



Universidad Pública de Navarra
Nafarroako Unibertsitate Publikoa

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

TRABAJO FIN DE GRADO EN
Administración y Dirección de Empresas

CLAVES DEL LANZAMIENTO DE “SUPER VEGGIE” Y RECOMENDACIONES
PARA SU ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Plan de lanzamiento desarrollado por Findus España S.L.U. y Nomad Foods Europe

Teresa Velázquez Basterra

Pamplona-Iruña 21 de mayo de 2018

Mónica Cortiñas Ugalde e Ignacio García Lautre
Marketing

RESUMEN

La creciente demanda de alimentos de base vegetal ha provocado que el sector alimenticio amplíe su oferta buscando alternativas a los productos de origen animal. El presente trabajo, en su primera parte, analiza este contexto para justificar posteriormente el lanzamiento de “Super Veggie” desarrollado por Findus España S.L.U.

Con el objetivo de hacer más efectiva la estrategia de comunicación de “Super Veggie”, en la segunda parte del trabajo, se plantea una investigación de mercados que pretende analizar como varía el atractivo del producto en función de distintas actitudes y características del consumidor. El análisis descriptivo de los resultados y el modelo de regresión múltiple estimado permiten establecer una serie de recomendaciones para que el plan de comunicación consiga aumentar el atractivo de “Super Veggie”.

EXECUTIVE SUMMARY

The growing demand for vegetable-based foods has made the food sector to expand its offer by searching alternatives to animal-based foods. In the first part of the present assignment, the context to later justify the launching of "Super Veggie" developed by Findus Spain S.L.U. is analyzed.

With the aim of making the communication strategy of "Super Veggie" more effective, in the second part of the assignment, a market research is proposed for analyzing how the attractiveness of the product varies depending on different attitudes and characteristics of the consumer. The descriptive analysis of the results and the estimated multiple regression model allow establishing a series of recommendations in order for the communication plan to increase the attractiveness of "Super Veggie".

PALABRAS CLAVE

“Findus España S.L.U.”, “Congelados”, “Platos preparados”, “Veganos”, “Vegetarianos”, “Flexitarianos”, “Investigación de Mercados”, “Estrategia de comunicación” y “Regresión múltiple”.

KEY WORDS

“Findus España S.L.U.”, “Frozen”, “Prepared dishes”, “Vegans”, “Vegetarians”, “Flexitarians”, “Market research”, “Communication strategy” & “Multiple regression”.

ÍNDICE

1. Presentación e introducción.....	1
2. Findus España S.L.U.....	2-6
2.1 Historia de Findus España S.L.U. y Nomad Foods Europe.....	2-3
2.2 Análisis contable de Findus España S.L.U.....	3-5
2.3 Actualidad y competencia de Findus España S.L.U.....	5-6
3. Tendencias en alimentación y el movimiento “veggie”.....	6-13
3.1 Tendencias en el sector de la alimentación en 2018.....	6-7
3.2 El auge del movimiento “veggie”.....	7-10
3.3 El segmento “veggie” en cifras	10-11
3.4 Nuevas oportunidades para el sector de la alimentación.....	11-12
3.5 El sector del congelado en España.....	12-13
4. Claves del lanzamiento de “Super Veggie”.....	13-21
4.1 Determinación del público objetivo.....	13-14
4.2 Claves en la estrategia de marketing-mix.....	14-22
4.2.1 Producto: ¿Qué es “Super Veggie”?	14-19
4.2.2 Distribución: “Estrategia de ventas”.....	19-20
4.2.3 Precio y competidores.....	20-21
4.2.4 Promoción: “Estrategia de comunicación”.....	22
5. Planteamiento y objetivos de la investigación.....	22-23
6. La investigación.....	23-35
6.1 Metodología de la investigación.....	23-25
6.1.1 Necesidades de información.....	23
6.1.2 Plan de muestreo.....	24
6.1.3 Recogida de datos.....	24
6.1.4 Diseño del cuestionario.....	25
6.2 Análisis de los resultados.....	25-35
6.2.1 Análisis descriptivo de los resultados.....	25-32
6.2.2 Modelo de regresión múltiple estimado.....	32-35
7. Conclusiones aplicadas al plan de comunicación.....	35-37
8. Bibliografía.....	38-39
9. Anexos.....	40-45

1. INTRODUCCIÓN Y PRESENTACIÓN

La demanda de productos de base vegetal no para de crecer. Las dietas veganas, vegetarianas y flexitarianas son tendencia debido a la preocupación generalizada de la población por la salud, los derechos de los animales y la sostenibilidad.

Findus España S.L.U. se suma a las tendencias del mercado y lanza “Super Veggie”, una gama 100% vegetal de platos preparados precongelados que combinan verduras, legumbres y cereales.

En primer lugar, vamos a conocer la **historia de Findus** y cómo ha logrado convertirse en una empresa líder del sector del congelado en España. Con el objetivo de entender posteriormente la estrategia de **marketing mix** que ha desarrollado Findus para “Super Veggie”, analizaremos las tendencias más importantes en el **sector alimenticio**. Profundizaremos en el análisis del movimiento “veggie” en España y analizaremos también las nuevas oportunidades que han surgido en el sector de la alimentación, concretamente, en el sector del congelado.

Con el objetivo de mejorar la estrategia de comunicación de “Super Veggie”, en la segunda parte del trabajo, realizaremos una **investigación de mercados** a través de la cual pretendemos analizar cómo varía el atractivo de “Super Veggie” en función de distintas actitudes y características del consumidor. Las actitudes hacia los productos congelados, los hábitos de alimentación o las características sociodemográficas, serán algunas de las necesidades de información de nuestra investigación.

Para recoger los datos realizaremos una encuesta auto-administrada, concretamente un encuesta online. Dado que nos interesa analizar el comportamiento de quienes podrían llegar a comprar “Super Veggie”, dirigiremos la investigación a un público de características similares a las del público objetivo de “Super Veggie”. A través del análisis descriptivo de los resultados y del modelo de regresión múltiple estimado, conoceremos que factores influyen en el atractivo de “Super Veggie”.

Ambas partes del trabajo nos ayudarán a establecer una serie de recomendaciones relevantes para ayudar a Findus a desarrollar una estrategia de comunicación exitosa para “Super Veggie”.

2. FINDUS ESPAÑA S.L.U.

2.1. Historia de Findus España S.L.U. y Nomad Foods Europe.

“Findus España S.L.U.” es una empresa española dedicada a la comercialización de alimentos congelados al por mayor, tanto a nivel nacional como internacional. En el año 2016 alcanzó un importe neto en ventas de 105.483.000 €, y su resultado del ejercicio fue de 3.823.000€. Actualmente, a través de distintas marcas, la empresa lidera el sector del congelado en cuatro categorías distintas: verduras, salteados, platos preparados y “*snacks*”.

Los orígenes de Findus se remontan a una empresa familiar de conservas en Skåne, Suecia, en el año 1903. En el año 1945 esta empresa pasa a llamarse “Findus”, decide diversificar su actividad y cinco años después, lanza su primer producto congelado. A finales de 1950 la empresa empieza a exportar sus productos a otros países de Europa, y poco después, la marca es adquirida por “Nestlé”. A mediados de 1970, los primeros productos congelados Findus llegan a España, al mismo tiempo que los congeladores comienzan a instalarse en los hogares.

En el año 2000 se forma “Findus Group”, grupo empresarial formado por todas las empresas Findus de Europa (a excepción de Italia y Austria) y gestionado por un grupo financiero sueco-estadounidense. En el año 2006, en España, la marca Findus, es cedida al grupo ARDO, quien pasa a gestionar la marca y las tres fábricas establecidas entonces en el territorio español. Sin embargo, en 2011 Findus Group recupera la gestión de la marca Findus en España.

En 2015, Findus Group adquiere la marca “La cocinera”, marca de congelado líder en el sector de los platos preparados en España, diversificando así la actividad del grupo.

En noviembre de ese mismo año Findus Group pasa a formar parte de la multinacional “Nomad Foods Europe”, actualmente la mayor empresa de alimentos congelados de Europa. Esta compañía, con sede central en Londres, tiene una facturación de 2 mil millones de euros, está presente en 17 países y cuenta con un equipo de más de 4300 personas. La compra se produjo por 690 millones de euros, incluyendo operaciones en siete países y seis plantas de producción.

“Tener presencia en los principales países europeos nos ayuda a conocer mejor los gustos locales. Gracias a ello elaboramos productos que son favoritos de miles de familias.” Destaca la multinacional Nomad en su página web.

Formar parte de esta multinacional ha supuesto grandes cambios para Findus. Como ventajas podemos destacar, el gran trasvase de información que se produce entre marcas y países, el ahorro de costes al coordinar las producciones en diferentes fábricas, o la mayor disponibilidad de recursos (económicos, humanos, know-how...). Por otro lado, como principal desventaja podemos destacar la pérdida de autonomía, ya que muchas operaciones han pasado a estar parcial o totalmente controladas por directivos del equipo central. Además, con el objetivo de unificar las operaciones de todos los países, se han tenido que incorporar nuevas herramientas y procesos que han supuesto un periodo de ralentizaciones. Afortunadamente, este tipo de problemas se van solventando poco a poco con la experiencia y con la confianza de crecer y ser más efectivos en un futuro próximo.



Cuadro 1: Logotipos, de izquierda a derecha: “Nomad Foods Europe”, “Findus España SL” y “La cocinera”.

2.2. Análisis contable de Findus España S.L.U.

A continuación, vamos a analizar la trayectoria financiera de Findus en los últimos años, con el objetivo de valorar si, a través de su actividad, está realizando una asignación eficiente de sus recursos económicos. Aunque vamos a realizar un análisis contable muy breve y sencillo, todo análisis contable debe analizar por lo menos, la liquidez, solvencia y rentabilidad de la empresa en cuestión (Jiménez, García-Ayuso y Sierra, 2002).

A través del **análisis de liquidez**, se pretende valorar qué capacidad tiene Findus para hacer frente a sus deudas en el corto plazo (Jiménez, García-Ayuso y Sierra, 2002). A través del **ratio de liquidez**, vamos a analizar cómo ha variado su proporción de activo y pasivo circulante entre 2011 y 2016. En el cuadro 2, podemos observar, que Findus no ha contado con la solvencia adecuada todos los años, ya que la mayoría de las veces, el pasivo circulante ha sido superior al activo circulante. Afortunadamente, en el último año, la entidad sí que ha poseído circulante suficiente para cumplir con sus obligaciones más inmediatas. Tenemos que destacar que el ratio de liquidez de Findus nunca ha llegado a estar muy por encima de la unidad, lo que nos indica que Findus nunca ha tenido un exceso de bienes sin invertir.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
RATIO DE LIQUIDEZ	0,80	0,70	0,48	1,02	0,77	1,14

Cuadro 2: Ratios de Liquidez de Findus España S.L.U. entre 2011 y 2016.
Sistema de Análisis de Balances Ibéricos, (SABI). (Elaboración propia).

El **análisis de solvencia** estima la capacidad de una empresa de hacer frente a sus compromisos en el largo plazo, y requiere el análisis del activo y pasivo, tanto circulante, como no circulante (Jiménez, García-Ayuso y Sierra, 2002). Para analizar la solvencia de Findus y determinar si alcanza o no el equilibrio financiero, vamos a analizar la estructura de su balance en 2016.

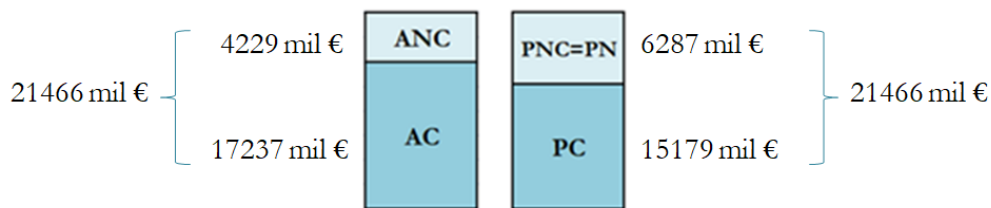


Gráfico 1: Situación financiera de Findus España S.L.U. en 2016.
Sistema de Análisis de Balances Ibéricos, (SABI). (Elaboración propia).

Parte de esta estructura nos muestra lo mismo que hemos analizado a través del ratio de liquidez, el activo circulante de Findus es superior al pasivo circulante, y por ello, la empresa podrá hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo. Además, todo el pasivo no circulante de Findus está formado por su patrimonio neto, que casi en su totalidad, puede ser cubierto por el activo no circulante. Esto parece indicar que Findus no tiene obligaciones en el largo plazo y que la empresa se encuentra en una situación de equilibrio financiero.

La **rentabilidad económica** (RE) es la capacidad de generar recursos a partir de sus activos, y su análisis, nos permite saber de qué forma genera resultados la empresa (Jiménez, García-Ayuso y Sierra, 2002). Findus, al ser una empresa de gran consumo, sigue una estrategia de vender mucho con pequeño margen, estas dos variables, margen y rotación, son las que explican la RE de una empresa. El aumento de la RE de Findus en 2016 (gráfico 2) se debe a un aumento considerable de estas dos variables, y puede verse reflejado también a través del análisis del importe neto de ventas (gráfico 3).

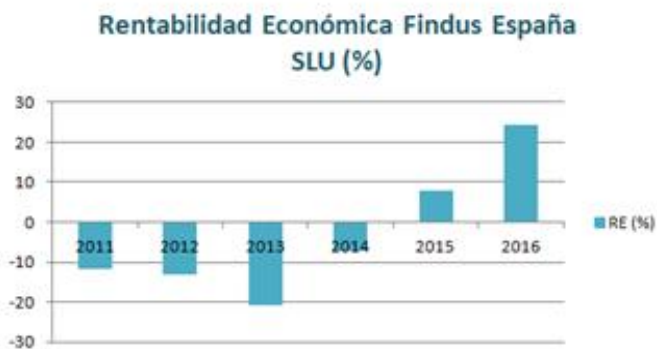


Gráfico 2: Variación de la rentabilidad económica de Findus España S.L.U entre 2011 y 2016. Sistema de Análisis de Balances Ibéricos, (SABI). (Elaboración propia).

