



**UNIVERSIDAD ARGENTINA DE LA EMPRESA**

**TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL**

**CUERPO**



GONZALEZ, AGUSTIN FERNANDO

L.U:1027403

RACCA, LUCIANO

L.U:1032529

WILLIAMS, KEVIN

L.U:1021478

## INDICE

Resumen Ejecutivo .....	3
Problema .....	4
Solución .....	5
Conclusiones del análisis del Macroentorno .....	6
Conclusiones del análisis del Microentorno .....	10
Conclusiones Análisis PEYEA .....	13
Determinación del segmento atractivo .....	14
Oportunidad detectada .....	15
Objetivos y estrategias .....	16
Ventaja y Estrategia Competitiva .....	17
Descripción del Segmento determinado .....	18
Comportamiento del consumo y compra .....	19
Posicionamiento en el Segmento determinado .....	21
Mix de Marketing .....	22
Producto .....	22
Marca .....	23
Packaging .....	24
Estrategia de canales .....	25
Estrategia de Precios .....	26
Estrategia de Comunicaciones Integradas de Marketing .....	27
Pronostico de Ventas .....	29
Conclusiones sobre situación Económico-Financiera .....	30

Con formato: Ancho: 21 cm, Alto: 29,7 cm, Encabezado de primera página diferente

## Resumen Ejecutivo

El siguiente plan de marketing trata sobre el lanzamiento de salchichas de pollo, bajo el nombre “Salchipollo”, un producto de la empresa Sapucaí S.A.

El segmento al que apunta son los habitantes de CABA y GBA, pertenecientes al nivel socioeconómico C2-C3 dentro de un rango de edad de 6 a 35 años.

Al ser un producto nuevo, lo que se buscará es que los consumidores asocien a la marca con un producto de calidad y buen sabor. Todo esto gracias a las materias primas de primera calidad utilizadas a lo largo de todo el proceso productivo.

Dentro de este plan se muestran especificaciones del producto, como ser marca, precio, packaging y además como se va a desarrollar la campaña de comunicación.

## Problema

En la actualidad, existen diversas ofertas de alimentos en el mercado de embutidos frescos, dentro de las cuales se encuentran salchichas, chorizos, morcillas y salames, entre otros. El problema reside en que hasta el momento todos los productos nombrados están hechos a base de carne vacuna o porcina. Ahora si pensamos en los embutidos derivados de la carne de pollo la oferta en el mercado es escasa.

Sumado a esto, las tendencias en los mercados mundiales demuestran una creciente diversificación en el consumo de proteínas cárnicas, con una disminución del consumo de carne vacuna, buscando siempre alternativas más saludables y con menor cantidad de grasas.

## Solución

La solución en este caso, es la producción, distribución y comercialización de salchichas de pollo. El diferencial principal, comparándola con las salchichas tradicionales, es la menor cantidad de contenido graso. Fabricar una salchicha de pollo de primera calidad con los cortes Premium del pollo que acompañen la tendencia del cuidado de la salud.

## Conclusiones del análisis del Macroentorno

En el estudio que llevamos a cabo, se realizó un análisis sobre las variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas de Argentina.

En cuanto al entorno político se han tenido en cuenta decretos y resoluciones de SENASA (Organismo responsable de garantizar y certificar la sanidad y calidad de la producción agropecuaria), el riesgo país, la estabilidad política y el poder sindical, sumado al reciente cambio de gobierno.

Usando una escala, siendo -5 una situación muy desfavorable y 5 una muy favorable, el resultado del análisis sobre los factores mencionados anteriormente fue de -2,35, posicionando a la Argentina en un macroentorno desfavorable.

Las resoluciones y decretos del SENANA permitieron identificar la necesidad de mejorar y actualizar las especificaciones técnicas y de requerir mayor rigurosidad en cuanto a la higiene, bioseguridad y protección del ambiente.

El riesgo país se encuentra en una situación poco atractiva debido a las incongruencias y errores en sus políticas económicas. Esto se ve reflejado en los conflictos por las deudas con los fondos extranjeros y las constantes sesiones y debates por el pago de las mismas. Por otro lado, uno de los puntos menos atractivos de esta categoría sería el poder que ejercen los sindicatos actualmente Argentina.

