

PROYECTO DE GRADUACIÓN
Trabajo Final de Grado

Mucho más que comer una hamburguesa
Propuesta de re-branding para Perica Burger Co.

Emiliano Gaston Rodriguez Pelayes
Cuerpo B del PG
16 de Diciembre 2016
Lic. en Publicidad
Proyecto Profesional
Empresas y Marcas

Índice

Introducción	5
Capítulo 1 Branding y creación de valor	13
1.1. Introducción	13
1.2. Transiciones, ahora el jefe es el consumidor	13
1.3. Concepto de branding	15
1.3.1. Componentes del branding	17
1.4. Branding emocional	19
1.5. Marketing de la experiencia	21
1.5.1. Las cuatro características del marketing de la experiencia	22
1.6. Creación de valor	24
Capítulo 2 La comunicación de las marcas	27
2.1. Introducción	27
2.2. La importancia de las marcas	27
2.2.1. La evolución de las marcas	29
2.2.2. El proceso de construcción de una marca, una guía posible	30
2.3. Comunicación y marcas, una construcción discursiva	31
2.3.1. Canales de comunicación	33
Capítulo 3 El regreso de las hamburguesas	36
3.1. Introducción	36
3.2. ¿Por qué han regresado al mercado?	36
3.3. Cadenas vs Gourmet	38
3.4. El marketing de experiencias aplicado a la gastronomía	39

3.5. Al encuentro de experiencias memorables	40
Capítulo 4 Perica Burger Co.	45
4.1. Conociendo Perica	45
4.2. Historia de la gestación de la marca	46
4.3. Misión, visión y valores de la marca	47
4.4. Análisis F.O.D.A.	50
4.5. Estado actual de Perica, diagnóstico	51
4.6 Detección de falencias en la marca Perica Burger Co.	54
Capítulo 5 Propuesta de re-branding y estrategia de comunicación	57
5.1. ¿Por qué un plan de re-branding y un nuevo plan de comunicación para Perica?	57
5.1.2. Descripción del proyecto	57
5.2. Branding emocional	59
5.3. Identidad y realidad social	60
5.3.1. Escenario de oferta	61
5.3.2. Escenario de demanda	62
5.3.3. Escenario cultural	63
5.3.4. Escenario competitivo	65
5.4. Génesis	65
5.4.1. Categoría	65
5.4.2. Servicios de productos	66
5.4.3. Calidad	66
5.4.4. Consumo	67
5.4.5. Cliente	68
5.4.6. Origen	68
5.4.7. Organización	68
5.4.8. Personalidad	69

5.5. Condiciones de identidad	69
5.5.1. Legitimidad	69
5.5.2. Credibilidad	69
5.5.3. Afectividad	70
5.5.4. Autoafirmación	70
5.6. Anatomía Perica	71
5.6.1. Significado de la marca Perica	72
5.6.2. Fisiología de Perica	74
5.7. Brand character	75
5.8. Publicidad y redes sociales	77
Conclusiones	79
Listado de referencias bibliográficas	86
Bibliografía	89

Introducción

El siguiente Proyecto de Graduación (PG) titulado *Mucho más que comer una hamburguesa, Propuesta de re-branding para Perica Burger Co.*, propone trabajar sobre dos aspectos que se entienden insoslayables para llevar adelante exitosa y eficazmente un emprendimiento gastronómico como lo es el caso escogido. El primero de ellos, vinculado con una estrategia de comunicación y el segundo, asociado a una propuesta de re-branding para ser aplicados a la firma *Perica Burger Co.* (Perica). Atendiendo a la masiva presencia de locales que se especializan en ofrecer hamburguesas como producto distintivo dentro de la amplia oferta de comidas, emerge como un desafío profesional, diseñar estos dos programas para optimizar el vínculo entre los usuarios y la empresa.

Enmarcado dentro de la categoría Proyecto Profesional e inscripto en la línea temática Empresas y marcas, persigue presentar una nueva propuesta de comunicación que permita ser abordada como un modelo posible de aplicar en casos similares. En este sentido, la elección del tema y específicamente la selección de *Perica*, obedece a un interés personal por el campo de la gastronomía local y las posibilidades que posee la Publicidad como disciplina para atender estas cuestiones. Cabe destacar que las empresas gastronómicas forman parte de una amplia red de servicios que apuntan a satisfacer diversas necesidades de sus clientes. Así, la casa de hamburguesas *Perica* permite ser trabajada como un emprendimiento que debe perseguir como meta crear un estrecho vínculo con su clientela, perdurable en el tiempo, desbordando la simple oferta de comida rápida. Ubicada en el barrio porteño de Palermo, sobre la Avenida del Libertador entre las calles Billinghamurst y Sanchez de Bustamante, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, convoca una clientela con un alto poder adquisitivo. Es así que, inmersa en un mercado altamente competitivo como lo constituye el gastronómico, precisa establecer diferentes estrategias que aseguren su vigencia y crecimiento sostenido. De este modo, resulta oportuno seguir la perspectiva de análisis planteada por el especialista en Marketing Philip Kotler, quien señala que en la actualidad es el *Marketing 3.0*, tal como el autor lo denomina, la instancia que inicia una etapa centrada en los valores (Kotler, 2011). El autor sostiene que “en lugar de tratar

a las personas como simples consumidores, las empresas los conciben como seres humanos, con inteligencia, corazón y espíritu” (2011, p. 2). A partir de estas primeras consideraciones surge la pregunta problema que articula el presente PG, aquella que permite presentar una nueva estrategia de comunicación más un plan de re-branding para *Perica*. ¿Resulta posible, retomando lo expuesto hasta este momento, rediseñar ambos aspectos con el eje puesto en los valores de los consumidores, y entendiendo que la marca es una promesa de experiencia diferencial?

En referencia al interrogante que se acaba de plantear, resulta interesante la perspectiva de análisis del Consultor en branding y gestión estratégica de comunicación Marcelo Ghio, quien sostiene que:

La marca es la promesa de una experiencia única. Y que es, en principio y por sobre todo, una fuente de valor. Es la base que sostiene la relación entre una organización y sus públicos con el objetivo de generar preferencia y lealtad, manifestando a través de sus distintos canales de vinculación los aspectos fundamentales de su identidad, razón de ser, cultura y estilo (Ghio, 2015, p.1).

El marco teórico seleccionado se completa con otros autores que han profundizado, tanto en el plano conceptual como en la fase práctica, acerca de las herramientas y estrategias que permiten en una primera instancia, elaborar una base de conocimiento teórico y en una segunda instancia, desarrollar una propuesta de re-branding acorde a la marca *Perica*. En este sentido, resultan útiles las perspectivas de análisis de Naomi Klein, ya que estudia el poder de las marcas, mientras que los trabajos sobre branding corporativo de Paul Capriotti o el abordaje realizado por uno de los referentes en materia de Marketing Kevin Roberts, permiten establecer un recorte adecuado de los temas que atraviesan el presente trabajo. Alberto Wilensky, quien tiene una amplia y reconocida trayectoria en Marketing en el país, sostiene que en Internet queda demostrado que lo que tiene más potencia es, precisamente, la marca. Y argumenta que el consumidor dialoga e interactúa con las marcas y no con los objetos físicos y esto lleva a afirmar a Wilensky (2015), que todos los productos terminan siendo un nombre, un sonido o un logo. Allí reside la relevancia de sus aportes para los temas que atraviesan el presente trabajo puesto que el énfasis se encuentra en aprovechar la potencia y eficacia que comportan las redes

sociales para la difusión, posicionamiento e intercambio de opiniones con los usuarios, de cualquier marca perteneciente a cualquier mercado. De hecho, cada consumidor no interactúa con un par de zapatillas, en todo caso lo hace con *Adidas* o *Nike*, como así tampoco dialoga con gaseosas sino con *Coca Cola*; y estos ejemplos se pueden hacer extensivos al sector de la gastronomía.

La metodología a utilizar combina diversos acercamientos. En primer lugar, un estudio minucioso de la marca *Perica*, abordada como una empresa con historia propia que lleva más de veinte años establecida en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En segundo lugar, y a partir de los datos recogidos mediante la observación del establecimiento y la realización de una entrevista a su propietario, se expondrán las posibilidades factibles para rediseñar un plan de comunicación acorde a los nuevos desafíos que enfrentan permanentemente los emprendimientos gastronómicos. En esta línea, uno de los conceptos centrales que articulan la propuesta del presente PG, lo constituye el branding emocional, tomado como una herramienta que posibilita preparar una marca y fortalecerla para generar un mayor valor vincular y una característica competitiva emocionalmente diferencial.

A partir de lo mencionado, el objetivo general del presente PG consiste en rediseñar una estrategia de re-branding y un plan de comunicación para *Perica*. Por su parte, se pueden mencionar como objetivos específicos, en primer lugar, analizar la naturaleza de la compleja relación entre el nombre de la marca y los valores que la misma transmite a los usuarios. Revisar el concepto de marketing de experiencias, como una variable que crea valor, genera preferencias y fideliza a los usuarios, constituye otro de los objetivos específicos. Asimismo, analizar ciertas características del mercado gastronómico local y, específicamente, lo concerniente al nicho al cual *Perica* forma parte, esto es, la rama de emprendimientos en los cuales las hamburguesas constituyen el producto distintivo. Finalmente, proponer una estrategia de reposicionamiento y así alcanzar una mejor comunicación a partir del análisis de los nuevos medios digitales, con el fin de revisar si la marca *Perica* tiene presencia a partir de un eficaz plan de publicidad.

A partir de lo expuesto hasta el momento, se ha optado por presentar cinco capítulos, donde en el primero de ellos se aborda, a partir del contexto del marketing, la relevancia del branding y sus componentes, haciendo especial foco en el análisis del denominado branding emocional. Se revisa, en el mismo sentido, el vínculo emocional que generan los emprendimientos gastronómicos y puntualmente la marca *Perica* con los usuarios. Finalmente, se analiza el alcance e implicancias del denominado marketing de la experiencia.

El Capítulo dos, por su parte, hace foco en las diversas estrategias de comunicación con el fin de indagar en los elementos que constituyen a las mismas. La pertinencia de analizar dicha variable reposa en los cambios que acusa el campo de la comunicación en las últimas décadas, a partir de la irrupción de la comunicación digital frente al modo tradicional. En la misma perspectiva, el capítulo indaga en los modos bajo los cuales se logra un eficaz posicionamiento de las marcas y en las diversas posibilidades de desplegar un plan de comunicación a través de la experiencia.

El Capítulo tres gira en torno a la industria de la gastronomía local, campo al cual pertenece el caso ejemplar sobre el cual el presente PG propone trabajar. Por esta razón, resulta pertinente esbozar un estado de la situación respecto a emprendimientos que, en un modo similar a *Perica*, forman parte del mercado de emprendimientos que ofrecen hamburguesas como producto distintivo y que constituyen su entorno competitivo.

Por su parte, el Capítulo cuatro se adentra en el análisis detallado de *Perica*, abordada como una marca con una extensa presencia en el ámbito gastronómico local. Se analiza su trayectoria, misión, visión y valores; se realiza un análisis F.O.D.A. que posibilite sentar las bases desde las cuales desarrollar la propuesta de re-branding y plan de comunicación que se propone como objetivo del presente trabajo. Tal como se ha explicitado en párrafos anteriores, los datos serán recolectados a partir de la observación personal del funcionamiento de *Perica* y del resultado de la entrevista al dueño del local.

Por último, y a partir de los contenidos expuestos en los capítulos precedentes, el Capítulo cinco presenta una serie de propuestas, vinculadas a una nueva estrategia de re-branding y plan de comunicación desarrollada especialmente para *Perica*, situando en esta instancia a las redes

sociales como espacio en el cual resulta posible reposicionar una marca y establecer vínculos más estrechos con sus clientes.

Se estima que el recorrido propuesto posibilita llevar a cabo en primera instancia, un análisis pormenorizado de las diversas herramientas provenientes del Marketing y la Publicidad, abordadas como dos disciplinas que permiten alcanzar los objetivos planteados en el presente PG. En segunda instancia, y como consecuencia del análisis realizado, presentar las propuestas de re-branding y comunicación para la firma *Perica*, con el fin de reforzar la identidad de la marca desde una perspectiva netamente emocional.

Se han relevado numerosos trabajos pertenecientes a estudiantes de la Universidad de Palermo de la Facultad de Diseño y Comunicación, con el objetivo de sumar perspectivas de análisis y propuestas que porten puntos en común con el presente PG. Longás, María Elizabeth. (2012), plantea en su PG titulado *Habilitar la identidad de marca*. Diseño interior de espacios, estrategias para el desarrollo de la marca, con un enfoque hacia el Diseño de Interiores. No obstante, analiza los aspectos constitutivos de una marca. De este modo, es posible tomar este trabajo como un antecedente válido.

Khallil, Ariel. (2014), presenta un Proyecto áulico, titulado *Las nuevas formas de comunicar*. El mismo se enmarca en el área de la comunicación publicitaria. Abarca el análisis de las nuevas formas, acciones y canales de comunicación disponibles para la comunicación de marcas. De esta manera constituye un trabajo valioso para ser tomado como un antecedente para la realización del presente PG.

El trabajo *Formato Resto bar. Presentación y aceptación en la Argentina*, cuya autoría pertenece a Majdalani, Guadalupe. (2004), analiza el mundo gastronómico. Revisa el campo desde sus diferentes puntos de vista y cuenta con entrevistas de diferentes protagonistas gastronómicos. Este proyecto será de gran ayuda ya que trata temas gastronómicos que se relacionan con el PG.

Cofone, María de los Milagros. (2007). *Estructuras sinérgicas de marca, cobranding y gestión estratégica como agregado de valor a los activos de marca. Estudio de casos: Argentina 2001-*

2006, constituye un trabajo válido para ser abordado como antecedente. En esta investigación se analiza a las compañías que utilizan estrategias que permiten una mayor rapidez de respuesta ante la demanda de los consumidores. Por otra parte, la autora analiza el rol que cumple el diseño dentro de este contexto, siendo la principal herramienta en la creación de los recursos visuales que trasladan y sostienen los valores de la marca. En este sentido, y de acuerdo a las temáticas trabajadas, resulta de suma utilidad el trabajo para ser considerado un antecedente válido. Se rescata, sobre todo, el abordaje de los conceptos de branding y el desarrollo del co-branding.

Valverde, Jorge Luis. (2012), autor de *Del emprendimiento a la micro-empresa. Minimizando las barreras entre el mercado social y el mercado capitalista*, analiza emprendimientos gastronómicos que buscan cierta organización lógica y algunas veces intuitiva de los recursos. Este proyecto pretende explicar que la gestión de una comunicación efectiva puede ser usada como una herramienta para el éxito y el desarrollo sostenido del emprendimiento gastronómico. Asimismo, propone el diseño de un modelo de plan de negocios que contemple la comunicación. Por estas razones se considera un antecedente válido, ya que relaciona el mundo gastronómico con la comunicación y sus diferentes estrategias.

Vaca S. (2015). *Rue de Saint Plan de Branding y Estrategia de Comunicación*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires. Universidad de Palermo. Este proyecto de graduación se enmarca dentro de la línea temática Empresas y Marcas. Construye una empresa, busca cómo diferenciarla frente a la competencia y plantea una estrategia de branding y comunicación. Se entiende que por su temática permite ser tomado como antecedente, debido a los conceptos que abarca, entre ellos, el branding emocional, marketing de la experiencia, posicionamiento, aspectos útiles para ser retomados en el marco del presente PG.

Renato P. (2010), es el autor de *Branding 2.0 Las redes sociales dentro de la publicidad*. Este proyecto de graduación analiza los diferentes conceptos de marca y a su vez toma al cliente como protagonista del proceso de compra. Analiza la importancia de las redes sociales. Esta

tesis brinda información valiosa sobre el branding 2.0 y cómo las redes sociales aportan nuevos conocimientos para la empresa.

King Coffee. Cómo detectar y explotar un nicho en el mercado, es el título del proyecto de Raño, I. (2013). Dicho antecedente persigue analizar el sector actual del café y la factibilidad de lanzar al mercado la venta de un café expreso rico y de calidad en eventos al aire libre, aportando conocimientos de marketing, como estrategias de comunicación y branding. Los temas que atraviesan el trabajo posibilitan ser abordados como referencia ya que avanza en la creación de una marca y diferentes tipos de estrategias, que servirán para el proyecto a desarrollar.

Rodríguez N. (2012), es el autor de *Empresas 2.0: Nuevos medios en una generación digital*. Su proyecto desarrolla un plan de branding con el fin de informar, comercializar y dar a conocer sus actividades a través de la comunicación digital, y de esta forma crear un vínculo con el consumidor. Se ha decidido tomarlo como antecedente ya que consta de un proyecto donde se plantea un plan de branding y la incorporación de la comunicación digital. Otra razón que avala que sea considerado un aporte valioso, lo constituye el especial rol que el autor atribuye a la comunicación digital.

El Proyecto de Graduación de Sletatt Cohen, P. (2012), denominado *Publicidad y diseño para Pyme*. Su relevancia para la construcción de valor, tiene como objetivo analizar la manera en que las Pyme argentinas diseñan su actividad publicitaria e implementan rutinas de diseño en sus procesos. Este antecedente es utilizado porque trata sobre cómo incorporar la publicidad y el diseño para una empresa Pyme. Se tomará de referencia para alcanzar los objetivos planteados para la marca *Perica*.

Se han revisado otros trabajos pertenecientes a estudiantes de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, con el fin de encontrar problemáticas y soluciones que compartan los objetivos expuestos en párrafos precedentes. En su mayoría, emergen como factores coincidentes, el concepto de branding y la relevancia de fortalecer la imagen de una marca apelando a herramientas específicas del campo de la Publicidad y del Marketing.

En este sentido, *Mucho más que comer una hamburguesa, Propuesta de re-branding para Perica Burger Co.*, persigue dar cuenta de la factibilidad de reposicionar y fortalecer la identidad de *Perica* a partir de tres ejes fundamentales, el branding emocional, el marketing de la experiencia y la creación de valor.

Capítulo 1. Branding y creación de valor

1.1. Introducción

El presente capítulo concentra el análisis en el concepto de branding como herramienta indispensable para la gestión del valor de marca, al mismo tiempo que revisa el rol de las emociones para la formación de vínculos con el consumidor. El interés en considerar las emociones como una variable relevante se basa en la importancia que poseen para las empresas, ya que es a través de ellas que se logra la diferenciación en un mercado competitivo, en el cual confluyen múltiples actores y ofertas. De este modo, el capítulo pretende indagar en el sitio que ostentan ciertas herramientas que posibilitan a las empresas un posicionamiento que garantice perdurabilidad y una presencia activa en el mercado. Se entiende que, como etapa previa, resulta necesario realizar un abordaje teórico que permita en capítulos posteriores, ser retomado para presentar una propuesta de re-branding.

Cabe destacar que los conceptos de marketing, branding y publicidad no funcionan como sinónimos ya que cada uno posee una especificidad y alcance particular. Así, se entiende por marketing al conjunto de actividades que una empresa realiza hacia el afuera; en contraste con aquellas que se realizan hacia el interior, como son la producción, las finanzas o las relaciones con el staff (Kotler, 2007). Branding, en cambio, alude al proceso de gestión de los diversos atributos inherentes a la identidad de una marca, con el fin de consolidar los vínculos con sus públicos. Finalmente, la publicidad se entiende como una herramienta perteneciente al programa de marketing (Capriotti, 2009).

1.2. Transiciones, ahora el jefe es el consumidor

El consultor Leonardo Schvarstein (2000), autor de textos en los cuales reflexiona en torno al diseño de las organizaciones, sostiene que “en la era posmoderna se utiliza la metáfora de la organización como organismo, ... adaptado y adaptándose al medio ambiente”. (2000, p.17). Dicho señalamiento permite iniciar un espacio de indagación respecto a los desafíos que numerosas empresas enfrentan, en la actualidad. Si bien el presente PG no pretende analizar

en profundidad los cambios operados con el advenimiento de la llamada era posmoderna, resulta pertinente remarcar que desde un punto de vista corporativo, las empresas han debido adaptarse a los cambios presentes en el mercado, buscando nuevos horizontes y ventajas competitivas (Schvarstein, 2000). Por otra parte, el autor realiza otro señalamiento que merece ser destacado. Subraya que el individuo se comporta de la misma forma, ya que al igual que las empresas, analiza el mercado y modifica sus actitudes en pos de un beneficio personal que lo gratifique. En consecuencia, el surgimiento del cambio de roles y el mercado cada vez más complejo, obligan a las marcas a reconocer e identificar comportamientos y conductas que den lugar a la conformación de nuevos nichos de mercado en cada segmento. Esa segmentación permite, no solo dirigir los mensajes a un público determinado y así tener mayor rentabilidad, sino que también posibilita segmentar la oferta de acuerdo a necesidades y deseos de los consumidores. Kotler afirma que “segmentar es dividir un mercado en grupos distintos de consumidores, con base en sus necesidades, características o conductas”. (2007, p.50). Es decir, todos los mercados están compuestos por segmentos o grupos, pero no todos ellos tienen la misma utilidad. Es pertinente considerar, que las empresas deben guiar sus esfuerzos e inversiones para comunicar de forma correcta y efectiva al grupo que tenga aquellas necesidades y conductas que la misma pueda satisfacer.

Lo mencionado hasta aquí permite inscribir al cliente o consumidor como un actor activo y determinante que fija reglas propias que impactan en las decisiones de las marcas. La frase que da título a este apartado grafica cabalmente este nuevo rol. La autoría pertenece a Kevin Roberts (2013), director de la prestigiosa firma de publicidad *Saatchi & Saatchi*, responsable de acuñar el término *lovemarks*, concepto que alude a la relevancia que implica construir relaciones duraderas entre las marcas y los consumidores a través de experiencias gratificantes, un escenario que se logra a partir del amor hacia las marcas. De este modo, la afirmación que sostiene que ahora el jefe es el consumidor, da cuenta de cierto movimiento que ha operado el campo del marketing y el de la publicidad. Roberts (2013) afirma sin lugar a dudas que el consumidor tiene el poder y toma las decisiones, e inclusive va más allá al señalar que:

Los departamentos de marketing tiene que repensar ahora, no sobre cómo liderar el control, no sobre cómo dirigir ... sino en tener empatía, comprometiéndose. Francamente, ahora tienes que ceder el control de tu marca y ponerse más en el lugar de los consumidores. Tu trabajo en marketing es conectar la marca y la idea con los sentimientos del consumidor (Roberts, 2013, p. 1).

