

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL

"Uliveti" Aceite de oliva extra virgen premium (Final)

Autor/es:

Julieta Belen Martinez - LU: 1124455
Matias Agustin Quintela - LU: 1126757
Micaela Slodkowski - LU: 1128284
Andres Barrios - LU: 1112405

Carrera:

Licenciatura en Comercialización

Tutor/es:

Astrid Narducci

Año:

2024

ÍNDICE

<u>RESUMEN EJECUTIVO.....</u>	<u>4</u>
<u>SOBRE LA EMPRESA.....</u>	<u>5</u>
<u>MARCO TEÓRICO.....</u>	<u>5</u>
<u>CONCLUSIÓN MACROENTORNO.....</u>	<u>7</u>
<u>FODA.....</u>	<u>7</u>
<u>PEST.....</u>	<u>8</u>
<u>CONCLUSIÓN MICROENTORNO.....</u>	<u>9</u>
<u>Fuerzas de Porter.....</u>	<u>9</u>
<u>Matriz Estratégica.....</u>	<u>9</u>
<u>PEYEA.....</u>	<u>10</u>
<u>PROBLEMA, OPORTUNIDADES Y SOLUCIÓN DETECTADA.....</u>	<u>10</u>
<u>VENTAJA COMPETITIVA.....</u>	<u>11</u>
<u>BARRERAS DE ENTRADA.....</u>	<u>12</u>
<u>BARRERAS DE SALIDA.....</u>	<u>12</u>
<u>PLANTEO DE ESTRATEGIA.....</u>	<u>12</u>
<u>ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.....</u>	<u>13</u>
<u>Matriz BCG.....</u>	<u>13</u>
<u>SEGMENTO OBJETIVO.....</u>	<u>13</u>
<u>Variables Duras.....</u>	<u>14</u>
<u>Variables Blandas.....</u>	<u>14</u>
<u>PLANTEO DE OBJETIVOS.....</u>	<u>14</u>
<u>Corto plazo.....</u>	<u>14</u>
<u>Mediano plazo.....</u>	<u>15</u>
<u>Largo plazo.....</u>	<u>15</u>
<u>TABLERO DE CONTROL.....</u>	<u>15</u>
<u>Producto.....</u>	<u>15</u>
<u>Clientes.....</u>	<u>16</u>
<u>Ventas.....</u>	<u>16</u>
<u>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....</u>	<u>17</u>
<u>Entrevistas en profundidad.....</u>	<u>17</u>
<u>SEGMENTO DE NEGOCIO ATRACTIVO.....</u>	<u>19</u>
<u>COMPORTAMIENTO DE COMPRA Y CONSUMO.....</u>	<u>20</u>
<u>PLANTEO DE INSIGHTS.....</u>	<u>21</u>
<u>MARKETING MIX.....</u>	<u>21</u>
<u>Producto.....</u>	<u>21</u>
<u>Plaza.....</u>	<u>22</u>
<u>Precio.....</u>	<u>23</u>
<u>Promoción.....</u>	<u>24</u>
<u>ESTRATEGIA DE MARCA Y MENSAJE.....</u>	<u>26</u>
<u>BRIEF DE PUBLICIDAD.....</u>	<u>26</u>
<u>PLANILLA DE MEDIOS.....</u>	<u>29</u>
<u>Medios digitales.....</u>	<u>30</u>
<u>Comunicación en punto de venta.....</u>	<u>30</u>

<u>Participación en eventos.....</u>	<u>30</u>
<u>Medios tradicionales.....</u>	<u>31</u>
<u>ANÁLISIS FINANCIERO.....</u>	<u>32</u>
<u>Supuestos utilizados para el análisis económico-financiero.....</u>	<u>32</u>
<u>Organigrama y distribución de tareas.....</u>	<u>32</u>
<u>Sales Forecast / Pronóstico de Ventas.....</u>	<u>33</u>
<u>Free Cash Flow del Proyecto.....</u>	<u>34</u>
<u>Profit e Indicadores financieros.....</u>	<u>35</u>
<u>Conclusión del análisis financiero.....</u>	<u>37</u>

RESUMEN EJECUTIVO

Uliveti es una empresa familiar de La Rioja que se dedica a la venta de aceite de oliva virgen y extra virgen a granel a otros productores que luego lo comercializan con su propia marca. En su campo, la empresa realiza la plantación de dos variedades diferentes de olivas: Arbequina y Frantoio, siendo esta última poco común en la región.

El objetivo del siguiente informe es presentar el desarrollo de un nuevo producto que actualmente no se comercializa en el mercado. Uliveti presenta un aceite de oliva extra virgen, que cuenta con certificado de origen, el cual expresa que el cultivo de la aceituna y la fabricación del aceite son en La Rioja. Se utiliza un varietal específico llamado Frantoio que cuenta con características particulares, como un sabor intenso y afrutado, y una acidez menor a los estándares, de 0,38 aproximadamente cuando los aceites de esta calidad suelen tener un valor de 0,8. La baja acidez es un indicador de la calidad del aceite de oliva.

La presentación en la que se comercializará es en un solo formato, botella de vidrio de 500 ml. El producto estará disponible en la tienda online de Uliveti, en tiendas físicas del tipo Delicatessen y en eventos especiales.

Uliveti no es una empresa con presencia en el mercado actual, por lo cual no es reconocida por el público. Por este motivo los objetivos de comunicación se encuentran enfocados en crear conciencia de la existencia del producto, para despertar el interés y generar curiosidad, con el fin de que el target se atreva a probarlo.

Con respecto a los indicadores financieros, se verifica que el proyecto es rentable ya que el indicador financiero del Valor Actual Neto o VAN es positivo en \$53,045,983 y la Tasa Interna de Retorno o TIR es mayor a la tasa de corte elegida (TIR 85% > BADLAR 32.94%). Dando un índice de rentabilidad de 1.47. Además, el Payback tradicional o el plazo de la recuperación de la inversión inicial se dará en el plazo de 2 años y 4 meses.

SOBRE LA EMPRESA

Uliveti es una empresa familiar oriunda de La Rioja, dirigida por su dueño Rodolfo Pugliese y su familia. Los Pugliese se dedican a la cosecha de aceitunas para la fabricación de aceite de oliva desde el año 2000 aproximadamente y poseen campos de unas 200 hectáreas de las cuales 100 son productivas ubicadas en Aimogasta, La Rioja. En dicho campo, se plantan aceitunas de variedad Arbequina y Frantoio. Esta última cepa proviene de Italia y tiene notas amargas y picantes. El aceite de oliva de esta variedad ofrece tonos picantes que terminan en gustos dulces en el paladar.

Actualmente, realizan dos tipos de aceite de oliva extra virgen: el primer tipo corresponde a un aceite de oliva extra virgen que se vende a granel a empresas que lo comercializan con su marca propia.

El segundo aceite de oliva corresponde a un aceite de oliva extra virgen de calidad premium para consumo interno y familiar. Esta variedad posee una acidez menor a los estándares, acidez de 0,38 aproximadamente cuando los aceites de esta calidad suelen tener un valor de 0,8, un sabor frutado e intenso. Debido a estas características, se necesita una mayor cantidad de aceitunas cosechadas antes de su maduración que en un aceite de oliva normal, se utilizan 7 kg de aceitunas para fabricar un litro de aceite, cuando generalmente se requieren 5 kg.

Con respecto al personal, se cuenta con dos capataces fijos, ya que los operarios que realizan la cosecha son trabajadores temporales, esto se debe a que la cosecha de las olivas solamente se realiza de Abril a Julio. Sumado a esto, la molienda del aceite, así como el embotellamiento del aceite, la realiza una empresa tercerizada llamada PROMAS S.A. Esta compañía es productora de aceite de oliva y aceitunas de mesa con maquinaria propia. Además, alquila su maquinaria a otros productores, siendo esta empresa la más grande con respecto a molienda en la región.

MARCO TEÓRICO

El aceite de oliva extra virgen o AOVE (como se lo nombrará durante el informe) se diferencia de otros aceites utilizados en el arte culinario por ser extraído de un fruto. Además es beneficioso para la salud, ya que ayuda a disminuir enfermedades cardiovasculares, combatir el colesterol y la obesidad¹.

¹ Fundación Española del corazón. (2022). *Beneficios del aceite de oliva: nuevos datos*. Fundación Española del Corazón. Retrieved April 11, 2024, from <https://fundaciondelcorazon.com/blog-impulso-vital/2141-beneficios-del-aceite-de-oliva-nuevos-datos.html>

Si bien el árbol de olivo se adapta fácilmente a cualquier tipo de suelo, da un fruto de mayor calidad cuando el suelo de cultivo posee un buen drenaje y se nutre con abundante materia orgánica. A su vez, dependiendo de las condiciones climatológicas y el tipo de suelo, se modifica el sabor de las olivas, lo cual genera diferencias en el gusto dependiendo de la región del país donde se cultiva.