El número de asalariados registrados, cubiertos por los convenios colectivos, creció casi un 60% desde el 2003.

En último lugar, la estabilidad política presenta un panorama de incertidumbre basado en las elecciones presidenciales de diciembre 2015. La llegada al poder del Presidente Macri, con ideales totalmente opuestos a los de la administración anterior, propone atraer inversores extranjeros, promover la industria y el desarrollo de las economías regionales.<sup>1</sup> También implementó

---

<sup>1</sup> Ver Anexo – Entorno político – Pag.8

medidas como la quita de subsidios, hubo aumentos de precios e inflación causada por la suba del dólar.

En cuanto al entorno económico se analizó la tasa de desempleo, la tasa de inflación, el PBI y la moneda extranjera. Esta categoría dio un resultado poco atractivo de -3,3.

Por el lado del desempleo, con un piso de entre 10% y 12% según expertos, son cerca de 18.000 los trabajadores desafectados en lo que va de 2016, y se estima que el número llegue a 65.000.

La inflación, ante la perspectiva de una devaluación del peso en el comienzo de la gestión del nuevo presidente argentino en diciembre, los precios comenzaron a subir más de la cuenta desde noviembre. Para enero de 2016 la inflación ya había subido al 29,9%.

El PBI refleja una recesión en la economía Argentina. Consultoras privadas indican que en 2014 cayó en un 2,5%, mientras que el INDEC asegura que en realidad hubo un crecimiento del 0,5%.

Con la eliminación del cepo cambiario, el peso se ha devaluado hasta llegar a \$15,40 por cada Dólar. Esto indicaría una situación muy poco atractiva porque algunos insumos para la elaboración de alimentos son importados y esto implicaría un aumento en los costos y precios de venta. Igualmente, el valor del dólar actualmente está cayendo.<sup>2</sup>

Respecto a lo social, se basó el análisis sobre demografía, población económicamente activa, salud y nivel socioeconómico. De ese análisis, se llegó a la conclusión de que nos encontramos con panorama neutro con un valor de 0,9.

Esto puede explicarse porque según el último censo realizado en el año 2010, hay una población de 40.117.096 habitantes, de los cuales 2.890.151 están en la Ciudad de Buenos Aires y 15.625.084 en la Provincia de Buenos Aires (9.916.715 son de GBA).

---

<sup>2</sup> Ver Anexo – Entorno Económico – Pag.14

Otra tendencia es la evolución de la densidad que ha crecido en estos lugares. La población económicamente activa creció de manera importante indicando una mayor participación en el mercado laboral. La mayor diferencia se encuentra en los grupos poblacionales de jóvenes de 14 a 24 años. El grupo de edad de más alta tasa de empleo es el de 35-44 años, seguido de cerca por los grupos de 45-55 y después de 25-34 años.

La salud en el mundo se ve afectada por los problemas de sobrepeso u obesidad. En Argentina el 52,1% de su población adulta se encuentra en esta situación. A raíz de esto, hay una creciente tendencia a comer más sano, cambiando los hábitos de consumo.

Con respecto a los cambios en los niveles socioeconómicos, se puede apreciar una reducción de la clase media por motivos del crecimiento de la clase baja. Teniendo en cuenta que la barrera que separa la clase media de la baja, es un sueldo superior de los \$11.700 por hogar, posiciona como clase baja al 47,5% de la población Argentina.<sup>3</sup>

En relación a la variable tecnológica se tuvo en cuenta el acceso a internet, la factura electrónica y la inversión en tecnología. En la Argentina la conectividad móvil tuvo un incremento del 10,4%, en tanto los accesos residenciales a internet aumentaron un 4,5%. Esto es una clara muestra de un aumento en la conectividad de la población.

Por otro lado, la AFIP ha implementado un sistema de factura electrónica obligatorio, con el cual la entidad busca un mayor control de las transacciones comerciales de las empresas. Hoy en día es casi total la cantidad de empresas obligadas a implementar esta modalidad y, por lo tanto, a modernizar sus sistemas de gestión.