Conquistar emocionalmente a los clientes o consumidores, es allí donde reside una buena parte del éxito y permanencia de una marca. De allí que resulte insoslayable atender los deseos ya que el desafío en la actualidad reside en crear fidelidad y lealtad más allá de la razón (Roberts, 2013).

En sintonía con lo señalado por Roberts, Wilensky (2003) describe al consumidor como un individuo que se caracteriza principalmente por una estructura anclada en el deseo. Es decir, la insatisfacción de éste se transforma en el motor de la demanda del mercado. Pero el mercado es complejo, existen una variedad amplia de ofertas que intentan satisfacer los deseos de los clientes, por lo cual el autor considera que el individuo permanece en un estado de carencia profunda. Frente a esto, es posible considerar que el consumidor es meramente emocional. Quiere sentirse especial e importante, valorado como un individuo y no como un ingreso mensual para las marcas.

1.3. Concepto de Branding

En la actualidad, los mercados se caracterizan por la existencia de una gran cantidad de productos y servicios, la participación de una multitud de oferentes, un considerable volumen de información difícil de procesar y una audiencia cada vez más exigente. El mercado evoluciona a medida que pasa el tiempo, y esa evolución hace que éste se torne más complejo. Esto se traduce en una dificultad en el individuo para identificar, diferenciar y recordar productos existentes. En este contexto, surge el concepto de branding explicado como “un proceso de gestión de los atributos propios de la identidad para crear y mantener vínculos relevantes con sus públicos”. (Capriotti, 2009, p.11). El término branding remite a una expresión que no encuentra una traducción literal al idioma castellano, no obstante su utilización sostenida dentro del ámbito de la Publicidad y el Marketing, lo han vuelto un concepto crucial. Lo interesante de

éste concepto es que no tiene límites de aplicación. No se ciñe exclusivamente a los productos o servicios, sino que se puede gestionar a los atributos de los mismos, a una organización, a un sector de mercado o categoría de producto, a una persona e incluso a una área geográfica, entre otros. “Esta diferenciación plantea una estructura de integración de los diferentes niveles de actividad, desde lo sencillo (un producto) hasta lo complejo (un país)”. (Capriotti, 2009, p.11).

Como complemento a la definición expuesta por Capriotti (2009), la perspectiva señalada por una de las voces más reconocidas dentro del ámbito del marketing, Ries, termina de delinear los alcances del branding. De esta manera Ries (2013) lo define a propósito de una entrevista realizada por el periodista Leandro Africano:

El branding es el proceso de construir una posición favorable dentro de un mercado específico para un producto o servicio de una compañía en las mentes de los consumidores. Las empresas son dueñas de fábricas y marcas registradas, pero en definitiva los consumidores son los verdaderos dueños de las marcas (Africano, 2013, p.67).

Es posible afirmar que las marcas poseen la capacidad de diferenciarse frente a lo que se vislumbra como un mercado competitivo y complejo, mediante la percepción que el consumidor tenga de ellas. De modo tal que las marcas se encuentran habilitadas para detectar y reflejar los valores del sujeto o nicho al que apunta, para de este modo poder gestionarse de acuerdo a su comportamiento. Debería de ser auténtica, conectando con el consumidor, escuchándolo. Tiene que tener el poder de diferenciarse de sus competidores, no sólo en nombre o en forma, sino a través de lo que transmite. Es decir, la marca debe poseer la capacidad de comunicar los valores y cualidades por sí misma a través de la experiencia que el consumidor vivencie cuando conecte con ella. Estos señalamientos explican los motivos por los cuales la construcción de la marca o branding, es un proceso a largo plazo. Va más allá del logotipo o de la vestimenta de los participantes. Se centra en lograr un vínculo con el individuo a través de la diferenciación de las emociones.

Por otro lado, Bauman (2007) sostiene que los compradores desean adquirir bienes de consumo si y sólo si, dicho bien promete la gratificación de los deseos. Asimismo, afirma que el precio dependerá de la credibilidad de la promesa del producto y de la intensidad de esos deseos. Es

decir, si bien el ser humano es racional y el precio puede jugar un rol importante en la decisión de compra, las emociones en este nuevo consumidor tienen una impronta más grande y más determinante que la parte racional. De modo tal que, para el caso específico del presente PG, constituye un desafío profesional desarrollar una nueva estrategia de comunicación y re-branding para una empresa como *Perica* que, como parte integrante del ámbito de la gastronomía local, precisa afianzar el vínculo con sus clientes y mantener una presencia diferencial dentro del competitivo mercado.

1.3.1 Componentes del Branding

Para poner en práctica una estrategia de re-branding, es importante entender los conceptos que componen una marca. Es decir, la identidad y la imagen de la misma. Es por este motivo, que resulta pertinente hacer mención a ciertos conceptos tales como personalidad, promesa, lealtad, posicionamiento e identidad, es decir, todos aquellos atributos que se gestionan en la construcción de la marca. En primer lugar, la identidad es el conjunto de características propias que la diferencian de la competencia. Wilensky la define como “la forma en la que esta se hace visible al mercado materializándose en su discurso” (2003, p.109). En base a esto, la identidad puede entenderse como aquella variable que permite que una marca determinada pueda diferenciarse de otra que pertenezca a la misma categoría de producto. Asimismo, es un concepto invariable debido a que se consigna como la esencia de una organización.

Si ésta se modifica, la organización cambia por completo. Una marca puede modificar su identidad visual, sin modificar la identidad corporativa, y así seguirá siendo para sus públicos la misma organización, debido a que la identidad se refleja por medio de la misión, visión y valores tomados como un conjunto de atributos que le son propios.

En este punto, resulta pertinente realizar una observación respecto a los diversos modos en los cuales es posible entender la Identidad Corporativa. Siguiendo el análisis propuesto por Capriotti (2009), la misma noción ha ido evolucionando a lo largo de las últimas décadas. Así, a finales de los '80 del siglo pasado, predominó el Enfoque de Diseño que definió a la Identidad Corporativa como la representación icónica de una organización. En cambio, desde comienzos del presente

siglo, el Enfoque Organizacional ha propuesto una perspectiva más amplia y profunda que, en cierta medida, incluye la postura anterior. Aborda la Identidad Corporativa como el conjunto de aspectos que definen el carácter de una organización; dicho en otras palabras, representa la forma que escoge para identificarse a sí misma en relación con su público. Cabe destacar que ambos enfoques permiten ser pensados como complementarios, ya que este último enfoque incluye los aspectos gráficos en estrecha vinculación con los valores y atributos de la organización. Finalmente, tal como lo explica Capriotti en el siguiente pasaje:

Este conjunto de características dan a la organización su especificidad, estabilidad y coherencia. Sin embargo ... como cualquier ser vivo, está en permanente cambio. Así, debemos tener en cuenta que la Identidad Corporativa (al igual que una persona) puede tener unas características particulares y estables a lo largo de los años, pero no es algo inmutable, sino que ... se va adaptando a los cambios en su entorno. (Capriotti, 2009, p. 21).

En cambio, el concepto de imagen, hace referencia al símbolo visual. En consecuencia, es posible sostener que la imagen y la identidad posibilitan ser pensadas como dimensiones que se complementan tal como se ha mencionado anteriormente, no obstante, pueden ser diferenciadas. La imagen se puede lograr a través del diseño de un logotipo, conformado en ocasiones por la suma de una figura y una imagen o nombre. Ghio (2009) afirma que: “La marca gráfica comenzó a tener una gran importancia como signo identificador para que los consumidores la reconozcan y diferencien dentro de un mercado” (p. 22). Es decir, la imagen de la marca es un concepto necesario para diferenciar a las organizaciones entre sí, pero desde un nivel visual.

Otro componente importante en el branding es el de servicio. Concepto que alude no sólo a la satisfacción del cliente al adquirir un producto, sino también en lo que se satisface antes, durante y después de una compra determinada. En lo referente al momento posterior de la compra o adquisición del producto o servicio, implicaría conocer el grado de satisfacción percibido por el cliente para conocer qué conceptos deben mantenerse y cuáles otros modificar. Por último, la personalidad de la marca hace referencia a los valores humanos de los integrantes que la

conforman. Más adelante, se desarrollará en profundidad este concepto para poder comprender de una forma correcta y eficiente el mismo.

1.4. Branding emocional

Gobé afirma que “El mayor error de las estrategias de branding es creer que el branding se basa en las cuotas de mercado, en lugar de basarse en las emociones”. (2005, p. 14). Las emociones se hacen presentes en todas las facetas de la vida de los seres humanos, de hecho sus relaciones están basadas en ellas. Es por esto, y frente al contexto mencionado anteriormente, que las marcas buscan establecer relaciones con los consumidores basadas en beneficios emocionales. Por su parte, Goleman (1996) considera que las emociones son sentimientos y pensamientos del inconsciente que a su vez, controlan el accionar de la parte racional de las conductas humanas. En consecuencia, la intensidad de esas emociones puede controlar las conductas de los seres humanos. En base a esto, es posible considerar que el branding emocional surge como un interjuego entre la gestión de una marca y las emociones presentes en los clientes. Éste tiene como objetivo la creación de valor a través de la utilización de las emociones y los sentimientos, que junto con una fuerte identidad, darán lugar a la formación del vínculo antes mencionado.

Muchos son los autores que hablan de ésta temática. Ghio (2009) considera que los sujetos presentes en el mercado no solo buscan satisfacer una necesidad primaria, sino que también requieren experimentar una vivencia profunda, la cual se transforma en el verdadero motor de la relación con las marcas. Siendo para el autor el amor, una de las principales emociones y más importantes sentidas por el ser humano, es por lo que se considera pertinente afirmar que el consumidor necesita situaciones en las que creer y poder amar, y sobre todo, en las cuales pueda guiarse por los sentimientos en el complejo proceso de toma de decisiones.

Existen casos ejemplares dentro del mercado actual globalizado, tales como *Disney*, que demuestran que las emociones juegan un rol importante al momento de una compra, debido a que dicha marca supo aplicar una efectiva y correcta estrategia de branding emocional para conseguir sus propios objetivos de negocio. En la actualidad, Disney apunta a públicos con una

diversidad etaria tal, que todos responden de la misma manera. Brenda Vega, psicóloga de la Universidad de Buenos Aires, afirma “Disney no diferencia por edades ni por géneros, te hace sentir parte a vos y a tus hijos, es algo increíble”. (Comunicación personal, 13 de septiembre de 2015). El desafío para las marcas, entonces, se inscribe en la necesidad de preservar ese vínculo formado con los consumidores, a través de un diálogo constante. La acción de dialogar se encuentra ligada estrechamente a la posibilidad de compartir de manera tal de lograr pertenencia en la percepción del sujeto. La marca debe poseer la capacidad para comprender y aprender qué es lo que el cliente espera de ella, y a partir de eso, tomar decisiones en consecuencia.

La confianza es otra emoción relevante que permite ser destacada. Es el elemento por el cual se sostienen todas las relaciones humanas entre sí y con las empresas. Ghio (2009) afirma que la ausencia de esta da lugar a la no posibilidad de construir una amistad, un negocio o bien, una relación de pareja. En este sentido, “las marcas usan las bases de las relaciones humanas como plataformas para lograr una relación poderosa con sus consumidores a través del tiempo”. (2009, p. 50). A partir de lo expuesto, es posible afirmar entonces que el branding emocional es la construcción de la marca humanizada a través del conjunto de sentimientos y experiencias positivas. Para llevar a cabo una estrategia de este tipo, será necesario y pertinente definir el territorio de las emociones en las que las marcas se insertan. Dichas características serán las que determinarán los valores de la marca. Asimismo, la valoración que los consumidores perciben de ella es lo que determina los motivos por los cuales es elegida frente a su vasta competencia. Por su parte, esta promesa que las marcas transmiten a los consumidores, logra captar la atención generando valores positivos con la posibilidad de pertenecer a un segmento social determinado, beneficiando las diferenciaciones y la preferencia. Para alcanzar dicha meta, la marca debe gestionar de forma estratégica. Es así que busca la lealtad de sus clientes, logrando de esta manera, posicionarse como un *top of mind* en la mente de los consumidores objetivos.

Toda promesa de marca depende de dos enfoques necesarios y relevantes. En primer lugar, la racionalidad como factor determinante que sostiene los atributos tangibles que influyen a la hora de elegir una marca u otra, como lo son la relación precio y calidad, o trayectoria, entre otros. En segundo lugar, lo emocional que se hace presente en aquellos disparadores que se encuentran en el inconsciente de las personas y que se trasladan hacia el área consciente.

Brenda Vega afirma que “las emociones, lo irracional, es más rápido que lo racional. La persona, en ocasiones, no se detiene un solo minuto a considerar lo que está haciendo”. (Comunicación personal, 14 de septiembre de 2015). La autora se refiere a que la velocidad de las reacciones emocionales son más rápidas y determinantes, tanto que no permiten una reflexión racional de lo que se hizo o se quiere hacer, permitiendo así formar los vínculos necesarios para la fidelización. Algo similar ocurre cuando un individuo tiene el deseo interno de pertenecer a un grupo, son las emociones las que determinarán si toma esa decisión o no (Vega, 2015).

1.5. Marketing de la experiencia

Schmitt (2000) establece que el éxito de una empresa en el mercado será determinado por la capacidad de ofrecer una experiencia positiva con el consumidor, teniendo en cuenta las tecnologías de la información y las comunicaciones integradas para lograr ese objetivo. Se puede sumar a esta primera aproximación del concepto otra idea relevante, aquella que sostiene que para crear y sostener en el tiempo las experiencias de los usuarios o clientes se requiere de un compromiso a largo plazo (Clairborne, 2004). En este sentido, emerge una de las claves para comprender el alcance del marketing de experiencias, “es la cuidada orquestación de todas las pistas que se combinan para dar lugar a la experiencia total lo que crea el valor diferencial para el cliente” (Clairborne, 2004, p. 2). Ahora bien, surge un interrogante que merece ser respondido, aquel que cuestiona el porqué de la importancia de la gestión de las experiencias de los clientes o usuarios. Continuando con el análisis de Clairborne (2004), quien se centra en emprendimientos de gastronomía tales como la firma Starbucks, dedicada a la cafetería, la clave se encuentra en lo que el autor denomina el diseño emocional, el cual desborda el producto o servicio puntual que ofrece la empresa. Continúa de esta manera:

Es una proposición de valor completa en la que se integran elementos emotivos y racionales, que es creada y gestionada durante la experiencia total del cliente. ... La experiencia se convierte así en la razón suprema por la que millones de personas están dispuestas a pagar dos dólares o más por una taza de café, que preparada en casa cuesta tres centavos (Clairborne, 2004, p. 3).

En sintonía con lo expuesto por Clairborne, la periodista y escritora canadiense. En este sentido, es que se resalta el lugar que ostenta la experiencia (Klein, 2001).

1.5.1 Las cuatro características del marketing de la experiencia

El marketing de la experiencia se articula en torno a cuatro características claves. En primer lugar, se realiza un enfoque en la experiencia del cliente, ésta se produce por estímulos en la mente de un individuo debido a vivencias personales. Sirve como punto de conexión entre el estilo de vida de un cliente y las marcas. En segundo lugar, hace foco en la situación de consumo. Los clientes no piensan en qué producto o servicio van a adquirir, sino en la experiencia que esa situación de consumo les otorga. En tercer lugar, el autor plantea una analogía del ser humano como animal racional y emocional. Es decir, los clientes acusan el mismo nivel de susceptibilidad ante un impulso tanto racional como emocional. Es necesario entonces, pensar en los clientes como animales con un sistema de pensamiento elevado, y no tratarlos únicamente de forma racional a la hora de tomar decisiones sino también impartir energía en atenderlos, motivarlos y escucharlos. Por último, y no menos importante, los métodos y herramientas utilizadas son denominadas como eclécticas. De este modo resulta posible aseverar que el marketing de la experiencia no se encuentra sujeto a una única ideología metodológica, sino que existe una gran variedad de herramientas y métodos que pueden ser implementados. En consecuencia, la verdadera fuerza de la marca no reside únicamente en la identidad, sino que debe involucrar los cinco sentidos del consumidor, por medio de las emociones y sentimientos. Debe estar relacionado con aspectos en los que el consumidor genuinamente se encuentre interesado y pueda incorporar en su vida cotidiana.

Schmitt (2000) considera que las experiencias afectan al ser humano por completo. Por regla general, infiere que las mismas no se generan sino que son inducidas por un tercero. Es decir,

en la mayor parte de los casos, poseen un referente y una clara intención. Por lo cual, existen cinco tipos de experiencias que inciden en los clientes. En primer lugar, las sensaciones apelan a los sentidos. En este caso, son utilizadas para añadir valor a los productos diferenciándolos de la competencia. Su implementación exige un correcto manejo del conocimiento en relación a los impactos sensoriales y por consiguiente, crear experiencias de este tipo. En segundo lugar, los sentimientos implican una comprensión de los estímulos que inducen a ciertas emociones. Apela al tipo más interno y tiene como objetivo crear un vínculo afectivo entre la marca y el cliente, generando una experiencia emocional y afectiva para el consumidor. Los pensamientos se centran en el aspecto cognitivo de las personas, focalizando sobre las aptitudes intelectuales del individuo. En cuarto lugar, las actuaciones o expresiones corporales, estilos de vida e interacciones, buscan extender las experiencias físicas de los clientes mostrándoles diversas alternativas para realizar una determinada actividad. Las marcas persiguen, de esta manera, transformar la experiencia del espacio físico. Y por último, las relaciones. Estas contienen los cuatro aspectos mencionados hasta el momento. Apela al ideal al que aspira internamente el consumidor en relación a la sociedad y a las marcas. Asocia, habitualmente, la percepción que los individuos tienen de otras personas, integrándose con la necesidad de pertenencia a un grupo social. En consecuencia, el marketing de la experiencia y el branding emocional, persiguen afianzar la creación de vínculos o relaciones entre los diferentes individuos que conforman al público objetivo al que apuntan sus servicios y productos, y por otro lado, pretenden cimentar la relación con la marca de la que se desprende. De esta manera, asegura no solo la creación del valor de marca, sino también la posibilidad de sobrevivir en un mercado complejo y competitivo (Schmitt, 2000).

Lo expuesto hasta aquí, permite arribar a ciertas conclusiones preliminares, en relación al sitio que ostenta el marketing de la experiencia en relación a los objetivos planteados en el presente PG. En primera instancia, se desprende de acuerdo los señalamientos realizados por los autores citados, que los atributos tangibles de un producto o servicio influyen en menor medida que los elementos emocionales y sensoriales. En segunda instancia, y como consecuencia de lo recién

mencionado, resulta pertinente marcar la existencia de una amplia brecha respecto al “antiguo enfoque del marketing basado en el hacer y vender y el nuevo enfoque basado en el sentir y responder” (Clairborne, 2004, p. 4). Uno de los motivos que respaldan dicha afirmación se asocia con que la gestión de la experiencia difiere de lo que implica la gestión de la marca. Por gestión de marca se entiende a aquellas acciones que posibilitan a las empresas administrar lo que los clientes sienten por ellas. Por el contrario, la gestión de la experiencia reposa, según lo afirma el autor en:

La experiencia individual, es decir, la forma en que se sienten los clientes consigo mismo.
... El valor de la experiencia conduce a la fidelidad de la marca, que a su vez redundará en beneficio del rendimiento empresarial (Clairborne, 2004, p. 4).

1.6. Creación de valor

Philip Kotler (2007) considera que las marcas “no son solo nombres y símbolos, sino que representan las percepciones y sentimientos de los consumidores” (2007, p.252). En base a esto, se podría afirmar que las empresas se deben a sus públicos, ya que estos las forman y transforman como tales. Por lo que, no importa si la marca consigna un logotipo determinado, para el consumidor tendrá mayor relevancia y poder lo que el producto o servicio signifique para éste. De acuerdo a esta interpretación, es posible considerar como válida la posibilidad que el valor de una marca se base en la capacidad que la misma tiene de captar la preferencia y lealtad de los consumidores, frente a los competidores presentes en un determinado sector o categoría de mercado. Continúa Kotler afirmando que “el valor de la marca es el efecto diferencial positivo que el conocimiento del nombre de la marca tiene la respuesta del cliente al producto o servicio” (2007, p.253).

Es decir, el valor añadido del que se dota a las ofertas, se refleja en el cómo piensan y actúan los consumidores respecto a la misma. El valor de la marca está compuesto por una serie de factores que determinan el soporte y gestión del mismo. Para comenzar, los consumidores siempre optan por aquello que les resulta familiar frente a lo desconocido. Por otro lado, lo que más influencia genera sobre las asociaciones mentales es la calidad percibida. Por otra parte, resulta posible detectar fidelidad en el vínculo cliente y marca a través del fortalecimiento

constante del tamaño y la intensidad de cada segmento. Finalmente, los atributos del producto o servicio, las situaciones de uso y consumo y los símbolos asociados, constituyen otras variables que fundan y reactualizan el valor de la marca.

Por otra parte, y tal como lo señala Ghio (2009), no resulta conveniente confundir el valor económico con el valor de marca o *brand equity*. En principio, el valor económico radica en el valor que el consumidor está dispuesto a pagar para adquirir la oferta que promete satisfacer la necesidad presente. Dicho valor, se encuentra condicionado por la demanda del mercado y la disponibilidad del mismo. En cambio, el *brand equity* se encuentra en la mente del consumidor y está asociado a la promesa de marca que la misma haya transmitido a sus consumidores. El mismo beneficia de forma positiva la identificación y diferenciación. Asimismo, se maneja por emociones y experiencias, y está determinado por el posicionamiento percibido por el cliente.

Si bien será en capítulos posteriores donde se revisen las características del mercado local en cuanto a la oferta de gastronomía y sobre todo, del nicho que ofrece como producto distintivo hamburguesas, resulta oportuno realizar en este momento algunos señalamientos. El primero vinculado a lo referido por Kevin Roberts (2005), quien menciona que despertando emociones se consiguen los mejores colaboradores, los mejores socios, los clientes más inspiradores y sobre todo, los consumidores más fieles. ¿Es posible, a partir de estas declaraciones, repensar el caso de *Perica* como una marca que logra permanecer en el mercado de la gastronomía en base al fortalecimiento de sus vínculos emocionales con los clientes? La segunda consideración que surge del análisis del marco teórico seleccionado para el presente PG, tiene que ver con la trascendencia, en la actualidad, del branding emocional. Acaso sea la estrategia que posibilite instalar una diferencia tangible en la percepción de los consumidores entre *Perica* y el resto de los competidores locales. Y es en este punto donde, nuevamente, vuelve al centro de la atención lo que ha sido señalado en párrafos precedentes:

La mayoría de la población consume y compra con la cabeza y el corazón o, si lo prefieren, con emociones. Buscan con una base racional: qué hace el producto y por qué es la mejor elección? Pero su decisión es emocional: me gusta, lo prefiero, me produce una buena sensación (Roberts, 2005, p. 40).