Argentina cuenta con aproximadamente 86.000 hectáreas de olivas, produciendo unas 300.000 toneladas al año², cuya cosecha se realiza entre los meses de Febrero a Mayo.

Provincias como Catamarca, San Juan, La Rioja, Mendoza y Buenos Aires tienen plantaciones de este fruto, siendo La Rioja la principal productora en la actualidad. Dicho cultivo corresponde a una de las principales fuentes de ingreso de esta provincia³.

Sin embargo, según un informe realizado en 2022 por la Federación Olivícola Argentina (FOA), con lo que respecta a la producción de aceite de oliva, La Rioja se encuentra en segundo lugar, superada por San Juan, quien es actualmente la principal productora⁴.

Existen 17 variedades de aceitunas aprobadas para su cultivo en la región de La Rioja. Las mismas son las siguientes: redondilla, arbequina, Empeltre, Machona, Negral, Royal, hojiblanca, arroniz, verdial, picual, cornicabra, manzanilla y blanqueta, arbosana, koroneiki, chiquitita y Frantoio⁵.

Tal cual se mencionó previamente, tanto las propiedades de los suelos, como el tipo de oliva, afectan el sabor del aceite. Los aceites de oliva de La Rioja tienen la particularidad de poseer un sabor frutado y ligeramente amargo.

Con respecto a los tipos de oliva, un ejemplo de la variedad de sabores es Frantoio que aporta un sabor frutado, con una combinación de amargor y picor, comparándose con el sabor de las almendras, el apio o el romero.

Esta variedad tiene como característica que si bien su producción es abundante, necesita una mayor cantidad de horas de frío para obtener mejores niveles de producción.

² Olimerca. (2022, May 30). *Argentina produce cada año unas 300.000 toneladas de aceitunas*. Olimerca. Retrieved April 11, 2024, from <https://www.olimerca.com/noticiadet/argentina-produce-cada-ano-unas-300000-toneladas-de-aceitunas/1245ce97c9763c67751726a4920c66a0>

³ Carciofi, I., Guevara Lynch, J. P., & Nicole, M. (2022, Mayo). *Olivicultura en Argentina*. Argentina.gob.ar. Retrieved April 11, 2024, from https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2022/05/26_-_olivicultura_-_arg._productiva.pdf

⁴ Federación Olivícola Argentina. (2022, Mayo 25). *Las cifras de la olivicultura, en un informe de la FOA*. Retrieved April 11, 2024, from <http://federacionolivicolaargentina.com.ar/las-cifras-de-la-olivicultura-en-un-informe-de-la-foa/>

⁵ Consejo Regulador de Aceite de La Rioja. (n.d.). *Consejo Regulador de Aceite de La Rioja*. Denominación de Origen DOP Aceite de la Rioja - Aceite de Oliva Virgen Extra |. Retrieved April 11, 2024, from <https://www.aceitedelarioja.com/>

Para la realización de 1 litro de aceite de oliva se necesitan aproximadamente entre 4 y 5 kilogramos de aceitunas. Las mismas pueden cosecharse antes de la maduración, obteniendo un sabor más fuerte, o ya maduras, lo cual brinda un gusto suave al paladar.

Los aceite de oliva se pueden categorizar en 3 tipos que varían según su porcentaje de acidez.

La principal diferencia surge del proceso de elaboración. El virgen extra proviene del primer prensado en frío de la aceituna y tiene una acidez máxima de 0,8%. La virgen procede de prensados posteriores y puede tener hasta 2% de acidez. El lampante es aquel que supera el 2% excediendo las normas de calidad y prohibiendo su comercialización para el consumo alimenticio (medidas cada 100 gr.)⁶

CONCLUSIÓN MACROENTORNO

FODA

Según el análisis realizado de las variables internas y externas dentro del FODA cuantificado de la empresa lo ideal es realizar estrategias que utilicen las Fortalezas de la empresa para aprovechar las oportunidades del entorno⁷.

Por este motivo, se realizarán las siguientes estrategias:

- Promocionar el producto como un producto premium, demostrando su calidad y sabor diferencial, desde una perspectiva de entregas innovadoras.
- Centrar las campañas en la variedad de aceituna utilizada para la producción del aceite, la cual es Frantoio, sus certificaciones de origen de La Rioja y los beneficios para la salud.

Con respecto a la competencia, Uliveti se encuentra en desventaja, dado que otras marcas que se dirigen al mismo público o similar, ya cuentan con una marca establecida en el mercado considerada premium. Uno de ellos es Familia Zuccardi, cuenta con una larga trayectoria en el mercado con gran variedad de productos premium, su producto estrella dentro de los aceites de oliva, es de la variedad Arauco, más conocido como criolla, siendo el varietal más tradicional en el consumo masivo. Además, posee un gran diferencial en su

⁶ Portal oficial del Estado argentino. (n.d.). Capítulo VII - Código alimentario argentino. ALIMENTOS GRASOS. Retrieved May 15, 2024, from http://www.conal.gob.ar/sitio/_pdf/20231130170903.pdf

⁷ Ver Anexo

producto son los reconocimientos nacionales e internacionales, otorgando un mayor prestigio al producto.

Por otro lado, Familia Zuccardi posee otro aceite bajo la marca Zuelo, el mismo tiene un enfoque para la venta masiva debido a que se produce en mayor cantidad, sin perder la calidad.

PEST

Según el análisis PEST realizado de forma cuantitativa y cualitativa el escenario del macroentorno es levemente positivo. La ponderación realizada considera que el ámbito social y tecnológico son los más relevantes para este proyecto con respecto al ámbito político y legal.

En la actualidad Argentina se encuentra atravesando un periodo de inestabilidad financiera generado por una crisis económica y un aumento constante de inflación. La moneda Argentina ha sido devaluada y el desempleo es creciente. Además, la sequía de los últimos años ha provocado una disminución en la producción del sector agrario, provocando a su vez una baja en las exportaciones de dicho sector. A su vez, la política impositiva continúa aumentando y el reciente cambio de gobierno se corresponde con un cambio total de política de estado. Todos estos puntos provocan la salida de numerosas empresas de Argentina.

Debido a la creciente crisis económica el nivel de consumo de la población ha disminuido, así como también el nivel educativo, ya que cada vez menos adolescentes se encuentran escolarizados.

Con respecto a las normativas laborales, Argentina tiene posibilidades de realizar contrataciones temporales a forma de prueba, lo que resulta en algo positivo desde el punto de vista de la empresa para evitar largos contratos laborales.

Por el momento la política ambiental del país no es amplia, lo que permite que ciertas industrias, como la agraria, se beneficien de ello.

Además, el avance tecnológico en el cultivo de campos ha provocado una mayor eficiencia y el sector se encuentra en continuo crecimiento e inversión tecnológica por parte del gobierno.

Por último, cabe destacar, que se encuentra en tendencia el cambio a una alimentación saludable y una mayor concientización sobre la misma.

En conclusión, el análisis del macroentorno mediante la matriz PEST cuantificada es levemente positivo, siendo potenciado por las nuevas tendencias de consumo y tecnologías.

CONCLUSIÓN MICROENTORNO

El análisis del microentorno fue realizado a través de las cinco fuerzas de Porter de forma cuanti y cualitativa, el resultado es un escenario del microentorno es levemente favorable.

Fuerzas de Porter

Luego de realizar el análisis cualitativo y cuantitativo de las fuerzas de la industria mediante las cinco fuerzas de Porter, se concluye que el escenario en el que se encuentra la empresa es levemente favorable. Respecto a la negociación con clientes y proveedores, la empresa tiene una posición estable, poniendo foco en mantener una buena relación y arreglos con la empresa que realiza la producción y embotellamiento del aceite, dado que es un proveedor clave para el negocio.

El mercado es amplio y hay muchos competidores, sin embargo es posible generar una buena diferenciación con respecto a los demás a través de las características particulares que exhibe este aceite, como su certificado de origen y variedad de aceituna particular. Se dirige a un segmento similar a otras empresas del rubro, pero desde un enfoque particular considerando diferentes tendencias de la actualidad.

Matriz Estratégica

Con respecto al análisis de las fuerzas financieras, la empresa actualmente se dedica a la venta de aceite de oliva extra virgen a granel. Para esta unidad de negocio, se terceriza parte del proceso productivo, incluyendo la cosecha, molienda, producción del aceite y embotellado. Uliveti no posee maquinaria propia para la producción; su capital de trabajo se basa en el campo y la cosecha. Esta cosecha tiene alta liquidez con otros productores, ya que actualmente vende gran parte de su producción de aceite a otros productores sin marca propia.