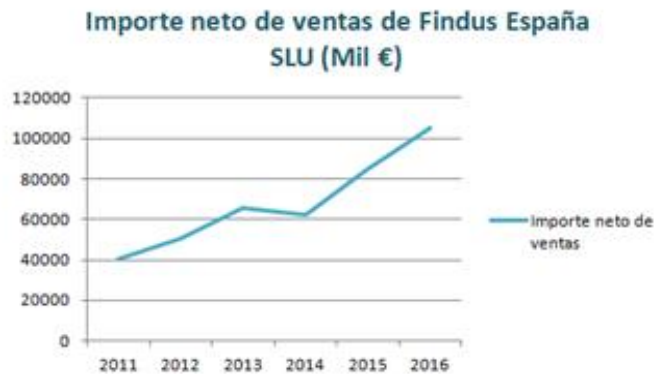


Gráfico 3: Importe neto de ventas de Findus España S.L.U de 2011 a 2016. Sistema de Análisis de Balances Ibéricos, (SABI). (Elaboración propia).

2.3. Actualidad y competencia de Findus España S.L.U.

Findus cuenta con un equipo de más de 260 profesionales entre las oficinas de Pamplona y la fábrica de Valladolid. La empresa está comprometida con el trabajo bien hecho y como principal objetivo, destaca la oferta de productos de máxima calidad. Entre los valores de este equipo podemos destacar la responsabilidad, el esfuerzo y la pasión por sus marcas, destacando también el compromiso de la empresa con la sociedad y la sostenibilidad.

Findus apuesta por la innovación como parte de su estrategia de negocio y lo hace desde sus dos divisiones, Retail y Food Service. El primer canal ocupa el 70% del valor total de la empresa, dirigiéndose a supermercados e hipermercados. Por otro lado, Food Service se dirige al canal de restauración, ocupando el 30% del valor del negocio. Este canal ofrece calidad, variedad e innovación, facilitando el trabajo de los profesionales de la hostelería.

Findus quiere construir sobre su legado y crear una empresa global líder en alimentación, así lo destaca en su página web, y así lo está consiguiendo. A día de hoy, esta empresa ha logrado liderar el sector de la alimentación congelada en España gracias a la alta calidad de sus productos y a la variedad de su oferta. Actualmente, el único rival de Findus es la marca blanca, establecimientos como Mercadona, se permiten ofrecer alta variedad a bajos precios, convirtiendo a esta cadena en la principal amenaza para Findus.

Una de las principales diferencias que ven los consumidores entre un producto de marca blanca y un producto de Findus, es el precio. Findus justifica este diferencial con su alta calidad y su consolidada experiencia en el mercado del congelado después de varias décadas. Es principalmente el departamento de Marketing de Findus, el encargado de hacer

llegar esta información a sus clientes. Por un lado, tratando de fidelizar a los que siempre han confiado en la marca, y por otro, ofreciendo productos innovadores, que logren captar la atención de nuevos consumidores. Un ejemplo de ello es el lanzamiento de la gama “Super Veggie”, un producto diferente y saludable en línea con las tendencias del mercado que se exponen a continuación.

3. TENDENCIAS EN ALIMENTACIÓN Y EL MOVIMIENTO “VEGGIE”

3.1. Tendencias en el sector de la alimentación en 2018

Según la consultora de hostelería “Intenso Food Service” (Intenso Food Service, 2017), las búsquedas en Google de términos relacionados con la alimentación, alcanzan ya el mismo nivel que las búsquedas relacionadas con viajes. Diversos estudios (Intenso Food Service, 2017; Mintel, 2017a; Moreno, L., 2017; Lantern Papers, 2017) destacan nuevas tendencias de los consumidores en el sector de la alimentación. A continuación, vamos a definir las más importantes para nuestro trabajo: la búsqueda de la transparencia absoluta en el etiquetado, el cambio en los patrones de consumo, el cambio en las prácticas de autocuidado y la preocupación de los consumidores por mantener dietas de base vegetal. Este último punto lo abordaremos detalladamente más adelante.

La consultora “Mintel”, líder mundial en investigación de mercados, destaca la preocupación del consumidor por las **“etiquetas limpias”** (Mintel, 2017a), aquellas que contienen menos ingredientes y más naturales. Los consumidores quieren saber la historia real que hay detrás de los productos que consumen, desde su origen hasta la tienda (Mintel, 2017a). La creciente preocupación por la salud y la mayor sensibilidad de la población, hace que los consumidores busquen alimentos sanos y nutritivos, sin aditivos y con el menor procesamiento posible (Alimarket, 2017). Esta tendencia está obligando a las empresas del sector a democratizar la transparencia y trazabilidad del etiquetado de sus productos (Mintel, 2017a; Alimarket, 2017).

En cuanto al **cambio en los patrones de consumo**, cabe destacar que el acelerado ritmo de vida de la población, la elevada carga laboral y la creciente importancia en dedicar tiempo al ocio, ha provocado una disminución del esfuerzo y tiempo dedicado a cocinar (Feliciano y Albiso, 2005). Este fenómeno ha producido un aumento significativo del consumo de alimentos de conveniencia (Feliciano y Albiso, 2005). Un estudio sobre alimentación realizado por “Obra Social la Caixa”, destaca que el 19% de los encuestados

consume platos preparados con frecuencia para “resolver” así la comida del mediodía (Díaz et al. 2008).

El frenético ritmo de vida también ha provocado que el consumidor priorice el tiempo dedicado a sí mismo, cambiando así sus **prácticas de autocuidado** (Intenso Food Service, 2017; Mintel, 2017a). Los consumidores han dejado de lado las dietas tradicionales y han pasado a tomar decisiones saludables, buscando ingredientes y productos que les aporten beneficios nutricionales, físicos y emocionales (Mintel, 2017a). En los últimos años, la comida saludable ha pasado a ser atractiva para el gran consumo, la demanda de este tipo de productos sigue aumentando y lo hace cada vez más rápido (Mintel, 2017a; Lantern Papers, 2017; Intenso Food Service, 2017; Feliciano y Albiso, 2005).

3.2. El auge del movimiento “veggie”

Hoy en día la comida, la cocina y la gastronomía, son elementos clave que nos definen como personas. Claro ejemplo de ello, las personas que optan por no consumir alimentos de origen animal o que optan por reducir este consumo considerablemente. A falta de una palabra que defina este colectivo que basa sus dietas en el reino vegetal, se emplea coloquialmente el término “veggie”.

La tendencia veggie está creciendo rápidamente por todo el mundo, el mercado global de productos veggie a día de hoy mueve 4000 millones de dólares y se estima que en dos años supere los 5000 millones (Lantern Papers, 2017). Según la consultora “Innova Market Insights”, a nivel global, se ha producido un crecimiento anual promedio del 24,3% en productos sustitutivos de la carne entre 2011 y el 2015 (Moreno, 2017). A nivel nacional, la compañía “Happy Cow” publicó en su página web que los establecimientos veggies en España, habían pasado de ser 353 a ser 1418 entre 2011 y 2017 (Jenny, 2017).

Para entender esta tendencia global, hemos de empezar por definir los tres grupos que forman el colectivo veggie: los veganos, los vegetarianos y los flexitarianos.

- **Veganos:** Son aquellas personas que eliminan por completo el consumo de animales y de sus derivados, consumiendo solo alimentos 100% origen vegetal. El veganismo, además de ser una dieta, es un estilo de vida que mantiene una postura muy comprometida rechazando todo tipo de explotación animal (Lantern Papers, 2017) y exigiendo un mayor compromiso personal (Díaz, 2012). La industria de hoy en día ofrece productos alternativos a los de origen animal, desde alimentos hasta prendas de vestir, pasando por cosméticos y productos de limpieza testados con

animales. Según Díaz, 2012, el veganismo es una estrategia de consumo inteligente, ya que promueve el desarrollo sostenible a través del consumo responsable.

- **Vegetarianos:** Son aquellas personas que basan sus dietas en productos de origen vegetal pero que también consumen productos derivados de animales como lácteos, huevos o miel. Suelen sustituir la carne por legumbres como el tofu o el seitan (Lantern Papers, 2017). Por lo general, los vegetarianos, también rechazan la violencia, el sufrimiento y la cultura del consumo irresponsable (Díaz, 2012).
- **Flexitarianos** o vegetarianos a tiempo parcial: El término viene de la mezcla de los términos “flexibilidad” y “vegetarianismo”. Son aquellas personas que priorizan el consumo de verduras, legumbres y frutas, incorporando la proteína animal en porciones muy reducidas y esporádicas (Moreno, 2017). Pese a ser un tipo de consumidor en alza, es la tendencia más novedosa y desconocida.

Aunque existen infinidad de motivos que pueden llevar a una persona a adoptar una dieta veggie, la mayoría de estudios (Lantern Papers, 2017; Moreno, 2017; Díaz, 2012) señalan tres razones fundamentales: la preocupación por la salud, la preocupación por el medio ambiente y la sostenibilidad, y el respeto a los animales.

El colectivo veggie es más consciente que la media, de las propiedades y los beneficios nutricionales de los alimentos, lo que le lleva a buscar productos con etiquetados fieles a sus principios (Lantern Papers, 2017; Díez, 2012.). Sin embargo, **la preocupación por la salud**, no es fenómeno exclusivo del colectivo veggie, sino que se comparte con el resto de la población. Conforme nos hacemos mayores, nuestra preocupación por cuidar nuestra salud aumenta, además muchas personas mayores de 50 años se ven obligadas a reducir o eliminar la ingesta de carne por prescripción médica o como medida para evitar el sobrepeso (Lantern papers, 2017). Este factor puede verse reflejado en el colectivo flexitariano, ya que gran parte de este colectivo está formado por personas mayores de 55 años (Intel, 2017a).

La postura de “**bienestar animal**” busca permitir a los animales que sigan los dictados de la naturaleza libres de la interferencia humana. Como ya hemos explicado, la preocupación por los derechos de los animales, va más allá de rechazar los alimentos de origen animal. Los zoológicos y los acuarios, el cuero y la lana, o la mayoría de cosméticos son solo algunas de las prácticas que usan y abusan de los animales. Con el paso de los años se ha demostrado que existen alternativas a estos productos, y que es posible vivir sin recurrir a la explotación animal. En cuanto a “bienestar animal” se refiere, dentro del colectivo veggie, encontramos

dos posturas bastante distintas, la bienestarista y la abolicionista. La primera defiende el uso de los animales no humanos para el bien de los animales humanos, siempre y cuando, no se les cause un sufrimiento innecesario. La segunda, más radical, defiende que los animales no humanos tienen sus propios intereses, rechaza el derecho del ser humano a utilizar a los animales no humanos y busca el fin de la explotación animal (Díaz, 2012).

La preocupación por la **sostenibilidad** es la tercera razón asociada al movimiento veggie, probablemente, porque diversos estudios han constatado la relación existente entre la industria ganadera y el calentamiento global. A diferencia de lo que cree la mayoría de la población, el sector ganadero emite un 18% más gases efecto invernadero (CO₂), que el sector del transporte (Matthews, 2006). “La producción de carne y lácteos, representa el 70% del consumo mundial de agua dulce, el 38% del uso total de la tierra y el 19% de las emisiones mundiales de gases de efecto invernadero” (UNEP, 2010). Además, la creación de cultivos para el ganado es tan pernicioso como la quema de combustibles fósiles (UNEP, 2010), y es una de las principales causas de deforestación en el mundo (Matthews, 2006). La actividad ganadera es también uno de los sectores que más perjudica a los recursos hídricos, el sobrepastoreo emite sustancias contaminantes e impide que se renueven los ciclos hídricos (Matthews, 2006). “Según la FAO, de cara al 2050 la población mundial alcanzará los 9.100 millones de habitantes, [...], y las fuentes alimentarias no serán, según lo estimado, suficientes para abastecer esta inmensa cantidad de población” (Moreno, 2017).

La preocupación por la salud, la sostenibilidad, la vida animal, y otros motivos, como, por ejemplo, la noticia de la OMS de que el consumo de carne procesada aumentaba el riesgo de sufrir cáncer (Domínguez, 2015), ha llevado al 43% de los españoles a reducir o evitar la ingesta de carne roja en los últimos años (Moreno, 2017; Lantern Papers, 2017). El Panel de Consumo Alimentario del Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, muestra como el consumo de carne, principalmente el de carne roja, ha disminuido en los últimos cinco años (MAPAMA, Varios años).

	2013	2014	2015	2016	2017
Total carne	26,66 Kg	25,52 Kg	25,26 Kg	25,19 Kg	24,4 Kg
Carne de vacuno	3,09 Kg	2,95 Kg	2,88 Kg	2,85 Kg	2,7 Kg
Ternera	2,22 Kg	2,28 Kg	2,11 Kg	2,08 Kg	1,95 Kg

Cuadro 3: Kilogramos consumidos per cápita en España en los periodos de enero a junio entre 2013 y 2017. (MAPAMA, Varios años). (Elaboración propia).

Independientemente de los motivos que impulsan a una persona a seguir una dieta de base vegetal, hay que destacar que la era digital es el gran responsable de que estas tendencias alimenticias se hayan disparado. Decidirse a mantener una dieta y estilo de vida veggie no es fácil, el colectivo veggie afirma que el comienzo es lo más difícil se sienten frustrados, solos e incomprensidos, y declaran falta de apoyo de quienes les rodean (Díaz, 2010). Gracias a internet y a las redes sociales, los veganos, vegetarianos y flexitarianos, pueden encontrar apoyo, ser más optimistas y creer en su compromiso (Díaz, 2010). Además, la era digital ha dado a la población acceso a miles de fuentes de información, los consumidores de ahora estamos más informados y nos hemos vuelto más exigentes (Intenso Food Service, 2017).

