



UNIVERSIDAD NACIONAL DE RÍO CUARTO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
TRABAJO FINAL

**Segmentación, Posicionamiento y Comunicación como
fuentes de diferenciación aplicada a un producto del
sector agroalimenticio.**

PROFESOR:

- Barovero, Raúl

ALUMNA:

- Lucila Ponte
- DNI: 28.488.579
- Teléfono: 358 4399840
- Correo electrónico: luliponte@hotmail.com

Año 2018

Índice

Introducción.....	4	Estrategias Comerciales de los oferentes	
Objetivo General.....	5	50
Metodología.....	5	Demandantes.....	69
Capítulo I.....	6	Estimación de la demanda	73
Una visión general del Marketing	7	Oportunidades.....	74
Mercado	8	Estrategia Comercial.....	75
Segmentación	9	Segmentación.....	75
Evaluación y selección de segmentos de		Perfil resumido de los consumidores	
mercado	11	meta.....	75
Segmento Meta.....	12	Proceso de compra.....	77
Posicionamiento	14	Posicionamiento.....	78
Comunicación.....	16	Diferenciación y segmentación.....	80
Estrategias de posicionamiento y		Diferenciación a través del producto .	81
comunicación.....	17	Diferenciación a través de la Imagen.	82
Sector	19	Marca	82
Homogeneidad en los productos		Diferenciación a través del Empaque	83
agroalimentarios	20	Etiqueta	84
Capítulo II.....	24	Estrategias según etapa de producto ..	85
Análisis general sobre el sistema		Comercialización	87
comercial del país para el producto	25	Diferenciación a través de los Canales	
Producto.....	27	de distribución	88
Productores	31	Diferenciación a través del personal..	92
Mercado	32	Estructura, organización y estrategia .	94
Canales de distribución.....	32	Comunicación	94
Actores en la comercialización y		Audiencia o público meta	95
canales de distribución.....	37	Mensajes	95
Proveedores	39	Medios y Mezcla de Comunicación ..	96
Intermediarios, Agentes y Facilitadores		Publicidad	98
.....	42	Eventos y experiencias	101
Producción – Importación –		Promoción de ventas.....	102
Exportación - Consumo	44	Relaciones Públicas y Merchandising	
Oferentes.....	46	104

Diferenciación a través de Servicios	105	Referencias bibliográficas	109
Marketing con Causa	107	Otras fuentes	109
Conclusión	108	Agradecimientos especiales.....	109
Agradecimientos especiales.....	109		

Introducción

El marketing es el conjunto de actividades y procedimientos tendientes a crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para los consumidores. Una oferta, es una propuesta de valor, un conjunto de beneficios que satisfacen determinadas necesidades, que se hacen tangibles cuando se ofrece un producto o servicio.

Una necesidad es una carencia o falta de algo, que puede ser indispensable para la vida (alimento, abrigo, etc) o productos o servicios que facilitan o mejoran la calidad de vida o de las actividades de los individuos (vehículos, electrodomésticos, etc). Cuando un individuo busca un producto, en realidad lo que está buscando es una solución, una satisfacción a una necesidad o inconveniente que presenta. Esto hace, que el producto o servicio sea visto como un conjunto de atributos, características o habilidades para resolver el inconveniente o satisfacer la necesidad o deseo en cuestión. Un producto, podría utilizarse para satisfacer distintos tipos de necesidades y deseos, o podrían dársele distintos tipos de uso, de acuerdo a cómo los individuos lo perciban e interpreten.

Por esta razón, es necesario, antes de fabricar o crear productos o servicios, dedicar tiempo a conocer a las personas, conocer sus inquietudes, sus estilos de vida, sus necesidades, deseos, gustos, hábitos, y recursos, de manera tal que la empresa pueda luego, encontrar la manera de satisfacer necesidades y resolver problemas de los clientes de la manera más efectiva y rentable posible.

Una empresa que desea tener éxito y perdurar en el tiempo, debe lograr desarrollar una orientación hacia el cliente y lograr que el Marketing ya no sea sólo un departamento más dentro de la organización, sino un conjunto de paradigmas que atraviesen cada una de las actividades y áreas de la empresa, a los fines de lograr la creación, comunicación y entrega de valor adecuada, superior, significativa para el cliente y coherente en todo contacto que el mismo tenga con la organización.

Este proceso implica primeramente conocer a los clientes, para poder definir el valor a entregar, luego determinar la manera de crearlo y proveerlo, comunicarlo de la manera más adecuada posible para el grupo de clientes elegido y por último entregarlo con la mayor calidad, en tiempo y forma disponibles.

Esto es posible a través de actividades como la Investigación de Mercado, que provee información y da apoyo a las decisiones de Marketing, a través del análisis del mercado, que permite definir tipos de consumidores y comprender los comportamientos de los mismos (segmentación), identificar las características del mercado y las oportunidades y problemas que pueden surgir del mismo y determinar y conocer el macro entorno o ambiente en el que la empresa y los consumidores interactúan junto con otros participantes como pueden ser proveedores, competidores y factores y variables económicos, tecnológicos, sociales, políticos, etc que afectan el comportamiento de este sistema industrial y comercial.

Toda esta información permite tomar decisiones de marketing respecto de en qué mercado introducirse, qué segmento es más rentable atender, qué productos desarrollar, cuáles es la mejor manera disponible de distribuir dichos productos, cómo comunicar la oferta de valor, qué estrategia de ventas y precios utilizar; decisiones que componen habitualmente el Plan de Marketing.

El éxito y la permanencia de una empresa radica en enfocarse en satisfacer las necesidades de los clientes de manera rentable. Y definir y conocer en profundidad a los clientes, elegir aquellos a los que la empresa tiene mayores posibilidades de satisfacer (segmentación), diseñar la oferta y la imagen de la empresa de manera tal que ocupen un lugar diferencial en la mente de los consumidores (posicionamiento) y transmitir ese mensaje de manera integral a través de cada área de la organización y de los medios de comunicación vigentes (comunicación), son pilares fundamentales para la construcción de dicho éxito.

El presente trabajo pretende plantear y describir la importancia y distintos métodos de desarrollo del proceso de segmentación, definición del posicionamiento y estrategia de comunicación de las ofertas de valor de las empresas, dentro del Plan Integral de Marketing, y plasmar cómo pueden estas herramientas permitir desarrollar una propuesta de valor diferenciadora y superior que sea atractiva para los clientes en productos que por su naturaleza son homogéneos.

Objetivo General

Desarrollar los conceptos, procedimientos y clasificaciones de la segmentación, el posicionamiento y la comunicación, y cómo pueden utilizarse como factores

diferenciadores y generadores de una propuesta de valor superior, para productos alimenticios homogéneos.

Metodología

Primeramente se abordará el tema mediante una investigación bibliográfica sobre los temas planteados, su integración dentro del plan de marketing, conceptos relacionados y su aporte al proceso de creación de un valor superior. Y en una segunda instancia, se presentará un caso de aplicación práctica, en el que se desarrollará un proceso de segmentación, una propuesta de posicionamiento y comunicación para un producto del sector agroalimenticio aún no lanzado al mercado en el país en la actualidad.

Capítulo I

Segmentación, Posicionamiento y Comunicación – Marco Teórico

Presentación

En el presente capítulo se abordarán los temas Segmentación, Posicionamiento y Comunicación como elementos del plan de marketing que permiten la diferenciación en productos homogéneos como los del sector agroalimenticio. Este abordaje será desde el punto de vista teórico, a través de una investigación de materiales de distintos autores especialistas en el tema.

Una visión general del Marketing

La American Marketing Association ofrece la siguiente definición de marketing: “Marketing es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general”¹.

Esto implica que los productos y servicios que la empresa ofrece, deben ser la manifestación de un conjunto de habilidades y características que tengan significancia para los clientes en cuanto a la satisfacción de sus necesidades y deseos o resolución de problemas, y en este proceso de satisfacer las necesidades de los clientes, la empresa debe también ser de utilidad para empleados, proveedores, socios y sociedad en general, para tener éxito en el largo plazo.

El concepto y visión del marketing ha ido evolucionando en cuanto a la orientación que tenían las actividades relacionadas con ésta área. Esta evolución no significa que los primeros conceptos han dejado de utilizarse sino que hay empresas que van adaptándose a los cambios que se van dando en la sociedad, la industria, la tecnología, la economía, para ir acercándose cada vez más a los clientes y sus necesidades.

Un primer concepto es el de producción, que sostiene que los clientes prefieren los productos ampliamente disponibles y a bajo precio. Por lo que los directores de negocios de empresas con esta orientación, se concentran en lograr una alta eficiencia de producto, costos bajos y distribución masiva. Esta orientación puede hoy tener éxito en países con bajo desarrollo económico donde la escasez de productos fomenta estas conductas.

¹ Kotler y Keller, 2012. Dirección de Marketing – Ed. Pearson. Pág 5

Un segundo concepto es el de producto. Este concepto propone que los consumidores prefieren mayor calidad, rendimiento o innovación, pero esto debe ir acompañado de precio, promoción, distribución, etc. Muchas veces esto lleva a concentrarse más en el producto que en lo que el cliente valora.

Un tercer concepto es el de venta, que sostiene que los consumidores por sí solos no van a comprar suficiente cantidad, por lo que las actividades de marketing deben ir orientadas a estimular esa compra. Esta orientación se practica más agresivamente en productos no buscados o en empresas con sobreproducción, que deben vender lo que fabrican en lugar de fabricar lo que el mercado desea.

Un cuarto concepto es el de marketing. Esta orientación surge a mediados de 1950 con una filosofía centrada en el cliente. Consiste en buscar qué productos valoran o precisan los clientes de la empresa y no al revés. Promueve que la forma más efectiva de lograr los objetivos organizacionales es superar a la competencia en la carrera de crear, entregar y comunicar un valor superior para los mercados objetivos. Cuando la venta se centra en las necesidades del vendedor, el marketing se centra en las del comprador, a través del diseño de un producto que se adapta a las mismas.

Si bien este último concepto responde mejor a lo que el mercado desea, hay un nuevo concepto, más integral que es el de marketing holístico, que concibe al marketing ya no sólo como un área dentro de la organización, sino como un concepto, una filosofía que atraviesa toda la organización, logrando instaurar el paradigma de satisfacción del cliente como fundamento y guía para todas las actividades de la empresa, logrando así un servicio integral de calidad superior y no solamente un buen producto.

En una economía hiper competitiva, con clientes hiper conectados e informados, la única forma de tener éxito es creando, comunicando y entregando valor con un beneficio, un valor superior. Por ello el proceso de planificación de la organización debe estar embebido en la información que proveen la Investigación de Mercado y el Marketing. Éstos deben participar desde el inicio del proceso y no sólo al momento de comenzar a vender como solía hacerse años atrás. El área de Marketing, podrá proveer datos sobre qué valor entregar, cómo proveer dicho valor, qué comunicar para luego el resto de las áreas determinar cómo producirlo.

Para ello es necesario primeramente definir y delimitar cuál será el mercado en el que se desarrollará la empresa, cuáles son sus características, los segmentos que existen dentro, para, conociendo las competencias, habilidades y recursos de la empresa, y detectando las oportunidades y amenazas del mismo, elegir a cuál grupo de clientes la empresa tiene mejores posibilidades de atender de manera rentable y superior a la de la competencia.

Mercado

La palabra “mercado” tiene distintos significados de acuerdo al ámbito en el que se la use. Puede ser un lugar físico de intercambio entre vendedores y compradores (uso vulgar) o puede ser el grupo de compradores y vendedores que realizan transacciones (concepto utilizado en Economía), pero para los especialistas en marketing, “mercado” son las agrupaciones de cliente.

“Un mercado para un producto, servicio, idea, etc...consiste en aquellas personas con un interés real o potencial en el producto, así como con los recursos correctos para intercambiarlo.”² Y el grupo de vendedores se denomina “industria”.

Así, una de las clasificaciones que podemos hacer del mercado es, de acuerdo a qué grupo de compradores integre: mercado de consumidores (para consumo final), mercados industriales (para empresas), mercados globales (internacionales) y no lucrativos o gubernamentales. Aunque también pueden diferenciarse según otras características como por ejemplo: mercados de productos, mercados geográficos, mercados demográficos, entre otros.

Dentro de los mercados, por ejemplo, de productos, existen a su vez distintos grupos de compradores, con deseos, preferencias, recursos, hábitos distintos, a su vez, los productos pueden tener distintos niveles de jerarquías de productos que determinen mercados diferentes.

Para poder desarrollar un producto que se adecue a los gustos y preferencias de los consumidores, lo más específicamente posible, es que surgen las subdivisiones dentro de los mercados, llamadas “segmentos de mercado”.

² Aaker, David y Day, George – 1996. Investigación de Mercado. Ed. Mc.Graw Hill/ Interamericana de México SA – pág. 565

Segmentación

Segmentar el mercado es dividirlos en partes o grupos de consumidores bien homogéneos según sus gustos o necesidades. Esto permite identificar y enfocar todos los esfuerzos de marketing sólo en los consumidores a los cuales pueden satisfacer con mayor posibilidad.

Este proceso de marketing dirigido, requiere:

1. Identificar y perfilar distintos grupos de compradores, cuyas necesidades y deseos difieren (segmentar);
2. Seleccionar uno o más segmentos donde se desea entrar y a los cuales se desea atender;
3. Establecer y comunicar los beneficios diferenciales de la oferta de la empresa para cada segmento elegido (posicionamiento y comunicación).

La segmentación puede realizarse según distintos esquemas³:

A. Mediante el análisis de características descriptivas:

- a. Geográficas: mediante el cual se divide el mercado en zonas geográficas para ajustar los planes de marketing a los gustos locales.
- b. Demográficas: tales como edad, etapa del ciclo de vida, sexo, raza, nacionalidad, religión, composición familiar.
- c. Psicológicas: algunas de ellas pueden ser los rasgos de personalidad o datos psicográficos como actividades, intereses, opiniones o estilos de vida.
- d. Socioeconómicas: como por ejemplo: ingreso, ocupación, educación, clase social.
- e. Situación de uso o aplicación
- f. Otros. Tales como hábitos de comunicación, afiliación a partidos políticos, etc.

B. Según características conductuales

- a. De comportamiento: récord de participación, estatus de usuario, tasa o frecuencia de uso, estatus de lealtad, tiempo de compra.

³ Aaker, David y Day, George – 1996. Investigación de Mercado. Ed. Mc.Graw Hill/ Interamericana de México SA – pág. 570

- b. De actitudes: fase de disposición (conciencia, conocimiento, actitud o intención de compra), beneficios buscados, imagen, receptividad a variables de marketing o hacia la marca, entre otros.

Ahora bien, ¿qué variable debe elegirse a la hora de segmentar un mercado? Lo primero a tener en cuenta al momento de elegir una es que la segmentación que surja de ella, debe ser capaz de estimular ideas para promover programas de marketing accesibles para la empresa. En segundo lugar, la o las variables de segmentación deben estar acorde a la necesidad que se está tratando de solucionar o producto por el cual se está realizando la investigación. Ej: si se está haciendo una investigación para evaluar si existe mercado suficiente para un perfume de bebé, la variable demográfica “sexo femenino” combinada con “estado civil” (casada o soltera) no es suficiente para obtener datos concretos sobre la cantidad de personas interesadas en el producto en cuestión, pero sí brindaría más información útil, segmentar por “sexo femenino” más si son madres de niños menores de 2 años.

Por otro lado, al definir segmentos, los mismos deben calificar favorablemente en 5 criterios fundamentales, que sea:

- Medible: en tamaño y poder de compra
- Sustancial: que sea grande y rentable atenderlo
- Accesible: que sea posible llegar a ellos y atenderlo eficazmente
- Diferenciable: que las características de diferenciación estén relacionadas al producto
- Accionable: que sea posible formular programas para atraerlos y atenderlos.

Hay infinidad de variables que pueden combinarse, pero siempre debe procurarse que las mismas brinden información precisa para la toma de decisiones de marketing, a costos y tiempos oportunos y accesibles.

Evaluación y selección de segmentos de mercado

Michael Porter identificó 5 fuerzas que determinan el atractivo intrínseco a largo plazo de un mercado o segmento, a saber⁴:

⁴ Kotler, Phillip y Keller Kevin Lane – 2012. Dirección de Marketing, décimo cuarta edición. Ed. Pearson Educación. México. Pág. 232

1. Amenaza de rivalidad intensa en el segmento
2. Amenaza de ingreso de nuevos competidores
3. Amenaza que generan los productos sustitutos
4. Amenaza de un creciente poder de negociación de compradores
5. Amenaza de un creciente poder de negociación de proveedores.

En función de estas variables, según el atractivo general del segmento y de las metas y recursos de la empresa, la misma puede elegir distintos niveles de cobertura o atención al mercado:

- a. Cobertura total del mercado: estrategia que sólo pueden llevar adelante empresas grandes. Esto es a través de dos mecanismos generales:
 - i. *Marketing masivo*, a través del cual se ofrece un solo producto a todo el mercado, sin tener en cuenta las diferencias.
 - ii. *Marketing diferenciado*: cuando la empresa vende a todos los segmentos distintos productos.
- b. Elección de segmentos múltiples: a través de:
 - i. *Especialización selectiva*: la empresa elige un subconjunto de todos los segmentos posibles
 - ii. *Especialización de producto*: donde la empresa vende cierto producto a varios segmentos diferentes de mercado
 - iii. *Especialización de mercado*: donde la empresa se concentra en atender muchas necesidades de un grupo en particular de clientes.
- c. Concentración en un segmento único: A través de esta estrategia, la empresa sólo comercializa productos para un segmento específico. Se concentra en conocer bien las necesidades de ese grupo de consumidores. De aquí pueden surgir a su vez nichos de mercado, que son subgrupos que si bien son menores en tamaño, pueden estar dispuestos a pagar un precio bastante superior por una diferenciación especial.
- d. Individuos como segmentos: o marketing uno a uno.

Segmento Meta

Una vez definidas, las bases, los atractivos, las metas y los recursos de la empresa, teniendo la información necesaria sobre los distintos grupos de consumidores, la empresa decidirá cuál o cuáles serán el o los segmentos meta a atender, que será aquel

segmento rentable que la empresa tenga mayores oportunidades de atender y en el cual sobresalir respecto de la competencia.

Posicionamiento

“El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores.”⁵

Ninguna empresa podrá triunfar si sus productos u ofertas se asemejan o confunden con el resto de los productos y ofertas del mercado.

La base del posicionamiento radica en la diferenciación, en ser distinto. Estas diferencias no sólo pueden manifestarse en las características del producto sino a través de distintos factores. Pero para comenzar a hablar de posicionamiento y diferenciación, primeramente es necesario tener definido y conocer el segmento y el perfil del cliente al que se va a atender. Y en segundo lugar es necesario:

1. Determinar un marco de referencia: definir cuál es la competencia y en qué marcas centrar el análisis. Para esto es necesario conocer y tener definidos los productos similares y sustitutos con los que se va a competir, quienes los fabrican y comercializan, y conocer sus atributos, sus habilidades, hacia dónde apunta cada empresa, cuáles son sus estrategias, etc.
2. Reconocer los puntos de diferencia y paridad óptimos:
 - a. *Puntos de diferencia*: Son atributos o beneficios que los consumidores asocian fuertemente con una marca, que evalúan positivamente, y que creen imposible encontrar en la misma magnitud en una marca competidora.
 - b. *Puntos de paridad*: son atributos o beneficios que no son necesariamente exclusivos de la marca sino que pueden ser compartidos: pueden ser por categoría (los que se consideran esenciales que el producto tenga para que sea tenido en cuenta como legítimo), o competitivos (destinados a superar por ejemplo las debilidades percibidas de marca).

⁵ Ries, Al y Trout, Jack – 2000. Posicionamiento: la batalla por su mente. Ed. Mc.Graw-Hill

Estos atributos, suelen centrarse en los beneficios de la marca, y juegan un papel fundamental de apoyo, ya que dan razones para creer que la marca puede proveer dichos beneficios.

3. Mantra de marca: que es una articulación de las características más definitorias de la marca, es una palabra o frase breve que resumen la esencia de la marca, la promesa central de la marca. Sirve de orientación sobre qué productos producir bajo la marca, expresa qué es y qué no es la marca. Es una frase interna.

La definición del posicionamiento requiere que los consumidores entiendan lo que la marca ofrece y lo que hace que sea una opción superior. Por eso es necesario que conozcan bien en qué categoría de producto compite y los puntos de paridad y diferencia respecto de los de la competencia.

También, “antes de que se inicie el posicionamiento de un producto o servicio, deben contestarse algunas preguntas.

- *¿Qué es lo que está comprando realmente tu cliente de ti? Por ejemplo, McDonald’s no está vendiendo hamburguesas y papas fritas, sino que vende comida rápida que sabe igual, no importa dónde o cuándo se ordene, en un ambiente limpio y amigable a familias.*
- *¿Qué es lo que diferencia a tu producto del de los competidores? Aunque haya muchos productos del mismo tipo, se puede añadir un extra que diferencia del de otros, o diferentes formas de hacerlo o presentarlo.*
- *¿Qué hace a tu servicio o producto único? Dependiendo de la zona un producto o servicio puede adaptarse para ofrecer lo que a ese mercado más le atrae.”⁶*

La diferenciación, que es la base fundamental del posicionamiento, tiene su forma más evidente a través de las características del producto o servicio, pero también puede lograrse por medio de los empleados, por medio de los canales de distribución y comunicación, por medio de la imagen o por medio de los servicios.

Muchos especialistas de marketing creen que el posicionamiento debe contener componentes racionales y también emocionales (branding emocional)⁷, puntos de

⁶ <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-posicionamiento-de-mercado/>

⁷ Kotler, Phillip y Keller Kevin Lane – 2012. Dirección de Marketing, décimo cuarta edición. Ed. Pearson Educación. México. Pág. 290

diferencia y paridad atractivos tanto para la mente como para el corazón. Los rasgos psicológicos, culturales, educacionales, etc, forman a los individuos y su forma de percibir su entorno. Esto afecta también a la manera en que las personas ven y entienden entre otras cosas, a las marcas, los productos y las empresas. Por esto, hay marcas que se consideran genuinas y auténticas, o evocan confianza, pueden parecer fuertes, débiles, intensas, sensibles, entre otras tantas características como individuos haya. La percepción que los mismos tengan de las marcas, permitirá que se identifiquen o no con ellas, que se encariñen o no, y que a largo plazo se pueda generar un vínculo de lealtad con ellas o no.

Conocer las características del perfil promedio del segmento elegido, permitirá desarrollar una marca, una imagen, un servicio, una estrategia completa de marketing que se corresponda con el consumidor al que se desea atender.

Por otro lado, otro tema fundamental del posicionamiento, luego de definir las diferencias y superioridad de beneficios del producto y su imagen, es la comunicación de esas características distintivas.

Comunicación

“Decir las cosas correctas a la persona apropiada en el momento preciso es encontrar una ventana en el espacio...el posicionamiento es un sistema organizado que permite encontrar ventanas en la mente, dicho sistema se basa en la idea de que la comunicación sólo puede tener lugar en el momento preciso y en las circunstancias apropiadas”⁸

“El término comunicación procede del latín *communicare* que significa “hacer a otro partícipe de lo que uno tiene”. La comunicación es la acción de comunicar o comunicarse, se entiende como el proceso por el que se trasmite y recibe una información.”⁹

Para que se dé un proceso de comunicación, deben existir 5 elementos indispensables:

1. Emisor: que es quien transmite la información
2. Canal: medio a través del cual se transmite dicha información
3. Mensaje: es la información propiamente dicha

⁸ Ries, Al y Trout, Jack – 2004. Posicionamiento: la batalla por su mente. Ed. Mc.Graw-Hill – Pag. 21

⁹ <http://conceptodefinicion.de/comunicacion/>

4. Receptor: que es la persona que recibe el mensaje
5. Respuesta o retroalimentación: que es la contrapartida que emite el receptor.

Y a su vez, debe darse un proceso de codificación y decodificación, que es lo que permite que el receptor comprenda lo que se le está transmitiendo. El código debe ser el mismo para ambas personas o al menos debe existir un adecuado proceso de codificación y decodificación para evitar inconvenientes en la comunicación.

Por último, pero no menos importante, en todo este proceso debe evitarse el ruido, que es toda interrupción en el mensaje, codificación o canal, que impide que la información llegue de manera adecuada y sea correctamente interpretada por el receptor.

El problema de la comunicación muchas veces está en el enfoque, se pone el énfasis en lo que se quiere decir en lugar de ponerlo en el receptor. El único objetivo de la comunicación se cumple cuando el destinatario del mensaje, lo recibe, lo comprende y actúa en función de eso. Por eso, al momento de diseñar el posicionamiento y la comunicación, el énfasis debe estar puesto en el recipiente que recibirá la información: la mente humana.

Los especialistas Al Ries y Jack Trout afirman en su libro *Posicionamiento: una batalla por su mente*, que una mente promedio es una esponja goteante que sólo puede absorber más información a expensas de la que ya se encuentra en ella. Sin embargo, uno continúa vertiendo información en esa esponja sobresaturada y termina sintiéndose decepcionado cuando el mensaje no logra llegar a su destino o permanecer en él.¹⁰ Esto es fruto de la sobre comunicación a la que estamos expuestos a diario. Se estima que un ciudadano promedio, está expuesto a alrededor de 3000 anuncios o estímulos publicitarios por día, fruto de la explosión de medios de comunicación que viene desarrollándose (internet, medios gráficos como carteleros en la vía pública, revistas, diarios, etc; televisión, radio, notificaciones push de aplicaciones para dispositivos móviles, entre otros), sumado a un aumento exponencial en los productos y servicios que se ofrecen, al igual que el incremento de las publicidades de dichos bienes. Y la mente humana es en cierta medida como una computadora que tiene una capacidad para recibir, procesar y almacenar información, pero que a diferencia de un procesador,

¹⁰ Ries, Al y Trout, Jack – 2004. *Posicionamiento: la batalla por su mente*. Ed. Mc.Graw-Hill – Pag. 7

posee criterios y procesos psicológicos que afectan o influyen tanto lo que reciben como su interpretación de ello.

