

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.



CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

Índice

| | |
|---|----|
| PLAN DE INVESTIGACIÓN..... | 4 |
| Resumen ejecutivo | 4 |
| Problema. | 5 |
| Solución detectada: | 6 |
| Conclusiones Macroentorno. | 7 |
| Conclusiones Microentorno..... | 9 |
| La empresa..... | 10 |
| Segmento. | 12 |
| Ventaja competitiva y barreras de entrada y salida..... | 13 |
| Oportunidad detectada: | 14 |
| Estrategia: | 15 |
| PLAN DE MARKETING. | 18 |
| Resumen ejecutivo. | 18 |
| Descripción del segmento determinado. | 19 |
| Comportamiento de compra y consumo..... | 20 |
| Estrategia de posicionamiento. | 22 |
| Planteo de insight. | 23 |
| Marketing mix. | 23 |
| Producto:..... | 23 |
| Precio: | 24 |
| Plaza: | 25 |
| Promoción:..... | 25 |
| Estrategia de marca y mensaje..... | 27 |
| Plan de medios y costeo. | 28 |
| PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO | 30 |
| Tablero de control..... | 31 |

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.



CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

PLAN DE INVESTIGACIÓN.

Resumen ejecutivo

Baires Jarcake es una empresa de corta trayectoria, que comercializa la mezcla justa de ingredientes secos para hornear cookies, envasada en frascos de vidrio, a través de distintos canales de venta, físicos y on line. Sus productos apuntan a un segmento amplio en cuanto a su rango etario (15-64 años), pero se enfocan específicamente en mujeres, para quienes un ahorro de tiempo es un diferencial sumamente valorado.

El objetivo de la siguiente investigación es evaluar el segmento de mercado, conocer sus necesidades específicas, atravesadas por las condiciones de un macroentorno cambiante y lanzar al mercado un producto que logre culminar con los estados de tensión, surgidos en el nuevo perfil de estas consumidoras.

Se realizó un estudio exhaustivo del mercado, analizando por un lado el potencial de la industria a expandir, la rivalidad de los competidores que se encuentran en ella, la importancia de proveedores y distribuidores para la empresa y la posibilidad de que el producto a lanzar, contribuya con el crecimiento de Baires Jarcake. Por otro lado, se realizó un estudio detallado de los nuevos intereses, actividades y valores del segmento y se evaluó de qué forma repercuten en las decisiones de compra.

La oportunidad detectada es el lanzamiento de un doypack, envase de plástico que contendrá una versión mejorada de la mezcla que actualmente se comercializa en un menor tamaño y a menor precio que el frasco. Este nuevo producto pretende aumentar la satisfacción brindada a los clientes, tratando de reducir sus costos en tiempo y dinero y mejorando la calidad de los productos que consumen ya que los nuevos ingredientes serán 100% naturales. Por otro lado, el nuevo producto contribuirá con la expansión y crecimiento de la empresa, su forma de producción permitirá lograr economías de escala y por último, incrementará el alcance de la marca a nivel nacional.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

Problema.

Baires Jarcake es una empresa que se dedica a comercializar frascos de 800cc (620 gr.) con la medida justa de ingredientes secos para cocinar cookies. Cuenta con 8 recetas distintas y aunque no posee punto de venta propio, realiza venta online, distribución a nivel nacional y también está presente en distintos puntos de venta minoristas del país¹. Ingreso en este mercado a mediados del 2015 innovando con las características de la preparación y su novedoso envase. Distinguiéndose de las premezclas artificiales existentes en ese momento (Exquisita, Godet), la empresa opto por destacar la imagen y estética del producto que solo podía ser lograda produciendo de forma manual y acomodando los ingredientes dentro de los frascos para que sean visualmente atractivos.

Desde sus inicios y hasta la actualidad, la única dueña se encargó de realizar todas las actividades de la cadena de valor, limitando la capacidad productiva de la empresa a los frascos que ella misma podía producir. Ante el atractivo que presenta esta industria² muchos emprendedores comenzaron a lanzar sus marcas de mixes igualando las variedades ofrecidas e incorporando nuevas y también disminuyendo las ventas de Baires Jarcake.³

Las cookies son un producto cuya tendencia de consumo aumenta cada vez más, debido a la tendencia de los argentinos de incorporar productos dulces con azúcar en sus comidas diarias. Se consumen alrededor de 7 kilos de galletitas per cápita anual.⁴ Es por esto que se detecta una oportunidad para apostar en mejorar su comercialización.

El potencial del producto se ve limitado debido a:

- La incapacidad de una sola persona de satisfacer la demanda de todo el país.
- Las bajas barreras de entrada que presenta la industria y el incremento constante de competidores⁵.
- La necesidad de reducir el precio final del producto debido a las problemáticas económicas que atraviesan los consumidores en la actualidad⁶.
- El deseo de los clientes de la existencia de una versión con menor rendimiento en cuanto a cantidad de contenido (el frasco rinde 36 cookies) ya que podrían querer cocinar una menor cantidad de cookies⁷.
- El interés por disminuir el creciente nivel de quejas que la empresa recibe debido a que los frascos comercializados no llegan en las condiciones apropiadas (rotura de

¹ Ver Anexo pág. 42 Direcciones de puntos de venta.

² Ver Anexo pág. 45 Atractivo de la industria (Porter).

³ Ver Anexo pág. 120 Competidores.

⁴ Ver Anexo pág. 33 Artículo dulces (Consumo de dulces en argentina).

⁵ Ver Anexo pág. 120 Competidores.

⁶ Ver Anexo pág. 12 Macroentorno económico.

⁷ Ver Anexo pág. 67 Entrevista en profundidad Nadia.

CUERPO PRINCIPAL**DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.**

frascos y mala estética de sus ingredientes ya que se mezclan en el traslado)⁸ a los puntos de venta (se pierden minoristas por este motivo).

- La necesidad de un producto que resulte atractivo para los consumidores y que combine dulzura, naturalidad, practicidad y buen precio.

Solución detectada:

Con el objetivo de fructificar las oportunidades mencionadas previamente surgió la posibilidad de lanzar la mezcla en versión doypack⁹.

Se pretende evaluar la rentabilidad de comercializar el mix apuntando al mismo segmento que actualmente consume los frascos integrado por mujeres de entre 15 y 64 años con un nivel socioeconómico ABC1 y C2¹⁰. Más allá de que la marca actualmente este presenten en distintos puntos de venta del país, este lanzamiento tendrá en cuenta solo algunos de ellos pertenecientes a las zonas de Capital Federal y GBA Norte (San Martín, Pilar y Vicente López)¹¹ para luego ser extendido a los demás. Se analizará el nivel de aceptación que los consumidores le darán a las características diferenciales del nuevo producto¹².

Dos opciones fueron evaluadas a la hora de decidir sobre el nuevo producto: frascos de menor tamaño, y la elegida.

Los frascos de menor tamaño fueron descartados debido a que:

- El costo del packaging no varía con respecto al de los frascos que actualmente se comercializan. El porcentaje del precio que se ve mínimamente reducido es el correspondiente a la materia prima, pero no afecta en el costo total de producirlo.
- No es factible minimizar las cantidades de los ingredientes secos para adaptarnos a un tamaño menor de un frasco, ya que la receta del frasco se completa con la incorporación de un huevo, unidad que no puede ser reducida.
- No se reducirían las quejas de los minoristas ya que los frascos continuarían llegando en las mismas condiciones.