Debido a su reputación en la venta a otros productores, Uliveti tiene acceso a créditos bancarios y facilidad de pago con sus proveedores. El principal riesgo del negocio son las condiciones climáticas, que se pueden mitigar parcialmente con almacenamiento adecuado y

un seguro agrario.

PEYEA

Con el análisis del macro y microentorno realizado previamente, se llevó a cabo el análisis de la matriz PEYEA. Dicho análisis ha dado como resultado la necesidad de implementar una estrategia agresiva, aprovechando las oportunidades, superando las debilidades y evadiendo las amenazas. Para ello, se llevarán a cabo campañas de marketing y publicidad que promuevan las características destacadas del producto, sus beneficios para la salud y su capacidad para realzar los alimentos. El objetivo es despertar el interés por la marca y, simultáneamente, fidelizar a los consumidores.

Por este motivo, se ha decidido llevar a cabo un desarrollo de mercado dirigiendo el producto al consumidor final y un desarrollo de producto, entrando en el nuevo sector B2C con un producto premium. Al analizar la matriz de ANSOFF, se evidencia claramente que la estrategia elegida es la diversificación: introducir un nuevo producto en un nuevo mercado.

PROBLEMA, OPORTUNIDADES Y SOLUCIÓN DETECTADA

Uno de los principales inconvenientes que tienen los consumidores al realizar la compra de aceites de oliva, es no poder certificar la veracidad ni el origen del mismo, dado que en el mercado se comercializan muchas marcas que no están homologadas por ANMAT (Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica) o mismo falsificaciones de marcas reconocidas.⁸

Además, hoy en día se solicita a los productores de aceite de oliva que informen en sus etiquetas las variedades de oliva que utilizan para su producción, esta tendencia se debe a que cada vez hay más conocedores sobre el tema. Lo mismo ocurre en la industria del vino.

Por último, si bien La Rioja es uno de los mayores productores de olivas de Argentina, algunas variedades no son tan comunes en dicha región. Por ejemplo, la variedad Frantoio no es común, necesita una mayor cantidad de horas de frío para obtener mejores niveles de producción y por este motivo pocos productores la tienen en su haber.

⁸ argentina.gob.ar. (2023). ANMAT advierte sobre unidades falsificadas de aceite de oliva virgen extra clásico marca "Nucete".

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/anmat-advierte-sobre-unidades-falsificadas-de-aceite-de-oliva-virgen-extra-clasico-marca>

La solución propuesta por Uliveti es ubicarse en ese lugar en el mercado: proveer a los consumidores un aceite de una variedad exclusiva de olivas y, además, la seguridad de adquirir un aceite de oliva extra virgen premium, con sello de origen de La Rioja, que cumple con los estándares de calidad solicitados por el ANMAT.

Por este motivo se lanzará al mercado un aceite de oliva extra virgen premium monovarietal con una acidez de 0,3%. El tipo de oliva utilizado será Frantoio, la cual no es común en Argentina debido a sus condiciones de cosecha.

VENTAJA COMPETITIVA

Uliveti posee una ventaja competitiva notable, ofrece un aceite de oliva con un tipo de aceituna que todavía no tiene un gran reconocimiento fuera de Europa. Si bien su producción es abundante, necesita una mayor cantidad de horas de frío para obtener mejores niveles de producción: **Frantoio**, originaria de Italia, poco cultivada en Argentina. Dicha variedad proporciona al aceite un **sabor frutado**, combinando notas amargas y picantes, comparable con el sabor de las almendras, el apio o el romero.

La empresa también cuenta con **denominación de origen** correspondiente, la cual garantiza que las aceitunas cultivadas y el aceite comercializado provengan exclusivamente de la provincia de La Rioja.

Además, el producto cuenta con otras ventajas competitivas como su **baja acidez** respecto a la media, siendo de 0,38 aproximadamente, mientras que otros aceites de esta calidad suelen acercarse a 0,8. Esta particularidad se debe a la cosecha temprana de las aceitunas. Si bien la acidez no modifica el sabor del aceite, es un indicador de calidad del mismo, ya que indica que la aceituna utilizada es sana, fresca y que todo el proceso de recolección, transporte, almacenaje y molienda ha sido cuidadoso.

La oliva es cosechada por un solo productor, lo cual destaca su total sustentabilidad en todo el proceso de producción y sus beneficios para la salud.

Teniendo esto en consideración, la estrategia competitiva corresponde a **especialista**: ofrece un producto con un carácter único percibido por los compradores y se enfoca en las necesidades de un segmento específico, los consumidores denominados "*foodies*". Para comercializar su producto, la empresa ha optado por vender a través de tiendas de delicatessen y su página web.

BARRERAS DE ENTRADA

Con respecto a las barreras de entrada para la industria son altas. En principio para la obtención de materia prima es necesario realizar una gran inversión tanto para el cultivo como para la realización del aceite propiamente dicho mediante una molienda.

De la mano de lo expresado se encuentra el acceso a la última tecnología ya sea propia o tercerizar dichos procesos.

Al tratarse de la industria alimenticia es necesario contar con ciertas certificaciones para la venta del AOVE, como por ejemplo del ANMAT (Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología)⁹ y exhibir un número en el rótulo de RNE (Registro Nacional de Establecimientos) y de RNPA (Registro Nacional de Productos Alimenticios)¹⁰.

BARRERAS DE SALIDA

Como principal barrera de salida se encuentran los costos de salida elevados, ya que el negocio en sí mismo representa una gran inversión de capitales inicial (dinero, maquinaria, campos, cosecha de olivas, entre otros). Por lo cual, la liquidación de dichos activos podría acarrear costos significativos. Además, podría afectar la reputación de marca y la lealtad de los clientes podría verse afectada para futuras acciones.

PLANTEO DE ESTRATEGIA

Teniendo en cuenta que la empresa no posee una identidad propia, dado que actualmente solo vende aceite suelto a granel a otras compañías, el primer desafío¹¹ y paso de la estrategia está relacionado con hacerse de un nombre en la industria. Se comercializará a través de tiendas delicatessen y la web con marca y comunicaciones propias. De esta forma, se introduce con una estrategia de diversificación, entrando a un nuevo mercado con un nuevo producto.

Tal como se mencionó previamente, la empresa se insertaría en el mercado como especialista, desde un enfoque de nicho. La razón es el precio alto en comparación a otras

⁹ ANMAT. (2022). A.N.M.A.T. ANMAT | Argentina.gob.ar. Retrieved April 11, 2024, from http://www.anmat.gob.ar/webanmat/retiros/retiros_2022.asp

¹⁰ ANMAT. (n.d.). Alimentos autorizados y establecimientos habilitados. Argentina.gob.ar. Retrieved April 11, 2024, from <https://www.argentina.gob.ar/anmat/regulados/alimentos/alimentos-autorizados-establecimientos-habilitados>

¹¹

marcas de aceite de oliva que se consiguen en AMBA, formato de compra por página web, calidad superior y sabor particular.

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Debido a límites de producción y la elección de la elaboración de un producto premium, la estrategia de posicionamiento es de nicho, es decir, se atacará un sector donde los líderes no están fuertemente interesados y se pondrá énfasis en satisfacer las necesidades del mismo. Por este motivo, el posicionamiento será centrado en el consumidor.

Matriz BCG

El aceite de oliva extra virgen premium pertenece a la categoría **interrogante**, ya que se planifica que tenga un alto crecimiento mientras que su participación del mercado va a ser baja, debido a que se encuentra en etapa de introducción. Por lo cual en un principio el producto tendrá baja rentabilidad y grandes necesidades financieras, requiriendo una fuerte inversión para desarrollar participación de mercado. Con el tiempo, se proyecta que logre alcanzar una posición de producto estrella, con un gran crecimiento y cuota de mercado.

El aceite de oliva vendido a granel, se caracteriza por tener una rentabilidad elevada debido a que es la fuente principal de los ingresos y permite obtener el financiamiento para diversificarse o crecer en otros mercados y crear productos estrellas.

Con respecto a la estrategia de posicionamiento será la de un **crecimiento ofensivo** enfocados en mantener las cualidades del producto y mejorar su presencia en el mercado¹².

SEGMENTO OBJETIVO

El segmento objetivo es el denominado “*foodies*” (o amantes de la comida) se distingue por su pasión por las experiencias culinarias, disfrutando tanto de explorar nuevos sabores como de crear platos en casa utilizando ingredientes de primera calidad. Valorando la innovación en sus experiencias gastronómicas, siempre tienen presente el aspecto de una alimentación saludable. Además, son nómadas digitales, familiarizados con las compras en línea lo que les

¹² Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. (2023, August 16). *Buenos Aires se fortalece como productor de aceite de oliva de alta calidad*. Argentina.gob.ar. Retrieved April 11, 2024, from <https://www.argentina.gob.ar/noticias/buenos-aires-se-fortalece-como-productor-de-aceite-de-oliva-de-alta-calidad>

permite acceder fácilmente a ingredientes exclusivos y productos especializados para su cocina.

