



**SECRETARÍA DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**SEDE DE EXTENSIÓN AÚLICA – SAN ANDRÉS DE GILES**

**TESINA**

**“POTENCIAL OFERTA Y DEMANDA DE PALETAS HELADAS SALUDABLES PARA NIÑOS DE TIGRE CENTRO”**

**CARRERA:** LICENCIATURA EN COMERCIALIZACIÓN

**ALUMNO:** LUCAS MAXIMILIANO ALFONSIN

**DIRECTOR DE TESINA:** MATÍAS EMANUEL HALLÚ

**FECHA:** DICIEMBRE 2023

Firma del Autor: \_\_\_\_\_

Certificado por: Ing. Matías Emanuel Hallú.

Legajo: 103539

## **Agradecimientos**

En primer lugar, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Avellaneda y a todos sus integrantes, por brindarme la oportunidad de estudiar esta carrera y adquirir los conocimientos necesarios para mi desarrollo profesional. También quiero agradecer a la Extensión Áulica Instituto superior de formación Técnica General San Martín, sede San Andrés de Giles, y a su directora Lucia Yacoy, por facilitarme el espacio para poder estudiar en una sede más cercana a mi domicilio, lo que me permitió ahorrar horas de viaje y dedicar más tiempo a mi estudio.

Agradezco a mi familia y pareja por el apoyo incondicional que me brindaron durante todo este proceso. Su apoyo fue fundamental para poder superar los numerosos problemas con los que me encontré, como la pandemia, los tiempos ajustados y demás obstáculos.

En particular, quiero agradecer a mi madre, Marcela, por su constante aliento y apoyo moral; a mi padre, Gabriel, por su experiencia y ejemplo de perseverancia y a mis hermanos Franco y Aldo por su apoyo incondicional.

También quiero agradecer a mi director de tesina, el Ing. Matías E. Hallú, por su guía y asesoramiento durante el desarrollo de este trabajo. Su experiencia y conocimientos fueron invaluable para la realización de la investigación. Su orientación y sugerencias me permitieron profundizar en el tema y desarrollar un trabajo de calidad. Su disponibilidad y disposición para ayudarme en todo momento fueron fundamentales para el éxito de este proyecto.

Por último, quiero agradecer a todos los profesores y docentes que me acompañaron durante mi carrera. Su enseñanza y dedicación fueron fundamentales para mi formación profesional.

Sin el apoyo de todos los mencionados, no hubiera sido posible llegar a este punto.

# Índice

Resumen .....	6
Introducción .....	7
Planteamiento del problema.....	7
Marco teórico .....	11
El comportamiento del consumidor .....	11
Mapa del camino del consumidor .....	11
Puesta en práctica de los insights obtenidos en el análisis del camino del consumidor .....	13
Perspectiva del producto .....	16
Perspectiva de precios .....	17
Perspectiva de distribución .....	18
Perspectiva de la promoción .....	19
Antecedentes .....	21
Objetivos .....	24
Objetivo General .....	24
Objetivos Específicos.....	24
Metodología .....	25

Instrumento de investigación: encuesta .....	26
Relevancia.....	28
Análisis del Mercado .....	28
Tendencias de consumo. ....	30
Los comportamientos y sentimientos generales de los consumidores están cambiando .....	32
El consumo de helado crece a medida que los consumidores derrochan dinero y se enfocan más en la salud .....	34
Cómo los mejores impulsarán la innovación .....	35
Viabilidad.....	36
Comunicación: punto clave.....	36
Promoción y herramientas off-line (Fuera de línea) y digital .....	36
Estrategias de ejecución .....	40
Bloques de construcción de relaciones .....	41
Niveles de relación.....	42
Detalle de las tendencias base para la estrategia.....	42
El nuevo comercio minorista .....	42
Modo "Online + Offline + Logística" .....	43
Comercio minorista omnicanal .....	43

Comparación de patrones de servicio: tradicional vs innovador .....	44
El proceso de compra bajo un nuevo modelo onmicanal.....	44
Lealtad a la marca .....	45
Como crear una marca poderosa .....	46
Satisfacción y Lealtad del Cliente.....	48
Lealtad del cliente y valor de marca .....	50
Análisis de resultados.....	51
Conclusiones de investigación .....	57
Segmentación del mercado .....	58
Determinación del target.....	62
Análisis FODA de las Paletas heladas en Tigre Centro.....	63
Sistema de monitoreo y control .....	65
Control de Objetivos: Cuadro de mando.....	65
Gantt: Estrategia de comunicación.....	69
Conclusiones .....	72
Cronograma.....	76
Bibliografía .....	77
Anexos .....	86

## **Resumen**

El siguiente trabajo de Investigación Aplicada buscó responder a un conjunto de interrogantes con el fin de analizar la potencial oferta y demanda de las paletas heladas saludables frutales para niños de entre 3 y 11 años en la localidad de Tigre Centro.

Para tal fin, mediante la administración de una encuesta, se indagaron algunos hábitos alimenticios de los niños entre tres y once años de la localidad de Tigre Centro, provincia de Buenos Aires como que cantidad de veces a la semana consumen frutas, el posible interés que tienen en consumir productos frutales, si encuentran hoy en el mercado helados o paletas artesanales frutales saludables y algunas cuestiones vinculadas a cuanto abonan hoy este tipo de productos si es que existen, cuanto están dispuestos a pagar por un nuevo producto saludable de este tipo, con qué frecuencia consumen el mismo y por qué medios prefieren adquirir el producto en cuestión.

Por otro lado, en esta investigación también se efectuó el relevamiento de las heladerías y paleterías artesanales que existen actualmente en el partido bonaerense de Tigre Centro y los productos que éstas ofrecen mediante observación directa.

El ecosistema comercial en el que se desarrollan las actividades gastronómicas de las heladerías artesanales presenta oportunidades y amenazas como todo mercado conocido como a su vez fortalezas y debilidades por lo que el análisis de los resultados de la encuesta y del relevamiento de las heladerías permite inferir una posible aceptación o rechazo del producto mencionado.

Palabras claves: Helado innovador, paletas heladas saludables frutales, hábitos alimenticios, heladerías artesanales, potencial oferta y demanda.

# **Introducción**

## **Planteamiento del problema**

El helado se ha convertido en un favorito de la comunidad de todas las edades. Tradicionalmente, el helado se elabora con leche de vaca o crema y azúcar. Sin embargo, el sabor dulce del helado puede causar problemas de salud no solo a las personas que ya padecen una enfermedad, sino también a las personas sanas. Un contenido demasiado alto de azúcar en el helado puede debilitar la capacidad del sistema inmunológico en el manejo del estrés. Además, también aumenta los niveles de azúcar en la sangre, lo que puede conducir a la diabetes y la obesidad.

En Argentina y a nivel global, el consumo o ingesta de azúcar entre la población puede estar relacionado con enfermedades crónicas como hipertensión arterial, triglicéridos, insulina, resistencia a la insulina y leptina (hormona involucrada en la regulación del peso corporal). También se asocia inversamente con HDL, adiponectina (hormona que participa de la sinterización de la glucosa y los ácidos grasos), LDL y colesterol total. Los niveles más altos de leptina y de adiponectina más bajos indican un mayor riesgo de enfermedad cardiovascular, enfermedad renal y diabetes tipo 2.

El último antecedente de la Organización Mundial de la Salud (OMS) también indicó que la ingesta de azúcar añadida de adultos y niños excedieron la recomendación saludable (OMS, 2015). Particularmente en Argentina, la ingesta promedio de azúcares totales es de 114,3 gramos diarios, de acuerdo con los resultados del Estudio Latinoamericano de Nutrición y Salud (Elans) llevado a cabo en 2019. Esta cantidad suma más del doble de lo recomendado por la Organización Mundial de la Salud (Estudio Latinoamericano de Nutrición y Salud (ELANS), 2019).

Sin embargo, en los últimos años se observa una tendencia creciente hacia la preferencia por alimentos nobles que aporten nutrientes beneficiosos para la salud. Según Hoefkens (Hoefkens

Vidigal, 2011), el principal factor en la aceptación de algunos alimentos funcionales fue la actitud de los consumidores hacia la salud. Además, Hoefkens (Hoefkens Vidigal, 2011), encontraron que los nutrientes de "alta calidad" eran los que más influían en la decisión de los consumidores y que la percepción del valor nutricional era importante en la selección de alimentos por parte de los consumidores. Estos son algunos de los determinantes más importantes para quienes se preocupan por su bienestar, las personas que están a dieta y los ancianos.

Varios de los factores que contribuyeron a un aumento significativo en el consumo de alimentos orgánicos fueron diversos incidentes de seguridad alimentaria, problemas ambientales, emergencias públicas y cambios en las actitudes de las personas hacia la vida y el bienestar (Consumer trends in the organic food market., 2019). Los consumidores incluso se sintieron motivados a comprar alimentos orgánicos para salvar preocupaciones ecológicas y sobre el medio ambiente (Yadav, 2016). Un estudio anterior mostró que las mujeres en su mayoría tenían una inclinación positiva hacia una alimentación saludable y que los ingresos no diferenciaban sus preferencias (Samoggia, 2016). Además de las preocupaciones económicas, se veían influenciadas de igual manera por factores ambientales, así como los hábitos familiares.

El nivel de ingresos también tuvo un efecto indirecto sobre la intención de comer sano. Mientras tanto, (Soukoulis, 2010) encontraron que la conciencia de los consumidores por alimentos más saludables y funcionales había llevado al desarrollo de nuevas tecnologías para la fabricación de dichos productos. (Stoon, 2002) afirmó que, en todo el mundo, la demanda de alimentos saludables estaba creciendo rápidamente porque los niveles de conciencia de los consumidores acerca de lo que consumen y su ingesta, había aumentado.

Específicamente hablando del mercado de helados, expresiones como: alimentos funcionales, alimentos de diseño, alimentos farmacéuticos nutracéuticos (alimentos que combinan propiedades nutritivas y otras beneficiosas para la salud) eran alternativas para aquellas opciones con ingredientes que podían prevenir y tratar enfermedades (Scheinbach, 1998). Ahora, según el último estudio realizado por (Bullock, 2020) la información sobre los ingredientes de helados

saludables es evidencia de una tendencia. Según esto, la percepción de los consumidores sobre la salud y la calidad de los productos que consumen, procesos y mejoras involucradas en la producción de alimentos funcionales fue vital para determinar la aceptación de ciertos productos por parte del consumidor (Bech-Larsen, 2001); (Bullock, 2020)

Entonces, si se habla específicamente de la industria de los helados, establecer y cumplir con las últimas tendencias es vital para los fabricantes. Las tendencias van y vienen, por lo que identificar aquellas que están aquí a largo plazo es clave para el éxito. En este estudio se plantea investigar las tendencias y perfiles de consumo de los clientes, para explorar la percepción hacia las paletas heladas saludables y proponer una estrategia de marketing para un emprendimiento específico.

Esta investigación se centró en la exploración del potencial consumo de paletas heladas saludables y frutales en la localidad de Tigre Centro, Buenos Aires. En relación con la población de estudio, se analizó el segmento de niños de 3 a 11 años, por lo que el estudio de tendencias nutricionales y de consumo se centra en este grupo etario, aunque resulta importante considerar “*insights*” (información valiosa sobre las motivaciones, necesidades y deseos) acerca del segmento de “padres”.

Al hacerlo, este estudio abordó las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la percepción de los padres de niños de 3 a 11 años de edad sobre el helado saludable?
- ¿Existe en el mercado actual de heladerías artesanales de la localidad de Tigre Centro la oferta de paletas heladas saludables frutales?
- En caso de haber, ¿son de buena calidad?

- ¿Los niños de tres a once años de la localidad de Tigre Centro, consumen la cantidad de frutas necesarias para un adecuado crecimiento y desarrollo?
- Los progenitores de los niños de tres a once años de la localidad de Tigre Centro ¿encontrarían interesante el consumo de paletas heladas saludables frutales por parte de sus hijos?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar los padres de los niños por este tipo de paletas?
- ¿Cuántas paletas heladas frutales saludables (o naturales) le permitiría consumir a su hijo por semana?

## **Marco teórico**

### **El comportamiento del consumidor**

Introducirse en estudiar el comportamiento del consumidor es muy complejo y por ello se consideraron diversas etapas. En este sentido, hemos propuesto el desarrollo de un modelo de “mapa del camino del consumidor” o en inglés “*customer journey map*” con el fin de lograr la identificación de acciones que sirvan de motivación para determinar cómo se comportan los consumidores en cada una de estas etapas, las emociones que se generan y los factores que afectan en cada una de ellas.

En el proceso de una compra, es posible siempre identificar una necesidad que lo motiva y que sirve de punto de partida. En este caso, se pretende limitar el análisis al momento en el que se realiza una consulta y se logra como consecuencia la aceptación (o no) de la oferta, lo que significa que mentalmente el consumidor ya ha tomado una decisión de aceptación o rechazo para con el producto o servicio y de las condiciones que se le están planteando.

#### ***Mapa del camino del consumidor***

Independientemente de la industria o sector de la economía que se analice, la experiencia del cliente resulta de gran importancia para cualquier empresa. Sin embargo, existen casos en los que las empresas presentan grandes falencias o posibilidades de mejora en estos aspectos tales como no tomar en consideración las necesidades del cliente como primordiales en el proceso comercial o no demostrarse empático con el mismo.

El “Mapa del camino del consumidor” se define como un esquema documentado que muestra de manera visual cuales son los procesos, las necesidades y las percepciones de los clientes a medida que establece vínculos con la organización (Temkin, 2010). Evalúa procesos muy

simples hasta complejos, determinando los distintos intercambios y sensaciones provocadas en el cliente y como esto afecta o puede afectar su comportamiento siguiente.

La idea es determinar la mayor cantidad de puntos de contacto con el cliente y tomar provecho de esos micro-momentos para capitalizarlos en situaciones de satisfacción para el cliente.

El proceso de mapeo del recorrido del cliente requiere cinco pasos (Temkin, 2010):

- Paso 1: recopilación de datos internos. Se recomienda a las organizaciones iniciar con un proceso analítico que les permita conocer a los consumidores actuales. El origen de la información es muy variado y puede surgir de observar, recolectar de plataformas digitales con las que el cliente interactúa, interacción con proveedores, colaboradores, etc. Aunque esto puede ser percibido como fácil, es en general una de las etapas más complejas de llevar a cabo, ya que se necesita conocer de fondo las técnicas de recopilación y procesamiento de la información que es mucha, pero no necesariamente útil.

- Paso 2: El desarrollo de hipótesis iniciales y el comienzo de reconstrucción de procesos de la organización, así como la combinación de los procesos de los usuarios. Diversos grupos pueden tener conceptos también diversos de cómo está constituido el conjunto de clientes, cuáles son sus intereses, cual es la forma de interactuar con la organización. Por ejemplo, una organización tiene la posibilidad de desarrollar diversos perfiles de clientes “*target*” o “*person consumer*” (grupo de consumidores al que la organización se dirige) y determinar las diversas características de ellos, a fin de definir las posibles formas de actuar de estos consumidores potenciales. Es necesario por tanto que estas ideas conecten entre sí y plantear esquemas que posteriormente puedan ser validados sobre casos reales e individuos específicos. Esto es justamente lo que se intenta realizar en este proceso de investigación.

- Paso 3: Realizar una investigación de los procesos de consumo de los clientes, cuáles son sus necesidades y cómo perciben a su entorno. Para ellos se necesita contar con

información que profundice más allá de los datos demográficos, para tener la posibilidad de identificar el “momento de la verdad”. La principal herramienta para realizar esta identificación son las redes sociales, aunque pueden usarse elementos como las entrevistas o la misma observación.

- Paso 4: Analizar los datos obtenidos acerca del cliente. Luego de haber investigado a los clientes, los integrantes del equipo comercial analizan y desarrollan conclusiones e *insights* (perspectivas) acerca de cómo es la interacción del cliente con la empresa, cuáles son sus expectativas acerca de las diversas interacciones con la misma, y como se sienten en la relación con la marca. Es en esta instancia en la que se desarrolla el “*buyer persona*” (representación ficticia de un cliente ideal) que ayude a personificar al cliente objetivo.