La solución que se detectó es la de lanzar tres de las versiones más demandadas por los clientes, en un nuevo packaging (doypack de 500 gr) y con una versión mejorada de su receta¹³. Este producto permitirá:

⁸ Ver Anexo pág. 67 Entrevista en profundidad Nadia.

⁹ Ver Anexo pág. 67 Entrevista en profundidad Nadia.

¹⁰ Ver Anexo pág. 181 Segmento.

¹¹ Ver Anexo pág. 136 Marketing Mix. Plaza.

¹² Ver Anexo pág. 122 Marketing Mix. Producto.

¹³ Ver Anexo pág. 122 Marketing Mix, Producto. Ingredientes de la nueva receta.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

- Llegar a los consumidores a un menor precio final (el costo total unitario será reducido debido a que un envase de plástico es más económico que un frasco de vidrio)¹⁴.
- Adaptar la receta para que el producto final sea el mismo que el de los frascos ya que el tamaño del envase de plástico puede ser pautado con el encargado de producirlo.
- Ofrecer una mezcla más saludable que atienda los nuevos intereses de las consumidoras.
- Lograr economías de escala ya que la producción no estará a cargo de una sola persona sino que será tercerizada. Esto permitirá aumentar la capacidad productiva de Baires Jarcake.
- Anular las quejas de los clientes referidas al estado en el que reciben los productos. Incrementando los puntos de venta que presten interés en comercializar la marca.
- Diferenciarse de los competidores ya que en la actualidad no existe ninguna empresa que comercialice un producto con los atributos del que se lanzará y lograr una ventaja competitiva sobre los mismos ya que ninguno de ellos presenta esta forma de producción.

Conclusiones Macroentorno.

Las empresas de la actualidad, se encuentran con el desafío de enfrentar a un nuevo argentino, cuyas decisiones están condicionadas por un contexto poco favorable¹⁵. Debido, al tipo de política económica que sigue el país y a la distribución desigual de ingresos¹⁶, la crisis que se está atravesando afecta de forma distinta a cada uno de los habitantes del país, dependiendo en su totalidad, del nivel socioeconómico que posean.

El lanzamiento estará destinado a argentinos pertenecientes a los niveles socioeconómicos ABC1 y C2. Los pertenecientes al segundo estrato recientemente nombrado, últimamente han crecido, duplicando su tamaño, y aumentando el segmento detectado como una oportunidad de negocio.

Debido a la densidad que presenta, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, cuenta con el 38,9% de la población del país¹⁷ y funciona como punto estratégico para el lanzamiento de nuevos productos o contribuir al éxito de una empresa. Otro de los motivos que ponen a la Capital del país en la mira de todos es que luego del ajuste económico, es el lugar

¹⁴ Ver Anexo pág. 135 Marketing Mix. Precio. Cálculo del precio final.

¹⁵ Ver Anexo pág. 40 Matriz PEYEA.

¹⁶ Ver Anexo pág. 10 Macroentorno. Entorno Económico.

¹⁷ Ver anexo pág. 15 Macroentorno. Entorno Demográfico.

CUERPO PRINCIPAL**DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.**

donde menos ha bajado el consumo masivo (En el interior bajo un 4,6% mientras que en CABA y GBA un 1,7%)¹⁸.

La suba de precios y el término inflación, ha generado una transformación del consumidor tipo argentino. “Racionales, infieles, informados, osados, ahorristas y hedonistas”¹⁹, así los describen muchos expertos, quienes ante un abrupto cambio en el macroentorno del país, se vieron obligados a analizar al nuevo consumidor que las empresas deben enfrentar.

En cuanto a lo social, los consumidores con ingresos medios ya se han transformado en compradores inteligentes. Han dejado de lado el hecho de ser “alguien” por comprar y seguir una marca, y han comenzado a buscar todo tipo de información antes de tomar una decisión. “La búsqueda de información, el relevamiento de ofertas y el análisis racional de costos y beneficios serán características predominantes en el consumidor argentino durante los próximos años”²⁰.

Los consumidores ya dan por sentado que el ajuste es un hecho inevitable y con el que deberán convivir durante un periodo y actúan en función a ello, las compras por impulso y de repetición llegaron a su fin.

En los últimos años, con la evolución de la tecnología, y el hecho de la masividad de argentinos que siguen las tendencias y el uso de las redes sociales, el poder de los consumidores ha aumentado desproporcionadamente, llegando a generar comunicaciones más efectivas que cualquier esfuerzo de publicidad realizado por una empresa. Esta característica es sumamente favorable para la empresa debido a que el producto será una suma de beneficios para el target de consumidores, que solo serán multiplicados y repartidos por todas las redes sociales que ellos mismos utilizan.

Estos nuevos consumidores son un desafío para las empresas, con intereses cambiantes, cada vez más demandantes y solicitando productos hechos a medida. Es necesario que hoy en día, los productos que salgan al mercado, estén potenciados virtualmente. Para los nuevos argentinos, ya está naturalizado el hecho de que las empresas realicen esfuerzos off y on line.

El contexto que guía al país, ha generado un profundo cambio social, mostrando a un consumidor, al cual el cansancio y la saturación generadas a nivel político, se trasladan a los más mínimos detalles, donde un error en un producto, solo genera revolución en las redes sociales. Los consumidores, ya no se callan más, y han aprendido a expresarse libremente por medio de ellas.

¹⁸ Ver Anexo pág. 15 Macroentorno Entorno Demográfico.

¹⁹ Ver Anexo pág. 13 Macroentorno Entorno Socio-Cultural.

²⁰ Ver Anexo pág. 13 Macroentorno Entorno Socio-Cultural.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

Las demandas de los argentinos no solo están relacionadas con cuestiones de precios, o especificaciones de calidad, sino con nuevos intereses que comenzaron a emerger en la sociedad, relacionado a los nuevos hábitos de consumo de productos orgánicos y que los ayuden a llevar una vida más sana, sino también a intereses ecológicos relacionados con el cuidado del medioambiente.

Por otro lado, y en consecuencia a la suba de tarifas, los consumidores tienen cierta preferencia por aquellas empresas que realizan un consumo responsable de luz, agua y gas²¹.

Conclusiones Microentorno.

A fin de realizar un análisis completo del microentorno, y no tener información reciente y precisa sobre la evolución de la industria del producto sobre el cual se trabaja, se procedió a indagar sobre la industria de las galletitas, aquellas de consumo masivo, ya que el resultado final de la premezcla es una cookie que puede ser sustituida por una galletita de paquete.

La industria de galletitas está en constante evolución, fue uno de los alimentos que subsistió la última crisis del país debido a que se ha incorporado como un alimento esencial en las comidas de los argentinos. Ha adquirido identidad propia, y ha reducido los niveles de consumo del pan, producto sustituto de las mismas.²²

Si bien es una industria que se encuentra acaparada por unos pocos, dueños de las múltiples marcas que se ofrecen a los consumidores, día a día son más las pymes que comienzan a sumergirse dentro de este sector, aumentando la rivalidad entre los competidores.

Existen distintas variedades de galletitas y en los últimos años, la industria se ha amoldado a las necesidades cambiantes de los consumidores actuales, adaptando sus recetas e innovando con mejores composiciones nutricionales.²³

Al ser un producto de consumo masivo, requiere de producción a escala para poder satisfacer la demanda de los consumidores. La necesidad de contar con activos de alto valor, transforma a esta industria en una con altas barreras de entrada y de salida, donde es necesaria una gran inversión en plantas de producción, maquinaria y personal.

