuro.

Ahora bien, según la técnica de observación empleada durante el transcurso de este PG, los competidores del mercado con mayor salida comercial actualmente, son los quesos untables de textura diluida, ubicándose en primer lugar el *CassanCream*, luego el *MendiCream* y en el tercer puesto el *Finlandia*. Durante esta técnica de recolección de datos, se observó a 100 personas que adquirirían quesos untables, en diferentes automercados de Capital Federal y se concluyó que los sabores originales sin gustos agregados, al igual que las versiones light o con menos porcentaje de grasas según las presentaciones de cada producto, tienen mayor salida comercial que las versiones clásicas, lo que se traduce en beneficio para *Mendro's*, puesto a que es un queso bajo en calorías, sin grasas transaturadas, ni gustos agregados y por lo tanto coincide con estos atributos detectados por los consumidores a la hora de elegir.

Ahora bien, como se mencionó anteriormente, es indispensable realizar acciones de posicionamiento, que permitan definir en que lugar se encuentra la marca dentro de la mente de los consumidores y para ello es necesario mantener un perfil como empresa que indique quien es y que ofrece, resaltando los valores, pilares y los atributos diferenciales que se fusionan a la identidad de la organización.

En base a lo anterior, la acción de posicionamiento propuesta por *Mendro's* consiste en la realización de un *cobranding*, con restaurantes franquiciados de comida saludable como: *Tea Connection*, *Pani* y *Picnic*, gracias a que éstos ofrecen opciones de comida vegana, por lo que la intención de la propuesta, consiste en crear un plato en el menú de cada franquicia en el que esté integrado el queso en cuestión y que también, se coloque de acompañante como entrada previa de la orden solicitada por el cliente. Además, se requerirá a cada franquicia que utilice *Mendro's* como ingrediente, que coloque el logo del mismo, al lado de la opción visualizada en el menú.

El objetivo de esta acción, es captar la atención del público frecuentado por estas franquicias, quienes poseen características similares al target objetivo de la marca y por lo tanto, presentar a *Mendro's* a un nivel similar al de estos restaurantes. En contraparte

para las franquicias, el costo ofrecido por parte de *Mendro's* estará por debajo del habitual ofrecido en el mercado.

Es necesario aclarar, que esta acción se llevará a cabo después de un año del lanzamiento del producto, ya que la intención es que el público objetivo tenga un panorama previo de lo que es la marca y así, lograr que ambas empresas salgan favorecidas de dicho *cobranding*. Por otro lado, el público obtendrá como beneficio, la posibilidad de probar gratuitamente el queso, por medio de la entrada previa a la orden de su plato y de esta manera conocer a la marca y convertirse en clientes potenciales.

### **5.5 Etapa de Lanzamiento**

En base a la estrategia creativa, planeada en medios no tradicionales, que consiste en la comunicación de una imagen corporativa integral y en la transmisión de los valores diferenciales y los atributos propuestos por el producto, se puede establecer que se encuentra el camino allanado para describir la organización del lanzamiento de la nueva marca.

En este sentido, se propone como objetivo de comunicación de la campaña, el lanzamiento de la marca al mercado, es decir, dar a conocer el producto a su público objetivo, con la finalidad de que se conviertan en futuros clientes, a través de medios propicios que contribuyan a captar la atención de los targets especificados anteriormente, y poder así, potenciar al máximo el capital propuesto por la empresa.

En base a lo anterior, se establece que la fecha del lanzamiento de *Mendro's* quedará pautada para septiembre del 2016, y así definir un tiempo previo, en el que se consigan proveedores accesibles, se adquieran los implementos de producción, se realice el registro de marca ante el I.N.P.I y demás acciones previas que deban desarrollarse.

El primer paso que se realizará para el lanzamiento de *Mendro's*, será entregar los quesos a las principales dietéticas de Capital Federal en forma de prueba, es decir, en caso de venta, se pasará a recoger el dinero o en su defecto, el producto nuevamente.

La fecha pautada para la entrega de productos a los locales es el 1ro. de septiembre, debido a que la primera estrategia promocional es la acción de captación, que se desarrollará en el Medio Maratón de Capital Federal el 4 de septiembre, con la finalidad de aprovechar la cantidad de participantes que asisten a este evento deportivo y coinciden con las características del público objetivo de la marca.