En el próximo capítulo la atención estará puesta en la comunicación de las marcas. Tópico ineludible ya que a través de una correcta gestión de la comunicación, las marcas alcanzan un posicionamiento que les posibilita mantenerse en el mercado con una fuerte presencia, al tiempo que instauran lazos emocionales perdurables y leales con sus consumidores.

Capítulo 2. La comunicación de las marcas

2.1. Introducción

El objetivo del presente capítulo se centra en desmontar las estrategias de comunicación existentes mediante las cuales las marcas logran posicionarse dentro del mercado. De modo tal que se revisa, como punto de partida, la importancia que la marca ostenta como concepto que transmite valor. Del mismo modo, se abordan los mecanismos de la comunicación tradicional. Comunicación que, en la actualidad, se combina con la comunicación digital. El propósito de revisar ambas modalidades permitirá que sean retomadas en próximos capítulos al momento de presentar la propuesta de re-branding para *Perica*, objetivo central que se ha planteado a inicios del presente PG. En este sentido, surgen ciertos aspectos que precisan ser abordados desde la teoría para luego ser trasladados e implementados correctamente al caso de *Perica*. Analizar la relación que se establece entre el posicionamiento para con los consumidores y luego establecer un correcto análisis en base a la marca seleccionada, resulta de suma importancia. La marca entendida como un signo visual cumple el rol de crear asociaciones en la mente de las personas a través de un valor simbólico, un impacto visual y emocional, para que pueda impregnarse en la memoria de los sujetos, por ende se tendrá en cuenta el concepto de valor de marca desde la perspectiva propuesta por Aaker quien sostiene que “la marca es un nombre y/o símbolo distintivo para identificar los productos o servicios de un fabricante para diferenciarse de aquellos productos o servicios de su competencia”. (Aaker, 1994, p.8).

2.2. La importancia de las marcas

Naomi Klein, autora de *No Logo* y que ha sido citada en el capítulo anterior, ha estudiado extensamente el complejo origen y consolidación de un gran número de empresas líderes en el mercado transnacional, sobre todo estadounidenses, que basan su negocio en la imagen de marca. Si bien su recorrido apunta a desmontar la notable concentración y explotación que se esconde detrás de marcas exitosas, su análisis permite comprender ciertas claves que serán de utilidad para los objetivos del presente PG.

Así, señala que la fabricación de productos exige, en un primer momento, una serie de herramientas específicas estrechamente vinculadas a la naturaleza del mismo. No obstante, para la creación de marcas es necesario contar con un conjunto de materiales y estrategias completamente diferente. Una primera definición, que porta por sí misma una valoración irrefutable, ya que sitúa a la creación de una marca como una instancia independiente (Klein, 2011). Un breve repaso, continuando con la perspectiva planteada por la autora, posibilita determinar que:

Aunque los conceptos de marca y de publicidad suelen entremezclarse, el proceso al que aluden no es el mismo. Publicitar los productos es sólo un aspecto del plan mayor de la marca ... Debemos considerar la marca como el significado esencial de la gran empresa moderna, y la publicidad como un vehículo que se utiliza para transmitir al mundo ese significado (Klein, 2011, p. 23).

De este modo, también resulta posible añadir que, a mediados del siglo XIX, los anuncios publicitarios tuvieron como misión revelar a los consumidores la existencia nuevos productos, para luego convencerlos que su uso e incorporación en su vida “serían mejores si utilizaban automóviles en vez de carros de caballos o teléfonos en lugar de cartas y luces eléctricas en vez de lámparas de queroseno” (Klein, 2011, p. 24). Se desprende de dicha declaración que, promediando la mitad del siglo XIX, frente a la novedad que implicaba una serie de nuevos productos, los anuncios publicitarios bastaban para promocionarlos. Ahora bien, dicho escenario ha cambiado radicalmente en la actualidad. No obstante, dicha constatación se ha ido gestando paulatinamente en el tiempo y la actitud de los publicitarios ha ido mutando conforme a los cambios operados en el mercado. A finales de la década de 1940, siguiendo la cronología propuesta por Klein, ciertas empresas comenzaron a percibir que las marcas no solo implicaban una etiqueta en los productos que comercializaban, sino que por el contrario, las compañías en su totalidad podían poseer una identidad de marca o conciencia empresarial tal como la denomina Klein. Más aún, afirma que comenzaron a entender que las marcas poseen la capacidad de producir sentimientos (Klein, 2011). En esta misma perspectiva, es posible entender las marcas como actores dentro del mercado que construyen confianza, credibilidad y

por sobre todos los aspectos, basan estos valores en un vínculo emocional con su audiencia (Sapoznik, 2013).

2.2.1 La evolución de las marcas

De acuerdo a la cronología propuesta por Klein (2011), la masiva y heterogénea presencia de marcas en el mercado ha dado lugar al surgimiento de lo que la autora denomina como una novedosa especie de empresario. Describe sus metas de este modo:

Nos informa con orgullo de que la marca X no es un producto sino un estilo de vida, una actitud, un conjunto de valores, una apariencia personal y una idea. Y ello parece realmente algo espléndido, muy distinto de cuando la marca X era un sacacorchos o una cadena de hamburgueserías, o incluso una exitosa marca de zapatillas de deporte (Klein, 2011, p. 41).

Estilo de vida, valores, marketing de la experiencia, son solo algunos de los conceptos que articulan el eje de las herramientas y estrategias que en la actualidad las empresas deben atender y gestionar eficazmente. Para el caso sobre el cual el presente PG trabaja, como lo es la hamburguesería *Perica*, dichas variables portan, del mismo modo, una relevancia crucial. Firmas que comercializan hamburguesas como producto distintivo, existen en gran número dentro de la trama urbana de la Ciudad de Buenos Aires. Es aquí, entonces, donde surge el desafío profesional. Rever y diseñar las estrategias correctas para que la experiencia de cada cliente sea percibida como única, donde los valores asociados a *Perica* se encuentren vinculados con la vivencia de una experiencia solamente posible de transitar allí. Consideraciones estas, que encuentran puntos en común con la postura expuesta en párrafos precedentes respecto al abordaje de Roberts (2005). Así, las denominadas *lovemarks*, que permiten ser entendidas como aquellas marcas que los consumidores aman, serán las que logren “crear lazos genuinamente afectivos con las comunidades y redes sociales en las que se desenvuelven” (Roberts, 2005, p. 59). Se desprenden de estas declaraciones, el desafío que implica desarrollar un re-branding y una estrategia de comunicación para *Perica* que, efectivamente, pueda contemplar dichas directrices. Máxime si se toma en cuenta la existencia de empresas que ofrecen productos similares a los que comercializa *Perica*.

2.2.2. El proceso de construcción de una marca, una guía posible

Construir una marca sólida requiere la articulación de cuatro ejes, focalización, persistencia, pasión y compromiso. Conceptos que resalta el publicitario Sapoznik (2013) como aquellos pilares desde donde trazar una estrategia efectiva. Su enfoque mantiene puntos de contacto con muchas de las perspectivas planteadas en párrafos precedentes. Así, resalta que las marcas “viven en la mente de los consumidores” (Sapoznik, 2013, p. 116), por eso se define al branding como el proceso por el cual las percepciones y creencias se desarrollan en la mente de los individuos y qué deberían coincidir con la mayor exactitud posible con lo que la empresa desea que su marca sea. Ahora bien, acaso el punto más interesante es comprender que esta imagen se encuentra basada en la promesa que los consumidores creen que la marca brinda. Tomando estas ideas como base para iniciar lo que supone la construcción de una marca, resulta pertinente rever los pasos necesarios para emprender dicha tarea. En este sentido, se entiende que *Perica* resulta un caso ejemplar de marca que, si bien se encuentra activa en el mercado de la gastronomía, precisa de una estrategia de reposicionamiento y una nueva propuesta de branding. Sapoznik (2013) describe los pasos que, en capítulos posteriores, serán tomados en cuenta. Delimita seis planos, a saber, producto, posicionamiento, promesa, presentación, persistencia y percepción, los cuales el autor denomina como las 6 P.

En cuanto al producto, el autor señala la posibilidad de ofrecer productos, negocios, servicios, personalidades y hasta lugares. No obstante lo que emerge como una condición indispensable es la capacidad de saber qué se están aplicando estrategia pertenecientes a las disciplinas del marketing, ya que no significan lo mismo construir una marca única o una entre varias en la estructura de una organización. En segundo lugar, respecto al posicionamiento, resulta necesario que cada marca tenga la posibilidad de llenar un espacio único, diferencial y creíble en la mente de los consumidores. Otra de las variables más importantes se vincula con la promesa que la marca hace y sostiene y que constituye la columna vertebral, según lo declara Sapoznik, convirtiéndose en la base de su reputación. En cuanto a la presentación, el autor señala que según “como se presente la marca, puede hacer que se logre mayor o menor interés” (Sapoznik,

2013, p. 118), de modo tal que se lo que se pone en juego es la credibilidad por parte de la audiencia, lo que constituye en definitiva, la identidad de marca. La persistencia, como otro paso dentro de lo que implica la construcción de una marca, se percibe como un desafío. Numerosas firmas pierden potencia e impulso luego de ser lanzadas y como consecuencia comienzan a improvisar con nuevas formas de identificación, nuevos mensajes y promesas. Se desprende de lo expuesto que las marcas que carecen de persistencia corren riesgos de salir, inevitablemente, del mercado. Finalmente, la percepción, emerge como un aspecto que se encuentra permanentemente monitoreado por la marca. Se entiende que las percepciones de los consumidores deben encontrarse en sintonía y alineadas con la promesa de la marca. El autor concluye señalando la posibilidad de repensar y flexibilizar al decir que:

En base al análisis de esta percepción, las marcas comienzan su ciclo del proceso de desarrollo marcario nuevamente, esta vez ajustando sus productos, sintonizando su posicionamiento, fortaleciendo las promesas, actualizando sus presentaciones, reescribiendo sus normas y una vez más monitoreando las percepciones en función de ser realineadas y revitalizadas (Sapoznik, 2013, p. 118).

Lo expuesto en el presente subcapítulo permite que, al momento de desarrollar el re-branding se retomen los conceptos para así trasladarlos al caso ejemplar escogido en el marco del presente PG. Sobre todo, resulta relevante comprender que se puede trabajar sobre una marca ya creada, sobre la cual se ha realizado un diagnóstico y el mismo arroja datos que se traducen en la necesidad de reposicionarla.

2.3. Comunicación y marcas, una construcción discursiva

Si bien se ha definido al branding en el capítulo anterior, a partir de la perspectiva de Capriotti, como un proceso de gestión de los atributos propios de la identidad de una marca para crear y mantener vínculos relevantes con sus públicos (Capriotti, 2009), resulta oportuno completar este acercamiento. Daniel Ontiveros (2013), Licenciado en Comunicación Social y docente de Publicidad, señala que el branding permite ser pensado como la construcción discursiva que realiza un emisor. Un emisor que en este caso se encuentra encarnado en la marca, o dicho de

otro modo, constituye una propuesta de sentido sobre una determinada marca, donde, según señala el autor:

Nada se escapa al proceso comunicacional (todo comunica) y no debe reducirse a la puesta en marcha de una acción de publicidad, difusión, ventas o RSE. ... Toda gran marca cuenta una muy buena historia. Todos como consumidores nos vemos afectados a sus usos cuando adquirimos algún producto, vemos un canal de tv, compramos algún diario o elegimos una marca de caramelos (Ontiveros, 2013, p. 101).

Las marcas son en sí mismas comunicación, y abordarlas desde esta perspectiva implica repensar el marketing como un gran proceso de comunicación. De este modo, circunscribir la marca solo a su imagen visual, el logotipo por ejemplo, constituye un enfoque desfasado respecto al escenario actual. Menciona Ontiveros (2013) que las marcas se ponen en circulación pero que es en la instancia del diálogo con los consumidores cuando efectivamente se actualiza el contrato de lectura. Contrato que implica cumplir con las expectativas del cliente cada vez que decide adquirir un producto o servicio de una marca en particular (Ontiveros, 2013).

El branding también es construcción discursiva por diversas razones. La primera, por tratarse de un mensaje que realiza un emisor. En segundo lugar y estrechamente relacionado con lo anterior, porque se trata de una propuesta de sentido acerca de una determinada marca, en la cual todo queda comprendido en un proceso comunicacional. Ahora bien, debe entenderse en el mismo sentido que, en dicho proceso de comunicación interviene la marca y asimismo, el discurso marcario se completa por los mensajes emitidos por la competencia, por los detractores de la marca y por los consumidores. Esto pone de manifiesto que la comunicación se encuentra atravesada de múltiples significados. Se encuentran aquellos que gestiona la marca y el heterogéneo conjunto de discursos que circulan y que se encuentran sometidos a diversas interpretaciones (Ontiveros, 2013). Define a las organizaciones como entidades las cuales son comunicación constante de señales. No existe interrupción de significados como tampoco de sentido. “La marca es un motor semiótico, y en ese andar debe mantener coherencia” (Ontiveros, 2013, p. 107). De la coherencia, señalada por el autor, se desprenden otros dos valores de suma importancia, la confianza y la continuidad de consumo. De modo tal que la suma o combinación de coherencia, confianza y continuidad, garantizan en el tiempo lealtad. En

definitiva, una marca como *Perica* puede convertirse en *lovemark* si se acuerda con Roberts quien sostiene que, donde haya un cliente involucrado emocionalmente, existe una *lovemark*, ya que estas son creadas y son propiedad de los consumidores (Roberts, 2005).

2.3.1. Canales de comunicación

En el complejo entramado que supone la comunicación de las marcas, resulta posible establecer tres grandes canales para relacionarse con sus consumidores o potenciales clientes. Ellos son los medios de comunicación masivos, las relaciones interpersonales y el contacto directo con la organización. Por medio de dichos canales de comunicación, los públicos obtienen dos tipos de información según las clasifica Capriotti (2009), información socialmente mediada e información directamente experimentada. Dicha distinción resulta operativa para ser utilizada en capítulos posteriores y a partir de ella desarrollar los objetivos planteados en el presente PG. Así, por información socialmente mediada se entiende aquella comunicación que se establece con los consumidores y que se encuentra filtrada y acondicionada por la propia organización. Por el contrario, la información directamente experimentada es obtenida por el contacto directo y personal que los consumidores establecen, sin mediaciones. Pero lo que resulta imprescindible remarcar es que todas las informaciones acerca de una marca que llegan a sus públicos o posibles públicos, pueden encontrarse en consonancia o disonancia con las emitidas por la organización. Dicho esto, queda en evidencia que los modos de gestionar la comunicación resultan aspectos sensibles para la consolidación eficaz de una marca.

Otro aspecto insoslayable a tratar se vincula con Internet ya que dicha herramienta ha modificado radicalmente el universo del marketing. La empresa Google, a través de su texto en línea llamado ZMOT, siglas que remiten en inglés al Momento Cero de la Verdad, explica la injerencia de dicho fenómeno.

La manera de comprar está cambiando y las estrategias de marketing ya no pueden seguir el ritmo. Buscamos constantemente informaciones y calificaciones en línea, comentarios y críticas de especialistas, videos y detalles de los productos antes de realizar y/o concluir nuestras compras. En Google llamamos al momento de tomar decisiones en línea el momento cero de la verdad o ZMOT (Google, 2012, p. 1).

Si bien la mención se focaliza a la adquisición de productos, resulta pertinente hacer extensivo el ejemplo a casos como la gastronomía, un sector que incluye no solo la venta de productos del rubro de la alimentación, sino que del mismo modo, alcanza a los restaurantes. En la actualidad, existen diversas plataformas que brindan la información que requieren los usuarios para tomar decisiones. Aun cuando la adquisición del servicio se concreta en el local de gastronomía, los bares y restaurantes precisan atraer potenciales clientes a través de las plataformas digitales. Una de las claves fundamentales se asocia a que los consumidores pasan “una gran parte de su tiempo en el ecosistema digital” (Google, 2015, p. 1).

Al mismo tiempo, resulta innegable el poder que ejercen las críticas gastronómicas que circulan por Internet y que forman parte de la comunicación que no manejan directamente las organizaciones pero que, sin lugar a dudas, forman parte de la trama de comunicación. Si se analizan estas variables desde la perspectiva de las organizaciones, las posibilidades que ofrece la virtualidad son numerosas. La primera, vinculada con la presencia global, ya que Internet significa tener múltiples oportunidades para ampliar los públicos de una manera inimaginable décadas atrás. En segunda instancia y de acuerdo a lo mencionado por Levato (2012), el medio digital ha demostrado ser un instrumento eficaz para las organizaciones de dar a conocer sus marcas mediante estrategias de publicidad de manera inmediata y con la posibilidad de establecer un ida y vuelta con los usuarios generando así, un vínculo emocional con su audiencia. Es en este sentido que, tal como se ha expresado en capítulos anteriores, resulta posible entender las marcas como actores que construyen lealtad, confianza y vínculos con sus clientes y potenciales clientes (Sapoznik, 2013).

Para finalizar y a modo de conclusión preliminar, se remarca como concepto fundamental la idea que sitúa a la marca como la materialización de la identidad. Asimismo, como punto de anclaje en el cual confluyen las organizaciones y sus públicos. Stellato (2013) refiere que la marca es síntesis de la experiencia entre ambos actores y que se materializa en distintos planos. Así, señala el plano presencial, el simbólico, el emocional, el virtual y el relacional, entre otros posibles. No desliga en su análisis la injerencia que posee el conjunto de experiencias

construidas en base a los valores, atributos y beneficios que, sin lugar a dudas, crean una identidad diferencial respecto al resto de las marcas con las cuales compiten en el mercado (Stellato, 2013). En este contexto, la acción de la comunicación persigue mantener el valor de la marca en relación con la construcción de la identidad corporativa. Dichos señalamientos permiten reflexionar en torno al caso de *Perica*; una organización que presenta puntos débiles en este campo, motivo por el cual se propone desde el marco del presente trabajo, avanzar en una propuesta de re-branding y estrategia comunicacional.

Capítulo 3 El regreso de las hamburguesas

3.1. Introducción

El presente capítulo se centra en revisar las características más relevantes de la escena local gastronómica y sobre todo, de aquellos rasgos predominantes en cuanto a las tendencias en gastronomía vinculadas a lo que se denomina comida rápida. En este sentido, el objetivo se asocia a reflexionar sobre qué se entiende por este modismo, que en cierto sentido opera como un calificativo peyorativo, ya que el concepto rápido alude a comida poco elaborada. Numerosas notas y escritos breves, especializados en gastronomía publicados en medios de comunicación locales dan cuenta del auge, en la última década, de emprendimientos que ofrecen a los consumidores opciones de hamburguesas, donde en casi todos los casos, el tratamiento de sus productos se encuentra emparentado con la cocina de autor. Asimismo, muchas marcas que poseen una fuerte presencia en el mercado, dejan explicitado la elaboración de sus productos a partir de materias primas de calidad y en donde las propuestas se encuentran presentadas desde su misma denominación en los menús, con nombres que connotan calidad y originalidad. Si bien no constituye el objetivo central del presente PG ahondar en la compleja y extensa historia de la gastronomía de Argentina, cabe señalar que la cultura gastronómica es el resultado de la confluencia desde hace más de dos siglos de diversas tradiciones, como la italiana y la española. Fenómenos que se encuentran íntimamente ligados a las diferentes olas de inmigrantes que se han ido radicando en el país.

3.2. ¿Por qué han regresado al mercado?

La periodista Cecilia Boulosa (2012) describe lo que puede abordarse como un diagnóstico informal acerca de lo que sucede a nivel gastronómico en la ciudad. Su breve relato sirve, en todo caso, para inaugurar un espacio de indagación que aporte las claves necesarias para realizar una propuesta de re-branding para *Perica*. La autora señala en primera instancia que lo primero que surge al pensar en las raíces culinarias de la gastronomía de Buenos Aires, se vincula con la comida italiana y la española, como orígenes incuestionables. No obstante, y

salvando los lugares comunes que giran en torno a la picada, el vermouth, el asado, las empanadas o el cortado, existen otras fuertes tradiciones que ganan espacio y clientes locales.

Continúa mencionando:

Pero, mal que le pese a los anti imperialistas de siempre y aunque muchos se nieguen a admitirlo, a lo largo de los últimos años, los porteños abrazaron la culinaria norteamericana y hoy la ciudad está más gringa que nunca. Estados Unidos, y en especial Nueva York, se convirtieron en el faro que nos ilumina a la hora de buscar inspiración, renovación y nuevas tendencias en materia de gastronomía (Boullosa, 2012, p. 1).

Lo mencionado por Boullosa permite ser completado por otro fenómeno que, del mismo modo, modela al sector de la gastronomía local, en cuanto a tendencias. Numerosos chefs con extensa trayectoria y experiencia, se encuentran inmersos en emprendimientos en los cuales la nota distintiva y común se articula en torno a ofrecer comida natural, de calidad, alejada del circuito de restaurantes formales. El caso del cocinero Dalmacio Souto, grafica esta situación. Formado en la ciudad de Barcelona, en restaurantes de alta cocina, a su regreso al país decidió abrir un local propio. Frente al dilema de inaugurar un espacio a puertas cerradas o un bar de hamburguesas, escogió la última opción e inauguró a comienzos del año 2014 Olike. Así lo describe la periodista:

El producto -símbolo por años de la comida chatarra o para niños- es tratado con otra ambición. Nada de congeladores, nada de pan industrial ni quesos plásticos. En la cocina, en cambio, hay un roner en el que se cocina a baja temperatura la papada de cerdo que lleva la mezcla de algunas hamburguesas (Boullosa, 2015, p. 29).