Existen 4 procesos psicológicos fundamentales que afectan tanto el proceso de compra como los de comunicación que son¹¹:

1. La motivación, que es un estímulo suficientemente fuerte como para transformar una necesidad en acción, y darle a su vez dirección e intensidad. Maslow desarrolló una teoría sobre el orden jerárquico de las mismas como motivadores para adquirir productos o tomar decisiones; Freud sostenía que las motivaciones tenían un fundamento inconsciente, por lo que había que descubrir a través de técnicas como las proyectivas, cuáles eran las verdaderas intenciones de los individuos; y Herzberg desarrolló la teoría de que existían factores motivadores, que impulsaban el accionar de las personas y factores desmotivadores que ofrecían razones para no accionar, por lo que era importante conocerlos para ofrecer los primeros y eliminar los segundos.
2. La percepción: que es el proceso por el cual un individuo elige, organiza e interpreta la información que recibe para hacerse una imagen coherente del mundo, entonces de un mismo objeto podría haber tantas interpretaciones como personas lo tengan al frente. A su vez, hay 3 procesos que afectan la percepción, que son:
 - a. *La atención selectiva*: que hace que las personas sólo presten atención a lo que les interesa, de acuerdo a una necesidad actual, a lo que espera recibir, o lo que le llama la atención por desviarse mucho de lo habitual o esperado.
 - b. *La distorsión selectiva*: a través de la cual interpretamos la información de manera tal que se adapte a lo que ya tenemos dentro.
 - c. *La retención selectiva*: que permite que se retenga la información que confirma las actitudes y creencias que tenemos.

Todo esto hace que uno vea lo que quiere o espera ver, en lugar de lo que se está queriendo comunicar. De ahí surge la importancia de conocer y comprender en profundidad la mente receptora.

¹¹ Kotler, Phillip y Keller Kevin Lane – 2012. Dirección de Marketing, décimo cuarta edición. Ed. Pearson Educación. México capítulo 6

3. El aprendizaje: que es la incorporación de conocimiento y disciplinas que inducen a cambios de comportamientos, a través de las experiencias.
4. La memoria: que es un depósito de información que puede ser de largo plazo o de corto plazo. Lo que se va incorporando se asocia con un conocimiento o experiencia previos ya incorporado y se forman redes asociativas. Hay 3 hechos que afectan estos proceso:
 - a. La presencia de otra información del producto o marca que pueda producir interferencia, o generar omisiones o confusiones con los nuevos datos
 - b. El tiempo que pasa entre la exposición de la información y su codificación. A mayor tiempo, más desvanecimiento.
 - c. La información puede estar almacenada en la memoria, pero sin los correctos incentivos, no puede accederse a ella.

Toda la extensa exposición a información, productos, marcas, modelos en todos los medios de comunicación posibles, sumado a los procesos psicológicos que los seres humanos usan para sobrevivir frente a tan abrumante cantidad de estímulos hacen indispensable la necesidad de sobresalir pero de manera simplificada y novedosa, pero haciendo uso de los recursos y conceptos que la gente ya tiene en su mente para poder llegar y quedarse allí adentro.

Al Ries y Jack Trout, en su libro “Posicionamiento: la batalla por su mente” afirman que las personas suelen clasificar la información que ya tienen dentro, para poder conservarla y hacer uso de ella cuando la necesitan. En el caso de los productos, la mente humana suele hacerse como una escalera imaginaria donde cada marca ocupa un lugar en uno de esos escalones.

Estrategias de posicionamiento y comunicación

La mejor estrategia para estar arriba de toda la escalera, en el primer escalón de la mente de los individuos, es justamente haber sido el primero en aparecer. Nadie se acuerda del segundo, pero todos recuerdan al primero. Las estadísticas afirman que la primera marca en la mente adquiere, en promedio, el doble de participación de mercado en el largo plazo que la marca número dos, y dos veces más que la número tres, y estas

no varían con facilidad¹². Ser el primero da la ventaja de crear la categoría en la mente de los consumidores, la ventaja de definir las características del producto, de ser el primero en ocuparse de una necesidad latente, lo cual ya genera cierta empatía con los consumidores que es necesario aprovechar.

Una vez que se es el primero, el impulso, en el corto plazo, lleva la empresa hacia adelante. Por lo que el especialista de marketing debe aprovechar este impulso, no para comunicar que es el primero, cosa que el cliente ya sabe, sino para trabajar de manera cada vez más específica en las características de producto que el consumidor desea, las innovaciones necesarias y en desarrollar una relación afectiva, de lealtad con los consumidores, para estar listos para cuando aparezca el segundo. Siempre es útil, al lanzar al mercado un producto innovador, reforzar la idea de que es el auténtico, de marcar las características del mismo como las originales, las verdaderas. Luego, el resto de las marcas “serán” imitaciones. El lugar de auténtico siempre lo tendrá solamente el primero, y reforzar este mensaje es una buena estrategia de posicionamiento y comunicación.

Pero, cuando ya no se es el primero, es necesario comprender, que por los procesos de memoria, una información nueva será almacenada, sólo cuando se relacione con una ya existente. Por lo tanto, el posicionamiento y la comunicación, deberán estar relacionados con los competidores.

Al Ries y Jack Trout proponen una posición “en contra” o una posición “sin cola”. La primera tiene que ver con posicionarse como competencia de la primera (Coca Cola y Pepsi), la segunda con proponerse como una alternativa diferente al líder (Coca Cola y 7-up). Lo que da buenos resultados no son los slogans o frases que demuestren que la marca puede competir o ser una alternativa diferente y mejor, sino que el éxito radica en *relacionarse* con el primero, con el líder.

Luego, deberá trabajarse en mantenerse en esa posición en el largo plazo, a través de una buena diferenciación, desarrollo innovador y una buena comunicación.

¹² Ries, Al y Trout, Jack – 2004. Posicionamiento: la batalla por su mente. Ed. Mc.Graw-Hill – Pag. 51

¿Cómo comunicar mejor?

El desarrollo de comunicaciones eficaces requiere de ocho pasos¹³, a saber:

1. Identificación del público meta: El especialista de marketing necesita cerrar cualquier hueco que existe entre la percepción pública actual y la imagen buscada. Es necesario primeramente conocer en detalle cual es esa percepción que el público ya tiene, para poder trabajar en ella.
2. Determinación de los objetivos de comunicación: Estos pueden variar según la etapa de la vida del producto y del producto mismo. Pueden ser la creación de una necesidad de categoría, generar conciencia de marca, actitud respecto de la marca, inducir a una intención de compra, entre otros.
3. Diseño de las comunicaciones: Esto requiere resolver tres problemas que son: qué decir (estrategia de mensaje), cómo decirlo (estrategia creativa) y quién debe decirlo (fuente del mensaje).
4. Elección de los canales: Los canales pueden ser personales (que involucra o dos o más personas de manera directa, cara a cara, por teléfono o mail), que pueden ser marketing directo e interactivo, marketing de boca en boca y ventas personales; o bien masivos (que se dirigen a más de una persona simultáneamente), que pueden tomar forma de publicidad, promoción de ventas, eventos y experiencias y relaciones públicas.
5. Establecimiento del presupuesto total de comunicaciones: Definir un presupuesto puede ser difícil, pero existen algunos métodos que ayudan en este proceso de decisión. Uno de los métodos más recomendables, según Kotler y Keller es el método de objetivo y tarea y requiere que los especialistas de marketing desarrollen presupuestos con base a la definición de objetivos específicos.
6. Definición de la mezcla de medios: Cada medio tiene sus ventajas, desventajas y costos y se elegirán respecto de cuál sea el público meta, cuáles los objetivos de comunicación, el tipo de mercado de productos en el que se está vendiendo, la disposición de los consumidores a hacer una compra y la etapa del producto dentro de la empresa, la marca y su ciclo.

¹³ Kotler, Phillip y Keller Kevin Lane – 2012. Dirección de Marketing, décimo cuarta edición. Ed. Pearson Educación. México capítulo 17

7. Medición de los resultados de la comunicación: Para ellos es necesario que los miembros del público meta respondan si reconocen o recuerdan las comunicaciones, cuántas veces las vieron, cuáles puntos recuerdan, cómo se sienten respecto a la comunicación, cuáles eran sus actitudes previas y cuáles las actuales.
8. Gestión del proceso de las comunicaciones integradas de marketing: Esto requiere una planificación de comunicaciones de marketing que reconozca el valor añadido de un plan completo de evaluación de los roles estratégicos de las distintas disciplinas de comunicación y que se combinen intencional y coordinadamente, para lograr un mayor impacto y consistencia en la claridad del mensaje.

Sector Agroalimenticio

Según un estudio de FADA14 (Fundación Agropecuaria para el Desarrollo de Argentina) Las cadenas agroalimentarias produjeron un total de 110 millones de toneladas de granos, entre los que se destaca la producción de soja con 53 millones de toneladas, maíz con 33 millones y trigo con 9 millones de toneladas producidas.

Esta producción equivale a 4 millones de camiones cargados. Si los estacionamos a todos al mismo tiempo, uno detrás de otro, podrían dar la vuelta al mundo dos veces.

A estos cultivos, bases para la producción de alimento, se le suma la producción de carnes que alcanzaron los 5 millones de toneladas, entre la carne vacuna (2,6 millones de tn.), aviar (2 millones de tn.) y porcina (400 mil tn.).

Las 5 millones de toneladas, equivale a que cada argentino pueda consumir sus 110 Kg. per-cápita, y quede disponible para alimentar a 4 millones de personas más.

Entre otras producciones importantes de las cadenas agroalimentarias, podemos destacar la producción de leche, la cual alcanza un total de 11.000 millones de litros, y la producción de una economía regional como es la de vinos, con un total de 1.500 millones de litros producidos.

¹⁴ <http://www.eldiaonline.com/el-campo-argentino-en-numeros-y-su-incidencia-en-la-economia/>

La producción de leche equivale a que 120 millones de niños ingieran una taza diaria de leche todos los días del año, aunque cabe aclarar que parte importante de esta producción se utiliza para producir una variada gama de productos lácteos.

Por su lado, la producción de vino equivale a que la mitad del país pueda tomar una copa del mismo, todos los días del año.

Por otro lado, la producción de biocombustibles alcanzó un total de 3.900 millones de litros, distribuidos en un 34% de bioetanol (caña de azúcar y maíz) y 66% biodiesel (soja).

Para el 2014, las mismas habían generado 2,7 millones de puestos de trabajo, tanto directos como indirectos, lo que refleja que 1 de cada 6 puestos de trabajo se genera en las cadenas agroalimentarias. Del total de puestos generados, el 36% provenía de economías regionales, seguidas por las cadenas cárnicas y lácteas (32%), las cadenas granarias (30%) y la maquinaria agrícola (1,7%).

Las exportaciones agroindustriales aportan 1,20 de cada 2 dólares en concepto de ingreso de divisas por exportación, lo que refleja la importancia que tienen las cadenas agroalimentarias en la generación de divisas. Los dos complejos exportadores que le siguen en importancia, el automotor y el petroquímico, son deficitarios en términos de exportaciones netas.

Para el año 2014, las cadenas exportaron USD 43.130 millones, el 60% del total de divisas, de los cuáles USD 14.977 millones corresponden a productos primarios, mientras que USD 28.153 millones fueron Manufacturas de Origen Agropecuario (MOA).

Los principales destinos de las exportaciones para 2014, fueron para los bienes primarios, China (23,3%), la Unión Europea (15,9%), seguidos por MAGREB y Egipto (11,6%). Para el caso de las MOA, los principales destinos fueron: Unión Europea (21,5%) y ASEAN (15,3%).

Todo esto deja en manifiesto la relevancia que tiene la industria agroalimentaria para el país, las posibilidades que hay en transformar las materias primas que posee Argentina, en productos elaborados, tanto para el mercado interno como para exportación y la gran

importancia de desarrollar políticas y estrategias de marketing como formas de agregar valor.

Homogeneidad en los productos agroalimentarios

El diccionario de economía para estudiantes Eumed, define producto homogéneo como “Producto indiferenciable por sus cualidades de su origen de fabricación; generalmente revisten esta categoría las materias primas tales como el petróleo, el cemento, la soja, etc. En los mercados de productos homogéneos el precio pasa a ser la variable relevante para la toma de decisiones”¹⁵.

Tal como se describe en la definición, los productos homogéneos no tienen ninguna característica o factor que los diferencie entre sí. Los productos agroindustriales y alimenticios, como el pollo, la carne, las harinas, los cereales, son similares y sustituibles, al menos que se les otorgue factores de diferenciación.

La diferenciación, como desarrollamos anteriormente puede provenir de características del producto, es decir, de que se le incremente valor sometiéndolo a algún proceso extra o diferente que cambie su naturaleza o agregue propiedades o beneficios extras. También la diferenciación puede venir del valor que tenga la Marca que lo identifica o representa.

“La American Marketing Association define marca como un nombre, término, símbolo o diseño, o combinación de ellos, cuyo propósito es representar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia¹⁶.”

Por lo tanto la marca es un factor que permite distinguir de alguna manera un determinado producto o servicio respecto de otros destinados a satisfacer la misma necesidad. Las marcas dan identidad, permiten identificar origen y fabricante, y atribuir responsabilidades a quienes lo venden. Las marcas permiten asociar en la mente de los consumidores un producto con un nivel determinado de calidad, con un conjunto de beneficios que los especialistas deben planificar, desarrollar y comunicar para que sirva a los consumidores en el proceso de toma de decisiones de la compra.

¹⁵ <http://www.eumed.net/diccionario/definicion.php?dic=4&def=905>

¹⁶ Kotler, Phillip y Keller Kevin Lane – 2012. Dirección de Marketing, décimo cuarta edición. Ed. Pearson Educación. México – Pag 241

La marca debe ser construida y comunicada intencionalmente para crear asociaciones favorables en la mente del consumidor hacia aquellos productos que se identifiquen con la misma. Una marca comunica, una marca promete lo que ese producto que identifica puede ser o hacer. Y el desafío de los especialistas de marketing es el de construir esta marca y su promesa, y procurar que toda la empresa, comunique y participe en el proceso de entrega de un valor superior de manera coherente e integral, para de esta manera lograr que un producto cuya naturaleza es homogénea, como los del sector agroalimenticio, puedan ser diferenciados y posicionados en la mente de los consumidores de manera que agreguen valor a todos los intervinientes del proceso de comercialización.

La creación de una marca y su capacidad de generar ventas, depende de tres factores principales¹⁷:

1. La selección inicial de los elementos de marca o identidades que conformarán:
Los elementos son los nombres, las URLs, los logotipos, los símbolos, personajes, portavoces, slogans, jingles publicitarios, envases y signos distintivos. En esto hay que prestar atención a lo que cada tipología, palabra y color comunica, porque todo hace a lo que se desea transmitir. Los elementos de marca deben cumplir con ciertos criterios que permiten cumplir su función. Deben ser memorables, significativos, agradables, transferibles, adaptables y protegibles. Los mismos deben facilitar el proceso de análisis y compra a los consumidores. Deben transmitirle los beneficios del producto o servicio por el cual están eligiendo, y permitir su correcta identificación y distinción del de los de la competencia.
2. El modo que se integra la marca dentro del programa de marketing de apoyo: la marca no lo es todo, sino que debe ser un elemento dentro del programa de marketing de la empresa, sujeta a los objetivos generales de la misma, e integrada a un plan de marketing coordinado y coherente. Las marcas no se crean sólo con publicidad, sino con cada encuentro o contacto que los consumidores tengan con la misma. Todo contacto está cargado de información que debe planificarse y trabajar para que siempre sea positivo y respalde el mensaje que se quiere transmitir con la marca. Esto implica que también debe

¹⁷ Kotler, Phillip y Keller Kevin Lane – 2012. Dirección de Marketing, décimo cuarta edición. Ed. Pearson Educación. México – Capítulo 9

desarrollarse un trabajo de internal branding para que cada empleado también sea un factor de diferenciación, siendo consciente de la manera en que su aporte puede sumar o restar a la creación de dicho valor.

3. Las asociaciones que se transmiten indirectamente a la marca mediante su vinculación con otras entidades: otras entidades pueden ser la misma empresa, una persona trascendente para el segmento meta, un lugar, o un objeto.

Otra forma importante de agregar valor es a través de las comunidades de marca, “son grupos especializados de consumidores y empleados cuyas identidades y actividades giran en torno a la marca”¹⁸. Estas comunidades se identifican por existir entre los integrantes una conciencia de clase, o sensación de conexión con la marca, empresa, u otros miembros de la comunidad. También comparten rituales, historias y tradiciones que ayudan a transmitir el significado de la comunidad. Y por último, comparten una responsabilidad moral o deber compartido para con la comunidad como para con los individuos particulares.

Estas comunidades de marca pueden surgir espontáneamente o bien pueden ser patrocinadas o moderadas pro la empresa. Las comunidades de marca ayudan a construir una relación de largo plazo y lealtad con los consumidores, formando un vínculo y una relación de participación con la empresa que permite una evolución constante y adaptación a las necesidades y preferencias de los clientes.

Kotler y Kaplan, afirman que las marcas pueden ampliar la cobertura, ofrecer protección, extender una imagen o cumplir una serie de funciones diferentes para la empresa. Cada producto de la mara debe tener un posicionamiento bien definido para maximizar la cobertura y minimizar la coincidencia.

Por lo tanto, el desarrollo de características de diferenciación basadas en el personal, en los canales de distribución y comunicación y en los servicios, son características indispensables a aplicar en productos homogéneos para desarrollar y conseguir un posicionamiento exitoso.

En el capítulo siguiente se desarrollará un caso de aplicación práctica sobre los conceptos investigados. En el mismo se plantea una estrategia de posicionamiento y comunicación para un producto del sector agroalimenticio homogéneo en cuanto a su

¹⁸ Kotler, Phillip y Keller Kevin Lane – 2012. Dirección de Marketing, décimo cuarta edición. Ed. Pearson Educación. México – Pág. 253

naturaleza, desarrollando primeramente una segmentación del mercado, y planteando elementos de diferenciación a través del personal de ventas, canales de distribución, comunicación y servicios.

Capítulo II

Caso de aplicación en producto del sector agroalimentario



Auténtico pollo, trozado

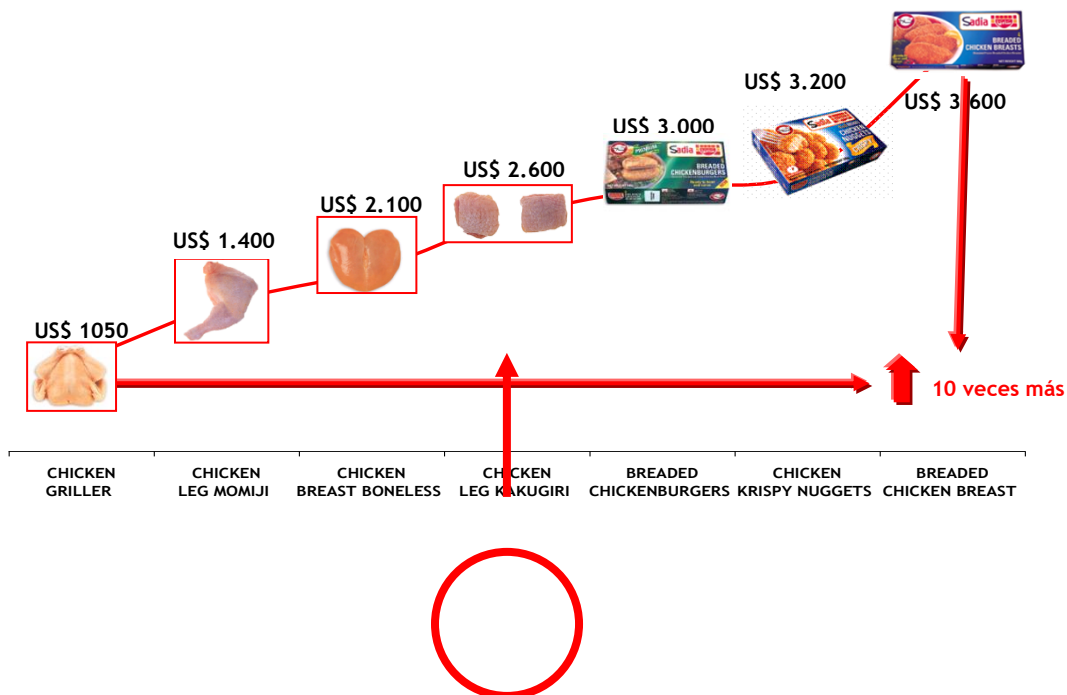
Análisis general sobre el sistema comercial del país para el producto


El presente plan comercial se desarrolla como estrategia de lanzamiento de una nueva línea de producto, que no existe actualmente en el mercado nacional (desarrollo de Producto). Además no requiere inversión inicial en cuanto a maquinarias ni adaptación de las ya existentes para la empresa avícola desde la cual se plantea el trabajo, y puede ser producido sólo con capacitar la mano de obra que se destine a esta nueva línea. Se utilizarían iguales canales de comercialización y distribución que para los productos que se producen actualmente.

El **producto es cuartos traseros deshuesados trozados en cubos**, congelados en piezas individuales, que se comercializarían en bolsas tipo ziploc, que permitirían la utilización parcial del producto con posibilidad de guardar el resto y de hasta reutilizar el envase, promoviendo el reciclaje de materiales.

El objetivo de destinar parte de la faena de pollos enteros y trozados a este producto es que a mayor diferenciación y agregados de valor, mayor rentabilidad ofrece el producto. Además de ser incorporado al mercado interno, podría luego ofrecerse en el exterior, con **mayores márgenes de rentabilidad** aún.

En este caso con el siguiente resultado (47,62% más):



El producto sería comercializado bajo la marca  con el fin de luego desarrollar nuevas líneas de producto con la misma marca, relacionados al mismo (Ej: PractiPollo brochettes, que incorporaría cubos de vegetales congelados además de los cubos de pollo, PractiPollo Chaufán, con arroz y vegetales, PractiPollo Tacos, Practipollo Empanadas y Tartas, Practipollo Tacos, Practipollo Kids, etc), lo cual permitiría reaprovechar las inversiones en diseño y desarrollo.

El segmento meta al que se apuntaría es primeramente la generación Millenials, y desde el punto de vista económico, los segmentos ABC1, C2 y C3, ya sean solteros, parejas o familias, y el sector geográfico donde se lanzaría en etapas serían Capital Federal y Gran Buenos Aires, Rosario y Córdoba Capital.

Producto

Los productos son aquellas cosas con las que los individuos satisfacen sus deseos (necesidades dirigidas a un producto en particular). Los cubos de pollo satisfacen una necesidad de alimentación, al mismo tiempo que permiten cubrir otros deseos como ahorro de tiempo, variedad en la alimentación, facilidad en la preparación de comidas sofisticadas entre otros.

La definición del producto es el resultado del [desarrollo](#) de una estrategia empresarial. Por ejemplo, la estrategia empresarial podría exigir una línea de productos completa para servir a un sector particular de los [clientes](#). Como resultado, se definirán nuevos productos para completar la línea de productos. Estas definiciones de nuevos productos se convierten entonces en un insumo para la estrategia de operaciones y las decisiones de operaciones se ajustan para acoplarse a la estrategia de nuevos productos.

Este producto debería ser parte de la línea de productos avícolas, y no ser el único elemento de la producción. La nueva línea sería a partir del sector trozado que es donde se comenzaría a procesar el mismo. Hasta ese punto el trabajo de faena sería el mismo que para el pollo entero u otras formas de trozado. Su ganancia está en la oportunidad de ofrecer al público otra opción en la venta de las presas tradicionales (pollo entero, pollo trozado o bien en cubos). Además de ser una alternativa más de venta de presas (una vez que se cerró un contrato comprometiendo una parte del pollo, hay que ubicar en el mercado las partes restantes) – este es el beneficio para el productor.

El pollo y sus derivados, son productos que se clasifican dentro de los denominados “commodities”, que son aquellas materias primas que no han sido sometidos o lo han sido en escasa proporción a procesos de transformación (Ejemplo: oro, plata, agroquímicos, carnes, semillas, etc), no poseen valor agregado y son ofrecidos sin condiciones distintivas. Esta definición nos permite encontrar una característica muy relevante de este tipo de bienes. Se trata de productos muy homogéneos, es decir, muy similares entre sí. No tienen diferenciación.

Lo que permite este nuevo corte que se propone, es brindar diferenciación y un agregado de valor a un producto tradicionalmente homogéneo.

El corte no se produce para Argentina actualmente pero es uno de los más preferidos por mercados orientales. Los cubos se obtienen de los cuartos traseros deshuesados, con o sin piel. Deben ser todos de igual tamaño (2 cm³) y peso. En el mercado internacional se conoce al corte como BLK, por su nombre en inglés: boneless legs kakugiri (piernas sin hueso ni piel –Chicken leg kakugiri).

Por otro lado, este corte permite generar variantes de presentación, como por ejemplo, comercializarlos rebozados en pan rallado, con distintos saborizantes (ajo, queso, cebolla, otros), o condimentados sin rebozar, pueden ser vendidos precocidos, congelados o frescos, entre otras alternativas más. Este corte permite variantes de productos que no demandan agregados de costos elevados, como puede ser agregarle a los cubos condimentos.

Niveles de producto

Todo producto puede ser visto desde los distintos niveles de satisfacción que producen, analizando desde las características técnicas del mismo hasta las experiencias que producen al ser utilizados o consumidos. Esta cadena de beneficios otorgados forma la “Jerarquía de Valor para el Cliente”

Beneficio Básico: Lo que la gente busca cuando compra Practi Pollo Cubos, en realidad es satisfacer su necesidad básica de alimentación que sea rápida y práctica para cocinar y/o comer debido a que el segmento en cuestión, generalmente carece de tiempo por sus actividades laborales y personales.

Producto genérico: Esa necesidad básica de alimentación se satisface ofreciendo este producto que ya viene deshuesado y trozado para que sólo deba ser cocinado, y que además al ser cubos tan pequeños son rápidos de cocinar.

Producto esperado: Además el cliente espera que lo que ingiere le haga bien o al menos no le haga mal, que sea sano. Es por esto que uno de los atributos que más se trata de resaltar en Practi Pollo Cubos es que es 100% carne (en contraposición con las hamburguesas, las patitas, etc), que es de cuartos traseros (que es el corte de pollo preferido por la sociedad argentina) y que puede ser cocinado de distintas formas saludables y no sólo frito como la mayoría de las comidas rápidas – Fast Food.