Analizando el PBI de Argentina, podemos ver que en los últimos años la inversión en tecnología ha crecido sistemáticamente. Se ha destinado un 24,5% del PBI en 2013 a tecnología, inversión que se ha mantenido a este nivel hasta la actualidad.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Ver Anexo – Entorno Social – Pag.20



Dentro de este panorama, nuestros indicadores financieros nos muestran una situación neutra, con un valor de 1,2 siguiendo la misma escala de medición. Apalancado mayormente por el índice de liquidez de la empresa, que es de 1,14.4

Como conclusión del análisis macroeconómico del país podemos ver que la situación si bien es desfavorable, está en una situación neutra, con un valor de -0,115 en la ponderación de PEST y nuestra fuerza financiera.

Esta última variable nos permite afrontar un escenario desalentador en cuanto a factores políticos, sociales y económicos, afectados en mayor medida por la inflación, la incertidumbre provocada el impacto de las nuevas medidas económicas del poder ejecutivo, y la brecha social.

---

<sup>4</sup> Ver Anexo – Fuerza Financiera – Pag.31

## Conclusiones del análisis del Microentorno

Existen en el mercado de pollos y sus derivados, ciertas barreras de entrada que nos protegen ante el ingreso de nuevos competidores.

El capital inicial necesario es una de ellas, dado que requiere de un gran esfuerzo económico en infraestructura, maquinarias y personal, entre otros. Pocas personas son las que poseen los recursos para poder afrontar la creación de una empresa capacitada para hacerle frente a los “veteranos” de la industria.

Otro punto importante es el desarrollo de los canales logísticos para alcanzar los puntos de venta eficientemente considerando las largas distancias que deben recorrer para abastecer al mercado nacional.

A su vez, se deben considerar las regulaciones y decretos del SENASA, que es el organismo que ejecuta políticas de sanidad y aprueba el lanzamiento de nuevos productos y/o la comercialización de productos ya existentes, sometiéndolos a estrictos controles antes de llegar al consumidor final.

Por último, es necesario contar con un know-how dentro de la industria para alcanzar ciertos niveles de calidad en la producción de pollos, baja tasa de mortalidad y maximizar el rendimiento del proceso de cría, engorde y faena para que el negocio sea rentable.<sup>5</sup>

Las barreras de salida son principalmente las indemnizaciones que deberían enfrentarse por el despido de la totalidad de los empleados y la liquidación de maquinarias, inmuebles y demás bienes de uso. Como así también, saldar las deudas con los acreedores.<sup>6</sup> De esta forma, por el tamaño de la empresa, la cantidad de bienes que debería liquidar y la cantidad de empleados a despedir, la barrera de salida sería alta.

En cuanto a los competidores actuales, existe solo una empresa que comercializa salchichas de pollo en Argentina, aunque todavía con una escala

---

<sup>5</sup>Ver Anexo – Cinco Fuerzas de Porter – Barreras de entrada – Pag.53

<sup>6</sup> Ver Anexo – Cinco Fuerzas de Porter – Barreras de salida – Pag.54

y nivel de promoción muy bajos. Esta es Granja Tres Arroyos.<sup>7</sup> Si bien es una empresa de gran trayectoria, con gran know-how y con el producto que deseamos lanzar ya en el mercado, se debe destacar que los esfuerzos para posicionar el producto fueron escasos y no representan una gran amenaza para el crecimiento de nuestra salchicha de pollo en el mercado.

Los productos sustitutos encontramos a las salchichas de viena clásicas como sustituto directo, donde se destacan las marcas Vienissima y Patyviena. Luego, como sustitutos indirectos están las hamburguesas/medallones de carne y las Patitas de pollo/Nuggets.<sup>8</sup> Todos estos alimentos tienen como principal característica que son consumidos mayormente cuando se tiene poco tiempo o pocas ganas de preparar algo elaborado. Sin embargo, muchos los consumen solo por placer, considerando que no se puede basar su dieta con estos alimentos.