Acaso, la pregunta que surge luego de la cita en referencia al caso de Olike, se vincula con las razones que se encuentran detrás de lo que puede ser leído como un regreso, exitoso, de los locales que comercializan hamburguesas, como producto distintivo. Una respuesta la brinda el dueño de Mi Barrio, David Martins quien, entrevistado por Boullosa (2015) refiere que el fenómeno posee características globales. Menciona Madrid, Barcelona, Nueva York o Río de Janeiro como ciudades que experimentan una situación similar. Para el caso del mercado local se debe tener en cuenta la alta calidad de la carne que se comercializa. Otra razón para explicar

el fenómeno de la apertura de diversos establecimientos que comercializan hamburguesas la brinda Santiago Ferrer, responsable de *The Sandwich Bar*, para quien el rubro es un terreno fértil para la experimentación. Si bien las hamburguesas se encuentran identificadas en el inconsciente de los consumidores con la comida estadounidense, los nuevos emprendimientos se alejan de los estrictos cánones que señalan la arquitectura clásica compuesta por el queso cheddar y la panceta, para proponer otras alternativas que encuentran puntos de contacto con la cultura gastronómica local.

3.3. Cadenas vs Gourmet

Los números resultan contundentes. La explosión de locales de hamburgueserías que han abierto sus puertas en la ciudad, es exponencial. Se calculan más de cuarenta opciones dentro de las marcas gourmet que se disputan el mercado desde el año 2010 (Boullosa, 2015), estas son aquellas que se encuentran por fuera de las cadenas como lo constituyen *McDonalds*, *Burger King*, *The Embers* o *Wendy's*, por mencionar solo algunas. La distinción planteada en el título del apartado, instala una diferencia entre las propuestas de marcas que comercializan hamburguesas y que son manejadas por chefs o gestionadas por emprendedores independientes, de aquellas que pertenecen a cadenas, en algunos casos de origen extranjero que han abierto sucursales en la Ciudad de Buenos Aires. Lejos de considerarse una moda pasajera, el auge y consolidación de las hamburgueserías en la Ciudad de Buenos Aires, se vislumbra como una rama de la gastronomía con proyección constante. La propuesta de los locales gourmet es apostar a la calidad de los ingredientes que se utilizan para la elaboración, pero sobre todo el posicionamiento reposa en dos cuestiones íntimamente relacionadas.

La primera de ellas tiene que ver con que la hamburguesa como producto es mucho más que una hamburguesa. Dicho de otro modo y siguiendo la línea de argumentación que plantea Boullosa (2015), constituye aún una comida rápida y a un valor económico que condensa “otros discursos gastronómicos: el localismo, la trazabilidad de los ingredientes o la creatividad del cocinero” (2015, p. 29). Dichas características permiten a los emprendedores y espacios

gourmet que comercializan hamburguesas, plantear un marketing de experiencias específico para el ámbito de la gastronomía. Esta segunda cuestión expone una oportunidad valiosa para las marcas instaladas en la ciudad ya que en los últimos años el mercado gastronómico expone una posición saludable. No obstante, resulta preciso remarcar que presenta una alta competitividad y un vertiginoso ingreso de nuevos negocios que se suman a los competidores que ya se encuentran en el rubro (Cabrera, 2013).

3.4. El marketing de experiencia aplicado a la gastronomía

Lo expuesto en el apartado anterior, respecto a la alta competitividad que presenta el sector, habilita retomar el concepto de marketing de experiencia ya abordado en el comienzo del presente PG. Así, las claves señaladas tanto por Schmitt (2000) y Clairborne (2004), permiten ser trasladadas al sector de la gastronomía. De este modo el éxito de un establecimiento que integra un mercado con presencia de numerosos componentes que compiten entre sí se determina por la capacidad de ofrecer a cada cliente una experiencia positiva, posible de sostenerse en el tiempo, en base a un compromiso a largo plazo (Clairborne, 2004).

Restaurantes, cafés, bares y hamburgueserías, por solo mencionar parte de la oferta existente en la actualidad, precisan desarrollar estrategias de marketing que, si bien décadas atrás se relacionaban con el mercadeo de otro tipo de productos, en la coyuntura actual resultan herramientas eficaces para el sector. En esta línea, Cabrera señala:

Hace no tantos años el marketing ha adquirido un papel privilegiado dentro del área de la restauración. En Europa, se inició el desarrollo del marketing en este sector, desde que el restaurador comprendió la necesidad de fijarse objetivos en términos de beneficio, y de asociarlos a la satisfacción del cliente que se ha logrado (2013, p. 4).

No alcanza con comercializar las mejores hamburguesas, en el mismo nivel de prioridades debe situarse el concepto de negocio que se lleva adelante y una correcta y eficaz comunicación del mismo conjuntamente con una cuidadosa atención a los diversos fenómenos que originan cambios en los clientes y en el mercado en general. Sólo en la ciudad de Buenos Aires existen más de cuarenta bares de hamburguesas. “Pero el boom se fue dando de manera exponencial.

Entre fines de 2012 y principios de 2013 la tendencia se fue acelerando” (Boullosa, 2015, p.31). Estos datos, más allá de aportar información acerca del comportamiento del sector, da cuenta de la necesidad de aplicar herramientas provenientes del marketing que aseguren el éxito y permanencia en lo que se perfila como un campo competitivo.

3.5. Al encuentro de experiencias memorables

Un interrogante válido, que permite ser considerado punto de partida para el inicio de un plan de marketing basado en las experiencias de sus clientes, cuestiona cuáles son las motivaciones que llevan a los consumidores a buscar experiencias satisfactorias en gastronomía. Cabrera (2013) propone cuatro grandes grupos que permiten, a partir de su revisión, delinear en capítulos posteriores, posibles estrategias para desarrollar una nueva propuesta de comunicación y re-branding para *Perica*.

El primer grupo se asocia a las motivaciones que buscan satisfacer aspectos relacionados con la seguridad e higiene de los alimentos que se comercializan. El segundo grupo, en cambio, condensa las motivaciones que se asocian a la satisfacción de necesidades sociales. “Un ámbito donde se faciliten los contactos sociales ya sea con el grupo con el que se ha asistido o la interacción con gente que no conocemos” (Cabrera, 2013, p. 7).

El tercero alude a las motivaciones que se vinculan con las necesidades culturales, mientras que el último grupo, acaso el más relevante, tiene que ver con aquellas necesidades del orden de los placeres personales.

Este tipo de motivación va variando de acuerdo a los consumidores, pero involucra a todo el universo de los clientes dependiendo de su edad, cultura, gustos, nivel socioeconómico, etc.; pero todos, en mayor o menor medida se acercan a la gastronomía por esta motivación hedonista (Cabrera, 2013, p. 7).

Tal como se ha afirmado en párrafos precedentes, el marketing de la experiencia no se encuentra sujeto a una única metodología, sino que se encuentran disponibles diversas herramientas y métodos que pueden ser implementados, de modo tal que resulta necesario reconsiderar que la verdadera fuerza de la marca involucra los cinco sentidos del consumidor.

En esta perspectiva, se apela a convocar emociones y sentimientos que conduzcan a gestionar experiencias intensas y positivas sostenibles en el tiempo (Schmitt, 2000). Dichos señalamientos vuelven a remarcar que la base del marketing gastronómico requiere una comprensión adecuada del perfil de los clientes, de los motivos que los han llevado hasta allí y qué expectativas tienen acerca del restaurante, en este caso, especializado en hamburguesas (Cooper, B., Floody, B. & McNeill, G., 2002).

Frente a un mercado en el cual la competencia en el sector obliga a los emprendedores a implementar estrategias en forma permanente, la oferta de sus productos no resulta suficiente para desmarcarse entre una red de emprendimientos que pueden ser percibidos como competidores, tanto directos como indirectos. Por estas razones sin una identidad clara y definida, la permanencia se torna difícil. “Además, el cliente que entra a nuestros restaurantes también ha cambiado mucho. Es un ser exigente, informado, que estudia sus opciones antes de salir” (Silva, 2016, p. 1). Así, resulta posible afirmar que el marketing gastronómico, como rama específica, ofrece una serie de posibilidades que permiten optimizar un negocio. A lo largo del desarrollo del presente trabajo, se han definido conceptos y recursos que forman parte del marketing y que al ser aplicados, con las modificaciones pertinentes en relación al sector gastronómico, optimizan los resultados. Acaso, el auge de los espacios que se dedican exclusivamente a comercializar hamburguesas, puede atribuirse a una moda global o puede responder a que para comenzar en el sector, se requiera una baja inversión. Del mismo modo, y sobre todo para aquellos pequeños espacios que permiten ser considerados gourmet, ofrecer hamburguesas como producto distintivo brinda la oportunidad de transformar lo popular, industrial y usualmente asociado a la comida chatarra en algo sofisticado, cuidado y natural (Boullosa, 2015). Pero más allá de las características coyunturales que respaldan el fenómeno de apertura de numerosos locales de hamburguesas, la clave para mantener la clientela, sin perder calidad en la oferta gastronómica y competir en la plaza con otros espacios similares, precisa diseñar estrategias de marketing eficaces. Así, el concepto de marca, referido en el

marco del presente trabajo, recobra importancia para alcanzar los objetivos que cada emprendimiento traza.

¿Qué aspectos deben ser considerados para que la marca se sostenga en el tiempo y logre fidelizar a los clientes? Silva (2016) ofrece una perspectiva de análisis que posibilita señalar los siguientes. Por una parte refiere que el personal y su modo de comportarse influyen en la percepción de la marca. Por otra parte, la correcta utilización de las herramientas de comunicación que la marca dispone para satisfacer dudas y requerimientos de sus clientes. Finalmente, menciona la detallada investigación que se debe hacer respecto al tipo de cliente al que apunta el emprendimiento, con el fin de minimizar los desaciertos en la gestión de la marca. Lo que prevalece en su análisis es la idea de pensar en el sector de la gastronomía como un concepto integral.

La comida, y en el caso puntual que se trabaja desde el presente PG, las hamburguesas junto con el trato directo con los usuarios, representan un pequeño porcentaje de lo que se denomina experiencia gastronómica. Dicho señalamiento resulta crucial frente a los objetivos que se han planteado en la Introducción. Las razones se fundan en que el resto de las variables se encuentran asociadas a valores intangibles que se dan en forma de sensaciones percibidas por los clientes.

La experiencia gastronómica se compone de valores constantes y variables como el precio de los platos, la estética del local y de los elementos que envuelven el servicio, la ambientación, ... la información al cliente y la conexión interpersonal. Al final de una experiencia en el restaurante, nuestro cliente emitirá una valoración global, más o menos consciente de la comida o cena. Esta valoración es la suma de los momentos de verdad o cadena de experiencias con los productos físicos que ha ingerido (Codo, 2013, p. 1).

De modo tal que coexisten diversas dimensiones que conforman la experiencia gastronómica. La dimensión estética, ambiental, procedimental, interpersonal, informativa y la dimensión de los recuerdos. La confluencia de todas ellas conforman el tipo de experiencia que cada cliente recoge y actualiza cuando selecciona una marca del sector de la gastronomía. El propósito de revisar estas cuestiones se enlaza con la presentación de la propuesta de re-branding y una

nueva estrategia de comunicación para ser aplicadas a *Perica*. En este sentido, revisar cómo se encuentran gestionadas estas dimensiones en el caso seleccionado para trabajar, permite trazar un diagnóstico y en consecuencia, los pasos a seguir para reposicionar a *Perica* como opción de marca dentro de la oferta de bares de hamburguesas de Buenos Aires.

Si bien será en el próximo capítulo donde se desarrolle detalladamente la historia y actual funcionamiento de *Perica*, vale adelantar que se han detectado ciertos puntos que reclaman una intervención que posibilite fortalecer la marca. El caso de las vías de comunicación, por citar un ejemplo, no se encuentra gestionado de manera eficaz. Los motivos pueden rastrearse en el no funcionamiento que presenta la página web del local, desde hace por lo menos, un año y hasta la actualidad. Si se coincide en entender al cliente como un usuario que se encuentra familiarizado con las estrategias del marketing tradicional y busca otros recursos para comunicarse con sus marcas favoritas, no resulta efectivo no poseer una web en pleno funcionamiento, con el valor que dicho recurso representa para el sector gastronómico.

Una página web efectiva es la que tiene un diseño limpio, profesional e integrado al diálogo y al *feedback*, sostiene Silva (2013), para luego preguntarse si aquellos emprendimientos que sí la tienen la gestionan como un catálogo con teléfono, dirección y fotos de su fachada o, si por el contrario, la gestionan como una potente herramienta de marketing. Para el caso de *Perica*, resulta llamativo la demora de sus dueños o del personal dedicado a la comunicación de la empresa en actualizar la página web, entendiendo que se trata de un recurso eficaz y necesario.

A modo de conclusión preliminar y retomando los conceptos expuestos hasta aquí, resulta oportuno señalar que si bien no se detectan razones inequívocas que expliquen el auge de bares de hamburguesas de forma exponencial en los últimos cinco años, sí pueden marcar ciertas cuestiones. En primera instancia, la disponibilidad de materias primas de calidad, necesarias para la elaboración del producto, constituye un rasgo insoslayable. En segundo lugar, la tradición gastronómica de la ciudad cuenta con una extensa historia en lo que se refiere a hamburgueserías, sobre todo aquellas comercializadas por cadenas y vinculadas a la comida chatarra o destinada a un público infantil. Tal como lo menciona el creador de *Be Frika*, uno de

los bares de hamburguesas más reconocidos de la ciudad, Alejandro Pochat, las hamburguesas acompañan desde la infancia y hasta la adultez a muchos argentinos. Remarca que resulta tan importante tener buena carne como así también, cuidar los procesos de frío, contaminación, las salsas que se utilizan, los acompañamientos y sobre todo, la presentación, el entorno, la música y el servicio. El conjunto de estas variables, gestionadas de modo tal que lleven a crear valor. En este caso, y siguiendo la perspectiva de análisis de Kotler (2007), el valor de la marca se traduce en el efecto diferencial positivo que el conocimiento del nombre de la marca tiene la respuesta del cliente al producto o servicio.

Finalmente, el desafío se inscribe en comprender que gran parte de los servicios son intangibles y producen sensaciones y emociones en los usuarios o clientes. Luego de una experiencia gastronómica se espera que los comensales se lleven una serie de buenos recuerdos asociados a la marca. Por estos motivos, la pregunta que se debe formular es aquella que cuestiona de qué modo se puede volver tangible una buena experiencia para que tenga un impacto sostenible en el tiempo.

Capítulo 4 Perica Burger Co.

4.1. Conociendo Perica

Como se ha planteado a inicios del presente trabajo, los emprendimientos gastronómicos forman parte de una amplia red de servicios que buscan satisfacer ciertas necesidades de sus clientes. De este modo, y enfocando el análisis al caso de *Perica* específicamente, surge como próxima etapa rever la historia de esta firma con el fin de indagar en el modelo de negocios que lleva adelante. Serán retomados parte de los conceptos desarrollados en los capítulos precedentes, para dar cuenta el funcionamiento de *Perica* en la actualidad. Se ha escogido para tal efecto, realizar una entrevista al dueño del local, Daniel Taboada, con el propósito de recoger información de primera mano que pueda, sobre todo, servir de base para avanzar en la propuesta de re-branding y el plan de comunicación, objetivos del presente PG. Se entiende que el local permite ser trabajado como un emprendimiento que, en principio, persigue crear un estrecho vínculo con su clientela perdurable en el tiempo, desbordando la simple oferta de comida rápida. Asimismo, se ha relevado el local fotográficamente, con el objetivo de analizar el entorno, para poder evaluar qué debe ser repensado y qué no.

Ubicada en el barrio porteño de Palermo, sobre la Avenida del Libertador entre las calles Billinghurst y Sanchez de Bustamante, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, convoca una clientela con un alto poder adquisitivo por encontrarse emplazada en una exclusiva zona de la ciudad, y compite con otras hamburgueserías, ya que se encuentra inmersa en un mercado altamente competitivo como lo constituye el gastronómico. Se entiende que precisa establecer diferentes estrategias que aseguren su vigencia y crecimiento sostenido. Y respecto a la entrevista realizada especialmente para ser utilizada en el PG, debe destacarse que la misma posibilitó realizar un perfil de *Perica* que brindó detalles que no se hubiesen conseguido mediante otro tipo de búsqueda.

4.2. Historia de la gestación de la marca

Un repaso por su historia, desde su inauguración hasta la actualidad, revela que en el local que hoy alberga la hamburguesería, funcionó una chocolatería y heladería llamada Estación Cero. Según relata Taboada, a fines de la década del '80, junto con dos socios llevaban adelante una heladería experimental que comercializaba la marca Laponia, con solo seis gustos disponibles. Decididos a expandir la oferta a sus clientes, comenzaron a desarrollar más sabores de modo artesanal, una tendencia que empezaba a expandirse en otras heladerías. Y en parte por la conjunción de diversas variables, los socios debieron replantear el rumbo del negocio. En principio, la ubicación estratégica de su emplazamiento reclamaba a los socios estar atentos a las tendencias en el campo de la gastronomía y detectaron que para no perder la clientela debían redefinir sus objetivos. Las modificaciones a gran escala no pueden realizarse a corto plazo y sin planificación de modo tal que, entendiendo la necesidad de gestionar cambios, Taboada evaluó si continuar o no, en el rubro gastronómico. La toma de decisión, llega en este caso por una situación personal. Así lo relata el dueño de *Perica*:

Desde chico iba un local que se llamaba Pepino donde comía muy buenas hamburguesas, también estaba *The Embers*, ... en ese momento no existía ni *McDonald's* ni *Burger King*, entonces pensamos que iba a ser bueno poner una hamburguesería. Seguí con los helados y el chocolate; de entrada había una parte de heladería, donde había *milkshake*, *ice cream*, y agregamos panchos y hamburguesas. Resulta que desde el primer momento del día que abrí, se llenó y se llenó cada vez más (Comunicación personal, 2016).

El local mantuvo este perfil hasta comienzos de los años '90, ofreciendo panchos y hamburguesas, al mismo tiempo que helados y chocolates. Taboada sitúa la fecha de inicio de *Perica* en el día 13 de Febrero de 1983, aunque admite que los cambios producidos en el contexto socioeconómico con la llegada de Carlos Menem a la presidencia y la aplicación de medidas neoliberales, impactaron drásticamente en el negocio. Algunos de los efectos se tradujeron en que diferentes firmas extranjeras ingresaron al mercado de la gastronomía, obligando a las firmas nacionales a replantear sus estrategias de comercialización, una vez más.

“En el año ‘90 cuando ya está Menem como presidente, comienza a ingresar *McDonald’s* y *Burger King*, que era algo nuevo para los argentinos, y ahí empezó a costarme un poco más” (Comunicación personal, 2016).

Frente a la situación descrita por el dueño del local, se entiende que *Perica* logró sortear una serie de obstáculos a partir de las buenas decisiones que tomó Taboada, gracias a la experiencia adquirida. Señala una primera serie de modificaciones que permiten entender la evolución de la empresa en sintonía con el marco socioeconómico nacional y sobre todo, coloca en perspectiva cómo pudieron ir acompañando las nuevas necesidades de los clientes, en parte surgidas por la creciente oferta de locales que comercializaban hamburguesas. Taboada relata que optó por introducir cambios paulatinos. Describe dentro de estas transformaciones lo que denomina, en tono coloquial, como un cambio de cara. Supo que la competencia a comienzos de los años ‘90, se había vuelto exigente, sin embargo, también advirtió y tomó nota de qué lo diferenciaba del resto de sus competidores que recién ingresaban al mercado a disputar el mismo nicho. “Teníamos atención a las mesas, al argentino le gusta que lo atiendan, así surgió y así estamos, han pasado 33 años y vendemos la misma cantidad de hamburguesas” (Comunicación personal, 2016). Cierra la presentación de *Perica*, agregando que el cambio más notorio se aplicó al menú, si en los comienzos las opciones se circunscribían a hamburguesas en su modalidad simple, súper y completa, en la actualidad, los clientes de *Perica* encuentran diversas opciones en una gran variedad de propuestas.

4.3. Misión, visión y valores de la marca

Capriotti, autor que se ha mencionado en párrafos anteriores, sostiene una idea que resulta interesante para analizar la misión, la visión y los valores de la marca *Perica*. Menciona que existe consenso entre “la mayor parte de los autores que sostienen que la Filosofía Corporativa debería responder a, fundamentalmente, tres preguntas: ¿Qué hago?; ¿Cómo lo hago?; y ¿A dónde quiero llegar?” (Capriotti, 2009, p. 25). Se desprende, desde su perspectiva de análisis que a partir de estos cuestionamientos, la Filosofía Corporativa reposa en tres aspectos básicos

que son la misión corporativa, la visión corporativa y los valores centrales corporativos. Si bien se ha hecho mención a estos tres pilares, en este caso la meta es poder contrastar aquello que emerge como una base teórica con un emprendimiento real que, como *Perica* en la actualidad, debe volver la mirada sobre sí mismo y confirmar que continúa en la senda que se ha trazado desde sus inicios. En este sentido, debe entenderse por misión corporativa a la definición del negocio o actividad de la organización, así, la misión establece qué hace la entidad. Por otra parte, la visión corporativa es la perspectiva de futuro de la organización, el objetivo final de la entidad, marcando con ella a dónde se quiere llegar, es la ambición de la organización, su reto particular (Capriotti, 2009).

Respecto al caso de *Perica*, se debe establecer en qué medida, a lo largo de los años que lleva funcionando en el mercado gastronómico y con las transformaciones que ha sufrido, la misión, la visión y los valores han sido relevantes en su permanencia en el mercado. Una marca puede modificar su identidad visual, sin modificar la identidad corporativa, y así seguirá siendo para sus públicos la misma organización, debido a que la identidad se refleja por medio de la misión, visión y valores tomados como un conjunto de atributos que le son propios.

Lo expuesto hasta aquí, ha sido trasladado a la entrevista con el fin de indagar acerca de la misión y la visión de Taboada respecto a *Perica*. La respuesta, debe entenderse y analizarse desde un lugar alejado de la teoría académica, para ser abordada en cambio como propuestas trazadas por un empresario argentino que ha volcado en la hamburguesería su visión de los negocios, puntos de vista personales y hasta parte de sus recuerdos de infancia, para dar forma a *Perica*.

La pregunta puntual por la misión, la visión y los valores, se ha respondido con información que da cuenta de la evolución y paulatina consolidación del local. Así, en primer lugar, ubica la misión del local en un plano que se asocia a una meta alcanzada, ya que señala la posibilidad de trasladar el espíritu de la hamburguesería de su infancia, *Pepino*, ubicada en Acassuso, Provincia de Buenos Aires, al centro de la Ciudad de Buenos Aires, aún sabiendo que se trataba de una propuesta gastronómica que no ofrecía ningún componente ni servicio original. En

segundo lugar Taboada describe qué implicó escoger *Perica* como nombre para su hamburguesería, de este modo:

Había que buscar un nombre que nos identifique como marca y que a su vez sea familiar para el público, corto y pegadizo y bueno y eso se logró. Y ese logro fue altísimo, las personas venían todo el tiempo, afuera estaba todo repleto, lleno de personas, ¿cuál era la misión? se siguieron abriendo locales, nueve locales en Buenos Aires y cuatro en la costa, y bueno después a partir del '94 la cosa se puso más difícil (Comunicación personal, 2006).