La siguiente estrategia a desarrollar, será la acción del marketing de experiencia, la cual está pautada para el domingo 24 de septiembre a las 15 horas, es decir, seguido al día de la primavera, con la intención de conseguir una tarde soleada y una temperatura agradable para que asista la mayor cantidad de personas.

A su vez, se abrirán cuentas en Instagram, Facebook y Twitter de la marca, en las que se informará a los seguidores sobre las novedades de la empresa, así como también se publicarán tips sobre alimentación, veganismo y vida fitness, con el objetivo de aumentar seguidores que se interesen por la promoción de la salud y el cuidado a los animales, es decir, en los pilares fundamentales que ofrece la organización.

Por otra parte, se realizarán canjes, con los chicos de *Combate*, el cual es un programa televisivo, que se transmite de lunes a viernes a las 17 horas, en el que los individuos demuestran sus habilidades físicas en pruebas deportivas en agua y tierra, por lo que se presentan como ejemplos de salud, gracias a los esfuerzos físicos que llevan a cabo diariamente. Debido a que la autora del presente PG, formó parte del programa, cuenta con amigos dispuestos a realizar publicidad gratuita para el nuevo emprendimiento dentro de sus redes sociales, lo cual contribuye al hecho de ganar seguidores en las cuentas de *Mendro's* y por lo tanto, darse a conocer en una audiencia numerosa.

La primera gráfica que se publicará de perfil en las redes sociales de *Mendro's*, explica lo que ofrece el producto y cuales son sus beneficios. La mismas se puede visualizar en el cuerpo C del presente PG.

Luego, se repetirá la misma acción de captación el 9 de octubre en el Maratón Completo de 42K de la Capital Federal de Buenos Aires, para seguir generando posibles competidores.

Por otro lado, en la edición de septiembre y de octubre, se publicará una gráfica de *Mendro's*, la cual se encuentra diseñada en el cuerpo C del PG, en las revistas: *Buena Salud*, *Cosmopolitan* y *Ohlalá*, ya que a pesar de ser un medio tradicional, es una acción accesible en cuanto a presupuesto y abarca mayor cantidad de individuos que puedan verse interesadas en el producto.

Otra estrategia de venta que se llevará a cabo, es la participación de un stand de *Mendro's*, en las ferias gastronómicas de MasticAR y Buenos Aires Market, que se realizan eventualmente en Capital Federal, donde se comercializan alimentos de alta gama, que en ocasiones pueden degustarse en muestras gratis antes de su adquisición, por lo que se considera propicio como un espacio para la captación de clientes.

Después de los primeros seis meses del lanzamiento de *Mendro's* y de las estrategias desarrolladas anteriormente, se llevará a cabo para marzo del 2017, como en etapa de seguimiento de la marca, la acción de fidelización propuesta en el subcapítulo 5.4.3. para así empezar a crear lealtad en los clientes y mantener activa la comunicación dentro del mercado.

Por último, un año después de la primera estrategia de comunicación, se llevará a cabo la acción de posicionamiento de los *cobrandings*, establecida en el subcapítulo anterior, para darle la oportunidad a la marca de tener cierto poder y clientes leales que respalden la subsistencia de la organización.

En consecuencia, a lo planteado anteriormente, la etapa de lanzamiento integra diversas acciones que desarrollan una estrategia creativa integral, que abarca el período de un año en cuanto a publicidad, buscando desligarse de la transmisión del típico mensaje que pasa desapercibido ante los ojos del espectador.

## Conclusión

Mediante un minucioso análisis sobre la comunicación actual, específicamente dentro de los medios tradicionales, se hace evidente la hipersaturación de los mensajes publicitarios a los que los consumidores están expuestos constantemente, además de la excesiva competencia que caracteriza al mercado actual.

Es por esta razón, que las marcas deben enfocar sus esfuerzos de comunicación en diferenciarse, para así, ser reconocidas y recordadas, especialmente si se trata de una marca nueva, que a penas desea captar sus primeros clientes ya que tiene como objetivo insertarse en el mercado, como es el caso de *Mendro's*.