El poder de negociación de los clientes es neutro. Por un lado nos vemos favorecidos por la cantidad de demandantes, pero por otro hay muchos oferentes disponibles entre los cuales pueden elegir con un bajo costo de cambio. Nuestra ventaja competitiva es la calidad del producto final, que es el factor por el que el consumidor paga más.<sup>9</sup>

El poder de negociación de los proveedores es también neutro, dado que si bien existen varios proveedores, no todos ofrecen la calidad requerida por la industria.<sup>10</sup>

Los competidores potenciales son los frigoríficos que tienen el know-how para realizar las salchichas, pero no la estructura productiva y logística para distribuirlas en el mercado. Hoy en día, con el aumento de los precios y el alto costo e inversión que demandaría convertirse en competidores, no son una real amenaza. Sin embargo, es necesario tenerlos en cuenta por si las condiciones del entorno cambian.<sup>11</sup>

---

<sup>7</sup> Ver Anexo – Cinco Fuerzas de Porter – Competidores actuales – Pag.45

<sup>8</sup> Ver Anexo – Cinco Fuerzas de Porter – Productos sustitutos – Pag.36

<sup>9</sup> Ver Anexo – Cinco Fuerzas de Porter – Poder de negociación de los clientes – Pag.43

<sup>10</sup> Ver Anexo – Cinco Fuerzas de Porter – Poder de negociación de los proveedores – Pag.43

<sup>11</sup> Ver Anexo – Cinco Fuerzas de Porter – Competidores potenciales – Pag.47

En cuanto a las fortalezas del negocio, nuestros productos son de mayor calidad con respecto a los de la competencia y a su vez, poseemos una gran estructura logística, que consiste en 6 centros de distribución y una flota de más de 100 camiones. La competencia le vende a mayoristas, mientras que nosotros nos enfocamos en minoristas y otros puntos de venta más pequeños. Esto nos permite desarrollar el negocio en los sectores desatendidos por los líderes.<sup>12</sup>

Las debilidades del negocio son, en primer lugar, las presiones sindicales por contar con una flota propia de camiones. El sindicato de camioneros quiere tomar cada vez más poder en el canal, lo que nos dificulta la distribución. Estas presiones hacen que el costo logístico sea más alto y por lo tanto se vea reflejado en el precio final.<sup>13</sup>

El análisis del microentorno nos da un resultado neutro, de 0,175. Esta leve tendencia favorable demuestra que es una industria atractiva para invertir teniendo en cuenta los factores anteriormente mencionados.

---

<sup>12</sup> Ver Anexo – Análisis IFAS – Fortalezas – Pag.56

<sup>13</sup> Ver Anexo – Análisis IFAS – Debilidades – Pag.59

## Conclusiones Análisis PEYEA

El análisis nos ha posicionado en el cuadrante competitivo, lo que significa que debemos motivar el crecimiento y el desarrollo de mercados y productos. Para nuestra intención de desarrollar las salchichas de pollo, es un escenario alentador teniendo en cuenta la situación del país. Esto se traduce en que la industria, a pesar de todo es atractiva y se encuentra en crecimiento.<sup>14</sup>

Es necesario desarrollar el negocio teniendo en cuenta las fortalezas del mismo, y hacer lo necesario para que las condiciones macroeconómicas desfavorables influyan lo menos posible. El entorno microeconómico nos posiciona de manera tal que las salchichas de pollo parecen una buena alternativa dentro del mercado de chacinados.

---

<sup>14</sup> Ver Anexo – Análisis PEYEA– Pag.58

## Determinación del segmento atractivo

Nuestro target es del segmento de hombres y mujeres de 6 a 35 años, residentes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y GBA. De un nivel socioeconómico entre C2-C3. En Argentina, el 48.2% de la población cumple con estos requisitos. Este número traspolado a la población de CABA y GBA nos da un total de 4.615.332 personas.

Como características en común, tienen poco tiempo para cocinar o no les gusta, y buscan opciones fáciles y rápidas. Buscan una alternativa saludable, baja en grasas, a buen precio. En cuanto a los más chicos, comidas como salchichas, hamburguesas, panchos y milanesas, entre otros, son los preferidos por la mayoría.

Teniendo en cuenta el análisis realizado, comenzaremos la distribución en CABA y GBA, que son los polos de mayor concentración de personas, y que además se encuentran cerca de nuestros centros de distribución.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Ver Anexo – Análisis del segmento atractivo – Pag.65

## Oportunidad detectada

Una oportunidad que detectamos es la tendencia creciente del cuidado de la salud. Hay mucha gente con obesidad o sobrepeso que busca alternativas saludables, o también personas que simplemente quieren cuidar su figura y mejorar su calidad de vida. Considerando que nuestro producto contiene más de 3 veces menos grasa y calorías que una salchicha de viena, lo vemos como una alternativa muy interesante.