- Paso 5: Se crea en esta instancia el mapa del camino del consumidor. Este representa de manera gráfica y resumida los diversos procesos, necesidades, emociones y percepciones de los consumidores mientras atraviesan los distintos pasos que involucra el proceso de compra y las interacciones con la marca.

### ***Puesta en práctica de la información obtenida en el análisis del camino del consumidor***

De acuerdo con (Temkin, 2010), para poder aprovechar los “*insights*” obtenidos en el análisis del camino del consumidor de los casos específicos que se tratan, es necesario tomar acciones sobre los puntos de intercambio con el cliente. Entre los más importantes se encuentran:

- Identificar los “momentos de la verdad” rotos: se llama “momento de la verdad” o “*moment of truth* (MOT)” al instante en que un cliente o usuario interactúa con una marca, producto o servicio para formar o cambiar una impresión sobre esa marca o producto.

En las teorías más recientes se llegan a identificar 5 MOT:

o Primer momento de la verdad o en inglés *“First Moment of Truth”* (FMOT): este momento sucede cuando un consumidor es enfrentado por primera vez con la oferta de la marca, el producto, sea de manera física y/o por medio de una plataforma digital. De acuerdo con (Cohen, 2013) este momento se da en el lapso de los primeros 3-7 segundos de contacto entre un consumidor y el producto y se trata de un momento fundamental para que las marcas conviertan a el usuario que mostró interés en un comprador efectivamente.

o Segundo momento de la verdad *“Second Moment of Truth”* (SMOT): de acuerdo con (Solis, 2015) esta etapa sucede en las instancias en que los consumidores sienten, piensan, ven, oyen, tocan, huelen y prueban el producto durante el tiempo de experimentación de este. En esta instancia se torna importante la forma en que las empresas trabajan en conjunto con el consumidor para atender a sus expectativas a lo largo de los distintos puntos de contacto. Existe la posibilidad de que se den varios “segundos momentos de verdad”, proporcionando de esta manera a la marca diversas instancias de información para sus próximos consumos y fomentando la posibilidad de difusión a otros consumidores potenciales por el poder que significa que los clientes compartan su experiencia.

o Tercer momento de la verdad *“Third Moment of Truth”* (TMOT): Según (Cohen, 2013) este momento sucede cuando el consumidor retroalimenta a la marca o reacciona ante su experiencia con el consumo de los productos o servicios. En esta instancia el cliente toma el papel de defensor o crítico de la empresa y retribuye por medio del “boca a boca” (sea personal u online) su experiencia con la marca y opinión acerca de sus productos.

o El momento cero de la verdad *“Zero Moment of Truth”* (ZMOT) es una palabra introducida por Google en 2011 (Lecinski, 2018) y está referido a la búsqueda que el consumidor o potencial cliente hace online, alusivo a determinado producto o servicio en el que está interesado. Esto sucede antes de ejecutar cualquier adquisición. La forma en que se dan las interacciones entre

consumidores y marcas o empresas ha ido cambiando de manera exponencial, gracias a la introducción de internet en la escena. El medio digital permite que las personas estén en contacto con las marcas mucho antes de efectivamente entrar a una tienda o local comercial. El contacto previo al físico es también una instancia de toma de decisiones por lo que debe ser considerado y es llamado ZMOT.

o El momento real de la verdad “*Actual Moment of Truth*” (AMOT), según (Hyken, 2016) es el lapso que se da entre el instante en que ya se realizó una compra y el momento en que efectivamente se recibe el producto o servicio. Es introducido a partir de la presencia de la compra online (a través de internet) y que por lo tanto la experiencia de marca o el contacto efectivo con el producto o servicio se da posterior a la adquisición. En esta etapa es normal que surjan en el cliente sensaciones de incertidumbre y otras emociones que deben ser consideradas pero que en una primera instancia no eran tenidas en cuenta por las marcas, al punto de no tener control sobre ellas. La duración de esta etapa varía de acuerdo con los procesos logísticos o las condiciones de compra, incluso puede extenderse esta etapa a instancias posteriores a haber recibido el producto, mientras se realizan las primeras pruebas de este, y se experimentan las primeras sensaciones de uso del producto.

Lograr una buena identificación de los distintos momentos de la verdad y poder analizar cómo se siente el cliente en cada uno de ellos, cuál de ellos puede generar algún sentimiento de inseguridad o bien generar satisfacción en el consumidor, es muy importante para determinar cuáles son las interacciones que se consideran más relevantes para el objeto de estudio.

## **Perspectiva del producto**

Actualmente, los consumidores están más interesados en la relación entre alimentación y salud; algunos de ellos tienen grandes motivos para elegir alimentos saludables y tomar decisiones de compra. Las categorías de alimentos tienen una gran influencia en la motivación de los consumidores para comer debido a que tienen más opciones para los clientes.

Las motivaciones provienen de muchas dimensiones como preferencias, anhelos y costos. Estos factores ayudan a los vendedores y desarrolladores de productos a promover mejores productos en la categoría de alimentación y bebidas (Phan & Chambers, 2011).

Por su parte, las diferentes características de los empaques como la diferencia de forma tienen influencia en la percepción de los clientes y la satisfacción. El investigador sugiere que los diseñadores que crean los empaques necesitan satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes con características específicas (Manzano-Hernandez, Vidana-Zavala, & Aceves-Gonzalez, 2018 ).

Los productos y las marcas siempre son elegidos por los consumidores no solo por sus beneficios funcionales, sino también por sus beneficios emocionales. Los consumidores buscan beneficios emocionales a través de sus identidades deseadas y evitan comunicarse sobre identidades no deseadas, por lo que más productores necesitan encontrar formas de recibir comentarios de los consumidores sobre el desarrollo de sus nuevos productos.

Los beneficios emocionales se aplican a las elecciones de alimentos y estas decisiones se refieren a las características personales y la creencia generalizada. En este sentido, los empresarios de servicios de alimentos brindan más opciones de productos para los consumidores, teniendo la intención de satisfacerlos (Joongwon & Mattila, 2019).

El color tiene un efecto en muchos aspectos de las percepciones de los consumidores, ya que los mismos perciben los alimentos coloreados como un alimento delicioso. El color de fondo de los alimentos y bebidas que se sirven afecta tanto la percepción como el comportamiento de consumo de las personas. Es muy importante para los empresarios de servicios de alimentos considerar este aspecto, no solo en los productos que ofrecen, sino en su presentación, ya sea en el empaque para llevar o la vajilla en la que se lo presenta. Esto ayuda a mejorar el rendimiento de las ventas (Spence, 2018).

## **Perspectiva de precios**

La industria alimentaria cree que los precios indicados en el menú son reflejo de lo que se obtiene a cambio, por lo que los precios siempre comunican directamente los valores y las cualidades de los alimentos a los consumidores. La sensibilidad al precio de un mercado se relaciona positivamente con el volumen de ventas. Esto se debe a que los consumidores están más dispuestos a comprar un producto o servicio a un precio que consideran razonable. (Carmin & Norkus, 1990).

El precio juega un papel importante en la contribución de los ingresos y la promoción en precios (descuentos u ofertas) y afecta la compra real de los clientes en el negocio, lo que indica que más clientes buscan estos beneficios, ya que se percibe como una atractiva oportunidad.

Muchas organizaciones comerciales están utilizando programas de intercambio para alentar la repetición de la compra de productos por parte del consumidor, como precios dinámicos y estrategias de precios anunciados previamente para alentar la repetición de la compra de productos por parte del consumidor (Carmin & Norkus, 1990).

Las estrategias de precios tienen un incentivo para la venta de productos a nuevos clientes. Sin embargo, las estrategias suficientes, como el valor incremental de la innovación, mejoran la

venta de productos a los clientes antiguos y es mejor que las organizaciones adopten las estrategias de precios anunciadas previamente (Liu, Zhai, & Chen, 2019).

## **Perspectiva de distribución**

La ubicación es un atributo fundamental que tiene un impacto directo en los precios, las cuotas de mercado, los ingresos del establecimiento y las experiencias de los clientes. Es muy difícil para la reubicación de un negocio que ya cuenta con historia y trayectoria de marca, sin embargo, las aperturas nuevas o nuevas locaciones suelen funcionar si se estudia el nuevo mercado de manera efectiva (Salazar, Maldonado, Díaz, & Portugal, 2020).

La distribución debe considerar en esta instancia, además, a las herramientas digitales que permiten ampliar el espectro de la oferta. De acuerdo con una investigación de McKinsey (Hirschberg, Rajko, Schumacher, & Wrulich, 2016), en los últimos años han surgido dos tipos de plataformas en línea para llenar ese vacío de mercado que no era atendido. El primer tipo son los “agregadores”, que surgieron hace aproximadamente 15 años; el segundo son los reproductores de "nueva entrega", que aparecieron en 2013.

Ambos permiten a los consumidores comparar menús, escanear y publicar reseñas, y realizar pedidos de una variedad de restaurantes con un solo clic. Los agregadores, que forman parte de la categoría de entrega tradicional, simplemente toman los pedidos de los clientes y los envían a los restaurantes, que se encargan de la entrega ellos mismos. En contraste, los nuevos jugadores de entrega construyen sus propias redes logísticas, brindando entrega a restaurantes que no tienen sus propios conductores (Hirschberg, Rajko, Schumacher, & Wrulich, 2016).

- **Agregadores:** los agregadores se basan en el modelo tradicional de entrega de alimentos y ofrecen acceso a múltiples restaurantes a través de un único portal en línea. Al iniciar sesión en el sitio o la aplicación, los consumidores pueden comparar rápidamente menús, precios y reseñas de sus pares. Los agregadores cobran un margen fijo del pedido, que paga el

restaurante, y el restaurante se encarga de la entrega real. No hay costo adicional para el consumidor.

- Nuevas modalidades de entrega: de la misma forma que los agregadores, el ingreso de nuevos jugadores en la etapa de entrega permite que los clientes puedan comparar la oferta como consumidores y buscar comidas entre un grupo de restaurantes a través de un solo sitio web o aplicación. Básicamente, los jugadores en esta categoría también proporcionan servicios logísticos a los miembros de la oferta gastronómica. Esto le permite abrir un nuevo segmento en el mercado de restaurantes para la entrega en el hogar. Es el caso de los restaurantes de lujo que no acostumbraban a incluir envíos a domicilio tradicionalmente. El nuevo jugador de entrega será compensado por el restaurante con un margen de pedido fijo y una pequeña tasa fija a cargo del cliente.

### **Perspectiva de la promoción**

El diseño cuidadoso del recipiente o empaquetado es el primer paso. Los lugares de servicio de alimentos deben tener en cuenta que la forma en que se sirve tiene un impacto en las experiencias del consumidor. Por lo tanto, los empresarios de servicios de alimentos deben considerar los empaques como importantes, ya que existe una relación entre las percepciones de la calidad del restaurante y el recipiente en el que se ofrece o se entrega (Lefebvre & Orłowski, 2019).

La lectura de “boca en boca” electrónica incentivada o como se le llama en inglés “*Electronic Word of Mouth*” (EWOM) a través de las redes sociales e Internet influye en la compra de productos o servicios de los consumidores. Tanto Internet en general como las redes sociales son canales populares para la comunicación de las marcas con sus consumidores actuales y potenciales.

Para mejorar la EWOM, la marca desarrolla un método alternativo para que los consumidores alienten a traspasar EWOM a otros posibles clientes (Deng, 2019). Las empresas han abierto canales de ventas en línea y compiten con otros actores del mercado que no están siempre en la misma área o región. Esto ya era novedoso para la industria gastronómica hace unos años. La forma efectiva debe utilizar la coordinación de las distribuciones O2O (“*Online to Offline*” o “en línea” a “fuera de línea”) y una mayor relación de ganancias.

La promoción de ventas en la tienda es una herramienta para que los fabricantes desarrollen relaciones en la tienda con los consumidores. Las prácticas de promoción no monetarias brindan más beneficios relacionales que las prácticas de promoción basadas en el precio, ya que las promociones de ventas dan a la marca la voluntad de desarrollar relaciones durante los encuentros de servicio en la tienda. Los programas de promoción de ventas son las herramientas para influir en la relación marca-consumidor dentro del contexto minorista (Sarah, Philippe, & Gilles, 2019).

## **Antecedentes**

La compra de un consumidor es una respuesta a un problema; para realizar una compra, un consumidor pasa por una serie de pasos para poder realizarla. Estos pasos se pueden describir como:

1. Reconocimiento del problema.
2. Búsqueda de información.
3. Evaluación de alternativas
4. Elección de productos.

Después de que se toma la decisión, la calidad de esa decisión afecta el paso final del proceso, cuando ocurre el aprendizaje basado en qué tan bien funcionó la elección. Este proceso de aprendizaje, por supuesto, influye en la probabilidad de que se haga la misma elección la próxima vez que se presente la necesidad de una decisión similar. Dado que algunas decisiones de compra son más importantes que otras, la cantidad de esfuerzo que se pone en cada una es diferente. A veces, el proceso de toma de decisiones se realiza casi automáticamente; parece que se hace juicios instantáneos basados en muy poca información. En otras ocasiones, tomar una decisión de compra empieza a parecerse a un trabajo de tiempo completo (Solomon, Bamossy, Askegaard, & Hogg, 2006).

La toma de decisiones durante la compra de helados depende principalmente del tipo de helado. Unos helados se compran por impulso (por eso se les llama “helados de impulso”) y otros se compran para su posterior consumo, en casa, con la familia y los amigos (se les llama “helados en familia” o “helado para llevar a casa”). Los factores que influyen en la decisión de compra son bastante diferentes cuando se compra un helado impulsivo o familiar.

El mercado de helados, de acuerdo con lo dicho, se puede dividir en dos categorías principales según el tipo de helado: el mercado de helados impulsivo y el mercado de helados familiar. En el mercado dominan los helados impulsivos (especialmente en verano), aunque en muchos hogares argentinos se come como postre helado familiar, comprando su versión por peso.

Los helados familiares en envases de plástico de hasta 1 litro de capacidad son cada vez más populares entre los consumidores, especialmente los helados premium, los helados de mayor calidad. Los más pequeños, con una capacidad de 500 y 750 ml, no son tan populares debido al precio relativamente alto por 100 CC. Los helados familiares son comprados con mayor frecuencia por los consumidores en las grandes tiendas, e hipermercados, allí su oferta es mayor y existe la mayor variedad de ellos (Palka, 2017).

En el comportamiento del consumidor, hay dos características opuestas. Por un lado, está el apego al producto y la marca conocida, probada y comprobada que no genera ningún riesgo. Por otro lado, existe una curiosidad por los nuevos productos, de ahí la importancia de la promoción, la publicidad, el interés, llamar la atención sobre los envases que alientan a los consumidores a comprar productos para "prueba". Para que la compra de "prueba" se perpetúe y domine el hábito anterior, se necesita: una mejor calidad y un precio incentivador, muchas veces promocional (Palka, 2017)

En el mercado argentino, la industria del helado se mantiene en constante crecimiento, aun habiendo sufrido el impacto de la crisis económica y de la pandemia como la mayoría de las industrias. Mientras los consumidores cambian de hábitos de consumo y preferencias en sus alimentos, los productores logran adaptarse para que el nivel de ventas no decaiga.

De acuerdo con lo investigado por la consultora Trendsity, las tendencias del consumo de helado mutaron, dejando de ser un producto de consumo estacional y adaptando la oferta con alternativas para el invierno, para convertirse en un postre clásico durante todo el año. A ese cambio en las costumbres, se suma también la tendencia del uso del helado en otras ocasiones y

no solo como postre, como forma de innovación en el consumo. De esta forma, y al ofrecerse nuevas alternativas saludables o adaptadas a las nuevas tendencias en alimentación, el helado puede verse como un snack, y no solo como un postre.