En consecuencia, a través de la comprensión de cada propósito y el desarrollo de cada capítulo, se dió lugar a la solución de la problemática expuesta en la introducción del presente PG, la cual corresponde a la elaboración de una estrategia creativa integral, que abarca desde la imagen corporativa de la empresa, hasta el desarrollo de la identidad visual de la misma, mediante la utilización de una estrategia de comunicación que se fundamenta mayormente en medios no tradicionales.

El objetivo principal de esta estrategia de comunicación, es lograr que el público objetivo de la marca identifique, diferencie y recuerde a la empresa como lo que es, a través de la formación de vínculos emocionales y afectivos que emergen a partir de la interacción de los mismos con la marca, la cual ofrece una propuesta y una variedad de atributos que se compromete a cumplir, a través de la identidad establecida y de las características típicas del queso elaborado.

En consecuencia, la autora del PG, se vió en la obligación de desarrollar un marco teórico pertinente, a partir de la postura de diferentes autores renombrados y reconocidos en temas de marketing, publicidad y psicología, con el objetivo de construir una base integral, que se adapte a las completas exigencias que caracterizan a la sociedad actual.

En base a lo anterior, lo primero a tomar en cuenta durante la elaboración del marco teórico fue el análisis de la falta de consciencia que tienen algunos con respecto al modo de alimentación, en el que se prioriza el sabor por encima de los nutrientes, lo que se traduce en el éxito de empresas que comercializan alimentos perjudiciales para la salud pero con buen gusto, como es el caso de *Coca Cola* o *Doritos*, que contribuyen al crecimiento de una alimentación inconsciente. A su vez, se plantea que actualmente, la alimentación saludable, es un tema que se frecuenta cada vez más seguido a nivel mundial y que tanto las movidas ecológicas, veganas o fitness se encuentran en constante crecimiento, gracias a que cada vez son más los individuos que buscan tener una alimentación consciente. Por esta razón, surge *Mendro's* como emprendimiento, que satisface la necesidad de consumir un queso que no contenga ingredientes de origen animal y se presente como una opción sana y nutritiva.

Por otro lado, como es un emprendimiento nuevo, la autora del PG consideró pertinente desarrollar en el capítulo 1, las teoría base que sustenten los factores principales para llevar a cabo la empresa, por lo que se planteó el modelo de liderazgo de marca de Aaker, la importancia de la identidad y personalidad de la empresa y una introducción previa, acerca de la cultura vegana, ya que forman parte indispensable de los segmentos establecidos como público objetivo de la marca, en conjunto a los diabéticos, alérgicos a la lactosa o cualquier individuo que no pueda consumir lácteos.

Ahora bien, durante el capítulo 2, se llevó a cabo una investigación acerca de las costumbres, razones y pensamientos de la comunidad vegana, debido a que es una cultura que se encuentra en constante crecimiento a nivel mundial y son los principales prospectos a los que apunta la marca, ya que no son consumidores de alimentos de origen animal, por cuestiones de decisión y convicción. Por otro lado, se realizó un análisis acerca del consumo de leche animal en el ser humano, sustentado por diversas entidades médicas e investigaciones, llegando a la conclusión de que la leche de origen vegetal es de mejor procesamiento para el ser humano, puesto que la otra, es de difícil



asimilación ya que naturalmente está diseñada para ser consumida por la cría del animal. En base a esto, se plantearon algunos alimentos como productos sustitutos, que colaboran en la nutrición de quienes no pueden consumir lácteos o alimentos de origen animal y se resaltaron los beneficios nutricionales que ofrecen las almendras, además de ser una fuente de calcio y proteína, ya que son el ingrediente principal de la elaboración de *Mendro's*.

Por otro lado, se estableció el escenario acerca de la situación del mercado actual en el que se ubica la marca, donde se desarrolló el concepto de *Mendro's*, que propone diferenciarse de la competencia mediante el soporte de la imagen visual elaborada en base a lo que la marca representa, así como también, por los valores, pilares y personalidad que entrelaza la organización, e influye de manera positiva al momento de la decisión de compra, con el objetivo de perfilarse como un producto gourmet, que a pesar de ser apto para todo público no es medicinal, ideal para untar con algún snack o para acompañar cualquier receta. A su vez, se definió el público objetivo, mediante una segmentación de mercado y se estableció un análisis completo de los competidores directos e indirectos, qué ofrecen, quienes son y cuál es su historia en el mercado.