La capacidad productiva con la que cuenta la planta nos permite poder desarrollar un producto nuevo y cumplir con la demanda, abasteciéndonos en un 100%.

Por último, la disminución en el consumo de carne vacuna y el incremento del consumo de pollo en la Argentina nos muestra un panorama positivo para el lanzamiento del producto, y un posible desarrollo del mercado. Actualmente el consumo de pollo anual per cápita es de 48kg, frente a los 59,4kg anuales de carne vacuna. Esta diferencia del 19,2% no es tanto teniendo en cuenta las características del consumidor argentino.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Ver Anexo – Análisis EFAS – Oportunidades – Pag.59

## Objetivos y estrategias

Luego de realizar todo el análisis pertinente, se tiene como objetivo desarrollar, producir y comercializar una salchicha de pollo, de bajo valor calórico y con menor cantidad de grasas que una salchicha de viena.

Para llevar a cabo esto, presentamos las siguientes estrategias:

Estrategia Corporativa: Diversificación concéntrica:

Se toma la idea de realizar una inversión en un negocio diferente pero del cual poseemos el know-how, la materia prima, la distribución y los contactos con los minoristas para que tenga éxito. Es un producto novedoso en el país, donde solamente hay un oferente, Granja Tres Arroyos, que realizó una baja inversión en publicidad y promoción para que el mercado tome conocimiento del nuevo lanzamiento en comparación con la que realiza a diario con sus demás productos.

Estrategia Genérica: Diferenciación.

Sapucaí, que competiría únicamente con Granja Tres Arroyos, presenta una calidad superior en los productos. Los mismos no poseen agregados artificiales y están hechos enteramente con pollos seleccionados. Esta calidad sería el incentivo dentro del mercado para inclinarse hacia nuestro producto frente al de bajo precio.

Estrategia Competitiva: Especialista.

En el mercado solo se encuentra un solo oferente de este producto, Granja Tres Arroyos, que posee el producto pero que no lo promociona. Hoy en día, es un producto desconocido para el consumidor. Nos vamos a enfocar en este segmento desatendido con nuestro producto de alta calidad que cumple con todos los requisitos de una salchicha Premium, entre los cuales está el uso de los mejores cortes del pollo.



## Ventaja y Estrategia Competitiva

En primer lugar, se detectó que en el mercado Argentino no existía una oferta desarrollada de salchichas de pollo. El único oferente es Granja Tres Arroyos, pero aún no han desarrollado comunicacionalmente al producto. Esto quiere decir que si bien sus salchichas existen en el mercado, no han invertido en publicidad, y en el único lugar que aparecen es en su página web.

Por nuestra parte, trataremos de establecer una nueva marca llamada Salchipollo, con la que buscaremos ser el principal oferente de este producto en el mercado, utilizando una estrategia de especialista para hacer frente a la oferta de la competencia.

Para lograr el objetivo de convertirnos en líderes del mercado haremos hincapié en la calidad del producto sustentada en la materia prima utilizada en el proceso productivo, en la fuerte campaña de comunicación que se llevará a cabo, y en el respaldo de la marca Sapucaí.

Por lo tanto, se decidió llevar a cabo una estrategia competitiva de tipo especialista, donde aplicaremos todo el know-how adquirido en la crianza de pollos, quienes tienen una dieta especial que asegura para poder llevar a un mercado exigente un producto de máxima calidad.

### Descripción del Segmento determinado

El segmento al cual está dirigido el producto fue determinado teniendo en cuenta la ubicación geográfica, edad, nivel socioeconómico y estilo de vida. Dentro de estas variables, identificamos que nuestros clientes potenciales son los hombres y mujeres, dentro de un rango de edad de 6 a 35 años, habitantes de CABA y GBA, del nivel socioeconómico C2, C3.

En cuanto al estilo de vida, son personas a las que les interesa cuidarse en las comidas y su bienestar físico. Tienen en cuenta las calorías y la cantidad de grasa que tienen los alimentos que ingieren. Disponen de poco tiempo, dado que se encuentran ocupados ya sea en el trabajo o en la universidad. Por ello es que necesitan una alternativa sabrosa para incluir en su dieta.