Los expertos en la misma, afirman que la inversión en publicidad y la innovación constante en el mejoramiento de los productos, hacen que las marcas puedan mantenerse posicionadas en el mercado y seguir atrayendo a quienes las consumen.²⁴

²¹ Ver Anexo pág. 15 Macroentorno Entorno Ecológico.

²² Ver Anexo pág. 17 Microentorno: análisis de la industria de galletitas.

²³ Ver Anexo pág. 17 Microentorno : análisis de la industria de galletitas.

²⁴ Ver Anexo pág. 19 Microentorno: análisis de la industria de galletitas. Gráfico inversión publicitaria.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

La industria con la cual se desarrolla este informe, es el de las premezclas. Estos productos se caracterizan por ofrecer valor agregado a los consumidores en forma de practicidad y ahorro de tiempo. En los últimos años, muchas marcas apostaron por la misma, pero también de forma masiva.²⁵

Las premezclas existentes (Exquisita, Godet) pertenecen a empresas con gran participación del mercado (Molinos, Arcor). Estas marcas ofrecen premezclas tanto para productos dulces como salados. En la industria hay más de 5 marcas de este tipo de producto, que podrían llegar a competir de forma directa con el doypack en el caso de que eliminen los conservantes de sus productos, naturalizando la receta.²⁶

En la actualidad, Baires Jarcake compite directamente con dos marcas²⁷. Al permitir la producción manual y una inversión menor de capital, ya que no se venden de forma masiva, este negocio cuenta con barreras de entrada y salida mucho más bajas que las de la industria de las galletitas.²⁸

Los competidores de la empresa siguen la misma forma de producción y comercialización de la de Baires Jarcake. No poseen puntos de venta propios sino que aquellos minoristas interesados en comercializarlos se ponen en contacto con los dueños de las marcas. Por otro lado, al ser un producto innovador y con una estética muy valorada por los consumidores, muchos maestros pasteleros están comenzando a incorporarlo en sus negocios.²⁹

La empresa.

Baires Jarcake es una empresa que nació a mediados del 2015. Comenzó como microemprendimiento y el paso del tiempo sumado a la aceptación del cliente permitieron que el negocio crezca. Su actividad principal es la producción de frascos de vidrio que contienen la medida justa de ingredientes secos para realizar cookies y brownies. Los mismos vienen acompañados de una etiqueta que contiene la receta y los pasos a seguir para la preparación. El cliente sólo debe agregar huevos y/o manteca. Actualmente cuenta con ocho variedades:

- *Blonde brownie mix*: Premezcla para preparar brownie de vainilla, almendras y chips de chocolate blanco.
- *Country cookie mix*: Premezcla para preparar galletas de avena y pasas.
- *Cowboy cookie mix*: Premezcla para preparar galletas de avena, nueces y chips de chocolate semiamargo.
- *Dark brownie mix*: Premezcla para preparar brownie de chocolate, nueces y chips de chocolate semiamargo.

²⁵ Ver Anexo pág. 17 Microentorno: Análisis de la industria de galletitas.

²⁶ Ver Anexo pág. 15 Microentorno: Porter: productos sustitutos.

²⁷ Ver Anexo pág. 15 Microentorno Porter competidores directos.

²⁸ Ver Anexo pág. 17 Microentorno Barreras de entrada y salida.

²⁹ Ver Anexo pág. 20 Microentorno competidores.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

- *Ginger cookie mix*: Premezcla para preparar galletas de jengibre.
- *Munchy Crunchy cookie mix*: Premezcla para preparar galletas de avena, cereales, coco y chips de chocolate blanco.
- *Rock cookie mix*: Premezcla para preparar galletas de vainilla con lentejas de chocolate de colores.
- *Triple chocolate cookie mix*: Premezcla para preparar galletas de chocolate con chips de chocolate blanco y semiamargo.



Las mismas se comercializan en distintos puntos de venta del país (Capital Federal, algunas zonas de GBA Norte, La Plata, Bahía Blanca, Mar del Plata, Corrientes, Santa Fe, Salta y Tucumán.), y a través del canal online.

Baires Jarcake tiene presencia en Facebook y Twitter, redes sociales que utiliza para contactarse con sus clientes y brindarles una atención personalizada.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

Segmento.

El segmento al cual pretendemos direccionar los esfuerzos de marketing, está integrado específicamente por mujeres, que residan en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y GBA Norte (específicamente Pilar, San Martín y Vicente López), y que preferentemente pertenezca a un nivel socioeconómico ABC1 C2³⁰. Este segmento está integrado aproximadamente por 759.681 mujeres³¹. En Argentina 9 de cada 10 argentinos incorporan en sus dietas cotidianas dulces y postres, nos da un claro dato, de que nuestro producto será aceptado por personas con esta nacionalidad³².

En cuanto a los hábitos de consumo de este segmento, los dulces son protagonistas en desayunos y meriendas, aumentando así la probabilidad de que nuestras cookies, comiencen a formar parte de estas comidas.

Hay determinadas características que ayudan a definir bien nuestro segmento, y que están relacionadas con la vida que llevan y cómo buscan complementar distintas elecciones, estas son:³³

- El rol de la mujer en la sociedad, ha permitido que incursione en muchas más actividades llevándola a tener que cumplir más horas de trabajo sumadas al hecho de que las grandes distancias que presenta la ciudad hace que pierdan horas en el transporte. Este tipo de mujer le otorga un gran valor al tiempo libre, y sus intereses están inclinándose cada vez más a actividades, o productos que simplifiquen y ahorren tiempo. Son un perfil de consumidoras, que están dispuestas a pagar más a cambio de que el producto les dé una recompensa en minutos.
- Son un tipo de mujeres que le están otorgando mayor importancia a términos como “obesidad”, “malos hábitos”, “prevención”, “tratamientos alternativos” y consideran que la forma en la que eligen los productos que consumen, las llevará a tener una calidad de vida más saludable y sustentable. Son mujeres conscientes de que una buena alimentación debe ser complementada con actividad física. Y que valoran aquellas marcas que realizan productos con versiones saludables porque sienten que comparten los mismos intereses que ellas.
- Le otorgan mucha importancia a las recomendaciones que surgen dentro de sus círculos íntimos, al boca en boca, debido a que les ahorra tiempo de búsqueda de información y les reduce el riesgo de compra.

³⁰ Ver Anexo pág. 31 Pirámide social.

³¹ Ver Anexo pág. 102 Cálculo de la demanda.

³² Ver Anexo pág. 32 Radiografía del consumo.

³³ Ver Anexo pág. 33 Características el segmento.

CUERPO PRINCIPAL**DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.**

- Están hiperconectadas en las redes sociales, en mayor o menor medida dependiendo del rango etario en el que se encuentren dentro de este segmento. Las más jóvenes utilizan Snapchat, Twitter, Instagram, Facebook, Whatsapp, y las más grandes sólo se limitan a las últimas dos. En ellas comparten contenido en forma de experiencias y momentos de la vida cotidiana, donde cuanto más novedoso y entretenido sea, mayor aprobación tendrá por quienes consideran sus “amigos”. Esta aprobación se da en forma de likes o comentarios con recomendaciones positivas sobre lo que está haciendo, aumentando de esta forma la autoestima de cada una de ellas.
- Buscan realizar buenos negocios, obteniendo mayores beneficios y que presenta intereses no solo en el hecho de reducir los tiempos de búsqueda de receta, compra de ingredientes y cálculo de medidas, sino que también valorará poder obtener un mismo resultado final a un menor costo.
- Son un segmento que valora la cercanía del producto. Esto disminuye la preferencia de compras en establecimientos grandes, y aumenta las compras que realizan por internet y en tiendas especializadas. De la misma forma, valoran la amplitud de formas de pago que cada canal ofrece, y prefieren aquellos que no las obligan a cerrar sus compras con efectivo sino que ofrecen posibilidades de financiación.