Dentro del mismo capítulo 3, se expuso el concepto de calidad percibida, propuesto por autores expertos en el tema y se concluyó, que a pesar de ser la suma de todos los momentos en que el cliente está en contacto con la marca, es decir, desde la primera publicidad, hasta incluso después de consumirlo, a pesar de que la organización aporte sus esfuerzos para garantizar que dichos momentos sean satisfactorio, siempre quedará un espacio sin abarcar, que está relacionado con el nivel de expectativa que se mantenga, por lo que la finalidad de la empresa, es ofrecer atributos que realmente puedan ser llevados a cabo, ya que de lo contrario, se generará insatisfacción en los clientes.

En cuanto al capítulo 4, se define que el objetivo de marketing, que consiste en captar nuevos consumidores, que logren confiar en la propuesta de la marca. También, se

definieron los pilares fundamentales que conforman la empresa, que se basan en colaborar con una alimentación saludable y contribuir en la conscientización social en relación al respeto por los animales, ambos, conforman la base de las creencias de la empresa. Además, se explicó que los valores de *Mendro's* son la confianza, el respeto y la promoción de la salud.

Por otro lado, se ejecutó un análisis F.O.D.A., que aclara el panorama para conocer la ubicación de la marca dentro de su entorno actual y a futuro, y además, se llevó a cabo la estrategia de marketing mix en la que se propone priorizar al cliente antes que a la empresa.

Durante el transcurso del capítulo 5, se definió integralmente como se plantea la identidad, personalidad e imagen de *Mendro's*, en cuanto al soporte gráfico y la representación emocional de quién es la marca, así como también, se elaboró la estrategia creativa, la cual propone diversas acciones, que buscan captar la atención del público objetivo, para generar mayor cantidad de clientes potenciales, por lo que cada acción está justificada por una razón de ser en un momento y espacio específicamente planificado, durante un año a partir del lanzamiento de la marca.

Es necesario aclarar, que existe la elaboración de un cuerpo C para el presente PG, en el que se puede visualizar toda el soporte gráfico del manual de marca, las aplicaciones, las cajas y bolsas de promoción, la papelería interna de la empresa, el vehículo de transporte de alimentos, materiales de oficina, el marco de fotografía publicitario pautado para la acción de captación, la tarjeta de adhesivos planteada para la de fidelización y la gráfica informativa para la publicación de redes sociales y revistas.

En consecuencia, se generó una estrategia de comunicación en la que se desarrolla de manera visual, los conceptos explicados y justificados anteriormente, creando así un sistema identitario tanto conceptual, como visual y coherente, ya que todos los elementos interactúan entre sí, generando sinergia para ser desarrolladas en el último capítulo.

A pesar de utilizarse, mayormente medios no tradicionales, se apeló también a la movilización en redes sociales, debido a que el avance de las tecnologías es indispensable para el crecimiento de la empresa en la actualidad. Sin embargo, se atribuyó la realización de publicidad en revistas impresas, elegidas básicamente por los públicos específicos a los que se dirige cada una de las escogidas. Todo esto, con el objetivo de captar la atención del público segmentado por la empresa.

Asimismo, es importante destacar que las acciones sugeridas por la autora del PG, están basadas en la teoría adquirida durante el transcurso de la carrera de Publicidad, por lo cual poseen completa capacidad de aplicabilidad. En consecuencia, éste trabajo representa un aporte significativo tanto para otros estudiantes, ya que contiene información relevante y actual, así como también para posibles emprendedores que deseen insertar en el mercado algún producto gastronómico, ya que puede ser utilizado como un modelo guía para la creación de estrategias futuras.