Variables Duras

- Edad: De jóvenes a adultos a partir de los 20 a los 50 años
- Nivel socioeconómico: Clase media a Clase alta
- Ubicación geográfica: Área Metropolitana de Buenos Aires
- Educación: Nivel educativo alto, con conocimientos para apreciar y diferenciar productos de calidad
- Frecuencia de consumo: Consumen en restaurantes con regularidad
- Uso de redes sociales: Son activos en redes como Facebook, Instagram y TikTok. Tanto como para compartir experiencias como para consumir.

Variables Blandas

- Pasión por la comida: Alto interés en la comida como una forma de expresión cultural y social.
- Sociables: Los momentos de salir a comer a algún restaurante o cocinar en la casa, son los indicados para compartir con amigos y familia.
- Estilo de vida: Llevan una vida saludable, siempre se preocupan por su bienestar, tanto en la alimentación como en la actividad física.
- Originalidad: Prefieren una experiencia culinaria auténtica y única, valorando la calidad de los ingredientes y la manera en la que se preparan.
- Medio ambiente: Les interesa el origen y el proceso en el que se elaboran los alimentos, tienden a comprar aquellas marcas o locales que comparten esos valores.

PLANTEO DE OBJETIVOS

Corto plazo

- Incorporar en el primer año de venta directa del AOVE premium en al menos un 10% de tiendas de especialidad gastronómica de CABA

- Conseguir 7.000 seguidores en Instagram en un lapso de 12 meses
- Presentarse en al menos un evento gastronómico en el primer año (Ej.: Caminos y Sabores)

Mediano plazo

- Ampliar la distribución a nivel regional, en las principales capitales de Argentina en el plazo de 2 años.
- Implementar programas de fidelización y promociones para mantener a los clientes existentes y atraer nuevos en un lapso de 1 año a 2 años
- Establecer alianzas estratégicas con al menos 3 restaurantes de alta calidad en la Ciudad de Buenos Aires en un plazo de 18 meses de operación (por ejemplo: La Parolaccia, Anchoita, Cucina Paradiso)

Largo plazo

- Alcanzar un 20% de conciencia de marca en el segmento objetivo en el plazo de 4 a 5 años.
- Realizar venta B2B del aceite de oliva extra virgen premium a chefs, hoteles y restaurantes de delicatessen en el plazo de 3 a 4 años
- Generación de un CRM para gestionar las relaciones de los clientes existentes y prospectos en el plazo de 4 a 5 años

TABLERO DE CONTROL

Para controlar el cumplimiento de los objetivos, establecimos los siguientes 3 pilares para establecer los indicadores:

Producto

- Calidad del aceite: Monitorear que la ficha técnica del producto esté al día.

- Embotellado: Monitorear que el producto esté en condiciones para pasar a la siguiente etapa.
- Producto terminado: El producto debe tener todos los reglamentos para poder ser despachado.

Clientes

- Satisfacción del cliente: Encuesta de NPS enviada al cliente luego de la compra y la suscripción al newsletter
- Análisis de CRM: Medir a través de un programa las interacciones y crecimiento de los distintos canales de comunicación
- Armado de base de datos de clientes que se suscriben al newsletter y compran por la página web

Ventas

- Ventas Totales: Medir el comportamiento de las ventas mes a mes con el objetivo de ver una estacionalidad.
- Canales de Distribución: Medir las ventas por canal
- Medir a través de encuestas personales a los canales B2B para ver el rendimiento del producto con el fin de tener un feedback

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Con el propósito de conocer en mayor profundidad las características del target postulado, se llevaron a cabo 350 encuestas para brindar respuesta a la investigación de mercados. El problema de investigación se define como: Determinar si los consumidores de aceite de oliva adquirirían un aceite de oliva extra virgen premium, fabricado a partir de aceitunas Frantoio.

Como conclusión de la investigación cuantitativa, se puede determinar que no todas las hipótesis planteadas han sido confirmadas. De todas formas, se concluye que existe una falta de conocimiento generalizada entre los consumidores respecto a los distintos tipos de aceite de oliva existentes. Sin embargo, los consumidores perciben al producto como saludable, lo cual podría ser un factor clave en su compra.

Además, más del 20% del público objetivo está dispuesto a adquirir el producto de la marca Uliveti, lo que indica un potencial mercado interesado en él. También se evidencia una tendencia hacia la preocupación por la salud en las decisiones de compra, ya que la mayoría está dispuesta a invertir más dinero a cambio de una alimentación más saludable. En cuanto a los hábitos de compra, se observa que el aceite de oliva se utiliza principalmente como condimento y que los consumidores tienden a adquirirlo en supermercados, aunque también muestran disposición para comprarlo por internet. Por otro lado, el vivir solo no influye en el consumo del aceite de oliva.

En resumen, estos hallazgos sugieren que hay una oportunidad en el mercado para promover el conocimiento sobre los distintos tipos de aceite de oliva y destacar sus beneficios saludables, así como para utilizar las tiendas en línea como principales canales de venta.

Entrevistas en profundidad

José Gil - Chef

La entrevista con el chef José Gil proporciona una perspectiva valiosa sobre la importancia del aceite de oliva en la cocina profesional. Destaca la necesidad de utilizar aceites de alta calidad para garantizar el sabor y la calidad de sus platos. Su preferencia por el AOVE en ensaladas y preparaciones crudas resalta la influencia positiva de este tipo de aceite en la experiencia culinaria. Además, enfatiza la importancia de trabajar con proveedores confiables y productos frescos para mantener altos estándares en su cocina. La presentación del producto y la marca también juegan un papel importante en su elección de un AOVE, demostrando su atención al detalle y su compromiso con la calidad.

Andrea Barone- Enóloga

Concluyendo, la entrevista con Andrea Barone proporciona una perspectiva completa y detallada sobre la producción y comercialización del aceite de oliva en Argentina. Destaca la importancia del cuidado en cada etapa del proceso, desde la cosecha hasta el envasado, para garantizar la calidad del producto final. Andrea hace énfasis en la importancia de la recolección manual de las aceitunas y el transporte adecuado para evitar daños y fermentación, especialmente cuando se busca producir un AOVE premium (Aceite de oliva extra virgen premium). Además, comenta sobre la influencia del clima y el suelo en la calidad del aceite, destacando la necesidad de condiciones óptimas para obtener un producto de alta calidad.

La entrevista también aborda los desafíos económicos y de mercado que enfrenta la industria del aceite de oliva en Argentina, incluyendo la competencia con aceites de menor calidad y la falta de conocimiento del consumidor sobre las diferencias entre los tipos de aceite de oliva. Andrea sugiere que la educación del consumidor es fundamental para promover y valorar los aceites de oliva premium, y propone canales como los supermercados y las tiendas especializadas para difundir esta información.

Heavy users

A continuación, se describirán las conclusiones luego de las entrevistas en profundidad con dos heavy users del producto.

En el día a día, los usuarios mencionados utilizan el aceite de oliva extra virgen principalmente para condimentar ensaladas o alimentos que se sirven fríos o a temperatura ambiente, como, por ejemplo, la burrata. En algunas ocasiones, sirven pan estilo focaccia con un cuenco de aceite de oliva para apreciar sus cualidades y aroma, sin otros condimentos que invadan la experiencia. Lo utilizan también para cocinar, cuando quieren otorgarle un sabor distintivo al plato, por ejemplo para preparar pesto, en salteados con carne, bruschettas o para dar un toque final antes de servir, en pizzas o sopas.

Teniendo en cuenta la situación de uso, es importante para ellos el aroma y sabor. Si es utilizado para cocinar, es vital que aporte sus notas propias, pero se mantenga suave para no tapar el resto de los sabores. Prestan mucha atención a las cualidades, por lo que pueden distinguir diferentes tipos de aceite y marcas. El sabor tiene que ser distintivo, pero no necesariamente frutado. De todas formas, están abiertos a probar diferentes opciones.

La calidad es primordial, por lo que pueden estar dispuestos a pagar un precio más alto por un mejor producto. La marca debería demostrar fehacientemente las cualidades que hacen que el aceite sea de mejor calidad para que estén dispuestos a hacer esa compra. Al momento de seleccionar un aceite de oliva tienen en cuenta que el índice de acidez sea menor al 0,3% y en caso de no conocer al productor buscan información en internet previo a realizar la compra.

No tienen en cuenta la presentación al momento de comprar, no se dejan guiar solamente por el packaging. Sin embargo, en sus hogares suelen mantenerlo en botellas de vidrio en la mesada o en la alacena, lejos de la luz solar para que no pierda sus propiedades.