Según el titular de AFADHYA (que agrupa a 3000 heladerías de todo el país) el consumo no está deprimido y la Argentina “se está convirtiendo en un país de mucha demanda de helado artesanal” (AFADHYA, 2023). Además, se indica que el consumo de helado es cada vez más cotidiano en Argentina, y que 6 de cada 10 consumidores “millennials” (consumidores nacidos entre 1982 y 1994) se consideran sus “fanáticos” (AFADHYA, 2023).

(Mociulsky, 2022) consideró que siguiendo además la tendencia de alimentación saludable que se ha discutido a nivel global, en Argentina también existe una mayor demanda de productos orgánicos, bajos en grasas, sin lactosa, sin gluten, y la oferta de helados está atendiendo a esta demanda. A esta tendencia de consumo se suma que la tecnología permite la creación de helados novedosos desde los ingredientes que se usan como base (por ejemplo, helados con hierbas, flores, especias) a los formatos de venta (por ejemplo, paletas heladas simples o rellenas con distintas formas).

La decisión de comprar un helado está influenciada por varios factores, el más importante de los cuales es el deseo de consumirlo sabroso y delicado. Los consumidores prefieren las formas y sabores tradicionales del helado, pero están abiertos a nuevas ideas e innovaciones (Palka, 2017)

## Objetivos

### *Objetivo General*

- Se analizó la potencial oferta y demanda de paletas heladas saludables frutales para niños de tres a once años de la localidad de Tigre Centro.

### *Objetivos Específicos*

- Se indagó acerca del consumo de frutas de los niños de tres a once años de la localidad de Tigre Centro.
- Se efectuó un relevamiento de la actual oferta que existe en el mercado de Tigre Centro con relación a las actuales heladerías artesanales que comercializan este tipo de productos o bien productos similares
- Se indagó sobre el interés del probable consumo de las paletas heladas saludables frutales en los niños de tres a once años de la localidad de Tigre Centro.
- Se realizó una primera estimación del número de posibles consumidores de paletas heladas saludables frutales en la localidad de Tigre Centro.

## Metodología

El método seleccionado es la investigación cuantitativa. (Leedy, 2001) describe la metodología de investigación como los pasos holísticos que emplea un investigador para emprender un trabajo de investigación. Por lo tanto, un método de investigación cuantitativo se ocupa de cuantificar y analizar variables para obtener resultados.

Implica la utilización y el análisis de datos numéricos utilizando técnicas estadísticas específicas para responder preguntas como quién, cuánto, qué, dónde, cuándo, cuántos y cómo. Ampliando esta definición, (Aliaga & Gunderson, 2002), describen los métodos de investigación cuantitativos como la explicación de un problema o fenómeno mediante la recopilación de datos en forma numérica y el análisis con la ayuda de métodos matemáticos; en particular la estadística.

La investigación cuantitativa implica la recopilación de datos para que la información pueda cuantificarse y someterse a un tratamiento estadístico para respaldar o refutar afirmaciones de conocimiento alternativo. Además, (Williams, 2011) señala que la investigación cuantitativa comienza con una declaración de un problema, generación de hipótesis o pregunta de investigación, revisión de literatura relacionada y análisis cuantitativo de datos. De manera similar, (Creswell, 2003); (Williams, 2011) afirma que la investigación cuantitativa “emplea estrategias de investigación como experimentos y encuestas, y recopila datos sobre instrumentos predeterminados que generan datos estadísticos”.

Para el sustento metodológico del estudio de mercado se seleccionó como herramienta la encuesta a actuales potenciales consumidores del producto. El objetivo principal de esta investigación fue poder comprobar y sustentar con datos empíricos las conclusiones e *insights* recolectados durante las etapas anteriores del proceso, y poder entonces, en base a estas conclusiones, definir si existe efectivamente una posibilidad de demanda de paletas heladas saludables en la localidad de Tigre Centro (Sukamolson, 2007).

Para esta investigación se utilizó como instrumento de recolección de datos, la encuesta, ya que es una herramienta fácilmente administrable. Se trata de un instrumento escrito que solicita datos a través de un formulario a 163 personas de la localidad de Tigre Centro. Estas preguntas fueron en algunos casos cerradas y en otros se les solicitó al encuestado que califique con base a una escala o que marque opciones.

La investigación por encuestas utiliza muestreo científico y diseño de cuestionarios para medir las características de la población con precisión estadística. Permitió de esta forma hacer comparaciones entre grupos. Proporcionó estimaciones de una muestra que se podrían relacionar con toda la población con cierto grado de certeza.

El formulario fue repartido mediante medios digitales, ya sea a través de e-mail o mensajería instantánea y estuvo destinado a personas que encajen en las características del público definido para el negocio. En secciones más adelante se detallan los distintos segmentos considerados dentro del mercado y cuales se han seleccionado como objetivo para esta investigación.

### **Instrumento de investigación: encuesta**

La encuesta se realizó mediante la herramienta de *Google Forms*. Fue aplicada a una muestra aleatoria de personas que frecuentan la zona de Tigre Centro y que cumplen con las condiciones del público definido. Para asegurar eso, las dos primeras preguntas se utilizaron de “Filtro” ya que, en caso de responderlas de manera negativa, se les quitaba a los participantes la posibilidad de seguir con el cuestionario a fin de solo obtener resultados de personas que cumplan las condiciones del público objetivo.

1. ¿Vive en Tigre Centro?
2. ¿Tiene niños de 3 a 11 años en su familia o círculo cercano?

3. ¿Considera que sus hijos consumen la suficiente cantidad de frutas necesarias para cubrir los requerimientos nutricionales para un adecuado crecimiento y desarrollo?
4. ¿Con que frecuencia consumen frutas?
5. ¿Dónde usted vive, consigue paletas heladas saludables frutales?
6. En caso de conseguir, ¿considera usted que son de buena calidad?
7. ¿Usted como padre/madre encuentra interesante el consumo de paletas heladas saludables frutales por parte de sus hijos?
8. ¿Cuánto estaría dispuesto a abonar por una paleta helada saludable de 120 grs (Año 2021)?
9. ¿Cuántas paletas heladas frutales saludables (o naturales) le permitiría consumir a su hijo por semana?

## **Relevancia**

### **Análisis del Mercado**

Establecer y cumplir con las últimas tendencias es vital para los fabricantes de helados. Las tendencias van y vienen, por lo que identificar aquellas que están aquí a largo plazo es clave para el éxito. A continuación, se identifican las principales tendencias en el mercado que se analiza.

#### *Poder de la planta*

Las dietas basadas en plantas se han generalizado. Ya sea motivado por la salud, la sostenibilidad o la ética, el número de consumidores que siguen dietas veganas o reducen el consumo de productos animales está aumentando en todo el mundo. Para satisfacer la demanda, ahora hay helados aptos para veganos elaborados con ingredientes como almendras, soja, anacardos y avena.

#### *Helado en línea*

Un estudio reciente encontró que el 46% de las personas entre las edades de 26 y 35 años toman fotografías de sus alimentos y las comparten en línea al menos una vez a la semana (Global Web Index, 2019).

#### *Opciones saludables*

Los helados bajos en calorías y funcionales son cada vez más populares y ofrecen a los consumidores una forma más saludable de disfrutar sus delicias favoritas.

### *Vegetales como ingredientes.*

La tendencia de utilizar verduras como ingrediente estrella en golosinas como los helados ya está bien establecida. Los fabricantes están desarrollando helados basados en "superalimentos", como la remolacha, la palta y las espinacas, ya que los consumidores aventureros buscan nuevas experiencias gastronómicas.

La demanda de helados premium y gourmet (de muy alta calidad) aumentó sustancialmente debido a la mayor conciencia de salud entre los consumidores, debido a su mayor calidad, origen, finos sabores, ingredientes exóticos y de origen ético. Aparte de esto, la rápida urbanización ha llevado a una expansión de formatos minoristas modernos, como tiendas departamentales, hipermercados, supermercados y tiendas de conveniencia, lo que está contribuyendo a un aumento en las ventas globales de helados.

Los principales impulsores del crecimiento del mercado de helados impulsivos son la indulgencia y la creciente demanda de refrigerios en porciones pequeñas, como barras de helado, sándwiches, helados, conos, tazas, palitos y paletas heladas. Los helados para llevar a casa también tienen una gran demanda debido al aumento de ocasiones y reuniones en el hogar donde los helados se consumen como refrigerio o postre. Por último, los helados artesanales están muy inclinados por los consumidores conscientes de la salud debido a los ingredientes saludables como nueces y frutas, sabores naturales y productos orgánicos.

Los helados sin lactosa son una de las tendencias emergentes que se espera que ganen fuerza en el mercado de los helados en los próximos años. El mercado está impulsado por un aumento de las tasas de alergias e intolerancias alimentarias.

Los helados premium se han convertido en un producto popular entre los consumidores conscientes de la salud, debido a la presencia de ingredientes de alta calidad y una menor cantidad de aireación (15% a 70% de aire) en comparación con los helados regulares o industriales. Los helados artesanales también son tendencia en todo el mundo.

El mercado de helados alcohólicos (para padres) también está asistiendo a una creciente inclinación hacia nuevos sabores. Los fabricantes están introduciendo cada vez más, varios sabores de helados mediante la incorporación de diferentes ingredientes.

### *Etiquetas limpias*

Debido a la creciente preocupación por la salud del consumo de helados, los consumidores ahora prefieren productos de helados que sean orgánicos, sin OMG (Organismos modificados genéticamente), sin hormonas, sin aditivos ni conservantes. El consumidor consciente de la salud también busca helados bajos en calorías, sin grasa y sin azúcar.

### **Tendencias de consumo.**

El consumidor promedio de Argentina y del mundo en general tiene muchos estímulos y preocupaciones que van guiando su camino como consumidor y su decisión de compra. Es probable que los compradores estén luchando con prioridades nuevas y conflictivas cada vez que caminan por el supermercado, o por una zona comercial o de paseo gastronómico.

Los consumidores contemporáneos, y específicamente los que se analizan como mercado potencial que son adultos modernos con hijos, pueden sentir que sus familias merecen un trato especial durante un momento estresante, por ejemplo, pero también pueden tener preocupaciones crecientes sobre la inflación, los precios de comestibles y las opiniones de sus hijos, sobre todo, desde los sabores más nuevos hasta las marcas de helado multinacionales frente a las locales. Es posible que deseen servir alimentos más saludables, evitar los ingredientes artificiales y los organismos genéticamente modificados, apoyar a los productores locales y la sustentabilidad ambiental, y probar la nueva combinación de sabores de una marca, si obedece las leyes laborales locales. Cuando los consumidores finalmente lleguen al momento de tomar la decisión de consumo de un helado determinado para sus hijos, sopesarán otros miedos y deseos mientras intentan elegir

entre la variedad cada vez mayor de marcas, estilos, sabores y opciones de empaque de este producto y sus variantes.

Es entonces un error que como productores todavía se segmente a los compradores de helados y variantes en unos pocos grupos basándose únicamente en la geografía, los ingresos y la edad, o que no está preparado para satisfacer las nuevas preferencias que surgen más rápido que nunca en el mercado personalizado actual y el entorno de medios siempre activo.

Las ventas de helados están creciendo en todo el mundo, pero en diferentes direcciones. La mayor parte del crecimiento en helados se debe a la tendencia de elaborar productos de mayor calidad apalancado por una creciente predisposición a pagar un sobreprecio por productos que ofrecen un beneficio diferencial, por ejemplo, mientras que el crecimiento en variantes como el yogur helado se da principalmente en variedades vegetales y no lácteas.

De acuerdo con un estudio realizado por la consultora McKinsey (2022), aproximadamente uno de cada cinco consumidores cambió de marca de helado en 2021, pero no al mismo tiempo: alrededor del 20 por ciento disminuyó el consumo y entre el 12 y el 14 por ciento lo hizo, en parte debido a la creciente desigualdad de ingresos. Profundizando más, se encuentra que los comportamientos de compensación dependen en gran medida de la edad.

Los consumidores de la generación Z (nombre que se le da a personas nacidas entre 1995 y 2012) en general tienen más probabilidades de disminuir el consumo en helados y yogures, por ejemplo, pero es más probable que los consumidores de la generación X (nombre que se le da a personas nacidas entre 1965 y 1981) o los *baby boomers* (nombre que se le da a la generación de personas nacidas entre 1946 y 1964) lo aumenten. Pero se ha preguntado, además, cuáles son las razones que motivan el comportamiento de estos consumidores y sus modificaciones, en un contexto en el que la crisis económica es innegable, pero también sucede en un momento en el que las personas están tomando mayor conciencia sobre la alimentación saludable y su importancia.

Entonces, lo que se ha investigado es cómo los productores de estas categorías de productos en crecimiento innovaron de manera más rápida y rentable en función de conocimientos más profundos y actualizados sobre los consumidores.

### ***Los comportamientos y sentimientos generales de los consumidores están cambiando***

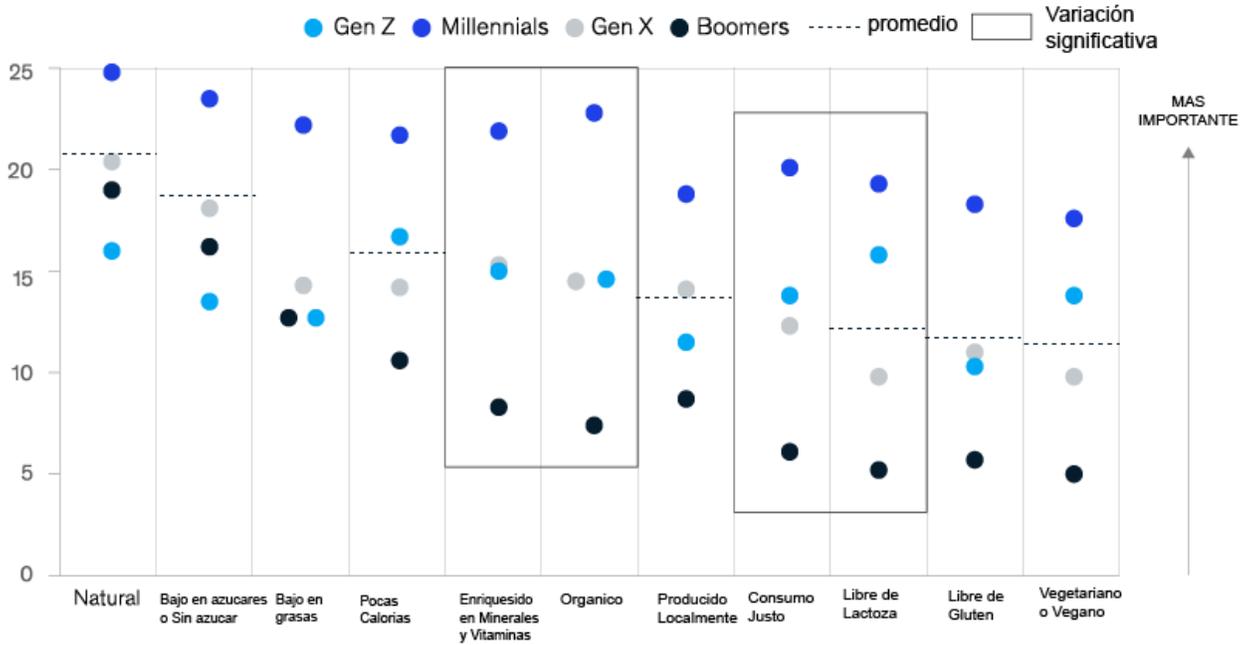
La encuesta global anual de McKinsey de más de 10,000 consumidores desde 2015 hasta 2022 revela cambios en el comportamiento del consumidor durante la pandemia (McKinsey, 2022). En 2019, menos del 30 por ciento de los encuestados dijeron que estaban prestando más atención a los precios, por ejemplo, pero esa proporción superó el 50 por ciento en 2020 y desde entonces ha disminuido a alrededor del 45 por ciento. Este año, más de la mitad de los que dijeron que cambiaron la marca de helado o el yogur buscaban la misma calidad a un precio más bajo; mientras que los que comerciaban con helado y yogur buscaban mejor sabor y productos más naturales u orgánicos, respectivamente.