3.3. El segmento veggie en cifras

A continuación, se justifica numéricamente como el segmento veggie ha pasado a ser una tendencia tanto a nivel global como local. En Estados Unidos, por ejemplo, el vegetarianismo ha aumentado un 600% desde 2014 (Mintel, 2017b). En Europa, Italia tiene una tasa de vegetarianos del 10%, siendo la mayor tasa en la UE, (Mintel, 2017b). En Reino Unido, el 20% de la población comprendida entre los 16 y los 24 años, sigue una dieta vegana o vegetariana (Mintel, 2017b). En el caso de Alemania, el 31% de la población afirma haber aumentado la ingesta de productos vegetarianos en el último año (Mintel, 2017b). En España el segmento veggie ha dejado de ser un nicho, a día de hoy, casi el 8% de la población española mayor de edad se considera veggie (0,2% veganos, 1,3% vegetarianos y 6,3% flexitarianos), (Lantern Papers, 2017). Sin embargo, hemos de tener en cuenta que el concepto flexitariano, no está 100% definido y no es todavía muy conocido en la sociedad, según el informe de Nestlé sobre hábitos nutricionales y estilos de vida, el 17% de la población española considera que su consumo de carne y pescado es ocasional, por lo que se identificaría con la opción flexitariana (Moreno, 2017).

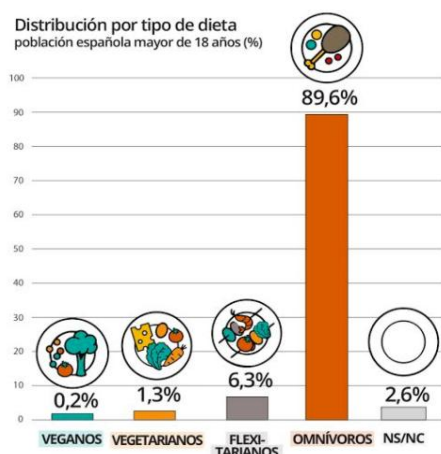


Gráfico 4: Distribución por tipo de dieta (%) en la población española mayor de 18 años. Muestra: 2000 individuos representativa de la población española por edad sexo y hábitat. (Lantern Papers, 2017)

En cuanto al sexo, las mujeres componen aproximadamente el 70% de este segmento en España, lo que significa que más de 2 millones de mujeres siguen una dieta basada en alimentos de origen vegetal (Lantern Papers, 2017). Actualmente las mujeres tienden a ser más conscientes de su nutrición que los hombres, presentan una alimentación más saludable (Norte y Ortiz, 2011) y buscan alimentos acordes a su alimentación (Lantern Papers, 2017).

En cuanto a la edad, aunque se tiende a relacionar a los jóvenes con este tipo de dietas, la realidad es que las dietas veggies no son un fenómeno exclusivo de los jóvenes. Aunque el segmento principal sí que lo componen aquellos entre 20 y 35 años, las cifras actuales afirman que el segmento se extiende hasta los 55 años de edad, incluso más si nos centramos solo en el colectivo flexitariano (Lantern Papers, 2017).

Además del sexo y la edad, existen otros rasgos a analizar en el segmento veggie español, como su localización o su nivel económico. En cuanto a su localización, este segmento es proporcionalmente más urbano que el conjunto de la población, el 51,2% vive en ciudades con más de 100.000 habitantes (Lantern Papers, 2017). En cuanto al nivel económico, las dietas veggies son una opción nutricional de las nuevas clases medias, los factores socioeconómicos son un factor importante en los hábitos alimentarios, las clases sociales con mayores ingresos y los grupos de población con un nivel de estudios altos, tienen una alimentación más saludable (Norte y Ortiz, 2011). Si equiparamos estos con los de los consumidores de frutas y hortalizas, encontramos grandes similitudes, las clases altas/media altas, los que viven solos y en grandes núcleos de población y los que tienen mejores niveles de estudios, consumen más verduras y hortalizas, tanto frescas como transformadas, que el resto de la población (Norte y Ortiz, 2011).

3.4. Nuevas oportunidades para el sector de la alimentación

La alimentación sigue ganando terreno en la mente del consumidor, lo que ofrece infinitas oportunidades a las empresas del sector, si el consumidor demanda, la industria responde. El colectivo veggie es ya un segmento suficientemente grande para atraer la atención de la industria alimentaria. Es hora de que las empresas se enfrenten a este reto, aprovechando estas oportunidades y sumándose a la tendencia.

Comer fuera de casa sigue siendo un problema para el colectivo veggie debido a la escasez de opciones. “¿A qué están esperando los demás cocineros, marcas y productos para entender que una alimentación vegetal puede ser deliciosa?” afirma Rodrigo de la Calle (Lantern Papers, 2017). Este reconocido chef español, además de ser embajador oficial de

la marca Findus, apuesta por las verduras como plato principal en su restaurante. Con el paso de los años ha conseguido que consumir platos vegetales sea una experiencia diferente y mágica.

El sector alimentario está buscando alternativas al consumo de productos de origen animal, alternativas que no impliquen el sufrimiento de los animales y que no supongan una amenaza a la sostenibilidad (Moreno, 2017). Según Diana Roig, responsable de nutrición y salud de Unilever, la tendencia veggie está siendo muy respaldada por la compañía, ya que entienden que es la opción inteligente y sostenible, “todos tenemos que ir más hacia el mundo vegetal, [...], una opción flexitariana, te permite aumentar todo lo vegetal e introducir puntualmente, porque no, alimentos animales que también tienen sus propiedades” (Moreno, 2017). Nestlé, por ejemplo, apostó en 2016 por el lanzamiento de su gama Garden Gourmet, una marca dedicada a la proteína vegetal, recetas sin carne, buscando satisfacer la demanda de vegetarianos y flexitarianos (Moreno, 2017).

La investigación realizada por Estela Díaz Carmona, recomienda a las empresas, además de ofrecer más alternativas para los consumidores veggies, a expresar de forma clara y inequívoca los etiquetados de los productos que cumplan con los requerimientos de este colectivo (Díaz, 2012).

3.5. El sector del congelado en España.

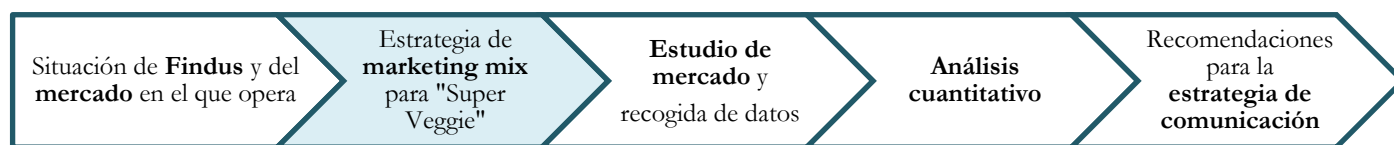
“El sector de alimentos congelados sigue en alza, [...], gracias a las innovaciones tanto en formato como en contenido, y a la mejor conservación de las propiedades nutritivas de los productos” (Alimarket, 2017). La industria del congelado se encuentra en un proceso de renovación, adaptándose a las nuevas necesidades del consumidor (Alimarket, 2017). Según la consultora Kantar Worldpanel, los **jóvenes** son los que más contribuyen a este incremento de consumo del congelado, ya que se sienten atraídos por la conveniencia y los aspectos saludables de los congelados. Además de conveniencia, los consumidores buscan congelados de calidad, con altos valores nutricionales y saludables. Esto ha favorecido a que la industria alimenticia ahora tenga más en cuenta al segmento veggie y a los consumidores con intolerancias alimenticias (Alimarket, 2017).

Actualmente el consumidor prioriza la experiencia frente a la homogeneización de la oferta (Inteso Food Service, 2017), lo que hace que las empresas tengan que apostar por la diversificación de su oferta (Feliciano y Albiso, 2005).

“Findus España SL” ha decidido aprovechar las oportunidades del mercado, diversificando su oferta y acercándose al segmento veggie. Esta reputada empresa combina su experiencia en el sector con su conocimiento del mercado para lanzar “Super Veggie”, una propuesta innovadora que rejuvenecerá el mercado de la verdura congelada en España.

4. CLAVES DEL LANZAMIENTO “SUPER VEGGIE”

Ahora que conocemos la situación de “Findus España SLU” y las tendencias del mercado en el que opera, podemos explicar el lanzamiento de “Super Veggie”. Su desarrollo comenzó a mediados de 2017 con el objetivo de que el producto pudiese estar en el mercado en mayo de 2018. A continuación, vamos a describir brevemente las decisiones más importantes que se han tomado respecto al lanzamiento, centrándonos principalmente en la estrategia de marketing-mix.



Cuadro 4: Etapas fundamentales del planteamiento del trabajo. (Elaboración propia)

Para explicar el desarrollo de “Super Veggie”, se ha de justificar primero el lanzamiento de dicho producto. Fundamentalmente, son dos razones las que han llevado tanto a Nomad como a Findus a tomar la decisión de sacar este producto al mercado. Por un lado, por la necesidad de innovar y de estar al día con las tendencias de alimentación analizadas anteriormente. Por otro lado, como se explica a continuación, el lanzamiento se justifica por la necesidad de ofrecer un nuevo producto que consiga rejuvenecer la marca Findus en el sector del congelado.

4.1. Determinación del público objetivo

Según la base de datos Nielsen, el mercado de verdura preparada ha crecido en 2017 un 1% respecto a 2016, además Nomad lo hace por encima del mercado +4,1%. Nomad es líder del sector del congelado en todos los países en los que opera, entre ellos España, y quiere seguir siéndolo. Si analizamos con más detalle qué está pasando en la categoría de verdura congelada, nos encontramos con que son los consumidores más mayores los que más verdura congelada compran, siendo los más jóvenes los que menos consumen. Según las bases de datos de Kantar World Panel, en el año 2017 la penetración en el mercado de

verdura congelada envasada aumentó en todos los grupos demográficos excepto en el de los más jóvenes, los menores de 35 años (gráfico 5).

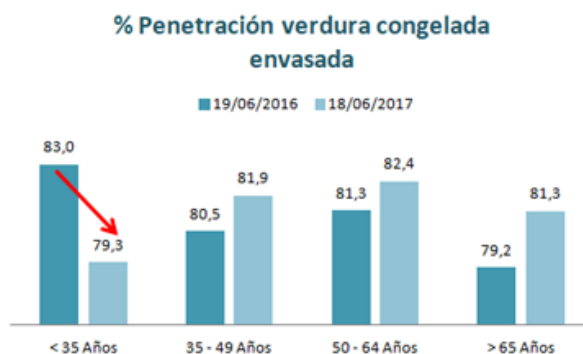


Gráfico 5: Penetración de verdura congelada envasada en España entre 2016 y 2017 (%). Comparativa en 52 semanas.

Por esta razón, Findus ha decidido rejuvenecer su marca ofreciendo una propuesta innovadora que atraiga a este grupo de consumidores más jóvenes. “Super Veggie” es un producto en línea con las tendencias de alimentación y que encaja perfectamente con el aire joven e innovador que Findus pretende dar a su marca.

El target al que dirige Findus este producto, es un segmento más joven de lo habitual para la marca, son hombres y mujeres que mantienen hábitos de vida saludables, que consumen productos de origen vegetal con frecuencia, o que pretenden aumentar el consumo de estos productos. Según el índice HEI (*Healthy Eating Index*), casi un 30% de las mujeres españolas mantienen una alimentación saludable, siendo un 18,4% el porcentaje de los hombres (Norte y Ortiz, 2011). Por esta y otras razones Findus ha creído conveniente concretar más el público objetivo de “Super Veggie” y ha definido su “*core target*”. Para ello se establecieron una serie de actitudes en línea con lo que sugiere y ofrece “Super veggie”, estas actitudes recogían información, por ejemplo, sobre la importancia de estar en forma, la preocupación por la calidad de los alimentos, el consumo de verduras... El estudio reveló que el perfil que mejor respondía al “Findus actitudinal” establecido, que puede consultarse en el anexo, eran mujeres de entre 20 y 45 años, con hábitos de vida saludables, amantes de las verduras y que buscan nuevas opciones saludables sin renunciar al sabor (Zenith, 2018).

4.2. Claves en la estrategia de marketing-mix

A continuación, se exponen las decisiones más importantes ya tomadas en la estrategia de marketing mix de “Super Veggie”. Hay que tener en cuenta, que es un lanzamiento impulsado por el equipo central, Nomad, llevado a cabo en varios países como España,

Italia, Alemania o Portugal simultáneamente. Por tanto, explicaremos cuales han sido las decisiones de Nomad, y como Findus ha desarrollado su estrategia de marketing, adaptando el lanzamiento a las características de nuestro país y a los rasgos de los consumidores españoles.

4.2.1. Producto, ¿Qué es Super Veggie?

“¿Buscas mejorar tus hábitos? Super Veggie es la mejor manera de incluir más verdura, cereales, semillas y legumbre en tu día a día de una manera sencilla sin renunciar al sabor. Vitamina A, fibra y proteína vegetal en un plato lleno de color y sabor. Además, Super Veggie es apto para dietas vegetarianas y veganas. Como guarnición o como plato principal ¡tú eliges! ¡Se nota que es Findus!”

Esta es la descripción que se puede leer en cualquiera de los tres productos que componen la gama “Super Veggie”, tres combinaciones que reúnen todos los beneficios de las verduras, legumbres y semillas:



Cuadro 5: Composición de la gama “Super Veggie”. (Diseños finales para Findus España S.L.U.)

Desde el punto de vista de marketing, vamos a analizar los pasos que ha seguido Findus hasta llegar a este producto final. Los planificadores del lanzamiento de “Super Veggie” han tenido que pensar sobre este nuevo producto en tres niveles diferentes.

- **Beneficio central:** ¿Qué necesidad cubre? Básicamente, lo que el consumidor está comprando, es un precongelado industrial. Un plato preparado compuesto por 400g de legumbres, cereales y verduras. Una comida 100% vegetal, que puede ser elaborada en pocos minutos en la sartén o en el microondas.
- **Producto real:** “Super Veggie” cuenta con una serie de características que hacen que el producto destaque más que otros productos congelados. Las propiedades

nutricionales de sus ingredientes aportan calidad al producto, su innovador diseño mejora su desempeño, y su marca, otorga confianza y seguridad gracias a la reputación y experiencia de Findus en el mercado.