SEGMENTO DE NEGOCIO ATRACTIVO

Al comprender la cantidad de clientes potenciales en cada segmento y estudiar sus comportamientos de compra, consumo, estilo de vida y composición familiar, la investigación ayudó a llegar a conclusiones relacionadas con el ingreso mensual, densidad poblacional, rango etario y preferencia por experiencias premium. El segmento de Foodies (personas amantes de la comida) representa una oportunidad de negocio atractiva para las empresas que puedan satisfacer sus necesidades y preferencias, dado que cuentan con alto poder adquisitivo y un estilo de vida activo en Argentina.

Este segmento muestra un interés significativo en productos premium, como vinos, cervezas artesanales, chocolates y café, y consumen aceite de oliva con mayor frecuencia que el promedio de la población argentina.

Segmento “Foodies”

El segmento “*foodies*” o de amantes de la comida, se encuentra representado por consumidores apasionados por la gastronomía que valoran la calidad, la variedad y la experiencia culinaria, características que se alinean perfectamente con la propuesta de valor de Uliveti de ofrecer un aceite de oliva extra virgen de calidad premium.

Los “*foodies*” son conocidos por su curiosidad insaciable y su paladar exigente, lo que los convierte en un mercado receptivo a productos gourmet como el aceite de oliva extra virgen de alta calidad que ofrece la empresa. Además, su espíritu aventurero y su actitud compartida hacia la comida los hacen propensos a probar nuevos productos y experiencias culinarias, lo que podría traducirse en una buena aceptación del aceite de oliva premium monovarietal y sustentable del proyecto.

El consumo experiencial, consciente y variado de los “*foodies*” se alinea con la propuesta de Uliveti de ofrecer un producto único y auténtico. Estos consumidores buscan experiencias culinarias únicas y están dispuestos a invertir en productos de alta calidad que mejoren sus platos y su experiencia gastronómica en general.

Además, el segmento “*Foodie*” tiene una fuerte presencia digital, lo que ofrece oportunidades para llegar a ellos a través de estrategias de marketing online y redes sociales.

Este segmento comparte múltiples particularidades con el segmento DINKS (“*Double Income No Kids*” o “doble ingreso sin hijos”), ya que se caracterizan por su significativa capacidad adquisitiva y foco en la calidad de vida, son consumidores ideales para productos premium como el que viene a presentar Uliveti.

Estimación de demanda potencial

Teniendo en cuenta que el producto será comercializado en el área metropolitana de Buenos Aires, la estimación de la demanda comienza en 14.800.000, dentro de esa población se consideran las personas que tienen entre 20 y 50 años (45%), el total de esa población es 6.660.000. También se toma en cuenta el nivel socio económico, el target se ubica en ABC1 y C2, que son 1.465.200, lo que implica el 22%. El último criterio que se tiene en cuenta es si pertenecen al segmento de Foodies, corresponde al 20% de la población, por lo que la población pasa a ser de 293.040. Finalmente, se tiene en cuenta una intención de compra del 19%, por lo que la demanda potencial final es de 55.678 botellas al año.

COMPORTAMIENTO DE COMPRA Y CONSUMO

Para entender el comportamiento de compra y consumo del target de Uliveti, se realizaron diferentes Buyer Persona. De esta forma, es posible entender su día a día, prioridades e intereses. A su vez se puede detectar factores determinantes en sus decisiones.

- **Ariana** tiene 24 años, aficionada a cocinar, comprometida con un estilo de vida saludable, consciente de los ingredientes que consume y prefiriendo productos naturales y de calidad. Prefiere aceite de oliva por su origen y cualidades naturales, aunque ocasionalmente utiliza aceite de girasol por razones de costo.
- **Juan Ignacio** tiene 35 años, es amante de la buena comida y de frecuentar restaurantes reconocidos o por recomendaciones de los influencers que sigue. No

tiene muchos conocimientos de cocina, pero le gusta tener ingredientes de calidad. Disfruta de ver programas de cocina como Master Chef.

- **Laura** tiene 55 años, los domingos son sagrados en el hogar de ella y su esposo. Es el día en que dedican tiempo exclusivo a su familia, uniendo lazos y creando recuerdos invaluable. Para ellos, preparar comidas caseras de calidad es una tradición arraigada que atraviesa generaciones. Con dedicación, seleccionan cuidadosamente los ingredientes, optando siempre por productos de marcas reconocidas que garantizan excelencia en cada plato.

PLANTEO DE INSIGHTS

Luego del análisis realizado mediante el método de medición de encuestas, las entrevistas en profundidad a expertos y heavy users de aceite de oliva extra virgen y de observaciones del sector, se han detectado los siguientes insights:¹³

“El aceite de oliva de calidad eleva la experiencia de comer”

“El aceite de calidad convierte cada comida en una fiesta celestial”

“¡El aceite de oliva es el nuevo vino!”

“El aceite de oliva te alarga la vida”

MARKETING MIX

Las empresas deben comunicar a los consumidores desde las 4 P: Producto, Precio, Plaza y Promoción. En este caso, la empresa ha optado por un producto premium, por lo que la estrategia en cada uno de los elementos será de esa índole. Al implementar esta estrategia, se busca lograr una identidad de marca y corporativa mediante una comunicación de marketing integrada.

Producto

La empresa presentará al mercado un único producto en una sola presentación: un aceite de oliva extra virgen de la variedad Frantoio, una oliva de origen italiano, en presentación de 500

¹³ ANEXO: PLANTEO DE INSIGHTS

ml. Este aceite se distingue por sus excepcionales propiedades organolépticas, presentando aromas frutales con tonos ligeramente picantes, características brindadas por la variedad de oliva seleccionada. En cuanto a su apariencia, posee un color verde oscuro que lo diferencia de los aceites comerciales comunes. Al gusto, ofrece una experiencia con notas amargas y picantes, que pueden compararse con el sabor de las almendras, el apio o el romero.

Este producto está diseñado para el consumidor final, especialmente dirigido a personas apasionadas por la gastronomía y los procesos e ingredientes que la componen, incluyendo a chefs y cocineros profesionales. Por lo tanto, se clasifica como un producto de especialidad, enfocado en satisfacer las altas expectativas de clientes conocedores que valoran la calidad y así lograr su preferencia y lealtad a la marca.

En términos de posicionamiento de valor, se clasifica como un producto premium, ya que ofrece un valor superior al comprador dentro de su categoría, justificando un precio elevado. Esto implica un nivel de calidad superior y un valor significativamente mayor en comparación con otros productos del mercado.

La generación de valor en este producto se puede apreciar en su envase, la marca y el diseño. La ventaja competitiva radica en su singularidad, ya que presenta una posición exclusiva en cuanto a sus atributos, haciéndolo único en su categoría gracias a la variedad de oliva utilizada.¹⁴

Plaza

Al ser un producto de especialidad, el aceite de oliva de Uliveti podrá encontrarse en la web de la marca y en tiendas de especialidad o delicatessen. Por esta razón, la distribución implica dos tipos de canales: directo e indirecto.

El **canal directo** de Uliveti se refiere a la página web, www.Ulivetiaceites.com, desde la que el consumidor podrá realizar compras y seleccionar envíos a todo el país en conjunto con una empresa de entregas como última milla. Este canal es beneficioso para la comercialización porque permite un mayor control sobre el proceso de venta, evita duplicaciones en las funciones y facilita el trato directo con el cliente mediante chatbot o email. Además, ofrece un mayor manejo en las comunicaciones. Sin embargo, presenta desventajas como la necesidad de una fuerte inversión y menor flexibilidad ante los cambios.¹⁵

¹⁴ ANEXO: MARKETING MIX - PRODUCTO

¹⁵ ANEXO: MARKETING MIX - PLAZA

El **canal indirecto** permitirá alcanzar una mayor cobertura, adaptarse con rapidez a los cambios y obtener un conocimiento de mercado local más especializado. Sin embargo, este canal implica una pérdida de control en el mercado final por parte de Uliveti. Para maximizar el impacto en este canal, se llevarán a cabo acciones de push en los puntos de venta, incentivando a los consumidores a comprar el aceite de oliva de Uliveti mediante degustaciones del producto y la colocación de códigos QR que dirigen a la web y redes sociales de la marca.

Con respecto a los comercios minoristas, se hará foco en tiendas delicatessen. Estos comercios ofrecen un surtido de bienes y servicios que complementan el producto, adecuándose a las necesidades del consumidor. Esto permite al comprador comparar precios, calidad, características y ventajas de otros productos. Además, los comercios minoristas facilitan la adquisición de productos al encontrarse en ubicaciones convenientes, influyendo positivamente en el factor tiempo. También ofrecen servicios y actividades que impactan en la decisión de compra, como envíos a domicilio, pedidos telefónicos y diversos medios de pago.