Producto aumentado: Practi Pollo cubos también ofrece otros beneficios adicionales a la rapidez y la calidad nutricional, como por ejemplo:

- Empaque reutilizable (bolsas tipo Ziploc para guardar el sobrante de cubos de pollo o bien una vez finalizado el producto para freezar otros productos).
- Vienen congelados los cubos individualmente para que una vez abierto el paquete se pueda elegir sacar la cantidad que se desee y guardar el resto sin tener que descongelarlos a todos.
- La empresa diseñó una página web donde se ofrecen recetas rápidas y sanas para innovar en la cocina, donde encontrarán un espacio para realizar consultas, comentarios y agregar recetas propias, y además como medio para participar de futuras promociones y juegos que se deseen lanzar.
- Se consigue fácilmente en super e hipermercados.

Producto Potencial: además de los cubos sin procesar podrían producirse:

- Cubos con condimentos y anexos para hacer empanadas y tartas (ej: cebolla y pimientos deshidratados y condimentados).
- Rebozados con o sin sabor,
- Podrían venderse dentro de una misma bolsa con vegetales congelados y trozados listos para preparar brochettes,
- Podrían venderse con una bolsa extra que contenga arroz y otros vegetales deshidratados.
- Se podría usar la marca Practi Pollo para vender las otras versiones o inclusive otros productos del pollo:
 - Practi Pollo rebozados
 - Practi Pollo Chaufan

- Practi Pollo brochettes
- Practi Pollo tacos
- Practi Pollo tartas y empanadas

Subproducto

Para el caso de que no saliera bien el corte (ej.: cubos de distinto tamaño, cubos rotos, dañados, etc), podrían utilizarse para hacer el mismo producto pero de menor calidad y ser vendido a un público con menores recursos económicos y exigencias. También pueden ser utilizados para someterlos a un proceso de deshidratación y ser utilizados para sopas crema o procesarlos y generar subproductos. También podría, en caso de que la empresa no posea recursos para procesarlos y agregarle otros insumos, ser vendido a empresas para realizar dicho proceso (ejemplo: Quick Food)

Sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que de una u otra forma satisfacen la misma necesidad con el mismo grado de eficiencia

Este producto, en Argentina, actualmente no tiene sustitutos que vengan ya terminados, listos para cocinar, en cuanto a su utilización para comidas internacionales, como las chinas o bien para brochettes, tacos o rellenos de empanadas o tartas. Otra forma de obtener este producto es elaborarlo manualmente en casa.

En cuanto a los cubos, como comidas para niños (cubos a la cacerola, rebozados fritos, etc), este producto podría ser reemplazado por las Patitas de Pollo, las Formitas o los medallones, que tiene características similares pero no son en su totalidad de carne de pollo sino que tienen agregados como huevo, harina, pan rallado entre otros (en su gran mayoría, no aptos para Celíacos). Además el público meta para el cual se publicitan es para el infantil. Este producto, podría sustituir a las formitas de pollo en aquellos casos en que los consumidores sean Celíacos, ya que sí serían aptas para este tipo de personas.

- En cuanto a comida para niños y comida rápida, los principales productores de *sustitutos* y sus presentaciones y precios son:

Fabricante	Nombre comercial	Presentación	Precio	Presentación	Precio	Presentación	Precio
Granja del sol	Formitas	250 grs	\$ 63,00	400 grs	\$ 93,00	6 kg	\$ 430,00
Carnave	Patitas y medallones					6 kg	\$ 410,00
Paty	Patynitos	200 grs	\$ 36,00	380 grs	\$ 65,00	-	-
Swift	Bocaditos	-	-	380 grs	\$ 60,00	-	-
Sadía	Nuggets	-	-	300 grs	\$ 84,00	3 kg	\$ 290,00
Paladini	Medallones	150 grs	\$ 30,00	-	-	-	-

Ingredientes que llevan: Carne de pollo, Rebozador (harina de trigo enriquecida* según ley 25630, agua, sal), agua, aceite de girasol, jamón cocido (emulsionante: INS452i, resaltador de sabor: INS 621), queso (leche, cuajo, estabilizante: cloruro de calcio), proteína texturizada de soja, sal, cebolla deshidratada, ajo en polvo, Especias (pimienta, nuez moscada), Emulsionante (INS 451i) Resaltador de sabor (INS 621)

*Harina de trigo enriquecida según Ley 25630: sulfato ferroso: 30mg/kg-como hierro-; niacina: 13 mg/kg, Vitamina B1: 6,3 mg/kg, ácido fólico: 2,2 mg/kg, vitamina B2:1,3mg/kg.

- **Canales de distribución:** Walmart, Carrefour, Disco, Jumbo, Vea y demás mayoristas/minoristas y también vía web por Mercado Libre.
- Como sustituto general de la carne de pollo están las carnes rojas, el cerdo y el pescado, que se obtienen en los minoristas ya nombramos, tanto como en carnicerías y supermercados de barrio.

El objetivo principal no es competir con los “procesados”, sino con el pollo entero u otros cortes de carnes, pero sí se pretende atraer algunos clientes consumidores de procesados hacia este producto, por ser *más saludable, apto para celíacos, más rendidor por ser todo carne*, entre otras características superadoras del producto.

Complementarios

Los productos complementarios son aquellos cuya utilización suele ser conjunta al producto analizado, y que puede generar compras en cadena, es decir, comprado uno, se procede a la compra del otro.

Para este caso en particular, en cuanto a su utilización para comidas chinas o mexicanas, o revueltos en general, puede ser complementado por:

- Verduras tales como: brotes de soja, pimientos, cebollas, tomates, etc.
- Pescado
- Carne vacuna o de cerdo
- Salsa de soja o salsas agridulces
- Tortillas (ejemplo “Rapiditas” de Bimbo)

Para el caso de los cubos como comida para niños, sus complementarios podrían ser:

- Papas fritas congeladas
- Puré de papas instantáneo
- Papas para elaborar los productos anteriores
- Ensaladas
- Aderezos, tales como mayonesa, savora, ketchup, otros.
- Tapas de pascualina o de empanadas.

Productores

- Los principales productores de pollo y derivados en el país son Tres Arroyos, Rasic, Cresta Roja, Soychú, Pollolín SA entre otros. En la zona de Río cuarto, tenemos Avex, que es el mayor exponente en la actividad, y otros menores como Frigorífico del Centro, que faena aves de productores pequeños de pollos

parrileros, entre los cuales se encuentran Peladero de Aves Luis Brollo, La Campana y otros. Estos últimos luego comercializan los mismos ya faenados.

- Por otro lado han surgido en los últimos años, algunos negocios en la ciudad, dedicados exclusivamente a la comercialización de productos derivados del pollo, como Pollería Micaela (Av. Marcelo T. de Alvear 300), Pollería Sarmiento (Sarmiento 1800), y otros de menor escala. Estos se dedican a procesar el pollo y transformarlo en productos diferenciados.
- El producto en cuestión debería ser añadido como línea de producto en empresas de faena de gran envergadura por el costo que representa en mano de obra, y porque el rendimiento del cuarto trasero deshuesado es del 50% por lo que para que sea rentable debe venderse al doble del cuarto trasero sin procesar. Esto implica que la empresa deba tener los contactos y distribuidores necesarios para comercializar el producto en las zonas geográficas de mayor poder adquisitivo como Capital Federal, Santa Fé, Rosario, Córdoba capital o bien la zona patagónica. Este producto tiene una fácil salida al exterior, particularmente a Japón, por lo que una empresa de gran envergadura, tendría más posibilidades de ubicar este producto también en el exterior que le permitiría tener mayor rentabilidad.
- En el caso de las tiendas específicas de comercialización de productos derivados del pollo (pollerías comerciales) que hacen milanesas de pollo, hamburguesas y otros productos en menor escala, podrían producirlo y comercializarlo, pero estando ubicados en lugares donde la población accediera a pagar el precio elevado al que debería vendérselo.

Mercado

En términos económicos generales el mercado se designa como aquel conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de los mismos. Desde el punto de vista del marketing, “Mercado” son agrupaciones de personas, de clientes. Este mercado puede clasificarse en:

- **Potencia:** conjunto de consumidores con un nivel de interés suficiente por la oferta de la empresa

- Disponible: de ese conjunto de personas, aquellas que además de interés suficiente, disponen de recursos para adquirir la oferta y están habilitados para ello.
- Mercado Meta: El grupo de consumidores al que la empresa desea atender
- Mercado Penetrado: conjunto de consumidores que adquiere el producto.

Para definir el mercado en el sentido más específico, hay que relacionarlo con otras variables, como el producto o una zona determinada. El mercado al cual estamos haciendo referencia, en relación al producto sobre el cual se está desarrollando el presente trabajo, es el mercado de **productos de consumo inmediato**. Son aquellos que se consumen al poco tiempo de su adquisición y también que se agotan en general en su primer uso. En cuanto al tipo de consumidores, se apunta principalmente a los **millennials**, y a personas mayores de ingresos suficientes para adquirir el producto.

Régimen de Mercado

Los regímenes de mercado pueden ser: monopólicos, oligopólicos o de competencia perfecta.

Para el caso que estamos analizando, el tipo de régimen es de competencia perfecta, de hecho, estamos hablando de productos commodities, no diferenciados, cuyos precios son similares y no hay ningún oferente que pueda determinar el precio de mercado por sí solo.

Canales de distribución y sus cambios y evolución

A raíz de estos y otros cambios que a nivel social se vienen dando, los canales de distribución fueron respondiendo a estas diferencias en las costumbres de los consumidores. Estas variaciones fueron dándose a lo largo de los años por diferentes factores como fueron: El plan de convertibilidad (que condujo a una revalorización monetaria que traía aparejado un mayor poder de compra), la apertura hacia mercados extranjeros (que al generar mayor competencia a las empresas nacionales produjo un elevamiento en la calidad de los productos), la ampliación de la oferta (como fruto del factor anterior, ya que las industrias al ampliar su plantel industrial y mejorarlo pudieron

diversificar productos, generar nuevos, en mayor cantidad, etc), la implementación del MERCOSUR (que implicaba mayores posibilidades comerciales), entre otras.

Estos y otros cambios produjeron que la gente valore más actualmente cosas como: la distancia que debía recorrer hasta el lugar de compra, los tiempos que les ocupan las compras, el dinero, la calidad del servicio y no sólo del producto, lo que genera indefectiblemente cambios en los canales de distribución y las formas. De allí surgen los supermercados, hipermercados (donde uno encuentra todo en un solo lugar), shoppings (que aúnan esparcimiento y lugares de compras también en un solo lugar), entre otros.

La descripción de los negocios para el período 2000- 2010 no se reduce a la lista enunciada, ya que se añadirán las hoy incipientes categorías, en Argentina, de los clubes de compra, superetts, supercenters, mass merchants, hard discounts, etc.

La nueva estructura de la distribución masiva provocó un desvío —ciertamente traumático— del centro de poder de toda la cadena de valor que va del productor al consumidor, obviamente a favor de los grandes minoristas. Acostumbrados a un equilibrio inverso, los productores deben afrontar una serie de situaciones a las que no están acostumbrados; las más notorias:

Mayor distribución física

Extensión del crédito

Mayor inversión publicitaria

Mayor inversión en merchandising

Marcas propias, entre otras.

Respecto del creciente poder de compra del segmento Millenials, son una generación que canaliza todas las actividades que más puede, a través de internet, por medio de computadoras o dispositivos móviles, lo que generó que las empresas tengan que desarrollar sitios webs habilitados para e-commerce, presencia en sitios de compra venta (Mercado Libre por ejemplo), redes sociales, aplicaciones para celulares, donde las personas puedan comprar y recibir el pedido en su hogar, o bien a retirar en algún local cercano a su hogar.

Salarios

Los salarios son la clave ya que la diferencia de los ingresos por cada zona es muy notable, en algunos lugares el sueldo promedio es tres veces mayor que el de otros, esto obviamente permite a la gente realizar otro tipo de gastos.

Según un informe publicado por el diario Clarín, en noviembre del 2016, en promedio, el sueldo bruto de los más de 6 millones de trabajadores privados formales es de \$19.575, pero de las escalas salariales surge que la mitad de esos empleados percibe menos de \$15.622, de acuerdo a los datos de agosto del Ministerio de Trabajo. Si se suman los empleados públicos nacionales de las Cajas provisionales transferidas, los números se mantienen parecidos.

Según otro indicador oficial, el RIPTTE (Remuneración Imponible de Trabajadores Estables) en agosto era de \$ 19.216,78.-

Una investigación realizada en el 2008, por Economía y Región, destacó respecto al crecimiento de los salarios y del poder adquisitivo, luego de la crisis del 2001:

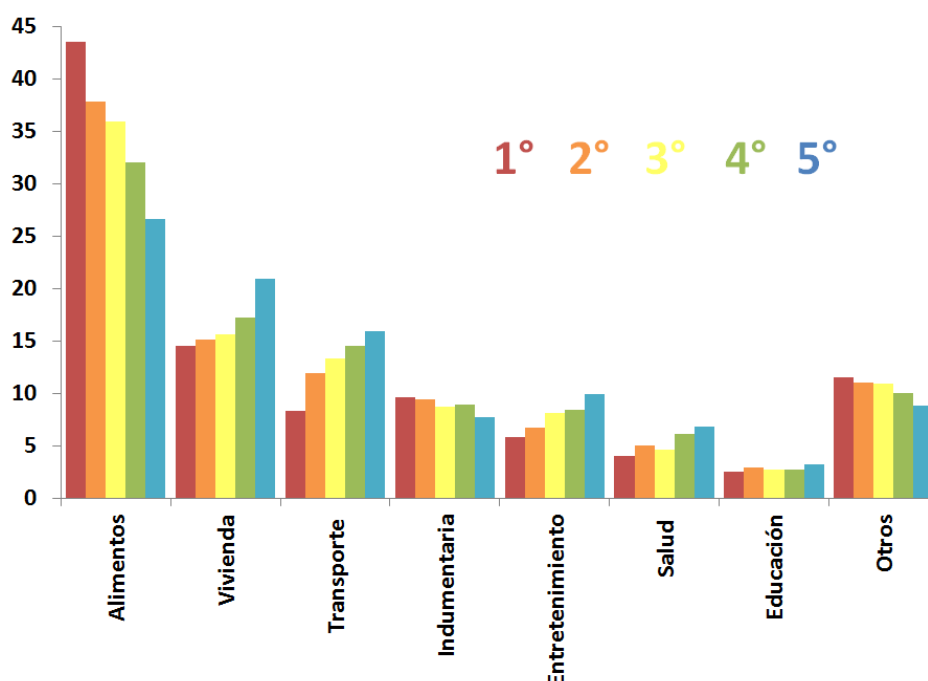
- La Región Patagónica lidera el ranking de crecimiento del salario privado desde el 2002, al haber más que cuadruplicado los salarios nominales (335%).
- Le siguen muy de cerca:
 1. La región Cuyo 285%
 2. La región Centro 270% (ésta junto a capital federal sería el sector geográfico al que apunta el producto)
- La región Norte del país:
 1. NEA 260%
 2. NOA 250%
- La región Pampeana 210%, ubicándose por debajo del incremento medio nacional.

Cómo gastan los más beneficiados en los salarios

Para realizar el análisis de cuáles son las provincias con mayor dinamismo en su demanda se tomaron distintos indicadores que reflejan el consumo. Según explicó abeced.com: “La evolución de los mismos muestra el crecimiento en cada región, en

tanto sus expresiones per cápita permiten realizar un análisis comparativo del desempeño de cada una de ellas”.

Según información del INDEC, entre el 2013 y el 2015, se realizó este gráfico, según cómo gastan los distintos grupos según sus ingresos, siendo el 5° grupo los que más ingresos tienen y el 1° los que menor ingreso tienen. Gasto de consumo de los hogares por decil de ingreso neto mensual según finalidad del gasto. Total del país, 2012-2013 (como porcentaje del total).



Los alimentos, en todos los sectores son los que mayor proporción de gasto tienen dentro de la economía familiar. Esto da indicación de que producir actualmente productos alimenticios tiene una buena proyección por la tendencia creciente en la participación de los gastos de las familias argentinas.

Ventas en supermercados

La investigadora de mercado internacional ACNielsen presentó en junio de este año su estudio latinoamericano de supermercado, en el cual se perfila una radiografía del consumidor de esta región. El informe fue elaborado a partir de una encuesta domiciliar a 7.700 hogares en 17 principales ciudades de la Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México, países en los cuales está presente la consultora. Las principales

conclusiones obtenidas en su último estudio sobre el sector supermercadista latinoamericano surgen de un informe, que llevó en total unos cinco meses de trabajo, en el cual se indagó sobre cuatro áreas temáticas: el consumidor y su contexto, los hábitos de asistencia y compra, las actitudes hacia la compra, y la imagen y posicionamiento de las principales cadenas de supermercados.

Las principales conclusiones:

- Las mujeres aparecen como decisoras de compra en forma homogénea en toda la región.
- La clase media es protagonista en el supermercadismo, y se encuentra sobrerrepresentada con respecto al lugar que ocupa en la población (en donde es protagonista la clase baja).
- Los negocios de barrio emergen como el segundo lugar de compra, en mayor porcentaje en la Argentina, país en el que se destaca también el desarrollo de los autoservicios. Según Azcárate, (director de Customized Research) “el autoservicio está captando la pérdida que viene experimentando el supermercadismo en los últimos dos años”.
- Cambios en la frecuencia de compra: hace tres años, la frecuencia era de dos o tres veces por semana. El estudio muestra que ha disminuido a tan sólo una vez por semana, algo que aparece en forma homogénea en todos los países de la región, salvo en Chile. Además, ya no resulta tan fácil distinguir entre compra y reposición (compras que se hacen posteriormente a la compra principal). Todo parece indicar que el consumidor “compra más veces, pero gasta menos cada vez”.
- La Argentina es el país que presenta un mayor nivel de desarrollo del supermercadismo. Es el único país en el que se ve claramente el fenómeno de los “hard discounts”, supermercados de descuento. Vale tener en cuenta que el PBI (producto bruto interno) de este país es más del doble del segundo país de la lista (Brasil).
- El gasto mensual promedio es de 160 dólares. En la Argentina se observa que el gasto mensual supera esta cifra, lo que estaría indicando que “se trata del país más caro de Latinoamérica”.

- En la Argentina y Brasil, los servicios han alcanzado un mayor desarrollo. Como ejemplos se puede citar el caso de la compra por internet o por teléfono (con el sistema delivery), además del uso de tarjeta de crédito, un servicio que es la segunda opción de pago en estos países, luego del efectivo.
- En cuanto a la elección de marca versus precio, el estudio dividió a los productos en tres categorías y observó que: en la primera de ellas (“productos de limpieza”) el consumidor latinoamericano suele buscar precio, mientras que en las otras dos (“productos de tocador” y “alimentos”) se privilegia la marca. Esto muestra un mercado cuidado del consumidor por su cuerpo, puesto que estas dos últimas categorías representan productos que son de uso personal.
- En cuanto al comportamiento de compra, el consumidor mexicano aparece como el más racional, mientras que el colombiano muestra una actitud de compra más emocional. En el centro se sitúa la Argentina, con un comportamiento disociado: “el argentino es planificador pero flexible (impulsivo)”.
- Los efectos del marketing directo, en especial de los folletos y promociones, indican un éxito de este tipo de comunicaciones en lo que hace a la influencia sobre el consumidor supermercadista. En Brasil y la Argentina, por ejemplo, casi 70 por ciento de los compradores le otorga importancia a los folletos de las cadenas de supermercados.
- Entre las diversas formas de promoción, la oferta combinada y las reducciones de precio aparecen como las más exitosas. A la vez, la fidelidad a la marca disminuye frente a estos dos tipos de promoción.

Un fenómeno que recibió especial atención en el estudio es el de las “marcas propias” de los supermercados. De acuerdo a los datos de toda la región latinoamericana, más de la mitad de los consumidores compra las denominadas “marcas propias”. Esta proporción se ha duplicado con respecto a los valores de tres años atrás, cuando el porcentaje alcanzaba el 33 por ciento. Esto indicaría que, por ejemplo, en la Argentina seis de cada diez compradores eligen una marca propia frente a las demás¹⁹.

Según el INDEC entre los años 2010 y 2014 la distribución del gasto realizado en supermercado fue la siguiente:

¹⁹ Fuente: ADL Argentina en asociación con AdvertisingAge – Publicación del 8 de junio del 2017

Grupo de artículos	Ventas en supermercados									
	2010		2011		2012		2013		2014	
	Miles de \$	%	Miles de \$	%	Miles de \$	%	Miles de \$	%	Miles de \$	%
Total	64.491.674	100	82.332.052	100	103.994.892	100	131.710.084	100	180.837.017	100
Alimentos y bebidas	43.578.725	67,6	54.701.006	66,4	69.368.453	66,7	87.455.523	66,4	120.202.429	66,5
Bebidas	6.932.517	10,7	8.849.320	10,7	11.581.477	11,1	14.861.397	11,3	19.686.013	10,8
Almacén	16.956.898	26,3	21.387.411	26,0	27.782.187	26,7	34.693.893	26,3	46.889.834	25,9
Panadería	1.705.964	2,6	2.153.681	2,6	2.689.327	2,6	4.018.851	3,1	6.378.956	3,5
Lácteos	6.700.930	10,4	8.459.230	10,3	10.580.198	10,2	14.112.529	10,7	20.679.871	11,4
Carnes	7.958.267	12,3	9.709.498	11,8	11.192.255	10,8	12.928.603	9,8	17.528.378	9,7
Verdulería y frutería	2.358.962	3,7	2.799.430	3,4	3.918.163	3,8	4.822.027	3,7	6.386.461	3,5
Alimentos preparados y rotisería	965.187	1,5	1.342.436	1,6	1.624.846	1,6	2.018.223	1,5	2.652.916	1,5
Artículos de limpieza y perfumería	9.111.820	14,1	11.568.833	14,1	14.557.884	14,0	17.995.180	13,7	24.522.187	13,6
Indumentaria, calzado y textiles para el hogar	1.545.468	2,4	2.203.793	2,7	2.765.653	2,7	3.638.314	2,8	4.807.965	2,7
Electrónicos y artículos para el hogar	4.051.529	6,3	5.269.399	6,4	6.849.233	6,6	9.266.615	7,0	12.755.904	7,1
Otros	6.204.132	9,6	8.589.021	10,4	10.453.669	10,1	13.354.452	10,1	18.548.532	10,3

Actores en la comercialización y canales de distribución

La forma de organizar la actividad comercial puede ser de diferentes maneras, entre las que encontramos:

Productor -----Consumidor

Productor-----Mayorista-----Consumidor

Productor-----Mayorista-----Minorista-----Consumidor

Productor-----Distribuidor---Mayorista-----Minorista-----Consumidor

Productor---Representante---Distribuidor---Mayorista---Minorista---Consumidor

A pesar de que un sistema extenso de distribución puede encarecer el precio final, no hay que dejar de mencionar los beneficios que este puede traer aparejados, como lo son:

- Concentración de grandes volúmenes de productos diversificados y su posible distribución a lugares lejanos de la fuente de producción.
- Sirve como nexo entre el productor y el consumidor.
- Acerca el crédito a los consumidores y asume el riesgo de cobrabilidad.

En ciudades pequeñas, es común encontrarse con comercios que ofrecen una amplia gama de productos diferentes (alimentos, electrónica, etc.) en una misma tienda, mientras que a medida que observamos ciudades mas grandes, los comercios suelen ser cada vez más especializados en la venta de algún tipo de producto.

En la industria avícola específicamente las empresas trabajan de manera directa para la venta a mayoristas e hiper y supermercados y con distribuidores para lo que es venta a pequeños supermercados y carnicerías.

En el caso del producto en cuestión, debería comercializarse primeramente en grandes cadenas de hiper y supermercados (Carrefour, Jumbo, Disco, etc) por lo que la comercialización debería ser directa. Para el caso menor de venta a tiendas de especialidad y cadenas de restaurantes, se debería trabajar con distribuidores.

En el caso de los Millenials, que valoran la posibilidad de la compra online, rápida y práctica, es necesario crear nuevos sistemas de distribución y compra, que puede ser de

manera directa con la empresa a través del e-commerce vía web o App, con retiro en centros de distribución.

Crecimiento y variación en los canales de distribución

Durante el año 2008 creció un 2% el número de puntos de venta en el país, en GBA el crecimiento es del 2.3% mientras que en el Interior del país el aumento asciende al 2.0%. Los formatos que más crecieron en número de negocios fueron el Self Cadena (Hipermercados, Supermercados, Autoservicios de Cadena) y los Negocios On Premise (Bares, Restaurantes). Mientras que en el año 2007 existían 2188 bocas de Self Cadena en el país, en el año 2008 encontramos 2.312. Este crecimiento representa un aumento del 6% y se vio fuertemente impulsado por el Interior del País. En el caso del formato On Premise el crecimiento fue del 8% en el último año, pasando de 34.726 puntos de ventas a 37.378. Los Self Independientes logran un crecimiento del 4%. Dentro de este formato los Autoservicios Asiáticos crecieron un 5%, consolidando un crecimiento del 59% en los últimos cuatro años.

Los Hipermercados y Supermercados mejoraron su tendencia de consumo con respecto al Down the Trade (almacenes tradicionales), reflejándose una mejora en la participación del canal dentro de esta Canasta.

A diferencia de años anteriores, donde las categorías Non Food generaban mayores crecimientos en el canal, durante el último año, el departamento de Almacén fue el de mayor aporte. A su vez, los consumidores manifiestan aumentar la frecuencia de compra en el canal y perciben en mayor medida los atributos de valor agregado que el formato ofrece, como ser la variedad de marcas y la buena exhibición, entre otros.

El mayor crecimiento en cuanto a niveles de consumo se observa en el Gran Buenos Aires según la consultora internacional The Nielsen Company.

Proveedores

La producción de los cubos de pollo, requiere de maquinarias de faena para el deshuesado, para hacerlo en grandes volúmenes; de las presas (muslo) como materia prima y las bandejas de telgopor y el nylon para el envoltorio (que sería el tradicional), máquinas etiquetadoras, cajas y balanzas. Pero una faenadora no mecanizada podría hacerlo también con un trabajo manual. Para el producto en particular se pretende

realizar la presentación en bolsas de tipo ziploc, que permitan guardar producto y consumirlo en otra oportunidad. También será necesario túneles de frío para poder congelar las piezas de manera individual. Una segunda alternativa de presentación, sería en cajas que contengan dentro varios paquetes individuales.

Considerando que el principal insumo de la actividad es el alimento balanceado, no resulta extraño comprobar que la actividad avícola argentina se concentra en la región cerealera del país. Se estima que en la provincia de Entre Ríos, existen 2.500 granjas cuya producción representa un 43 % de la producción nacional. En tanto, en la provincia de Buenos Aires aloja alrededor de 1.400 granjas, cuya producción representa el 48 % del total del país.