Ventaja competitiva y barreras de entrada y salida

La ventaja competitiva del producto está dada por el posicionamiento que se buscará en base a los siguientes atributos, los cuales son de gran importancia para el target³⁴:

- Reducción de costos³⁵.
- Reducción de tiempos (de preparación)
- Aspecto casero y natural³⁶.
- Contribución al cuidado del medio ambiente a través de la reutilización de su envase³⁷.

Otro motivo que funcionará como ventaja competitiva, es que será el primer producto en el mercado que reúna en un solo envase los componentes en su medida justa para hornear cookies, de una forma económica y sin conservantes. Esto permitirá que funcione como una innovación para el sector.

³⁴ Ver Anexo pág. 82 Gráficos encuestas.

³⁵ Ver Anexo pág. 136 Costo total unitario.

³⁶ Ver Anexo pág. 24 Envase e ingredientes.

³⁷ Ver Anexo pág. 133 Packaging reutilizabale.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

| BARRERAS | | De salida | |
|------------|-------|----------------------|-------|
| | | Bajas | Altas |
| De entrada | Bajas | Baires J A R C A K E | |
| | Altas | | |

38

Oportunidad detectada:

Luego de realizar un análisis sobre:

- Las condiciones del macroentorno y de qué forma influencia la situación actual a la industria sobre la cual se pretende trabajar³⁹.
- El microentorno, la industria en profundidad y su atractivo.⁴⁰
- Análisis FODA donde se distinguieron los recursos con los que cuenta la empresa para aprovechar sus oportunidades y disminuir sus amenazas.⁴¹

Se procedió a la utilización de la matriz PEYEA⁴² con el objetivo de determinar la posición estratégica de la empresa y evaluar posibles acciones. Luego de analizar las variables controlables y no controlables tanto a nivel macro como, se obtuvo como resultado que la empresa tiene una situación levemente favorable con respecto a ambos escenarios, por lo que deberá seguir un curso de acción agresivo⁴³.

Debido al resultado arrojado, se derivó a que en la matriz McKinsey⁴⁴, se ubique en el cuadrante de selectividad donde se invertirá selectivamente en aumentar las ventas de tres de las variedades más demandadas mediante el agregado de atributos diferenciales. Luego se desarrollaron las matrices que ayudaron a complementar la estrategia que va a seguir la empresa con el nuevo lanzamiento. El resultado obtenido de cada una de ellas fue coherente. En cuanto a la matriz BCG⁴⁵ el producto se encontrará ubicado en el cuadrante de los productos interrogantes, y las características del mismo coinciden con un producto que se encuentra dentro del ciclo de vida en la etapa de introducción⁴⁶. La marca cuenta con un producto ubicado en el cuadrante de vaca lechera, el cual funcionará como sostén económico para todas las acciones que la marca deberá realizar para comunicar los nuevos atributos del producto.

³⁸ Ver Anexo pág. 28 Microentorno desarrollo de barreras.

³⁹ Ver Anexo pág. 8 Análisis del macroentorno.

⁴⁰ Ver Anexo pág. 17 análisis del microentorno.

⁴¹ Ver Anexo pág. 35 Análisis FODA.

⁴² Ver Anexo pág. 40 Matriz PEYEA.

⁴³ Ver Anexo pág. 41 Desarrollo de estrategia agresiva.

⁴⁴ Ver Anexo pág. 45 Matriz Mc Kinsey.

⁴⁵ Ver Anexo pág. 43 Matrix BCG.

⁴⁶ Ver Anexo pág. 133 Marketing Mix. Producto. Ciclo de vida.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

Estrategia:

La empresa seguirá una estrategia de desarrollo de producto.⁴⁷ Se lanzará un producto nuevo en el mismo mercado en el cual la empresa interactúa actualmente. Será un producto innovador, ya que no existe ninguna empresa que comercialice un producto con las mismas características. Esta estrategia también se sustenta en el hecho de la selectividad arrojada por la matriz Mc Kinsey, donde el desarrollo del producto estará ligado a la elección de unidades específicas de negocio.

Por otro lado, siguiendo las estrategias competitivas de Porter, se seguirá una estrategia de enfoque o nicho. En primer lugar, porque es una empresa que, actualmente, no cuenta con los recursos necesarios para desarrollar estrategias de liderazgo en costos o diferenciación. Por otro lado, la empresa ha identificado un segmento de mercado con necesidades homogéneas, las cuales pueden ser satisfechas con los atributos que el nuevo producto tendrá. Es un mercado reducido del mercado total, donde no hay demasiados competidores y en donde el doypack de ingredientes saludables para hornear cookies será sumamente valorado, debido a el precio inferior que presenta en relación a los frascos inicialmente producidos por la empresa, el ahorro de tiempo que le brindará a sus consumidores, y la calidad y nivel nutricional de sus ingredientes superior a una premezcla artificial.

Objetivo:

El objetivo del proyecto es evaluar la rentabilidad de comercializar doypacks con la mezcla justa de ingredientes secos para hornear cookies inicialmente en los 8 puntos de venta en los que se encuentra presente Baires Jarcake en CABA y GBA, y al cabo de 5 años hacer masivo su consumo y llegar a cubrir el **30%** del territorio nacional.

Se planea, desarrollar un producto con un valor diferencial único, que permita distinguirlo de los productos competidores por su practicidad, bajo precio, naturalidad e interés por el cuidado del medio ambiente.

Se sacará provecho de un nicho muy atractivo y poco explotado en el mercado utilizando la experiencia que la marca ya posee con este segmento de consumidores.

Se estima que se genere una autocanibalización del producto vaca de la empresa ya que el nuevo producto funcionará como competidor directo.

Para lograr este objetivo general será necesario desarrollar cursos de acción que permitan, a lo largo del tiempo aumentar el conocimiento de marca, posicionarse ante los

⁴⁷ Ver Anexo pág. 42 Matriz Ansoff.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

competidores, aumentar el conocimiento del producto existente de la empresa, mejorar el proceso productivo y de distribución de la mercadería, adquirir nuevos puntos de venta inicialmente en CABA y GBA y luego en el resto del país.



CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.



CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

PLAN DE MARKETING.

Resumen ejecutivo.

El siguiente informe presenta las acciones principales que se realizarán con respecto al lanzamiento de la nueva línea de productos que lanzará la marca Baires Jarcake a partir del 6 de Marzo del año 2017.

En primer lugar se detalla una descripción del segmento determinando, dónde se pueden observar los datos más importantes obtenidos de la investigación cuali y cuantitativa que se realizó antes de decidir las acciones. Esta investigación permitió identificar las características que mejor representan al segmento al cual se le van a dirigir todos los esfuerzos de marketing.

En segundo lugar se procedió a extraer de la investigación hábitos y comportamientos de compra del mismo grupo de mujeres, con el objetivo de poder aumentar la efectividad de las acciones que se planean realizar.