También se apunta a las madres, que se encargan de alimentar a su familia y son las decisoras de compra en el hogar. Esto hace que ellas tengan que tener un menú diferente todos los días, por lo que buscan soluciones prácticas y rápidas.

## Comportamiento del consumo y compra

Como resultado de las investigaciones realizadas, se llegó a la conclusión de que las personas tienden a buscar soluciones al momento de cocinar que sean rápidas, fáciles y baratas. Partiendo de estas características principales, el consumidor intentará buscar que sean saludables y con buen sabor.

Se halló una relación directa entre la cantidad de veces por día que las personas cocinan, donde un 79,3% lo hace una sola vez, y el hecho de que el 97,6% de las personas trabaja o estudia, estando la mayor parte del día fuera de su casa. Un dato importante que se ha podido relevar fue que el 77,4% de las personas consume salchichas. Esto sirve como base para inferir que las salchichas clásicas son un producto muy consumido por el target.

La mayoría las compra en supermercados (80,3%), lo que demuestra que la estrategia de enfocarse en el canal retail es viable. Además, en cuanto al tipo de salchicha más elegida, casi la totalidad de los consumidores compra la clásica de viena (97,4%).

Se han encontrado opiniones divididas en cuanto a la frecuencia de compra de salchichas y al momento en el que las consumen. Un 31,3% compra menos de una vez al mes, un 42,2% lo hace una vez al mes y un 25,4% compra entre dos y cuatro veces al mes.

En cuanto al momento del consumo, el 52,4% lo hace en el almuerzo, mientras que el 47,6% lo hace en la cena.

Refiriéndonos a los atributos principales a la hora de comprar salchichas, se ha recurrido a una pregunta de elección múltiple, la cual ha arrojado que la gran mayoría inclina su decisión en base a marca y sabor. A la hora de preguntar las marcas de salchichas que más conocían, el 98,5% de las personas encuestadas respondió la marca Vienissima, seguida por Swift con 75%, y por último Patyviena con un 73,9%.

Pasando al análisis de medios, se ha detectado que por amplio margen, la televisión es el medio de comunicación en el cual las personas recuerdan en mayor medida haber visto una publicidad de salchichas. Esto confirma que a la

hora de desplegar la campaña de comunicación, lo ideal sería apuntar a este medio. Especialmente, en el horario nocturno ya que el 71% de las personas mira televisión en ese momento del día. En relación a las redes sociales que utilizan, el ranking lo lidera Facebook con un (94,7%), seguido por Instagram (67,6%) y Twitter (45,3%).

Adentrándonos específicamente en lo que respecta a las salchichas de pollo, se ha descubierto un panorama favorable, ya que un 41% respondió que definitivamente consumiría y un 24% que posiblemente consumiría.

En los casos en los que dijeron que no las probarían, las razones principales son las dudas sobre la procedencia de la materia prima y la desconfianza sobre el proceso productivo. Ambos factores son por desconocimiento, por lo que se intuye que será necesario focalizarse comunicacionalmente en tratar de cambiar esta idea aportando más información acerca del producto.

Al momento de consultar el precio que estarían dispuestos a pagar por un paquete de 12 unidades de salchichas de pollo, el 78,6% pagaría entre \$20 y \$30, mientras que un 20,2% pagaría entre \$31 y \$40. Sólo un 1,2% pagaría más de \$40. Este resultado se condice con la realidad de la oferta existente de salchichas en el mercado.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Ver anexo – Cuadros estadísticos . pag 114

### Posicionamiento en el Segmento determinado

Sapucaí planea ingresar la marca Salchipollo al mercado con un fuerte posicionamiento basado principalmente en la calidad. Esta ventaja es la que le permitirá diferenciarse cuando el consumidor deba elegir entre nuestro producto y el de Granja Tres Arroyos.

Su pilar principal será la calidad alcanzada por las materias primas de primer nivel utilizadas en el proceso productivo y por el valor adjudicado a la marca. Por otra parte, al ser un producto más saludable se destaca por el resto de los alimentos pre-cocidos debido a la percepción que se tiene sobre lo saludable de consumir pollo.