## Lista de Referencias Bibliograficas

- Aaker, D. (1996). *El éxito de tu producto está en la marca*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S. A.
- Aaker, D. (2001). *Liderazgo de marca*. Madrid: Deusto.
- Albano, R. (2010). *Efectos de la leche en el ser humano*, Disponible en <https://saludyvidanatural.wordpress.com/2010/03/26/efectos-de-la-leche-de-vaca-en-el-ser-humano/> (fecha de consulta: 24/09/15).
- Bolini, M. (2016). *La incidencia de la ingesta de isoflavonas en el desarrollo de cáncer de mama en mujeres posmenopáusicas*, Buenos Aires: Instituto Universitario ISALUD, Disponible en <http://www.isalud.edu.ar/biblioteca/pdf/ff-biloni.pdf>.
- Boto, A. (2004). *¿Necesitan tomar leche los adultos* , Disponible en [http://elpais.com/diario/2004/12/21/salud/1103583601\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2004/12/21/salud/1103583601_850215.html) (fecha de consulta: 22/09/15)
- Botinical (2011). *Propiedades de las almendras*, Disponible en [http://www.botanical-online.com/almendra\\_propiedades.html](http://www.botanical-online.com/almendra_propiedades.html) (fecha de consulta: 24/09/15).
- Botinical (2011). *Propiedades de la Soja*, Disponible en <http://www.botanicalonline.com/sojapropiedades.htm> (fecha de consulta: 24/09/15).
- Calvi, E. (2010). *Alimentos Orgánicos, la semilla son los chico*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/796.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/796.pdf).
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago de Chile: Libros de la Empresa.
- Chaves, N. (1988). *La Imagen Corporativa*. Barcelona: Gustavo Gili S. A.
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca*. Barcelona: Paidós
- De Marco, M. (2014). *Cup&Cakes Veganos: estrategia de Branding para una marca gastronómica*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/2924.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2924.pdf).
- De Sousa Diaz, G. (2009), *Se consume un 13% menos de lácteos que hace 10 años*, Disponible en <http://edant.clarin.com/diario/2009/06/09/sociedad/s-01935548.htm> (fecha de consulta: 22/09/15).
- Díaz, M. (2013). *Comunicación Gourmet, planeamiento estratégico para el lanzamiento de una pastelería*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/2957.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2957.pdf).

- Freixas, C.(2014). *Arroz Molino Cañuelas extensión de línea: una nueva sub-marca*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/2673.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2673.pdf).
- Gil, A. (1994). *Anuario Verde del Consumidor*. Madrid: Celeste.
- Gimeno, E. (2002). *Formas Alternativas de Alimentación*. Barcelona: Elsevier Doyma.
- Kofman, F. (2010). *La Empresa Consiente: cómo construir valor a través de valores*. Buenos Aires: Aguilar
- Kotler, P. (1996). *Fundamentos de Marketing*. México DF: Parson
- Kotler, P (2006). *Dirección de Marketing* México DF: Parson
- La Academia Nacional de Ciencias de Estados Unidos (2010), *Calcio y Leche: Qué es lo Mejor, para tus Huesos y Salud*, Disponible en <http://www.bionutricion.cl/ciencia-y-evidencia/harvard-el-calcio-y-la-leche/>(fecha de consulta: 24/09/15).
- Lappé, F. (2012). *Vegan Society: Proteínas en las dietas veganas y vegetarianas*, Disponible en <http://www.vegetarianismo.net/nutricion/proteinas.htm> (fecha de consulta: 22/09/15).
- Leyría, L.(2014). *Zucca: un emprendimiento gastronómico para celíacos*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en:[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/3126.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/3126.pdf).
- Lehrer, J. (2014). *Intolerancia a la lactosa*, Disponible en <https://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/000276.htm> (fecha de consulta: 26/09/15).
- Liz, W. (2015, mayo). *Usa el packaging para fidelizar a tus clientes: Identidad de marca*. APP [en línea]. Disponible en:<https://www.asiapulppaper.com/es/actualidad-y-medios/blog/usa-el-packaging-para-fidelizar-tus-clientes-identidad-de-marca>
- Martínez, D. (2011). *Brand & PR Cómo las Relaciones Públicas pueden ayudar a las marcas*, Buenos Aires : Feedback PR
- Medline Plus (2015). *Vitamina E*, Disponible en <https://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/druginfo/natural/954.html#Effectiveness> (fecha de consulta: 24/09/15).
- Morales, M.(2014). *Kakaw: marca para el cacao guatemalteco*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/3012.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/3012.pdf).
- Murray, S (2014). *Vegetarianos en la Mira de la Ciencia: los riesgos nutricionales suprimir la carne*, Disponible en <http://www.infobae.com/2014/04/10/1556304-vegetarianos-lamira-la-ciencia-los-riesgos-nutricionales-suprimir-la-carne> (fecha de consulta: 26/09/15).