- **Producto aumentado:** Lo que finalmente convierte este precongelado en “Super Veggie”, es su aire fresco e innovador. El producto se posiciona con un estilo de vida activo, sano y juvenil convierte. Además, tanto en la página web de Findus, como en sus redes sociales, se pueden encontrar recetas y artículos relacionados con “Super Veggie” que ofrecen una prestación adicional para el consumidor.

Cada uno de estos niveles incorpora más valor para el cliente, además, la combinación de estos beneficios proporciona una experiencia mucho más satisfactoria y como ya explicábamos anteriormente, hoy en día, el consumidor valora la experiencia frente a la homogeneización de la oferta.

El análisis de las decisiones tomadas sobre “Super Veggie” se centra en los atributos del producto, la estrategia de la marca, el envase y el etiquetado.

Decidir los **atributos de “Super Veggie”** es una tarea importante para definir correctamente los beneficios que ofrece este producto a través de su calidad, sus características, su estilo y su diseño.

- **Calidad:** Al igual que todos los productos de Findus, “Super Veggie” destaca por la calidad de sus ingredientes. Esta marca siempre se ha posicionado en el mercado como una marca de calidad que sigue cuidados procesos de congelación. Tradicionalmente los consumidores siempre han creído que los alimentos frescos son más nutritivos y saludables que los congelados, sin embargo, esta consideración está cambiando, el cliente ahora conoce que los congelados pueden mantenerse igual de nutritivos que los frescos (Alimarket, 2017). Además, muchas marcas están ofreciendo congelados cada vez más saludables, de mayor calidad y de alto valor nutricional.
- **Características:** Existen varias características que otorgan valor a “Super Veggie”. Desde el punto de vista del distribuidor, el “doble facing” de la cara frontal. La posibilidad de mostrar el producto vertical u horizontalmente ayuda al distribuidor a colocar el producto de la manera que mejor le convenga en el lineal. Desde el punto de vista del consumidor, destacamos la facilidad de prepararlo (sartén o microondas), sus propiedades nutricionales (fibra, vitamina A y fuente de proteína

vegetal), y sus innovadores ingredientes como el bulgur, la quínoa o el trigo sarraceno.

- **Estilo:** “Super Veggie” tiene una apariencia actual y juvenil que sugiere una actitud claramente saludable en línea con las tendencias del mercado.
- **Diseño:** La caja de cartón sostenible está cubierta en su interior por polipropileno, un material especializado que hace que el producto no esté en contacto directo con el cartón y se mantenga en perfectas condiciones. Además, “Super Veggie” cuenta con una pestaña “abre fácil” que facilita la utilidad del producto al consumidor.

Como ya hemos mencionado, una de las características más importantes de “Super Veggie” es su **marca**. La gran experiencia y la reputación de Findus en el mercado, proporcionan a sus productos una clara ventaja competitiva, capturando la preferencia y lealtad del cliente. Este efecto diferencial positivo, denominado **capital de marca**, (Kotler y Armstrong, 2008) hace que toda decisión de marketing tomada respecto a “Super Veggie”, sea mucho más efectiva. “Super Veggie”, amplía el nombre de la marca (Findus), a una nueva categoría (Super Veggie), siendo un claro ejemplo de **“extensión de la denominación de marca”** (Kotler y Armstrong, 2008). Este hecho proporciona un reconocimiento instantáneo en el lineal y una aceptación más rápida del producto por parte del consumidor.

El **diseño del envase o packaging** es una herramienta muy importante en el marketing, comunica la imagen de la empresa y del producto y atrae la atención del consumidor influyendo en su decisión de compra. Decidir el packaging de “Super Veggie” no ha sido una tarea fácil para Findus, a continuación vamos a explicar que decisiones se han tomado y veremos cómo ha ido evolucionando el diseño de este producto.

En primer lugar, tenemos que aclarar que el nombre inicial de “Super Veggie” era “Veggie Power” y debido a un problema de registro de marcas, todos los países tuvieron que cambiar el nombre del producto en el último momento. De todos los países que sacarán próximamente este producto al mercado, Alemania fue el primero en crear un diseño para “Super Veggie” (cuadro 6). Con la idea de seguir una misma línea de diseño en todos los países, Findus propuso a su agencia de publicidad trabajar en un diseño similar a la propuesta de Iglo en Alemania (cuadro 7).



Cuadro 6: Diseño para “Veggie Power Quinoa” en Iglo, Alemania.



Cuadro 7: Diseño en línea con Iglo para “Veggie Power Quinoa” en Findus España.

Sin embargo, Findus, también valoraba la idea de que el diseño de “Super Veggie” siguiese la misma estética que otros productos de la marca, de cara a facilitar el reconocimiento del producto por parte del consumidor. Además, se buscaba un aire más actual y juvenil para “Super Veggie”, por lo que se trabajó también un diseño totalmente diferente (cuadro 8). Este segundo diseño convenció a Findus, por dos razones, por un lado, por su aire fresco e innovador y por otro lado, no tenía sentido hacer un diseño que siguiese la estética de otros productos de Nomad, si no se alineaban también el diseño del resto de productos de verduras preparadas de Findus. Después de varios cambios y retoques, y el inesperado cambio del nombre en la recta final del lanzamiento, dieron lugar al diseño final de “Super Veggie” (cuadro 9).






Cuadro 8: Diseño innovador para “Veggie Power Quinoa” en Findus España.



Cuadro 9: Diseño final de “Super Veggie Quinoa” para Findus España.

La amplia oferta del mercado hace que los consumidores analicen cada vez más el **etiquetado** de los productos a la hora de decidirse por uno de ellos. Valoran los alimentos nutritivos, sin aditivos, con el menor procesamiento posible, convenientes y de fácil preparación (Alimarket, 2017). Esto ha implicado una mayor preocupación de las marcas

por la transparencia y trazabilidad del etiquetado de sus productos. En cuanto al etiquetado de “Super Veggie”, vamos a analizar los principales “claims” del envase y sus respectivas funciones:

	<p>El logotipo de “Findus España SL”, hace que el consumidor identifique rápidamente el producto con la marca, creando así el capital de marca.</p>
	<p>El nombre del producto, “Super Veggie”, se asocia con dos conceptos importantes, con los súper alimentos (super) y con los productos dirigidos a veganos y vegetarianos (veggie). Ambos conceptos son tendencia en alimentación y posicionan el producto como innovador.</p>
	<p>“Super Veggie” cuenta con el certificado PEFC que garantiza a los consumidores la compra de un producto procedente de bosques gestionados sosteniblemente. Este etiquetado respalda el posicionamiento de “Super Veggie”, al ir en línea con la preocupación ambiental y la sostenibilidad.</p>
	<p>Los tres productos de la gama “Super Veggie” se diferencian en la composición de sus ingredientes. Para distinguir los productos, además de jugar con los colores y las fotos, se emplea un etiquetado principal que destaca la receta de cada una de los productos.</p>
	<p>“Super Veggie” es perfecto para consumirse tanto como plato principal como guarnición. Findus, ha creído conveniente expresarlo en el diseño del producto para darle al consumidor la posibilidad de tomarlo como prefiera.</p>
	<p>Las propiedades nutricionales de los ingredientes respaldan claramente el posicionamiento saludable de “Super Veggie”, por lo que se destacan en la cara frontal del producto.</p> <p>Una de las características de “Super Veggie” es su rápida y cómoda preparación, por lo que su doble posibilidad de cocinado también se destaca en la cara frontal.</p>

Cuadro 10: Etiquetados principales de “Super Veggie”.

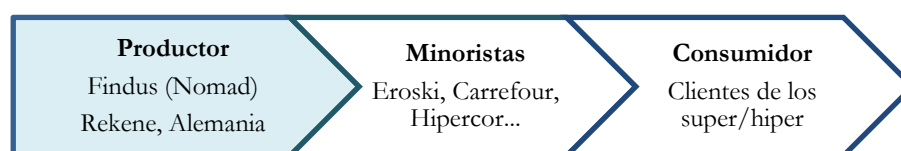
Además de estos etiquetados, existen **requisitos legales** que hacen que ciertas etiquetas sean obligatorias para “Super Veggie”, como la fecha de caducidad, el listado de ingredientes, las instrucciones de preparación, la información nutricional, conservación...

4.2.2. Distribución: Estrategia de ventas

Findus cuenta con dos canales de distribución, Retail y Food Service, como mencionábamos anteriormente, el primer canal se dirige a supermercados e hipermercados, mientras que Food Service, se dirige al canal de restauración. Cada canal ocupa el 70% y el

30% del valor total de la empresa respectivamente. Por el momento “Super Veggie” es un producto destinado únicamente al canal de retail, aunque la empresa no descarta que pueda ser interesante para Food Service en un futuro. Para que este producto llegue al mayor número de hogares posible, primero, tiene que llegar a miles de supermercados e hipermercados españoles. Elegir el canal de distribución adecuado es una tarea muy importante del equipo de ventas de Findus, ya que las características del canal afectan a decisiones de marketing como el precio. Los productos que comercializa Findus pueden ser producidos en fábricas de Nomad, o por productores externos. En el caso de “Super Veggie”, el producto se produce en una de las fábricas del grupo en Reken, Alemania.

El canal de distribución de “Super Veggie”, es un canal indirecto de un nivel, ya que existe un intermediario minorista entre el productor y el cliente final (Stern, El Ansary, Coughlan y Cruz, 1999) (cuadro 12).



Cuadro 11: Canal de distribución para “Super Veggie” en Findus España S.L.U.

La distribución de “Super Veggie” no es diferente a la distribución que sigue cualquier otro producto de la marca. En primer lugar, los comerciales visitan a sus clientes y presentan los productos que van a lanzarse próximamente. En el caso de “Super Veggie”, la presentación se llevó a cabo el pasado mes de febrero, tres meses antes de su salida al mercado. Aunque hubo diversas opiniones, en general el producto fue bien acogido por la mayoría de los establecimientos, ya que estos son quienes realmente sufren la demanda de los consumidores de productos “veggies”. Sin embargo, aunque “Super Veggie” es un producto que puede abrirse camino en los comercios destinados únicamente a la venta de productos veggies, saludables, o ecológicos, Findus, por el momento, no ha considerado nuevos canales de distribución.

4.2.3. Precio y competencia

Una marca poderosa como Findus, puede lograr una fuerte cooperación comercial y el apoyo de más distribuidores si sigue una política de precios coherente a las características del mercado. Una marca como Findus, por su experiencia en el sector y la calidad de sus productos, se diferencia claramente de su competencia, la marca blanca, y se permite vender a precios más altos (cuadro 13). El cliente otorga gran valor a los productos Findus,

y una fijación de precios eficaz, requiere comprender ese valor añadido que cada cliente otorga a un producto. Sin embargo, como ya hemos comentado anteriormente, establecimientos como Mercadona se permiten vender productos de calidad a bajos precios, lo que está obligando a Findus a bajar el precio de sus productos para ser más competitivo en el mercado.

	EROSKI		HIPERCOR		DÍA		MERCADONA	
	Guisantes (€/Kg)	Judías (€/Kg)	Guisantes (€/Kg)	Judías (€/Kg)	Guisantes (€/Kg)	Judías (€/Kg)	Guisantes (€/Kg)	Judías (€/Kg)
FINDUS	3,57	3,60	3,72	3,72	3,43	3,44		
MDD	1,16	1,11	2,70	1,10	1,15	1,05		
HACENDADO							1,15	1,05

Cuadro 12: Comparación de precios de guisantes y judías de distintas marcas en distintos establecimientos. (Elaboración propia).

El precio aconsejado para los distribuidores de Super Veggie es de 2,99€, y de 2,49€ en promoción. El precio de promoción es muy importante para Findus y para la mayoría marcas en España, ya que estimula las compras en los establecimientos y es un recurso esencial para luchar con la contra los productos de marca blanca.

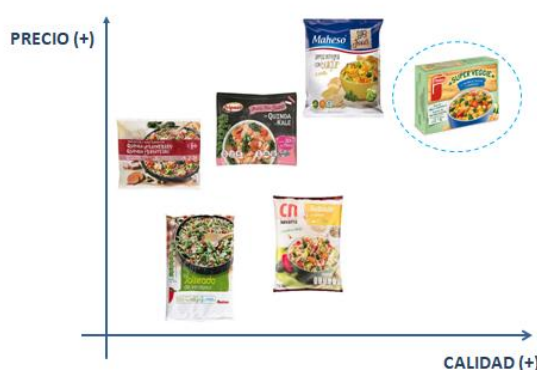


Gráfico 6: Mapa de posicionamiento de platos pre congelados industriales de base vegetal. (Elaboración propia).

En cuanto a platos preparados, Findus cuenta con más competidores que la marca blanca, marcas como Maheso y Fripozo ofrecen productos que compiten con algunos de los productos de Findus en el lineal. En el mapa de posicionamiento (gráfico 6), podemos observar dónde se posicionará “Super Veggie”, una vez salga al mercado, en función de sus características y las de su competencia.

4.2.4. Promoción: “Estrategia de comunicación”

Para comunicar de manera efectiva las características y valores nutricionales de “Super Veggie”, es necesario establecer una estrategia de comunicación efectiva. Que un consumidor prefiera un producto frente a otro de características similares, es trabajo de la promoción del producto y de la marca. Findus ya ha definido el público objetivo de “Super Veggie” y ahora, debe hacerles llegar su mensaje. Afortunadamente “Super Veggie” es uno de los lanzamientos “estrella” de 2018, por lo que contará con una campaña publicitaria.

“Plan de apoyo para Super Veggie en 2018”

- **TV** → A partir de septiembre de 2018 para dar a conocer el producto.
- **Punto de venta** → Promociones para fomentar la prueba del producto.
- **Digital** → Aumentar la inversión en publicidad en medios digitales debido al aumento del consumo de estos canales por parte de los consumidores.

Dentro de la publicidad en medios digitales encontramos el denominado “*Always on*”, que consiste en dar apoyo a la marca todas las semanas del año, principalmente, a través de las redes sociales. La publicación de videos, recetas o artículos, que destaquen los beneficios de los productos de Findus son algunos ejemplos del “*Always on*”.