Luego, se detalla una descripción de las acciones principales de las cuatro variables que se manejan: producto precio plaza y promoción. En este análisis se podrán encontrar las características principales que identifican a la nueva línea, el precio al cual será comercializarlo y la estrategia utilizada para definir su precio, los puntos de venta donde se encontrará al inicio de su lanzamiento y por último la estrategia de promoción que se seguirá, siguiendo el estilo de la marca pero adaptando el mensaje a los atributos principales del nuevo producto “Más económico, más práctico, más saludable”.

Para finalizar, se presenta el plan de medios, con las acciones detalladas y el presupuesto necesario para llevarlo a cabo.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

Descripción del segmento determinado.

El segmento está integrado por mujeres de entre 15 y 55 años. La encuesta fue respondida en su mayoría por aquellas que pertenecen al rango etario de entre 14-25 años (65,1%)⁴⁸. Más allá de que la marca comercializa en distintos puntos de venta del país, el lanzamiento se planea que sea en los lugares mencionados, es por esto que el uno de los filtros para realizar el análisis cuantitativo fue el lugar de residencia. Estas mujeres viven en su mayoría en CABA (80,8%)⁴⁹, San Martín, Pilar o Vicente López. Por otro lado también, se sabe que pertenecen al nivel socioeconómico ABC1 y C2, por dos razones. Primero, por el lugar donde fue distribuida la encuesta y segundo, porque la mayoría de ellas contaron que su ingreso individual es mayor a \$10.000 mensuales. Si bien el 46% respondió que su ingreso es menor a \$6000, es probable que correspondan a aquellas mujeres que pertenecen al rango etario inferior (15-24) y en su mayoría solo estudian, por lo que se supone que todavía dependen económicamente de sus padres⁵⁰.

Estos niveles de ingreso permiten justificar que el precio sea una de las variables que menos tengan en cuenta a la hora de realizar compras (14,8%)⁵¹. Valoran atributos como calidad y debido a los buenos hábitos que están teniendo en los últimos tiempos, consideran que la naturalidad y el buen sabor del producto final son determinantes. No son sensibles a variaciones en el precio ya que optan por seguir consumiendo aquellos productos cuyo precio se eleva mientras que este le brinde calidad y no falle. Están dispuestas a pagar un precio superior por aquellos productos que, principalmente les brinden practicidad y rapidez a la vez que les brinde un ahorro de tiempo.

En cuanto a sus ocupaciones diarias, la muestra analizada indicó en su 100% que se dedican al estudio, al trabajo o a ambas. En ninguno de los casos se presentó una condición distinta a estas. El 25%⁵² indicó que trabaja y estudia, reduciendo de esta forma el tiempo que tiene para realizar otras actividades. Se relacionó este porcentaje con la intención de compra de un mix saludable, económico y que les permita ahorrar tiempo en la cocina. El resultado fue que el 86,6% de quienes estudian presentan una intención de compra positiva, el 89,6% de quienes trabajan y estudian también lo comprarían y el 82,79% de quienes solo trabajan aseguran comprarlo.⁵³

⁴⁸ Ver Anexo pág. 82. Gráfico edades.

⁴⁹ Ver Anexo pág. 83. Gráfico localidades.

⁵⁰ Ver Anexo pág. 84. Gráfico ingresos.

⁵¹ Ver Anexo pág. 86. Gráfico preferencia de atributos.

⁵² Ver Anexo pág. 83. Gráfico ocupación.

⁵³ Ver Anexo pág. 110 Bivariada ocupación e intención de compra.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

| Intención de compra ponderada | | | |
|-------------------------------|------------|-------------|--------|
| Respuesta | % obtenido | % ponderado | %Total |
| Seguramente sí | 49,70% | 70% | 34,79% |
| Tal vez sí | 36,60% | 30% | 10,98% |
| Total | | | 45,77% |

| Intención de compra | | | |
|---------------------|---------|---------|---------------|
| Respuesta | % Total | Demanda | Demanda Total |
| Seguramente sí | 34,79% | 759.681 | 264.293 |
| Tal vez sí | 10,98% | 759.681 | 83.413 |
| Total | | | 347.706 |

Comportamiento de compra y consumo.

Luego de analizar los hábitos de compra y consumo del segmento objetivo, se llegó a la siguiente conclusión. Las mujeres que integran el segmento son “multitarea”, es decir que han terminado con la imagen de mujer “ama de casa” y han pasado a ocuparse de muchas de las decisiones de los hogares, además de tener un trabajo fijo. Son mujeres que no tienen tiempo, sino cada vez más responsabilidades. Más allá de todas las actividades que realizan, algunas de ellas son con el fin de distenderse y “desconectarse de la tensión diaria”⁵⁴. Esto se ve reflejado en la investigación realizada, donde quienes cocinan en sus casas lo hacen con recetas simples (86,6%)⁵⁵, y priorizan la practicidad y la rapidez ante todo (42,7%)⁵⁶. Esto demostró que las mujeres están dispuestas a ceder el precio del producto si este les permite un ahorro de tiempo.

Por otro lado, quienes no lo hacen, sostienen que no tienen tiempo para hacerlo. El tiempo que le dedican a cada una de sus actividades está cada vez más fragmentado, y cada cosa que permita un ahorro de éste, es sumamente valorada por ellas. Es por esto que es sumamente positiva la intención de compra de un mix que permita que cocinen de forma más rápida y práctica entre otras cosas⁵⁷. Son mujeres “todo terreno” ya sea en el aspecto laboral o en el familiar. Las heavy users indicaron que, aunque las recetas más elaboradas, que pueden ser llevadas a cabo con más tiempo y presupuesto, son las que más les gusta cocinar, también consumen premezclas, porque “son prácticas, ahorran tiempo y nunca fallan”⁵⁸. Ellas mismas sostienen que cuando cocinan las recetas elaboradas, optan por las marcas más reconocidas en el mercado, asegurando que la calidad es superior a las demás marcas, y que la diferencia de precio que hay entre ellas no justifica la diferencia que se genera en la calidad del producto final. El 72,6% de las

⁵⁴ Ver Anexo pág. 57. Cuadro de emergentes heavy users.

⁵⁵ Ver Anexo pág. 85. Gráfico como son tus recetas en esas ocasiones.

⁵⁶ Ver Anexo pág. 86. Gráfico de preferencia al momento de cocinar.

⁵⁷ Ver Anexo pág. 96. Gráfico intención de compra.

⁵⁸ Ver Anexo pág. 57. Cuadro de emergentes heavy users.

CUERPO PRINCIPAL**DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.**

mujeres que cocinan habitualmente para sus desayunos y meriendas, consideran que la calidad es el atributo al que le otorgan mayor importancia a la hora de cocinar⁵⁹.

Consideran que la mala calidad se nota en el producto final. Prefieren cocinar productos dulces antes que los salados debido a que es lo que más les gusta comer. Además las que se dedican a comercializar estos productos, aseguran que los dulces son los más demandados “Las recetas que más pide la gente son bizcochuelos de vainilla o chocolate con distintos rellenos”⁶⁰ También les gusta cocinar, porque consideran que es una cuestión de hospitalidad y agasajo hacia sus invitados. Esto último hace que los ingredientes o productos que compran para cocinarles sean tanto nacionales como importados.⁶¹

Cuando realizan las compras, el último momento, cuando se encuentran frente a las góndolas es decisivo para ellas, ya que son mujeres a las que un diseño impactante les resulta muy atractivo. Es decir, si no conocen un producto, pero este llama su atención a través del envase, es muy probable que decidan comprarlo. Les gusta mucho innovar, probar cosas nuevas, pero también prefieren ir a lo seguro⁶². Es decir, si hay algo que saben que no falla, no buscan otra alternativa, salvo que algo llame su atención y decidan probarlo (esto no sucede en aquellos momentos en que tengan que cocinar para otros).