A futuro, se apunta a trabajar continuamente en el crecimiento de la marca Salchipollo, para así igualar o superar el nivel de reconocimiento de Granja Tres Arroyos. El mismo se basará en campañas publicitarias gráficas y televisivas, sumado a mucha presencia en redes sociales.

Algo para destacar es que la competencia tiene un buen posicionamiento de marca pero cuenta con una calidad inferior a la ofrecida en los productos Sapucaí. Es aquí donde vemos la oportunidad de destacarnos y lograr obtener la preferencia del consumidor.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Ver mapa posicionamiento pag 126

## Mix de Marketing

### Producto

El producto a lanzar será un paquete de 10 unidades de salchichas de pollo, bajo la marca “Salchipollo”, perteneciente a la empresa Sapucaí S.A.

El nombre fue elegido realizando un juego de palabras derivado de “Salchicha” y “Pollo”, que suene divertido, sea fácil de recordar y que describa el producto ofrecido.

Las salchichas de pollo tendrán un peso neto de 37 gramos cada una. Se diferenciarán de las salchichas clásicas, principalmente por el sabor, las calorías y el nivel de grasas.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Ver anexo página 131

## Marca

La marca está compuesta por un isologo especialmente diseñado teniendo en cuenta los colores de la empresa, rojo y amarillo, y la imagen alegre y juvenil que queremos que tenga el producto. El logo del pollo alegre sirve además como personaje representante de la marca y con el cual los consumidores nos identificarán. El mismo será protagonista en nuestras campañas publicitarias y figurará en el packaging de las salchichas. Por último, buscamos que genere simpatía en todos los rangos de edad del target, llamando la atención de los más chicos, y siendo agradable a la vista.

Nombraremos al pollo como “Gus”, para futuras campañas de marketing en televisión y redes sociales.

Como es un producto nuevo y que se va a introducir en un mercado también nuevo, la estrategia a utilizar será la de Marca nueva. Salchipollo contará con el respaldo de Sapucaí.



## Packaging

El packaging está compuesto por 10 salchichas de pollo, con un peso neto de 450 gramos. A medida que el producto se establezca en el mercado, ampliaremos la línea con más presentaciones de 6 y 24 unidades.

El diseño del packaging incluirá el logotipo del pollo feliz y el isotipo de Salchipollo, con dos tonos de verde, intentando denotar un producto saludable y que cause buen impacto estético. El mismo será transparente, para que el consumidor pueda ver directamente las salchichas, y aparecerá una etiqueta con todos los valores nutricionales y datos del producto.





### Estrategia de canales

Este es uno de los puntos fuertes de la empresa, dado que como se ha mencionado anteriormente, la misma cuenta con una flota de 100 camiones propios que realizan la distribución de los pollos a todos los puntos de ventas. Sin embargo, estos no se encuentran transportando en su máxima capacidad ya que no hay suficiente demanda para llenar los camiones que se dirigen a las diferentes regiones del país. Es por esto, que el lanzamiento de Salchipollo permitirá aprovechar el 100% del transporte que se mueva dentro de CABA y GBA.

A los distribuidores se les entregarán las salchichas en canastos de pvc, los cuales contendrán 12 paquetes cada uno.

Se realizará una distribución selectiva que consistirá en trabajar únicamente con los puntos de ventas que se encuentran dentro de CABA y GBA. Se apuntará en una primera instancia a abastecer almacenes, supermercados, frigoríficos y demás minoristas que puedan incluir dentro de su lineal de ventas las salchichas de pollo. Se focalizará en supermercados, al ser el lugar más elegido por los consumidores de salchichas.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Ver anexo pagina 146

## Estrategia de Precios

De acuerdo a la investigación realizada, se concluyó que el precio de venta al público de un paquete de 10 unidades debe ser de \$42,20. El precio de las salchichas de vienna oscila entre los \$40 y \$50. Esta decisión se tomó teniendo en cuenta las entrevistas en profundidad realizadas sobre heavy users, y los resultados de las encuestas.<sup>21</sup>

Por ello, se decidió avanzar con una estrategia de precios de Costo + Margen. Esto se debe a que poseemos una estructura de costos bajos, lo que nos permite ajustar el margen de venta a la hora de tener que negociar con los canales, con los proveedores y también para definir el precio de venta al consumidor.