La producción y la industria se encuentran integradas verticalmente casi en su totalidad. El engorde de los pollos se realiza en granjas que, en la mayoría de los casos, reciben los pollitos BB, el alimento balanceado y el asesoramiento profesional de parte de las empresas integradoras. Los productores integrados aportan las instalaciones, la mano de obra, la calefacción y la electricidad. Éstos son los que proveen los pollos engordados listos para faenar. Generalmente, las integradoras incluyen el eslabón del frigorífico y comercializan el producto faenado.

En la región de Río Cuarto, existen pequeñas avícolas que engordan y venden a frigoríficos que luego comercializan el producto entero. Por otro lado, han empezado a surgir negocios que se dedican exclusivamente a comercializar productos derivados del pollo, cuyos proveedores son productores de Río Cuarto y zona, gente de campo que cría para estos comercios o bien se proveen de los pollos enteros faenados por los pequeños frigoríficos.

No podemos dejar de mencionar el caso de Avex (BRF), que es una empresa integrada verticalmente, que incuba, engorda y faena sus propios pollos. Para mayo 2010, la faena ascendía a 70.000 pollos por día y para el 2016 se proyectaba duplicar dicha cantidad.

En caso de ser una empresa que se dedique a la faena de pollos, obtendrá de su misma producción las presas necesarias para este corte. Cuando el pollo no está en condiciones de ser vendido entero, por cuestiones estéticas o de calidad, o bien cuando se hubiesen comprometido a la venta otras presas de un mismo lote de pollos, el resto de las partes, deben ser vendidas en trozo también. Una de las formas de aprovechar estas

presas de una manera que genere un producto diferenciado y con más margen de ganancia es este corte nuevo que estamos tratando de introducir. El corte BLK (cuartos traseros deshuesados y trozados por sus siglas en inglés), es un corte que se comercializa para países orientales, y deben ser cubos de 2cm³ de igual peso cada uno, por lo que en caso de no dar con el estándar de calidad para exportación, esos cubos podrían destinarse al mercado interno, lo cual permitiría ingresar este producto dentro del marco de una estrategia de Desarrollo de Producto, comercializando en mercados actuales productos nuevos.

Algunos productores y proveedores de pollo faenado que actualmente están habilitados a tal fin en Río Cuarto son:

- Avex (pollo entero o trozado) – por medio de sus distribuidores (Don Martín). Es el frigorífico más industrializado de la zona y con mayor capacidad instalada. Además de poseer mayor alcance de comercialización por pertenecer a la empresa BRF.
- Frigorífico del centro. Alcance local.
- Peladero de aves Luis Brollo (que se está dedicando más a la comercialización que a la faena). Alcance local.
- Mayoristas como Makro, comercializa a nivel mayorista y minorista, tiene alcance nacional.

Productores y proveedores del país – en caso de que se quisiera hacer el producto comprando el pollo ya faenado entero o trozado:

- Granja Tres Arroyos: es la única empresa que actualmente hace, pero en poca proporción el corte, pero lo utiliza para exportación.
- Rasic – Cresta Roja
- Pollolín
- Avícola Soychú
- Distribuidores como
 - Jumbo
 - Disco

- Vea
- Carrefour
- Makro
- Otros

▪ *Envases*

Un envase es un producto que puede estar fabricado en una gran cantidad de materiales y que sirve para contener, proteger, manipular, distribuir y presentar mercancías en cualquier fase de su proceso productivo, de distribución o venta.

Una de las principales funciones del envase es la de conservar el producto. En este sentido, las características de un buen envase son las siguientes:

- Posibilidad de contener el producto.
- Que permita su identificación.
- Capacidad de proteger el producto.
- Que sea adecuado a las necesidades del consumidor en términos de tamaño, ergonomía, calidad, etc.
- Que se ajuste a las unidades de carga y distribución del producto.
- Que se adapte a las líneas de fabricación y envasado del producto, y en particular a las líneas de envasado automático.
- Que cumpla con las legislaciones vigentes.
- Que su precio sea adecuado a la oferta comercial que se quiere hacer del producto.
- Que sea resistente a las manipulaciones, transporte y distribución comercial.^[5]

En general, cuando hablamos de productos frescos (carnes, lácteos, bastoncitos de pollo, jamón y queso, productos precocidos, pescados, etc), los clientes prefieren envases que permitan ver el estado del producto. Por otro lado, el color del envase se relaciona mucho a la calidad de lo que se está vendiendo. Por tal motivo, esta clase de productos se comercializan en bandejas de telgopor, en su mayoría de color blanco, en cuya base suele ponerse un material absorbente para los restos de sangre o humedad del producto, envuelto esto con un film de nylon transparente, donde se

fijará la etiqueta con datos nutricionales, peso, fecha de elaboración y vencimiento y demás disposiciones legales de información para el consumidor.

Los productos procesados, suelen comercializarse en bolsas cerradas o cajas (Patitas o hamburguesas), que en general son productos congelados.

Algunos proveedores de envases son:

- *Bolsas:*
 - Ronalflex, Sarratea 3764 – San Justo Bs. As. www.ronalflexsrl.com.ar
 - Polinoa, Italia 8007 - José León Suárez - B1655LII - Buenos Aires - Argentina
 - Flexofilm – www.flexofilm.com.ar
 - Bolsas tipo Ziploc – Plásticas. www.plasticax.com.ar

Intermediarios, Agentes y Facilitadores

Existen varias razones por las cuales son pocos los fabricantes que se dedican a vender su mercadería de manera directa a los consumidores. Algunas de ellas son: elevados costos, imposibilidad de prestar servicios y atención más personalizada, escasez de tiempo, entre otras.

Este proyecto se nutrirá de diferentes clases de intermediarios (mayoristas y minoristas), facilitadores (empresas transportistas, financieras, de publicidad, cámaras del rubro, etc) y agentes (prestadores de servicios en la comercialización, buscan clientes, negocios, etc).

Algunos de los que se encuentran en Río Cuarto son:

- Intermediarios mayoristas:
 - Distribuidora Don Martín (Río Cuarto y zona): Es distribuidor para las empresas del grupo BRF. Es el que mayor alcance a nivel nacional tiene en la zona de Río Cuarto.
 - Brollo (Río Cuarto)
 - Mayorista Centro (Río Cuarto y zona)
 - Agropecuaria Córdoba Sur (Adelia María)

- En conjunto con el distribuidor se buscarán inversores para Tiendas de venta 24 horas de autoservicio. Ver detalle en página 94.

La política de la empresa será trabajar con uno o dos mayoristas para Río Cuarto y uno por cada diferente zona a la que se pretenda llegar.

- Intermediarios minoristas de la ciudad de Río Cuarto y que tienen sucursales en las zonas a donde se pretende llegar que podrían servir de prueba:
 - Supermercados VEA/Disco
 - Walmart (tienda de descuento)
 - Carrefour
 - Mayorista (que comercializa también como minorista) Makro
 - Comercios dedicados a venta de pollo y derivados
 - A través del distribuidor o de manera directa se ofrecerá introducir al país las Tiendas de venta 24 horas de autoservicio. Ver detalle en página 94.
- Facilitadores:
 - Este producto requiere de transportes refrigerados. Algunos de ellos son:
 - Distribuidora Don Martín (que tiene flota propia de camiones acondicionados para este tipo de transporte). Trabaja para los productos de BRF.
 - Mayorista Centro (tiene una flota de transporte propia)
 - Transporte Panella (tiene una flota de transporte propia)
 - Transporte Manentti (tiene una flota de transporte propia)
 - Financieros: Entidades bancarias de la ciudad y del sector privado.
 - De Publicidad y comunicación:
 - PSI Group: Consultores en publicidad, diseño y comunicación.
 - Sitios Web de medios de comunicación

- Medios televisivos privados
 - Centro de Empresas procesadoras avícolas (CEPA), que es la cámara que agrupa el rubro avícola.
- Agentes y Fuerza de venta la empresa:
 - Estos son personas que la empresa contratará para tales fines. Vendedores directos que se contactarán con mayoristas y minoristas.

Producción – Importación – Exportación - Consumo

En la década del 60 la producción mundial de carnes se ubicaba en los 86 millones de toneladas, en tanto que ascendió a 231 millones en promedio de los años 1995-2004, mostrando un incremento del 169%. Este resulta de mayor magnitud que el registrado en la producción de cereales (98%), legumbres secas (30%), raíces y tubérculos (35%), entre otros, pero menor que la de oleaginosas (260%), frutas frescas (218%), cítricos (226%), y hortalizas (203%).

El crecimiento de la producción de carne vacuna, ovina, de cerdo y de pollo fue, para el promedio entre ambos períodos, de 69%, 45%, 190% y 481% respectivamente¹.

Para el 2004 se estimó una producción mundial de carne vacuna, de ovino, de cerdo y de pollo de 58,7, 7,9, 100,4, y 67,7 millones de toneladas, sobre un total de 257,5 millones. En términos absolutos, la carne de cerdo es la de mayor magnitud, mientras que la de pollo se ubica en segundo lugar y presenta la mayor tasa de crecimiento.

La producción de carne de pollo comprende el 86% de la producción de carne de aves en el mundo. Del resto, la más importante es la de pavo, aunque las de ganso y pato son las que mostraron la mayor tasa de crecimiento en los últimos años. Sin embargo, la evolución de la producción de carne de pollo se correlaciona fuertemente con la tendencia en la producción del resto de las aves.

La composición de la producción se ha modificado sustancialmente en los últimos 45 años, ya que la carne vacuna reduce la importancia del 42 al 27%, la carne de cerdo aumenta levemente de 39 a 42%, y la carne de pollo más que duplica su participación al crecer del 12 al 28%.^[7]

Un informe de la Secretaría de Agricultura señala que la producción de carne de pollo subió 100% entre 1992 y el 2006. Para el año 2008, el *consumo* per cápita llegó los 29 kilos.

Los datos se desprenden de un informe elaborado por la Dirección de Mercados Agroalimentarios de la Sagpya. En ese documento se explica que entre 1992 y el 2006 la producción de carne aviaría en nuestro país creció 100% ya que se pasó de producir 570.000 toneladas en 1992 a 1,2 millón en el 2006. Con respecto al 2005, el aumento en la producción fue de 13% y se espera que este año se registre un crecimiento de igual magnitud. Según destaca, el sector se encuentra en una etapa de expansión.

En cuanto a las *exportaciones*, para el año 2008 la Argentina vendió al extranjero 74.200 toneladas de carne aviaría. El incremento fue de 14% respecto de los años anteriores, pero hubo una leve caída en el precio FOB de la tonelada debido a los problemas sanitarios vinculados con la gripe aviaría ocurridos en el 2006 que afectaron el comercio mundial. El precio por tonelada alcanzado el año pasado fue de u\$s1.138 contra los u\$s1.233 del 2005; la baja fue de 8 por ciento.

El comercio mundial seguirá siendo liderado por Brasil y los Estados Unidos. Brasil exportó en el 2006 2,5 millones de toneladas y produjo 9,3 millones. Este país concentra 38% del comercio global y se estima un crecimiento de 2% en sus envíos al extranjero y de 4% en la producción en el 2007. Los Estados Unidos exportaron en el 2006 2,4 millones de toneladas y produjeron 16,2 millones. Este país concentra en 37% del mercado; se espera que sus envíos aumenten 2,2% y su producción, 1,6 por ciento.

[8]

En cuanto al producto en referencia, es altamente exportable ya que Japón es el gran comprador mundial del cuarto trasero deshuesado manualmente y el cuarto trasero deshuesado en cubos (BLK). Estos los utilizan para la confección de sus platos típicos asados a la parrilla (teriyaki de pollo).

Como se ve a continuación, Japón es un importador neto, lo que asegura mercado internacional como expansión de la empresa. Comenzar en el mercado interno como primera etapa, permitiría el perfeccionamiento en el desarrollo del producto para luego poder colocarlo afuera.

Producción, importaciones, exportaciones y consumo para Japón, 1998 – 2005.

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004 (p)	2005 (f)
Producción	1,097	1,078	1,091	1,074	1,107	1,127	1,130	1,135
Importaciones	590	667	721	710	744	695	500	530
Exportaciones	3	4	3	3	3	3	2	2
Consumo	1,697	1,742	1,772	1,797	1,830	1,844	1,647	1,662
Consumo per capita	13.36	13.72	13.95	14.15	14.41	14.52	12.97	13.09
(1,000 tons; ready to cook equivalent)								

Fuente: Gain Report 2004

Por otro lado, el precio del BLK es el más alto de los productos que Japón importa:

Precios de referencia de compra para el mercado japonés.

Descripción	Puerto de entrada	Precio (US\$/ ton)
BLK	Osaka	2,400.00
Alas (mid-section, 30 gr up)	Nagoya	1,690.00
Pata / Muslo (160 / 300 gr.)	Hakata	1,500.00
Fillet (Grado B 12kg up)	Hakata	1,000.00
Inner Fillet	Hakata	1,430.00

Fuente: Exportaciones brasileras Cooperativa LAR 2005.

Con relación a las *importaciones*, entre 1984/93 y 1994/2003 fueron los países en transición los que registraron aumentos de mayor importancia en conjunto (482% en volumen y 268% en valor): Federación Rusa (421% y 174%) y China (538% y 397% en volumen y valor, respectivamente). En 2003 China y Rusia, los dos mayores importadores, adquirieron 1,27 y 1,07 millones de toneladas, por un valor de 950 y 630 millones de dólares, respectivamente (34% en volumen y 21% en valor del total mundial). En términos de valor unitario, Unión Europea es el comprador de mayor valor (2,23 miles de dólares por tonelada), seguido por Japón (1,85 mil), mientras que los de menor valor están conformados por México (0,62 mil), Federación Rusa (0,68 mil) y China (0,57 mil) en promedio 1994/2003.

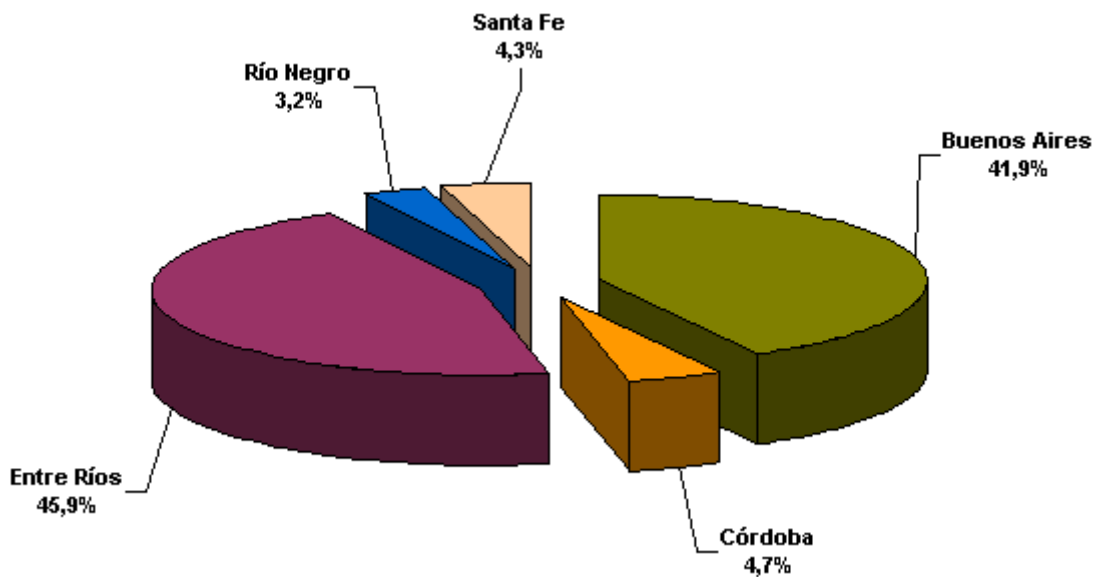
Oferentes

En Argentina hay más de 50 empresas productoras de pollo, algunas de ellas integradas, como por ejemplo Granja Tres Arroyos, Rasic SA, Avex SA y Pollolín SA, y otras que sólo se dedican a partes del proceso (incubación, engorde, faena, cada una en particular).

Esta producción y venta de pollo en la Argentina se distribuye geográficamente de la siguiente manera:

Participación en la Faena por Provincia Julio 2009 (en millones de cabezas)

[Hacer click en las provincias para ver información detallada]



UBICACIÓN	ENE.	FEB.	MAR.	ABRIL	MAY.	JUN.	JUL.	Acumulado
Bs. As.	19,0	17,8	19,4	19,1	19,0	20,6	21,0	135,9
Córdoba	2,0	2,0	2,2	2,2	2,0	2,3	2,4	15,2
Entre Ríos	21,2	19,7	21,7	21,4	20,4	22,1	22,5	149,0
Neuquén	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1
Río Negro	1,4	1,4	1,5	1,5	1,5	1,5	1,6	10,5
Santa Fe	1,9	1,8	2,1	2,0	1,8	2,1	2,3	14,1
Total General	45,6	42,8	46,9	46,3	44,8	48,6	49,8	324,9
Valores expresados en millones de cabezas								

- Elaborado por CEPA con datos de SENASA -²⁰

Del *total de oferentes a nivel nacional*, en la producción real del 2016, la producción, los productos ofrecidos y sus mercados, son los siguientes:

²⁰ www.aviculturaargentina.coma.r – página de CEPA

ANEXO

ANEXO I: PRINCIPALES EMPRESAS FRIGORÍFICAS

Empresa	Plantas en Argentina	Propietario y origen	Ventas y empleo	Productos	Marcas	Mercados	Otras actividades en Argentina y el exterior
Granja Tres Arroyos	2 plantas (Capitán Sarmiento - Bs. As.; C del Uruguay - Entre Ríos).	De Gracia (Arg.), desde 1965	Ventas: 400 mil. aves diarias; empleo: 3.000 ocupados.	Pollo entero, trozado, fiambres y embutidos de pollo y cerdo, productos IQF y hamburguesas.	Granja 3 Arroyos, Jet Food, La Comarca, Campos de Areco.	Grandes cadenas minoristas, grandes medianos mayoristas, restaurantes. Exportan el 35% de su producción.	Granjas de padres, abuelos y parrilleros. Planta de alimento balanceado 50 mil t/mes, planta elaboradora de aceites 300 t/día, incubadora de 2,5 millones de BB semanales (vacunación in ovo), plantas procesadoras para la producción de pollo eviscerado, plantas de subproductos, de cocción y deshidratado, tambos, Granjas I+D con laboratorios propios. Granja Tres Arroyos Uruguay: planta incubadora de parrilleros de 420.000 huevos semanales, 1.600.000 pollos en crianza; planta alimentos balanceados 7000 t/mes; laboratorios para control de calidad; planta faena 50.000 aves/día; túnel de enfriamiento de 2200 posiciones y 2 cámaras de frío con una capacidad para 1200 toneladas.
Rasic Hnos.*	2 plantas (La Unión y El Jaguel en Bs. As.)	Inmigrantes europeos, desde 1958	s/d	Pollo entero, trozado, productos cocidos congelados (IQF).	Cresta Roja	Distribución a cadenas mayoristas, cadenas de supermercados, tiendas de descuento.	Representante en la Argentina de la línea genética Ross (Escocia) de la cual importan abuelos. Cabañas de producción y cría de padres que abastecen a la compañía y al 60% de los procesadores avícolas a nivel nacional. Cabañas de reproducción para el abastecimiento de huevos fértiles de BB parrilleros. Granjas de engorde propias de 600.000 m ² . Tres plantas de alimento balanceado, cada una con producciones específicas. Centro logístico que ocupa una superficie cubierta de 10.000 m ² con capacidad de almacenar mas de 5.000 toneladas productos.
Frigorífico de Aves Soychú	Gualedaychú - Entre Ríos	Familia Santángelo (Arg.), desde 1963	Facturación: \$ 20 millones por mes; empleo: 3600 ocupados directos e indirectos.	Pollo entero, trozado y semi preparados.	Soychú	Comercio interno y externo.	Granja reproductores en Nonogasta, La Rioja, capacidad de incubación de 3 millones de huevos, 90% de granjas integradas. Planta alimento balanceado de 15.000 t/mes, frigoríficos 8.000 pollos/hora y capacidad de 1.000 t frío.
Las Camelias	San José - Entre Ríos	Familia Marso (Arg.), desde 1936		Pollo entero, trozado, productos cocidos congelados, embutidos, harinas y aceites.	Granja entrerriana	Mercado interno y externo.	Granja de reproductores (8 granjas de cría y 16 de producción), 2 plantas de incubación de padres, laboratorio, planta procesadora de alimento balanceado, planta de faena, planta de procesamiento de subproductos.
Industrializadora SA (Noelma)	Villa Elisa - Entre Ríos	Justo López (Arg.), desde 1974		Pollo entero, trozado, productos cocidos, congelados, gallinas, carcazas, alas, garras y subproductos.	Noelma SA	Mercado interno y externo.	Granjas de reproductoras, plantas de incubación, planta de alimento balanceado, planta frigorífica y planta de procesamiento de vísceras y plumas para la fabricación de harinas y aceites y selección de garas para exportación.

Fuente: elaboración propia con base en web de empresas.

*Actualmente operado por un consorcio de 3 empresas (Ovoprot, Tanacorsa y Lacau).

Activar Windows

https://www.economia.gob.ar/peconomica/docs/SSPE_Cadena_Valor_Aviar.pdf

Estas empresas están todas por debajo del 3% de participación cada una de ellas.

Los productores que generan los porcentajes de participación de las provincias mayoritarias, se dividen dentro de cada una de la siguiente manera:

Provincia	Empresa	Cantidad	% Participación
ENTRE RÍOS	GRANJA TRES ARROYOS S.A.C.A.F.e I.	24.447.176	21,81%
	FCO.DE AVES SOYCHU S.A.	14.692.649	13,10%
	LAS CAMELIAS S.R.L.	13.166.311	11,74%
	INDUSTRIALIZADORA S.A.	12.525.329	11,17%

	F.E.P.A.S.A.	8.795.685	7,85%
	S.U.P.E.R. S.A.(ex Itape)	8.303.991	7,41%
	Otras 9 empresas	30.184.509	26,92%
Total		112115650	100,00%

Provincia	Empresa	Cantidad	% participación
BUENOS AIRES	AVICOLA CAPITAN SARMIENTO S.A.	20.815.544	20,13%
	RASIC HNOS S.A. ex PROD.AVICOLA - SAPRA	19.139.286	18,51%
	RASIC HNOS.	17.360.671	16,79%
	MIRALEJOS S.A.C.I.F.I.Y A.	8.854.527	8,56%
	AVICOLA ROQUE PEREZ S.A.C.I.F.A.	7.533.830	7,28%
	AVICOLA MELINA (de Carlos A.Tagliarini)	5.233.131	5,06%
	GIANGRECO HNOS.S.A.	5.015.615	4,85%
	PROSAVIC S.R.L.	4.547.172	4,40%
	SUPERMERCADOS TOLEDO S.A.	3.149.801	3,05%
	Otras 12 empresas	9.165.656	11,38%
Total		100.815.233	100,00%

En Argentina y en el exterior hay mercado suficiente para las empresas existentes en el país, por lo que no existen rivalidades comerciales entre ellas, que de hecho se agrupan

en el CEPA (Centro de Empresas Procesadoras Avícolas), trabajando juntas por el desarrollo de la actividad. Este comportamiento se ve en parte reflejado en las distintas estrategias comerciales de producto que tienen, que más adelante se desarrollará.

El ingreso a este mercado tiene barreras altas en cuanto a la inversión necesaria en maquinarias en caso de querer una empresa altamente mecanizada. El ingreso comercial a grandes mayoristas e hipermercados no es traba para la comercialización de los productos derivados del pollo.

La participación de mente en el segmento meta, la tienen Granja Tres Arroyos (como marca) y Cresta Roja (Rasic Hnos SA) a nivel nacional. En Río Cuarto está comenzando a identificarse el pollo Sierra Sur (Avex SA) pero no teniendo una preferencia sobresaliente frente a las competidoras nacionales, salvo por la creencia de que el pollo es más fresco por ser de la zona.

Estrategias Comerciales de los oferentes:

Productos, canales y fuerza de venta

La productora número uno del país de pollos es *Granja Tres Arroyos*. Es una empresa integrada verticalmente, y poseen granjas de reproductores, planta de incubación, granja de engorde y planta de faena. Al tener antigüedad en el rubro, esto le permite tener ganado mercado en el exterior, lo cual garantiza la localización de todos sus productos, ya sea exportando o vendiendo en el mercado interno.

Esto los obliga a la vez que les permite trabajar el pollo de distintas maneras y con distintos cortes ya que pueden el resto ubicarlo en distintos mercados. En la mayoría de los destinos del exterior, el pollo es comercializado en partes. Sólo UE compra el pollo entero, pero es un pollo de un kilo o kilo y medio, lo que significa tener ciclos de engorde más cortos y modificar la producción para esta faena específica.

Los productos que comercializa están divididos en:

- Pollo entero:
 - Con menudos
 - Sin menudos

- Deshuesado con piel
- Cortado en 9 piezas
- Savorizados (finas hierbas u orégano)
- Super Dry con menudos
- Super Dry sin menudos
- Parrillero embanderado
- De exportación
- Campos de Areco (segunda marca)
- Pechuga:
 - Entera
 - Deshuesada sin piel
 - Media alita
 - Filette con inner
 - Filette sin inner
 - Inner filette
 - Arrollado de pollo con panceta
 - Filette embanderada
 - Supremitas embanderadas
 - Media alita embandejada
- Cuartos traseros:
 - Cuarto trasero con o sin piel, embandejado
 - Pata muslo con o sin piel, embandejado
 - Muslo con o sin piel, embandejado
 - Pata con o sin piel, embandejado
 - Pata muslo deshuesado con y sin piel
 - Pata muslo deshuesado cortado en cubos (kiriimi) – simil BLK

- Combo pollo embanderado.
- Alas:
 - Enteras
 - Drumete
 - Medio
 - Punta de ala
 - Medio y punta de ala
 - Tulipa de pollo
 - Entera de gallina (liviana y pesada)
- Menudos y otros
 - Pie de pollo
 - Garras
 - Pancitas
 - Cresta de gallina
 - Hígado
 - Corazón
 - Carne mecánicamente separada en blok
- Subproductos:
 - Productos cocidos:
 - Bocaditos y nuggets rebozados
 - Supremas
 - Pochoclo de pollo
 - Medallón de pollo
 - Carne de gallina en cubos

- Pechuga marinada
- Entre otros
- Fiambres y embutidos:
 - Blanco de pollo
 - Fiambre de pollo
 - Salchichas de pollo (de 6 o 10 unidades)
 - Salchichas de exportación

Granja Tres Arroyos trabaja con todas las partes del pollo sin despreciar ninguna presa o contenido del mismo. En lugar de vender las carcasas o las sobras a frigoríficos de subproductos, los procesa en una planta destinada a tal fin. Todos los derivados del pollo que no requieren procesos de agregado de valor significativos, tiene como ventaja el bajo costo del producto y el alto precio al que se los puede vender. Siempre el pollo trozado se comercializa a mayor precio que el pollo entero.