El precio elevado no es un impedimento para que decidan comprar el producto. En el análisis realizado, menos del 10% de las mujeres sostuvieron que “abaratarse costos” sea uno de sus objetivos⁶³. El único motivo por el que no lo comprarían es porque consideran que no es coherente con lo que se ofrece, o reciben menos beneficios que costos. El atributo de que el producto sea natural es sumamente valorado, pero no es determinante.

En el último tiempo estas mujeres le comenzaron a prestar más atención a los hábitos alimenticios y eligen productos más saludables, al igual que le destinan más tiempo a la actividad física.

Se indagó sobre el medio físico sobre dónde les gustaría encontrar el producto, donde el 34% indicó que el lugar de preferencia son los súper e hipermercados⁶⁴. Estos lugares generalmente reúnen una oferta de productos mucho mayor que la de los almacenes y tiendas especializadas e incluso también que la que ofrecen los supermercados express.

⁵⁹ Ver Anexo pág. 87. Grafico de preferencia de atributos.

⁶⁰ Ver Anexo pág. 64. Cuadro de emergentes experto.

⁶¹ Ver Anexo pág. 57. Cuadro de emergentes heavy users.

⁶² Ver Anexo pág. 57. Cuadro heavy users.

⁶³ Ver Anexo pág. 86. Gráfico de preferencia al momento de cocinar.

⁶⁴ Ver Anexo pág. 98. Grafico de preferencia respecto al lugar donde encontrar el producto.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

La elección puede estar relacionada con que le permitiría encontrar el producto en un lugar que frecuentan habitualmente que es ofrece distintos medios de pago y también donde pueden saciar otras necesidades de productos.

En cuanto a las preferencias de los medios donde más les agrada recibir información se encuentran las redes sociales (54,1%)⁶⁵. Este grupo de mujeres se encuentran todo el tiempo utilizándolas, ya que en la actualidad el celular se ha convertido en una parte más del cuerpo humano. Les permite estar conectadas durante todas sus actividades y utilizarlo entre cada una de ellas. Las mujeres que comercializan sus recetas, eligen a las redes para comunicarlos, consideran que “Es mucho más probable que el producto lo vean en las redes y lo quieran probar, todo entra por los ojos”⁶⁶ otorgándole también, importancia a la estética de sus productos y coincidiendo con el impulso de las consumidoras de querer probarlo al verlo en góndola. Las mujeres todo terreno, consideran al canal online, como una oportunidad de probar una nueva forma de comprar y poder resolver la cuestión sin perder tiempo.

Estrategia de posicionamiento.

Actualmente la marca está posicionada bajo el slogan “Mezclar, hornear, disfrutar”. El objetivo es que se siga bajo el mismo, ya que de alguna manera reducen el proceso de preparación que se mantiene con el nuevo envase, pero a su vez, se agregará un mensaje en el cual se distinguen los atributos que el doypack presenta con diferencia a los frascos.

La estrategia de posicionamiento partirá del mensaje de “Más económico, más práctico y más saludable”, como consecuencia de los principales atributos del producto; y de los insights detectados en la investigación de mercado.

Hoy en día, la mayoría de las mujeres encuestadas no cocinan por falta de tiempo⁶⁷. Es por esto que necesitan productos que les permitan llegar a un contenido final rico y saludable, pero que no les demande demasiado tiempo al momento de hacerlo. Baires Jarcake lanzará su nuevo producto tratando de satisfacer esta necesidad. De este modo, utilizará el mensaje mencionado anteriormente para lograr posicionar la nueva versión del producto.

La estrategia de posicionamiento es por atributos: precio, practicidad y naturalidad de sus ingredientes.⁶⁸ En cuanto al precio, será inferior al de sus competidores, incluso siendo los frascos de la misma marca un competidor. Se logrará más practicidad ya que en la

⁶⁵ Ver Anexo pág. 99. Gráfico de preferencia de medio para recibir información.

⁶⁶ Ver Anexo pág. 64. Cuadro de emergentes experto.

⁶⁷ Ver Anexo pág. 89. Gráfico de motivo por el cuál no cocinan.

⁶⁸ Ver Anexo pág. 118. Mapas de posicionamiento.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

investigación se detectó que consideran al envase de plástico más práctico que un envase de vidrio. Por último la naturalidad de sus ingredientes, ya que el doypack presenta mejor composición nutricional que la que presentan los ingredientes de los frascos. Los doypack son con formula mejorada! No tienen azúcar blanco como si tiene la fórmula original de los frascos. En el nuevo envase esta es reemplazada por azúcar integral o azúcar mascabo y, además, en el dorso del envase cuentan con una opción healthy de preparación⁶⁹.

Con el objetivo de mejorar su posicionamiento, se acompañará esta estrategia, con una estrategia de posicionamiento por distintos usos del producto. La marca comunicará distintas formas para poder preparar la misma mezcla de muchas formas divertidas.

Acción que las otras marcas no realizan, pero si lo hace Baires Jarcakes con su versión en frascos.

Ver mapas de posicionamiento⁷⁰.

Planteo de insight.

“Quiero poder cocinar un producto que me permita reducir tiempos y costos en la cocina, y a su vez me permita lograr el resultado al que llego cuando cocino un producto casero, manteniendo la naturalidad y el buen sabor”.⁷¹

Marketing mix.

Producto:⁷²

El producto consistirá en una versión mejorada de los frascos. La versión estará disponible en un envase del tipo “doypack” y contendrá los ingredientes secos en su medida justa para hornear cookies. Se presentará en tres variedades distintas, seleccionadas en base a las más demandadas por los clientes. Además de presentar una composición de ingredientes más saludables que los de la versión de frascos, y cambiar el material de su packaging y su tamaño (versión de 500gr) también cambiará su precio.

⁶⁹ Ver Anexo pág. 131. Propiedades del azúcar.

⁷⁰ Ver Anexo pág. 118. Mapas de posicionamiento.

⁷¹ Ver Anexo pág. 121. Planteo de Insight.

⁷² Ver Anexo pág. 122. Producto.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

**Precio:⁷³**

La estrategia a utilizar para la fijación del precio será basada en la percepción de valor del producto. Esta estrategia está basada en la forma en la que el mercado percibe los beneficios que obtienen del producto en relación a los costos en los que incurren para obtenerlo. Se indagó sobre el precio que estarían dispuestas a pagar las mujeres por el producto⁷⁴, y en base a eso y a los costos que presentan se decidieron los márgenes que se emplearán para cada uno de los intermediarios. Los márgenes fueron calculados en base a que el costo total unitario de cada producto permitiría que sea vendido a un precio inferior al cual se lanzará, pero sería percibido como un producto con calidad menor al de los competidores ya que el comparativo arrojaría una diferencia más grande.

La estrategia fue decidida en base al siguiente supuesto:

- Al ser un producto que satisface un deseo más que una necesidad básica y presentar múltiples sustitutos, es necesario que el precio se encuentre acorde a los que los consumidores están dispuestos a pagar.