Las compras de comestibles en línea se dispararon y se espera que se mantengan por encima de los niveles previos a la pandemia, porque esto ya se ha convertido en un patrón de consumo para muchas personas, sobre todo en el caso de los segmentos más jóvenes (Ver cuadro 1). Los consumidores buscaban cada vez más alimentos más saludables, una tendencia que debería acelerarse a medida que los *millennials* (nombre que se le da a personas nacidas entre 1982 y 1994 ver cuadro 2) y *centenials* (nombre que se le da a personas nacidas entre 1995-2012) aumentan su participación en el gasto global. Estos segmentos están especialmente interesados en alimentos enriquecidos y orgánicos, además de apoyar el comercio justo y reducir el consumo de lácteos.

Cuadro 1

Cada vez más consumidores, especialmente los millennials, buscan alimentos naturales y saludables.

Pregunta: ¿Cuáles de las siguientes características son importantes para usted al comprar alimentos o bebidas?  
 Personas que participaron: 4,467



Encuesta realizada por McKinsey 2022 sentiment Survey

Cuadro 2

Nombre de la Generación	Personas nacidas entre los años	Otros Nombres
Boomers	1946-1964	
Gen X	1965-1981	
Millennials	1982-1994	Gen Y
Gen Z	1995-2012	Centennials

***El consumo de helado crece a medida que los consumidores derrochan dinero y se enfocan más en la salud***

El mercado de helados a nivel global muestra un descenso de alrededor de un 5 por ciento cada año si se consideran todas las categorías, en comparación con un crecimiento del 8 por ciento en el nivel medio y del 3 por ciento en el nivel premium. La categoría super-premium creció alrededor de un 13 por ciento anual, elevando su cuota de mercado del 8 al 12 por ciento. Esto implica que los consumidores, aun en situación de crisis, están tendiendo al consumo de alimentos con ingredientes más saludables y menos procesados.

Muchos consumidores indican de hecho que se han pasado a las marcas súper premium por razones relacionadas con la salud, como los ingredientes bajos en carbohidratos o bajos en grasas que a menudo contienen dichas marcas.

Los líderes tradicionales de la industria entonces están innovando para impulsar el crecimiento y ganar participación, atendiendo las tendencias nuevas del mercado. Las modas cambian. Los compradores solían preocuparse más por las marcas, por ejemplo, y buscaban helados y yogures bajos en grasa, sin grasa o bajos en calorías. Hoy en día, se preocupan más por el azúcar que por la grasa, están mucho más dispuestos a cambiar de marca y quieren apoyar a las empresas éticas. La "indulgencia saludable", especialmente en helados y yogures, se está volviendo cada vez más popular.

Sobre todo, los compradores buscan el sabor: casi tres de cada cuatro consumidores a nivel mundial lo consideran el factor más importante en la compra de un helado; muchos productores están creando "ediciones limitadas" para probar el atractivo de los sabores novedosos.

Los lanzamientos de productos con afirmaciones éticas están creciendo aún más rápido. La proporción de lanzamientos relacionados con organizaciones benéficas disminuyó levemente al 6 % en 2021, pero la proporción de lanzamientos de productos ecológicos aumentó diez puntos

porcentuales al 16 % y las afirmaciones éticas relacionadas con los seres humanos al 10 %, en comparación con solo el 1 al 2 % en los tres años anteriores.

Los consumidores encuentran valor en muchas de estas afirmaciones. Más de siete de cada diez están dispuestos a pagar más por productos de productores que pagan a los trabajadores de manera justa, operan localmente y emiten menos carbono. Las preocupaciones ambientales, de salud y de bienestar animal se unen en el creciente interés de los compradores por el yogur y el helado sin lácteos y de origen vegetal.

### ***Cómo los mejores impulsarán la innovación***

Las empresas de helados y yogures se enfrentarán a desafíos cada vez mayores en los próximos años, incluido mantenerse al día con las preferencias en constante cambio de los consumidores; inflación obstinada que afecta los costos de materias primas, combustibles y mano de obra; presión competitiva de marcas privadas y nuevos participantes creativos y de rápido movimiento; y problemas en las cadenas de suministro.

Se espera que algunas empresas superen a la industria en general por amplios márgenes, principalmente al obtener una comprensión más profunda y actualizada de las necesidades, deseos e inquietudes de los consumidores, mercado por mercado.

A medida que los mejores aprovechan su conocimiento superior para refinar las segmentaciones del mercado e identificar nuevas oportunidades de crecimiento rentable, innovan más rápido en una gama cada vez más amplia de atributos de productos. Si bien el sabor sigue siendo la principal prioridad para la mayoría de los consumidores, es probable que los ingredientes, el empaque, la distribución, el formato y las promesas éticas sean cada vez más importantes para millones de compradores, incluso cuando las selecciones en los pasillos de los supermercados se vuelvan cada vez más desconcertantes.

## **Viabilidad**

En este punto se desarrolla conceptos teóricos e *insights* aplicables a la industria específica que permiten alcanzar una mayor viabilidad respecto de la demanda del producto.

### **Comunicación: punto clave.**

#### ***Promoción y herramientas off-line (Fuera de línea) y digital***

La estrategia de comunicación se considera un punto clave para poder alcanzar la real demanda del producto. Esta se basa en las siguientes tácticas y propuestas, haciendo uso de diversas herramientas disponibles en la actualidad.

- Orientación personalizada a los potenciales consumidores: es fundamental integrar recursos de personalización en la conversación con el potencial comprador. Para ello, existen diferentes herramientas que se pueden considerar para mejorar la táctica:
  - Estudio o análisis de datos integrado a la estrategia para obtener información más descriptiva sobre los consumidores objetivo y conocer a los usuarios que pueden estar más interesados en la oferta de la marca. Para conseguir este objetivo es útil crear micro perfiles que puedan ayudar a desarrollar actividades de marketing directo más efectivas.
  - Adhesión a un plan de envío periódico o *newsletters* (boletín informativo) con la intención de acercarse al lector que puede ser un futuro comprador. Con instrumentos recientes, es posible personalizar los correos electrónicos que se envían a cada comprador. Las alternativas son varias, desde comenzar con el nombre de la persona, hasta llevar el contenido del correo electrónico a diferentes alternativas, posibilidades

y promociones dirigidas que son específicas al gusto del lector, preferencias, entorno familiar, entre otros.

- Vínculo omnicanal (que integra todos los canales de comunicación de una empresa) con el comprador, brindándole diversas opciones para entrar en contacto con la marca y posibilitar la orientación e incluso la comercialización a través de diferentes plataformas, de acuerdo con las tendencias recientes del mercado omnicanal. Entre las diferentes opciones digitales habilitadas para ponerse en contacto con el comprador se encuentran la web, canales de mensajería directa en redes sociales y WhatsApp entre otros.
- Usar más energía en el desarrollo de herramientas en línea para crear un vínculo de claridad con el cliente a través de una forma multiplicada y creciente. Esto significa que a través de una nueva modalidad e intensidad en el uso de tecnologías se logra mayor efectividad, para alcanzar un alto grado de personalización o cercanía con el usuario.
- El canal digital es la herramienta principal para conseguir nuevos clientes potenciales y utilizar formas innovadoras y digitales de comunicación. Entre los canales activados están:
  - Redes sociales (RRSS): según la exploración, es aconsejable desarrollar solo perfiles de Instagram y Facebook para la empresa. El objetivo es generar una conexión más cercana con el grupo objetivo, que utiliza principalmente estas plataformas en el consumo sobre la industria y para realizar consultas. La organización del contenido tiende a centrarse en las ofertas que se distribuyen principalmente con la nueva oferta y muestran tantos detalles como sea posible, ya que el comprador objetivo contacta por primera vez con el producto y con la marca. Es de gran importancia que el contenido desarrollado para estas plataformas sea de alta calidad y que refleje el espíritu de la marca y la nueva iniciativa.

El vínculo para poder ingresar a la plataforma de la empresa debe estar en el perfil. En la plataforma existe la alternativa de hacer compras directas o generar requisitos o consultas. Además, los sitios web deben integrarse en el catálogo de Instagram para producir más tráfico en la web.

Los costos y la propiedad del producto o de la oferta en general, deben estar aclarados en los canales digitales. Debe ser un hecho que los clientes potenciales no tendrán dudas importantes sobre el producto o la oferta en general durante el proceso de intercambio o contacto con la marca en todos sus canales compra.

Las alternativas de contacto directo proporcionadas por los perfiles RRSS deben usarse en inteligencia. Se propone publicar el perfil para el programa 2 publicaciones semanales tanto para el perfil de Instagram como para el perfil de Facebook. También se señala que los nuevos recursos del RRSS deben ser la clave para la estrategia de publicación, ya que esto ayudará a lograr más visualizaciones y mejorar el posicionamiento postal y de marca. Sin embargo, la actividad a través de las historias de Instagram debe ser diariamente.

- Tácticas de SEO (*Search Engine Optimization* u Optimización para motores de búsqueda): para mejorar el posicionamiento web en los motores de búsqueda, se plantea un plan de posicionamiento orgánico. Es necesario verificar las mejores palabras clave para el segmento y crear contenido de referencia para que el contenido y la plataforma sean accesibles para un mayor número de personas.

Por esta razón, se recomienda agregar una sección a la compañía de la empresa para la construcción de un blog que contiene artículos sobre industria, eventos, deportes y salud. Al usar palabras clave ideales, la web mejora la posición y recibe más visibilidad.

El enfoque de la táctica SEO que se propone se basa en los siguientes componentes:

- El título de la página web, que debe incluir las palabras clave, también debe configurarse en función de los mapas de sitio o también llamados “*sitemaps*” que ayudan a lograr la optimización de búsqueda al rastrear la construcción a través de los sitios.
- Las palabras clave deben tenerse en cuenta al proponer los títulos de los artículos del blog y también las descargas, especialmente las palabras clave de cola larga o “*Longtails*”, que más bien son frases que tienen tres o más palabras muy específicas, y están enfocadas en un nicho. Además, los escritores deben tener en cuenta que el tema de la escritura debe estar relacionado con la personalidad e intereses del cliente potencial y del lector.
- La construcción de enlaces se aplica a los enlaces permanentes, teniendo en cuenta tanto los enlaces internos como los entrantes que correspondan a varias plataformas o páginas web asociadas a la industria.
- Contenido: teniendo en cuenta principalmente artículos de blog, imágenes y contenidos multimedia integrados en la plataforma y que mejoran el desplazamiento web.
- Táctica SEM (*Search Engine Marketing*): para empezar, se recomienda implementar un plan moderado de publicidad en el buscador principalmente para reforzar la táctica de posicionamiento orgánico ya descrita. Para controlar el desempeño de este instrumento, se propone programar auditorías mensuales y, en casos esenciales, se modificarán las metas del SEM.
- Seguridad: Los atributos relacionados con la seguridad y la confianza en el comercio son más relevantes. Por ello, se trabaja en optimizar las medidas de seguridad sanitaria, la atención en tiempo real y contenidos que refuercen la confianza y una imagen de marca segura.

## Estrategias de ejecución

Uno de los objetivos principales a lograr dentro de la estrategia de ventas es la creación de valor para los clientes. Para crear valor para los consumidores, se debe construir una relación con el cliente a través de lo que se llama “parámetros de venta únicos” (“*unique selling points*”). Dentro de la investigación teórica y en la investigación cuantitativa se han tocado y profundizado en temas que permiten determinar para esta marca en particular, estos parámetros:

- Conocer al cliente: se debe conocer al cliente de manera profunda y esto hoy es posible gracias a las herramientas de recolección y procesamiento de información que permiten realizar predicciones y previsiones a partir de la data que cada cliente o potencial cliente que ingresa a la plataforma deja con su solo accionar. Además, las RRSS son una excelente fuente de información, así como las tendencias del mercado en general.
- Ofrecer placer sin culpa: a través del acercamiento de una alimentación deliciosa que se aleja del concepto de comida rápida o comida chatarra. Las personas están preocupadas por la alimentación de sus hijos, pero también quieren satisfacer sus deseos.
- Contacto frecuente y cercano con cada cliente: la relación se construye de manera periódica. No es necesario solo interesar al cliente potencial por primera vez, sino mantener la relación y fidelizar a la clientela actual. Se ha encontrado que muchas veces no se conoce de las propuestas del mercado y esto reside en una falencia en torno a la comunicación. No se debe solo ofrecer un buen producto sino también darlo a conocer.
- Excelencia en la experiencia del cliente: sobre todo en lo que respecta a la experiencia de navegación en la tienda online y en el servicio de entrega.

### ***Bloques de construcción de relaciones***

Para crear la relación que se pretende con los clientes, se propone usar este modelo para describir todos los aspectos importantes a tener en cuenta.

El primer bloque es el conocido como “Valor percibido de los clientes” y se compone de elementos que generan una imagen en la mente del consumidor respecto del servicio ofrecido. En este caso:

- Se promete una experiencia placentera y satisfactoria, no solo un determinado producto.
- Se crea entusiasmo y predisposición a adquirir el servicio, mediante acciones *pull de marketing* (nombre de conjunto de estrategias que se utilizan para atraer a los clientes hacia un producto o servicio). Estas son principalmente las promociones que se ofrecen en los canales digitales y los anuncios en buscadores o diversas webs (re-marketing).
- Se hace hincapié en la excelencia del servicio y del producto que se comercializa. Los medios de verificación o evacuación de cualquier duda que pueda tener el usuario son de gran importancia en esta instancia.

El segundo bloque está dado por la satisfacción del cliente, que se desarrolla una vez atraído el mismo a la plataforma. El servicio y el funcionamiento correcto de los diversos medios deben darse tanto durante el proceso de compra como en la entrega y posventa. La consecuencia de una buena experiencia de posventa es generadora de un cliente satisfecho y una buena crítica hacia la marca

### ***Niveles de relación***

Para cumplir con la estrategia de marketing y capturar el máximo valor de los clientes, la marca debe construir las relaciones correctas con los clientes correctos. Para eso se propone utilizar el modelo de Grupos de Relación con el Cliente.

Es posible identificar diferentes niveles según el tipo de cliente. Para hacer esta distinción primero, es necesario tener en cuenta que se está ante un negocio *BtoC* (*business to consumer*, o en castellano de “Negocio a Consumidor”), es decir que dirige su oferta directamente al cliente final. Se identifican a los clientes en clientes A y clientes B. El cliente A está representado por el público de las personas residentes en las cercanías y el cliente B está representado por los "Saludables" en general que pueden o no residir en la zona.

- Clientes A: estrecha relación con clientes de alta frecuencia y más rentables.
- Cliente B: relación básica para clientes con margen bajo y menor frecuencia.

A partir de esta información se desarrolla el análisis de esfuerzos de venta en relación con los clientes y los diversos bloques.

### **Detalle de las tendencias base para la estrategia**

#### ***El nuevo comercio minorista***

*New Retail* (“Nuevo Retail” o “Venta minorista del nuevo siglo”) es un nuevo modo en el que las personas y las empresas confían en Internet para actualizar y transformar el proceso de producción, circulación y venta de productos básicos mediante el uso de conocimientos psicológicos y tecnologías avanzadas como “*big data*” (macrodatos que hacen referencia a

conjuntos de datos tan grandes y complejos que precisan de aplicaciones informáticas no tradicionales de procesamiento de datos para tratarlos adecuadamente.) e inteligencia artificial, a fin de remodelar la estructura comercial y el ecosistema, e integre profundamente los servicios en línea, la experiencia fuera de línea y la logística moderna (Ruiyun & JiangKan, 2017) pero tampoco debe faltar la sensación real de comprar fuera de línea y se debe siempre considerar la mejora del proceso de consumo y la experiencia.

### ***Modo "Online + Offline + Logística"***

"En línea" se refiere a todos los canales no físicos, dedicados al comercio electrónico. La compra online tiene ventajas como la transparencia de precios, la recomendación personalizada y el pago rápido. "Fuera de línea" generalmente se refiere a todos los formatos minoristas físicos. El recurso central de offline es la tienda, que brinda a los usuarios una experiencia de consumo personal y un mejor servicio, y tiene las características de consumo de escena, que complementa las ventajas de las compras en línea y realiza una experiencia integral en línea y fuera de línea. "Logística" no es lo mismo que el transporte de mercancías, sino que se refiere al sistema logístico moderno que se adapta a la tendencia *New Retail*. El modo "en línea + fuera de línea + logística" mencionado en el artículo se refiere al modo de operación orientado al cliente de los nuevos negocios.