Pero, además de los beneficios nutricionales y otras características de “Super Veggie”, ¿Qué tipo de mensajes queremos hacer llegar a los consumidores? ¿Tiene “Super Veggie” algún punto fuerte? ¿Débil? ¿Qué lleva al consumidor a comprar este producto? ¿Qué hace a “Super Veggie” un producto atractivo? Para responder a estas preguntas y ayudar a Findus a llevar a cabo un plan de comunicación efectivo, hemos llevado a cabo la siguiente investigación.

5. PLANTEAMIENTO Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para poder ayudar a Findus con la estrategia de comunicación de “Super Veggie”, en este trabajo se plantea una investigación de mercados. El objetivo principal de esta investigación es conocer cómo varía el atractivo de “Super Veggie”, en función de distintas actitudes y características del consumidor. Queremos conocer cuáles son los factores que motivan a una persona a comprar este producto de forma que, posteriormente, se puedan diseñar mejor los mensajes publicitarios.

Una vez realizada la investigación, trataremos de establecer una serie de recomendaciones que puedan ayudar a Findus a desarrollar una estrategia de comunicación exitosa. Además,

el hecho de haber analizado las tendencias en el sector de la alimentación, nos ayudará a establecer estas recomendaciones, mejorando así la estrategia de marketing de “Super Veggie”.

Con el objetivo de delimitar el ámbito de la investigación, y debido a la gran similitud entre los productos que componen la gama “Super Veggie”, hemos decidido analizar solamente el atractivo de compra de dos de los tres productos. El producto que no tendremos en cuenta en la investigación es “Super Veggie Quínoa”, ya que no forma parte del lanzamiento inicial de Findus, sino que será incorporado más adelante como una extensión de línea.

6. LA INVESTIGACIÓN

El análisis previamente realizado, sobre las tendencias de alimentación y el movimiento veggie, nos ha permitido acercarnos de forma aproximada al problema. Esta investigación nos permitirá conocer en más en profundidad el problema, aproximándonos a la situación real a la que nos enfrentamos. Vamos a realizar un estudio descriptivo de los resultados obtenidos a través de la investigación, y tras ello, estimaremos un modelo de regresión múltiple.

6.1. Metodología de la investigación

En este punto se detallan las **necesidades de información**, el **plan de muestreo**, la **recogida de datos** y el diseño del **cuestionario**.

6.1.1. Necesidades de información

Cada objetivo de una investigación puede verse traducido en una o más necesidades de información. Nuestro objetivo es conocer cómo varía el atractivo de “Super Veggie”, en función de distintas actitudes del consumidor. Por lo tanto, nuestras necesidades de información son las distintas actitudes del consumidor que pueden afectar a la decisión de compra del producto. Hemos clasificado estas actitudes en cinco grandes grupos:

- Hábitos de salud y alimentación
- Actitudes hacia los productos congelados industriales
- Actitudes hacia las actuales tendencias veggies
- Actitudes respecto a las características de “Super Veggie”
- Características sociodemográficas

6.1.2. Plan de muestreo

Para aproximarnos a una realidad, no necesitamos recoger datos de toda la población, por razones de accesibilidad, rapidez, economía y simplicidad, se utilizan muestras. Para conseguir una muestra adecuada, se debe establecer un plan de muestreo adecuado. El primer paso es definir la población objetivo de la investigación. Si queremos conocer las actitudes de los potenciales compradores de “Super Veggie”, nuestra población objetivo coincidirá con el público objetivo de este producto. Recordemos:

- **“Target”** de “Super Veggie”: hombres y mujeres jóvenes que mantengan hábitos de vida saludables y con un alto consumo de productos de origen vegetal.
- **“Core target”** de “Super Veggie”: mujeres de entre 20 y 45 años, con hábitos de vida saludables, amantes de las verduras, y que buscan nuevas opciones saludables.

En segundo lugar, debemos seleccionar el método de muestreo. En nuestra investigación, dado el carácter exploratorio y las limitaciones del trabajo de campo, se ha planteado un muestreo no probabilístico. Por razones de accesibilidad y comodidad, realizaremos un muestreo por conveniencia. Por lo tanto, desde el punto de vista estadístico, nuestra muestra no será representativa de la población. En cuanto al tamaño de nuestra muestra, contaremos con 235 unidades muestrales.

6.1.3. Recogida de datos

Debido a las características de nuestra investigación, hemos decidido recoger los datos a través de una encuesta auto-administrada, en concreto, a través de la encuesta online. Esta técnica nos permite recoger datos de todas las variables que queramos y nos facilita la posterior codificación y análisis de datos. Aunque hemos realizado un muestreo por conveniencia, a la hora de difundir la encuesta, hemos tratado de dirigirnos a un público similar al público objetivo de “Super Veggie”, ya que de cara a la estrategia de comunicación, nos interesa analizar el comportamiento de quienes podrían llegar a comprar el producto. Al principio colgamos el cuestionario en blogs y foros dedicados a la alimentación y a la vida saludable, pero debido a la dificultad de publicar en estos foros y a la baja tasa de respuesta, decidimos difundir el cuestionario a través de Facebook. En esta red pudimos colgar la encuesta en más de 30 páginas relacionadas con nuestro ámbito de estudio. También, por accesibilidad, distribuimos el cuestionario a través de WhatsApp, pidiendo colaboración de solo aquellos que, mayormente, siguiesen una alimentación saludable.

6.1.4. *Diseño del cuestionario*

El cuestionario está compuesto por cinco apartados, correspondiéndose con las necesidades de información de nuestra investigación: hábitos de salud y alimentación, actitudes hacia los productos congelados, actitudes hacia las tendencias veggies y actitudes respecto a las características de “Super Veggie”, además de las características sociodemográficas. En cuanto a las actitudes hacia “Super Veggie”, exponemos al encuestado un hipotético caso donde una marca reputada lanza una gama de dos productos congelados que combinan verduras, legumbres y cereales. Aunque no mencionamos la marca, ni mostramos el diseño del producto, sí detallamos otras características como la composición de las recetas o las propiedades nutritivas. En cuanto al tipo de preguntas, el cuestionario, en su mayoría, está formado por preguntas cerradas multicotómicas. Con el objetivo de obtener la mayor información posible, hemos intercalado escalas métricas y no métricas, siendo la más utilizada la escala Likert, con un intervalo del 1 al 5. El cuestionario completo puede ser consultado en el anexo.

6.2. **Análisis de los resultados**

La información procedente de nuestra encuesta debe analizarse con los métodos estadísticos adecuados para poder transformar los números en interpretaciones y conclusiones útiles para nuestra investigación.

Dado que la muestra no es aleatoria, debe comprobarse que las características de nuestra muestra son próximas a las características del público objetivo de “Super Veggie” ya que así las interpretaciones tendrán interés y podremos cubrir las necesidades de información de la investigación.

6.2.1. *Análisis descriptivo de los resultados*

En cuanto al **sexo**, como vemos en el gráfico 7, el 80% de la muestra son mujeres. Por lo que hemos obtenido unos resultados acordes al sexo del público objetivo de “Super Veggie”. Recordemos que el “*core target*” de este producto son las mujeres.

Distribución según el sexo

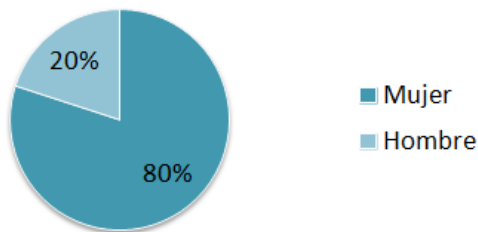


Gráfico 7: Distribución de la muestra según el sexo. (Elaboración propia)

En cuanto a la **edad**, casi el 90% de la muestra está comprendida entre los 18 y los 54 años de edad (gráfico 8). “Super Veggie” está dirigido a personas entre 20 y 50 años, por lo que, con nuestra muestra, también nos aproximamos a la edad del público objetivo de “Super Veggie”. Aunque un 12,3% de la muestra es mayor de 55 años, hemos decidido no excluir este grupo de la investigación. Según la consultora Lantern, las dietas veggies no son un fenómeno exclusivo de los jóvenes, concretamente, en el segmento flexitariano, podemos encontrar un gran número de personas mayores de 55 años (Lantern Papers, 2017), por lo que creemos conveniente excluir este grupo de la muestra.

Además del sexo y la edad, el público objetivo de “Super Veggie” se define por sus **hábitos de vida saludables**. En una escala del 1 al 10, el 50% central de la muestra puntúa su estilo de vida saludable entre un 7 y un 8. Siendo la media de un

Distribución según la edad

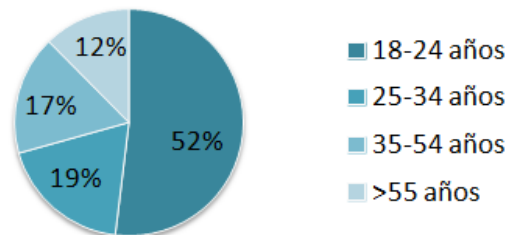


Gráfico 8: Distribución de la muestra según la edad. (Elaboración propia)

7,32, con una desviación típica de 1,38. Aunque apenas observamos diferencias en cuanto a estilo de vida saludable, entre los distintos rangos de edad, el 50% central de quienes tienen entre 25 y 35 años, valoran su estilo de vida entre un 7 y un 9, estando por encima de la media. En esta investigación se incluyen otras variables que miden los hábitos saludables, como, por ejemplo, la práctica deportiva o el consumo de verduras. Según las recomendaciones actuales, un adulto sano debe hacer a la semana al menos 150 minutos de ejercicio (Ayuso M, 2014), lo que equivale a unos tres días de práctica deportiva a la semana. En nuestra muestra podemos decir que:

- Aproximadamente el 50% realiza deporte más de 3 días por semana.
- El consumo de verduras en media es de 5 o 6 veces por semana.
- Al 50% le parece bastante o totalmente importante mantener una dieta equilibrada.

- EL 50% come habitualmente en horarios regulares, sin saltarse comidas.

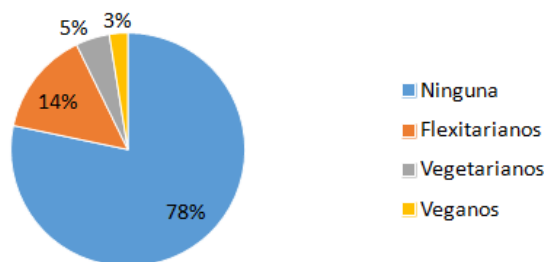
Estos indicadores muestran como en términos generales, la muestra mantiene hábitos de vida saludables, coherentes con el posicionamiento de “Super Veggie” y con su público objetivo.

Al ser “Super Veggie” un producto apto para dietas veganas y vegetarianas, creemos interesante analizar la distribución de la muestra en función del

alimentación. En el cuadro 13, hemos analizado estas tres variables en función del tipo de dieta de la muestra, obteniendo los siguientes resultados:

- El 50% central de quienes no siguen ningún tipo de dieta, creen que es muy importante aumentar el consumo de productos vegetales por su salud. Sin embargo, creen que es poco o muy poco necesario disminuir el

Distribución de la muestra según el tipo de dieta



tipo de **dieta**. En el gráfico 9, observamos que el 22% de la muestra sigue una dieta veggie.

Gráfico 9: Distribución de la muestra según el tipo de dieta. (Elaboración Propia).

Recordemos que existen tres razones fundamentales que llevan a una persona a adoptar una dieta veggie: la preocupación por la **salud**, la preocupación por la **sostenibilidad**, y el **respeto animal** (Lantern Papers, 2017; Moreno, 2017; Díaz, 2012). Nuestra investigación recoge la importancia que otorga la muestra a estos tres factores a la hora de elegir su

consumo de carnes y pescados por sostenibilidad. A la hora de decidir su alimentación, se sienten poco o muy poco preocupados por el respeto hacia los animales.

- El colectivo flexitariano, pese a mantener el mismo orden de importancia en los tres factores, otorgan bastante más importancia a la sostenibilidad y al respeto animal que quienes no siguen ningún tipo de dieta.
- En el colectivo vegetariano se mantiene el mismo orden de

importancia en los tres factores, aumentando considerablemente la importancia del respeto animal.

- Para el colectivo vegano, los 3 factores son casi un constante. Solo en este colectivo, la sostenibilidad y el respeto animal son factores ligeramente más importantes que la salud a la hora de decidir la alimentación.

atractivo de “Super Veggie Trigo”, se distribuyen de forma muy similar. También observamos que en general el producto es bien recibido, siendo clara mayoría quienes consideran este producto atractivo, bastante atractivo o muy atractivo.

Gráfico 10: Distribución de la muestra en función del atractivo de “Super Veggie Bulgur” y “Super Veggie Trigo”. (Elaboración propia)

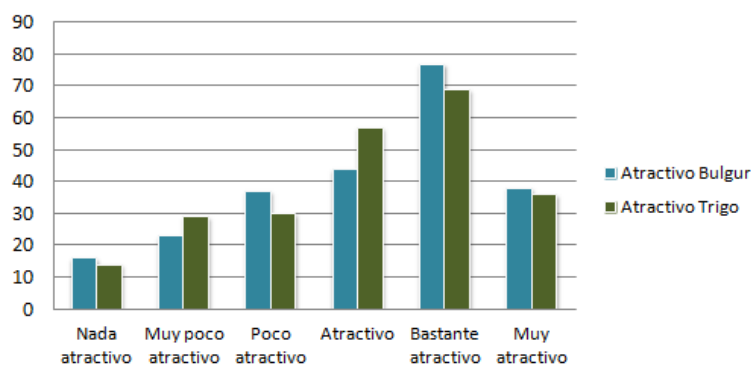
	SOSTENIBILIDAD	SALUD	RESPECTO ANIMAL
NINGUNA DIETA	3,03	4,31	3,80
FLEXITARIANO	4,23	4,67	3,70
VEGETARIANO	4,63	4,90	4,45
VEGANO	5	4,83	5

Cuadro 13: En una escala del 1 al 5, media de la importancia otorgada a la salud, la sostenibilidad y el respeto animal, a la hora de elegir la alimentación para la muestra en función del tipo de dieta. (Elaboración propia).