Precio

La metodología de fijación de precios seleccionada está orientada a la competencia. Por lo cual, hace foco en el valor diferencial que ofrece la empresa con respecto a los demás competidores en el mercado y se diferencia con precios más altos o más bajos. En el caso de Uliveti, tienden a establecer precios más altos, debido a sus ventajas competitivas respecto a la calidad del producto que ofrecen.

Sumado a esto, la estrategia de fijación de precios es de desceme. Se decide ingresar al mercado con un precio alto para demostrar desde el principio, una imagen de marca muy fuerte con respecto a la calidad del aceite de oliva. Esto se puede respaldar con lo relevado en la investigación cuanti-cualitativa, en la cual se concluyó que muchas personas están dispuestas a pagar un precio más alto si eso significa que acceden a un producto saludable y de calidad superior. Los valores propuestos por la competencia son menores a los de Uliveti, tanto para canales directos como indirectos.¹⁶

El precio de cada botella de aceite de oliva extra virgen premium de 500ml será diferente, en función del canal por el que se comercialice. Los clientes B2C, podrán acceder al producto

¹⁶ ANEXO: MARKETING MIX - PRECIO

por la página web de \$21.000, mientras que a las tiendas delicatessen se les ofrecerá el producto a \$17.000, con un precio recomendado de venta al público de \$21.000.

Promoción

La estrategia de comunicación se centra en uno de los insights más destacados es *"Un aceite de oliva de calidad eleva la experiencia de comer"*. Este insight resalta la importancia de las características del producto en el sabor final de los platos producidos. El aceite de oliva de Uliveti ofrece atributos distintivos que contribuyen significativamente a esta experiencia culinaria.¹⁷

El **mensaje que se transmitirá al segmento objetivo** estará centrado en 3 pilares: En primer lugar en la variedad de oliva utilizada Frantoio, la cual es originaria de Italia pero cultivada por pocos productores en Argentina. En segundo lugar el producto cuenta con la denominación de origen correspondiente, que garantiza que las aceitunas cultivadas y el aceite comercializado provengan exclusivamente de la provincia de La Rioja. Y por último, se hará hincapié en la baja acidez (menor a la media como ya se ha mencionado con anterioridad), el cual es un determinante de la calidad en este tipo de productos.

De esta forma se garantiza una experiencia culinaria única para los consumidores **que elevará las creaciones gastronómicas de los consumidores**, ofreciendo seguridad sobre el origen y calidad del producto.

Campaña de prelanzamiento - redes sociales

Se buscará establecer una fuerte presencia en redes sociales, con especial énfasis en Instagram y TikTok, mediante estrategias de publicidad dirigida.

En Tik Tok se realizará una campaña acorde a la red social, por lo cual Uliveti realizará videos sobre:

- Recetas sofisticadas con aceite de oliva (como helado de vainilla con sal marina y aceite de oliva)
- Recetas para fechas específicas y celebraciones.
- Usos que se le pueden dar al aceite de oliva para elevar la calidad de las comidas.

¹⁷ Calí, M. J. (n.d.). *Análisis sensorial de los alimentos*. Retrieved May 9, 2024, from https://www.fio.unicen.edu.ar/usuario/gmanrique/images/Anal_Sens_nota.pdf

- Storytelling de cómo el aceite de oliva llega a la mesa del consumidor (desde que se cosecha y se elabora, y llega a la mesa de la casa)

Estas estrategias de comunicación buscan no solo promocionar el aceite de oliva de Uliveti, sino también educar y captar la atención del público objetivo, creando una expectativa positiva y un interés genuino por el producto. Teniendo en cuenta el algoritmo y funcionamiento de esta red social, no se considera que se requiera realizar publicidad paga, sino que esta herramienta se utilizara para Instagram, Facebook y Google.

Para Instagram se publicaran reels en los que se presenten recetas rápidas y fáciles y publicaciones que cuenten sobre la historia de la empresa, para generar empatía con el público y reconozcan los valores familiares que comparten con Uliveti.

Campaña de prelanzamiento- evento gastronómico

Además de la campaña en redes sociales, Uliveti realizará el pre lanzamiento de su producto en el evento gastronómico "Caminos y sabores". Dicho evento cuenta con más de 100.000 visitantes al año y visitas de reconocidos chefs (como Dolli Irigoyen, Narda Lepes, entre otros) donde productores de diferentes partes de Argentina se reúnen para dar a conocer sus productos.

El objetivo de esta etapa de prelanzamiento es entablar un vínculo con todos aquellos visitantes que se acerquen al stand con una metodología de venta relacional, lo cual les permitirá a los consumidores conocer el producto y establecer de esta forma un vínculo con la marca para elevar la conciencia de existencia de la misma. En el stand además de poder adquirir el producto se podrá realizar degustaciones.

Campaña de lanzamiento

Para el lanzamiento oficial, se llevarán a cabo degustaciones en los puntos de venta seleccionados, donde se entregará a los asistentes un QR de la empresa que redirigirá a la página web y a los perfiles en las redes sociales.

Además, se buscará tener presencia mediante stands temporales de la marca en reconocidos centros comerciales como Patio Bullrich, Distrito Arcos, Unicenter, Alto Avellaneda, Galerías Pacífico, Recoleta Mall y Alto Palermo.

Catas de aceite de oliva

Una vez finalizada la campaña de lanzamiento, la cual transcurre entre los meses de agosto y septiembre, se realizará una cata de aceite de oliva en el mes de diciembre para 15 clientes de la marca. La participación en la misma será sorteada a través de redes sociales entre los consumidores que hayan adquirido el producto.

En dicho evento se invitará a la enóloga Andrea Barone a que explique cómo se realiza una correcta cata del aceite de oliva, cuál es la mejor forma de acompañar al mismo y cuales son los beneficios.

Se le ofrecerá a los comensales comida acorde y bebidas sin alcohol para que puedan disfrutar de un agradable evento. El mismo se enfocará en crear lazos de confianza, credibilidad y emocionales con el consumidor para que continúe eligiendo a Uliveti.

Mix de comunicación

La estrategia de marketing digital de la marca incluirá publicidad en redes sociales como Instagram y TikTok. La comunicación en dichas plataformas contendrá la creación de contenido informativo sobre la marca, el producto y sus beneficios.

Se centrarán las campañas publicitarias en plataformas como Meta y Google Ads, dirigidas específicamente a los “*foodies*” para crear conciencia hacia la marca. Además se realizarán publicaciones informativas y aportes sobre los beneficios del aceite de oliva y un estilo de vida saludable. Como complemento al contenido, se pautará con influencers con el objetivo de aumentar la confianza en los consumidores y lograr llegar a ellos desde un sentimiento aspiracional. Los influencers elegidos para esta acción son: Donato de Santis, Germán Martitegui y Olivia Saal.

Se realizará contenido regularmente, fomentando así la interacción con los seguidores. La estrategia busca aumentar el reconocimiento de la marca, generar interés, fomentar la confianza en la marca, dirigir el tráfico a la web y motivar la prueba del producto para luego buscar la retención de los consumidores actuales.

Además, se implementarán degustaciones del producto en los locales de delicatessen donde se comercialice el aceite de Uliveti para incentivar la prueba del mismo por parte del consumidor.

ESTRATEGIA DE MARCA Y MENSAJE

Al ser una marca nueva en el mercado, se utilizará una estrategia de marca única para ingresar al mismo y de esta forma poder instaurar a Uliveti en la mente de los consumidores. Dicha estrategia estará apalancado con el eslogan de marca de *“Elevá tus comidas, potenciá los sabores”*.

La marca contará con un isologotipo representado por una planta de oliva, en color dorado y negro, lo cual brinda un aspecto de calidad y formalidad, con el objetivo de transmitir confianza hacia el producto.

La estrategia de comunicación de marca está pensada para transmitir calidad y autenticidad, para demostrar que es un producto premium y gourmet. Se hará hincapié en el tipo de oliva utilizada en el producto y en el origen del mismo, dado que ambas características son un atributo esencial y parte de la ventaja competitiva.

La misma se llevará a cabo mediante acciones en redes sociales propias y con influencers, se realizarán publicaciones de imágenes sofisticadas para mantener la sensación de alta calidad. También habrá cartelería en el punto de venta.

BRIEF DE PUBLICIDAD

Resumen Ejecutivo:

Uliveti se posiciona como una propuesta innovadora en el mercado de Aceite de Oliva Virgen Extra (AOVE) premium. Producido de manera sustentable en La Rioja, Argentina, Uliveti ofrece un AOVE con un sabor afrutado y notas amargas y picantes dadas por la variedad de oliva Frantoio. Además, cuenta con la certificación de origen que respalda su autenticidad, Uliveti aspira a convertirse en la elección preferida de los foodies y chefs que buscan calidad y excelencia en sus ingredientes.