### ***Comercio minorista omnicanal***

La venta minorista omnicanal significa que las empresas adoptan la combinación e integración de los tipos de canales minoristas en la medida de lo posible para cumplir con los requisitos de la experiencia integral social, de compras y de entretenimiento de los clientes. Estos tipos de canales incluyen tiendas físicas (tiendas, tiendas de servicios), tiendas de cinco estrellas (puntos de venta directa, catálogo de correo directo, compras telefónicas, compras por televisión, en línea, tiendas de teléfonos móviles), medios de información (sitio web, centro de llamadas,

redes sociales, WhatsApp), etc. Casi todo tipo de medio es una especie de canal minorista, esto no significa que las empresas elijan todos los canales de venta, sino que se enfrenten a la elección, combinación e integración de más canales (Mu., 2020).

### ***Comparación de patrones de servicio: tradicional vs innovador***

Las tiendas tradicionales se centran en tiendas físicas, y la comercialización, liquidación y entrega se completan a través de estas mismas. Las tiendas físicas también dependen principalmente del gerente de la tienda y los empleados para el trabajo, lo cual es menos eficiente que un negocio que se sostiene de manera completa con una arquitectura digital y online.

En cambio, las tiendas de heladerías innovadoras que adoptan el modo “*New Retail*” (*comercio minorista omnicanal*) combina la experiencia en tienda y la experiencia virtual para ofrecerle a los clientes lo mejor de los dos mundos: Las compras online con su variedad y rapidez, y las compras en tiendas físicas con la posibilidad de probar los productos en vivo y en directo. También permite a los clientes comprar productos online y recogerlos en la tienda, o viceversa. La adopción de herramientas digitales para realizar marketing, acceso a clientes, análisis y clasificación de información de clientes, compras de clientes y cajas registradoras en línea, le permite procesar con mayor precisión los datos de operación, logrando tareas más eficientes. A su vez el “*New Retail*” permite a las empresas ofrecer a los clientes recomendaciones personalizadas y ofertas basadas en sus datos de compras anteriores.

### ***El proceso de compra bajo un nuevo modelo omnicanal***

En primer lugar, los clientes descargan la aplicación del café en la *App store* de teléfonos móviles e inician sesión con su número de teléfono móvil o *WhatsApp*. Después de iniciar sesión, los usuarios realizan un pedido en la aplicación, y la aplicación recomienda la tienda más cercana para los clientes. Posteriormente se genera un código QR y el código digital correspondiente. La

tienda física comienza a fabricar productos después de los pedidos, cuando se completa la producción de productos, la aplicación informa a los usuarios que el pedido se ha completado, y en este momento, el usuario elige recoger o entregar por otros, aquellos que eligen recoger sus propios productos obtienen los productos escaneando el código QR en la tienda, y toman sus productos después de la confirmación del camarero. También se trabaja con las aplicaciones ya disponibles en el mercado que permiten el delivery de productos gastronómicos como Rappi o Pedidos ya.

Por otra parte, se mantiene la experiencia de compra en la tienda física, con las modificaciones que competen. Lo importante es mostrar al cliente que la experiencia es omnicanal, aun estando en la tienda.

### **Lealtad a la marca**

El componente conductual está ligado a la lealtad de compra o la frecuencia de compra, y la actitud favorable hacia una marca con respecto a su competencia es el componente actitudinal (Sheth, Gardner, & Garrett:, 2008). Todos los esfuerzos de marketing estratégico se planifican sobre la base de la lealtad del cliente hacia la marca (Kotler, 2011).

La lealtad a la marca del mercado objetivo fortalece a una entidad comercial y le permite alcanzar una mayor participación de mercado. La práctica anterior de intentar robar clientes a las marcas de la competencia ahora ha cambiado. Los esfuerzos ahora se centran en retener a los clientes existentes de una marca y diseñar planes para no permitirles cambiar a alguna otra oferta elegante (Kapferer, 1992).

Por lo tanto, la lealtad a la marca es la decisión de una persona de comprar y volver a comprar el producto de una marca de manera regular, consciente o inconscientemente (Wolfe & Ferland). A su vez la lealtad a la marca es la medida de cuán fuerte se prefiere una marca en

comparación con otras marcas que ofrecen el mismo producto o servicio, según la sensibilidad al precio y la frecuencia de compra.

Las prácticas comerciales, la investigación académica y la gestión de marca en su conjunto contienen un componente significativo conocido como valor de marca (Kim, S., Lee, S., & Ahn, J., 2006). Un marco estructural desarrollado por Aaker (1991) sugiere que el valor de la marca crea valor tanto para el negocio como para el cliente; a medida que aumenta el valor para el cliente, aumenta simultáneamente el valor para la empresa; y que el valor de la marca se compone de varias dimensiones. A su vez es una ventaja competitiva y, por lo tanto, aumenta las entradas de efectivo (Aaker D. A., 1991)

Entonces el valor de marca permite que una empresa diferencie sus productos para obtener valor positivo a largo plazo. Según Keller (1993), un fuerte valor de marca mejora las percepciones relacionadas con el desempeño de un determinado producto, aumenta la lealtad del cliente hacia la marca en su conjunto y hace que la marca sea menos vulnerable a las estrategias de marketing de la competencia o a una crisis en la industria de los negocios. A su vez permite posibilidades de mayores márgenes, crea una respuesta de mercado inelástica hacia un aumento en los precios, da paso a un mejor comercio y soporte global, aumenta la efectividad de los esfuerzos de marketing y brinda oportunidades de licencia y extensión para el negocio.

### **Como crear una marca poderosa**

Se dijo que las marcas fuertes generan fuertes ventas y ganancias. Marcas fuertes que incluyeron arte, ciencia y artesanía de manera correcta para tener tal poder sobre los consumidores. En algunos de los casos extremos, sin investigación, desarrollo, producción, logística o ventas propias, (Kotler P. , 2018)

Según (Kotler, P., & Armstrong, G., 2012), las marcas son activos con poder que deben desarrollarse y gestionarse con cuidado. Para un especialista en marketing, la creación de marcas

se considera una decisión desafiante. Las principales decisiones estratégicas de marcas para construir marcas fuertes son el posicionamiento de la marca, la selección del nombre de la marca, el patrocinio de la marca y el desarrollo de la marca.

Se menciona la estrategia de marca principal: posicionamiento de marca (atributos, beneficios, creencias y valores) → selección de nombre de marca (selección y protección) → patrocinio de marca (marca de fabricante, marca privada, licencias y co-branding) → desarrollo de marca (extensiones de línea, marca ampliaciones, multimarca y nuevas marcas).

Existe un modelo para describir la creación y gestión de marcas y el valor de marca. Dos temas importantes surgen con la construcción de marcas fuertes, el propósito de *branding* (Gestión de Marca) y cómo crear y mantener una marca fuerte y bien considerada. Este es un proceso para construir marcas sólidas que comienza con la comprensión de la marca, inmediatamente llega a la gestión de decisiones estratégicas de gestión de marca, luego viene la creación y gestión del valor o capital de la marca, por último, se trabaja en los servicios de marca, co-creación y toque de marca.

A su vez es importante crear y administrar identidades de marca, como nombres de marca, logotipos, eslóganes e imágenes, que son las opciones iniciales para los elementos de marca o las identidades que componen las marcas. Por otro lado, la marca compartida y la marca de ingredientes también conducen a marcas fuertes, es por eso que algunas empresas combinan sus marcas con otras empresas para que las marcas puedan ser más fuertes que antes (Kotler, 2011)

También existe una parte clave de la estrategia de marca que son los estímulos visuales. Los estímulos visuales incluyen el logotipo, la señalización, el empaque, el diseño del producto, los anuncios y los sitios web (Hutton, 1997). Schmitt (2006) argumenta que los estímulos visuales contribuyen a construir marcas sólidas al distinguir los productos de una empresa a otra, crear lealtad en el cliente, permitir precios superiores, eliminar el desorden y protegerse contra la competencia.

Armstrong, A., Green, M., & Gordon, W., (2009) consideran que las marcas son más que nombres de marcas o símbolos de estas, sino que son solo la superficie de las mismas. Las marcas pueden representar las percepciones y sentimientos de los clientes sobre los productos y su desempeño. El valor de profundización de una marca fuerte es su energía para capturar el desempeño de los consumidores y mantener su lealtad. Por lo tanto, las marcas son activos con poder para una empresa que deben tratarse con cuidado, como el desarrollo y la gestión.

El desarrollo de marcas fuertes y deseables, al igual que las marcas con un alto valor de marca, será fundamental para el éxito futuro de todas las empresas vitivinícolas. Tal como lo consideró Reid (2017) para la industria vitivinícola, construir una marca de helado sólida requerirá que los especialistas en marketing comprendan e implementen cómo crear, ofrecer y comunicar el valor de sus marcas a los consumidores, incluso si son exigentes.

Las empresas de los países en desarrollo reconocen cada vez más las ventajas de construir marcas sólidas, como sobrevivir a condiciones económicas adversas, disfrutar de una mayor longevidad, ejercer un mayor poder en los canales de distribución, expandir las ventas más allá de los pequeños mercados nacionales, ser más competitivos en la contratación y retención de personal, y aumentar las ganancias (Goad, 1999)

### ***Satisfacción y Lealtad del Cliente***

El cliente completamente satisfecho se describe como un creyente total en la excelencia de la empresa para comprender y satisfacer bien sus preferencias, necesidades y problemas (Suh & Yi, 2016).

Se ha demostrado que la influencia de la satisfacción del cliente en la lealtad del cliente ocurre (Smith & Zook, 2016). Se investiga las implicaciones de la satisfacción del cliente en el aspecto de la lealtad y se concluye que la lealtad del cliente está formada en parte por la satisfacción del cliente (Haimson & Tang, 2017). Según Faullant (2007) y Boslau (2009), la satisfacción del

cliente contribuye a que los clientes tienden a comprar el producto o servicio una vez más después de haber tenido una experiencia positiva con él.

Los investigadores muestran que la satisfacción del cliente tiende a conducir a una mayor lealtad del cliente, y mayor posibilidad de recomendaciones de los clientes a otros (Breiby & Slatten, 2020) (Boslau, 2009) (Faullant, 2007). Por lo tanto, la satisfacción del cliente puede conducir a un mayor grado de lealtad del cliente (Burmam, Halaszovich, Schade, & Piehler, 2018), así como a una relación más fuerte del cliente con la marca (Burmam, Riley, Halaszovich, & Schade, 2017).

Una forma de medir la satisfacción del cliente es a través del ACSI; el Índice de Satisfacción del Cliente Estadounidense (Fornell, Johnson, Anderson, Cha, & Bryant, 1996). El índice describe que un mayor nivel de satisfacción del cliente debería reducir el número de quejas de los clientes, lo que a su vez aumenta la lealtad del cliente (Fornell, Johnson, Anderson, Cha, & Bryant, 1996).

Por otro lado, la transformación de la lealtad del cliente a la satisfacción positiva es más difícil de establecer (Haimson & Tang, 2017). Las compras insatisfactorias repetidas pueden transformar la satisfacción del cliente en insatisfacción y deslealtad del cliente. Otros estudios también han demostrado que la satisfacción del cliente tiene un efecto significativo, aunque no directo, sobre la lealtad a la marca en la industria de servicios (Getty & Thompson, 2014).

Por su parte, Bloemer, de Ruyter y Peeters (1998) investigaron la conexión entre la satisfacción del cliente y la lealtad de estos respecto a una institución bancaria y concluyeron una relación directa entre satisfacción y lealtad.

### ***Lealtad del cliente y valor de marca***

Así como la satisfacción del cliente puede influir en la lealtad del cliente, la lealtad del cliente puede ser a su vez un elemento del valor de la marca (Aaker D. A., 1991) (Aaker & Shansby, 1982)

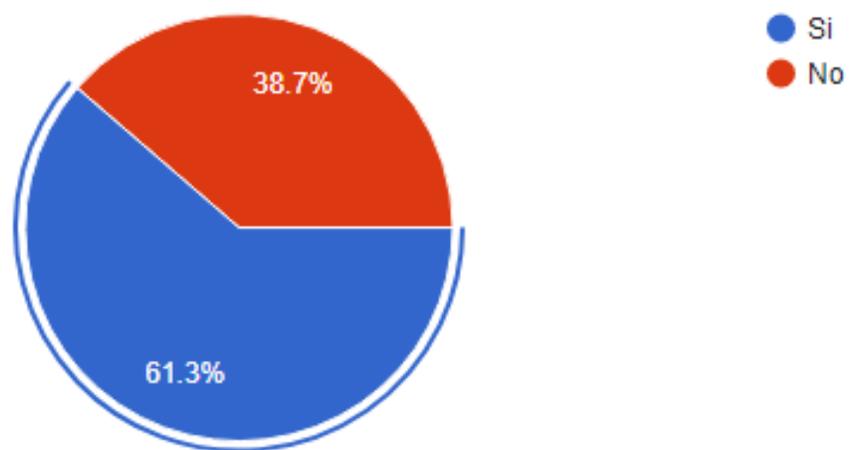
Se describe que el valor de marca es uno de los impulsores de las intenciones de lealtad (Ou, Verhoef, & Wiesel, 2017). Las marcas fuertes generalmente representan credibilidad que minimiza el riesgo percibido relacionado con el producto o servicio, por lo que evoca intenciones de lealtad de los clientes (Ou, Verhoef, & Wiesel, 2017)

Además, el estudio de Torres, Augusto y Lisboa (2015) muestra que la lealtad a la marca influye fuertemente en el valor de la marca (Torres, Augusto, & Lisboa, 2015). Aaker (1991) refuerza la declaración de otros investigadores (Torres, Augusto, & Lisboa, 2015) al implicar que el valor de la marca se forma y crea por la conciencia de marca, la lealtad a la marca, la calidad percibida de la marca y otros factores de marca como las patentes.

La lealtad a la marca afecta el valor de la marca. El efecto positivo de la lealtad del cliente en el valor de la marca está respaldado por Asif et al. (2015). El estudio se realizó a través de un cuestionario para distinguir los factores de impacto en el valor de marca. La investigación de Asif et al. resultó en un impacto positivo y significativo de la lealtad del cliente en el valor de la marca.

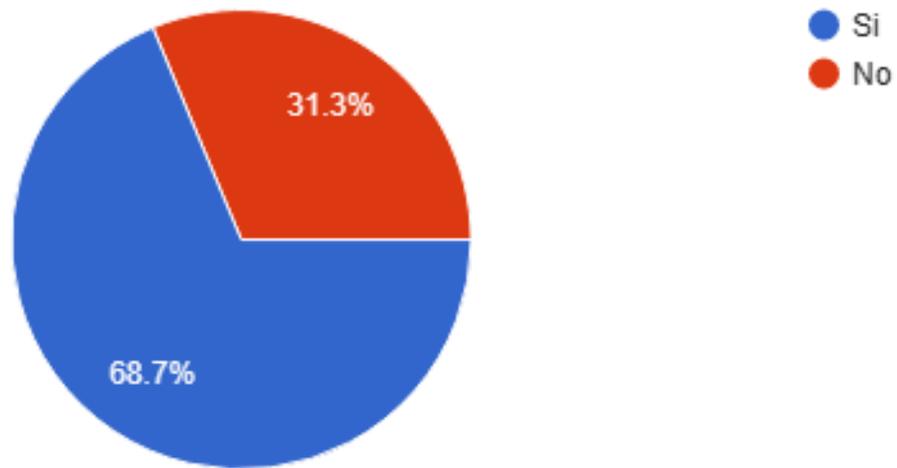
## Análisis de resultados

Se encuestó a 163 personas, de las cuales poco más del 61,3% viven en Tigre Centro. Esto implica que la mayoría habita o vive cerca de la zona objetivo del negocio y por lo tanto forma parte del target específico que se analiza. (Ilustración 1)



*Ilustración 1*

Posteriormente se consultó a los participantes si tenían hijos o niños que forman parte de su círculo íntimo de la edad que forma parte del público de consumo directo del producto, las paletas heladas. Casi el 68,7% respondió que sí, como muestra el gráfico abajo. (Ilustración 2).