- Pérez de León (2013, junio). *Opinión: La leche y sus derivados tienen consecuencias graves para tu salud*. CNN México [en línea]. Disponible en: <http://cnnespanol.cnn.com/2013/06/19/la-leche-y-sus-derivados-tienen-consecuencias-graves-para-tu-salud/>
- Ramos, M. (2010). *Atrévete a probar algo sin igual. Crepes & Waffles*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyctograduacion/archivos/752.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/archivos/752.pdf).
- Rigabert, A. (2011). *Nuestros quesos: Estrategia de branding para relanzar Fermier al mercado*. Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyctograduacion/archivos/814.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/archivos/814.pdf).
- Rios, A.(2014). *Frutix, una nueva alternativa saludable*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyecto\\_graduacion/archivos/2957.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyecto_graduacion/archivos/2957.pdf).
- Rusconi,P. (2010). *Gestionar Sabor: estrategia de Imagen y Comunicación para Chocolates Artesanales Mamuschka*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyctograduacion/archivos/765.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/archivos/765.pdf).
- Scharvstein, L. (1998). *Diseño de Organizaciones: Tensiones y Paradojas*. Barcelona: Paidós
- The Vegan Society. (2012). *Dietas Veganas y Vegetarianas*, Disponible en: <http://www.vegetarianismo.net/nutricion/proteinas.htm> (fecha de consulta: 24/09/15).
- Wilensky, A. (1998). *La Promesa de la Marca*. Madrid: Temas

## Bibliografía

- Aaker, D. (1996). *El éxito de tu producto está en la marca*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S. A.
- Aaker, D. (2001). *Liderazgo de marca*. Madrid: Deusto
- Albano, R. (2010). *Efectos de la leche en el ser humano*, Disponible en <https://saludyvidanatural.wordpress.com/2010/03/26/efectos-de-la-leche-de-vaca-en-el-ser-humano/> (fecha de consulta: 24/09/15).
- Bolini, M. (2016). *La incidencia de la ingesta de isoflavonas en el desarrollo de cáncer de mama en mujeres posmenopáusicas*, Buenos Aires: Instituto Universitario ISALUD, Disponible en <http://www.isalud.edu.ar/biblioteca/pdf/ff-biloni.pdf>.
- Boto, A. (2004). *¿Necesitan tomar leche los adultos* , Disponible en [http://elpais.com/diario/2004/12/21/salud/1103583601\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2004/12/21/salud/1103583601_850215.html) (fecha de consulta: 22/09/15).
- Botinical (2011). *Propiedades de las almendras*, Disponible en [http://www.botanical-online.com/almendra\\_propiedades.html](http://www.botanical-online.com/almendra_propiedades.html) (fecha de consulta: 24/09/15).
- Botinical (2011). *Propiedades de la Soja*, Disponible en <http://www.botanicalonline.com/sojapropiedades.htm> (fecha de consulta: 24/09/15).
- Calvi, E. (2010). *Alimentos Orgánicos, la semilla son los chico. Crepes & Waffles*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/796.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/796.pdf).
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago de Chile: Libros de la Empresa.
- Chaves, N. (1988). *La Imagen Corporativa*. Barcelona: Gustavo Gili S. A.
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca*, Barcelona: Paidós
- De Marco, M. (2014). *Cup&Cakes Veganos: estrategia de Branding para una marca gastronómica*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/2924.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2924.pdf).
- De Sousa Diaz, G. (2009). *Se consume un 13% menos de lácteos que hace 10 años*, Disponible en <http://edant.clarin.com/diario/2009/06/09/sociedad/s-01935548.htm> (fecha de consulta: 22/09/15).
- Delano, F. (2002). *El poder de la marca: el especialista más importante de estados unidos comparte sus secretos para impulsar su marca al estrellato de la mercadotecnia mundial*. México: CECSA.
- Díaz, M.(2013). *Comunicación Gourmet, planeamiento estratégico para el lanzamiento de una pastelería*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.

Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/2957.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2957.pdf).

Dominé, A. (1996). *Del Campo a la Cocina: Alimentación Natural*, Madrid: Ed, Konèman.

Freixas, C. (2014). *Arroz Molino Cañuelas extensión de línea: una nueva sub-marca*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/2673.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2673.pdf).