Respecto al cálculo de los márgenes de venta esperados, se ha definido primero el precio final de venta que debían pagar los consumidores para adquirir el producto. En base a eso se tomó en cuenta un margen del 40% para el distribuidor y la diferencia con los costos unitarios de producción.

---

<sup>21</sup> Ver anexo pagina 139

## Estrategia de Comunicaciones Integradas de Marketing

El lanzamiento de Salchipollo se realizará el día 1° de Diciembre de 2016, junto con el desarrollo de una campaña publicitaria en medios audiovisuales, vía pública y redes sociales. La misma tendrá una duración de 3 meses, pero se prolongará en las páginas propias de Facebook e Instagram creadas especialmente para la marca.<sup>22</sup>

Se utilizarán dos spots publicitarios. Por un lado uno dirigido a los niños, el cual tendrá presente la imagen animada de Gus el Pollo, que representa nuestra marca. Esta figura es simpática para los niños y llamará su atención para que se interesen en el producto y puedan pedirselo a sus padres. También estará presente en los carteles de vía pública, en las imágenes de las redes sociales y en el material POP que se encuentre en los diferentes puntos de venta. Y por el otro lado un spot dirigido a los adultos que por algún motivo tienen poco tiempo para cocinar y que les interesa el cuidado de la salud.

La campaña consistirá de dos partes:

En el mes del lanzamiento, las publicidades en televisión tendrán una duración de 15 segundos, y se proyectarán en los programas:

Morfi, todos a la mesa (Telefé) 10:00hs a 13:00hs

Telenoche (Canal 13) de 20:00hs a 21:15hs

A esto se le sumará la publicidad en vía pública dentro de vagones de Subte y sus bocas de acceso, dada la masividad, la posibilidad de segmentación, el alto índice de recordación y el bajo costo por contacto, que nos permiten implementar eficientemente nuestra estrategia de comunicación.

Por último, Salchipollo tendrá presencia en las principales redes sociales, Facebook e Instagram. Con avisos pagos y páginas propias.

El objetivo es dar a conocer la marca Salchipollo, e intentar posicionarse de acuerdo a los atributos más apreciados por el segmento, que son calidad y

---

<sup>22</sup> Ver anexo página 146



sabor. La finalidad es que los consumidores asocien Salchipollo a estas cualidades.

Lo que promete la campaña es que el consumidor podrá acceder a un producto sano, rico y de alta calidad, apoyándose en la marca Sapucaí.

## **Pronostico de Ventas**

### **Escenario Esperado**

Se pueden ver las ventas esperadas en el primer año mes a mes. Estas ventas se encuentran ajustadas por competencia, conciencia, difusión y frecuencia de compra.

Hemos tomado los gastos administrativos correspondientes a Sapucaí y asignado un 15% de los mismos a la nueva división de salchichas de pollo.

Con respecto a los gastos de comercialización se ha tomado el 15% en relación a la situación de estado de resultados de Sapucaí, sumándole los gastos incurridos para la realización del proyecto.

Con respecto a los Sueldos del personal, al contar con el mismo grupo de trabajo y no contratar personal extra para llevar a cabo el proyecto, hemos tomado la misma decisión de utilizar el 15% de los gastos incurridos en Sueldos y Cargas Sociales.

### **Escenario Optimista**

Las ventas aumentan un 10% debido a que se estima que el producto tendrá una mayor aceptación en el mercado. Los costos disminuyen un 5% por eficiencia en la distribución de materias primas.

### **Escenario Pesimista**

En base al punto de equilibrio del escenario probable, se estima que las ventas totales en los 5 años serán únicamente para cubrir los costos.

## Conclusiones sobre situación Económico-Financiera

Financiando el proyecto con capitales propios de la empresa, el mismo obtiene un VAN de \$26.972.380,27. Y una TIR de 282,16%.

Esto a priori es positivo para el negocio, y en teoría viable, dado que la TIR es mayor a la tasa de corte utilizada (31,1875% - TASA BADLAR) y el VAN es un valor positivo.

El payback ajustado del proyecto es de 11 meses y 6 días considerando que la inversión inicial es de \$ 1.010.144,84. Esto promueve el desarrollo del proyecto ya que se estima recuperar la inversión inicial rápidamente al efectuarse antes del primer año de actividad.