*Ilustración 2*

Luego se consultó a los encuestados si consideraban que sus hijos consumen la suficiente cantidad de frutas necesarias para cubrir los requerimientos nutricionales para un adecuado crecimiento y desarrollo. El resultado está dividido, aunque hay un porcentaje muy considerable que considera que no comen lo suficiente (30,5%) y otra porción indica que no sabe si es adecuada la cantidad que consumen (21,4%). Por lo que hay un porcentaje elevado de padres que podrían necesitar encontrar alternativas para que sus hijos consuman mayor cantidad de frutas. (Ilustración 3)

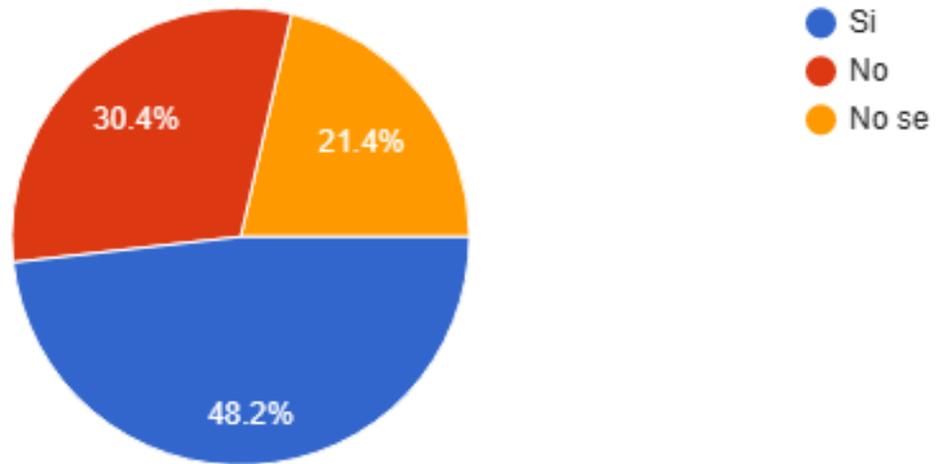


Ilustración 3

Se consulta entonces cual es el consumo de frutas en el caso de sus niños. La mayoría (36,5%) indicó que los niños consumían entre 1 y 3 por semana. El resto se divide entre los que consumen entre 3 y 5 o los que consumen más de 5 piezas de fruta a la semana. (Ilustración 4)

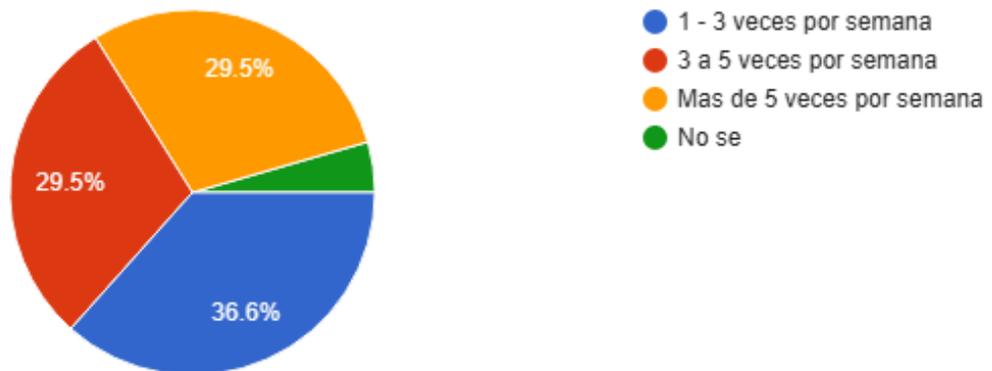


Ilustración 4

Cuando se consulta si consiguen en la zona donde frecuentan paletas heladas saludables, el 55,4% indicó que no. Este porcentaje es bastante elevado, lo que implica que existe un mercado y que no está atendido en su totalidad. (Ilustración 5)

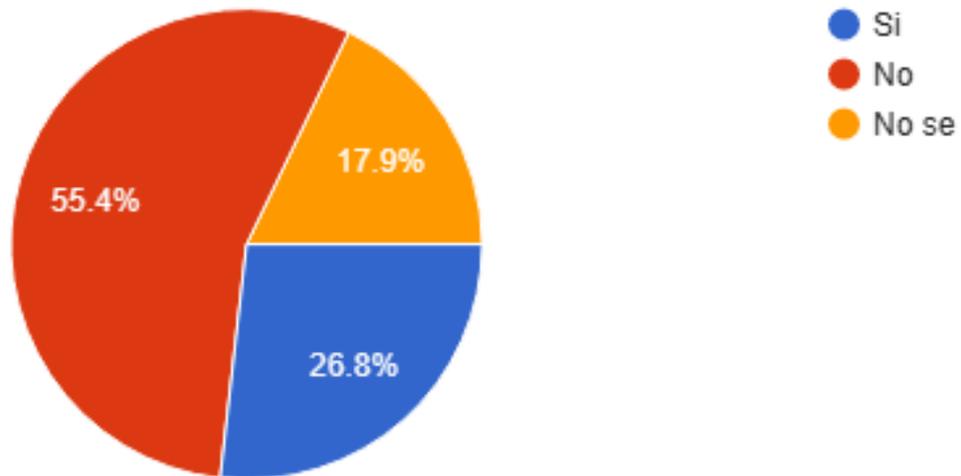


Ilustración 5

Se consultó además si en el caso de conseguirlas las consumirían por considerarlas sanas. En este caso la mayoría indicó que no tiene conocimiento respecto de si son o no sanas. Esto implica que, aunque el mercado existe, es necesario comunicar de manera que se genere la necesidad por el producto específico en el público objetivo o el segmento que se pretende alcanzar. El producto que se comercializará es sano, pero se estima que el consumidor no lo sabe. (Ilustración 6).

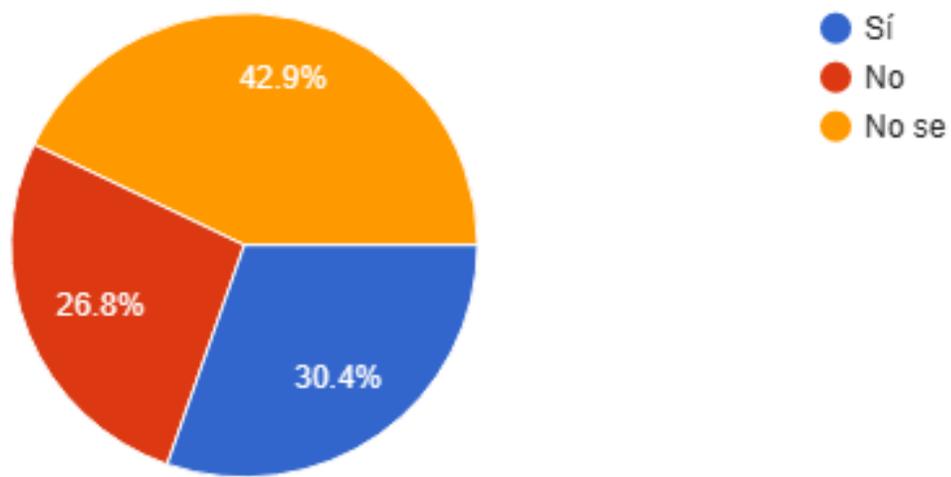


Ilustración 6

Cuando se consulta si consideran interesante el consumo de paletas saludables por parte de sus hijos, la gran mayoría indica que si (más del 72%). Se puede confirmar entonces que el mercado potencial existe. Si se continúa reafirmando la necesidad de comunicar de manera estratégica la propuesta de valor de la marca y las bondades objetivas del producto. (Ilustración 7).

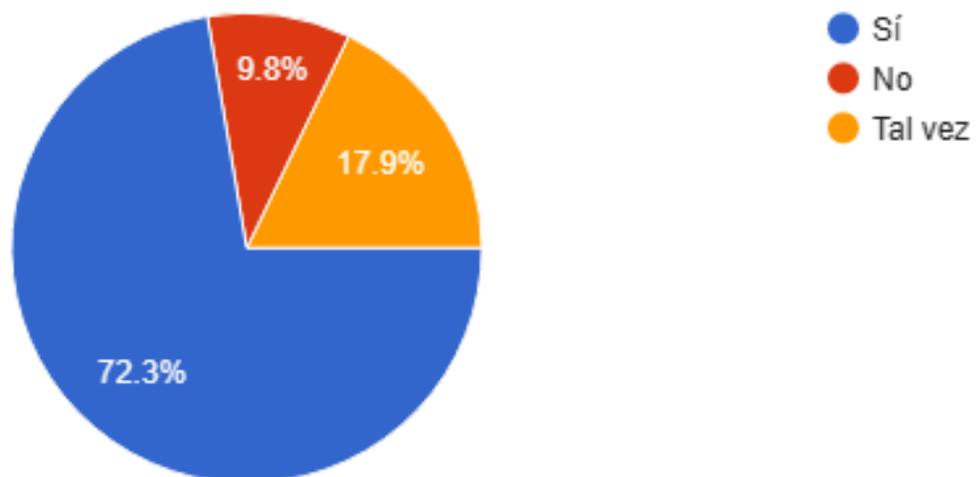
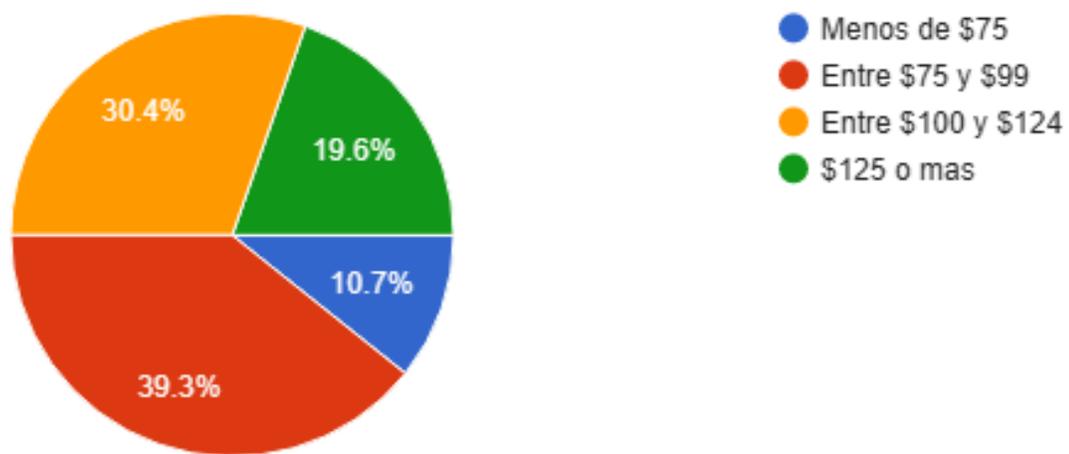


Ilustración 7

Posteriormente se consulta sobre el precio que estarían dispuestos a pagar por una paleta saludable (en el año 2021). El rango más votado fue entre 75 y 99 pesos, aunque estos valores se deberían considerar de manera relativa, al estar el país en una situación de inflación galopante. El siguiente rango seleccionado fue el de entre 100 y 124 pesos. (Ilustración 8)



*Ilustración 8*

Por su parte, el consumo semanal permitido por los padres encuestados con relación a paletas saludables es principalmente de entre 3 y 5 (42,9%) y entre 1 y 2 fue el segundo rango más votado, sumando el 37,5%. El número promedio de consumo por los clientes potenciales es considerable y resulta prometedor si se logra cumplir las expectativas de los consumidores que son considerados como público del negocio. (Ilustración 9).

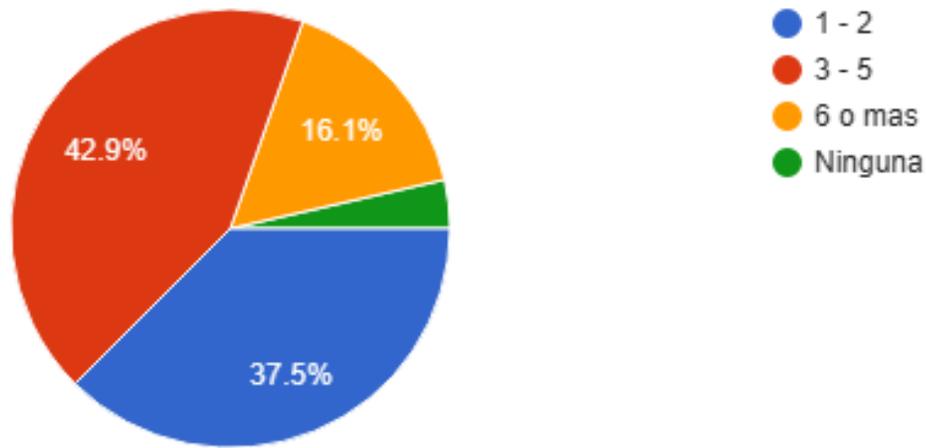


Ilustración 9

## Conclusiones de investigación

La principal conclusión que se obtiene de la investigación realizada es el hecho de que a priori existe un mercado potencial que hasta el momento no está siendo atendido. Considerando la disponibilidad de este público seleccionado como objetivo en relación con el precio, se debe realizar una estimación de la demanda para proyectar la oferta.

Una de las necesidades que debe acompañar al desarrollo operativo de un potencial negocio, es el desarrollo de una estrategia de comunicación que priorice la información sobre el producto. Se estima que el mercado puede aumentar si se insiste en las bondades del producto en términos de calidad y factores claves relacionados con el estilo de vida y la alimentación saludable que los padres pretenden para sus hijos.

## Segmentación del mercado

El mercado de alimentos tiene una variedad de segmentos, y cuando hablamos de ventas de alimentos en línea, también hay varios segmentos que pueden diferenciarse.

El conocimiento de los segmentos del mercado que se señala es uno de los procesos más importantes para crear una empresa, ya que este examen puede ser la causa de una mejor definición del objetivo específico que se debe intentar conseguir.

En este caso, se tiene en cuenta la demanda en línea de alimentos frescos o naturales en Argentina, específicamente en Tigre Centro, Buenos Aires.

A continuación, se detallan los criterios en los que se puede segmentar la demanda:

### *Según tipo de alimentos que consumen*

- Personas que consumen alimentos sanos
- Personas que consumen alimentos procesados
- Personas que consumen comida rápida preparada
- Personas que consumen opciones saludables ya preparados.

### *Según las motivaciones*

Según los aportes de Rohm & Swaminathan (2004), es posible distinguir los siguientes segmentos de acuerdo con la motivación:

- Personas que compran por conveniencia
- Personas que buscan variedad y oportunidades
- Personas en búsqueda de inmediatez.

### *Según el comportamiento de consumo*

Según lo indicado por Keng, Tang & Ghose (2003), se pueden distinguir los siguientes segmentos de acuerdo con el comportamiento del consumidor:

- Consumidores “*On-off*” o “En línea y fuera de línea”: Son consumidores que investigan previamente los atributos de un local de manera “*online*” (en línea) y luego compran de manera “*offline*” (fuera de línea, de manera física)
- Consumidor comparador: durante su investigación online compara precios, características y distintas condiciones en las distintas alternativas del mercado. Luego de tener en claro la situación global realizan la compra. Prestan atención a precios, promociones, calidad y variedad.
- Consumidor experimentado: son adeptos a la compra on-line porque están muy acostumbrados a navegar en internet. Son capaces de encontrar la mejor alternativa en el mercado que se ajuste a sus requerimientos.
- Consumidor fiel: está acostumbrado a comprar siempre en el mismo comercio o tienda. Como conoce la web perfectamente, es capaz de automatizar las opciones y ser muy eficiente con el proceso.