A continuación, hemos analizado el **atractivo** de los dos productos que componen la gama “Super Veggie” en nuestra muestra. En el gráfico 10, podemos observar que ambas variables, el atractivo de “Super Veggie Bulgur” y el

atractivo de “Super Veggie Trigo” es un producto apto para veganos y vegetarianos. En los gráficos 11 y 12 podemos observar que efectivamente, el tipo de dieta influye en el atractivo de ambos productos. Nuevamente obtenemos diagramas de cajas prácticamente idénticos para “Super Veggie Bulgur” y para “Super Veggie Trigo”, lo que nos sugiere que habrá una alta correlación entre ambas variables.

Atractivo de “Super Veggie”



ATRACTIVO DE COMPRA DE “Super Veggie Bulgur” SEGÚN LA DIETA

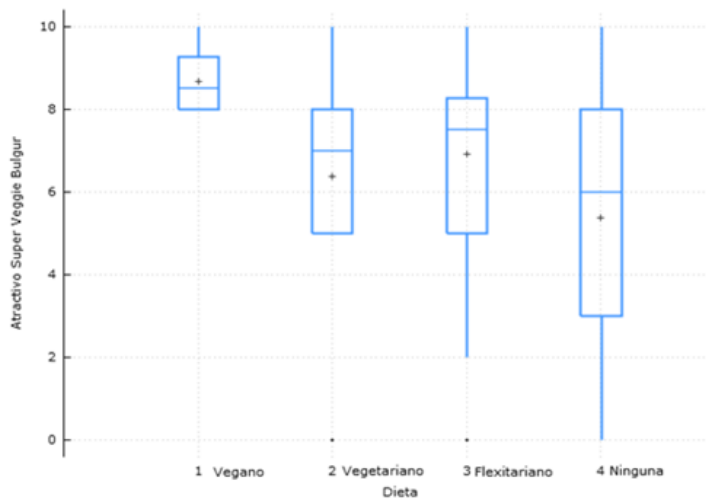


Gráfico 11: Gráficos de cajas que muestran el atractivo (escala del 0 al 10) de “Super Veggie Bulgur” según la dieta (Elaboración propia).

ATRACTIVO DE COMPRA DE “Super Veggie Trigo” SEGÚN LA DIETA

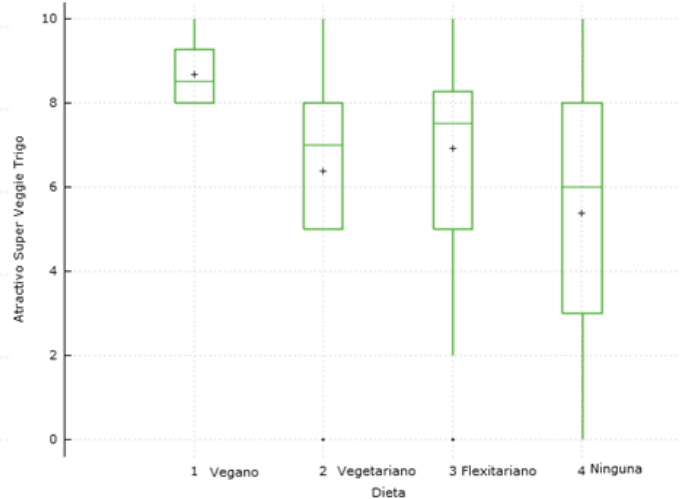


Gráfico 12: Gráficos de cajas que muestran el atractivo (escala del 0 al 10) de “Super Veggie Trigo” según la dieta. (Elaboración propia).

Lo primero a destacar es que el colectivo vegano se siente altamente atraído por ambos productos. En una escala del 0 al 10, el 100% de los veganos de la muestra puntúan por encima del 8 el atractivo de “Super Veggie Bulgur” y el de “Super Veggie Trigo”. Sin embargo, hemos de tener en cuenta que solo 6 individuos de la muestra siguen una dieta vegana. En cuanto a vegetarianos y flexitarianos, aunque a simple vista no se aprecien diferencias entre ambos colectivos, ya que el 50% central de la muestra se distribuye de forma similar, la media y la mediana son ligeramente superiores en el segmento flexitariano. Entre quienes no siguen ningún tipo de dieta, encontramos mucha más dispersión en la valoración del atractivo de ambos productos, situando la media en torno al 4,5 en ambos casos.

A la hora de adquirir un producto los consumidores tenemos en cuenta distintos factores (medidos en una escala de 1, nada importante, a 7, muy importante) que influyen en el atractivo del mismo o en la probabilidad de que los compremos. En el gráfico 13, observamos que la **calidad** y el **sabor de los ingredientes**, son los factores que más preocupan en la muestra a la hora de adquirir un producto similar a “Super Veggie”. Al 75% de la muestra le parece muy importante (puntuación 6 o mayor) el factor calidad, e importante o muy importante (puntuación 5 o mayor) el sabor de los ingredientes. Hemos de tener en cuenta la existencia de valores atípicos en ambas variables (calidad y sabor de los ingredientes). Hemos comprobado que estos valores atípicos se corresponden con encuestados que han valorado todos o casi todos los factores como muy poco importantes a la hora de adquirir un producto similar a “Super Veggie”, lo que sugiere pensar que

existen otros factores importantes que influyen en la decisión de compra de un producto de características similares a “Super Veggie”. En el resto de factores (precio, marca y formato), observamos que la muestra en media otorga valores intermedios a las variables, siendo el **precio** el tercer factor más importante para la media de la muestra a la hora de adquirir un producto como “Super Veggie”.

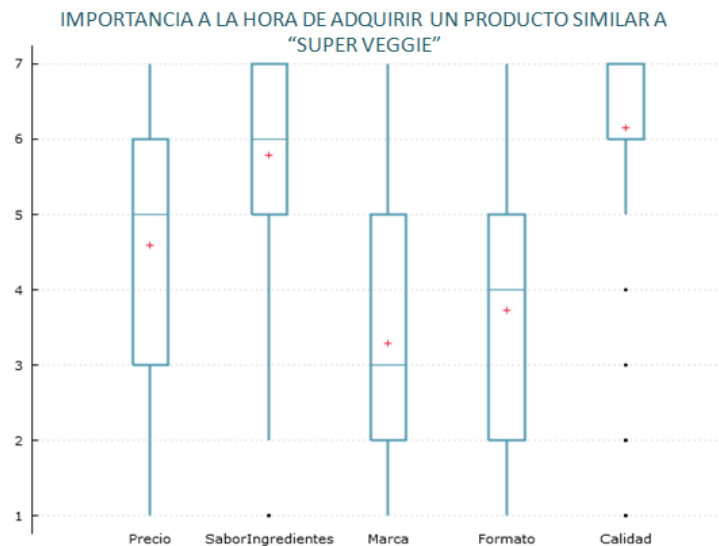


Gráfico 13: Importancia otorgada a distintos factores a la hora de adquirir un producto de características similares a “Super Veggie”. (Elaboración propia).

En cuanto a la percepción de “Super Veggie”, hemos medido el grado de acuerdo (siendo 1 nada de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo) de tres variables que influyen en la percepción del producto: **innovación**, **conocimiento de los ingredientes** y la percepción de “Super Veggie” como un **producto de calidad, saludable y nutritivo**. De nuestra muestra podemos extraer las siguientes conclusiones:

- Aproximadamente el 85% perciben el producto como **innovador**. Siendo solo el 3% quienes lo perciben como poco innovador
- En cuanto al **conocimiento de los ingredientes**, el 58% no conoce la mayoría de los ingredientes. Mientras que la media total conoce poco los ingredientes (3,03), la media del colectivo vegano los conoce bastante (4,33).
- El 62% se muestra bastante o totalmente de acuerdo con que “Super Veggie”, parece un producto de calidad, saludable y nutritivo

Una de las variables más importantes que debemos analizar en esta investigación, es la **ocasión de consumo** de “Super Veggie”, ya que es un factor muy importante a tener en cuenta a la hora de desarrollar la campaña de comunicación. Hemos identificado posibles ocasiones de consumo para “Super Veggie”, y hemos medido el grado de acuerdo (siendo 1 nada de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo) de cada una de ellas.

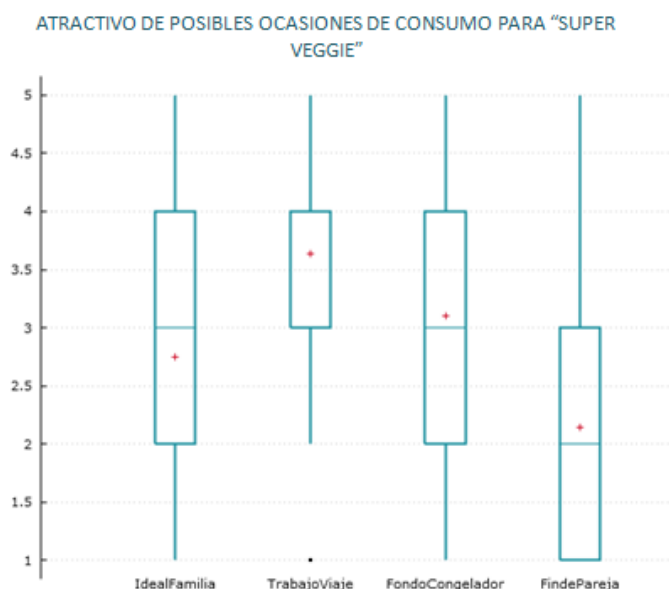


Grafico 14: Gráfico de cajas que representa el atractivo de distintas ocasiones de consumo para “Super Veggie”. (Elaboración propia)

Del gráfico 14 podemos extraer las siguientes interpretaciones para la muestra:

- La ocasión de consumo mejor percibida para “Super Veggie” es la comodidad de preparar rápidamente el producto por la mañana para llevártelo por ejemplo de viaje o al trabajo.
- El 50% central no percibe “Super Veggie” como un producto adecuado para ser consumido en una cena de fin de semana con tu pareja.

Otra variable relacionada con la ocasión de consumo de “Super Veggie”, es la posibilidad que tiene este producto de consumirse como plato principal o como guarnición. En el gráfico 15 podemos observar que el 35% de la muestra consumiría “Super Veggie” indistintamente como plato principal o guarnición. El 36% lo consumiría solo como **plato principal** y solo el 8% lo consumiría solo como **guarnición**.

Distribución de la muestra en función de la ocasión de consumo de “Super Veggie”

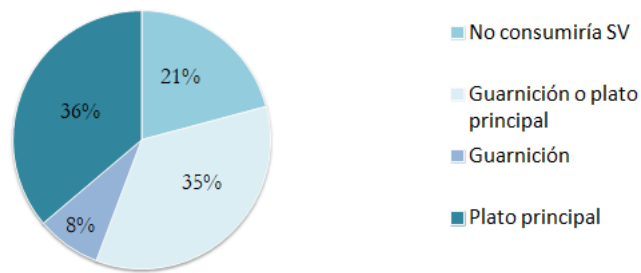


Grafico 15: Gráfico de cajas que representa el atractivo de distintas ocasiones de consumo para “Super Veggie”. (Elaboración propia)

6.2.2. Modelo de regresión múltiple

El **modelo de regresión múltiple** que se propone a continuación, relaciona el atractivo de “Super Veggie” con distintas variables, que, tras el análisis descriptivo, consideramos más relevantes. Debido a la alta correlación (0,7918) entre el atractivo de “Super Veggie Bulgur” y el de “Super Veggie Trigo”, hemos decidido obtener la media de ambas variables, obteniendo así la variable dependiente de nuestro modelo: el atractivo de “Super Veggie”. Los encuestados han valorado como de atractivo es “Super Veggie” para ellos, en una escala del 0 a los 10 puntos, que será la unidad de medida de la variable dependiente.

Creemos importante incluir en nuestro modelo las siguientes variables por los siguientes motivos:

- **Vida saludable** → Porque “Super Veggie” está claramente posicionado como un producto sano para personas que mantengan hábitos de alimentación saludables y que busquen incorporar nuevos productos de base vegetal en sus dietas.
- **Momentos de consumo** → Porque es imprescindible definir el momento de consumo de un producto para enfocar correctamente la estrategia de comunicación.
- **Importancia por el sabor a la hora de adquirir un producto** → Hemos visto que a la muestra le preocupa mucho el sabor a la hora de adquirir un producto, y queremos conocer cómo afecta esto al atractivo de “Super Veggie”.
- **Tipo de dieta, sexo y edad** → Para concretar qué perfil de consumidores perciben como más atractivo “Super Veggie”.

$$\text{Atractivo de "Super Veggie"} = \beta_1 + \beta_2 \text{ Vida Saludable} + \beta_3 \text{ Ideal Familia} + \beta_4 \text{ Trabajo Viaje} + \beta_5 \text{ Fondo Congelador} + \beta_6 \text{ Finde Pareja} + \beta_7 \text{ Importancia Sabor} + \beta_8 \text{ Sexo} + \beta_9 \text{ Vegano} + \beta_{10} \text{ Vegetariano} + \beta_{11} \text{ Flexitariano} + \beta_{12} \text{ 18a24 años} + \beta_{13} \text{ 25a34 años} + \beta_{14} \text{ 25a54 años} + \text{error}$$

Cuadro 14: Modelo de regresión planteado. (Elaboración propia)