Su estrategia es adicionar líneas de productos a las existentes y mejorar y modificar productos actuales, dar diferenciación a la homogeneidad de la venta de pollo.

En cuanto a los canales de comercialización y fuerza de venta, Granja Tres Arroyos trabaja con oficinas comerciales estratégicamente ubicadas en ciudades capitales (Córdoba, Capital Federal, etc) para buscar nuevos canales y para atender requerimientos de los ya incorporados.

Trabaja con 4 canales básicos:

- Cadenas de grandes supermercados e hipermercados
- Grandes y medianos distribuidores mayoristas
- Grandes minoristas y cadenas de restaurantes
- Exportación

En el caso de las exportaciones, cuando las empresas recién ingresan a esta actividad generalmente trabajan con brokers hasta lograr contratos fijos y de largo plazo.

Trabaja con 6 marcas de empaque distintas, orientadas a los distintos segmentos y/o canales de distribución, y según las calidades de los pollos de faena. Las marcas son:

- Tres Arroyos
- Avícola Capitán Sarmiento
- Campos de Areco
- Jet Food
- La Comarca
- Granja Moro

En cuanto a producción y participación del mercado, sigue *Rasic Hnos. SA* que comercializa sus productos bajo la marca *Cresta Roja*. También es una empresa integrada verticalmente, con distintas plantas y granjas en el este del país. Además cuenta con un centro de distribución propia.

Las líneas de productos que comercializan son:

- Entero:
 - Con o sin menudos en bolsita
 - Con o sin menudos embanderado
 - Saborizados
- Trozado:
 - Alas
 - Pata
 - Patamuslo
 - Pechuga
- Supercongelado:
 - Hamburguesas
 - Supremas de Pollo
 - Redonditos de pollo
 - Pechuguitas de pollo solas o con queso

- Croquetas con distintos sabores y distintas formas (ricosaurios por ejm).

A diferencia de **Granja Tres Arroyos**, que tiene una estrategia de desarrollo de producto y de diferenciación, **Rasic** no pone énfasis tanto en estos puntos, como en la calidad de servicio y en la rapidez de la respuesta a sus clientes directos, que no son los consumidores finales. Trabaja con un producto más homogeneizado y con una sola marca, pero procurando asegurar el suministro en tiempo y forma para mantener el espacio ganado en el mercado. Trabaja con la fidelización de sus clientes con la calidad de respuesta y de producto que ofrecen y también la orientación hacia la exportación.

El mercado externo tiene una demanda creciente desde que en el 2004 la Gripe Aviar derribara varias empresas avícolas. Desde ese entonces, los esfuerzos de la mayoría de estas empresas en el mercado Argentino, se redirigieron a lograr ubicar sus productos en esos destinos cuya demanda crecía pero cuyos proveedores principales ya no estaban. El beneficio de esto es que el precio del pollo para exportación no tiene precio máximo, además de ser cobrado en divisas, aunque los ciclos de cobro sean más lentos que en el mercado interno.

Otra de las avícolas que tiene participación significativa en el mercado nacional es **Frigorífico de Aves Soychú**, que comercializa tanto pollo entero, como trozado:

- Pollo entero con o sin menudos
- Gallina Eviscerada
- Pollo trozado:
 - Ala
 - Pata Muslo
 - Pata
 - Muslo
 - Pechuga
 - Suprema con o sin hueso
 - Pronto Mix
- Pollo especial
 - Pollo seco

- Pollo Gourmet
- Pollo fresco en bandeja
- Pronto pollo
- Pronto a las brasas

Para cubrir la mayor parte del mercado nacional, han ido inaugurando a lo largo de su historia centros propios de distribución en Capital Federal, Córdoba, Rosario, Misiones, Mar del Plata, Chaco y Neuquén.

El transporte es tercerizado, bajo la supervisión de Soychú.



Como podemos ver, al igual que **Rasic SA** esta avícola no desarrolla líneas de productos variadas, como Granja Tres Arroyos, ya que consideran que lo que los identifica en el mercado es la calidad de la carne y su presentación y no tanto la diversificación que logren hacer de sus productos.

Las Camelias SA es otra de las empresas con mayor participación de mercado, que tiene igual que las otras tres nombras, sus orígenes hace más de 40 años. Habiendo comenzado con cría y venta de pollos vivos, fueron integrándose verticalmente hasta llegar a controlar todo el proceso productivo.

Actualmente *Las Camelias SA* además de vender el pollo y sus derivados, vende huevos fecundados a plantas de Incubación. También tiene planta de subproducto donde se procesan vísceras, huesos y plumas para obtener harinas y aceites que luego son vendidos a plantas de alimentos balanceados de mascotas, como el contenido proteico de los mismos.

Los productos que comercializa son:

- Frescos y Congelados:
 - Pollo entero – Con o sin menudos, para mercado interno y para exportación.
 - Trozado:
 - Cuartos traseros
 - Filet / Pechuga
 - Suprema sin piel
 - Pata muslo con y sin piel
 - Alas enteras
 - Alas medias con Punta de ala
 - Menudos y garras:
 - Corazón
 - Hígado
 - Garras
 - Panzas, entre otros



Por otro lado trabaja con los que denominan Especialidades:

- Milanesas de pollo
- Medallones de pollo
- Chorizos de pollo

Las Camelias pone un énfasis especial en los subproductos y en la comercialización de garras y menudos, que otras empresas, como **Rasic SA** no priorizan. A nivel de producción del pollo entero o trozado, toma una política similar a la de Rasic y Soychú de no diferenciación, teniendo un política similar a Rasic también en cuanto a los super congelados – desarrollo de 4 o 5 productos trozados rebozados.

Pollolín SA es una empresa rionegrina integrada, cuya estrategia de producto se asimila a la de Granja Tres Arroyos. Tienen 30 variedades distintas de pollo entero, trozado y derivados (Milanesas, medallones, medallones rellenos, hamburguesas, arrollados, brochets entre otros).

Trabajan en la diversificación de líneas de productos y en la diferenciación de producto, apuntando a la variedad y calidad de los mismos.



En cuanto a canales de distribución, trabaja con grandes mayoristas y distribuidores con los que llega a todo el país. Poseen flota de camiones propios. La característica con la que buscan diferenciarse es el hecho de ser una empresa patagónica, recalcando el valor de lo autóctono, de lo tradicional y de lo netamente argentino.

En la provincia de Córdoba, contamos con dos empresas avícolas que son Indacor y Avex SA en la ciudad de Río Cuarto específicamente.

En el caso de Indacor, está ubicada en el norte y centro de Córdoba (tiene granjas de engorde, planta de incubación, de alimento balanceado y planta de faena). Su producción representa un 2% del mercado avícola nacional. Su estrategia de producto es similar a la de **Rasic SA**. No tienen desarrollo de productos ni líneas y es aun más extrema ya que no tienen derivados. Sólo producen y comercializan pollo entero y trozado, en sus cortes básicos.



Si bien podemos observar que las empresas tienen distintas estrategias de comercialización en cuanto a la diversificación de líneas de productos, en la combinación de productos los que obtienen el mayor porcentaje de ventas en Argentina son el pollo entero y los cuartos traseros.

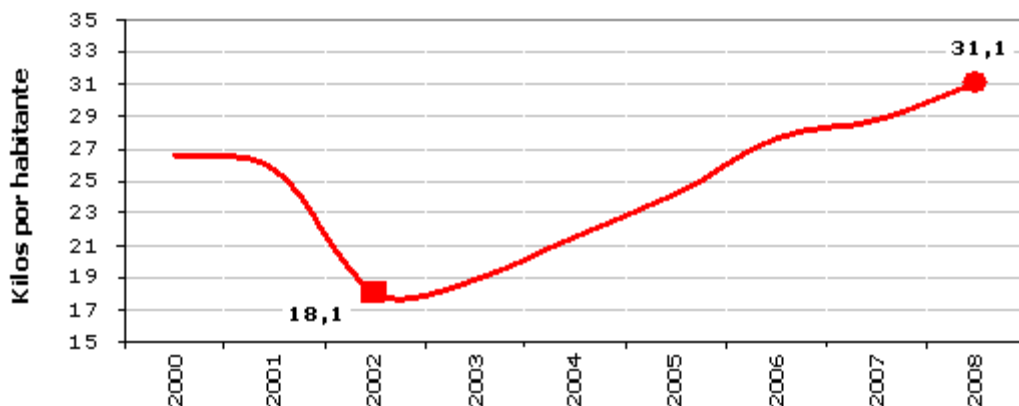
Las empresas avícolas distribuyen estos dos productos en casi todo el país mientras que la mayoría de sus derivados son sólo comercializados en las grandes urbes que suelen tener mayor poder económico.

Demandantes

Diversas razones motivaron el aumento de la demanda de carne aviar en el país. Por un lado, la reducción del precio al consumidor y su relación con el precio de la carne vacuna se combinaron favorablemente otorgándole mayor competitividad. La significativa disminución del precio fue el resultado de la reducción del costo industrial --vía incorporación de tecnología--, la fuerte integración de la cadena y la incidencia que tuvo la apertura del comercio exterior. Por otro lado, contribuyeron a aumentar el consumo las cualidades dietéticas y nutricionales de la carne aviar, sumadas al desarrollo de nuevos productos semi-listos o preparados que respondieron a los cambios en los hábitos de vida del consumidor.

“El consumo aparente de 2008 se estimó en 1.137 miles de toneladas, lo cual se traduce en un consumo anual per capita de 31,09 kilos. Al comparar estas cifras con las de 2007, se observa un aumento del 9,4% y 9,1% para el consumo aparente y per capita respectivamente.

Figura 7. Evolución del consumo per capita (kg/habitante)”



Si bien el incremento per capita de la carne de pollo se mide en kilogramos sin diferenciar de corte sean, lo que mayoritariamente consume la población argentina son el pollo entero y el cuarto trasero, en un tercer lugar la pechuga y por último las casuelas que están compuesta por alas y menudos.

Lo que se busca con este producto es, aprovechando la evolución y tendencias positivas de la demanda de pollo y las preferencias de los consumidores argentinos de los cuartos traseros sobre otras partes del ave, presentar una nueva utilización del corte proveyendo a los clientes una solución en cuanto a tiempo de preparación y rendimiento de esa carne que es de su preferencia.

Esta tendencia en el crecimiento siguió hasta la actualidad.

Quiénes demandan y compran carne de pollo

El vuelco que ha habido en los últimos años de la carne vacuna a la carne de pollo, principalmente se ha dado por cuestiones de precio, no obstante ha habido un incremento en la información nutricional que los consumidores manejan que permitió dar a conocer ventajas competitivas de la carne aviar frente a la vacuna o porcina (es carne más magra por ejemplo). Por lo tanto este incremento de demanda se ha dado no sólo en niveles cuyo poder económico se vio afectado por la crisis del país sino también por aquel sector con más alto poder adquisitivo que si bien sigue consumiendo carnes rojas, incrementó el consumo del pollo por cuestiones de diversificación alimentaria y salud.

No obstante ello, hay una marcada diferencia en los cortes y productos que consumen unos y otros ya que el pollo trozado, deshuesado o sus derivados tienen un precio que duplica o triplica el del pollo entero y a las cazuelas de menudos o alas.

Al ser un producto alimenticio básico y homogéneo, no existen muchas influencias ni participantes en la compra si hablamos de consumo familiar. En general son las amas de casa y/o los responsables de hacer las compras en el hogar.

Si se pudieran definir los participantes del proceso podrían ser:

²¹http://www.inforo.com.ar/noticias/informe_del_mercado_de_carne_de_pollo_perspectivas_de_comercializacion_de_carne_a_nivel_mundial_2da_parte_dimeagro

- Iniciador: Cualquier individuo del grupo familiar con preferencias de carne de pollo sobre otras carnes, o bien algún conocido o amigo, con intenciones de realizar alguna reunión social con comidas en las que los cubos sean parte (brochettes, comidas al wok, tacos, empanadas, etc). Para el caso de hoteles, restaurantes, escuelas de cocina y lugares de consumo masivo podrían ser los responsables de compra.
- Influenciador: conocidos que ya hubiesen probado el producto, confirmando la utilidad y el rendimiento del mismo. En el caso de las mamás millennials, podrían ser otras mamás bloggeras o de los grupos de consumidores online.
- Decisión: Madre o responsable de compras del grupo familiar o del lugar de uso masivo. Jóvenes Millennials.
- Comprador: sería la misma persona que toma la decisión.
- Usuario: Grupo familiar o comensales de restaurantes, hoteles, o alumnos de escuelas de cocina, etc. Jóvenes millennials.

Los individuos solteros no compran pollo entero, y trozado en poca cantidad, aunque sí demandan más los derivados tales como hamburguesas, milanesas y otros debido al uso que pueden darle a las porciones individuales y al poco tiempo y requerimientos que tienen de cocción.

Estos grupos tienen poca información a la hora de comprar, aunque controlan que tenga buen aspecto y poco o nulo líquido en el paquete. Existen algunos mitos populares sobre la carne de pollo que en algunos casos puede generar dudas al momento de consumirla pero no hará que la gente deje de consumirlo (Ej: hormonas de crecimiento).

En otro segmento muy diferenciado tenemos los restaurantes, prestadores de servicios de lunch, hoteles, hospitales y escuelas de cocina que demandan mucho el pollo como materia prima para sus productos y platos. Este sector es muy exigente en cuanto a calidad y presentación y posee mayor información a la hora de elegir qué producto comprar.

Dónde se compra

Cómo se desarrollaba en párrafos anteriores, la venta de super e hipermercados se ha ido incrementando por la variedad de bienes y servicios que estos ofrecen todos en un

mismo lugar, desde herramientas de trabajo, muebles de hogar y oficina hasta alimentos y plantas.

Esto lleva a que muchas personas adquieran el pollo en estos canales, mayoritariamente quienes trabajan y destinan poco tiempo para compras del hogar. Por otro lado tenemos el sector de las amas de casa que prefieren adquirir carnes en las carnicerías y tiendas de barrio por creer que de esta forma ha sido menos propenso la ruptura de la cadena de frío y es más fresca.

Los productos derivados del pollo, tales como Patitas, Hamburguesas, Milanesas, etc, se consiguen únicamente en hiper y supermercados los de las primeras marcas y en carnicerías de barrio las de elaboración propia que vienen sin envoltorio.

Los millenials apuntan a comprar la mayor cantidad de cosas posibles vía online o donde pierdan la menor cantidad de tiempo posible.

Estacionalidad

La época de mayor demanda de pollo es de marzo a diciembre, con un fuerte incremento en este último mes, debido a las fiestas cristianas y de fin de año. Mientras que los meses de enero y febrero suelen ser de reducción de ventas, aunque no tan significativas para provocar conflictos financieros a las empresas productoras. Con este producto, se busca extender el consumo de pollo en estos meses también.

Cuánto pollo consume una familia tipo y cuál es la característica de la demanda

Según un informe del Instituto de Promoción de la Carne Vacuna, en el que se encuestaron 1200 hogares del Gran Buenos Aires y Capital Federal, éstos consumen en promedio 7,67 kilos de carne aviar por mes, esto es un poco más de 3 pollos de en promedio 2,5 Kg. cada uno. Este consumo se ve incentivado, según este informe, entre otras cosas por los incrementos continuos en el precio de la carne vacuna.

En cuanto a la composición de esta demanda, como decíamos en párrafos anteriores, según un informe del IPCV se distribuye de la siguiente manera:

Pollo entero.....	63%
Muslo.....	43%
Pata.....	43%
Milanesas de pollo / Medallones.....	20%

Pechuga.....	23%
Ala.....	7%
Otros.....	3%
Hamburguesa de pollo.....	1%
Ns/ Nc.....	2%
Otros.....	5%

Y estas proporciones se ven estables a lo largo del año el mismo tiempo que declaran:

“A propósito, los resultados de la realización de focus groups en la instancia cualitativa del estudio de mercado en cuestión permiten aseverar algunas particularidades del pollo: la pata y muslo, preferidos mayoritariamente por los chicos, se valoran por resultar tiernos y jugosos y son además ideales para la plancha y el horno. La pechuga es preferida por los hombres por su textura carnosa y sabor natural. En el caso de las mujeres es valorada por su menor contenido graso y se lo tiene como uno de los componentes principales de las dietas hipocalóricas. Posibilita una diversidad de usos entre los que se destacan las preparaciones a la cacerola, rellenos y ensaladas. Las alitas son también muy buscadas por los chicos y el pollo entero es sin duda una de las mejores opciones para hacer a la parrilla los fines de semana”²².

Estimación de la demanda

Se estima según informes y encuestas realizadas por consultoras a nivel nacional que el segmento meta principal (millennials) representan aproximadamente 13 millones de personas, activas laboralmente, de las cuales el 40% son mujeres y el 60% hombres. El 32% de estas personas vive en Capital Federal y un 16% en Córdoba Capital y Santa Fe. El resto está distribuido en el resto del país.

El consumo de kilos de pollo en el país asciende a las 39 millones de cabezas por mes, lo que hace un total de carne (sin hueso) de aproximadamente 58 millones de kilos.

Lo que se busca con este producto es atraer consumidores de pollo entero y trozado en un porcentaje y otro de quienes consumen productos procesados.

²² http://www.ipcva.com.ar/documentos/792_expectativasconsumo.pdf

Se estima que se podrían llegar a demandar una vez conocido el producto alrededor de 750 mil kilos (en paquetes de 400 grs serían 1.875.000 de paquetes. Esto teniendo en cuenta que en Capital federal y Gran Buenos Aires se estima 4 millones de personas del segmento meta, a un promedio de 4 personas por grupo familiar son 1 millón de familias. Según estadísticas, se consumen 7.5 kg de pollo por mes por familia, lo que representan 7,5 millones de kilos de pollos por mes. Si consideramos que un 10% de esta demanda puede ser dirigida al producto, esto hace el número estimado ut supra.

Oportunidades

La mayor de las oportunidades que el mercado ofrece hoy, es el alto precio de la carne vacuna que es preferida por casi la totalidad de los hogares argentinos ante cualquier otra. Esto hace que los individuos vuelquen su consumo a carnes alternativas como la del pollo.

Otras ventajas que podemos citar son las propias características de esta carne como que es rica en proteínas y vitamina A, tiamina, hierro, fósforo y ácido nicotínico. Entre las ventajas para la salud están:

- Ayuda a formar y reparar tejidos del cuerpo porque contiene proteínas de alta calidad importantísimas sobre todo durante el crecimiento, embarazo y lactancia.
- Protege al sistema nervioso y a la piel porque contiene Tiamina, Ribo flavina y Niacina, cuya proporción es mayor a la contenida en la carne de res.
- Contribuye a que se realicen diversas funciones orgánicas por la cantidad y variedad de minerales que contiene y el valor nutritivo de sus proteínas, es superior a la de muchos alimentos de origen vegetal.

La carne de pollo es una de las más magras, es decir con menor cantidad de grasa que existen.

Hay diferentes tipos de pollo para el consumo humano y de ellos depende su preparación, así están:

- El pollo picantó, que se sacrifica con un mes de edad y ofrece una carne tierna y con poco sabor, muy adecuada para prepararse al grill o a la parrilla.
- El pollo tomatero o coquelet, que proporciona una carne firme, delicada y de buen sabor.
- La pularda es la hembra y ofrece carne firme, tierna, sabrosa y de color blanco.

- El capón es el macho que proporciona una carne tierna, sabrosa y aromática, muy adecuada para preparar rellena y asada.
- La gallina, que es la hembra adulta y que es sacrificada después de que agota su capacidad de poner huevos. Es ideal para la elaboración de caldos y sopas, ya que proporciona una carne dura, fibrosa, grasosa y de fuerte sabor.

Según el tipo de pollo, la edad y la parte de su cuerpo, es el contenido de proteínas que contienen, la pechuga por ejemplo, presenta mayor cantidad que los muslos y su aporte es similar al de la carne roja.

La carne de pollo contiene muchas vitaminas, entre las que destaca la presencia de ácido fólico, muy necesario durante el embarazo y la vitamina B3 o niacina. Entre los minerales, aporta hierro y de zinc y es una fuente importante de fósforo y potasio. El valor nutritivo de “las menudencias” de pollo, sobre todo del hígado es muy elevado ya que además de proteínas y lípidos, contiene vitamina B12, A, vitamina C y ácido fólico, aunque también contienen gran cantidad de colesterol que puede ser peligroso para personas con hipertensión, obesidad o problemas cardíacos.

La carne de pollo es fácil de digerir y es un alimento muy recomendado en las dietas de control de peso, siempre y cuando se elijan las piezas del animal más magras como la pechuga, se elimine la piel y se prepare a la plancha o al horno con muy poco aceite.

La única desventaja que habría que vencer mediante educación y publicidad de los consumidores es la idea de que el pollo contiene hormonas para su crecimiento y que éstas afectan a quienes lo consumen.

Como oportunidad adicional se detecta que el e-commerce apuntado a comidas aún no está desarrollado en la Argentina.

Estrategia Comercial

Segmentación

Definición del perfil

La Asociación Argentina de Marketing define perfiles de consumidores en función no sólo de su situación económica sino también de su status de vida, posesiones sus costumbres y valores, los cuales les permiten o hacen pertenecer a distintas clases o

estratos sociales. Es el conjunto de estos factores los que los ubica en uno u otro sector y no algunos de ellos de manera aislada, por lo que se debe realizar un análisis global.

Muchos individuos se comportan de determinada manera para aparentar una clase social más alta de la cual ellos integran, adquiriendo por ejemplo productos cuyos precios superan su capacidad de pago, pero que aunque dejen de comprar otra cosa esencial lo comprarán igual, para obtener una identificación social con otro estrato.

Segmentación económica

Iprofesional, publicó en 2015 un relevamiento de W Consultora, con un informe sobre distintos perfiles según los ingresos económicos por familia, encontrándose grupos de clase baja, media y alta.

Según este informe, a su vez, la clase alta se divide en **dos subgrupos**, en base a las remuneraciones de ese momento (2015):

1. **Clase media típica** (denominada **C3**): comprende a aquellas personas que hoy perciben **entre \$8.600 y \$17.250 por mes**.
2. **Clase media alta** (**C2**): incluye a quienes tienen ingresos mensuales de **entre \$17.300 y \$34.000**.

El siguiente gráfico muestra cómo está conformada actualmente la **pirámide social argentina**, según la Consultora W:

LA PIRÁMIDE SOCIAL ARGENTINA

ANÁLISIS EN BASE A DATOS DEL CONSUMO FAMILIAR



FUENTE: CONSULTORA W

iProfesional

Según se desprende de la pirámide, **una de cada tres familias** pertenece a la **franja de clase media típica**.

En cambio, quienes componen la "clase media alta" integran un grupo proporcionalmente más reducido: **apenas el 17%**.

Por otro lado, quienes forman parte de la **clase "top" o ABC1** son todas aquellas familias que **superan los \$42.500 mensuales**.

En el informe de W Consultora se muestra que **sólo un 5,5% del total** se ubica dentro de este grupo, con un ingreso promedio por grupo del orden de los **\$84.500**.

Segmentación geográfica

Como desarrollamos en párrafos anteriores, los individuos y familias de mayores recursos económicos se encuentran en zonas geográficas y económicas con mayor actividad, como los son Capital Federal, Gran Buenos Aires, Santa Fe, Rosario, Córdoba Capital, Mendoza y también en la zona de la Patagonia, pero esto último se debe a que el costo de vida allá es más alto, por lo que no es tan representativo, ya que si se analiza la capacidad de ahorro o la proporción de los gastos en función de sus ingresos, se demuestra que en promedio tienen un estilo de vida similar al de un ciudadano promedio o un poco más alto.

Por lo que las zonas geográficas en las que se recomienda lanzar en una primera instancia el producto son estas grandes urbes citadas ut supra. Comenzando primeramente en Capital Federal y Gran Buenos Aires, y luego Córdoba Capital y Rosario, Santa Fe.

Para el caso de Bs. As. El segmento meta se encuentra mayormente en los siguientes departamentos:

	1980	1991	1996	2009
Argentina	27,9	32,4	34,9	40,1
Capital Federal	2,9	2,9	3	3.05
19 partidos del GBA	6,8	7,9	8,5	13
GBA	9,8	10,9	11,5	15,2

Nivel	Barrios
AB-B	Retiro (eje libertador)- Plaza San Martín
B-AB	Recoleta
AB-B-C	Recoleta - plaza Vte López Plaza Libertad
AB-B	Recoleta - Plaza Francia- Plaza Alemania
A-AB-B	Palermo Chico
A-AB-C	Palermo – Rosedal

BC-B-C	Botánico - Alto Palermo
B-C	Recoleta - Barrio Norte
C-B-D	Balvanera – Once
C-B	Barrio norte - Facultad de Medicina
CD-C-D	San Cristóbal Constitución- Barracas
C-D	Retiro - Area Central - San Nicolás
CD-D	Montserrat - San Telmo
D-C-E	Boca Barracas
C-D	Montserrat – Constitución
C-B-D	San Cristóbal – Congreso
C-D	Parque Patricios - San Cristóbal
BC-C	Caballito – Almagro
AB-A-B-C	Belgrano – Palermo
B-AB-C	Belgrano River
B-BC-C	Nuñez – Belgrano
B-AB-C	Coghlan – Belgrano
C-D	Nuñez - Colegiales – Saavedra
C-D	Villa Crespo- Caballito- Parque Centenario
DE-D-E	Nueva Pompeya - Barracas – Soldati
BC-E-D	Flores
C-D-BC	Liniers - Floresta - V Luro - Chacabuco- A. Avellaneda
CD-E-D	Mataderos - Lugano – Liniers
BC-B-C-AB	Villa Devoto
C-D	Villa del Parque
C	Chacarita - Agronomía - Paternal - Villa Ortúzar
C-D	Villa Urquiza - Villa Pueyrredón - Saavedra
C-D	Monte Caseros - Vélez Sarsfield - Versalles- Villa Real

Nota: los niveles socio-económicos, sobre la base de cánones del INDEC y de la Asociación Argentina de Marketing, van desde la denominación A para las zonas de alto consumo e ingresos (más de 10000 dólares), con mejor educación y vivienda, hasta la E, segmentos de bajos ingresos (250 dólares) que habitan en viviendas precarias. El C es el nivel medio con un salario de 1500 dólares y una vivienda de 70 metros cuadrados. Fuente: Fundación Senda²³

Esto demuestra que la **provincia de Buenos Aires** es sin duda el sector geográfico más predispuesto para lanzar el producto en cuanto a recursos económicos de la población y la cantidad de individuos que en ella habitan. **El segmento meta ronda alrededor de las 4 millones de personas entre Capital Federal y Gran Buenos Aires.**

Para el caso de **Córdoba Capital**, Córdoba es la ciudad más poblada del país después de Buenos Aires, con una población de 1.309.536 habitantes (censo provincial 2008), representando un aumento del 1,9% respecto a los 1.284.582 habitantes registrados durante el censo nacional de 2001. La provincia tiene una población de 3.066.801 habitantes.