### *Según el ámbito de consumo*

- Doméstico (que incluye el consumo en hogares)
- Extra-doméstico (que incluye el consumo en ámbitos laborales, universitarios o cualquier alternativa fuera de casa)

### *Según perfil socio demográfico*

- Sexo
- Edad
  - 18-24 años

- 25-34 años
- 35-54 años
- + 54 años

### *Según clase social*

En este segmento, la clasificación de los clientes tiene en cuenta los estándares que se aceptan en todo el mundo porque hay varios lugares o locaciones distintas dentro de Tigre Centro. Se toman cinco categorías principales para simplificar el análisis:

- a) Estrato alto o ABC1
- b) Estrato medio alto o C2
- c) Estrato medio típico o C3
- d) Estrato medio bajo o C4
- e) Estrato bajo o DE

Los ingresos que corresponden a cada categoría dependen del país de procedencia que se analice y por supuesto del poder adquisitivo que implica en ingreso en esa locación.

### *Psicológica y de Estilos de vida*

En esta sección se consideran factores que tienen que ver con el estilo de vida de las personas y criterios más suaves y flexibles tales como valores y hábitos de los consumidores.

- “*Trendies*” (personas que están a la última moda): jóvenes y que se identifican con la exploración de nuevas tendencias. No están muy preocupados por la calidad de los productos que consumen ni por la naturaleza de sus alimentos, aunque si se interesan en testear productos y canales novedosos. Mantienen el estereotipo "cuanto más caro, mejor" y prefiere la marca prestigiosa porque lo consideran una garantía de calidad y categoría. Viven una vida ocupada y compran normalmente en tiendas especiales y de comodidad, gourmet o tiendas en línea que consideran de alta calidad. Su mayor consumo de comida

es en alternativas donde pueden encontrar opciones rápidas, aunque intentan buscarlas saludables, pero sin que requiera de esfuerzo.

- **Saludables:** son generalmente personas jóvenes. Se interesan por la calidad de los alimentos que ingieren y prestan atención a su elaboración e ingredientes. Cocinan mucho en sus casas para consumir la menor cantidad de procesados posible. Aun así, no cuentan con mucho tiempo disponible por lo que intentan alcanzar un equilibrio entre la comodidad y la calidad en sus comidas. Consumen en tiendas online y en alternativas específicas en la calle, como tiendas de barrio y su criterio de selección tiene que ver con la calidad de los productos que se comercializan. Están dispuestos a pagar un mayor precio si se garantiza la calidad y buenos ingredientes. Pueden consumir alimentos preparados, pero eligen alternativas que aseguran que sus ingredientes sean saludables y cuidadosos con la elaboración.
- **Chef:** Son adultos, en general tienen familia, y disfrutan cocinar todos juntos. Consideran que la calidad de los alimentos es de gran importancia, pero también el precio, por lo que generalmente buscan una buena relación entre el precio y la calidad. Su menú no siempre es el más saludable, pero tienen predilección por lo que se cocina en su hogar, por lo que rara vez comen alimentos que se han preparado fuera de casa. Las compras se realizan de acuerdo con la comodidad y varían entre grandes supermercados para alimentos que pueden almacenar y tiendas ambientales o mercados para alimentos frescos.
- **Amantes de lo culinario:** abierto siempre a experiencias que generen una nueva emoción. Moderno y cosmopolita. Han heredado la tradición de consumir platos típicos, pero tampoco están limitados a este tipo de cocina, pudiendo explorar tendencias novedosas. Se definen como personas hiper conectados e informados. Las compras las realiza tanto en línea como en tiendas físicas y su foco está en priorizar la calidad y la reputación antes del precio. Al ser flexibles, consumen desde opciones muy simples que estén realizadas a base de ingredientes nobles, hasta platos muy complicados. Disfrutan de la cocina, pero también muchos alimentos alternativos en el hogar y los restaurantes.

- Los amantes de la comida rápida: en general son personas jóvenes, que no tienen tiempo disponible para cocinar, pero también tienen presupuesto limitado. Su propuesta de valor ideal tiene que ver con el precio y no con la calidad de los alimentos. No es raro que consuman los mismos alimentos por un tiempo prolongado, porque la comida para ellos no es su principal fuente de placer. Por lo general, se alimentan de opciones que ya vienen preparadas, muchos alimentos procesados y comida rápida en casa.

## **Determinación del público**

Luego de haber analizado los diversos segmentos del mercado, se determinan cuál de ellos son los adecuados para el producto analizado

### *Target genérico*

- Género: indistinto
- Geográfico: Tigre Centro
- Rango etario: jóvenes adultos con hijos (25- 45 años)
- Clase social: C2 – C3
- Tipo de alimentos: consumidores de alimentos sanos
- Motivación: consumidores por conveniencia
- Comportamiento on-line: Comprador fiel y comprador con experiencia
- Ámbito de consumo: Extra- doméstico

### *Sub-targets*

- Saludables
- Chefs

## **Análisis FODA de las Paletas heladas en Tigre Centro**

Habiendo determinado el Target y analizado todos los datos de las encuestas podemos establecer el siguiente FODA del producto:

### *Fortalezas:*

- **Demanda creciente de productos saludables:** Tigre Centro, además de ser una localidad importante del Gran Buenos Aires es a su vez una localidad turística con una población creciente, lo que puede generar una demanda cada vez más alta de productos saludables, como las paletas heladas frutales.
- **Escasa competencia:** Mas de la mitad de los encuestados señalaron que no conocían productos saludables por lo que las nuevas empresas que quieran instalarse tienen una oportunidad única de diferenciación. El mercado de paletas heladas en Tigre Centro está poco explotado lo que puede dar una ventaja competitiva ofreciendo productos de alta calidad, con ingredientes naturales y saludables.
- **Ubicación estratégica:** Tigre Centro se encuentra a orillas del Río Lujan y el Río Tigre lo que ofrece un entorno atractivo ya que hay alto tráfico peatonal de turistas que, en general, vienen a pasear con niños a los juegos que hay instalados en la zona.

### *Debilidades:*

- **El producto aún no es muy conocido,** por lo que una alta inversión inicial en publicidad es clave para determinar el éxito de las paletas saludables en la zona.
- **Estacionalidad:** Si bien el helado hoy se consume en las cuatro estaciones del año la demanda de paletas heladas sigue teniendo una baja en invierno, con un pico en los meses de verano.

### *Oportunidades:*

- Evolución del mercado: El mercado de paletas heladas está en constante evolución, con la aparición de nuevas tendencias, como las paletas heladas frutales saludables y las paletas personalizadas en sus distintos formatos
- Expansión de la industria turística: Tigre Centro es una localidad turística en crecimiento, lo que ofrece oportunidades para las nuevas empresas que operan en el sector de la gastronomía y que quieran ofrecer un producto saludable e innovador.
- Desarrollo de nuevos canales de distribución: El desarrollo de nuevos canales de distribución, como la venta online y la entrega a domicilio, puede ayudar a las empresas que quieran incursionar en este mercado a ampliar su alcance.

### *Amenazas:*

- Cambios en los hábitos de consumo: Los cambios en los hábitos de consumo, como el aumento de la preocupación por la salud y el bienestar, como los preconceptos que las personas puedan tener sobre los palitos y paletas heladas tradicionales (con su alto contenido de azúcar) pueden afectar a la demanda de paletas heladas.
- Aparición de nuevos competidores: La aparición de nuevos competidores puede dificultar la diferenciación y la competencia.
- Cambios en la legislación: Los cambios en la legislación, como la regulación de los ingredientes artificiales, los ingredientes saludables, o certificaciones de productos naturales, pueden afectar a los costos de producción y la oferta de productos.

# Sistema de monitoreo y control

## Control de Objetivos: Cuadro de mando

La necesidad de implementar el mecanismo y el procedimiento de control de objetivos surge de la importancia que tiene la información que se obtiene como resultado: este proceso es largo y genera una base para la generación de futuras estrategias o adaptación de la actual. Si la compañía no evalúa su plan estratégico, el proceso será un poco más que una pérdida de tiempo. La forma de evaluar se define en el proceso y es un continuo aprendizaje. Se deben tomar medidas de corrección de inmediato si la compañía entiende que el plan no lo ayuda a alcanzar sus objetivos comunes. El método general para realizar esta evaluación es una auditoría de la efectividad del marketing (Camillieri, 2018).

Los controles manejan tres cosas. Se medirá el rendimiento y se tomarán medidas correctivas si el rendimiento no ha alcanzado el objetivo establecido. Para hacer esto, es necesario establecer un *KPI* (*Key Performance Indicator* o Indicador Clave de Desempeño) que ayude al parámetro de medición.

Es muy importante que cualquier empresa analice la efectividad del marketing. Sin el sistema de medición, las organizaciones pueden continuar utilizando una estrategia obsoleta que no es útil para lograr empresas y objetivos de marketing. La auditoría de marketing es una encuesta sistemática de unidades de marketing, estrategias, organizaciones y rendimiento. Hay tres funciones que se establecen de la siguiente manera:

- Identifica las acciones del departamento que se controla;
- Examina cómo está realizando estas actividades y evalúa la eficacia de estas, en términos de los objetivos y recursos de la organización;
- Recomienda futuras actividades de marketing.

El control en este plan estratégico implica la determinación de un estándar deseado, midiendo las desviaciones de este estándar y la incautación de medidas adecuadas. En general, el estándar se expresa cuantitativamente y se examina si existe una desviación significativa del objetivo. Las desviaciones positivas y negativas pueden resultar importantes y de preocupación o ser solo monitoreables.

Por ejemplo, si las ventas exceden los niveles planificados, esto puede sobrecargar la producción, el almacenamiento y el área de distribución de la compañía. De igual manera, el examen de todas las desviaciones de los niveles propuestos como objetivo sería una carga innecesaria para las áreas gerenciales. Sin embargo, dado que no todas las desviaciones son significativas, los parámetros para las desviaciones "permisibles" se determinan y solo aquellos que exceden estos parámetros son dignos de acciones específicas.

En este caso y en particular para el plan estratégico que surge en esta investigación se plantean cuatro instancias de control de marketing: control del plan anual, control de rentabilidad, control de la eficiencia y control estratégico. Los diversos tipos de controles pueden verse como una serie de actividades complementarias y entrelazadas. La siguiente tabla muestra la dirección, que es responsable de cada uno de los tipos de control.

Tipo de control	Responsable	Descripción
<b>Controles mensuales periódicos.</b>	Responsable de marketing y equipo completo.	<p>Se sugiere esta instancia para examinar si los resultados propuestos se están alcanzando, como se están desarrollando en el plano operativo las diversas estrategias y actividades que conforman el plan de marketing. Este tipo de controles se da en las reuniones que están planificadas mensualmente para hacer seguimiento del plan y los objetivos a corto plazo.</p>
<b>Control de rentabilidad.</b>	Responsable financiero.	<p>El control de rentabilidad positiva que es el objetivo final de toda empresa se dará de manera mensual con revisión y ajustes posibles de objetivos de manera trimestral.</p>
<b>Control de eficiencia de las actividades de marketing.</b>	Responsable de marketing y equipo completo.	<p>Este control es específico del área de marketing e involucra al equipo completo, porque tiene el objetivo de examinar no solo los objetivos específicos del plan de marketing, sino la eficiencia de cada una de las actividades propuestas para alcanzarlas. Esta revisión debe</p>

---

hacerse con la participación de todos los integrantes del equipo y tienen lugar en la jornada cotidiana.

**Control estratégico de marketing.**

Responsable de marketing.

Control específico de los objetivos planteados. Esta tarea estaría a cargo del responsable de área y sus resultados serán compartidos periódicamente con los integrantes del área y de la empresa, a fin de mantener a los involucrados informados al respecto.

## Gantt: Estrategia de comunicación

Se propone el siguiente diagrama de Gantt para la implementación y control de distintos objetivos referidos a la posible estrategia de comunicación para la puesta en marcha de un supuesto primer local en la localidad:

ACTIVIDAD	Noviembre		Diciembre		Enero		Febrero		Marzo	
	Quincena 1	Quincena 2								
Preparación de tienda física para nuevo servicio	x	x								
Negociación y contratación de colaboradores	x	x	x							
Planificación de publicaciones de RRSS	x	x								
Diseño de plantillas Graficas para Posteos semanales		x								
Generación de Contenido fotográfico y audiovisual válido para 3 meses.		x	x							
Publicaciones en RRSS				x	x	x	x	x	x	x

ACTIVIDAD	Noviembre		Diciembre		Enero		Febrero		Marzo	
	Quincena 1	Quincena 2								
Posteos en Facebook				4	4	4	4	4	4	4
Posteos en Instagram				5-10	5-10	5-10	5-10	5-10	5-10	5-10
Realizar Una auditoría Quincenal de la performance de las herramientas.				x	x	x	x	x	x	x
Ads en RRSS			x	x		x	x		x	x
Acciones de Optimización del Buscador (SEO)				x		x		x		x
Google Ads			x	x	x	x	x	x	x	x
Diseño de material gráfico	x	x								
Administración de web y de e- commerce	x	x								
Diseños de empaque y presentación	x	x								

ACTIVIDAD	Noviembre		Diciembre		Enero		Febrero		Marzo	
	Quincena 1	Quincena 2								
Actualizar la lista de difusión				x		x		x	x	
Planificar los mails con regalos o descuentos				x		x		x		
Lanzamiento de Promoción en canal online			x							
Generación de Informe sobre el comportamiento del cliente en todos los canales				x		x		x		x
Reunión de actualización de objetivos con equipo de marketing				x		x		x		x
Auditorías mensuales SEO			x		x		x		x	
Auditorías mensuales SEM			x		x		x		x	
Auditorías mensuales RRSS			x		x		x		x	

## Conclusiones

El mercado de paletas saludables en Argentina presenta un considerable potencial de crecimiento y desarrollo en los próximos años. A continuación, se presentan algunas conclusiones clave sobre este mercado:

- **Tendencia hacia un estilo de vida saludable:** En los últimos años, ha habido un aumento en la conciencia de la importancia de llevar un estilo de vida saludable en Argentina. Los consumidores están buscando opciones de alimentos y postres más saludables, lo que crea una demanda creciente para las paletas frutales saludables.
- **Variedad de ingredientes naturales:** Las paletas saludables que se planifican desarrollar estarán realizadas con ingredientes naturales y frescos, como frutas, yogurt y otros productos naturales, lo que las hace atractivas para los consumidores conscientes de su salud. En este caso el producto está pensado principalmente para consumo de niños y es considerable tener en cuenta por que los consumidores adultos prefieren darles postres sanos a sus hijos, sobre todo en esta región en la que se ha estudiado al consumidor.
- **Preocupación por la salud de los niños:** Los padres se preocupan profundamente por la salud de sus hijos y desean proporcionarles alimentos que promuevan un crecimiento y desarrollo saludables. Optar por postres saludables es una forma de asegurarse que los niños obtengan nutrientes esenciales en lugar de solo calorías vacías.

La información sobre nutrición está más disponible que nunca, y los padres están mejor informados sobre los efectos de los alimentos en la salud de sus hijos. Conocen los riesgos asociados con el exceso de azúcares, grasas y aditivos en la dieta, lo que motiva la elección de postres más saludables porque tampoco están dispuestos a prohibir el consumo de postres a sus pequeños.

Lo que si es cierto es que las personas se perciben como cada vez más conscientes de que las elecciones alimenticias en la infancia pueden tener un impacto significativo en la salud a largo plazo de sus hijos. Reducir el consumo de azúcares refinados y grasas trans desde una edad temprana puede ayudar a prevenir problemas de salud como la obesidad, la diabetes tipo 2 y las enfermedades cardíacas en el futuro.

Es por eso por lo que, de la mano de una potencial demanda de productos nuevos e innovadores, se pretende crear hábitos alimenticios saludables. Ofrecer postres saludables puede ayudar a establecer hábitos alimenticios positivos en los niños. Aprenden a disfrutar de sabores naturales y a apreciar la comida real en lugar de depender de alimentos procesados y altos en azúcares.

Las paletas y postres saludables que se ofrecen en este caso pretenden ser igual de deliciosos que sus contrapartes menos saludables. Los avances en la gastronomía y la preparación de alimentos han permitido crear opciones sabrosas y atractivas sin sacrificar la salud.