Objetivos de Comunicación:

- Generar conciencia sobre la marca Uliveti y su AOVE premium.
- Posicionar a Uliveti como una opción de alta calidad y valor en el mercado.
- Atraer a los foodies como principales consumidores y prescriptores del producto.

- Impulsar las ventas a través de la web con la suscripción online y en puntos de venta seleccionados.

Insight Creativo: "Un aceite de oliva de calidad eleva la experiencia de comer."

Descripción del Producto:

Uliveti ofrece aceite de oliva extra virgen en presentación de 500 ml, proporcionando una solución a la limitada accesibilidad de aceites de oliva de calidad con certificado de origen riojano y variedad específica. La forma de uso del mismo es una aplicación directa para uso culinario.

Uliveti representa la esencia de la excelencia en el mundo del aceite de oliva. Este aceite extra virgen es el resultado de un proceso cuidadosamente gestionado, desde la cosecha de las olivas hasta la extracción del oro líquido en las instalaciones de La Rioja. La variedad Frantoio utilizada para su producción aporta un sabor frutado inigualable, con matices de almendras, apio y romero que sorprenderán a los paladares más exigentes. Con cada gota, Uliveti ofrece una experiencia gastronómica única que eleva cualquier plato.

El producto estará disponible en tienda online y tiendas físicas.

Audiencia Objetivo:

- Hombres y mujeres entre 20 y 50 años, con un nivel socioeconómico medio alto. Les apasiona la comida, ya sea por cocinar o simplemente consumirla y se fijan en los ingredientes utilizados en cada plato, por lo que priorizan la calidad y origen. Dicho target se conoce como "*Foodies*", los cuales son consumidores apasionados por la gastronomía, que buscan experiencias culinarias únicas y valoran la calidad de los ingredientes.

Estrategia de Comunicación:

- Transmitir la calidad y autenticidad de Uliveti como un producto gourmet y premium.
- Destacar las características únicas del aceite de oliva premium y su origen en La Rioja, Argentina.

- Enfatizar cómo Uliveti eleva la experiencia gastronómica y mejora el sabor de los platos.
- Generar conciencia de marca, estimular la intención de compra y fomentar la fidelidad del cliente.

Estrategia creativa:

- Resaltar las ventajas en términos de calidad, sabor y salud. Además, destacar el gusto propio del Frantoio sobre otras variedades.

Promesas / Beneficios:

- Uliveti ofrece un aceite de oliva premium, producido con cuidado a partir de una cosecha seleccionada de variedad Frantoio, con un sabor frutado y baja acidez. Además, al ser un producto nacional con origen en La Rioja y natural, con una acidez inferior a otros aceites de oliva, se promueve la salud del consumidor.

Mensaje Clave:

Uliveti es mucho más que un simple aceite de oliva; es la esencia de la calidad, la autenticidad y el sabor. Este producto premium está diseñado para aquellos que buscan llevar sus creaciones culinarias al siguiente nivel, con un aceite que no solo realza el sabor, sino que también añade un toque de distinción y excelencia. Con Uliveti, cada comida se convierte en una experiencia inolvidable, donde el sabor, la calidad y la pasión se unen para crear momentos únicos en la mesa.

Canales y Tácticas:

- Redes Sociales: Instagram y TikTok con contenido visual atractivo y promociones dirigidas a la audiencia objetivo.
- Degustaciones en Puntos de Venta: Realización de degustaciones en puntos estratégicos para llegar directamente al consumidor y generar interés.

- Publicidad Digital: Utilización de campañas en plataformas como Meta y Google Ads para aumentar el alcance y generar conversiones.
- Contenido Informativo: Creación de contenido valioso sobre la marca y el producto a través de videos e imágenes en redes sociales.
- Promociones en Locales y Web: Implementación de promociones atractivas en puntos de venta y en la web para incentivar la compra y la recompra del producto.
- Campañas de mailing: para incentivar la recompra.

Medición y Evaluación:

- Seguimiento de métricas como el alcance, la interacción, las conversiones y las ventas para evaluar el impacto de las actividades de comunicación.
- Encuestas de satisfacción del cliente para medir la percepción de la marca y la calidad del producto.

PLANILLA DE MEDIOS

El plan de comunicación para Uliveti se basará en campañas en redes sociales y de gráfica en los puntos de venta.

El primer año, se enfocará en la comunicación de marca a través de redes sociales como Instagram y TikTok. Con el objetivo de dar a conocer el producto, interactuar con seguidores, generar fidelidad con la marca y tráfico a la página web.

Sumado a esto, se realizará una campaña gráfica de cartelería y flyers en los distintos puntos de venta, con el objetivo de destacar con respecto a los productos sustitutos y otros competidores.

Medios digitales

Se creará una página web, en formato institucional con información de la empresa y del producto en sí.

- Página Web: www.ulivetiaceites.com

- Redes Sociales: Facebook, Instagram y Tik Tok (Nombre en redes: Uliveti aceites)

Comunicación en punto de venta

En cada tienda física donde se comercialicen los productos, se colocarán carteles que permitan encontrar el producto con facilidad, es decir, gráfica y producto estarán ubicados juntos en una ubicación previamente determinada con el punto de venta. La cartelera también brindará información del producto con un código QR que redirige a los consumidores a los medios digitales.

Participación en eventos

Como se mencionó con anterioridad, la marca realizará el prelanzamiento de su producto en el evento “Caminos y sabores” en el primer año. Sumado a esto, continuará teniendo presencia en dicho evento para afianzar la relación con sus consumidores y poder captar mayor cantidad de público objetivo.

El objetivo de asistir a dicho evento es dar a conocer el producto, llegar a un mayor público y beneficiar la relación con los clientes. En el stand se podrá adquirir el producto y se realizarán degustaciones del mismo.

Caminos y sabores¹⁸

Caminos y Sabores es más que una feria, y mucho más que un evento gastronómico, es una experiencia única para sus visitantes que se desprende en la posibilidad de comprar, degustar y conocer en profundidad alimentos, bebidas, artesanías y destinos turísticos.

En el año 2022, la feria tuvo los siguientes datos:

- 18000 m2
- Más de 100000 visitantes
- Mas de 450 expositores
- Presencia de 18 provincias
- Más de 40 chef reconocidos de todo el país

¹⁸ Caminos y Sabores. (n.d.). 18º edición de Caminos y Sabores - El gran mercado argentino. Retrieved May 9, 2024, from <https://www.caminosysabores.com.ar/>

- Más de 800 periodistas acreditados
- Más de 700 millones de pesos en volumen de negocios
- Más de 400 reuniones entre 140 productores y 30 supermercadistas

En los 3 primeros años, se contratará medio stand de unos 4.5 m². También se contratará el pack de comunicación básico que incluye difusión en redes sociales de Caminos y Sabores, previos y durante la feria y la marca destacada en el listado de expositores en la guía digital, que se encuentra en el sitio y se difunde en redes y por envíos masivos de mail. Para el cuarto y quinto año se realizará la contratación de un stand completo y el pack full de comunicación para aumentar la presencia de la marca en el evento y en la mente del consumidor.

Medios tradicionales

Se descarta la opción de invertir en medios tradicionales como revistas, diarios y televisión, debido a que son canales de comunicación con una audiencia que no se podrá satisfacer debido al volumen de producción.

ANÁLISIS FINANCIERO

Supuestos utilizados para el análisis económico-financiero

Para la realización de este trabajo no se ha considerado amortizaciones y depreciaciones de la empresa. Así como tampoco impuestos ni inflación.

Se consideró que el proyecto de inversión no incurrió en efectos colaterales de canibalización, sinergia ni costos de oportunidad. Debido a que las hectáreas utilizadas para la realización de este producto no eran utilizadas para un uso comercial.

El escenario en el cual se ha desarrollado y proyectado el proyecto de inversión es de índole neutral. Considerando un promedio entre la máxima producción que puede brindar un campo de 30 hectáreas de olivares y la mínima (debido a las inclemencias climáticas que pueden incurrir en el año).

Si bien el presente análisis corresponde a un periodo de 5 años, no se contempla un cierre de la empresa en el quinto año, por lo cual no se liquida el capital de trabajo neto.

Previo al comienzo del presente proyecto, la empresa ya se encontraba operando. Por lo tanto, no se realizaron inversiones en activos fijos.

Además, se considera según los datos arrojados por las encuestas un 19% de intención de compra y que 28% del target, realice la compra de una botella de aceite de oliva de forma bimensual de 500 ml.

Antes que comience el proyecto, se acuerda brindar dividendos al dueño del campo a partir del año 3 de un 10% de las ganancias del mismo.

También se acuerda con los socios inversionistas que los mismos no percibirán honorarios ni dividendos a lo largo de los 5 años del proyecto, pero sí cobrarán sueldo. Dicho sueldo se percibirá a partir del año 1, es decir, cuando el proyecto comience a generar ventas y, por lo tanto, ingresos. Se acuerda además con los socios que el mismo será de nivel gerencial: durante el año 1 será de un sueldo bruto de \$1.400.000 y luego del segundo año se percibirá un aumento hasta el monto de \$2.400.000.