El tema que sobrevuela la entrevista se asocia a las consecuencias del llamado efecto Tequila, ocurrida en el año 1994 a raíz de una fuerte devaluación de la moneda por parte de México y con repercusiones en diversos puntos del planeta. A modo de breve repaso que colabore en contextualizar, se puede mencionar que en la Argentina el efecto Tequila trajo aparejado la fuga de casi 8.000 millones de dólares y el país tuvo que ser socorrido mediante préstamos internacionales, que elevaron el endeudamiento público. El IVA aumentó 3 puntos, pasando del 18% al 21% que rige en la actualidad y aumentó el desempleo entre los trabajadores (Muchnik, 1996).

Los efectos del Tequila para *Perica*, se tradujeron en la aparición de nueva competencia directa, en parte favorecida por las reglas de una economía abierta propulsada por el entonces Ministro de Economía Domingo Cavallo. *Perica* cerró aquellos locales que no estaban rindiendo como se esperaba y comenzó una etapa de reducción comercial pero, al mismo tiempo y como estrategia para afrontar la coyuntura, Daniel Taboada sumó la participación de sus hijos y decidieron dedicarse al local que funciona en la actualidad, solamente. Como objetivo a mediano plazo, han planteado abrir una nueva sucursal, no obstante, admiten que se trata de un proceso complejo en el cual deben evaluar una serie diversa de factores. La velocidad con la que se mueve el mercado de consumo y las demandas de los usuarios, y específicamente en el campo de la gastronomía donde surgen tendencias de mayor o menor duración pero que, no obstante, obligan a sus participantes a estar atentos, instan a las marcas a implementar cambios que las obligan a “gastar en “parecer” en lugar de invertir para “ser” ... y donde la consistencia -la coherencia en el discurso a lo largo del tiempo-es clave en la construcción de marcas” (Ghio,

2013, p.1). Puede pensarse respecto a *Perica* que una estrategia eficaz para repensarse como marca, requiere como condición un trabajo en equipo y el mediano o largo plazo, como tiempo de implementación.

4.4. Análisis F.O.D.A.

La matriz de análisis F.O.D.A. se trata de un diagnóstico que se aplica para evaluar la situación actual y su posible evolución para una empresa u organización y su entorno, en función de la información disponible. Las siglas, remiten a las Fortalezas y Debilidades que se vinculan a factores internos y, por otra parte, refiere a las Oportunidades y Amenazas asociadas a factores externos. De este modo, resulta posible volver a marcar que gran parte del éxito de una empresa se encuentra determinado por la capacidad de ofrecer experiencias positivas a sus clientes y es aquí, donde un correcto análisis F.O.D.A. otorga la clave para crear y sostener en el tiempo estas experiencias a largo plazo (Clairborne, 2004).

Se entienden como fortalezas de *Perica* la calidad de sus productos y el modo mediante el cual ha ido ampliando la oferta de los mismos a través del tiempo que lleva en funcionamiento. Una mirada al menú en la actualidad, revela una considerable variedad de hamburguesas, panchos, ensaladas y guarniciones. Las debilidades, por su parte, pueden situarse en que no comercializa ningún producto que se destaque completamente, por su originalidad, considerando el entorno competitivo que la zona en la cual se encuentra emplazada *Perica*, supone.

En lo referido a los factores externos, esto es las oportunidades y amenazas, se puede señalar que, en relación a la alta densidad de locales gastronómicos que se encuentran en las inmediaciones de *Perica*, y que permiten ser considerados competidores, ninguno de ellos es percibido como hamburguesería. *Tupé Parrilla*, *Pizza Cero*, *Dandy*, *Casa Cavia*, *Panini*, entre otros, disputan la clientela del barrio, más ninguno de los mencionados como se ha marcado, se encuentra asociado a un local exclusivo de hamburguesas. Las amenazas, en cambio, pueden ubicarse en una serie de variables que *Perica* ha descuidado y la sitúan en desventaja. En este sentido, y solo por mencionar un caso que será objeto de análisis en apartados posteriores, se

asocia a la escasa presencia que la marca tiene en el entorno digital. La mención a este tópico se entiende crucial para una marca, en la actualidad ya que:

El crecimiento del entorno digital y las redes sociales permitió modificar sustancialmente el modo en el que las empresas alcanzan a sus audiencias y cómo interactúan con éstas: el conocimiento y la divulgación de la información ya no es sólo un capital de las organizaciones o de las elites, sino que está en manos de la totalidad de los stakeholders (Ghio, 2016, p. 1).

4.5. Estado actual de Perica, diagnóstico

Se ha hecho mención en el Capítulo 3 de la explosión de locales de hamburgueserías que han abierto sus puertas en la Ciudad de Buenos Aires de modo exponencial. Se calculan más de cuarenta opciones dentro de los locales gourmet que se disputan el mercado desde el año 2010 (Boullosa, 2015), y esta referencia se asocia a aquellos locales que se encuentran por fuera de las cadenas como *Burger King*, *McDonald's* o *Wendy's*, por mencionar solo algunas. Frente a este escenario, el sitio que detenta *Perica* puede describirse como una propuesta clásica, sobre todo para los vecinos del barrio pero que, no obstante, no ha logrado posicionarse dentro del grupo de hamburgueserías gourmet. Se justifica dicho señalamiento por varias cuestiones que serán revisadas a continuación.

En primera instancia y con motivo del presente PG, se ha realizado a lo largo de un año por lo menos, un relevamiento de medios de comunicación masivos, sobre todo revistas que dan cuenta de la escena porteña gastronómica, y la ausencia de menciones a *Perica* como opción de hamburguesas gourmet es recurrente. Parte de la bibliografía utilizada en el presente trabajo, se basa en artículos, reseñas y crónicas publicadas en periódicos, revistas y sitios web. El número considerable de artículos sobre hamburgueserías se relaciona con el auge de este tipo de opción gastronómica y, como se ha mencionado anteriormente, por la moda y la demanda que atraviesa este nicho. Surgen de estas consideraciones un cuestionamiento. ¿Por qué motivos *Perica* no se encuentra en el circuito de difusión? Una primera respuesta, permite señalar que *Perica* no ha podido comunicar sostenidamente en el tiempo, los valores de su marca y paulatinamente, su imagen se ha ido diluyendo frente a otras marcas que poseen un plan de comunicación eficaz.

No obstante, una mirada detallada de ciertas variables ofrece otras claves de lectura que habilitan realizar un diagnóstico más claro.

Respecto a la estrategia de marketing que en la actualidad Taboada lleva adelante, tema que ha ocupado un sitio primordial en la entrevista, se puede mencionar que, desde su punto de vista como empresario gastronómico, se encuentra utilizando las redes sociales, y al mismo tiempo, está tratando de mejorar el servicio, “el control, ese es más que nada el marketing que estamos haciendo” (Comunicación personal, 2016). Sin embargo, resulta posible realizar algunos comentarios al respecto. Taboada destaca que utilizan las redes sociales, mientras que se ha detectado que el único canal que se encuentra activo en la actualidad, es la página que *Perica* gestiona en *Facebook*, ya que en *Instagram* replica los contenidos de la otra aplicación. El sitio web <http://www.perica.com.ar/> no está activo desde hace un año. La marca no tiene cuenta en *Twitter*.

Una mirada más detenida revela que el contenido de *Facebook* e *Instagram* son similares, de modo tal que se percibe una duplicación de información y por consiguiente, un desaprovechamiento de las posibilidades de comunicación con sus clientes a través de los medios digitales. El perfil en *Facebook*, por su parte, funciona como canal mediante el cual la marca difunde la hamburguesa de la semana, como producto que se comercializa por fuera de la oferta habitual que se promociona desde su menú, y comparte breves videos promocionales, cuya duración promedio aproximada se encuentra en los 7 segundos. Asimismo, la mayoría de las fotos que *Perica* publica, se circunscriben a difundir, como se ha dicho, la hamburguesa especial que se ofrece en la semana, con imágenes que siguen una misma estructura. La imagen de la hamburguesa se acompaña, en el margen superior izquierdo, con una banderola con la leyenda “*Hamburguesa de la semana, Oh, sí...!*” y otra banderola con el nombre del producto. La descripción de los ingredientes de cada una de las hamburguesas se encuentra por fuera de la imagen fotográfica y se aloja, en cambio, en el espacio que dispone *Facebook* para editar y agregar información. En este punto, resulta válido hacer una aclaración, si bien la

interacción mediante los *me gusta* propios de la aplicación de *Facebook* no pueden ser tomados como datos estadísticos absolutos y fiables, llama la atención que en promedio, cada fotografía recibe 10 *me gusta*, una cantidad considerablemente baja si se toman en cuenta las 2850 personas que han indicado que les gusta la página de *Perica*. Asimismo, no se percibe una comunicación fluida entre los clientes y *Perica*. Los comentarios publicados en el muro de la red social alternan entre opiniones positivas y negativas, de modo parejo. Estos señalamientos, serán retomados para la elaboración del nuevo plan de comunicación que será presentado en el capítulo siguiente.

En otro plano, la percepción de parte de Taboada respecto al posicionamiento del local, revela información útil para los objetivos del presente PG. Por un lado, reconoce el buen momento de la hamburguesa, como producto gastronómico, ya que se ha posicionado en la actualidad como un producto que escapa del rótulo, ya desactualizado, de comida rápida. Completa su descripción del mercado y el lugar de *Perica* en él, de la siguiente manera:

En Palermo están abriendo locales de hamburguesas con grandes cocineros que se están dedicando a cocinar diferentes tipos de hamburguesas gourmet. Yo creo que *Perica* tiene dos cosas, primero la parte de las hamburguesas, que lo acompaña la historia y segundo, el lugar en donde está ubicado, A pesar de que cada vez es más difícil porque hay que tener en cuenta que cuesta mucho estacionar, en invierno hace mucho frío porque es una avenida muy ancha, pero creo que nos mantenemos en competencia con las nuevas hamburgueserías (Comunicación personal, 2016).

Lo expresado por Taboada confirma lo que se ha mencionado en párrafos anteriores, esto es, la presencia de nuevos emprendimientos que se suman al mercado, compitiendo por el mismo segmento. Este hecho innegable, lleva a reflexionar al dueño del local que el próximo paso, frente a la coyuntura, se fije en hacer alguna intervención en las instalaciones de *Perica*, sobre todo en el sector de la cocina y la atención directa de los comensales, para luego “salir con un marketing más preparado y más analizado” (Comunicación personal, 2016). Como paso siguiente, Taboada relata que la búsqueda de un nuevo local para abrir una sucursal se vio suspendida debido al cambio de condiciones para alquilar un espacio debido a las elecciones presidenciales celebradas en el año 2015. Una gran inversión con riesgo de no prosperar,

provocó un cambio de planes en *Perica*. Así, el nuevo objetivo a corto plazo se circunscribe a “armar un par de *Food Trucks*, ir a la costa y abrir nuevos mercados, creo que sirve mucho más que abrir un nuevo local” (Comunicación personal, 2016).

Finalmente, y como parte de la información recogida en la entrevista, resulta posible destacar que *Perica* cuenta en la actualidad con un equipo de marketing que trabaja desde hace dos años asesorando en aspectos que se vinculan con el posicionamiento de la marca. En esta perspectiva, cabe resaltar que el trabajo cotidiano pospone, en numerosas ocasiones, la toma de decisiones que suponen una mejora en el rendimiento del local. Taboada reconoce un desgaste no obstante, y a pesar de contar con un equipo de asesores que sugiere constantemente ideas, admite que las urgencias diarias atentan contra la toma de decisiones a largo plazo. Respecto a la publicidad, una de las preguntas de la entrevista giró en torno a este tópico, Taboada refiere que integró las redes sociales como estrategia de publicidad, sobre todo desde hace 3 o 4 años. Paralelamente, como otro recurso para potenciar el negocio, articuló una refacción en las instalaciones del local y acaso, lo más importante, amplió la variedad de la carta “con una cantidad de platos. No sólo tenemos hamburguesas sino que también tenemos ensaladas, ya que no creo que todos los días puedas comer una hamburguesa” (Comunicación personal, 2016).

4.6. Detección de falencias en la marca *Perica Burger Co.*

Se ha señalado en numerosas ocasiones a lo largo del presente PG que el marketing, como disciplina, articula una doble meta, por una parte la de atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior, mientras que en segunda instancia, promueve la conservación de los clientes adquiridos mediante la entrega y cumplimiento de satisfacción (Kotler y Armstrong, 2013). Retomando esta dirección y abordando a *Perica* como caso de trabajo, se pueden realizar ciertas marcas puntuales que indican la viabilidad y necesidad de elaborar un re-branding y un nuevo plan de comunicación con el fin de reposicionar la marca, fortalecerla y diseñar un plan sostenible en el mediano y largo plazo, para ser competitiva en el mercado gastronómico local.

En este sentido, a continuación se señalan áreas y puntos que se han detectado como críticos y que precisan una reformulación.

Como resultado del relevamiento del local que se ha efectuado en el marco del presente trabajo, se han detectado una serie de problemas que pueden ser solucionados. El primero de ellos se asocia a una disociación entre el contenido de la página en *Facebook* con lo que expone el menú en el local. Si se entiende la importancia del rol de las redes sociales en la actualidad como herramientas de posicionamiento y fidelización de los clientes, resulta preciso resaltar que su manejo debe ser encuadrado bajo esta perspectiva. Una parte creciente del diálogo que las marcas establecen con sus clientes es el marketing generado por el consumidor mediante el cual los propios clientes o usuarios desempeñan un rol cada vez más relevante en darle forma a sus experiencias de marca y las de otros consumidores. “Esto puede suceder a través de intercambios espontáneos entre consumidores en blogs, sitios para compartir videos y otros foros digitales” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 19). De modo tal que, si se revisa cómo se administra la página de *Facebook* e *Instagram* de *Perica* para, acto seguido, ver cómo se presentan los productos en la hamburguesería, queda en evidencia un desfase. Si bien la presencia masiva de imágenes fotográficas en todos los ámbitos sociales condicionan el modo de percibir el entorno para cada ciudadano en la actualidad, debe entenderse que la marca debe apuntar a la satisfacción del cliente, inclusive desde las herramientas online, satisfacción que depende del desempeño percibido de un producto, en relación a las expectativas del usuario, en este caso, los comensales. Dicho esto, se entiende que en el caso de *Perica* no se manejan en el mismo nivel el tipo de información suministrada a los clientes, como así tampoco una misma imagen de marca.

Por una parte, la página de *Facebook* y la cuenta de *Instagram* exponen información, sobre todo con fotografías, que da cuenta a sus clientes cuál es la hamburguesa de la semana, sin hacer mención al resto de los productos que *Perica* comercializa. Esto constituye un error que debe ser salvado ya que el local ofrece otras opciones en su carta. Dentro de las mismas se destacan

panchos, lomitos, quesadillas, bondiolas, ensaladas, waffles, entre otras ofertas. Por otro lado, la lectura del menú, tanto aquel que se encuentra exhibido en las pizarras ubicadas en la recepción como el detallado en el menú impreso que se encuentra a disposición de los clientes en cada una de sus mesas, no hace mención a la hamburguesa de la semana, la cual se publicita en una pequeña pizarra ubicada en la fachada de la hamburguesería. Para quien no conoce *Perica* personalmente y debe guiarse por el contenido de las redes sociales, este punto constituye un error de comunicación de la marca. Una mirada comparativa a las redes sociales y al local, arroja una discontinuidad y hasta cierto nivel confuso acerca de qué tipo de local y a qué tipo de consumidor se dirige *Perica*.

Este tipo de señalizaciones recuerdan que se debe tener presente la definición de branding, referida en capítulos anteriores, abordado como el proceso de gestión de atributos que son propios a la identidad de una marca para crear y mantener vínculos sólidos con sus clientes. Más aún, el branding también puede ser entendido como la construcción discursiva que despliega un emisor, en este caso *Perica* (Ontiveros, 2013). Puede afirmarse en este punto, que *Perica* necesita reconstruir su marca sólidamente y enfocar sus acciones para integrar los cuatro ejes que se requieren para este objetivo que son, focalización, persistencia, pasión y compromiso, necesarios para trazar una estrategia efectiva. Se entiende que la persistencia de *Perica* en el mercado se debe, en gran parte, al emplazamiento geográfico del local y a la presencia en el mismo hace más de dos décadas. No obstante, y como consecuencia de los múltiples cambios que ha sufrido el mercado de la gastronomía, que han sido señalados anteriormente y específicamente aquellos que han impactado en el sector de las hamburgueserías, estas dos variables no son suficientes para sostener en el tiempo de modo exitoso, un emprendimiento de este tipo. En este sentido, el capítulo siguiente, presenta un re-branding y un nuevo plan de comunicación para *Perica*, centrado en el campo de las emociones como punto de anclaje para elaborar estrategias que propicien explotar los aspectos positivos que en la actualidad se reconocen y al mismo tiempo, ofrezcan nuevas líneas de acción que se juzgan necesarias

Capítulo 5 Propuesta de re-branding y estrategia de comunicación

5.1. ¿Por qué un plan de re-branding y un nuevo plan de comunicación para Perica?

El objetivo central del presente PG se circunscribe a elaborar un plan de comunicación y re-branding para *Perica Burger Co.* En este marco, se expondrán a continuación los puntos del proyecto que serán presentados como resultado final del trabajo, como así también será presentado a Daniel Taboada, dueño del local, por entender que se trata de un plan posible de ser implementado en el contexto actual del mercado local de gastronomía. El concepto de branding, abordado como una herramienta fundamental para la gestión del valor de la marca, incluye una revisión del rol de las emociones para la formación de vínculos estables y fuertes con los consumidores. Así, el interés en considerar las emociones como tópico relevante se basa en la importancia que estas poseen para las marcas ya que, a través de las mismas, se logra la diferenciación en un mercado altamente competitivo, en el cual confluyen múltiples actores y ofertas. *Perica*, como marca, expone una serie de errores en su manejo comunicacional y un aletargamiento en la toma de decisiones que se imponen desde el mercado y desde los consumidores, acaso uno de los más destacados, se vincula con el manejo de las redes sociales.

5.1.2 Descripción del proyecto

El siguiente plan de re-branding y comunicación está apuntado a la hamburguesería *Perica* que, de acuerdo a lo relevado, comercializa una serie de productos entre los cuales la hamburguesa ocupa un sitio privilegiado. Se han marcado ciertas falencias en el manejo de la marca y se ha hecho hincapié en el desaprovechamiento de la potencialidad de las redes sociales. Desde la perspectiva expuesta por Kotler (2010), el marketing ha evolucionado pasando por tres fases. El llamado Marketing 1.0 en el cual el producto se encuentra en el centro del sistema. El Marketing 2.0, por su parte, que surge con la era de la información en la cual el consumidor define el valor del producto. En esta etapa las preferencias de los consumidores difieren notablemente entre sí motivo por el cual, las marcas deben segmentar el mercado para alcanzar sus objetivos.

Finalmente, y como fase en la cual la mercadotecnia se encuentra inscrita actualmente, Kotler señala el Marketing 3.0 como el inicio de una era centrada en los valores. Y en este marco introduce una variable que resulta crucial para el presente PG, el rol de las redes sociales. Menciona dos cuestiones interesantes, en primera instancia el escenario en el cual usuarios de redes realizan comentarios sobre una marca o empresa, alabándolos o criticándolos. Remarca en este sentido que un usuario enfadado, con mucha cantidad de seguidores, puede llegar a disuadir a numerosos consumidores potenciales de una marca o empresa (Kotler, 2010).

En segunda instancia, señala que los mercadólogos aún se encuentran transitando el aprendizaje del uso de las redes sociales, y agrega en esta línea:

El problema es encontrar maneras discretas de entrar a las conversaciones sociales de los clientes con mensajes atractivos y relevantes. No es suficiente colocar un video cómico, crear una página en una red social o tener un blog. El marketing exitoso en las redes sociales implica hacer contribuciones relevantes y genuinas a las conversaciones de los consumidores. “Nadie desea ser amigo de una marca”, dice un ejecutivo de marketing en línea. “Tu trabajo (como marca) consiste en formar parte de las conversaciones de los otros amigos” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 19).

La mención a la poca efectividad que comporta la mala utilización de las redes sociales, constituye uno de los puntos que *Perica* debe atender. De acuerdo a la postura planteada por Kotler y Armstrong, puede destacarse que la hamburguesería no aprovecha la potencia y masividad de las redes sociales en varios aspectos. Desconocer o minimizar que mediante la abundancia de blogs, sitios web y reseñas generados por los propios consumidores, estos desarrollan un rol cada vez más importante en darle forma a sus propias experiencias de marca, constituye un error (Kotler y Armstrong, 2013). Más aún, suponer que el posteo de videos breves, garantiza una efectiva comunicación entre *Perica* y sus clientes resulta, del mismo modo, un desacierto.

Lo expuesto hasta aquí, posibilita indicar que *Perica*, si bien comercializa productos de calidad adegada, para alcanzar un lugar destacado dentro del nicho local de hamburgueserías gourmet, desarrollar un nuevo plan de comunicación y re-branding para imponer la marca y crear valor con sus clientes. De acuerdo a lo observado, se encuentra en un espacio indefinido del mercado. No puede ser comprendida dentro de la lógica de las cadenas de comida rápida, pero tampoco

se percibe como una hamburguesería que se destaque del resto de sus competidores, directos e indirectos. En esta perspectiva, el re-branding se divide en diversos aspectos que proponen nuevas estrategias para modificar la anatomía general de *Perica*, con la meta de alcanzar mejores rendimientos. Cabe aclarar que el término estrategia se utiliza en el marco del presente trabajo para designar “un conjunto de acciones relacionadas que emprenden los administradores para elevar las metas de desempeño de su compañía” (Hill y Jones, 2009, p. 34). La pretensión estratégica se refiere a la necesidad de alcanzar determinados objetivos que obliguen a *Perica* a dar más de sí y que requiere que desarrolle nuevos recursos y capacidades. Los principales componentes del proceso de administración estratégica, se asocian con la definición de la misión, la visión y de las principales metas que *Perica* debe fijar; así también, y como se ha realizado en el capítulo anterior, delinear el análisis del ambiente externo e interno a partir del esquema F.O.D.A.