Además, se ha identificado una mayor conciencia de alergias y restricciones dietéticas en edades tempranas que antes no se consideraban. Algunos niños tienen alergias alimentarias o restricciones dietéticas, lo que hace que los postres saludables sean una opción más segura y adecuada para sus necesidades.

La oportunidad de personalización se percibe como importante en este mercado. En el caso del producto específico, se puede sugerir la posibilidad de participación de los clientes en el desarrollo de nuevos sabores, a fin de percibir al producto como más dirigido a su necesidad específica. Las paletas saludables entonces pueden ofrecer la posibilidad de personalización, lo que permite a los consumidores elegir ingredientes y sabores específicos que se adapten a sus preferencias y necesidades dietéticas.

Tal como se ha indicado en el análisis de las respuestas a la encuesta y en el estudio de tendencias en el mercado, el crecimiento de la industria de alimentos saludables en Argentina es un hecho. La industria de alimentos saludables está en crecimiento, y las paletas saludables se ajustan perfectamente a esta tendencia. Las empresas que ya forman parte del mercado pueden capitalizar esta creciente demanda y expandir sus ofertas de productos saludables. Es por eso que ante el lanzamiento del nuevo producto se debe también esperar una competencia cada vez más ardua en el segmento porque se trata de un mercado en crecimiento.

Como también se vió reflejado en la investigación más de la mitad de los encuestados reflejaron que no existen en la zona heladerías que ofrezcan este tipo de productos o bien no conocen puntos de venta donde los ofrezcan, por lo que la inserción de puntos de venta con estas características puede ser bien recibido por parte de los potenciales consumidores.

Se analizó además que se está ante un producto que cuenta con un mercado de temporadas estacionales. Las paletas saludables son adecuadas para ser consumidas durante todo el año, pero pueden experimentar un aumento en la demanda durante los meses de verano debido a su naturaleza refrescante. Esto debe ser considerado a la hora de proyectar la producción y las acciones de comunicación y marketing. Por lo tanto, el trabajo, la imagen de marca, la propuesta de valor de marca y la presentación del producto va a jugar un papel fundamental en la adopción de este por parte de los consumidores.

Además, es importante considerar la conciencia medioambiental creciente en todos los mercados. La tendencia hacia la sostenibilidad y la conciencia medioambiental puede ser positiva para la promoción de productos como las paletas saludables, ya que están hechas con ingredientes locales y sostenibles, lo que las convierte en un producto interesante para un segmento de consumidores preocupado por el medio ambiente.

Por último, el mercado de paletas saludables en Argentina está en alza gracias a la creciente demanda de opciones de postres más innovadores, sanos y que se ajusten a la tendencia de un estilo

de vida saludable por lo que puede concluirse que existe una potencial demanda para este tipo de productos. Las empresas que puedan construir un alto valor de marca y ofrecer productos de calidad, sabores variados y opciones personalizables tendrán la oportunidad de capitalizar esta tendencia y aprovechar el potencial de crecimiento que tiene la gran demanda de este producto en este mercado en constante evolución.

## Cronograma

ACTIVIDAD	2021				2022				2023			
	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Consulta de Bibliografía, material y análisis	x	x	x	x								
Prueba Piloto de Cuestionario	x	X	x	x								
Contacto y programación de citas para llevar a cabo del cuestionario	x	x	x	x								
Diseño de cuestionario con filtros en su formato online	x	x	x	x								
Recolección de datos a través de medios online	x	x	x	x								
Trabajo de Campo					x	x	x	x				
Desarrollo y redacción del borrador final					x	x	x	x	x	x	x	x

ACTIVIDAD	2021				2022				2023			
	C 1	C 2	C 3	C 4	C 1	C 2	C 3	C 4	C 1	C 2	C 3	C 4
Correcciones según consideración del director de Tesina												
Redacción final de la Tesis								X	X	X	X	X

## Bibliografía

- Aaker, D. A. (1991). Managing Brand Equity: Capitalizing on the value of a Brand Name. *The Free Press, New York*.
- Aaker, D., & Shansby, J. (1982). Positioning your product. *Business Horizons*, 56-62.
- AFADHYA. (2023). <https://www.afadhya.com.ar/>. Obtenido de <https://www.afadhya.com.ar/>
- Aliaga, L., & Gunderson, L. H. (2002). The importance of social resilience in sustaining human-dominated ecosystems. *Ecosystems*, 5(1), 62-74.
- Armstrong, A., Green, M., & Gordon, W. (2009). *Branding: A practical guide to creating and managing successful brands*. London: Kogan Page.
- Asif, M., Abbas, K., Kashif, M., Hussain, S., & Hussain, I. (2015). Impacto de la conciencia de marca y la lealtad en el valor de la marca. . *Journal of Marketing and Consumer Research*, 67-72.
- Bech-Larsen, e. a. (2001). Consumer acceptance of functional foods: A review. *Food Quality and Preference*, 193-207.
- Bloemer, J., & de Ruyter, K. (1998). Sobre la relación entre la imagen de la tienda, la satisfacción de la tienda y la lealtad a la tienda. . *European Journal of Marketing*, 499-513.
- Boslau, M. (2009). *Satisfacción del cliente con cajas de autoservicio en el comercio minorista: la contribución explicativa de teorías conductuales seleccionadas*. . Wiesbaden: Gabler.
- Breiby, M., & Slatten, T. (2020). The role of aesthetic experiential qualities for tourist satisfaction and loyalty. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*.

- Bullock, e. a. (2020). Consumer preferences for healthy ice cream: A qualitative study. *Journal of Consumer Marketing*, 414-425.
- Burmann, C., Halaszovich, T., Schade, M., & Piehler, R. (2018). *Gestión de marca basada en identidad: fundamentos-estrategia-implementación-control*. . Verlag.: Springer.
- Burmann, C., Riley, N.-M., Halaszovich, T., & Schade, M. (2017). *Identity-Based Brand Management: Fundamentals- Strategy- Implementation- Controlling*. . Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Camillieri, M. (2018). Strategic Planning and the Marketing Effectiveness Audit . *Springer Nature*.
- Carmin, J., & Norkus, G. (1990). Estrategias de precios para menús: ¿magia o mito?. . *Administración trimestral de hoteles y restaurantes de Cornell*. , 45-50.
- Cohen, J. (2013). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences. *Cambridge University Press*.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (2nd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Deng, L. (2019). *Electronic word-of-mouth: A review of the literature and implications for research in marketing and consumer behavior*. Marketing Science.
- Estudio Latinoamericano de Nutrición y Salud (ELANS). (29 de Noviembre de 2019). <https://ilsa.org>. Obtenido de iniciativa del Instituto Internacional de Ciencias de la Vida: <https://ilsa.org/elans/>
- Faullant, R. (2007). *Determinantes psicológicos de la satisfacción del cliente. La influencia de las emociones y la personalidad*. . Wiesbaden: Editorial de la Universidad Alemana.

- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). El índice de satisfacción del cliente estadounidense: naturaleza, propósito y hallazgos. . *Revista de Marketing*, 7-18.
- Gatrell, J., Reid, N., Steiger, T. L., & L., T. (2017). Branding spaces: Place, region, sustainability and the American craft beer industry. *Applied Geography* , 360-370. .
- Getty, J. M., & Thompson, K. N. (2014). The relationship between quality, satisfaction, and recommending behavior in lodging decision. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 3–22.
- Global Web Index. (2019). *Food Marketing on Social Media*. GWI.
- Goad, F. (1999). *The power of branding: How to build a powerful brand that will create a loyal customer base and increase profits*. . London: Kogan Page.
- Haimson, O. L., & Tang, J. C. (2017). What Makes Live Events Engaging on Facebook Live, Periscope, and Snapchat. *Proceedings of the 2017 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (págs. 48 - 60). CHI '17.
- Hall, P. (2019). *Consumer trends in the organic food market*. New York, NY:: Prentice Hall.
- Hirschberg, C., Rajko, A., Schumacher, T., & Wrulich, M. (2016). *The changing market for food delivery*. Mckinsey & Co.
- Hoefkens Vidigal, C. V. (2011). Consumer acceptance of functional foods: A review. . *Appetite*, 56(2), 271-283.
- Hutton, J. (1997). *Branding: A practical guide to creating and managing successful brands*. London: Kogan Page.

- Hyken, A. R. (2016). *Moment of truth in customer service: The three critical moments that will define your reputation*. AMACOM.
- Joongwon, S., & Mattila, A. (2019). When organic food choices shape subsequent food choices: The interplay of gender and health consciousness. *International Journal of Hospitality Management*, 94-101. .
- Kapferer, J.-N. (1992). *Strategic Brand Management*. The Free Press. .
- Keller, K. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 1-22.
- KENG, K., TANG, Y., & GHOSE, S. (2003). Typology of online shoppers. *Journal of Consumer Marketing*, 139-156.
- Kim, S., Lee, S., & Ahn, J. (2006). Assessing brand value: A new approach to measure brand equity. *Journal of Business Research*, 59(2), 211-222.
- Kotler. (2011). *Principles of Marketing*. NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (2018). *Marketing 4.0: Trasformando la estrategia de marketing para conectar con los clientes del siglo XXI*. . Barcelona, España:: Deusto.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing (14th ed.)*. Essex, England.: Pearson Education Limited.
- Lecinski, J. (2018). The Zero Moment of Truth: Why it's the most important moment in the customer journey. *Think with Google*.
- Leedy, P. D. (2001). *Practical research planning and design (7th ed.)*. . Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.

- Lefebvre, S., & Orłowski, M. (2019). Can, cup, or bottle? The influence of beverage vessel on taste and willingness to pay. . *International Journal of Hospitality Management* . , 194-20.
- Liu, J., Zhai, X., & Chen, L. (2019). Optimal pricing strategy under trade-in program in the presence of strategic consumers. . *Omega* . , 1-7.
- Manzano-Hernandez, P., Vidana-Zavala, D., & Aceves-Gonzalez, C. (2018 ). Exploring packaging lid design preferences among mexican university students. *Congress of the International Ergonomics Association* (págs. 551-558). Cham: Springer.
- McKinsey. (2022). *Sentiment Survey*. McKinsey & Company.
- Mociulsky, L. (2022). *El futuro de la alimentación en Argentina: Tendencias y desafíos*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones La Crujía.
- Mu., H. (2020). *Research on the Exploration and Development Countermeasures of New Retail Business Model* .
- OMS. (2015). *Ingesta de azúcares para adultos y niños*. OMS.
- Ou, Y.-C., Verhoef, P. C., & Wiesel, T. (2017). Los efectos de los impulsores de equidad del cliente en la lealtad en las industrias y empresas de servicios. . *Revista de la Academia de Ciencias del Marketing*, 336-356.
- Palka, A. (2017). Preferencias del consumidor sobre el helado impulsivo. . *Problemas de calidad de la ciencia de los productos básicos* . , 51.
- Phan, U., & Chambers, I. E. (2011). Motivations for choosing various food groups based on individual foods. *Appetite*, 204-11.

- ROHM, A., & SWAMINATHAN, V. (2004). A typology of online shoppers based on shopping motivations. *Journal of Business Research*, 748-757.
- Ruiyun, D., & JiangKan. (2017). New Retail: Connotation, Development Motivation and Key Issues . *Price Theory and Practice*, 139~141.
- Salazar, D., Maldonado, A., Díaz, G., & Portugal, C. (2020). Factores de localización para una actividad económica. Un análisis del desarrollo gastronómico de Sangolquí. *Kalpana* , 21-42.
- Samoggia, A. (2016). The Customers' Consumption Trends on Healthy Ice Cream. *Healthy foods: Production, processing, and quality*, 15-22.
- Sarah, M., Philippe, A., & Gilles, L. (2019). Developing in-store brand strategies and relational expression through sales promotions. . *Journal of Retailing and Consumer Services*. , 241-50.
- Scheinbach. (1998). *Functional Foods: A Review of the Literature*.
- Schmitt, B. H. (2006). *Experiential Marketing: Cómo conseguir que los clientes identifiquen en su marca: sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones, relaciones*. . Barcelona: Pearsons.
- Sheth, J. N., Gardner, D. M., & Garrett:, D. E. (2008). *Marketing Theory: Evolution and Evaluation*. New York: John Wiley & Sons.
- Smith, P., & Zook, Z. (2016). *Marketing Communications: Offline and Online Integration. Engagement and Analytics*.
- Solis, B. (2015). *The End of Business as Usual: Rethinking Marketing and Sales in the Age of Customer Empowerment*. Wiley.

- Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S., & Hogg, M. (2006). *Comportamiento del Consumidor Una Perspectiva Europea*. . Nueva Jersey, EE. UU.: Prentice-Hall, Inc., una empresa de Simon & Schuster, Upper Saddle River.
- Soukoulis, C. &. (2010). Consumer perception of functional food: A review. *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*. 1085-1100.
- Spence, C. (2018). Background colour & its impact on food perception & behaviour. . *Food quality and preference*. , 156-66.
- Stoon, G. (2002). The global market for healthy foods. *Nutrition Reviews*,, 481-487.
- Suh, J.-C., & Yi, Y. (2016). The Brand Attitudes Affect the Customer SatisfactionLoyalty Relation – The Moderating Role of Product Involvement. . *Journal of Consumer Psychology*, 145-155. .
- Sukamolson, S. (2007). *Fundamentals of quantitative research*. Language Institute Chulalongkorn University.
- Temkin, J. (2010). *The Customer Experience Index: Measuring and managing for business success*. McGraw-Hill.
- Torres, P. M., Augusto, M. G., & Lisboa, J. V. (2015). Determinación de las relaciones causales que afectan el valor de marca basado en el consumidor: el efecto mediador de la lealtad a la marca. . *Marketing Intelligence & Planning*, 944-956.
- Williams, J. M. (2011). *The nature of research (3rd ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Wolfe, K., & Ferland, C. (s.f.). *Creating a brand*. The University of Georgia. Working paper.

Yadav, R. (2016). Consumer motivations for purchasing organic food: A review of the literature. *International Journal of Consumer Studies. Journal of Retailing and Consumer Services*, 33, 18-28.

## Anexos

Tabla de tamaño muestral para poblaciones finitas  
Precisión del 99,7%.

Tamaño de la población N	Número de elementos de la muestra para los límites de error (e) indicados en el caso de p = q = 50 %									
	+1 %	+2 %	+3 %	+4 %	+5 %	+6 %	+7 %	+8 %	+9 %	+10 %
100	99	96	92	86	80	74	67	61	55	50
200	196	185	169	152	133	116	101	88	76	67
300	291	267	236	203	171	144	121	103	87	75
400	385	345	294	244	200	164	135	112	94	80
500	476	417	345	278	222	179	145	119	99	83
1.000	909	714	526	385	286	217	169	135	110	91
1.500	1304	938	638	441	316	234	180	142	114	94
2.000	1667	1111	714	476	333	244	185	145	116	95
2.500	2000	1250	760	500	345	250	189	147	117	96
3.000	2307	1364	811	517	353	254	191	149	119	97
3.500	2593	1458	843	530	359	257	193	150	119	97
4.000	2857	1538	870	541	364	260	194	150	120	98
4.500	3103	1607	891	549	367	261	195	151	120	98
5.000	3333	1667	909	556	370	263	196	152	120	98
6.000	3750	1765	938	565	375	265	197	152	121	98
7.000	4118	1842	949	574	378	267	198	153	121	99
8.000	4444	1905	976	580	381	268	199	153	122	99
9.000	4737	1957	989	584	383	269	200	154	122	99
10.000	5000	2000	1000	588	385	270	200	154	122	99
15.000	6000	2143	1034	600	390	273	201	155	122	99
20.000	6667	2222	1053	606	392	274	202	155	123	100
25.000	7143	2273	1064	610	394	275	202	155	123	100
50.000	8333	2381	1087	617	397	276	203	156	123	100
100.000 o más	9091	2439	1099	621	398	277	204	156	123	100

- <https://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf> Saraí Aguilar, Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. Barojas, Salud en Tabasco. 2005, 11