Representa el 40,66% de la población provincial (3.221.001) y el 3,29% de la nacional, que según estimaciones a junio de 2008 asciende a 39.745.613

El porcentaje del segmento ABC1 en Córdoba capital supero el 12%, lo que representa un total de 368.000 personas a las cuales se podría tener acceso con el producto que se pretende lanzar al mercado.

Para el caso de **Rosario**, ésta cuenta con más de 1,1 millón de personas. “Los habitantes de la ciudad de Rosario y de los alrededores de una manera u otra han recibido el impacto positivo de los precios crecientes de los commodities agropecuarios, encontrándose con niveles de rentas altos y crecientes”, explica Ana Ines Navarro de Gimbatti, del Instituto de investigación en economía y dirección para el desarrollo de la Universidad Austral de Rosario. Según la economista, en el caso de Rosario, el aumento del consumo de bienes de alta gama se explica por la confluencia de factores de demanda, pero también de oferta. En poco más de dos años se inauguraron en forma prácticamente simultánea dos shoppings (en Rosario no había ninguno con

²³ <http://www.fao.org/docrep/x5622s/x5622s02.htm>

anterioridad), se construyó el primer hotel cinco estrellas, el boom inmobiliario pobló de edificios nuevos la ciudad y se iniciaron varios mega proyectos inmobiliarios, lo que representa un incremento de la cantidad de personas con ingresos que podrían ubicarlos en el sector ABC1, C2.

Como estos 3 casos, se encuentran Santa Fe, Mendoza y algunas ciudades de la Patagonia.

Cambios en los consumos a partir de que la mujer trabaja

La Asociación Argentina de Marketing (AAM), en su comisión de Investigación de Mercado, realizó un informe acerca de las transformaciones que se han suscitado a raíz de los cambios producidos en la situación laboral y educativa de la mujer.

Estos cambios fueron dándose a lo largo del tiempo, dando lugar a transformaciones sociales drásticas. Afirma la AAM, que en la actualidad el Supermercadismo, los shoppings y la apertura de fronteras profundizaron estos cambios, aunque eran adaptaciones de los mercados a los cambios que venían produciéndose.

“...En el consumo cotidiano la responsabilidad ha pasado a ser compartida con otros miembros de su (de la mujer) relación. Esto es paralelo con el pasaje del almacén al supermercado, otra expresión de la industrialización. En la alimentación predomina lo natural con una cierta nostalgia por el ayer. En la cocina intervienen activamente el padre, los hijos y la empleada, estimulados por las comunicaciones. Se compra en grupo, de día y de noche. No es raro ver, a su vez, consumidores solitarios, únicos miembros de la “familia” unipersonal, cada vez más frecuente.

Los medios de comunicación enseñan también a cocinar, substituyendo progresivamente la transmisión materna. La tónica es una mayor conciencia del cuidado de la salud, buscándose dietas balanceadas que, en no pocos casos, son más enunciativas que practicadas. El número de platos se ha reducido, dedicándose menos tiempo a la cocina, primando la sencillez, practicidad y la rapidez. Todo esto no es, obviamente, incompatible con modernas hornallas, eléctricas o a gas, hornos de microondas, freezers y otros electrodomésticos.

Los menús se componen de más amplia variedad de frutas, verduras carnes y condimentos.

En el ánimo está buscar y preservar “el sabor casero, la cocina de mamá”, claro que compatibilizándolo con dedicar tiempo a otras actividades. Las comidas elegidas reconocen los más variados orígenes.

Los factores que influyen en estas conductas alimenticias son variadas. La tecnología; la disponibilidad de productos de la más diversa naturaleza y origen; recetas exóticas; promociones; variedad de tamaños, precios, sabores, colores, etiquetas, etc.; la publicidad; las actitudes hacia la vida; y, sobre todo, los modernos esquemas económicos que permanente-mente plantean el conflicto de precios preservando la calidad, con el objetivo de reservar dinero para cubrir otras demandas”²⁴

Millenials en Argentina

La consultora Nielsen realizó en el año 2016 un estudio denominado “Generation Stylelife”, en más de 60 países con el fin de revelar información sobre cómo afecta al consumo y a los hábitos la generación en la que se nació. En su informe revela que para el 2018 se espera que el 50% del consumo sea producido por la generación Millennials, que es el grupo etario nacido entre 1980 y fines de 1990.

Los Millennials son consumidores que tienen prioridades distintas a sus antecesores, los Baby Boomers y la Generación X, por eso la estrategia para abordarlos debe ser diferente. En el Estudio Global sobre “Generation Lifestyles”, Nielsen investigó las principales aspiraciones de los Millennials y "mantenerse en forma y saludable“ resultó ser la prioridad número uno. En segundo lugar se ubicó “hacer dinero”, seguida por “tener tiempo para la familia” y finalmente “tener una carrera satisfactoria”.

Los Millennials están dispuestos a gastar más dinero en aquellos productos que estén alineados a sus ideales, incluso muy por encima de lo que las otras generaciones lo están, con lo cual “dar en la tecla” puede significar un mayor margen de ganancia para los fabricantes. Según este informe, en la Argentina, las marcas más exitosas son las que apelan a este público, adhiriendo a uno o más de los cuatro pilares clave que identifican a los Millennials: Salud, Funcionalidad, Conveniencia y Responsabilidad Social. Y al

²⁴ “La transformación de la mujer en el hogar y su impacto en los consumos” Asoc. Arg. De Marketing, Comisión de Investigación de Mercados

analizar los diferentes pilares vemos que, si bien todos son importantes, los Millennials declaran estar más interesados por los productos vinculados con la responsabilidad social que por los funcionales. Sin embargo, en la realidad los resultados son diferentes: son justamente los productos funcionales los que presentaron los mayores niveles de crecimiento (114%), mientras que los relacionados con temas de responsabilidad social crecieron sólo un 7,5%.

En Argentina, según el censo realizado en el año 2010, más del 55% de la población se encuentra contenido dentro de las generaciones Millennials, Generación X y Baby Boomers, y del otro 45%, un 70% está compuesto por niños y adolescentes de la generación Z, y el 30% restante son mayores de 65 años.

Del 55% de la población, que componen el gran margen de consumidores, el 52% son mujeres y el 48% restante son hombres. Y de los 25 millones de personas que representan ese 55% de la población, el 32% viven en Capital Federal y Gran Buenos Aires, 16% viven en Córdoba y Santa Fe, siendo estas dos las provincias que le siguen en cantidad de personas que contienen del rango etario en cuestión. El resto están distribuidos en el resto de las provincias del país.

De los 25 millones de personas que componen el rango etario de los Millennials, Generación X y Baby Boomers en Argentina, 18 millones están activas laboralmente. Y de esos 18 millones, el 40% son mujeres y el 60% restante son hombres.

Tipo de Millennials

www.youngmarketing.co, transmitió un informe publicado en el Advertising Week en New York, en el cual Bryan Melmed, investigador y vicepresidente de Exponential, describía que según su investigación, había 12 tipos de Millennials diferentes, a saber:

1. **Boss babes**: Que son mujeres que dan importancia a su carrera profesional, con poco interés en la vida amorosa y con alto poder adquisitivo.
2. **Brogammers**: Hombre, con fuerte interés por la tecnología y la carrera profesional. Amantes de la cerveza, los deportes y salir con amigos, muy exigentes consigo mismos.

3. Subempleados: Jóvenes recién graduados, que viven en las grandes urbes, independientes de sus padres, comparten departamentos con amigos, con sueldos bajos.
4. Shut Out: Jóvenes de la generación Y y desempleados, sin dinero necesario para ir a la universidad, y con pocas ofertas laborales. Viven en zonas rurales o de poca cantidad de gente.
5. Nostálgicos: Hipster, con fascinación por hobbies de la vieja escuela. Van detrás de marcas, video juegos y temas relacionados con la imagen personal. Tienen a consumir los productos de la generación de sus abuelos.
6. Viajeros entusiastas: Mochileros, pero con smartphones y guiados por amigos. Se sienten parte de una cultura global.
7. Exploradores culinarios: Jóvenes con alto poder adquisitivo, que desean explorar comidas exóticas, entusiastas de los viajes, pero con poco tiempo para salir de la ciudad, ya que tienen una vida aceleradas y agenda ocupada.
8. Exuberantes: jóvenes relacionados mayormente con proyectos que tienen que ver con redes sociales. Definidos por la imagen personal que proyectan. Tienen necesidad de ser figuras públicas, son socialmente competitivos, arriesgados y amantes de la cultura digital (Ej: bloggers).
9. Coleccionistas: Están atentos a lo online, pero no como protagonistas, ya que son más introvertidos.
10. The quarter life crisis millennials: personas con gran crisis emocional y de identidad. No saben qué hacer de sus vidas y lo prueban todo (en lo religioso, en lo sexual, en lo político, etc), no saben manejar su economía por lo que es un grupo muy endeudado.
11. Millennials Marthas: Son personas conectadas a la red, pero curadores y creadores de su propio contenido. Similares a los exuberantes, pero con gran calidad y propósito en lo que publican. Son inspiradores y formadores de ideas, que pueden ayudar a otros a definir su identidad.

12. Madres Millennials: madres, saludables y con conciencia social. Actúan en las redes sociales, consumidoras enérgicas que sienten presión por tenerlo todo. Les gustan los temas relacionados al hogar y la decoración, porque pese a que trabajan, desean estar presentes de algún modo en lo que sucede en el hogar.

Mamás Millennials

De las 18 millones de mujeres en Argentina, entre los 16 y 60 años, activas laboralmente, hay un grupo denominado “mamá millennials” que son madres de entre 21 y 34 años, que se autodefinen de la siguiente manera, según sus propios blogs de internet:

- Mamás de entre 21 y 34 años
- Hiper conectadas, con perfiles en al menos en redes sociales, destinado en promedio 17 horas a la semana para mantenerlas actualizadas.
- Les gusta estar bien informadas y ante alguna duda recurren a Google
- Dejan atrás los miedos de la maternidad de las generaciones anteriores.
- Se apoyan en los smartphones y laptops para gestionar sus responsabilidades laborales y maternas (turnos médicos, indicaciones, etc).
- Publican en las redes sociales sus logros, dudas, consultas, consejos, etc. Se agrupan en tribus virtuales, en lugar de las reales como hacían las generaciones anteriores.
- Introducen al padre en la crianza de los hijos, ya no es sólo la madre la responsable de los niños y del hogar.
- Trabajan y crían hijos, pero no buscan sólo el desarrollo económico sino también la autorrealización, por lo que prefieren trabajos independientes que les permitan manejar sus tiempos.
- Dedicar tiempo a sí mismas pero también a sus hogares, pasan horas en Pinterest buscando tips para decoración del hogar, juegos para niños y comidas saludables.²⁵

²⁵ Extraído de unamamamillennials.com una página dedicada a mamás bloggeras.



Comportamientos de consumo Millenials

Un estudio, realizado en conjunto por OMD Argentina y PHD Argentina, analizó el comportamiento de compra de más de 9.000 jóvenes de entre 15 y 29 años, pertenecientes a 32 países diferentes, arrojando los siguientes datos:

- Estos consumidores comienzan el ciclo de preferencia hacia una marca cuando compran o adquieren un servicio o producto, y lo recomiendan a sus pares, transformándose en una compra compartida.
- Los millennials están claramente definidos como la generación social media, con un destacado nivel de participación y engagement en Latinoamérica por sobre otras regiones. Tienen una mayor conciencia global, son precavidos y entienden la necesidad de ahorrar para el futuro.
- ¿Cómo eligen? la televisión sigue siendo uno de los medios principal donde estos consumidores conocen los productos y servicios. Pero, una vez generado el

primer approach de la marca, los millennials utilizan un promedio de 27 fuentes diferentes para informarse, y los familiares y amigos se convierten en el factor más influyente para la toma de decisiones.

- Por lo general, los consumidores de esta denominada generación, aseguran que una sola fuente por sí misma no puede ofrecer un panorama completo, y es en este punto donde se hace imprescindible respaldar los comerciales de TV o las piezas de publicidad tradicionales, con una correcta estrategia digital y social media: sobre todo en Argentina y Brasil, los millennials valoran mucho las opiniones de los peers.
- El 84% de los millennials dice que el contenido generado por usuarios, dentro de los sitios web de empresas, influencia directamente lo que compran (Hanson Dodge Creative).
- En lo que respecta a medios digitales, un estudio realizado en Estados Unidos revela que la principal fuente de conocimiento de una nueva marca a través de un smartphone es el AppStore (55%). Sin embargo, en casi la mitad de los casos (47%) los millennials conocen una marca a través de un contenido compartido en las redes sociales por sus amigos, ya sea por un Like o Follow a la marca, o un Tweet.
- Los sitios Deal of the Day y las aplicaciones de cupones de descuentos dan a conocer nuevas marcas en un 38% y 35% de los casos respectivamente, y en un 32% los avisos de productos o servicios basados en AdSense.
- La investigación desarrollada por eMarketer revela que el tráfico web de los anunciantes creció un 52% gracias a los contenidos publicados por las marcas en las redes sociales. Pero también, muchos usuarios se convierten en seguidores de las marcas con una motivación utilitarista, a cambio de alguna gratificación: el 36% reconoce haberlo hecho por un concurso o una promoción.
- ¿Cómo compran? Los millenials están acostumbrados a ser bombardeados diariamente por avisos publicitarios, lo consideran parte de su entorno y su vida cotidiana, por lo que confían en su habilidad para filtrar la mayoría de la información proveniente de las marcas. **Generalmente, son receptivos a los avisos siempre que les resulten creativos, los actualizan sobre nuevas tendencias, les dan ideas o experiencias memorables o los inviten a**

involucrarse. Pero, por el contrario, evaden las publicidades invasivas que los distraen o los obligan a perder su tiempo.

- **El consumo es un elemento importante en la construcción de la identidad de los millenials, siendo la compra uno de sus pasatiempos favoritos.** De hecho, compartir las buenas ofertas y experiencias de marca con los pares es visto como una actitud muy positiva.
- Se trata de una generación de **consumidores calculadores** e informados que llevan al máximo sus búsquedas de información antes de la compra. **El precio, la calidad y la autenticidad son atributos de marca muy importantes para ellos.** Antes, durante y después de la compra, usan redes sociales para reflejar sus pensamientos, lo cual aumenta su influencia y demanda a las marcas un contacto permanente en post-venta y ya no sólo en el momento previo a la compra.
- La identidad de este grupo aún consiste en **“valores invaluable” relacionados con la familia, la educación y los amigos**, considerados como elementos fundamentales para tener éxito en la vida. Destacan también temas como **la formación y el estudio** para alcanzar sus metas; **la sociabilidad y la economía**, ya que son más conscientes de la situación a nivel local y global. Y a pesar de la fuerte recesión en la que se vieron involucrados durante su vida, **consideran que comprar es una actividad social.**
- Dentro de esta generación, también existe una alta preocupación global e **interés por proteger el medio ambiente**, considerándolo más su trabajo que el de las marcas. **Un 40% de los latinoamericanos encuestados manifestó ser consciente del medio ambiente, mientras que un 30% está a favor de comprar marcas que contribuyan a la sociedad.**
- Una vez que realizan su compra, o incluso en el mismo momento, estos consumidores **quieren difundirlo en las redes sociales y sentirse gratificados.** Compartiendo la noticia y sus opiniones con amigos y familiares, **desean influenciar a otros**, contagiar su entusiasmo o su decepción con respecto al bien adquirido o a la experiencia vivida. **1 de cada 4 millenials escribe alguna publicación y 6 de cada 10 las leen.**
- En este sentido, Argentina es el país en el que los usuarios producen más cantidad de reviews, después de los países de Centroamérica.

- Por otro lado, al ver la publicidad de un producto adquirido recientemente, los millennials se sienten gratificados y orgullosos de su compra, siendo más propensos a difundir el mensaje.

5 consejos para conectar con los millennials

Basado en un artículo de Marketing Profs

El móvil es lo primero. Ten una estrategia mobile

- El millennial está magistralmente al smartphone y está presente en todos los escenarios de su vida cotidiana porque los utiliza para casi todo.
- Son el grupo más amplio de usuarios de smartphones.
- Tener una estrategia de marketing móvil es obligatorio para las marcas que quieran posicionarse en este segmento.

Los valores como punto destacado de la estrategia

- El 90% de los consumidores millennial está dispuesto a cambiar de marcas de repente si descubren otras asociadas a las cosas que le interesan.
- Los valores tienen un gran peso en sus decisiones de compra. Se fijan si esa marca tiene unos principios acordes a los suyos, factor que valoran más que el precio.

Las imágenes tienen mucho peso

- Las fotos y los videos tienen mucha relevancia para este segmento. Se pasan la vida compartiéndolos en sus redes sociales y en todos los escenarios posibles.
- Es una generación muy visual, así que las marcas tendrán que ser también muy visuales pero conectar con ellos.

Hay que compartir información

- Los millennials son grandes consumidores de información y esperan, además, que les muestren las mejores cosas.
- Las marcas tienen que mantener un canal informativo. Tienen que compartir todas las historias que hay detrás de los productos que consumen.

El marketing de contenidos es eje central de la estrategia

- La publicidad convencional no funciona con este grupo. Los formatos que están dando mejores resultados son los contenidos.
- Las marcas tienen que hacer un esfuerzo y pensar y elaborar contenidos relevantes para sus usuarios basados en información veraz, que incluyan mensajes, imágenes y videos para conectar con su audiencia.

Una infografía de Andrés Macario
@andresmacariog

26

Generación Z

La generación Z, es el grupo de individuos nacidos entre 1995 y 2015 aproximadamente. Son la generación DIY (Do it yourself – hazlo tú mismo). El 76% desean que su vida laboral esté relacionada con sus hobbies y placeres. El 72% no piensa recibir órdenes de sus jefes nunca. Son el 26% de la población mundial en este momento. Pasan al menos 3 horas diarias en internet por temas sociales, o no laborales. Quieren todo con “un klik”.

Un porcentaje muy alto de este grupo, cree que las marcas tienen más posibilidades de cambiar el mundo que las instituciones como el Estado.

En Argentina, este grupo representa el 31% de la población aproximadamente.

²⁶ <https://ticsyformacion.com/2016/10/13/5-consejos-para-conectar-con-los-millennials-infografia-andresmacariog/>

Comparación conductual entre la Generación Z y la generación Millennial o Y

Generación Z (nacidos entre 1995 y 2015)	Generación Millennial (Entre 1980 y fines de los 90)
Se comunican mejor con imágenes	Se comunican mejor con Texto
Crean contenido	Comparten contenido
Se enfocan en el futuro	Se enfocan en el presente
Son realistas	Son idealistas
Trabajan para tener éxito personal	Trabajan para ser tomados en cuenta y sobresalir

Perfil resumido de los consumidores meta:

Grupo 1:

- Generación: Millennials – Mamás millennials
- Ingresos Económicos: Más de \$ 17.000 individuales (ABC1 – ingresos familiares mayores a \$ 34.000)
- Composición familiar: Mamás que trabajan, solteras o casadas, Jóvenes solteros, en pareja, con o sin hijos.
- Actividad: trabajadores en relación de dependencia o independientes, que trabajan dentro o fuera de su hogar.

Grupo 2

- Generación: Millennials – Boss Babes, Brogrammers y Exploradores culinarios (ABC1 – C2 – C3)
- Ingresos Económicos: Más de \$ 17.000.- individuales o \$ 34.000 grupales
- Composición familiar: hombres y mujeres solteros
- Sexo: Masculino y femenino
- Actividad: Profesionales, trabajadores, independientes o en relación de dependencia.

Grupo 3:

- Generación Y dentro de los segmentos ABC1 y C2: Personas de entre 35 y 50 años
- Ingresos económicos: Más de \$ 17.000.- individuales o \$ 34.000 grupales
- Composición familiar: Familias, casados, en pareja, con hijos.
- Sexo: masculino y femenino
- Actividad profesional: profesionales, trabajadores, independientes o en relación de dependencia.

En el caso de los Millennials, sus ingresos no son necesariamente determinante para definir su nivel de consumo, ya que sus prioridades de gasto difieren de las que suelen tener la generación anterior. Un millenials, puede ganar entre \$ 15.000 y \$ 20.000, vivir en un monoambiente, no tener movilidad propia, usar transporte público, pero consumir alimentos caros y saludables, variados, cervezas artesanales, que son más caras que las comunes y tener un Iphone de \$ 25.000, hacer un viaje internacional durante 15 días, y otro tipo de actividades recreativas cuyos costos requieren de un ahorro regular en otros gastos que para ellos no son trascendentes.

El producto en cuestión apunta a un segmento del tipo ABC1, C2 y C3

En el caso puntual de los millenials, si bien no necesariamente alcanzan estos niveles de ingresos, los millenials tienen hábitos de consumo diferentes a los de otros sectores. Sus recursos los gastan bajo otro criterio, como puede ser priorizar la salud y la comodidad antes que el precio. Esta característica los coloca dentro del segmento elegido, no por los ingresos totales que tienen necesariamente, sino por sus hábitos de compra, por cómo distribuyen el uso de sus ingresos.

Los consumidores de este producto podrán ser individuos o familias, cuyo nivel socio-económico, en primer lugar, les permita acceder a cortes en lugar de al pollo entero, cuyo precio siempre es mayor (Ingresos individuales de más de \$ 15.000.- promedio o familiares, para una familia de 4 de más de \$ 30.000.-). Por otro lado, será gente que disfrute de la diversificación en las comidas, incorporando a su dieta carnes blancas, y provistas en diferentes formas. Esto en general habla de un nivel cultural también que tiene a un nivel medio alto.

Podrán ser compradores frecuentes aquellas mujeres, en su mayoría, que trabajen y al mismo tiempo hagan uso de la cocina, que deseen con poco tiempo y trabajo deslumbrar a su familia con comidas diferenciales (comidas al wok, comidas chinas, brochettes, etc) con poco tiempo para realizarlas y que tengan un nivel de contacto social importante. (*Mamás millennials*).

También lo podrían ser personas solteras con nivel económico alto (más de \$ 15.000.- de bolsillo) que buscan comidas rápidas y variadas, y en ambos casos que no sólo buscan diversificación si no también un nivel de status económico social otorgado entre otras cosas por los productos que adquieren (*Boss Babes y Brogrammers y Exploradores culinarios*).

Por otro lado, los *chefs, estudiantes de escuelas de cocina, restaurantes*, etc podrán desear este producto por la amplitud de oportunidades que se les presentan a partir del mismo a nivel culinario.

Un segmento que también podría estar interesado en el producto, podría ser el de las *comunidades orientales* residentes en el país (chinos, japoneses y coreanos) ya que es un corte muy consumido en dichos países. Para el año 2011, había por ejemplo, un supermercado chino cada 4 cuadras. Esta comunidad está en pleno crecimiento en Argentina, mayormente en la provincia de Buenos Aires.

Internacional

A nivel internacional, este producto es muy codiciado y consumido en Japón. Actualmente se lo conoce con la sigla BLK por sus iniciales en inglés: boneless legs kakuri y el precio por tonelada es de U\$S 2600.-

Proceso de compra

4 etapas de compra:

1. **Pre-compra:** se relaciona directamente con el estado de reconocimiento. En este sentido, el estudio arrojó que, a pesar de la alta inmersión con los medios digitales, la televisión también sigue siendo una fuente muy importante para aprender inicialmente acerca de productos y servicios y también es un período donde reciben influencia por parte de sus pares, amigos y familiares.

2. **Investigación:** los millennials utilizan en promedio 27 fuentes diferentes para informarse, ya que ninguna de ellas puede ofrecer por sí sola el “panorama completo”. Internet es una fuente importante de búsqueda y valoran mucho las opiniones de los productos.
3. **Medio de compra:** según los resultados obtenidos, los millennials realizan más sus compras en tiendas físicas u online con retiro en tiendas físicas y aprovechan las ofertas y facilidades de pago. Buscan la gratificación instantánea y la inmediatez de la compra en tiendas, y no les gusta la espera de las compras online.
4. **Post-compra:** se relaciona directamente con la acción del poder del boca a boca. Ellos quieren hablar y compartir con sus amigos y su familia, que son sus fuentes inmediatas, y también con el mundo digital, que permite la propagación de opiniones sin censura. Les gusta tener el poder de influenciar a otros.

Posicionamiento

El tema del posicionamiento es tanto o más importante que el producto mismo, porque representa el disparador que hará que los prospectos compren o no el mismo, en función, no siempre de las características técnicas de él o de la utilidad, sino de lo que ellos perciban de eso en conjunto, como experiencia de compra y de consumo.

El posicionamiento no se refiere al lugar ocupado en el mercado (aunque es consecuencia de) sino al lugar ocupado en la MENTE de los clientes o prospectos. Y debido a la sobre comunicación que hay a nivel publicitario, a la sobre diversificación de marcas y productos y a la capacidad limitada mental del ser humano para guardar información que no sea significativa, es que debe darse el mensaje adecuado para lograr un efecto positivo en los paradigmas de los destinatarios.

Según Al Ries y Jack Trout declaran, en su libro “Posicionamiento: La Batalla por su Mente”, la historia demuestra que la primera marca en la mente adquiere, en promedio, el doble de participación de mercado en el largo plazo que la marca número dos, y dos veces más que la número tres, y estas relaciones no varían con facilidad. Por lo que alcanzar el liderazgo en la mente del segmento deseado, es un punto neurálgico en la estrategia de marketing que se está desarrollando. **El ser la primera empresa que larga al mercado** un producto otorga una ventaja competitiva en la mente de los

consumidores. Se trabajaría en la idea de que es **auténtico pollo**, en contraposición con los procesados, y para trabajar en la idea de que el primero es el original.