5.2. Branding emocional

Conquistar emocionalmente a los clientes o consumidores, es allí donde reside una buena parte del éxito y permanencia de una marca. De allí que resulte insoslayable atender los deseos, ya que el desafío en la actualidad reside en crear fidelidad y lealtad más allá de la razón (Roberts, 2013). De modo tal, considera que el consumidor de *Perica* es, como otros consumidores de otras marcas, fundamentalmente emocional. Se propone que cada cliente debe ser atendido retomando el rol crucial que juegan las emociones ya que, cada uno de ellos quiere sentirse importante y valorado como individuo y no como un ingreso mensual para la hamburguesería.

Por estas razones se vuelve necesario proponer a *Perica* que sea auténtica y que conecte con casa consumidor, a partir de una buena escucha acerca de cómo valora cada uno su experiencia en el local. Al mismo tiempo, debe tener la capacidad de diferenciarse de sus competidores, tanto aquellos que comercializan hamburguesas como de aquellos otros emprendimientos gastronómicos cercanos geográficamente. Y esta diferenciación se logra a partir de los valores e historia que *Perica* transmite. Dichos señalamientos son la base desde la cual se explica por qué la reconstrucción de una marca o branding supone un proceso a largo plazo. Ya no se trata, en

la etapa del Marketing 3.0 de poseer un buen logotipo o de la originalidad de la vestimenta del staff de la hamburguesería. En la fase actual en la que se encuentra la mercadotecnia, para desarrollar una identidad fuerte la cual permita gestar vínculos firmes, se indica como estrategia a seguir, el desarrollo y diseño de una historia que tenga a *Perica* y sus clientes como protagonistas. La historia o relato que se sugiere, debe poder estar presente y atravesar los diversos canales de comunicación que una marca tiene a su alcance. Se cree necesario, desde la perspectiva que se plantea en este PG, que los medios digitales constituyen canales eficaces para este objetivo. La meta de la creación de una historia se encuentra en línea con los fundamentos del branding emocional, esto es, generar identificación, fidelización y diálogo entre ambas partes. Según menciona Ghio (2009), la ausencia de una estrategia de esta índole no da lugar a la posibilidad de construir lazos y emociones entre una marca y sus clientes. Se trata, en definitiva, de crear un *Perica* más humanizado a través de un conjunto de recursos que potencien sentimientos y experiencias positivas y cercanas. Una recomendación, desde la especificidad de la disciplina de la Publicidad, es la diagramación de un video que relata la historia de *Perica*, que permita ser dividido en segmentos para su difusión, como así también flyers y otras piezas publicitarias y gráficas que den cuenta de la historia de *Perica*. De este modo, y a través de los canales de *Facebook*, *Twitter* e *Instagram* y en el nuevo diseño de la página web, los clientes y potenciales clientes encuentren en su navegación online esta historia. Se sugiere crear personajes que logren apelar a los múltiples sentidos que la comida vehiculiza en la gente. La hamburguesa sobre todo, y el resto de los productos que comercializa *Perica*, cuentan con una fuerte tradición en la cultura nacional. La hamburguesa es sinónimo de amistad, de conversación, de aire libre, es un producto que por sus características gusta a niños y adultos y son estas particularidades las que deben explotarse.

5.3. Identidad y realidad social

Una marca es construida desde su origen pensando en los clientes potenciales, atendiendo a quienes se dirige el emprendimiento. Como se ha señalado anteriormente y a propósito de lo

comentado en el marco de la entrevista por el dueño de *Perica*, esta marca lleva en su ADN algunos cambios que obedecieron a la coyuntura socioeconómica del país a lo largo de los últimos veinte años. Se ha dicho que en sus comienzos, funcionó como heladería para, paulatinamente, incorporar hamburguesas y panchos dentro de su oferta gastronómica. El nombre *Perica*, surge de una asociación emocional de Taboada, al recordar emotivamente un local de comida que solía visitar durante su infancia llamado *Pepino*. En este sentido, se puede destacar una cuestión aquí, que se relaciona con el sitio privilegiado que tienen las emociones en la toma de decisiones. Puede resumirse por otra parte, que la identidad de una marca es el resultado de la conjugación de cuatro escenarios, que son el de la demanda, la oferta, el cultural y el competitivo (Wilensky, 2003)..

5.3.1. Escenario de oferta

El escenario de la oferta se encuentra articulado en torno a la misión, la visión, la cultura, el posicionamiento y los objetivos de *Perica* a corto y largo plazo. Ahora bien, a través de la entrevista que se ha realizado queda en evidencia que Taboada no ha planteado claramente una misión y visión para su local. Se considera una falencia importante ya que la ausencia de estos planteos conduce a la dificultad de delinear el rumbo que la marca desea tomar y, por consiguiente, la imposibilidad de trazar objetivos claros y posibles de alcanzar. De todos modos, la ausencia de misión, visión y valores, obedece a lo que ha sido señalado en capítulos anteriores y que tiene que ver con el contexto socioeconómico que, en muchas ocasiones, presenta obstáculos.

Lo expresado aquí, posibilita sugerir la misión de *Perica* de este modo, satisfacer las necesidades de los consumidores, generar fidelidad con los mismos e imponerse como una hamburguesería que ofrece productos de alta calidad. Respecto a la visión, a futuro, también se sugiere que sea planteada en relación a desarrollar nuevos canales de distribución e implementar nuevas estrategias de comunicación a través de las redes sociales. Iniciar, en la actualidad, y evaluando el escenario contextual del mercado gastronómico local, un proceso de

expansión para convertirse en una marca con fuerte presencia en el mercado. En lo vinculado con los valores que transmite *Perica*, se entiende que son varios, aunque la propia marca no los explota en todo su potencial. Se detecta en este plano la relación calidad precio, un punto importante en el escenario económico y social actual. Mientras que otro valor se articula en torno al trato que reciben los clientes en el local, *Perica* subraya que se diferencia de sus competidores al atender a los comensales en sus mesas, una característica que la aleja de los locales de comida rápida en los cuales el cliente pide su menú en la línea de cajas y lo retira de allí mismo. Finalmente, *Perica* debe comprometerse a seleccionar cuidadosamente a su staff, atendiendo a la heterogeneidad de su clientela, compuesta por familias, jóvenes y estudiantes. Debe perseguir generar un ambiente cordial, donde cada cliente sea tratado diferencialmente. Paralelamente, debe fijar como meta, generar un ambiente laboral amigable y respetuoso con el fin de transmitir valores y experiencias positivas. Acaso, y aún a riesgo de mencionar un punto que no debería ser revisado, un cliente percibe al ingresar a un local de comida determinadas sensaciones, no sólo a partir de la administración del espacio, la limpieza, la luminosidad, sino sobre todo por el diálogo que se funda entre el staff. En este sentido, cabe destacar que “el individuo experimenta la conducta de la entidad a través del comportamiento de sus empleados, por lo cual la conducta de éstos puede ser considerada como la de la organización” (Capriotti, 2009, p. 35).

5.3.2. Escenario de demanda

El escenario de demanda se relaciona con los hábitos de consumo, las expectativas, las actitudes, fantasías y temores de los consumidores. Este escenario, requiere una clara identificación de los clientes habituales como así también, los clientes potenciales que se quiere conquistar (Wilensky, 2003). En la demanda que llega a *Perica* confluyen una serie de variables. Por una parte, el auge y consolidación de las hamburgueserías ya no como una opción gastronómica de baja calidad y destinada, fundamentalmente, a consumidores juveniles. Por otro lado, la ubicación geográfica estratégica juega un rol relevante, ya que se encuentra situada en

uno de los barrios con mayor nivel adquisitivo de la ciudad. La exigencia en relación al compromiso con su clientela es alta, y en este sentido el respeto hacia los consumidores es condición de valor y el servicio es primordial para posicionar a *Perica* como una elección, teniendo en cuenta la amplia oferta gastronómica que existe en la zona, y que se identifican como competidores. Otra cuestión que debe mencionarse es que los productos comercializados por el local son de demanda sostenida a lo largo de todo el año. Esto permite a *Perica* mantener la calidad y superar su oferta, respetando la calidad y el precio.

5.3.3. Escenario cultural

Resulta innegable el momento inmejorable que atraviesa la hamburguesa como producto. Parte de esta afirmación se sostiene, por ejemplo, a partir de los varios artículos publicados en diversas revistas y periódicos, firmadas por críticos gastronómicos, que dan cuenta de esta tendencia. Reseñas y notas que revelan el vertiginoso cambio operado en la última década. Pero acaso, lo más revelador, es la posición que ha alcanzado este producto que logra ser comprendido bajo el rótulo de comida gourmet. Un caso ejemplar que merece ser mencionado se relaciona con *Buenos Aires Market*, un paseo gastronómico que itenera por diversos espacios de la ciudad, con acceso libre y gratuito en el cual, los días 22 y 23 de Octubre de este año se llevó a cabo el *Burger Fest* (<https://www.facebook.com/pg/buenosairesmarket>). Un evento dedicado exclusivamente a la hamburguesa, como producto distintivo. Armado con la lógica del *food truck*, dispositivo que permite a las marcas tener presencia en esta clase de festivales, completó el evento con una serie de charlas abiertas al público que revelan el sitio indiscutido que atraviesa la hamburguesa en el mercado actual. Una revisión al programa publicado en la página de *Facebook* de *Buenos Aires Market*, menciona:

Clase: hacé pan casero para tus hamburguesas, por Germán Torres de Salvaje Bakery.

Charla: todo lo que tenés que saber para distinguir una buena burger. Por Leno del blog Burgerfacts y Lautaro Torres de ¿Dónde está mi hamburguesa?

El fenómeno de las hamburguesas gourmet: inicios, presente y futuro. Charla con los responsables de Tierra de Nadie, Francis Platz y Burger Mood.

Cerveza y hamburguesas: ¿IPA o APA? Sácate todas tus dudas cerveceras con los expertos de On Tap y Craft Beer Argentina.

Clase: cómo hacer la hamburguesa perfecta, con Leno del blog Burgerfacts y Daniel de La Birra Bar-Coffee & Food (la hamburguesería que es furor en las redes sociales) (Buenos Aires Market, 2016, p.1).

Lo interesante de este tipo de eventos es que funcionan como usinas que posicionan ciertas marcas y emprendimientos, no obstante, y teniendo los recaudos necesarios para tomar las críticas gastronómicas como información irrefutable, llama la atención la ausencia de *Perica* dentro de los rankings, recomendaciones y hasta su ausencia concreta en eventos de este tipo. La alianza entre redes sociales y la planificación constante de festivales gastronómicos que encuentran una difusión masiva en los medios digitales, debe ser adoptada por *Perica* y fijada como meta a cumplir a mediano plazo. En el marco de la entrevista a Taboada, menciona que la implementación de un *food truck* es una opción que se evalúa con firmeza para integrar este verano. Sin embargo, contar con una unidad móvil de este tipo no garantiza la expansión y reposicionamiento del local per se.

Se sugiere, desde la perspectiva de la Publicidad, iniciar los contactos con los administradores de festivales y eventos con el fin de asegurar un lugar para *Perica*. Asimismo, invitar a críticos gastronómicos a degustar los productos, con el fin de iniciar un proceso que lleve al local a estar dentro del circuito actual. Se entiende que tener presencia en determinados blogs, como por ejemplo, Burgerfacts o ¿Dónde está mi hamburguesa?, colabora en reposicionar la marca y otorga la chance de dar a conocer los valores e identidad de *Perica*. Las razones por las cuales se sugieren estas acciones, se relacionan estrechamente con el flujo e intercambio masivo de comentarios de usuarios, y del diálogo transversal entre las marcas y sus clientes. Puede afirmarse que el escenario cultural debe ser abordado como una trama dinámica, que exige a *Perica* una escucha constante de los consumidores y de las reglas del mercado gastronómico.

5.3.4. Escenario competitivo

En este caso, el escenario competitivo alude a otras marcas o emprendimientos que tienen participación en el nicho en el cual opera *Perica*. En este marco, *Perica* debe forjar una identidad que posibilite diferenciarse del resto y ser percibido como una oferta gastronómica con valores y cualidades propias. Sin embargo, se suman al escenario competitivo, otras marcas que comercializan hamburguesas, no por cercanía sino, por ofrecer productos de calidad en un ambiente cordial. Por otro lado, debe satisfacer las necesidades de sus clientes, sin comprometer la calidad de la comida. Se entiende, en el mismo plano, que resulta imprescindible acordar un plan para sostener en el tiempo el reposicionamiento, vital para alcanzar la diferenciación estratégica que genera valor agregado a *Perica*. Uno de los factores a favor que tiene el local es su permanencia por más de veinte años en el mismo emplazamiento, una virtud que debe tenerse en cuenta sobre todo, atendiendo a la alta rotación de locales gastronómicos en toda la Ciudad de Buenos Aires. Las relaciones que logre establecer con sus clientes y la promesa de conquistar nuevos, debe ser otra meta a corto plazo.

5.4. Génesis

La identidad de marca no debe confundirse con la publicidad, ya que aluden a procesos diferentes. Publicitar un producto es solo uno de los aspectos de un plan más abarcativo. Así, la identidad de la marca debe ser considerada como el significado esencial de *Perica*. Cuidar la identidad es uno de los pilares para desarrollar estrategias y gestiones que toda marca debe contemplar. Se desprende así qué tiene que ser clara la relación de *Perica* y los productos que comercializa en los siguientes puntos que se detallan a continuación (Klein, 2011).

5.4.1. Categoría

Si se sigue la perspectiva de análisis propuesta por Wilensky (2003), la categoría se asocia al aspecto que conceptualiza a una marca o emprendimiento con un producto al cual designa. Para el caso de la hamburguesería, *Perica* emergió en un mercado gastronómico que contaba, desde

sus inicios, con otros locales de características similares disputando el mismo sector. Conforme ha pasado el tiempo, se detectan variaciones respecto a los competidores, a nivel local.

5.4.2. Servicios de los productos

Todos los productos se asocian a una necesidad que puede satisfacerse con su adquisición. En este sentido, para que cada usuario encuentre un valor distintivo con el producto se le etiqueta con un servicio, en el caso de *Perica*, diferenciarse de la hamburguesa estándar, para ocupar un sitio distintivo entre las hamburgueserías gourmet. Esta acción posibilita crear parámetros de diferenciación ya no por el producto, ya que no es original en sí mismo, como así tampoco por el precio. Donde puede alcanzar la diferenciación es por el servicio que están proponiendo en su oferta. Puede tratarse de atributos simbólicos, no solo físicos, que influyen en la identidad marcaría (Wilensky, 2003).

5.4.3. Calidad

La calidad de los servicios ofrecidos por cualquier marca o firma se percibe a través del servicio al cliente. En esta línea, resulta oportuno realizar una digresión y señalar que, de acuerdo a la perspectiva propuesta por Hill y Jones (2009):

A fin de protegerse de un comportamiento cortoplacista, los administradores tienen que asegurarse de fijar metas cuyo logro incremente el desempeño y la competitividad de la empresa a largo plazo. Las metas a largo plazo se relacionan con temas como desarrollo del producto, satisfacción del cliente y eficiencia, y se concentran en objetivos específicos tales como productividad de los empleados y el capital, calidad del producto, innovación, así como en satisfacción y servicio al cliente (Hill y Jones, 2009, p. 16).

La cita, vuelve sobre la relevancia de la calidad, precisamente uno de los puntos que *Perica* debe sostener en el tiempo. La ausencia de los más altos estándares de calidad, máxime tratándose de una marca que se dedica al sector gastronómico, se considera un alto riesgo.

5.4.4. Consumo

Una de las metas básicas de todas las marcas se vincula con los momentos de compra o consumo y del mantenimiento en el tiempo de este tipo de transacciones con sus clientes, lo que puede ser denominado como fidelización (Capriotti, 2009). Para el caso de *Perica*, el consumo se reparte, en niveles parejos, a lo largo de la semana con picos los fines de semana. Por ser actor en el sector gastronómico, *Perica* debe sumar un canal de venta online para poder competir con otras marcas que comercializan productos similares, no solo hamburguesas, ya que la opción de venta en este canal constituye un plus que gravita en la decisión de compra de los consumidores. En el mismo sentido, debe establecer alianzas con entidades bancarias y con empresas que otorgan descuentos, para disputar con recursos en su entorno competitivo. En la actualidad, *Perica*, no tiene su página web funcionando, esto sucede hace por lo menos un año y esta falencia que ya ha sido mencionada, forma parte de la serie de fallas que no permiten reposicionar una marca con una extensa trayectoria, pero que no logra maximizar su potencial.

Se debe tener en cuenta en todo momento que los consumidores se enfrentan a una amplia variedad de servicios y productos que pueden satisfacer sus necesidades y entran en juego diversas variables frente a tantas ofertas en el mercado. Asimismo, se forman expectativas sobre el valor y sobre todo, de la satisfacción que obtendrán de todas las marcas que compiten en un mismo sector, en este caso el gastronómico. Los consumidores insatisfechos cambian con frecuencia sus elecciones y eligen productos y servicios de la competencia, llegando a emitir opiniones desfavorables que impactan negativamente en la marca. En la era del Marketing 3.0, todas las marcas deben saber que opiniones desfavorables de los usuarios, circulan rápidamente mellando el consumo y la credibilidad, en esta perspectiva cabe destacar que:

No cabe duda que estar en redes sociales es una condición del mercado ineludible para las marcas. Sin embargo, aún el nivel de daño es superior al beneficio. La crítica hasta el momento gana por goleada a la adhesión constructiva (Ghio, 2014, p. 1).

5.4.5. Cliente

Perica cuenta dentro de su clientela con una porción de consumidores fieles que asisten a la hamburguesería hace muchos años. Vecinos del barrio, sobre todo, que identifican a *Perica* como una hamburguesería de calidad y confianza. Sin embargo, también se identifica otro tipo de público que se acerca por el auge que tiene la hamburguesa en la actualidad. Puede afirmarse este señalamiento a partir de la integración de lo que se ha mencionado anteriormente como la hamburguesa de la semana, que se trata de una opción gourmet y que sigue la línea de otras hamburgueserías que ofrecen variedades que desbordan el formato clásico. Esta constante renovación se trata de un imperativo actual que marca tendencia en el sector y que expone que el cliente es exigente y desea el cumplimiento de sus necesidades.

Desde la perspectiva de Wilensky (2003), los individuos eligen cosas que desean pero que quizás no necesitan, propone en este sentido, un modelo de elección básicamente subjetivo. Los consumidores se involucran con los productos en un vínculo del orden simbólico. Teniendo en cuenta estas afirmaciones, *Perica* debe cumplir con la necesidad de satisfacción de sus clientes y conquistar potenciales, generando empatía y transmitiendo con claridad sus valores de marca y sumado a esto, tiene que entender el funcionamiento del mercado gastronómico actual y responder a las nuevas exigencias del público.

5.4.6. Origen

Perica se fundó y se desempeña en Argentina y comercializa productos realizados con materia prima nacional.

5.4.7. Organización

Perica cuenta con un staff compuesto por 19 empleados que desempeñan sus funciones en la única sucursal que la empresa mantiene en la actualidad.

5.4.8. Personalidad

La personalidad de *Perica* se vincula con la tradición, con su presencia sostenida en el tiempo en el barrio y por ser un local que siempre ofrece productos frescos con una buena atención al cliente.

5.5. Condiciones de identidad

Al hablar de condiciones de identidad, se alude a las variables que conforman la identidad de una marca, las cuales se articulan en torno a un conjunto de atributos elegidos por la organización como distintivos. Confluyen aquí la legitimidad, la credibilidad, la afectividad y la autoafirmación (Capriotti, 2009).

5.5.1. Legitimidad

La legitimidad constituye una variable determinante entre los aspectos temporales y espaciales y de acuerdo a lo mencionado por Wilensky (2003), una marca se vuelve mítica con su presencia y trayectoria. *Perica*, una firma surgida hace más de veinte años a partir de la idea de su actual dueño, Daniel Taboada, logra integrarse al barrio en el cual se encuentra emplazada y logra sostener su lugar por su presencia ininterrumpida. No obstante, se encuentra atravesando un periodo de estancamiento y debe delinear nuevos objetivos para lograr un reposicionamiento.

5.5.2. Credibilidad

Esta variable se asocia a la coherencia de la marca y para el caso que se analiza en el presente PG, resulta necesario que, a partir de la redefinición de la misión y visión de la firma logre diferenciarse de su entorno competitivo y logre la fidelización de sus clientes. Esta se logra cuando la experiencia percibida por los usuarios encuentre sintonía con las expectativas. Asimismo, la credibilidad se transmite con los valores comunicados por *Perica*.

5.5.3. Afectividad

Tal como se ha señalado en el Capítulo 3, se torna imprescindible apelar a las emociones y sentimientos que conduzcan a gestionar experiencias positivas e intensas sostenibles en el tiempo (Schmitt, 2000). Y en lo que atañe específicamente al sector gastronómico, se requiere una comprensión adecuada del perfil de los clientes, de los motivos que los han llevado hasta allí y qué expectativas tienen acerca del *Perica* (Cooper, B., Floody, B. & McNeill, G., 2002).

Frente a un mercado en el cual la competencia en el sector obliga a *Perica* a implementar estrategias en forma permanente, se desprende que la oferta de sus productos no resulta suficiente para desmarcarse entre una red de emprendimientos que conforman su entorno competitivo. En este sentido, la fidelización y una correcta identificación de sus clientes permiten transmitir los valores de la marca. Una vez más, en este plano, las redes sociales juegan un rol crucial para alcanzar establecer relaciones más cercanas con los consumidores.

5.5.4. Autoafirmación

Un concepto interesante para abordar el tema de la autoafirmación, es la idea de que una marca “nunca debe perder identidad ni diferenciación por tratar de asimilarse a su competidor”. (Wilensky, 2003, p. 117). De modo tal que, uno de los objetivos de *Perica* se circunscribe a diferenciarse en el universo de las hamburgueserías gourmet, más debe simultáneamente, ser parte de la tendencia y darse a conocer a públicos más amplios. Porque más allá de las características coyunturales que respaldan el fenómeno de apertura de numerosos locales de hamburguesas, la clave para mantener la clientela, sin perder calidad en la oferta gastronómica y competir en la plaza con otros espacios similares, precisa sostenerse con una identidad clara y estrategias claras de comunicación. Cabe recordar que la identidad se define a partir del conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una marca, con las que la propia marca, en este caso *Perica*, se autoidentifica y, como contraposición, se autodiferencia (Capriotti, 2009).