Gil, A. (1994). *Anuario Verde del Consumidor*. España: Celeste.

Gimeno, E. (2002). *Formas Alternativas de Alimentación*. Barcelona: Elsevier Doyma.

Grant, J. (2004). *Más allá de la imagen: influyendo en las percepciones a través del marketing*. Barcelona: Ediciones Deusto.

Herp, B. (2008). *Motivos para ser vegetariano*, Buenos Aires: Oceano Ambar

Kofman, F. (2010). *La Empresa Consiente: cómo construir valor a través de valores*, Buenos Aires: Aguilar

Kotler, P. (1996). *Fundamentos de Marketing*, México DF: Pearson

Kotler, P (2006). *Dirección de Marketing* México DF: Parson.

La Academia Nacional de Ciencias de Estados Unidos (2010), *Calcio y Leche: Qué es lo Mejor, para tus Huesos y Salud*, Disponible en <http://www.bionutricion.cl/ciencia-y-evidencia/harvard-el-calcio-y-la-leche/>(fecha de consulta: 24/09/15).

Lappé, F. (2012). *Vegan Society: Proteínas en las dietas veganas y vegetarianas*, Disponible en <http://www.vegetarianismo.net/nutricion/proteinas.htm> (fecha de consulta: 22/09/15).

Lehrer, J. (2014). *Intolerancia a la lactosa*, Disponible en <https://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/000276.htm> (fecha de consulta: 26/09/15).

Leyría, L. (2014). *Zucca: un emprendimiento gastronómico para celíacos*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en:[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/3126.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/3126.pdf).

Lindstrom, M. (2009). *Compradición. Verdades y Mentiras de porqué las personas compran*. Bogotá: Norma.

Liz, W. (2015, mayo). *Usa el packaging para fidelizar a tus clientes: Identidad de marca*. APP [en línea]. Disponible en:<https://www.asiapulppaper.com/es/actualidad-y-medios/blog/usa-el-packaging-para-fidelizar-tus-clientes-identidad-de-marca>

Medline Plus (2015). *Vitamina E*, Disponible en <https://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/druginfo/natural/954.html#Effectiveness> (fecha de consulta: 24/09/15).



- Morales, M. (2014). *Kakaw: marca para el cacao guatemalteco*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/3012.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/3012.pdf).
- Murray, S (2014). *Vegetarianos en la Mira de la Ciencia: los riesgos nutricionales suprimir la carne*, Disponible en <http://www.infobae.com/2014/04/10/1556304-vegetarianos-lamira-la-ciencia-los-riesgos-nutricionales-suprimir-la-carne> (fecha de consulta: 26/09/15).
- Pérez de León (2013). *Opinión: La leche y sus derivados tienen consecuencias graves para tu salud*. CNN México [en línea]. Disponible en: <http://cnnespanol.cnn.com/2013/06/19/la-leche-y-sus-derivados-tienen-consecuencias-graves-para-tu-salud/>
- Ramos, M. (2010). *Atrévete a probar algo sin igual. Crepes & Waffles*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en:[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/752.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/752.pdf).
- Rigabert, A. (2011). *Nuestros quesos: Estrategia de branding para relanzar Fermier al mercado*. Aires: Universidad de Palermo. Disponible en:[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/814.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/814.pdf).
- Rios, A. (2014). *Frutix, una nueva alternativa saludable*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en:[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyecto\\_graduacion/archivos/2957.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyecto_graduacion/archivos/2957.pdf).
- Rusconi,P. (2010). *Gestionar Sabor: estrategia de Imagen y Comunicación para Chocolates Artesanales Mamuschka*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/765.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/765.pdf).
- Scheinsohn, D. (1997). *Más allá de la imagen corporativa: cómo crear valor a través de la comunicación estratégica*. Buenos Aires: Macchi.
- Schvarstein, L. (1998). *Diseño de Organizaciones: Tensiones y Paradojas*, Barcelona: Paidós
- Singer, P. (2009). *Somos lo que comemos*. Madrid: Paidós Iberica
- The Vegan Society. (2012). *Dietas Veganas y Vegetarianas*, Disponible en: <http://www.vegetarianismo.net/nutricion/proteinas.htm> (fecha de consulta: 24/09/15).
- Wilensky, A. (1998). *La Promesa de la Marca*. Madrid: Temas