Esta sería la primera estrategia de posicionamiento ya que no existe empresa que lo comercialice en Argentina y sólo una lo produce en pequeña escala para exportación, lo que podría generar que en el corto plazo si el producto tiene éxito en el mercado interno, re direccionará parte de su producción para competir. Por lo que se trabajará con ideas que remarquen que la empresa será por siempre la primera en haberlo lanzado al mercado y tratar de mantener esa idea, una vez que una segunda empresa comience a trabajar el producto.

La empresa busca identificarse con el segmento, poner a su disposición **comida rápida y de calidad, al alcance de su mano para que no pierdan tiempo en búsqueda, compra y recepción del pedido.**

El posicionamiento tiene que ver con encontrar ideas que relacionen el producto o sus atributos con ideas preexistentes en la mente de los prospectos para que sea más fácil para ellos recordarlos.

El segmento meta en cuestión paga por ganar tiempo y para que les presten servicios que ellos no quieren realizar (comprar comida hecha, pagar para que les limpien el auto, les mantengan el parque de sus hogares, comprar hamburguesas o milanesas hechas en lugar de hacerlas en su casa, etc.) y buscar conectarse con la salud y el bienestar, por lo que se deberá remarcar en el mensaje la **practicidad y rapidez del producto y lo sano al mismo tiempo**, en contraposición con las Fast Food (hamburguesas, panchos, etc). Rapidez para comprar, rapidez para cocinar, salud al comer ya que es auténtica carne de pollo, pero deshuesada y trozada para facilitar el arte culinario.

El principal Punto de Diferencia en la categoría de comida rápida, es que no es procesado, sino que es pollo (es carne) y que permite hacer comida rápida, pero saludable. También otro punto de diferencia radicará en las formas y lugares de compra y retiro del producto. Mientras que el punto de paridad más importante es que es comida fresca, de calidad además de permitir hacer una comida rápida.

La idea es trabajar **en un nombre de producto** que sirva genéricamente para luego introducir variantes del mismo sin tener que cambiarle el nombre, y que además marque una tendencia luego (ejemplo: Vitina, Odex, Sabora, etc que ahora se utilizan para denominar al producto), además de que remarque el mensaje de practicidad que se está

queriendo dar. Se utilizaría la **estrategia de desarrollar nuevos elementos de marca para el nuevo producto, pero que luego sirva como marca paraguas para introducir variantes.**

Las características que el segmento meta valora en cuestiones de consumo son:

- Practicidad que permita ganar tiempo
- La salubridad y calidad del producto, que sea bueno para la salud
- Que esté a un precio que sea razonable respecto del esfuerzo o trabajo que deja de realizar quien lo adquiere por comprarlo (que rinda más la carne por no tener hueso y que valga el precio el hecho de no tener que deshuesarlo ni cortarlo).
- Muchos valoran que los productos que compran generen alguna contribución al medio ambiente o a alguna causa como la lucha contra el cáncer, el sida, etc.

Lo que se busca conseguir con la estrategia de posicionamiento es que la gente asocie el producto con **practicidad, rapidez y bienestar**, con la idea de que gana tiempo y plata (porque rinde más por ser deshuesado) y al mismo tiempo se alimenta bien.

También se pretende conseguir que la gente incorpore el nombre del producto como genérico para luego introducir variantes de productos que puedan utilizar el mismo posicionamiento que se logró con este producto.

La diferencia que ofrece este producto es importante, en el sentido de que proporciona un beneficio muy apreciado por el segmento meta, distintiva, en cuanto proporciona un beneficio que ninguna otra empresa ofrece y costeable, ya que los precios que se proponen para el producto están dentro de las posibilidades económicas del segmento.

Al ser un producto que recién se larga al mercado, se cuenta con la ventaja de poder ocupar una posición desocupada en la mente del consumidor, como afirman Ries y Trout.

Una herramienta útil en la que se trabajará para posicionarse y diferenciarse, en la innovación en la distribución y fuerte presencia online, siendo la primera empresa avícola y de productos alimenticios que permita el e-commerce para sus compras combinado con centros de distribución físicos donde retirar el producto.

Se trabajará en un branding emocional, tratando de lograr una idea de marca genuina, auténtica, comprometida con el segmento y con causas que ayuden a mejorar el mundo,

que se preocupa por la alimentación del individuo y su familia y por lograr que el consumidor no consuma el poco tiempo que tiene libre en tareas como cocinar, para que pueda disponerlo para su familia, sin que esto implique tener que comer “comida chatarra”.

Practipollo ayuda a que el cliente se alimente nutritivamente en el día a día o en su vida social, al mismo tiempo que le deja tiempo para disfrutar en lo que realmente valora.


Diferenciación y segmentación

Como estrategia comercial se trabajará dentro de la diferenciación y la segmentación del mercado. Ambos aspectos permiten enfocarse en características que desestiman el precio como elemento negativo o determinante de la decisión de compra, lo cual favorece la comercialización del producto en cuestión (ya que para que sea rentable debe comercializarse a un precio superior al del pollo trozado sin procesar).

Diferenciación: La misma se logrará con las siguientes características de producto y servicio:

- Practicidad y rapidez para comprar y cocinar recetas que requieran trozos de pollo (ya viene deshuesado y trozado, esto hace que además de fácil sea rápido de cocinar).
- Facilidad de apertura y cierre del packaging. Bolsas tipo Ziploc. Acompañado de una fuerte campaña de reciclado de los envases, ya sea reutilizándolos o bien entregándolos en centros de recepción de envases para su reciclaje, que generará puntos para utilizar en la comunidad PractiPollo.
- Permite la reutilización de la bolsa en que viene para guardar otros alimentos en el freezer una vez finalizado el producto. Evita el desperdicio.
- Rendimiento técnico del producto superior al del pollo entero o trozado (son gramos o kilos todos de carne, sin hueso ni otros agregados).
- Es nutricionalmente más conveniente que los procesados por ser 100% carne de pollo.
- Promociones de lanzamiento (alianzas comerciales con empresas de palillos de brochettes, de rebozadores, de woks, purés instantáneos, de tapas de tartas y empanadas, de fuentes para presentación de comidas, etc). También se prevee realizar una fuerte campaña de tipo BTL, a través de presencia de heladeras de la marca en comercios de expendio de otros productos complementarios (ejemplo

heladeras con productos Practipollo, tapas de empanadas, fajitas o tortillitas, salsas para condimentar, etc, en Heladerías Freddo, Grido, en supermercados de bebidas, etc).

- Sistema de puntos: cada paquete tendrá un código qr  , a través del cual cada persona podrá acumular puntos por sus compras, por sus envases entregados en los centros de reciclaje, y cambiarlos luego por Tupperware, cazuelas, vasos, y otros tipos de premios canjeables desde la web o desde la App.
- Comunicación: Desarrollo de página web con recetas y consejos sobre cómo utilizar mejor el producto, que permita dar información a los clientes y cree un espacio donde los mismos puedan realizar consultas y un feedback sobre las experiencias de uso. Desarrollo de una App, disponible en Play Store y Apple Store, que contenga una agenda que permita cargar la fecha de compra del producto y una vez por semana emita un recordatorio de compra, que permita enviar notificaciones Push por ejemplo a media mañana o a la tarde con una receta nuevo o ideas de menús donde utilizar el producto, que permita descargar cupones con descuentos. Dentro de la web se desarrollará un sistema de comunidad, en la que la gente se registrará y podrá ingresar a consultar los puntos.

Web: www.practipollo.com.ar

De acuerdo a estudios realizados al segmento meta (*Millennials*), los clientes valoran a la hora de comprar insumos para alimentación, la funcionalidad, la calidad, el tiempo, la variedad y por último el precio. Es un segmento que valora los atributos y está dispuesto a pagar por ello un precio coherente, aunque éste sea mayor que el de los cortes tradicionales (*valoran más su tiempo y su comodidad que su dinero*).

Por lo tanto, este producto, ofrece estas características diferenciales, logrando además, para el consumidor, reducir costos de tiempo y complicación en la preparación de comidas (no tener que deshuesar, no tener que cortar, poder cocinar más rápido, etc), proporcionando además la facilidad de cocinar comidas sofisticadas, como son las chinas y japonesas, o tradicionales, como empanadas o tartas, sin tener que salir del hogar para ello ni tener que comprar comida hecha.

Diferenciación a través del producto

- Viene deshuesado y trozado. Esto hace que sea fácil y rápido de cocinar

- Permite hacer variedad de comidas exóticas sin esforzarse por procesar el pollo
- Al venir los cubos congelados individualmente, se puede elegir la cantidad que se quieren utilizar y volver a guardar el resto, además de que no es necesario que se descongelen antes de cocinarlos.
- Al venir en bolsas Ziploc, pueden ser guardados los sobrantes en el mismo empaque y una vez finalizado el producto puede reutilizarse la bolsa para freezar otros alimentos.
- Es igual de rápido y rico que un procesado pero más sano y nutritivo.

Diferenciación a través de la Imagen

La imagen del producto, a diferencia de su identidad, es cómo perciben los consumidores o futuros clientes al mismo. Esto tiene que ver no sólo con sus atributos sino con el cómo son comunicados y percibidos por los receptores del mensaje.

Al igual que con el posicionamiento, es necesario conocer el segmento meta a los fines de encontrar preconceptos positivos que estén habitualmente en la mente de los consumidores para enviar mensajes que puedan ser asociados con ellos. De esta manera se ahorran esfuerzos a la hora de convencer de los beneficios de comprar y consumir el producto en cuestión.

Se trabajará fuertemente en reforzar la idea de que éste es un producto rápido y práctico de hacer (como las fast food) pero que además también es sano y nutritivo. También se reforzará la idea de la reutilización del envase, como forma de colaborar con el medio ambiente. Esto genera una sensación de bienestar en los compradores porque pueden colaborar con el medio ambiente desde la comodidad de su rutina y hogar.

Marca

La marca responde a una estrategia de marca única o paraguas, para que una vez lograda una posición de primera marca en cuanto a calidad y servicio en la mente de los consumidores, sirva para introducir otros productos como se desarrolló en la sección Producto Potencial. Para ello se eligió denominarlo Practi Pollo – Cubos. Se pretende que a lo largo del tiempo, con la incorporación de otros productos rápidos y prácticos de

hacer pueda asociarse el nombre Practi Pollo con las comidas rápidas (de pollo) en general.

Este nombre de marca cumple con cualidades deseables de los mismos como los son:

- Es representativo del producto que se está vendiendo en cuanto a que es pollo
- Además refleja las características fundamentales del producto (rapidez y practicidad)
- Es fácil de pronunciar y recordar

La marca e imagen y elegidos, en distintas variantes según su aplicación son:



Se escogió una tipografía y colores que representaran comida rápida, pero se añadió la cabeza del pollo para hacer referencia a que era carne de pollo.

Se agregará la palabra “cubos” debajo, como una aclaración hecha a mano, para luego poder hacer un logo paraguas, que se pueda utilizar para otros productos, como Practipollo tiras, Brochettes, tacos u otros.

Diferenciación a través del Empaque

Hablar de empaque implica hablar de todas las actividades que van desde el diseño y elección del envase o envoltorio que contendrá el producto hasta producción del mismo.

El envase sirve para mantenerlo, protegerlo, transportarlo, identificarlo, permitir la comercialización entre otras cosas.

En el caso particular de Practi Pollo Cubos, se eligió una bolsa tipo Ziploc, cuyo cierre permite abrir y cerrar el envase tantas veces sea necesario, para utilizar la cantidad de producto que se desee y el resto poder volver a freezarlo. Además de que una vez finalizado el producto se puede reutilizar para guardar otras comidas en el congelador o heladera.

Se producirán en 3 presentaciones, cada una apuntada a una parte del segmento meta particular:

1. Practi Pollo Cubos – de 400 grs (Individuos o parejas solas)
2. Practi Pollo Cubos Box – de 1 kg (Familiar) en cajas de cartón con varios paquetes dentro o uno grande.
3. Practi Pollo Cubos Industrial – de 5 Kg (Hoteles, restaurantes, etc).



Etiqueta

La etiqueta, gracias a su evolución se ha convertido en una pieza publicitaria más. En algunos casos la etiqueta ayuda al consumidor a encontrar el producto, en otros lo único que hace es confundirlo. La causa principal de esta confusión es el diseño de la etiqueta que se elabora con la finalidad de impactar psicológicamente al consumidor.

La etiqueta es la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo; una etiqueta puede ser parte del embalaje (impresión o puede ser solamente una hoja adherida directamente al producto).

Lo que espera el consumidor de la etiqueta son *inscripciones claras*, definidas, precisas, comprensibles, completas, informativas, sobre todo menos manipuladoras, que expliquen el uso, el contenido y la fórmula de éste.

La finalidad de la etiqueta es identificar al producto con el propósito de *distinguirlo* de los demás. Informando también sobre la calidad y servicio del mismo.

Por cuestiones de salubridad y autorización de los organismos reguladores de producción y comercialización de productos alimenticios, el paquete cumplir ciertos requisitos que a continuación se detallan, extraídos del Decreto 4238/68 de Embalaje y Rotulado (se extrajo únicamente lo concerniente a Aves o productos derivados):

Estrategias según etapa de producto

Introducción

Durante esta etapa del ciclo de vida del producto, este se lanza en el mercado con una producción, que en general es a gran escala y un programa exhaustivo de mercadotecnia; es cuando el producto es distribuido por primera vez y puesto a disposición de los compradores. La Introducción lleva tiempo y el crecimiento de las ventas puede ser lento.

En esta etapa las utilidades son negativas o bajas por la escasez de ventas y porque los gastos de distribución y promoción son altos. Normalmente se necesita mucho dinero para atraer a los distribuidores y los gastos de promoción son altos para informar a los consumidores sobre el nuevo producto e impulsarlos a que los prueben. Como el producto en cuestión será vendido por una empresa que actualmente produce y vende productos avícolas, este es una nueva línea de productos, los distribuidores con los que se trabajará son los mismos con los que se comercializa habitualmente el resto de los productos.

A nivel de gastos suele ser la más costosa ya sea que el producto sea nuevo y haya que invertir en promoción educativa e informativa sobre el producto (y se ahorran costos porque no hay competencia directa aún), o bien que el producto no sea nuevo, ya exista competencia directa en el mercado pero que haya que invertir en lograr un posicionamiento conveniente en la mente de los consumidores.

Para el caso específico de Practi Pollo Cubos, la estrategia escogida para esta etapa es la de Descremado Rápido, estableciendo un precio moderado-alto, buscando formar una

imagen de producto de calidad, y efectuando una inversión considerable en publicidad y promoción para lograr hacer conocida la marca rápidamente.

Etapa de Crecimiento

En esta etapa de crecimiento o aceptación del mercado las ventas crecen rápidamente, los competidores entran en el mercado en grandes cantidades, siempre que las inversiones necesarias para hacerlo sean accesibles para ellos. Generalmente el creciente número de competidores da lugar a un incremento en el número de distribuidores y las ventas suben repentinamente porque los revendedores construyen sus inventarios. Los precios suelen permanecer estables o disminuyen ligeramente. Se sigue gastando lo mismo o un poco más en promoción para mantenerse en la competencia y seguir educando el mercado.

En esta etapa las compañías utilizan diferentes estrategias para sostener el crecimiento rápido; mejoran la calidad del producto y agregan nuevas características y modelos; penetran nuevos segmentos del mercado y abren nuevos canales de distribución; la publicidad cambia.

Para el caso de Practi Pollo se proyecta introducir el producto en Rosario y luego en Córdoba Capital.

Para esta etapa se proyecta introducir nuevas variantes de productos y productos nuevos bajo la misma marca, para sacar provecho de los beneficios y efectos positivos del posicionamiento logrado. Algunos de ellos serían:

- Practi Pollo Brochettes, que incluirá además de los cubos de pollo, cubos de verduras congeladas, listas para armar las brochettes y cocinarlas.
- Practi Pollo Chaufan, que incluirá además de los cubos de pollo, arroz y verduras trozadas, listo para armar arroz chino.
- Practi Pollo Tacos, con verduras deshidratadas y condimentos para tacos
- Practi Pollo Tartas y Empanadas, con condimientos, cebollas y pimientos que se cocina y se utiliza como relleno de tartas o empanadas.
- Practi Pollo Alitas, que serían alitas congeladas individualmente para realizar comidas exóticas, como por ejemplo glaceadas.
- Practi Pollo Chugas, pechugas deshuesadas congeladas individualmente.

- Y lo mismo con otras partes del pollo trozado.

De esta manera se podrían introducir productos que actualmente se comercializan en bandejas de telgopor, sin ningún tipo de diferenciación, con la misma marca y packaging de Practi Pollo cubos, permitiendo obtener una mayor utilidad con la venta, además de lo que podría obtenerse con los nuevos productos.

Etapa de Madurez

Esta etapa se caracteriza por la acentuación de la competencia, la disminución de las ventas y la disminución de utilidades, normalmente esta etapa es la más larga que las anteriores en donde en la primera parte de este periodo las ventas siguen creciendo a un ritmo menor luego tienen a estabilizarse pero disminuye las utilidades del fabricante por ser un producto ya maduro. Los competidores empiezan a bajar los precios, incrementan su publicidad y promociones de ventas y a subir sus presupuestos de investigación y desarrollo para mejorar el producto.

Se proyecta introducir variantes del producto en envases más económicos con precios más bajos, y distribución masiva en todo el país a través de los distribuidores que utiliza la empresa avícola para el resto de sus productos aviares no diferenciados.

Comercialización

Cuándo

Partiendo de la base de que el producto será una ampliación de línea de producto, es decir que la empresa ya está en actividad, los tiempos que se demorará en lanzar el producto están relacionados a:

- Generar contratos de ventas
- Selección y capacitación de la mano de obra
- Diseño e impresión de packaging
- Selección de centros de distribución no masiva, locales barriales, locales de venta exclusiva de otros productos complementarios donde ubicar heladeras de



Se estima que en tres meses, una vez aprobada la línea de producto, puede lanzarse la producción y venta del mismo, para tenerlo disponible en el mercado a partir de noviembre 2017.

Dónde

El mercado donde se lanzará el producto será Capital y Gran Buenos Aires en primera instancia, luego se incorporará Rosario (Santa Fe) y por último Córdoba Capital.

A quiénes

El segmento meta seleccionado es el segmento ABC1, C2 y C3, individuos, parejas o familias con ingresos individuales superiores a \$ 15.000, o \$ 30.000 familiares o más, según sea cada caso. Edad: millenials.

Precio

La empresa pretende con su producto Practi Pollo Cubos, en cuanto a precios se refiere, lograr la captura del segmento superior del mercado. Esto se realiza a través de la ejecución de una estrategia de descremado. Debido a que el costo del producto exige que se comercialice con un precio superior al del pollo trozado deshuesado común, y considerando que es un producto superior a los procesados (nuggets, por ejemplo), se venderá a un precio un poco superior al de estos últimos.

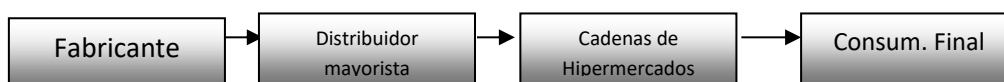
Se estima que podrían lanzarse a los siguientes precios:

- Practi Pollo Cubos de 400 Grs – \$ 50 al intermediario, \$ 80.- al público
- Practi Pollo Cubos Familiar, de 800 grs – \$ 90 al intermediario, \$ 140.- al público
- Practi Pollo Cubos Industrial, de 5 Kg - \$ 450 al intermediario, \$ 550.- al público

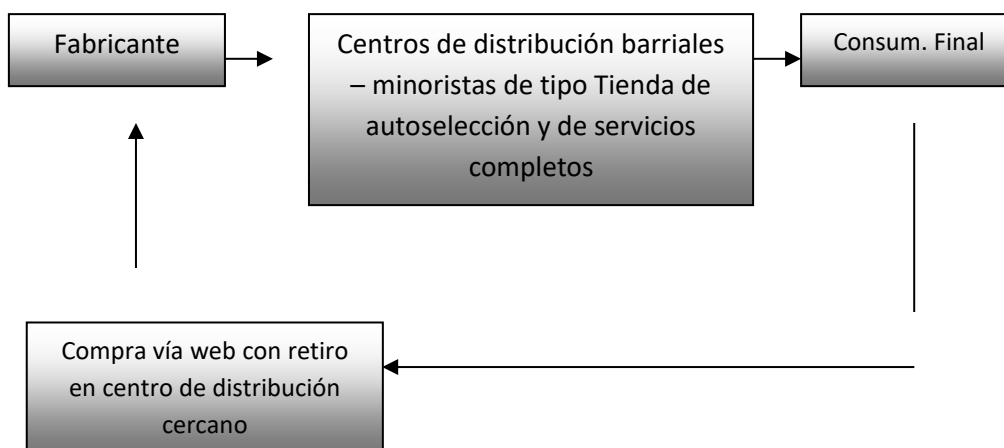
La diferencia de precios está en los costos de distribución

Diferenciación a través de los Canales de distribución

En la industria avícola se trabaja con distintas estructuras de distribución. En el caso de venta a hiper y supermercados, la cadena es la siguiente (es la escogida para los segmentos geográficos escogidos):



Y en el caso de la empresa en cuestión, como el segmento al que se busca atender es un grupo de personas con fuerte presencia y actividad online, se proyecta una estructura de distribución también de este tipo:




Que permita compra vía web o app y retiro en centro de distribución más cercano a su ubicación actual, que podrá detectarse mediante la App descargada en el dispositivo móvil, o directamente la compra y retiro en el centro de distribución.

Y algunos mayoristas venden también a consumidores finales, como es el caso del Mayorista Makro.

Las ventajas más significativas de trabajar con un número menor de intermediarios, para el caso del producto en cuestión es:

1. Disminución de costos de distribución
2. Disminución de riesgo de romper la cadena de frío
3. Disminución de riesgo de que los paquetes sufran roturas por tantos traslados.
4. Permite tener mayor control sobre la mercadería y sobre cómo llega al consumidor final.
5. Trabajar con cadenas de hipermercados permite tener un gran alcance geográfico con la llegada del producto al consumidor final.

Como factor diferenciador, dentro de una estructura de tipo Fabricante – Mayorista – Minorista – Cliente, se proyecta colocar heladeras personalizadas con venta de

Productos  y complementarios en locales de venta exclusiva de otros productos alimenticios (ejemplo: supermercados de bebidas especializados, heladerías artesanales, pastelerías y cafeterías, shops de estaciones de servicio).



Impulsando la compra espontánea, no planeada y poniendo a disposición el producto de manera rápida y práctica.

Localizaciones

Las cadenas de hipermercados y los mayoristas trabajan con sus propias flotas de camiones para traslado de mercadería refrigerada, o bien contratan su propio transporte.

Ellos retiran el producto de la puerta de la planta.

Las cadenas con las que se trabajará son:

- Makro
- Wal-mart
- Carrefour
- Jumbo, Disco y Vea

Estos tienen sucursales en Capital Federal, Gran Buenos Aires, Rosario y Córdoba, que son los destinos elegidos en primera instancia, locales que se encuentran a predios propios y dentro de centros comerciales también.

Como se trata de una empresa avícola que ya está en actividad, se trabajará con los intermediarios que ya tienen relación con la empresa.

Se escogió trabajar con cadenas de hiper y supermercados, ya que es el medio que más utiliza el segmento meta para hacer sus compras alimenticias, además tienen sucursales en las ciudades escogidas, lo que permite no tener que buscar nuevos intermediarios cuando se desee introducir el producto en nuevos mercados.

En una segunda etapa, donde el producto ya sea conocido, se prevé en conjunto con el distribuidor principal *invertir en un nuevo estilo de venta, innovadora para el país*, que son Tiendas de autoservicio 24 horas, que puedan ser instaladas en farmacias, estaciones de servicio, o de manera individual en la calle, en el frente de algún comercio. El distribuidor sería encargado instalarlas, o bien de conseguir clientes para que inviertan en la instalación. Se podrían hacer inversiones conjuntas o bien facilitar la inversión:

- Supermercado automático: Permite vender 24 horas al día, recibe billetes y monedas, y permite además agregar otros productos de otras líneas que trabaje el distribuidor como Tetrabricks de leche, leche chocolatadas, jugos, cajas de galletas, azúcar, arroz, pan integral, aceite, latas de conserva, detergentes, suavizantes, fruta envasada. Que se utilizaría para productos complementarios a Practipollo, tales como Rapiditas, salsas, etc, que no requieran frío.



- Abierto 24 horas: se pueden colocar diversos modelos de máquinas en las tiendas: snacks y bebidas, supermercado, helados, recargas telefónicas, comida caliente, bebidas calientes. Permite comercializar PractiPollo y complementarios con frío, tales como tapas de empanadas o tartas, verduras congeladas, etc.



- Tienda Móvil con contenedor antivandalismo: Tienda vending móvil, en contenedor, transportable, con documentación. Tienda vending móvil montada en contenedores de 10, 20 y 40 pies, totalmente antivandalica con capacidad de 1 hasta 14 máquinas expendedoras. Homologada, fabricación a medida, posibilidad de diseño personalizado bajo pedido. Opcionalmente, expendedoras con pago de tarjeta bancaria, móvil y telemetria a distancia, cámaras de seguridad , alarma y wifi gratis para clientes. Se puede montar todo tipo de expendedoras, snacks, bebidas frías, bollería, comida caliente, hielo y helados, sex shop y grow shop, supermercado, etc. Esta opción permite mover la tienda en caso de que el lugar no genere las ventas deseadas.



- Exendedoras de productos cárnicos: Permite adaptar una carnicería para vender las 24 horas los 365 días del año colocando una máquina expendedora refrigerada de productos cárnicos en el negocio, donde se podrá vender en bandejas o envasado las especialidades deseadas: hamburguesas, filetes, pechugas de pollo, chorizos, quesos, incluyendo envases de Practipollo. Los clientes podrán hacer las compras de última hora cuando vuelven a casa por la noche o durante los fines de semana aun cuando la carnicería este cerrada. Se adapta una vidriera para su instalación.