5.6. Anatomía de Perica

La anatomía de la identidad de una marca se articula alrededor de tres dimensiones, esencia, atractivo y distintivo. En lo vinculado con el área que atiende a la esencia, cabe destacar que constituye “el alma o el corazón de la marca y está constituida por un valor central que los consumidores conocen, entienden y aprecian. ... Es una característica única que la diferencia de las demás y constituye un valor para el consumidor” (Wilensky, 2003, p. 117). En este caso, la esencia de *Perica* se despliega en distintos planos que pueden ser percibidos por los clientes y por el resto de los actores que participan en el sector gastronómico. Resalta, en este marco, la calidad y trato cordial hacia los consumidores. Así, desde la etapa en la cual seleccionan la materia prima para producir los alimentos hasta la fase final en la cual el cliente elige *Perica* como opción de compra, la marca persigue proteger la imagen y reputación que vienen forjando desde hace más de veinte años.

El área que comprende el atractivo, por otra parte, consiste en la posibilidad de ofrecer una serie de beneficios complementarios que promuevan la satisfacción de las necesidades de los consumidores, y se encuentren en relación con las carencias y oportunidades del mercado. *Perica* ofrece la mejor calidad con precios razonables y una atención al cliente esmerada y personalizada. Si los atractivos se asocian al plano económico específicamente, la relación precio calidad se destaca notablemente. Si la mirada se desplaza a los atractivos emocionales, resulta oportuno señalar que cada cliente de *Perica* encuentra un ambiente familiar, donde la atención personalizada marca una diferencia que suma valor en la experiencia. La ambientación del espacio contribuye a vehicular sensaciones relacionadas con la limpieza, la claridad y distensión necesarias para comer y dialogar.

Otro punto relevante para abordar se asocia a las cualidades distintivas, las cuales dan cuenta de aquellos elementos que hacen de una marca algo único, inconfundible y que posibilita diferenciarla en forma inmediata de otras marcas. Así, son distintivos que potencian y logran mantenerla posicionada (Wilensky, 2003). *Perica*, cuenta con lo que se ha mencionado

anteriormente y que constituye un valor fundamental, esto es, atención personalizada en un ambiente cordial y distendido. Se suma, del mismo modo, el lanzamiento semanal de la hamburguesa gourmet que se añade a su menú habitual y la relación precio calidad que resulta atractiva para sus clientes. El compromiso asumido por *Perica* para con los consumidores como el que mantiene con sus proveedores, forman parte de los valores éticos de la empresa, transmitidos por la presencia constante del dueño de la hamburguesería.

5.6.1. Significado de la marca Perica

El significado de la marca transmite y representa los valores percibidos por los clientes y constituye un aspecto crucial ya que contribuye a sostener la reputación de la corporación y modela la identidad. En este caso, para alcanzar un posicionamiento nítido se precisa sostener entre la marca y los consumidores la promesa de una experiencia única con el objetivo de generar lealtad y preferencia. De este modo, resulta oportuno rever el abordaje que realiza Ghio al sostener que:

Una marca es el conjunto de buenos sentimientos de una persona en torno a un producto, servicio o compañía ... Lo interesante de enfocar el análisis desde la perspectiva de un “buen sentimiento personal” es que ayuda a comprender que una marca está definida en su conjunto por los individuos y no por las compañías, los mercados o la llamada “opinión pública”. Cada consumidor crea su propia versión de ella basándose en su experiencia personal y la propia historia en común construida a lo largo del tiempo en que se vinculen (2015, p. 1).

Retomando lo expuesto por el autor, puede señalarse que *Perica* precisa explotar y dinamizar los valores inherentes a ella y que se han forjado a lo largo de su trayectoria. De acuerdo a una serie de relevamientos efectuados en el local, realizados a propósito del presente PG, se percibe un ambiente distendido y una actitud positiva en los clientes y en el staff. Un beneficio extra se sitúa en la posibilidad de consumir en las instalaciones que *Perica* posee en el espacio público, la vereda, de su local. Así, en los días cuya temperatura invita a comer al aire libre se genera un espacio agradable para comer relajado.

En la misma perspectiva, resulta posible establecer los valores que son percibidos por los consumidores entre los cuales se destacan, la calidad de los productos, el precio y la confianza que transmite una marca que se desempeña en el sector gastronómico, que se encuentra presente en la trama del barrio por más de veinte años consecutivos. Sin embargo, y como consecuencia de comercializar un producto, que se sabe masivo y clásico dentro de la cultura gastronómica local, que atraviesa un auge inusitado en la Ciudad de Buenos Aires, debe añadir valor para reposicionarse en un mercado altamente competitivo. Si bien su desempeño no es bajo, se entiende que puede incrementar sus ganancias a partir de una serie de estrategias para alcanzar metas más favorables y prometedoras.

Se entiende que las marcas no pueden controlar completamente cómo son percibidas por los consumidores, no obstante, sí se encuentran capacitadas, siempre y cuando posean nítidamente definidas su misión y visión, para influenciar positivamente en los modos de comunicar sus cualidades que la posicionan como una marca distintiva en el sector en el cual opera. Ghio (2015) sostiene que cuando una gran cantidad de consumidores arriba y comparte los buenos sentimientos, una firma puede afirmar que ““tiene una marca, allí donde coincide el conjunto de asociaciones que se disparan en la mente de los públicos frente a cada una de sus manifestaciones” (Ghio, 2015, p. 1).

Lo señalado por Ghio (2015) deja en evidencia las falencias por las que transita *Perica* como marca. Y es aquí, donde emerge nuevamente, la necesidad de plantear un re-branding para diseñar nuevas estrategias, ya que el branding constituye el soporte más importante de dos disciplinas, el Marketing y la Comunicación. Pero acaso, lo más relevante se asocia a que, aún cuando una marca no piensa en términos de branding, al negarlo igualmente se encuentran gestionando signos hacía su entorno. Inclusive todo nombre, como lo es *Perica*, se debe abordar como una marca, de modo tal que la hamburguesería debe evaluar si su marca es fuerte o débil. Son estas, algunas de las razones que deben llevar a reflexionar en torno a el sitio que ostentan las características intangibles como baluarte estratégico fundamental (Ontiveros, 2011).

Otras fallas que se han detectado se relacionan con el área de servicio al cliente. *Perica* no cuenta en la actualidad con el servicio de envío a domicilio, como así tampoco lo que se ha mencionado en párrafos precedentes, los clientes no pueden realizar pedidos online y no existe hasta el momento, la oportunidad de gozar de beneficios de descuentos, gracias a las alianzas con entidades bancarias, por ejemplo. Todos los señalamientos que se han realizado, confluyen en la idea que expone Wilensky (1997), cuando menciona que aquellas organizaciones que tienen identificación de marca y gozan de la lealtad de sus clientes, es resultado de la publicidad, las diferencias en los productos, el servicio al cliente o por haber introducido alguna innovación en el mercado. “La diferenciación crea una barrera para el ingreso, obligando a los potenciales integrantes, a realizar grandes inversiones para superar la lealtad ya existente” (Wilensky, 1997, p. 85). Debido a la importancia que comparten todas las variables que se mencionan, la propuesta de re-branding emerge como una suma y entrelazamiento de todas, por la razón que en su conjunto, *Perica* podrá mejorar aquellos puntos que no se han resuelto eficientemente y fortalecer los que evidencian efectividad y garantizan la perdurabilidad del local.

5.6.2. Fisiología de Perica

Desde una perspectiva semiótica, también se puede comprender la identidad de una marca, presente en tres niveles que producen significado. Desde el abordaje que propone Wilensky (2003), los niveles axiológicos, narrativos y superficiales pertenecientes al ámbito de la semiótica, encuentran correspondencia con los aspectos estratégicos, tácticos y operativos de la identidad de marca. En primer lugar, el nivel estratégico emerge como el más profundo de una marca ya que se encuentra estrechamente vinculado a los valores que, a su vez, dan sentido, perdurabilidad y legitimidad. Por su parte, el nivel narrativo o táctico, es la instancia en la cual la marca escenifica sus valores de base, de modo tal que aquellos valores implícitos se tornen manifiestos, visibles. Por último, en el nivel operativo, se cierra este diagrama al pasar a la superficie esa serie de valores, antes latentes, a personajes específicos (Wilensky, 2003).

En el caso de *Perica* puede señalarse que los valores que subyacen y dan entidad a la identidad de la marca, se vinculan con la calidad y la atención al cliente y la sensorialidad y emotividad que transmite la comida, como consumo no solo funcional sino simbólico. De modo tal que, en el nivel estratégico, *Perica* se sustenta en base a estos valores, que se inscriben desde su fundación y perdura hasta la actualidad. El nivel táctico, en el cual aparecen los roles y relatos, cobran cuerpo los valores antes citados, sobre todo en el servicio al consumidor, y en la calidad de la materia prima de sus productos. No obstante, y aquí se puede resaltar otra falla de la marca, en el nivel operativo no se encuentra con nitidez la puesta en la superficie de los valores que posibilitan generar identificación del consumidor y diferenciar a la marca de su entorno competitivo.

Se ha sugerido como parte del re-branding que se propone en el marco del presente PG, que *Perica* debe diseñar una serie de estrategias a mediano y largo plazo, entre ellas la realización de un video que relate una historia y que pueda ser utilizado para vehicular una serie de significados que generen empatía, refuercen la fidelidad de sus clientes y posibilite darse a conocer a consumidores potenciales. Del mismo modo, se plantea que este será un objetivo transversal, que encarado con un equipo compuesto por profesionales idóneos más el aporte de su dueño, salvará las falencias que han llevado en los últimos años a *Perica* a perder un sitio protagónico dentro del sector de hamburgueserías gourmet. Se entiende que desde la perspectiva recién planteada, falta desarrollar y trabajar detenidamente en el nivel operativo. El mismo, también puede dinamizarse con un correcto uso de las redes sociales.

5.7. Brand character

Por *brand character* debe entenderse el carácter de la marca, en definitiva lo que su personalidad dice de ella, más allá de las apariencias externas. Se puede realizar una distinción en este plano ya que, un plano es la personalidad de la marca *Perica* perfilada desde la oferta, mientras que otro plano se relaciona con la personificación que los consumidores hacen de ella. Así, las marcas se personalizan porque transmiten y despiertan emociones y pasiones humanas.

En el caso de una marca que opera en el sector de la gastronomía, estas variables son cruciales. Por estas razones el carácter es primordial para reposicionar a *Perica* como una opción distintiva (Wilensky, 2003).

Los clientes de *Perica* se sienten en un ambiente familiar, amable, en el cual el servicio es esmerado y los productos de buena calidad encuentran un balance con los precios. Se puede sumar a esta reflexión, lo que Wilensky señala como factores clave que determinan la personalidad de una marca y que permiten ser trasladados a *Perica* para su análisis. El factor sinceridad, que comprende la honestidad e integridad de la marca, es el primero que señala el autor. En el caso que se analiza se puede afirmar que la relación entre el local y sus clientes es sólida, basada en la ética y la transparencia. Otro factor es la emoción, sumamente relevante para un local de comida por el alto componente simbólico que la misma porta. Sin embargo, si se sigue el abordaje que propone Wilensky (2003), quedan en evidencia una serie de fallas ya que el autor destaca que la marca expresa audacia e imaginación, dos puntos que *Perica* ha dejado relegado a un segundo plano, sobre todo por el contexto socioeconómico de los últimos años en el país, que han obligado a la empresa a concentrar sus fuerzas en resolver problemáticas más urgentes.

En la misma línea, cabe destacar que la personalidad de la marca se vuelve la personalidad extendida de su consumidor. Y esta afirmación se explica a partir de las elecciones de los consumidores de marcas con un determinado significado social que mantienen lazos estrechos con lo que ellos quieren ser, por estos motivos las marcas permiten que el cliente o usuario se relacionen vivencialmente con ellas (Wilensky, 2003). *Perica* debe plantear como objetivos a mediano plazo, formar parte del grupo de referencia de sus consumidores, a partir de los valores de la marca y de la gestión de experiencias positivas y memorables, conceptos que se han tratado en el Capítulo 3 del presente PG.

5.8. Publicidad y redes sociales

Hill y Jones (2009), explican y encuadran el sitio de la publicidad en la actualidad, sosteniendo lo siguiente:

Un viejo refrán de la publicidad dice que se desperdicia la mitad de todo el dinero gastado en publicidad; los publicistas simplemente no saben cuál mitad. Algunas estimaciones sugieren que del gasto en publicidad en todo el mundo, de aproximadamente 428 000 millones de dólares en 2006, se desperdició la impresionante cantidad de 220.000 millones de dólares (112 000 millones en Estados Unidos) porque se envía el mensaje incorrecto a la audiencia equivocada.³⁸ El problema es que la publicidad en los medios tradicionales es indiscriminada (2009, p. 584).

Si bien los datos que aportan para argumentar esta idea pertenecen a otro país, resulta válido repensar que, efectivamente, deben seleccionarse cuidadosamente los canales. Para el caso de *Perica*, y en relación a lo que se ha expuesto y propuesto en apartados anteriores, se vuelve necesario retomar lo que Kotler denomina Marketing 3.0. Esto es, entender que los nuevos modelos publicitarios basados en pagos por cada click son más eficaces. En vez de planificar anuncios a grupos grandes e indiscriminados en canales tradicionales, se debe tender a orientar la publicidad en relación a las búsquedas que cada usuario realiza online. En la actualidad existen sitios web que ofrecen bases de datos de locales de gastronomía, blogs de restaurantes, entre otros ejemplos. De modo tal que *Perica*, debe proponerse enfocar sus esfuerzos en este plano, como objetivo a mediano plazo, ya que:

Los compradores potenciales atraen los anuncios hacia ellos a través del proceso de búsqueda ... la publicidad en internet basada en búsquedas permite aprovechar la economía de la fila larga. Los bajos costos de los modelos de pago por clic también permiten que los comerciantes pequeños promuevan sus artículos en la web” (Hill y Jones, 2009, p. 585).

Desde esta perspectiva, se estima que *Perica* debe comprometerse a optimizar los canales existentes de publicidad, para dar a conocer a la mayor cantidad de potenciales consumidores, su oferta, los valores y la promesa de experiencia de la marca. En la actualidad, cada vez que una persona inicia una navegación en Internet, se conforma un perfil que conecta intereses, temas buscados, entre otras variables. Se puede decir que queda una memoria de la navegación que activa que, cada vez que entre en la página de *Facebook*, por ejemplo, aparezcan en la

barra de la derecha anuncios publicitarios que concuerdan con los intereses de la persona. Por estos motivos resulta tan importante para *Perica*, poseer un plan de comunicación efectivo y atractivo.

Lo expuesto hasta aquí constituye un análisis seguido de una serie de soluciones frente a problemáticas detectadas en la gestión de los valores de *Perica* y, especialmente, en las falencias que demuestra su manejo en la comunicación como marca. La complejidad que comporta reposicionar una marca que ya posee una larga trayectoria en el mercado, insta a desarrollar estrategias tanto a mediano como a largo plazo, con el fin de fortalecer los vínculos con los consumidores. De aquí que resulte importante que *Perica* replantee los puntos analizados en el marco del PG, integrando en ello a los medios digitales como recursos efectivos para alcanzar las metas propuestas.

Conclusiones

Tomando en cuenta la pregunta problema que ha dado origen al presente PG titulado *Mucho más que comer una hamburguesa Propuesta de re-branding para Perica Burger Co.* que cuestiona si es posible presentar un re-branding y un nuevo plan de comunicación para una marca que ha perdido su posición en el mercado que opera, se desprenden una serie de conclusiones.

Sin embargo, antes de presentarlas es necesario exponer que se han tratado diversos temas que han propiciado la oportunidad de repasar conceptos vinculados a la disciplina del Marketing y la Publicidad, con el fin de articular los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, para posteriormente traducirlos en un caso práctico. La elección de *Perica Burger Co.* se asocia a las características propias de la firma y a un interés personal, por ser un cliente que es testigo de dos cuestiones. La primera, el auge y consolidación de las hamburgueserías en la Ciudad de Buenos Aires, que se vislumbra como una rama de la gastronomía con proyección constante. Se calcula que desde el año 2010 son más de cuarenta las hamburgueserías gourmet que compiten en el mercado local. La otra cuestión que ha gravitado en la elección de *Perica* tiene que ver con un desafío personal y profesional por analizar y trabajar sobre una marca que opera desde hace más de veinte años en el mismo lugar y que sin embargo, no se encuentra posicionada en el mercado, en parte, por fallas en su comunicación y en la gestión de sus valores como marca.

Por una parte es posible señalar que la metodología que se ha utilizado, permitió recabar la información necesaria para el trabajo, la entrevista realizada con el dueño de *Perica*, Daniel Taboada, enriqueció el abordaje de la hamburguesería en tanto brindó una mirada cercana y franca. Por último, la bibliografía consultada que constituye el marco teórico permitió reflexionar y trabajar para la elaboración del re-branding y un plan de comunicación acorde a los tiempos actuales.

Se destaca como conclusión preliminar, la utilidad de seguir un plan de análisis como el propuesto por algunos de los autores que conforman el marco teórico, pero sobre todo, el caso del esquema perteneciente al especialista en Marketing Alberto Wilensky. Su método permitió

repasar detenidamente el escenario de demanda, la anatomía y la fisiología de *Perica*, entre otras variables importantes, y se entiende como una herramienta valiosa para los objetivos que se han planteado a inicios del PG. Se puede sumar una consideración más, mencionada por Wilensky (2015), que ha ejercido la función de eje rector del presente trabajo. El autor sostiene que la sociedad vive sobrecargada de información y comunicación y que este escenario llama a las marcas a diferenciarse ya que es el recurso que permite la existencia. Deriva de este concepto el primer paso que una empresa debe encarar, esto es la construcción de una identidad diferencial, que se encuentra ligada con la personalidad. Estos señalamientos, han estado presente a lo largo del PG y, resulta posible concluir que, efectivamente, en este punto se encuentra la oportunidad de reposicionar a *Perica*.

De este modo, el caso *Perica* se ha trabajado reconociendo los aspectos positivos de la marca que permiten su vigencia, pero también se trabajó sobre todos aquellos puntos que exponen falencias en su gestión estratégica. En este sentido, se ha hecho hincapié en el presente PG que, si bien el ser humano es racional y, por ejemplo, el precio de un producto o servicio puede jugar un rol importante en la decisión de compra, son las emociones las que tienen una impronta más grande y más determinante que la parte racional. Y ha sido en base a esta idea, que se ha trabajado en torno al denominado branding emocional que surge como un interjuego entre la gestión de una marca y las emociones presentes en los clientes. Tiene como objetivo la creación de valor a través de la utilización de las emociones y los sentimientos, que junto con una fuerte identidad de marca, colaboran en gestar formación de vínculos leales, sostenibles en el tiempo y sobre todo, posibilitan que una marca se encuentre posicionada en el mercado.

De lo expuesto hasta aquí, se desprende como una primera conclusión que *Perica*, emerge como una marca que ha descuidado el valor de las emociones y ha relegado la oportunidad de entablar otro tipo de comunicación con sus consumidores al no gestionar correctamente los valores de la marca. Respecto al diálogo, como instancia que brinda la chance de generar pertenencia en la percepción de los sujetos, tampoco ha explotado la potencia y masividad que significa la presencia de una marca en las redes sociales.

Ahora bien, la importancia del branding emocional se relaciona precisamente con estas consideraciones, ya que la marca debe tener la capacidad para comprender y aprender qué es lo que el cliente espera de ella, y a partir de eso, tomar decisiones en consecuencia, lo que implica la construcción de la marca *Perica* humanizada a través de un conjunto de sentimientos y experiencias positivas. Este es el sitio preponderante que ocupa la gestión de las experiencias como clave para posicionar a la hamburguesería. Klein (2011), subraya que cuando no existen diferencias contundentes entre marcas que ofertan productos o servicios similares, las marcas deben establecer relaciones emocionales con sus clientes. Se desprenden de lo expuesto hasta el momento, ciertas premisas posibles de aplicar en el caso de *Perica*. Si se toma como ejemplo a la cadena de cafetería Starbucks, citada en capítulos anteriores por tener rasgos comunes con la hamburguesería por pertenecer al ámbito de la gastronomía, resulta válido acordar con la idea de que la fidelización de los clientes se vincula con una serie de aspectos que desbordan los atributos puntuales del producto ofertado. Existen muchas cafeterías y muchas hamburgueserías, no obstante, solo las que logran gestionar correctamente los valores de marca, se encuentran posicionadas en la mente de los consumidores. En esta línea, se desprende otra conclusión del presente trabajo, que asevera que el marketing de la experiencia no se encuentra sujeto a una única ideología metodológica, sino que se puede hablar de una gran variedad de herramientas y métodos que pueden ser implementados, en función de cada marca. La verdadera fuerza de la marca no reside únicamente en la identidad, sino que debe involucrar los cinco sentidos del consumidor, por medio de las emociones y sentimientos y encontrarse en relación con aspectos en los que el consumidor genuinamente se encuentre interesado y pueda incorporar en su vida cotidiana.

Por otra parte también resulta posible concluir que los atributos tangibles de un producto o servicio influyen en menor medida que los elementos emocionales y sensoriales. En segunda instancia, se debe entender que el mercado ha cambiado y la actitud Clairborne (2004), se ha llegado a la conclusión de la imposibilidad de aplicar enfoques desactualizados y poco efectivos,

en los cuales el énfasis se halla puesto en hacer y vender, para el cambio avanzar en una gestión centrada en sentir y responder.

Como se ha marcado a lo largo del trabajo, resulta crucial plantear un nuevo modelo de comunicación para *Perica* por una razón fundamental. Como se desprende del análisis del marco teórico, el paradigma comunicativo tradicional de comunicación, en el cual el rol fundamental se encontraba en el emisor, ya no puede ser aplicado con éxito. Se ha demostrado que el impacto de las redes sociales ha cambiado drásticamente el modo de comunicación de las marcas. En la actualidad, ha cambiado la relación de fuerzas entre las marcas y los consumidores.