MODELO 1: MCO, USANDO LAS OBSERVACIONES 1-235

Variable dependiente: Atractivo de Super Veggie

	<i>Coefficiente</i>	<i>Desv. Típica</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>valor p</i>	
const	-0.935	0.987	-0.947	0.345	
EstiloSaludable	0.406	0.103	3.939	0.000	***
IdealFamilia	0.548	0.172	3.193	0.002	***
TrabajoViaje	0.344	0.167	2.053	0.041	**
FondoCongelador	0.145	0.154	0.935	0.351	
FindePareja	0.411	0.147	2.796	0.006	***
ImportanciaSabor	-0.242	0.094	-2.586	0.010	**
Sexo	0.015	0.350	0.043	0.966	
Vegano	1.590	0.873	1.821	0.070	*
Vegetariano	0.407	0.663	0.614	0.540	
Flexitariano	0.865	0.414	2.088	0.038	**
18-24 años	0.975	0.488	1.999	0.047	**
35-34 años	1.353	0.553	2.448	0.015	**
35-54 años	0.182	0.533	0.342	0.733	
Media de la vble. dep.	5.712766		D.T. de la vble. dep.	2.690885	
Suma de cuad. residuos	921.5376		D.T. de la regresión	2.042022	
R-cuadrado	0.456115		R-cuadrado corregido	0.424122	
F(13, 221)	14.25662		Valor p (de F)	5.93e-23	
Log-verosimilitud	-494.0094		Criterio de Akaike	1016.019	
Criterio de Schwarz	1064.453		Crit. de Hannan-Quinn	1035.545	

Cuadro 15: Salida de Gretel para el modelo de regresión estimado.

$$\widehat{\text{Atractivo de "Super Veggie"}} = -0,935 + 0,406 \text{ Vida Saludable} + 0,548 \text{ Ideal Familia} + 0,344 \text{ Trabajo Viaje} + 0,145 \text{ Fondo Congelador} + 0,411 \text{ Finde Pareja} - 0,242 \text{ Importancia Sabor} + 0,015 \text{ Sexo} + 1,590 \text{ Vegano} + 0,407 \text{ Vegetariano} + 0,865 \text{ Flexitariano} + 0,975 \text{ 18a24 años} + 1,353 \text{ 25a34 años} + 0,182 \text{ 25a54 años}$$

Cuadro 16: Modelo de regresión estimado a través de Gretel. (Elaboración propia)

El modelo estimado, es globalmente significativo, ya que se rechaza la hipótesis del ANOVA ($F=13,17$ con $p\text{-valor } 2,29e-22 < 0,05$). El modelo explica aproximadamente el 46% del atractivo de “Super Veggie”, que, pese a no ser una calidad de ajuste muy elevada, es suficiente para estudiar los efectos de las variables explicativas. Además, la **constante**, aunque no es significativa ($p\text{-valor} > 0,005$), es próxima a cero, lo que nos indica, que el atractivo del producto se explica en su totalidad por el resto de variables.

En cuanto a la validación del modelo, se puede asumir normalidad de los residuos y también homocedasticidad, ambos contrastes pueden consultarse en el anexo.

A continuación, vamos a analizar el modelo teniendo en cuenta que todos los contrastes se van a resolver considerando, como es habitual, un nivel de significación del 5%. En aquellos casos que se utilice otro nivel de significación, se indicará.

Como preveíamos, la variable más significativa de nuestro modelo es el **“estilo de vida saludable”**, con un nivel de significación del 5%, podemos afirmar, que el atractivo de “Super Veggie” aumenta conforme el consumidor considera que mantiene un estilo de vida más saludable.

Las **ocasiones de consumo** propuestas para “Super Veggie” eran:

- Ideal para compartir con la familia entre semana.
- Ideal para prepararlo rápidamente y llevártelo al trabajo o a un viaje.
- Ideal para fondo de congelador por si un día no te apetece o no puedes cocinar.
- Cenar un fin de semana con tu pareja

A través de nuestro modelo podemos afirmar que los coeficientes de estas variables son positivos, por lo que el atractivo de “Super Veggie” aumenta cuando el producto se muestra o se relaciona con todas las ocasiones de consumo que hemos propuesto.

En cuanto a las motivaciones en el momento de compra, podemos afirmar, que el atractivo de “Super Veggie”, disminuye conforme aumenta la importancia otorgada al **sabor de los ingredientes** a la hora de adquirir un producto. Esta relación negativa entre la variable explicativa y la variable dependiente, puede deberse a que un 58,29% de la muestra afirma conocer poco o nada los ingredientes de las recetas de “Super Veggie”.

Respecto la variable **sexo**, no apreciamos diferencias significativas del atractivo de “Super Veggie” entre hombres y mujeres en nuestro modelo.

En cuanto al **tipo de dieta**, hemos dejado como categoría de referencia, aquellos que no siguen ningún tipo de dieta, y, como esperábamos, hemos encontrado que el atractivo de “Super Veggie” varía en función del tipo de dieta que se sigue:

- Se espera que el atractivo de “Super Veggie” aumente 0,865 puntos, en aquellos que siguen una dieta **flexitariana** respecto a los que no siguen ningún tipo de dieta.
- En el segmento **vegano** esta diferencia es muy superior, de 1,590 puntos, pero para poder afirmar que es significativa, hemos de ampliar el nivel de significación al 10%. Se debe ser cauteloso con la interpretación de esta diferencia ya que solo 6 individuos de la muestra mantienen una dieta vegana.

Por último, en cuanto a la edad, se ha decidido dejar al mayor tramo de edad (mayores de 55 años) como categoría base y hemos detectado que:

- Para quienes tienen entre 18 y 24 años de edad, el atractivo de “Super Veggie”, aumente en 0,975 puntos, respecto a los mayores de 55 años.
- Para quienes tienen entre 25 y 34 años de edad, el atractivo de “Super Veggie”, aumente en 1,353 puntos, respecto a los mayores de 55 años.

7. CONCLUSIONES APLICADAS AL PLAN DE COMUNICACIÓN

Una vez concluido el análisis de los resultados de nuestra investigación, podemos establecer las recomendaciones necesarias para ayudar a Findus a desarrollar una estrategia de comunicación exitosa.

En primer lugar, creemos muy importante identificar cuáles son los mensajes publicitarios que puedan relacionarse con las buenas prácticas de alimentación y con los hábitos saludables. **Comunicar las propiedades nutritivas** de “Super Veggie” (rico en fibra y vitamina A, fuente de proteína vegetal...) puede captar la atención de quienes mantienen un estilo de vida saludable, ya que el atractivo “Super Veggie” es superior para este grupo de consumidores. Además, mostrar a gente haciendo deporte o con un buen aspecto físico, conseguirá aún más atraer a este grupo de consumidores, respaldando también el posicionamiento de “Super Veggie”.

En cuanto a la **edad**, el atractivo de “Super Veggie” aumenta en los consumidores que tienen entre 18 y 34 años de edad. Por ello, en cualquier tipo de anuncio o contenido

digital, aconsejamos mostrar siempre a gente joven consumiendo “Super Veggie”, con el objetivo de llamar la atención de este grupo de edad.

A través de la investigación, hemos comprobado que el atractivo de “Super Veggie” es superior en aquellos que siguen una dieta “veggie”. Aunque creemos conveniente dirigir el producto a este colectivo, dónde verdaderamente creemos que “Super Veggie” tiene oportunidades de triunfar es en el colectivo **flexitariano**.

Hace unos años nadie imaginaba que precongelado industrial pudiera ser atractivo para el colectivo vegano/vegetarianos, ya que este colectivo tiende a estar más comprometido con la justicia social, la sostenibilidad y el trato justo a los animales (Martínez, 2018). A día de hoy veganos y vegetarianos siguen promocionando el desarrollo sostenible a través del consumo responsable (Díaz, 2012), por lo que resulta difícil creer que este colectivo esté interesado en adquirir un precongelado industrializado producido por una multinacional, pese a que piden a la industria más sustitutos a los productos de origen animal, no se conforman con cualquier producto. Es una evidencia que la gran industria alimentaria se está aprovechando de la connotación saludable que envuelve a lo vegano para vendernos los ingredientes más baratos y más insanos (Martínez, 2018).

Afortunadamente para la industria alimenticia, existe el colectivo **flexitariano**, que pese a mostrar una importancia preocupación por su alimentación tiende a ser más flexible y permisivo que los veganos y vegetarianos a la hora de la compra.

Por ello, “Super Veggie” debe ir dirigido a este segmento y los mensajes publicitarios deben diseñarse de forma que capten la atención de este grupo de consumidores.

Además, existen tres factores importantes para la población a la hora de decidir su alimentación y que ha hecho disparar las tendencias “veggies” en los últimos años: la preocupación por la **salud**, la **sostenibilidad** y el **respeto animal** (Lantern Papers, 2017; Moreno, 2017; Díaz, 2012). Creemos muy importante comunicar las características de “Super Veggie” que se relacionan de forma directa con estos tres factores:

- Preocupación por la salud → Comunicar las propiedades nutritivas de “Super Veggie”

- Preocupación por la sostenibilidad → Comunicar que el envase de “Super Veggie” cuenta con el certificado PEFC, el cual garantiza que el envase procede de bosques gestionados sosteniblemente.
- Preocupación por el respeto animal → “Super Veggie” es un plato preparado 100% vegetal, un sustituto perfecto a cualquier alimento de origen animal

En cuanto a las ocasiones **de consumo**, todas las ocasiones que hemos identificado aumentan el atractivo de “Super Veggie”, por lo que aconsejamos publicitar “Super Veggie” en el mayor número de situaciones de consumo posibles:

- Disfruta de “Super Veggie” con tu familia cualquier día de la semana, este plato lleno de sabor conquistará a mayores y pequeños.
- Con “Super Veggie” puedes sorprender a tu pareja sin complicarte la vida cocinando y tener lista la cena perfecta en pocos minutos.
- Una opción rápida y cómoda para preparar de par de mañana y llevártelo al trabajo, a un viaje...
- Tener siempre “Super Veggie” en el fondo de tu congelador puede salvarte de apuros y ser la mejor opción cuando no te apetezca dedicarle tiempo a cocinar.

Independientemente de la ocasión de consumo que estemos publicitando, es muy adecuado mostrar siempre al consumidor que “Super Veggie” es el producto ideal para consumirse como **plato principal** o como **guarnición** de carnes y pescados. De esta forma se le estará dando al consumidor la oportunidad de consumir el producto como prefiera. Además, otra de las características de “Super Veggie” que debe destacarse en todo mensaje publicitario, es su **sencillo método de preparación** (listo en pocos minutos a la sartén o en el microondas). La disminución del esfuerzo y del tiempo dedicado a cocinar, ha producido un aumento significativo del consumo de alimentos de conveniencia (Feliciano y Albiso, 2005) como “Super Veggie”.

A través de esta investigación hemos detectado que a los consumidores les preocupa el mucho el **sabor de los ingredientes** o del producto en general en el momento de compra. En el caso de “Super Veggie”, el atractivo de este producto disminuye conforme aumenta la importancia otorgada al sabor de los ingredientes por parte del consumidor, lo que indica que a los consumidores no les convence o les preocupa el sabor de “Super Veggie”. Como ya hemos explicado, este hecho puede deberse a que el bulgur o el trigo sarraceno son ingredientes innovadores y desconocidos para gran parte de los consumidores, lo que puede generar desconfianza por un producto en el momento de compra. Por estas razones,

creemos conveniente resaltar en todo **mensaje publicitario** que, además de todos los valores nutricionales que nos aporta “Super Veggie”, el producto está **muy bueno y lleno de sabor**. También creemos conveniente invertir en **acciones** desarrolladas en el **punto de venta**, con el objetivo de fomentar la prueba del producto por parte del consumidor. Algunas de las acciones que pueden llevarse a cabo en los establecimientos serían: degustaciones de la gama “Super Veggie”, sorteos del producto entre los consumidores, regalar muestras de “Super Veggie” por la compra de otros productos...

Creemos que “Super Veggie” es un producto innovador que en primera instancia puede generar dudas entre los consumidores. Sin embargo, es un producto en línea con las tendencias y que cuenta con las características necesarias para triunfar en el mercado. No obstante dichas características deben comunicarse constante y eficazmente con el objetivo de aumentar el atractivo del producto y llevando finalmente al consumidor a adquirir el producto “Super Veggie”.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Alimarket (2017) Los congelados se reinventan para satisfacer al nuevo consumidor. Recuperado de <https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/253948/los-congelados-se-reinventan-para-satisfacer-al-nuevo-consumidor>
- Alimarket (2018) El sector de vegetales congelados presenta sus mejores datos en diez años. Recuperado de <https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/265608/el-sector-de-vegetales-congelados-presenta-sus-mejores-datos-en-diez-anos>
- Díaz, C., Gómez, C., Aranceta, J., Contreras, J., González, M., Gracia, M.... Menéndez, M.A. (2008) Alimentación, Consumo y Salud. *Colección Estudios Sociales La Caixa*, 24 (56-63). Recuperado de www.laCaixa.es/ObraSocial
- Díaz, E. (2012) Perfil del vegano/a activista de liberación animal en España. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 139 (175-188).
- Domínguez, N. (28 de octubre de 2015). La OMS declara cancerígena la carne procesada. *El País*. Recuperado de https://elpais.com/elpais/2015/10/26/ciencia/1445860172_826634.html

- Feliciano, D. y Albiso, L.M. (2005) El consumo de platos preparados en España, Francia y Gran Bretaña. *Distribución y Consumo*, 91-103.
- Intenso Food Service. (2017). *Tendencias 2018, alimentación, bebidas y restauración*. Recuperado de <https://www.intensofoodservice.com/informes-tendencias/>
- Jiménez, S., García-Ayuso, M. y Sierra, G.J. (2002). *Análisis financiero* (2ª Ed). Sevilla, España.
- Jenny. (14 de febrero de 2017). ¿Es España cada vez más vegana? ¿Qué dicen las estadísticas? [Publicación en un blog]. Recuperado de <http://unaveganaporelmundo.com/espana-veganismo-crecimiento-estadisticas/>
- Key, T.J., Allen N.E., Spencer E.A.y Travis R.C. (2002). The effect of diet on risk of cancer. *Lancet* 14, 360.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Principios de Marketing* (12ªed.) Pearson Prentice Hall.
- Lantern papers (2017). *The green revolution*.
- Martín, V.J. (2009) Consumo de frutas y hortalizas en España. *Distribución y Consumo*, 38-50.
- MAPAMA (Varios años): Panel de Consumo Alimentario, Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino. Recuperado de <http://www.mapama.gob.es/app/consumo-en-hogares/consulta11.asp>
- Moreno, L. (2017). Flexitarianos: vegetarianos flexibles inspiran la innovación alimentaria. *Revista alimentaria, alimentación especial*. (480), 34-39. Recuperado de <http://www.revistaalimentaria.es/vernoticia.php?volver=¬icia=los-flexitarianos-inspiran-la-innovacion-alimentaria>
- Matthews, C. (29 de noviembre de 2006). La ganadería amenaza al medio ambiente. *FAO Sala de prensa*. Recuperado de <http://www.fao.org/newsroom/es/news/2006/1000448/index.html>
- Martínez, L. (30 de abril de 2018). Por qué es una mala noticia que la industria se aproveche del auge vegano. *El País*. Recuperado de https://elpais.com/elpais/2018/04/24/ciencia/1524564407_811902.html
- Mintel. (2017a). *Global Food and Drink Trends 2018*.