Por otro lado, al funcionar también como uno de los atributos sobre los que se diferenciará al producto del de los competidores, se estableció un comparativo para demostrar que el nuevo envase será mas económico.

⁷³ Ver Anexo pág. 135. Precio.

⁷⁴ Ver Anexo pág. 96. Grafico cuanto está dispuesto a pagar por el producto.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

- Precio final de cada producto para consumidor final.

| | COWBOY | TRIPLE CHOCOLATE | MUNCHY CRUNCHY |
|------------------|----------|------------------|----------------|
| Costo final | \$ 30,49 | \$ 32,00 | \$ 26,32 |
| Precio por mayor | \$ 54 | \$ 56 | \$ 47 |
| Precio por menor | \$ 76 | \$ 78 | \$ 66 |

- Comparación de precios para consumidor final con respecto a los principales competidores:

| Marca | Precio promedio |
|------------------------|-----------------|
| Doypack Baires Jarcake | \$ 73 |
| Fascos Baires Jarcake | \$ 123 |
| Fascos Chenka | \$ 130 |
| Fascos Ceci en casa | \$ 83 |

Plaza:⁷⁵

El producto, se comercializará en principio en los siguientes puntos de venta donde actualmente la marca comercializa. En total son 8 puntos de venta. Se planea en el futuro una extensión de puntos de venta que incluyan más locales dentro de CABA, GBA e incluso resto del país. Locales:

- **Capital Federal:**
 - *Tina&Co Bio Market:* Mendoza 1678, Belgrano.
 - *Tufic Helados, espacio de sabores:* Guatemala 4597, Palermo.
- **San Martín:**
 - *KaffeeKlatsch:* Pacífico Rodríguez 5004, Villa Ballester.
- **Vicente López:**
 - *Life Food Market:* Ugarte 1542, Olivos.
 - *Tienda Saludable:* Rawson 3655, La Lucila.
- **Pilar:**
 - *Defain:* Golfers Golf Club 3023, Las Piedras, Pilar.
 - *Proveeduría Martindale Country Club:* Av. Juan Domingo Perón 2375, Pilar.
 - *Quercus Natural Market:* Ruta Panamericana, Ramal Pilar, Km 47,5, Pilar.

Promoción:⁷⁶

Se realizará un plan de comunicación integrado que apuntará a lograr distintos objetivos relacionados con:

- Generar reconocimiento de marca.

⁷⁵ Ver Anexo pág. 139. Plaza.

⁷⁶ Ver Anexo pág. 142. Promoción.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

- Generar reconocimiento del producto actual (frascos) y nuevo (doypack).
- Atraer a los consumidores, tratando de llegar al público objetivo con el mensaje adecuado y desde la mayor cantidad de fuentes de información posible. Teniendo una agenda programada y detallada, para que esta cantidad de información no se transforme en intrusiva ni genere molestias en los consumidores.

Al no contar con presupuesto disponible para realizar publicidad en medios tradicionales (Tv, radio, diarios, revistas y vía pública), y teniendo en cuenta los insights detectados en la investigación de mercado, se utilizará el canal online como fuente principal para llegar al target objetivo; y se realizarán acciones desde el offline como complemento de las online. Esto permitirá aumentar la cantidad de contenido publicado en las redes, y que éste también sea de calidad para los consumidores.

A todas las mujeres encuestadas se les preguntó con respecto a si les gustaría o no recibir información acerca del producto. El 60% respondió positivamente. (Seguramente sí: 29.9% - 151/505 | Tal vez sí: 30,1% - 152/505)⁷⁷. De éste 60%, el 54,1% (164/303) prefiere que sea a través de redes sociales, mientras que el 28,1% (85/303), optó por la opción de e-mail.⁷⁸

Se desarrollará una campaña de promoción que se dividirá en dos etapas, cada una con objetivos distintos:

- Objetivos de la campaña pre-lanzamiento:
 - Incrementar el reconocimiento de marca.
 - Mejorar el posicionamiento del producto actual de Baires Jarcake.
 - Aumentar la cantidad de seguidores en las redes sociales (Facebook e instagram) para que luego las acciones realizadas para promover el doypack tengan mayor alcance.
- Objetivos de la campaña de lanzamiento:
 - Dar a conocer el nuevo producto y posicionarlo en base a sus atributos.
 - Incrementar el tráfico de los puntos de venta para generar contenido para publicar en las redes sociales y también incrementar las ventas.
 - Incrementar las ventas dando a conocer distintos usos del producto.⁷⁹

Durante el 1º año⁸⁰, se hará foco en la pauta online debido al presupuesto con el que cuenta la empresa y a las preferencias detectadas por el target objetivo en la investigación cuantitativa⁸¹ en cuanto al medio por el cuál desean obtener información del producto y de la marca. Por otro lado, se realizarán degustaciones y sampling como una

⁷⁷ Ver Anexo pág. 99. Gráfico de intención de recibir información.

⁷⁸ Ver Anexo pág. 100. Gráfico de preferencia de medio para recibir información.

⁷⁹ Ver Anexo pág. 142. Promoción.

⁸⁰ Ver Anexo pág. 149. Plan de Comunicación año 1.

⁸¹ Ver Anexo pág. 100 gráfico a través de qué medio le gustaría recibir información.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

forma de incentivar la prueba del producto y reducir el riesgo de compra del primer doypack de cada consumidor.

En el 2^o⁸² y 3^o⁸³ año se mantendrán las acciones realizadas en el 2017^o y se realizará de forma adicional una presencia en una feria reconocida dentro de la zona donde será comercializado el producto⁸⁴ (las degustaciones y sampling serán realizados dentro de esta exposición comercial). Ya que el objetivo de este año incluye el aumento de la cantidad de puntos de venta, se adicionará al presupuesto un porcentaje destinado a la publicidad gráfica en revistas⁸⁵ para poder llegar a través de otro medio al segmento objetivo.

En el 4^o⁸⁶ se continuará con la pauta online y gráfica, al igual que los años anteriores y se sumará la pauta televisiva, como una forma de hacer masiva la comunicación ya que se pretende continuar con el aumento de puntos de venta y se tiene en cuenta la posibilidad de que exista un producto competidor directo.

En el 5^o⁸⁷ año, se ampliará la cantidad de salidas en publicidad televisiva, ya que se contempla poder solventar los gastos con el aumento de ventas que se ocasionará por las acciones realizadas los años anteriores.

Adicionalmente, todos los años, se invertirá en material P.O.P con el objetivo de realizar acciones push en los puntos de venta minoristas, comunicando la presencia del producto en ellos y las distintas acciones adicionales propuestas para realizar con el producto en fechas especiales.

Estrategia de marca y mensaje.

Baires Jarcake es una empresa que ya se encuentra en el mercado comercializando frascos de vidrio que contienen los ingredientes secos necesarios para realizar cookies.

En esta ocasión, lanzará una línea de productos nueva⁸⁸ dirigida al mismo target objetivo y que se comercializará en los mismos puntos de venta, por lo que la estrategia a utilizar es extensión de marca.

⁸² Ver Anexo pág. 151. Plan de Comunicación año 2.

⁸³ Ver Anexo pág. 153. Plan de Comunicación año 3.

⁸⁴ Ver Anexo pág. 178 Plan de Comunicación año 2. Feria Puro Diseño.

⁸⁵ Ver Anexo pág. 166 Plan de Comunicación año 2. Publicidad Gráfica.