En el caso de *Perica*, como se manifestó anteriormente, se han detectado un conjunto de fallas que indican las razones por las cuales, la marca necesita reposicionarse en el mercado. Acaso, una de las más relevantes se vincula con la ineficacia que exponen en el manejo de las redes sociales. A este respecto, es necesario destacar que no es posible desatender este plano. Si bien *Perica* conoce cabalmente el negocio desde el punto de vista de la gastronomía, factor que ha jugado un rol ineludible ya que desde su apertura hace más de veinte años ha sobrevivido a los numerosos cambios en la economía nacional, conforme han cambiado las reglas del sector y específicamente con la llegada de nuevos competidores directos, ha perdido su lugar, diluyendo los valores de la marca. Y es aquí, donde las redes sociales y el Marketing 3.0, se acuerdo a la perspectiva planteada por Kotler, conforman las estrategias para estar presente en la decisión de compra de los clientes y potenciales consumidores.

A partir de la revisión de los contenidos publicados en la página de la aplicación *Facebook* e *Instagram*, se ha detectado un desaprovechamiento notable. De modo tal que, como parte de las conclusiones, y a partir del análisis expuesto en los capítulos 4 y 5, se sugiere la creación de lo que se ha denominado, una historia o relato, que fortalezca los lazos que *Perica* ya tiene con sus clientes, y que por otro lado permita transmitir con claridad la identidad y valores de la marca. Esta idea, tiene como base argumentativa dos puntos. En primera instancia se trata de una meta posible de alcanzar a mediano plazo, ya que se trata de un recurso que necesita una historia atractiva, que apele a los sentidos y valores inherentes a *Perica* con el fin de poner en valor las

características de la identidad de marca. Por otra parte, y relacionado con el alcance exponencial de los contenidos distribuidos en los medios digitales, se asume que se trata de un recurso que posibilitará entablar un diálogo fluido con los consumidores. Sin embargo, la realización de un video o corto se vincula con una perspectiva que aborda a las marcas como comunicación en sí mismas, y esto lleva a repensar el marketing como un gran proceso de comunicación, un enfoque que no se halla en la gestión de *Perica*. De este modo, circunscribir la marca solo a su imagen visual, el logotipo por ejemplo, constituye un enfoque desfasado respecto al escenario actual. Como se ha mencionado a lo largo del presente trabajo, resulta posible concluir, de acuerdo a Ontiveros (2013), que las marcas se ponen en circulación pero, es en la instancia del diálogo con los consumidores cuando efectivamente se actualiza el contrato de lectura. Contrato que implica cumplir con las expectativas del consumidor cada vez que decide elegir a *Perica*.

Ahora bien, se destaca como otra conclusión del trabajo, que debido a la importancia y el poder que ejercen las críticas gastronómicas que circulan por Internet y que forman parte de la comunicación que no manejan directamente las organizaciones pero que, sin lugar a dudas, forman parte de la trama de comunicación, un mal manejo trae consecuencias devastadoras para *Perica*. Y es en este tema donde resulta oportuno señalar los beneficios y las posibilidades que ofrece la virtualidad para transmitir los valores de la marca. La primera, vinculada con la presencia global, ya que Internet implica poseer múltiples oportunidades para ampliar los públicos de una manera inimaginable décadas atrás. En segunda instancia por Levato (2012), el medio digital demuestra ser un instrumento eficaz para dar a conocer las marcas mediante estrategias de publicidad de manera inmediata y con la posibilidad de establecer un ida y vuelta con los usuarios generando así, un vínculo emocional con su audiencia. Dicho esto, se entiende que *Perica*, debe trabajar para lograr un máximo aprovechamiento de los medios digitales.

Si la mirada se desplaza a los servicios al cliente de *Perica*, se concluye que, del mismo modo, existen fallas que atentan contra la marca y el vínculo con los mismos. Se ha señalado, como ejemplos, que la opción de realizar pedidos online, ya no constituye una rareza dentro del sector gastronómico y por ende, *Perica* debe adoptar rápidamente los nuevos modos de agregar valor,

sobre todo en un entorno altamente competitivo. Se ha señalado en reiteradas oportunidades en el presente PG que la hamburguesa como producto es mucho más que una hamburguesa. Esta aseveración trae aparejado otra idea que impacta directamente en *Perica*, y que tiene relación con que no alcanza con comercializar las mejores hamburguesas. En la etapa considerada como Marketing 3.0, se encuentran en el mismo nivel que la calidad de la hamburguesa, el concepto de negocio que se lleva adelante y una correcta y eficaz comunicación del mismo conjuntamente con una cuidadosa atención a los diversos fenómenos que originan cambios en los clientes y en el mercado en general. Por estas razones, se puede afirmar que frente a un sector en el cual la competencia obliga a los emprendedores a implementar estrategias en forma permanente, la mera oferta de sus productos no resulta suficiente para desmarcarse entre una red de emprendimientos que pueden ser percibidos como competidores, tanto directos como indirectos. Por estas razones sin una identidad clara y definida, la permanencia se torna difícil. La satisfacción del cliente depende exclusivamente del desempeño percibido de un producto en relación con las expectativas del consumidor. Es por esto que *Perica* debe atender a que si el desempeño es inferior a sus expectativas, el cliente no queda satisfecho.

Finalmente, se sugiere a *Perica* que considere a sus consumidores fundamentalmente como emocional y se propone que cada cliente del local sea tratado de acuerdo al rol determinante que juegan las emociones ya que, como se ha manifestado, cada uno de ellos quiere sentirse importante y valorado como individuo y no como un ingreso mensual para la hamburguesería. Por estos motivos se vuelve necesario proponer a *Perica* que sea auténtica y que conecte con casa consumidor, a partir de una buena escucha acerca de cómo valora cada uno su experiencia en el local. El problema macro que se ha detectado, si bien se encuentra focalizado en diversos aspectos, confluyen en un tema central relacionado con que *Perica*, si bien comercializa productos de calidad adecuada, para alcanzar su reposicionamiento dentro del nicho local de hamburgueserías gourmet, abandonar el espacio indefinido que ocupa en el mercado. No puede ser comprendida dentro de la lógica de las cadenas de comida rápida, pero tampoco se percibe como una hamburguesería que se destaque del resto de sus competidores, directos e indirectos.

Parte de las estrategias que se sugieren desde el presente PG y que pueden ser comprendidas como conclusiones, explican la necesidad de insertarse en el circuito de eventos y festivales gastronómicos, ya que funcionan como usinas que posicionan marcas, conjuntamente con las reseñas y críticas gastronómicas. Por estas razones, se sugiere la alianza entre redes sociales y la planificación constante de festivales gastronómicos donde *Perica* encontrará una difusión masiva en los medios digitales, este aspecto debe ser adoptado por *Perica* y fijado como meta a cumplir a mediano plazo.

Finalmente, se concluye que el branding es una construcción discursiva por tratarse de un mensaje que realiza un emisor y porque se trata de una propuesta de sentido acerca de una determinada marca, en la cual todo queda comprendido en un proceso comunicacional. Acaso sea este punto, uno de los aspectos más reveladores que dan cuenta de las razones por las cuales *Perica* ha perdido protagonismo, que tuvo años anteriores, dentro del mercado local.

El trabajo que se presenta, titulado *Mucho más que comer una hamburguesa Propuesta de re-branding para Perica Burger Co.* persiguió analizar un caso concreto, de una marca ya creada pero que, a primera vista se intuía mal gestionada. De modo tal que, los conceptos e ideas que atraviesan el trabajo pueden ser retomados por futuros estudiantes de la disciplina que cuenten con intereses similares, ya que se presenta un modelo de análisis completo. Las dificultades que han surgido en su desarrollo, han podido resolverse a partir de la revisión de numerosa bibliografía acerca de los variados temas que recorren el PG, de modo tal que se vislumbra como un aporte el hecho de haber logrado alcanzar los objetivos, gracias a una metodología que combinó una instancia de entrevista y lectura de autores especialistas en Comunicación, Publicidad y Marketing, que han enriquecido el proceso.

Listado de referencias bibliográficas

- Aaker, D (1994). *Gestión de valor de marca. Capitalizar el valor de la marca*. Madrid: Díaz Santos
- Africano, L. (2013). *El branding pendenciero*. En Larrea, J. (Ed.). *La comunicación de las marcas, branding* (p. 66-83). Buenos Aires: Dircom.
- Bauman, Z. (2007). *Vida de Consumo*. Buenos Aires: Fondo De Cultura Económica USA.
- Boullosa, C. (2012). *El increíble suceso de la comida norteamericana en Buenos Aires*. Recuperado el 20 de Abril de 2016 de: <http://www.planetajoy.com/?El+incre%EDble+suceso+de+la+comida+norteamericana+en+Bu+enos+Aires&page=ampliada&id=4195>
- Boullosa, C. (2015). *Hamburguesas, el imperio contraataca*. Revista Bacanal (29-32)
- Buenos Aires Market (2016). *El 22 Y 23 de Octubre llega Burger Fest, el primer festival gastronómico dedicado a los fanáticos de las hamburguesas*. Recuperado el 8 de Diciembre de 2016 de: https://www.facebook.com/pg/buenosairesmarket/posts/?ref=page_internal
- Burgerfacts (2016). Recuperado el 2 de Diciembre de 2016 de: <https://burgerfacts.com/>
- Cabrera, S. (2013). *Marketing gastronómico. La experiencia de convertir el momento del consumo en un momento memorable*.
- Capriotti, P. (1992). *La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona: El Ateneo.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago: Colección de libros de la empresa.
- Clairborne, L. (2004). *Clued in: How to keep customers coming back again and again*. Recuperado el 8 de Abril de 2016 de: <https://www.scribd.com/doc/52816797/MARKETING-DE-EXPERIENCIAS>
- Codo, L. (2013). *Cómo mejorar la experiencia gastronómica de nuestro cliente*. Recuperado el 12 de Junio de 2016 de: <http://www.gestionrestaurantes.com/como-mejorar-la-experiencia-gastronomica-de-nuestro-cliente/>
- Cohen, A. (2015). *Cocteles & Burgers, donde probar las mejores hamburguesas en Buenos Aires*. Recuperado el 20 de Abril de 2016 de: <http://www.conexionbrando.com/1515981-cocteles-burguers>
- Cooper, B., Floody, B. & McNeill, G. (2002). *Cómo iniciar y administrar un restaurante*. Buenos Aires: Norma.
- ¿Dónde está mi hamburguesa? (2016). Recuperado el 3 de Diciembre de 2016 de: <https://www.facebook.com/demhamburguesa/>
- Ghio, M. (2009). *Oxitobrand: marcas humanas para un mercado emocional*. Buenos Aires: Graäl

- Ghio, M. (2014). *Conectividad y empatía: Branding en la era digital*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2016 de: <https://oxitobrand.wordpress.com/2014/12/10/conectividad-y-empatia-branding-en-la-era-digital/>
- Ghio, M. (2015). *Las personas son la marca*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2016 de: <https://oxitobrand.wordpress.com/2015/03/04/las-personas-son-la-marca/>
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós.
- Google (2015). *Restorando y cómo conectar a los restaurantes con sus consumidores digitales*. Recuperado el 10 de Mayo de 2016 de: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/case-studies/restorando-conectar-restaurantes-consumidores-digitales.html>
- Google (2012). *ZMOT Manual. Formas de atraer compradores en el momento cero de la verdad*. Recuperado el 10 de Mayo de 2016 de: https://think.storage.googleapis.com/intl/es-419_ALL/docs/2012-zmot-handbook_2_research-studies.pdf
- Hill, Ch. y Jones, G. (2009). *Administración estratégica*. México: McGraw Hill Educación.
- Klein, N. (2011). *No Logo, El poder de las marcas*. Buenos Aires: Planeta.
- Kotler, P. (2007). *Dirección de Marketing*. México: Editorial Pearson Hall.
- Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0*. Madrid: Colección Acción Empresarial.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Muchnik, D. (1996). *¿La Argentina se benefició con el efecto tequila?*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2016 de: <http://edant.clarin.com/diario/96/08/18/tit.htm>
- Ontiveros, D. (2011). *Branding 360*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2016 de: <http://lacomunicaciondelasmarcas.blogspot.com.ar/2011/01/branding-360.html>
- Ontiveros, D. (2013). *La comunicación de las marcas*. En Larrea, J. (Ed.). *La comunicación de las marcas, branding* (p. 98-114). Buenos Aires: Dircom.
- Palacios, C. (2015). *Hamburguesas para todos los gustos*. Recuperado el 20 de Abril de 2016 de: <http://www.revistaohlala.com/1657826-hamburguesas-para-todos-los-gustos>
- Reich, R. (2015). *En busca de la hamburguesa perfecta, la nueva delicia porteña*. Recuperado el 20 de Abril de 2016 de: <http://www.lanacion.com.ar/1831262-sin-titulo>
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks: El futuro más allá de las marcas*. España: Empresa Activa.
- Roberts, K. (2013). *Posicionamiento de una marca*. Recuperado el 15 de Abril de 2016 de: <https://www.youtube.com/watch?v=-mH-llFyy4s>
- Sapoznik, M. (2013). *Gestión de marcas*. En Larrea, J. (Ed.). *La comunicación de las marcas, branding* (p. 115-131). Buenos Aires: Dircom.

- Schmitt, B. H. (2000). *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, and Relate to Your Company and Brands*. New York: Free Press.
- Schvarstein, L. (2000). *Diseño de organizaciones: Tensiones y paradojas*. Buenos Aires: Paidós Ibérica.
- Silva, E. (2016). *Qué es y por qué el branding es imprescindible para tu restaurante*. Recuperado el 22 de Mayo de 2016 de: <http://marketingastronomico.com/branding-restaurante/>
- Stellato, F. (2013). *Custodia de marca (Brand guardianship)*. En Larrea, J. (Ed.). *La comunicación de las marcas, branding* (p. 249-267). Buenos Aires: Dircom.
- Wilensky, A. (1997). *Claves de la estrategia competitiva*. Buenos Aires: Fundación Osde.
- Wilensky, A. (2003). *La Promesa de la marca*. (3o ed). Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.

Bibliografía

- Aaker, D (1994). *Gestión de valor de marca. Capitalizar el valor de la marca*. Madrid: Díaz Santos
- Africano, L. (2013). *El branding pendenciero*. En Larrea, J. (Ed.). La comunicación de las marcas, branding (p. 66-83). Buenos Aires: Dircom.
- Aprile, O. (2012). *La publicidad puesta al día*. Buenos Aires: La Crujía.
- Ballesteros Ledesma, P. (2009). *El negocio de la Argentina gourmet: Un mercado en expansión*. Recuperado el 05 de Mayo de 2016 de: <http://aybconsultores.blogspot.com.ar/2009/11/el-negocio-de-la-argentina-gourmet-un.html>
- Barón Pulido, M. (2013). *¿Qué transmite su marca? Estrategias para innovar desde la comunicación*. Colombia: Editorial Politécnico Gran colombiano.
- Bauman, Z. (2007). *Vida de Consumo*. Buenos Aires: Fondo De Cultura Económica USA.
- Boullosa, C. (2012). *El increíble suceso de la comida norteamericana en Buenos Aires*. Recuperado el 20 de Abril de 2016 de: <http://www.planetajoy.com/?El+incre%EDble+suceso+de+la+comida+norteamericana+en+Buenos+Aires&page=ampliada&id=4195>
- Boullosa, C. (2015). *Hamburguesas, el imperio contraataca*. Revista Bacanal (29-32).
- Buenos Aires Market (2016). *El 22 Y 23 de Octubre llega Burger Fest, el primer festival gastronómico dedicado a los fanáticos de las hamburguesas*. Recuperado el 8 de Diciembre de 2016 de: https://www.facebook.com/pg/buenosairesmarket/posts/?ref=page_internal
- Burgerfacts (2016). Recuperado el 2 de Diciembre de 2016 de: <https://burgerfacts.com/>
- Cabrera, S. (2013). *Marketing gastronómico. La experiencia de convertir el momento del consumo en un momento memorable*.
- Capriotti, P. (1992). *La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona: El Ateneo.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago: Colección de libros de la empresa.
- Clairborne, L. (2004). *Clued in: How to keep customers coming back again and again*. Recuperado el 8 de Abril de 2016 de: <https://www.scribd.com/doc/52816797/MARKETING-DE-EXPERIENCIAS>
- Codo, L. (2013). *Cómo mejorar la experiencia gastronómica de nuestro cliente*. Recuperado el 12 de Junio de 2016 de: <http://www.gestionrestaurantes.com/como-mejorar-la-experiencia-gastronomica-de-nuestro-cliente/>
- Cohen, A. (2015). *Cocteles & Burgers, donde probar las mejores hamburguesas en Buenos Aires*. Recuperado el 20 de Abril de 2016 de: <http://www.conexionbrando.com/1515981->

cocteles-burguers

Cooper, B., Floody, B. & McNeill, G. (2002). *Cómo iniciar y administrar un restaurante*. Buenos Aires: Norma.

Dager, D. (2010). *Crepes & Waffles, Lanzamiento publicitario de la marca en Argentina*.

Recuperado el 03 de Mayo de 2016 de:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/84.pdf

¿Dónde está mi hamburguesa? (2016). Recuperado el 3 de Diciembre de 2016 de:
<https://www.facebook.com/demhamburguesa/>

Escobar Naranjo, S. (2000). *La equidad de marca "Brand Equity", una estrategia para crear y agregar valor*. Recuperado el 10 de Abril de 2016 de:

http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/35/html

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

Ghio, M. (2014). *Conectividad y empatía: Branding en la era digital*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2016 de: <https://oxitobrand.wordpress.com/2014/12/10/conectividad-y-empatia-branding-en-la-era-digital/>

Ghio, M. (2015). *Las personas son la marca*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2016 de:

<https://oxitobrand.wordpress.com/2015/03/04/las-personas-son-la-marca/>

Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós.

Google (2015). *Restorando y cómo conectar a los restaurantes con sus consumidores digitales*.

Recuperado el 10 de Mayo de 2016 de: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/case-studies/restorando-conectar-restaurantes-consumidores-digitales.html>

Google (2012). *ZMOT Manual. Formas de atraer compradores en el momento cero de la verdad*.

Recuperado el 10 de Mayo de 2016 de: https://think.storage.googleapis.com/intl/es-419_ALL/docs/2012-zmot-handbook_2_research-studies.pdf

Hill, Ch. y Jones, G. (2009). *Administración estratégica*. México: McGraw Hill Educación.

Klein, N. (2011). *No Logo, El poder de las marcas*. Buenos Aires: Planeta.

Kotler, P. (2007). *Dirección de Marketing*. México: Editorial Pearson Hall.

Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0*. Madrid: Colección Acción Empresarial.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Levato, C. (2012). *Publicidad para PYMES gastronómicas, Las agencias gourmet*. Recuperado el 03 de Mayo de 2016 de:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/959_1869.pdf

- Liascovich, C. (2015). *No construir marcas sólidas puede ser una gran amenaza a futuro*. Recuperado el 9 de Noviembre de 2016 de: http://www.ieco.clarin.com/emprendedores/construir-marcas-solidas-amenaza-futuro_0_1380462274.html
- Lieberman, A. (2008). *La revolución del marketing del entretenimiento*. Buenos Aires: Nobuko.
- Lipovetsky, G. (1990). *La era del vacío. Ensayos sobre el individualismo contemporáneo*. Barcelona: Anagrama.
- Maglione, A. (2016). *La verdad de la hamburguesa*. Recuperado el 17 de Junio de 2016 de: <http://www.conexionbrando.com/1909713-la-verdad-de-la-hamburguesa>
- Muchnik, D. (1996). *La Argentina se benefició con el efecto tequila?*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2016 de: <http://edant.clarin.com/diario/96/08/18/tit.htm>
- Ontiveros, D. (2011). *Branding 360*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2016 de: <http://lacomunicaciondelasmarcas.blogspot.com.ar/2011/01/branding-360.html>
- Ontiveros, D. (2013). *La comunicación de las marcas*. En Larrea, J. (Ed.). *La comunicación de las marcas, branding* (p. 98-114). Buenos Aires: Dircom.
- Palacios, C. (2015). *Hamburguesas para todos los gustos*. Recuperado el 20 de Abril de 2016 de: <http://www.revistaohlala.com/1657826-hamburguesas-para-todos-los-gustos>
- Pavan, B. (2011). *Las mejores hamburguesas de Buenos Aires*. Recuperado el 20 de Abril de 2016 de: <http://eternabuenosaires.com/2011/12/las-mejores-hamburguesas-de-buenos-aires>
- Reich, R. (2015). *En busca de la hamburguesa perfecta, la nueva delicia porteña*. Recuperado el 20 de Abril de 2016 de: <http://www.lanacion.com.ar/1831262-sin-titulo>
- Riviere, P. (1985). *El proceso grupal: del psicoanálisis a la psicología social*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Roberts, K. (2005). *Lovemarks: El futuro más allá de las marcas*. España: Empresa Activa.
- Roberts, K. (2013). *Posicionamiento de una marca*. Recuperado el 15 de Abril de 2016 de: <https://www.youtube.com/watch?v=-mH-llFyy4s>
- Rochat, M. (2001). *Marketing y gestión de la restauración*. Barcelona: Gestión 2000.
- Salomón, Y. (2014). *Comunicación Estratégica 2.0, Plan comunicacional para posicionar una Pyme Gastronómica en la CABA*. Recuperado el 03 de Mayo de 2016 de: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectorgraduacion/archivos/3241.pdf
- Sapoznik, M. (2013). *Gestión de marcas*. En Larrea, J. (Ed.). *La comunicación de las marcas, branding* (p. 115-131). Buenos Aires: Dircom.
- Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación estratégica*. Recuperado el 20 de Marzo de 2016 de: https://www.academia.edu/4950871/DANIEL_SCHEINSOHN_COMUNICACION%3%93N_ESTRAT%3%89GICA?auto=download

- Schmitt, B. H. (1999). *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, and Relate to Your Company and Brands*. New York: Free Press.
- Schvarstein, L. (2000). *Diseño de organizaciones: Tensiones y paradojas*. Buenos Aires: Paidós Ibérica.
- Silva, E. (2016). *Qué es y por qué el branding es imprescindible para tu restaurante*. Recuperado el 22 de Mayo de 2016 de: <http://marketinggastronomico.com/branding-restaurante/>
- Stellato, F. (2013). *Custodia de marca (Brand guardianship)*. En Larrea, J. (Ed.). *La comunicación de las marcas, branding* (p. 249-267). Buenos Aires: Dircom.
- Wilensky, A. (1997). *Claves de la estrategia competitiva*. Buenos Aires: Fundación Osde.
- Wilensky, A. (2003). *La promesa de la marca*. Buenos Aires: Editorial Temas.
- Wilensky, A. (2006). *Marketing estratégico*. Buenos Aires: Editorial Temas.