La realización del presente proyecto de marca Uliveti no sigue el año calendario ya que la cosecha de las olivas comprende desde febrero a mayo, por lo cual la realización del aceite de oliva y su embotellado finaliza en el mes de junio. Por este motivo, se toma como mes inicial del proyecto Julio.

Organigrama y distribución de tareas

A partir de la implementación del proyecto, la empresa comenzará a comercializar dos líneas de producto. Por un lado, se mantiene la venta de aceite a granel, negocio del que se ocupa el dueño actual del campo y por otro lado, se incluye la línea de aceite embotellado marca Uliveti. Para llevar adelante el plan, cada uno de los cuatro inversionistas se encargará de un área definida dentro de la empresa, en un puesto de coordinación:

Gerente de Marketing

- Gestión y control del Community Manager.
- Revisión y aprobación de las piezas publicitarias.
- Coordinación de eventos (Caminos y Sabores, Catas y degustaciones).
- Aprobación de presupuestos de campaña.
- Diseño de campañas especiales.
- Acciones de ventas (búsqueda de nuevos clientes y relevamiento).

Gerente de Logística

- Gestión y coordinación del traslado de la materia prima y producto terminado.
- Suministrar el stock del Dark Store de Buenos Aires.
- Coordinación de logística a clientes B2B y B2C (Última milla).
- Gestión de logística para eventos especiales.

Gerente Contable

- Monitoreo de los indicadores financieros y contables.
- Emisión de facturas a clientes.
- Gestión de pagos a proveedores.

Gerente de Planta

- Encargado de los operarios de planta permanente.
- Recepción y control del producto terminado al depósito.
- Control de stock.
- Control de la calidad de la materia prima para elaboración del aceite.

El community manager no será empleado de la empresa, sino que percibirá honorarios por sus servicios.

No se tendrá en consideración gastos de personal de depósito ni seguridad ya que se realizará la contratación de un dark store, donde se incluye en el servicio dicho personal siendo guiado por el gerente de logística. Así mismo no se cuenta con repartidores propios, sino que se contratará un servicio de última milla que incluye dentro del plan personal acorde para carga, descarga y entregas.

A partir del tercer año se emplearán a dos personas administrativas para brindar soporte a los gerentes mencionados con anterioridad: Un ayudante en planta para el control de stock y calidad del producto terminado y de la materia prima en La Rioja. Y, también, un ayudante en el sector de logística en CABA.

Sales Forecast / Pronóstico de Ventas

Partiendo de una población de 14.800.000 habitantes en el Área Metropolitana de Buenos Aires, se ajustó la muestra a 293.040 personas, que constituyen el público objetivo.

Según las encuestas realizadas, se deduce que el 19% de esta muestra, es decir, 55.678 personas, tienen intención de compra del producto.

Considerando una producción anual de 18.000 botellas, se reserva el total de 3.000 botellas como stock de seguridad (2 meses aproximados de producción).

Se proyecta que el porcentaje de conciencia de compra partirá del 5% en el primer mes, debido al prelanzamiento del producto en el evento de 'Caminos y sabores' a realizarse en el mes de Julio¹⁹. La conciencia se ajustará según los datos brindados por META donde se verifica se llegara a un porcentaje del público objetivo con los intereses deseados que comprende desde 2,14% a 6,29% aproximadamente. Además se realizará un ajuste según el engagement promedio de instagram del 11,81%²⁰ y la intención de compra calculada en el

¹⁹ ANEXO (Cálculo de conciencia inicial)

²⁰ Kolsquare. (n.d.). *Estadísticas en instagram*. <https://acortar.link/EDnWoi>

presente trabajo del 19%.

De esta forma la conciencia de marca dentro del segmento objetivo logra alcanzar un 26,41% en el último mes del quinto año. Dicho incremento se representa debido a la publicidad pautaada en redes sociales y los eventos realizados en el año (cata, degustaciones en tiendas delicatessen y evento contratado: 'camino y sabores')

Con respecto al ajuste de distribución se estima del 10% en base a la cantidad de tiendas delicatessen en las cuales Uliveti estará presente (8 tiendas de un total de 80 en CABA).

Se considera que Uliveti posee una capacidad operativa de 15.00 botellas, referidos a la misma como la producción total descontando el stock de seguridad anual.

Con respecto a las ventas, las mismas se realizarán a través de tres canales: venta directa (Internet), tiendas físicas y eventos especiales. El precio de venta será de \$21.000 para la venta directa e Internet, y de \$17.000 para las tiendas físicas con un precio de venta sugerido a las tiendas de \$21.000, garantizando un margen mínimo para los revendedores del 19,05%.

El margen bruto percibido por la empresa para el segmento B2C es de 84% y para el segmento B2B de 80%, aproximadamente.

En base al análisis se verifican los siguientes puntos a destacar:

Crecimiento Anual: El pronóstico de ventas muestra un crecimiento significativo en las ventas y la facturación año tras año.

Incremento en Conciencia: El aumento en la conciencia del producto contribuye al incremento de las ventas.

Diversificación de canales: La diversificación de los canales de venta (internet, tiendas y eventos) ayuda a maximizar las ventas y facturación.

Eventos y Degustaciones: Estos juegan un papel clave en el aumento de la conciencia del producto y las ventas y de la fidelización del consumidor.

Free Cash Flow del Proyecto

En base al análisis financiero se verifican los siguientes puntos a destacar:

Crecimiento Sólido en Ventas y Beneficios: Las ventas incrementales y los beneficios (EBITDA y NOPAT) muestran un crecimiento sólido y constante.

Incremento en Capital de Trabajo Neto: Aumenta la necesidad de capital de trabajo neto debido al crecimiento del inventario y las cuentas por cobrar.

Mejora del Free Cash Flow: Se generan flujos de caja positivos desde el primer año.

Acumulación de Caja: La posición de caja mejora notablemente, pasando de una necesidad de aportación inicial a una acumulación significativa de caja al final del periodo.

En conclusión, la empresa muestra una evolución positiva con un crecimiento significativo en ventas y beneficios, gestionando adecuadamente sus necesidades de capital de trabajo y logrando generar un flujo de caja libre positivo y creciente a lo largo del periodo.

Profit e Indicadores financieros

Análisis del VAN

El Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$53.045.983 indica que, al descontar los flujos de caja futuros a la tasa de corte del 32,94%, el valor presente neto de estos flujos excede la inversión inicial. Esto sugiere que el proyecto es rentable y que genera un valor adicional significativo para los inversores, por encima de la tasa de descuento especificada. Entonces, se concluye según el criterio de VAN que la inversión es claramente rentable, generando un valor presente neto positivo que indica un retorno superior a la tasa de descuento.

Análisis de la TIR

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 85% significa que el proyecto tiene una tasa de retorno muy superior a la tasa de descuento del 32,94%. Esta alta TIR confirma que el proyecto es muy atractivo desde el punto de vista financiero, ya que ofrece una tasa de retorno interna que es más del doble de la tasa de descuento utilizada.

Payback

El período de recuperación (Payback tradicional) es de 2 años y 4 meses. Lo cual indica que la empresa recupera su inversión inicial de \$36.070.000,00 en un periodo de 2 años y 4 meses, después del cual comienza a generar flujos de caja netamente positivos.

Índice de rentabilidad

Según el indicador de índice de rentabilidad, por cada peso invertido en el proyecto se obtendrán \$1,47 (un peso con cuarenta y siete centavos).

Punto de Equilibrio (PE)

-Margen de Contribución por Unidad

Fluctúa entre \$14.350 y \$16.394.52.

-PE (Unidades)

El PE en unidades varía entre 3.073 y 3.511 unidades. Es decir que la empresa necesita vender aproximadamente entre 3.073 y 3.511 unidades anualmente para cubrir sus costos fijos y variables y comenzar a obtener utilidades.

-Margen de Contribución %

El margen de contribución porcentual se mantiene relativamente estable, oscilando entre 81,8% y 83.7%. Esto muestra una consistencia en la relación entre el precio de venta y el costo variable, lo que es positivo para la planificación financiera.

-PE (Facturación)

El Punto de Equilibrio en términos de facturación varía entre \$60 millones hasta los \$61 millones en ingresos anuales para alcanzar el punto de equilibrio.

Conclusión del análisis financiero

En conjunto, el proyecto muestra una evolución positiva y sostenible en el tiempo: La empresa no solo es capaz de alcanzar el equilibrio financiero en un plazo razonable de tiempo, sino que también tiene el potencial de generar retornos significativos que superan ampliamente la tasa de corte exigida al negocio por los inversionistas.