Mintel. (24 de marzo de 2017b). Germany hosted the highest number of vegan launches worldwide in 2016. *Mintel Press Office*. Recuperado de <http://www.mintel.com/press-centre/food-and-drink/germany-hosted-the-highest-number-of-vegan-launches-worldwide-in-2016>

Norte, A.I y Ortiz, R. (2011). Calidad de la dieta española según el índice de alimentación saludable. *Nutrición Hospitalaria*, 26(2), 330-336.

Stern, L., El Ansary, A., Coughlan, A., Cruz, I. (1999). *Canales de comercialización* (5ªEd). Pearson, Prentice Hall.

United Nations Environment Programme. (2010). *Assessing the environmental impacts of consumption and production. Priority Products and Materials*. (International Panel for Sustainable Resource Management).

9. ANEXOS

- **Findus actitudinal (Zenith Media)**

FINDUS ACTITUDINAL
(cumplan mínimo 9 de 16 actitudes)

- Presto atención a lo que como.
- Creo que mi dieta es muy sana.
- Para estar en forma es importante utilizar productos sanos y naturales.
- Para mí es muy importante estar en forma y activo/a
- Es importante poder compaginar varias tareas al mismo tiempo.
- Tengo una visión práctica de la vida.
- No tengo tiempo para cocinar.
- Suelo utilizar recetas rápidas y prácticas, que sean sencillas.
- Ahora cuido mucho más que antes la calidad de los alimentos que compro.
- Como mucha verdura.
- Prefiero comer productos vegetarianos.
- Tiendo a eliminar la carne de mi dieta.
- Los alimentos congelados son tan buenos como los frescos.
- Es importante que los niños lleven una dieta saludable baja en azúcar y grasas.
- Comer bien es uno de los placeres de la vida.
- No es preciso gastarse mucho dinero para comer bien.

- **Cuestionario:**

“ATRACTIVO DE UN NUEVO PRODUCTO”

Este cuestionario se enmarca en un trabajo de fin de estudios de la Universidad Pública de Navarra. Trata sobre los hábitos de alimentación y la actitud hacia nuevos productos. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y conteste:

HÁBITOS DE SALUD Y ALIMENTACIÓN:

1. En una escala del 0 al 10, indique en qué medida considera que lleva un estilo de vida saludable:

2. ¿Cada cuánto consume verduras?

- Diariamente
- 5/6 veces a la semana
- 3 o 4 veces a la semana
- 1 o 2 veces a la semana
- Menos de una vez por semana
- Nunca

3. ¿Cada cuánto consume legumbres?

- Diariamente
- 5/6 veces a la semana
- 3 o 4 veces a la semana
- 1 o 2 veces a la semana
- Menos de una vez por semana
- Nunca

4. A continuación, se presentan una serie de afirmaciones. ¿En qué grado está usted de acuerdo con cada una de ellas?

	Nada	Muy poco	Poco	Bastante	Totalmente
Suelo mirar las etiquetas de los productos para controlar las Kcal, grasas, azúcares... que contienen					

Me parece importante mantener una dieta equilibrada					
Principalmente, cuido mi alimentación por cuidar mi aspecto físico					
Me cuesta esfuerzo renunciar a ciertos productos pocos saludables					
Tiendo a saltarme comidas o a hacerlas en horarios irregulares					

ACTITUDES HACIA LOS PRODUCTOS CONGELADOS INDUSTRIALES:

(Los productos que se compran ya congelados)

5. ¿Con qué frecuencia consume productos congelados industriales como verduras, legumbres o cereales?

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Menos de una vez al mes
- Nunca he consumido este tipo de alimentos congelados

6. ¿Con qué frecuencia consume productos congelados industriales como carnes y pescados?

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Menos de una vez al mes
- Nunca he consumido este tipo de alimentos congelados

7. A continuación, se presenta una frase bipolar relacionada con la frecuencia de compra de congelados industriales. (Señale con una X la posición que mejor refleje su situación.)

Siempre compro productos de marca blanca									Siempre compro productos de marca
--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------------------------------

ACTITUDES HACIA LAS TENDENCIAS VEGANAS Y VEGETARIANAS:

8. ¿Sigue usted algún tipo de dieta?

- Vegana (Mi dieta solo contiene alimentos de origen 100% vegetal)
- Vegetariana (Mi dieta es de base vegetal e incluye también productos derivados de animales como lácteos o huevos.)

- Flexitariana (Mi dieta es principalmente vegetariana, mi consumo de carne y pescado es esporádico.)
- No sigo ninguna dieta.
- Otra: _____

9. En los últimos 5 años, usted diría que su consumo de carne y pescado...

- Ha disminuido considerablemente
- Ha disminuido un poco
- Se ha mantenido constante
- Ha aumentado un poco
- Ha aumentado considerablemente

10. A continuación, se presentan una serie de afirmaciones. ¿En qué grado está usted de acuerdo con cada una de ellas?

	Nada	Muy poco	Poco	Bastante	Totalmente
Creo que es necesario disminuir el consumo de carne y pescado por sostenibilidad.					
Es importante aumentar el consumo de productos vegetales por salud, por sus propiedades y nutrientes.					
Me preocupa y valoro el respeto a los animales a la hora de decidir mi alimentación.					
Creo que las tendencias veganas y vegetarianas son sólo una moda pasajera.					

IMAGINE QUE UNA MARCA REPUTADA EN EL SECTOR, LANZA UNA GAMA DE DOS PRODUCTOS CONGELADOS QUE COMBINAN VERDURAS, LEGUMBRES Y CEREALES:

PRODUCTO 1	PRODUCTO 2
BULGUR, GARBANZOS Y VERDURAS (Verduras: Espinacas, calabacín, zanahoria)	TRIGO SARRACENO, ALUBIAS ROJAS Y VERDURA (Verduras: Brócoli, espinacas, pimiento rojo)



CARACTERÍSTICAS DE AMBOS PRODUCTOS

- Rico en Vitamina A, fibra y fuente de proteína vegetal
- Apto para dietas veganas y vegetarianas
- PREPARACIÓN: A la sartén o al microondas en pocos minutos
- FORMATO: Caja de cartón sostenible (400g de producto)

11. En una escala del 0 al 10, indique en qué medida considera atractivo el producto 1. (Bulgur, garbanzos y verduras):

12. En una escala del 0 al 10, indique en qué medida considera atractivo el producto 2. (Trigo sarraceno, alubias rojas y verduras):

13. Indique en porcentaje de 0 a 100 la probabilidad de compra del producto 1 (Bulgur, garbanzos y verduras), siendo 0 totalmente seguro que no lo compraría y 100 totalmente seguro que lo compraría.

14. Indique en porcentaje de 0 a 100 la probabilidad de compra del producto 2 (Trigo sarraceno, alubias rojas y verduras), siendo 0 totalmente seguro que no lo compraría y 100 totalmente seguro que lo compraría.

15. ¿Conoce algún producto congelado similar?

- Sí, además suelo consumirlos
- Sí, pero no los consumo
- No, nunca había visto ningún producto similar

16. A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con la ocasión de consumo de este tipo de productos. ¿En qué grado está usted de acuerdo con cada una de ellas?

	Nada	Muy poco	Poco	Bastante	Totalmente
Creo que este producto es ideal para ser disfrutado por toda la familia en una comida entre semana					
Este producto es muy cómodo para prepararlo rápidamente por la mañana y llevártelo al trabajo, a un viaje...					
Es un producto que hay que tener siempre en el congelador, para cuando estés solo/a y no te apetezca cocinar					
Es un producto adecuado para una cena de un fin de semana con mi pareja					

17. En cuanto a la ocasión de consumo de estos productos usted...

- Los consumiría como plato principal
- Los consumiría como guarnición
- Los podría consumir indistintamente como plato principal o guarnición
- No los consumiría nunca

18. ¿Cada cuánto consumiría/compraría un producto así o similar?

- Diariamente
- Más de una vez por semana
- Una vez por semana
- Más de una vez al mes
- Una vez al mes
- Menos o nunca

19. A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con la percepción del producto. ¿En qué grado está usted de acuerdo con cada una de ellas?

	Nada	Muy poco	Poco	Bastante	Totalmente
Son recetas poco innovadoras					
Conozco la mayoría de sus ingredientes					
Parecen recetas de calidad, saludables y					

nutritivas						
------------	--	--	--	--	--	--

20. A la hora de adquirir estos productos o similares, diga qué importancia otorgaría a cada una de las siguientes variables. (Tache la casilla correspondiente para cada variable, siendo 1 muy poca importancia y 7 muy importante).

	1	2	3	4	5	6	7
Precio							
Sabor/Ingredientes							
Marca							
Formato/ Package							
Calidad del producto							

CARACTERÍSTICAS DEL ENCUESTADO:

21. Sexo:

- Hombre
- Mujer

22. Edad:

- 18-24 años
- 25-34 años
- 35-54 años
- + 55 años

23. En cuanto a su vivienda:

- Vivo solo/a
- Vivo con mi pareja
- Vivo solo/a con mis hijo/a/os/as
- Vivo con mi pareja y con mis hijo/a/os/as
- Vivo con mis padres
- Otro: _____

24. ¿Con que frecuencia practica usted deporte?

- Nunca
- A veces, no todas las semanas.
- 1 o 2 veces por semana

- 3 o 4 veces por semana
- Entre 5 y 7 días por semana

25. A continuación, se presenta una frase bipolar relacionada con su vida laboral. (Señale con una X, la posición que mejor refleje su situación.)

Mi vida laboral es muy poco activa									Mi vida laboral es demasiado activa
------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	-------------------------------------

26. Por último, indique a través de qué medio ha obtenido esta encuesta.

- Facebook
- Whatsapp
- Blogs/Foros
- Otro

EL CUESTIONARIO HA FINALIZADO, GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN.

***Texto de distribución en WhatsApp y Facebook personal:** ¡Hola! Estoy realizando el trabajo de fin de grado en la UPNA, relacionado con los hábitos de alimentación y la percepción de un nuevo producto alimenticio. Si eres mayor de edad, sueles cocinar y te gustan las verduras... Puedes ayudarme contestando a este cuestionario. Si conoces a alguien que encaje en este perfil, ¡Ayúdame a pasarlo! Gracias*

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd-IDSC-Gl2NtSosp5lx9qP2WBaLRjHMPBSL_d633ZAq_4JQ/viewform?usp=sf_link

***Texto de distribución en foros, blogs y grupos de Facebook relacionados con la alimentación saludable:** ¡Hola! Estoy realizando el trabajo de fin de grado en la Universidad Pública de Navarra, relacionado con los hábitos de alimentación y la percepción de un nuevo producto alimenticio. Puedes ayudarme contestando a este cuestionario. ¡¡Muchas gracias!!*

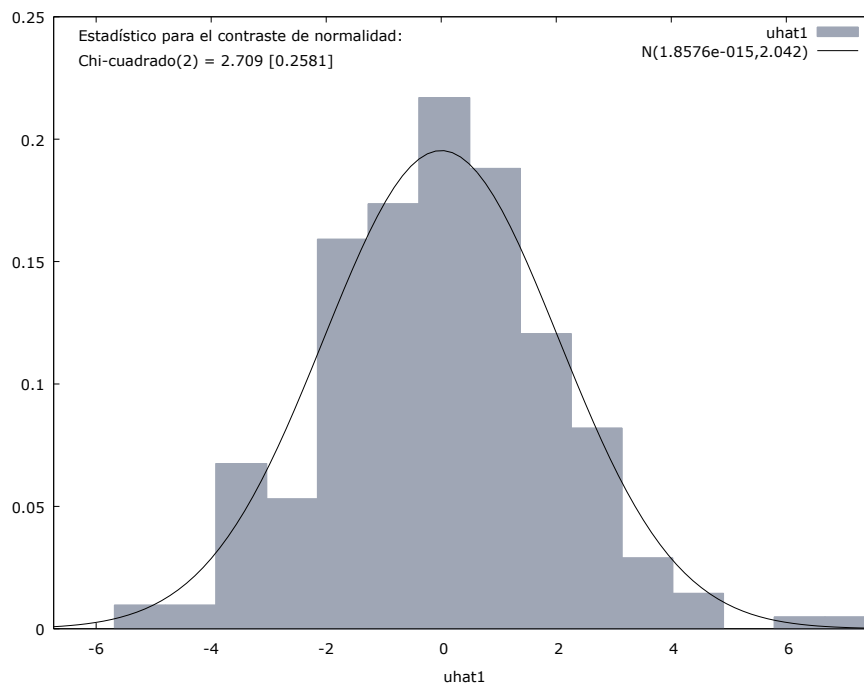
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd-IDSC-Gl2NtSosp5lx9qP2WBaLRjHMPBSL_d633ZAq_4JQ/viewform?usp=sf_link

- **Contraste de normalidad de los residuos:**

Hipótesis nula: el error se distribuye normalmente

Estadístico de contraste: Chi-cuadrado(2) = 2.70861

con valor $p = 0.258126$



- **Contraste de heterocedasticidad de White:**

Hipótesis nula: No hay heterocedasticidad

Estadístico de contraste: LM = 101.235

con valor $p = P(\text{Chi-cuadrado}(84) > 101.235) = 0.0969858$