La política de la empresa será comenzar la comercialización en hipermercados y tiendas de especialidad de ciudades de alto poder adquisitivo como detallamos ut supra, luego ir incorporando estas modalidades 24 horas. El distribuidor sería encargado de proveer para su reposición a los comercios que los instalen. Este nuevo canal de distribución permite además publicitar 24 horas al día con la personalización de las tiendas.

También se trabajará de manera directa con algunas cadenas de supermercados e hipermercados. A diferencia de la relación con los distribuidores mayoristas, los contratos celebrados con ellos no serán de consignación si no de venta. No obstante ello, se mantienen algunas de las cláusulas utilizadas con los consignatarios:

1. En caso de no tener la cuenta corriente al día o no cumplir con condiciones del contrato, no se le entregará producto
2. Materiales de promoción: La empresa entregará en comodato equipamientos para exhibición y promoción de los productos y habitualmente folletería, banderas y demás materiales que fueren necesarios para la publicidad del producto.
3. Calidad de los productos: La empresa ejercerá controles periódicos de la calidad en la que se presentan y venden y podrá en caso de que no se cumplan las condiciones básicas tomar medidas contra el distribuidor.
4. Fuerza de ventas de la empresa: El super o hipermercado deberá permitir que los promotores de la empresa permanezcan dentro del local para actividades de promoción y publicitarias, previa planificación y aviso.

Diferenciación a través del personal: Fuerza de Ventas

El objetivo de la fuerza de ventas será introducir el producto a distribuidores y cadenas de hiper y supermercados que satisfacen necesidades al segmento meta. No sólo deberán vender el producto, si no también recibir continuamente la devolución de los mismos sobre la respuesta que vayan teniendo en el mercado meta. También serán encargados al igual que el distribuidor, de conseguir centros de distribución barriales, que serán supermercados de barrios, del tipo autoservicio, autoselección o servicios completos.

Las ventas proyectadas, serán introducidas en el presupuesto de los vendedores, y luego de 6 meses, en caso de haber cumplido el presupuesto mensual del período se les pagará un premio por única vez no remunerativo equivalente al 0,1% de las ventas del producto del mismo período. Y en caso de haber cumplido además con las ventas presupuestadas del resto de la mezcla de productos, se les abonará de la misma manera un 0,05% adicional sobre el total del presupuesto que se les hubiere asignado a cada uno, todo esto adicional al sueldo mensual que recibieren habitualmente.

Pasada la etapa de introducción del producto, se transformará el premio en comisiones mensuales de un 0,03% sobre las ventas que tuviesen presupuestadas.

La fuerza de ventas tendrá tarjetas de identificación para la venta específica de este producto y papelería para presentar presupuestos e información del producto. De esta manera se buscará crear conciencia e ir mentalizando a los distribuidores y futuros clientes del producto y de la identidad del mismo, como que es un producto diferenciado y no un simple derivado del pollo.



Estructura, organización y estrategia

Se trabajará con 2 vendedores que responderán al Gerente Comercial de Mercado Interno de la empresa, que tienen a cargo la comercialización de los productos que actualmente produce la empresa.

La división del equipo de ventas será por cliente. Cada uno tendrá a cargo la visita y negociación y venta con actuales clientes y luego desarrollo de nuevos prospectos y mercados.

Además de la introducción del nuevo producto, estarán a cargo de recepcionar y solicitar en caso de que hiciera falta, la devolución sobre reacciones en los mercados ventas. Deberán prestar un servicio de atención a cliente especial para dicho producto,

atender necesidades de material de promoción y reemplazo de equipamientos (ej. Heladeras).

Trabajarán durante los primeros meses con una promotora que visitará las distintas sucursales de los comercios de venta a consumidores finales (similar a repositores externos), que controlará la presentación de los productos, que no falte mercadería, y harán degustaciones de producto y controlará y administrará los materiales de promoción. Esta persona responderá a un administrativo de ventas que trabajará en conjunto con los vendedores, pero será contratada por intermedio de una empresa de servicios temporales, bajo el convenio colectivo de trabajo que les correspondiese por la actividad.

Comunicación

La comunicación es el proceso mediante el cual se transmite información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes. Por esta razón es necesario conocer en profundidad el segmento meta, para poder desarrollar una estrategia de comunicación que sea significativa para el destinatario del mensaje.

Para lograr que el mensaje sea efectivo, debe trabajarse sobre los siguientes puntos de manera especial:

- El público meta
- El objetivo de la comunicación
- El mensaje:
 - Contenido
 - Estructura
 - Formato
 - Y la fuente del mensaje
- Los medios para comunicarlos:
 - Personales
 - No personales

- Y el presupuesto con el que se podrá contar, ya que esto determinará las posibilidades por las que se puedan optar.

Audiencia o público meta

El público meta es el segmento Millennials ABC1, C2 y C3 desde el rango etario y económico respectivamente, en primera instancia ubicado en Capital Federal y Gran Buenos Aires.

Respuesta buscada

La estrategia de comunicación deberá estar dividida en etapas ya que estamos tratando con la introducción de un producto nuevo, desconocido por el público, por lo que antes de promover su compra y uso, es necesario darlo a conocer primero. Bajo el modelo de Jerarquía de Efectos, se desea conseguir las siguientes respuestas:

1. Etapa cognoscitiva:

- Conciencia de producto
- Conocimiento

2. Etapa Afectiva:

- Agrado
- Preferencia
- Convicción
- Deseo de compartir con otros

3. Etapa de conducta:

- Compra
- Compartir y viralizar vía redes sus preferencias y emociones

Por lo tanto es necesario trabajar en distintos mensajes y herramientas de acuerdo a la etapa de comunicación que se esté desarrollando.

Mensajes

Mensaje en el sentido más general, es el objeto de la comunicación. Está definido como la información que el emisor envía al receptor a través de un canal determinado o medio

de comunicación (como el habla, la escritura, etc.); aunque el término también se aplica, dependiendo del contexto, a la presentación de dicha información; es decir, a los símbolos utilizados para transmitir el mensaje. Cualquiera que sea el caso, el mensaje es una parte fundamental en el proceso del intercambio de información.

Para cada etapa de comunicación la esencia del mensaje es la misma “la comida rápida ahora también es sana”, pero se presentará de distintas maneras de acuerdo al objetivo de la misma o respuesta que se desea obtener.

Para el producto en cuestión los mensajes serían los siguientes:

1. Etapa cognoscitiva: Practipollo, auténtica carne de pollo, deshuesada y trozada
2. Etapa Afectiva: No pierdas tiempo ni salud, lo mejor Practi Pollo
3. Etapa de conducta: Cociná con Practi Pollo

El tipo de mensaje es de tipo emocional, busca crear conciencia comida saludable pero rápida y práctica, en cuanto a la compra y a la cocción. Se pretende comunicar una solución al dilema de comer comida casera y saludable pero al mismo tiempo rápida y práctica.

Medios y Mezcla de Comunicación

La mezcla de comunicación elegida fue seleccionada según la influencia que generan a los potenciales clientes en esta etapa de Introducción de generar conciencia y deseo de probar también. Por lo que se decidió trabajar con:

- Publicidad: en medios online como Blogs, Facebook, Spotify, iTunes, videos publicitarios breves en Youtube, y otras webs representativas del segmento meta seleccionado. Y también presencia televisiva en programas de interés millenials como los canales de música. “Comprá desde tu app, retirá en tu comercio más cercano” “Comé nutritivo, comprá y cociná fácil y rápido”
- Publicity y Eventos: Se generarán eventos sociales y deportivos organizados o auspiciados por la empresa, a los fines de generar noticias en los medios sobre el nuevo producto. Los eventos serán del tipo deportivos, como maratones 5K, 10K, o caminatas a beneficios de fundaciones, etc. También se dispondrán los Food Trucks en estos eventos.

- Ventas Personales y stands de prueba en los hipermercados y plazas o espacios públicos: que distribuirán el producto para fomentar la prueba del mismo.

Como estamos tratando de comunicar los beneficios de un producto alimenticio, lo ideal es trabajar en un fuerte mensaje visual en medios gráficos, físicos como digitales para luego hacer un refuerzo de mensaje en medios radiales de aire y principalmente de radios online que refuercen el mensaje visual.

Se contratará el servicio de Community Manager de una agencia de comunicación de la ciudad, que permite aprovechar el potencial de las principales redes sociales (Facebook, Twitter, LinkedIn, etc) a favor de la marca y con una perspectiva comercial. A partir de un análisis inicial de la organización, se diseña y ejecuta una estrategia en Medios Sociales haciendo un seguimiento y reporting periódico que la agencia devuelve periódicamente al cliente. Realizan desde la configuración inicial de los perfiles y cuentas en las redes, hasta la búsqueda, selección y generación de información de relevancia para sus usuarios, publicando contenido Social y Comercial de calidad.

Además, el equipo de la agencia gestiona el Feedback de las publicaciones y las resuelve en espejo con el encargado de cada área dentro de la organización, respondiendo consultas y derivando los prospectos, detectando oportunidades de negocio de manera constante.

Los medios elegidos son:

1. Redes Sociales (facebook, instagram, Twitter).
2. Blogs (a través de la detección de referentes del segmento).
3. Avisos pagos de Google y páginas de series y películas online.
4. Videos publicitarios en Youtube, antes de los vídeos de los youtuber con más seguidores o preferidos por el segmento meta.
5. La 100, Vorterix, y otras radios online.

Se generarán **sitios oficiales** de la marca en Twitter, Facebook, Instagram, desde las cuales se emitirán mensajes para generar conciencia del producto, conocimiento y transmisión boca en boca, a través de campañas puntuales utilizando *hashtags* divertidos, desafíos, campañas de concientización sobre el medio ambiente, sobre

comida saludable, etc. El fuerte de la marca será el trabajo a través de internet y redes sociales.


Lo que se pretende con la estrategia de comunicación es instalar en la mente de los consumidores que PractiPollo Cubos es igual de rico que la comida rápida, pero más conveniente por cuestiones de salud, es divertido y es igual de práctico que el comprador que va a usarlo.

Se pretende lograr captar su atención haciendo referencia a temas que son significativos para ellos como la salud, la estética, la practicidad y ahorro del tiempo a la hora de hacer actividades que son más obligatorias que placenteras, como cocinar y comer. Se reivindica la importancia de tener tiempo para uno y la familia.

Para ello, se pretende llegar al receptor del mensaje utilizando una fuerte campaña de publicidad por medios de comunicación que habitualmente están instalados en las rutinas del segmento meta.

Etapa de Crecimiento

En la etapa de crecimiento se trabajará con una estrategia de marketing interactivo, ya que el segmento meta está fuertemente conectado con internet, redes sociales y aplicaciones para dispositivos móviles. Se crearán juegos para la App, entretenimientos on line, cuestionarios, y canales para que los usuarios puedan aportar ideas y sugerencias.

También se realizará la introducción de los Supermercados 24 hs con publicidades de la marca, que reforzará el mensaje de que  quiere estar más cerca del consumidor y disponible en el momento que lo necesite. Y este lanzamiento se reforzará a través de:

- Publicidad
- Relaciones Públicas con los comerciantes para invertir en este tipo de lugares de venta
- Promoción y Ventas
- Venta Personales
- Marketing Directo

Publicidad

La **publicidad** permitirá que a partir de la repetición, la gente tenga en mente PractiPollo como su primera opción de compra para ahorrar tiempo y comer saludable.

La campaña publicitaria tendrá 2 objetivos claramente definidos:

1. Dar a conocer el producto y la marca como sustitutos mejores a la comida rápida y carne vacuna.
2. Lograr orientar la conducta del segmento meta hacia la compra repetida del producto.
3. Introducir el e-commerce para la compra con retiro en centro de distribución

Para ello se eligieron los siguientes elementos:

- Símbolos y logotipos: En primer lugar se optó por un logotipo que tuviera el perfil utilizado por las comidas rápidas como los nuggets de pollo pero con elementos que hicieran hincapié en que es carne de pollo y no un derivado.
- Colores y packaging: se eligieron colores que estimulan el apetito y que están relacionados con la vitalidad, la energía, el placer y el bienestar. Son normalmente utilizados por empresas de comidas rápidas (Burger King, Mc. Donald, Patitas, Pattinitos, entre otros).
- Anuncios impresos y difundidos: Se realizarán comerciales online en páginas y blogs asiduas del segmento meta. Este tipo de publicidad permite llegar con mayor eficacia al segmento elegido, ya que las publicidades aparecen según el historial de búsquedas y uso de cookies de quien navega. Se publican banners sólo cuando quien navega tiene el perfil designado de acuerdo a su historial de navegación.
- Aplicación para dispositivos móviles disponible en Google Play Store y Apple Store: Dentro de los paquetes del producto estará publicitada la aplicación, con promociones para quienes las descarguen.
- Folletos, banderas y heladeras: En las sucursales de las cadenas de hiper y super mercados se expondrán heladeras para los productos de la empresa,

además de poner stands con banderas y folletos sobre qué es el producto y algunas recetas en las que se pueden hacer y publicidad de la web y de la App.



Página Web: Como medio de comunicación publicitario y de feedback se dispondrá de una página web que dará a conocer características del producto, recetas, y brindará un espacio para que la gente pueda cargar experiencias y hacer consultas y reclamos. El sitio web tendrá la siguiente estructura:

- Autogestión de Contenido: El sitio contará con un panel que permitirá al administrador generar la edición del contenido en los espacios detallados en el mapa del sitio propuesto.
- Registro de Usuarios / Consultas (Base de Datos): A través del panel de autogestión de contenidos se podrá gestionar de manera sencilla la base de datos de “Consultas” y “Suscripciones a Newsletter” para reutilizarlos en futuras acciones y campañas comerciales y/o de fidelización.
- Redes Sociales: El proyecto estará integrado de forma directa con las redes sociales de la empresa para mejorar y potenciar el tráfico e interacción con los usuarios.
- Diseño Responsivo: El sitio contará con la programación necesaria para adaptarse de manera automática al soporte de navegación utilizado por el usuario (Notebook, PC Escritorio, Celular, Tablet, etc) mostrando siempre el contenido de forma eficiente.
- Plataforma de Compras Online: El sitio contará con una plataforma de compras online que permitirá a los usuarios realizar sus compras y participar de beneficios exclusivos para clientes.

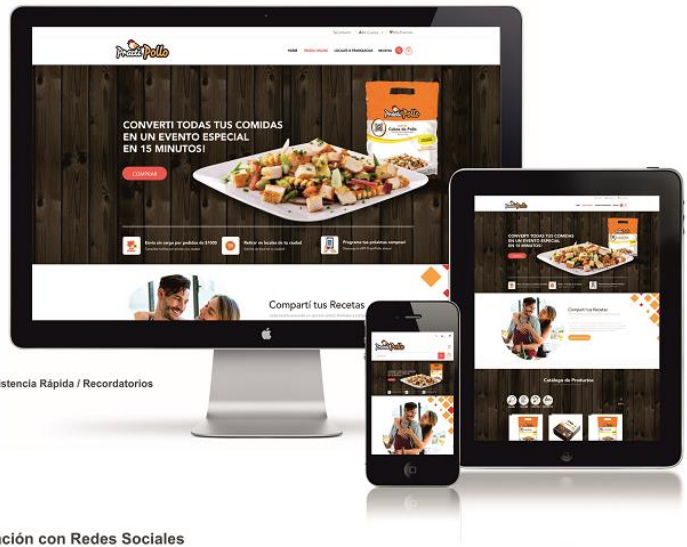
UX Responsive Design
PractiPollo | E-Commerce



APP para Clientes
Sistema de Fidelización / Bonificaciones / Notificaciones Push / Asistencia Rápida / Recordatorios



Integración con Redes Sociales
Eventos / Novedades / Acciones de Marketing



-
- App para dispositivos móviles

A mediano plazo se proyecta disponer de letreros comerciales en autopistas, edificios y en colectivos y trafics de transportes diferenciales, con un mensaje que recuerde comprar los Practipollo Cubos del día.

La publicidad en medios de comunicación elegida es la siguiente:

Banners online





- Radios, con los siguientes planes y costos. Se harán breves cortos reforzando el mensaje de los diarios con frases como:
- Ahora la comida rápida, también es sana: Practipollo Cubos. Cuartos traseros deshuesados y trozados.
- Practi Pollo Cubos, no es procesado, es pollo
- Practi Pollo cocina por vos
- Practi Pollo te ayuda a cocinar para que disfrutes de tu tiempo.
- Practi Pollo: Comida rica, rápida y saludable
- No compres hecho, cociná con Practi Pollo

En las radios se publicarían 3 avisos diarios, 5 veces por semana del tipo Publicidad No Tradicional o comentada en la que los conductores hablan del producto

Eventos y experiencias

Como un canal de comunicación y promoción de ventas no masivo, específico para el segmento Millenials, se prevé el desarrollo de Food Trucks que se situarían antes y

después de eventos a los que acuden este segmento, tipo recitales, fiestas electrónicas, eventos callejeros, con el objetivo y consignas siguientes:

- Crear conciencia de la marca y producto
- Motivar la prueba del producto
- Generar conciencia sobre el uso moderado del alcohol en dichos eventos y de la necesidad de comer nutritivamente
- Crear espacios de convivencia y estar fuera de los eventos

El producto sería vendido cocinado, en tacos o cazuelas, se venderían bebidas para acompañarlos, compitiendo con carros de choripanes o sándwiches de milanesas o hamburguesas.



Promoción de ventas

Para dar a conocer más fácilmente el producto y sus aplicaciones, se decidieron algunas técnicas de promoción de ventas que acompañarán al producto en los primeros meses de venta, mediante alianzas estratégicas con empresas proveedoras de productos complementarios:

- Por \$ 15.- más al precio del paquete se llevan una bolsa de palillos para brochettes



- Por \$ 35.- más, se lleva un paquete de Rapiditas



- Por \$ 12.- adquirir una docena de tapas de empanadas



Además, **leyendo el código QR de los envases con los dispositivos móviles**, se acumularán puntos en la cuenta personal del cliente en sistema de la web y app, que podrá **canjear por productos como los siguientes:**

- 6 platos de melamina



Estos productos pueden proveerse con acuerdos estratégicos con empresas como Avon, Tsu, Tupperware, Tramontina, entre otras.

- Wok



- Conservadores individuales de cervezas



- Porta cervezas



- Porta botellas y celulares para correr



Entre otros.

De esta manera se va proveyendo al cliente de los elementos necesarios para preparar alimentos que requieran BLK.

Por otro lado se pone a disposición del público una **página web** donde encontrará los siguientes espacios (para verla y navegarla se subió el sitio web de prueba en la dirección: www.practipollo.com.ar):

- Qué es Practipollo cubos, con una breve reseña del producto, los orígenes y beneficios.
- Recetas: Donde encontrará recetas que utilicen el corte.


- Comentarios y consultas: Con un formulario para cargar lo que la persona desee preguntar o comentar.
- **Concurso:** Un espacio para generar concursos por ejemplo con las recetas que el público publique, propias. La más original luego puede ganar la provisión por un mes del producto.

Estas herramientas de promoción no representarían costos para la empresa.

Relaciones Públicas y Merchandising

Para lograr introducir de manera efectiva el producto y crear interés de compra en el segmento meta, es necesario invertir en relaciones públicas y fuerte merchandising, que sea significativo en cuanto al objeto que se entregará como al mensaje que se transmitirá.

Para esto se establecerán los Food Trucks de promoción fuera de las sucursales de los hiper y supermercados con banderas y folletos sobre el producto y la página web y muestras para probar al igual que en los eventos destinados al segmento meta. En la página web saldrán los días que el stand estará en cada sucursal y se comunicará a través de notificaciones push de la App. También se prevé realizar acuerdos con organizadores de eventos para publicitar conjuntamente los mismos poniendo a

disposición los medios de comunicación de 

También en los cortos de radio y en los avisos de los diarios saldría el cronograma de visitas del stand.


El objetivo de los folletos es dar a conocer la página web, la APP y estimular su uso, tendrá impreso el código QR que al ingresar a la web y crear el usuario o al descargar la APP y crear el usuario, leyendo el código acumularán los primeros puntos regalados.

Se proyecta para exposiciones rurales y otras alimenticias o bien para eventos de Relaciones Públicas (por ejemplo en playas o eventos sociales importantes), donde no pudiera instalarse el Food Truck, construir un stand más institucional como el que se refleja debajo.



Diferenciación a través de Servicios

Al ser un producto alimenticio, que se comercializa por medio de hiper o supermercados o incluso en mayoristas, la empresa, en principio no tendría contacto directo con los consumidores que le permitan diferenciarse al momento de realizar la compra o de requerir asesoramiento. Por lo tanto se desarrollará una fuerte campaña para e-commerce que permitirá al segmento meta buscar desde su dispositivo móvil su centro

de distribución  más cercano a su ubicación real o posterior, comprar vía online y retirar desde allí, o bien compra y retiro en el mismo centro de distribución.

Estos centros de distribución también funcionarán como *centros de recepción de envases vacíos para reciclaje y reutilización*.

No obstante ello, también la empresa dispondrá de Promotores que recorran los distintos centros de comercialización del producto, que además de controlar que estén bien presentados en las heladeras (ejercerán control sobre los revendedores), se pondrán en contacto con la gente que realiza las compras para comentar los beneficios del producto y entregar folletos con recetas en las que puede ser utilizado e información y medios de contacto (sitio web, teléfonos, etc).

Se procurará trabajar con distribuidores, mayoristas y minoristas que conserven 100% la calidad del producto, velando porque no pierda la cadena de frío, ni pierdan líquido por pérdida de temperatura. Se procurará mantener la calidad del producto y de la

presentación como servicio básico a ofrecer. Se dispondrán recursos tanto para el Marketing de Empuje (del distribuidor al consumidor), como al Marketing de Atracción (vía online – desde el cliente al distribuidor).

Se pone a disposición de los consumidores la *aplicación en Google Play Store y Apple Store* (para Android y Iphone) para dispositivos móviles que permita una comunicación bidireccional:

. Acceso a información personalizada

A través de la APP de **Practipollo** los clientes podrán acceder a información personalizada que refleje sus compras, puntos y premios obtenidos.

. Canal de Atención Preferencial

Los usuarios activos de la aplicación podrán realizar consultas y solicitudes en forma directa bajo un programa de atención preferencial.

. Sistema de Recompensas por Compras / Código QR

La APP contará con una plataforma que permita escanear el código QR presente en el envase de todos los productos de la marca **Practipollo** y obtener beneficios adicionales por cada compra que realicen.

. Compras con retiro en el punto de venta más cercano / Geolocalización

La aplicación permitirá a los usuarios retirar los productos comprados en el punto de venta más cercano a ellos utilizando programación de geolocalización.

. APP Multiplataforma

Se desarrollarán versiones para Android e IOS y se publicarán en las respectivas tiendas oficiales.

Servicios web

A través del sitio web se podrá acceder a las mismas opciones que vía App además de obtener recetas, noticias, información útil y carrito de compra:



Marketing con Causa

Se pondrá principal atención al Marketing con Causa, ya que es uno de los objetivos establecidos a nivel corporativo dentro de la estrategia de Responsabilidad Social Empresaria. Puntualmente se realizará con este producto, por la fuerte tendencia del segmento meta a colaborar y comprometerse con causas que cooperen con el bienestar social y medioambiental.

Por cada 50 paquetes vendidos de producto se donará uno a una fundación que trabaja en contra de la desnutrición Infantil. Se comunicará esta campaña vía redes sociales y videos en YouTube bajo el slogan **“Cuando comés vos también comen ellos”**. Las cifras de las donaciones podrán ser seguidas por los consumidores desde el sitio web.

Conclusión

La única forma de tener éxito en una sociedad hiper comunicada, sobre estimulada, expuesta a infinidad de productos, servicios, categorías y mensajes, es conociendo en profundidad el mercado, descubriendo sus necesidades, gustos y preferencias, y evaluando de qué manera la empresa puede satisfacerlas a través de productos y servicios que ofrezcan un valor superior.

Para poder ser efectivos en la tarea de satisfacer necesidades de manera rentable, es indispensable identificar y elegir aquellos grupos homogéneos dentro de los mercados potenciales (segmentación), que la empresa tenga mayores posibilidades de atender, dentro de sus recursos y competencias centrales.

Luego de haber identificado los grupos a los cuales poder dirigirse, es necesario, sobre todo en los sectores como el agroalimenticio, compuesto de productos homogéneos, que son sustituibles entre sí y no distinguibles, desarrollar una estrategia de diferenciación, agregando valor a través de características innovadoras, de procesos tecnológicos, de servicios adicionales significativos para el segmento meta, a través del respaldo que otorga una marca que sea asociada con calidad y superioridad (diferenciación y posicionamiento) y desarrollando mecanismos y estrategias de comunicación pensados en el destinatario, el consumidor o futuro cliente, a los fines de lograr los objetivos de la empresa de manera integral y coordinada.

Estos elementos son fundamentales para el éxito en el camino de satisfacer y servir a las necesidades de los mercados, logrando ser la elección preferida de los consumidores y lograr un vínculo con los clientes que se extienda a lo largo del tiempo.

Agradecimientos especiales

El presente trabajo fue realizado gracias a la colaboración e información brindada por las siguientes personas:

- Gonzalo Begino – Ex Gerente de Exportaciones Avex. SA
- Claudio Leoni – Ex Gerente Planta de Faena Avex SA
- Patricia Etienne – Ex Gerente Legales Avex SA
- Virginia Libardi – Responsable de Costos Avex SA
- PSI GRoup – Estudio de comunicación y diseño:
 - Leonardo Gandini diseño Web, envío de mails de encuesta y diseño de encuesta on line.
 - Edgardo Gandini, diseño de logo, packaging, tarjetas, benchmarking, objetos de promoción.

Referencias bibliográficas:

- Aaker, David A. y Day, George S. 1996. Investigación de Mercados, tercera edición. Ed. Mc.Graw-Hill/ Interamericana de México SA de CV.
- Kotler, Phillip y Keller Kevin Lane – 2012. Dirección de Marketing, décimo cuarta edición. Ed. Pearson Educación. México.
- Ries, Al y Trout, Jack – 2004. Posicionamiento: la batalla por su mente. Ed. Mc.Graw-Hill

Otras fuentes:

- www.youngmarketing.co – Tipos de Millenials. Informe publicado en el Advertising Week en New York. Autor: Bryan Melmed, investigador y vicepresidente de Exponential.
- <http://www.aam-ar.org.ar/?segmentacion-por-personalidad-la-ultima-arma-secreta-del-marketing&page=ampliada&id=913& s=& page=> - Segmentación por personalidad: la última arma secreta del marketing
- <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-posicionamiento-de-mercado/>