⁸⁶ Ver Anexo pág. 155 Plan de Comunicación año 4.

⁸⁷ Ver Anexo pág. 157 Plan de Comunicación año 5.

⁸⁸ Ver Anexo pág. 122 Producto.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

| ESTRATEGIA DE MARCA | | Categoría de producto | |
|---------------------|-----------|-----------------------|--|
| | | Existente | Nuevo |
| Marca | Existente | Extensión de línea | Extensión de marca  |
| | Nuevo | Multimarca | Nuevas marcas |

El mensaje que se utilizará es “Más práctico, más económico, más saludable”, haciendo referencia a los atributos principales del producto y su envase (doypack).

El mensaje estará incluido en cada una de las publicaciones que promocionan el lanzamiento.⁸⁹

Plan de medios y costeo.

Se desarrolló un plan de medios para cada una de las etapas promocionales.

En la etapa pre-lanzamiento se incluirán acciones en el canal on line (Pauta paga en redes y Google Adwords) y en el canal off line (Material POP) en locales donde se comercializará el producto. Las acciones del canal on line tendrán un costo de \$2.550. Las acciones del canal off line tienen un costo de \$48. Esto suma un costo total de la campaña en su etapa de prelanzamiento de \$2.598.⁹⁰

Por otro lado, en la etapa de lanzamiento se incluirán acciones en el canal on line (Pauta paga en redes y Google Adwords) y en el canal off line (Degustaciones en los locales, Sampling y Material POP). Las acciones del canal on line durante esta etapa tienen un costo de \$14.450, mientras que las del canal off line, tienen un costo de \$2.315,21. Esto suma un costo total de \$16.765,21 para esta etapa.⁹¹

Finalmente se realizó un plan de medios donde se detallan los 5 años incluyendo campaña pre lanzamiento, lanzamiento y post lanzamiento cuyos costos anuales serán los siguientes.

- Año 1: \$54.992,01.
- Año 2: \$463.077,05.
- Año 3: \$479.031,05.
- Año 4: \$3.848.967,05
- Año 5: \$5.138.531,05.⁹²

⁸⁹ Ver Anexo pág 142. Promoción.

⁹⁰ Ver Anexo pág. 143 Plan de Comunicación prelanzamiento.

⁹¹ Ver Anexo pág. 145 Plan de Comunicación lanzamiento.

⁹² Ver Anexo pág. 159. Plan de medios.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.



CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO

Para el análisis de factibilidad económica-financiera del proyecto, no se tendrán en cuenta los siguientes factores macroeconómicos:

- Inflación.
- Variaciones de la moneda.
- Ajustes por tipo de cambio.
- Impuestos.
- Amortizaciones.

Se da por sentado que a lo largo de los años, las ventas y los costos se modificarán en la misma proporción en lo que se modifique el valor de la moneda. Por otro lado se utilizó a la moneda argentina como base para realizar el análisis. La moneda utilizada para realizar el análisis es el peso argentino.

Se realizaron los análisis necesarios, los cuales arrojaron un futuro prometedor para la llevar a cabo el proyecto de forma rentable en un escenario neutral.

Principalmente, la tasa implícita del proyecto, arroja un resultado por encima de la tasa de corte de la industria (21,94%), dato con el cual se puede afirmar el potencial del proyecto.

Por otro lado, el VAN arrojó un resultado positivo, demostrando que la relación entre el valor presente de los futuros ingresos permitirán solventar la inversión inicial.

Finalmente, en lo que respecta al período de recuperación de la inversión inicial del proyecto, se estima que esta va a ser recuperada en un período de

Se realizó el análisis del punto de equilibrio, con el objetivo de evaluar las ventas necesarias que deben ser generadas para cubrir costos del escenario neutral. Estos se cubrirán en el año 5 cuando las ventas sean de 328.963 unidades.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

| Comparación de Escenarios | | | |
|---------------------------|----------------------------|-------------------------|--|
| VARIABLES | Neutral | Optimista | Pesimista |
| Ventas (Q) | 436.577 | 774.279 | 293.579 |
| Ventas (\$) | \$ 32.015.646,67 | \$ 56.780.460,00 | \$ 21.529.126,67 |
| Contribución Marginal | \$ 19.091.177,50 | \$ 33.858.627,06 | \$ 12.837.984,59 |
| Saldo final acumulado | \$ 4.421.975,15 | \$ 19.197.521,08 | \$ 342.427,19 |
| VAN | \$ 1.121.369,39 | \$ 7.255.249,80 | -\$ 625.200,33 |
| TIR | 54,68% | 146,56% | 0,00% |
| PAYBACK | 2 años, 10 meses y 4 días. | 2 años, 1 mes y 3 días. | Al año 5 aún no se recuperó la inversión |

Tablero de control

Se utilizará con el objetivo de llevar control y hacer un seguimiento a modo de prevención, con el objetivo de establecer políticas correctivas antes de que generen resultados negativos para la empresa.⁹³

Forma en la que se llevará el control de las distintas áreas:

- Rentabilidad: Se observarán los ingresos y egresos del primer año y se determinará si hay un saldo positivo o negativo en caja. Se utilizará como alerta roja, cuando el cashflow sea menor al flujo del primer año del estado neutral. Se utilizará alerta amarilla cuando el flujo se encuentre entre el del estado neutral y el del estado optimista. Se utilizará alarma verde cuando el resultado del año sea mejor que el obtenido el año uno del cashflow optimista.
- Crecimiento: Se evaluarán las ventas que se realicen en el año. Se utilizará alerta roja cuando las ventas del primer año sean menores a las esperadas en el pronóstico de ventas neutral. Se utilizará alerta amarilla cuando las ventas se encuentren entre las esperadas del primer año del neutral y las esperadas del optimista. Se utilizará alarma roja cuando las ventas superen las esperadas en el pronóstico de ventas optimista.
- Tiempo de Satisfacción: Se evaluará el tiempo que pasará entre que se repone la mercadería de los locales. Se tiene como objetivo reponer mercadería una vez por semana, es decir cada 7 días. Se utilizará alerta roja cuando este ciclo supere los 10 días. Se utilizará alerta amarilla cuando la mercadería se entregue entre los 7 y los 10 días. Se utilizará alerta verde cuando la mercadería se entregue justo cumpliendo los 7 días.
- Imagen: Se medirá con el incremento de los seguidores en las redes y también con quienes se registran en la tienda online para recibir mayor información.
- Redes Sociales: Se llevará un registro de la actividad de la empresa en las redes. Debido a que durante los primeros meses se planea una fuerte campaña de pre

⁹³ Ver anexo pág. 225 tablero de control.

CUERPO PRINCIPAL

DA SILVA, NUÑEZ, PADULA.

lanzamiento y lanzamiento del producto, se pretende lograr un incremento de cómo mínimo 750 seguidores en las redes por mes.

- Distribución y canales: Se llevará un control sobre la cantidad de puntos de venta nuevos que se van incorporando mes a mes. Se pretende que este número se incremente todos los meses entre 2 y 7 puntos de venta.
- Producción: Se controlará el tiempo que dura el proceso productivo. Se utilizará alerta roja cuando este se desvíe y dure más de 15 días. Se utilizará alerta amarilla cuando la duración sea de entre 10 y 15 días. Se utilizará alerta verde cuando se cumplan los 10 días que se espera dure el proceso a la perfección sin desvíos.