



CUERPO

| Cursada: Lunes

| Turno: Mañana

| Aula: 03

| Año: 2017

INTEGRANTES

Castronuovo Farrell, Ma. Victoria
Cronenbold, Fabiana
Popovici, Mariana

DOCENTES

Bucciarelli, Mariela
Clausi, Antonella

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
PLAN DE INVESTIGACIÓN.....	4
LA EMPRESA.....	4
OPORTUNIDAD.....	4
SOLUCIÓN.....	6
CONCLUSIONES DEL MACROENTORNO.....	6
CONCLUSIONES DEL MICROENTORNO.....	7
VENTAJA COMPETITIVA.....	8
Elevación de barreras de entrada.....	8
Benchmarking de la competencia.....	9
PLANTEO DE ESTRATEGIAS.....	10
Estrategias corporativas.....	10
Estrategias genéricas.....	10
Estrategias competitivas.....	11
Estrategias funcionales.....	12
POSICIONAMIENTO.....	13
SEGMENTACIÓN.....	14
CONCLUSIÓN DE OPORTUNIDAD Y SOLUCIÓN.....	15
OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	15
PLAN DE MARKETING.....	16
RESUMEN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	16
SEGMENTO DE NEGOCIO ATRACTIVO.....	17
PLANTEO DE INSIGHT.....	17
MIX DE MARKETING.....	18
Producto.....	18
Precio.....	24
Plaza.....	26
Promoción.....	27
Plan de comunicación.....	31
PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO.....	37
AJUSTE DE DEMANDA.....	37
PRONÓSTICO DE VENTAS.....	41
STOCK DE SEGURIDAD.....	43
STOCK INICIAL.....	43
GASTOS DE COMUNICACIÓN.....	43
TABLERO DE CONTROL.....	44

RESUMEN EJECUTIVO

Más Life es una empresa dedicada a la comercialización de superfoods.

Múltiples investigaciones demuestran que en los últimos años ha aumentado el consumo de alimentos saludables y la tendencia a cuidar la el cuerpo. Este tipo de alimentación se ha transformado en una tendencia, cuyo crecimiento se ve reflejado en el desarrollo de las plataformas digitales de las "influencers fit" que se ha generado en los últimos años

A partir del análisis de estas tendencias del mercado y la reflexión sobre los cambios en el consumo y en la administración del tiempo de la sociedad actual, surge una idea en armonía con el nuevo panorama: *la premezcla de panqueques saludables*.

La ventaja competitiva de la premezcla de panqueques vegana de Más Life a lanzar se basa en la diferenciación de producto y surge a partir de los atributos de éste, específicamente de que posee simultáneamente las características de: saludable, práctico, sabroso y de calidad, y la presencia de ingredientes orgánicos.

Se llevarán a cabo estrategias de: desarrollo de productos – innovación discontinua, integración hacia adelante, diferenciación y de especialista, además de distintas estrategias funcionales para alcanzar los objetivos organizacionales planteados.

La empresa se posicionará de acuerdo a una estrategia de diferenciación por atributos: práctico, sabroso y saludable.

Se apuntará a un segmento de 575.917 personas que compartan los valores de la marca en relación al cuidado de la salud.

Los objetivos del proyecto se basarán en la presencia en redes sociales, la ampliación de la distribución y lograr triplicar las ventas para el final del proyecto (año 1 contra año 5).

El VAN del proyecto es positivo tanto en el escenario probable como en el optimista, a la vez que la TIR muestra valores favorables.

Se espera recuperar la inversión en 2 años y 9 meses o 2 años y 2 meses (probable y optimista, respectivamente).

En el tablero de control se categorizarán los indicadores en: calidad, redes sociales, producción y ventas, a fin de controlar el desarrollo del proyecto y poder corregir a tiempo errores de cálculo o gestión.

PLAN DE INVESTIGACIÓN

LA EMPRESA

Más Life es una empresa creada a mediados de 2016 por RESOC S.A. y dedicada a la comercialización de productos libres de agroquímicos, con características de "superfoods" o "superalimentos". Este término se utiliza para agrupar aquellos alimentos que poseen una alta densidad o concentración de nutrientes por porción, en comparación con los alimentos "tradicionales". Si bien la densidad nutricional, como requisito para que un alimento sea considerado "superfood", no está cuantificada, se entiende que el mismo debe poseer diversas vitaminas y/o minerales (micronutrientes), así como múltiples beneficios para la salud.

Los productos de Más Life actualmente se comercializan en doce locales físicos, ubicados ocho en CABA, uno en Martínez, uno en Junín, uno en La Plata y uno en Tucumán, y en dos tiendas virtuales con distribución de alcance nacional.

RESOC S.A. es la sociedad propietaria de Más Life y Cultivarte Orgánico, la cadena de almacenes de productos saludables que ya cuenta con cinco años de experiencia en el mercado. Esta empresa comenzó sus actividades con la producción, distribución y comercialización de alimentos orgánicos, pero luego de dos años concentró sus esfuerzos en la tercera actividad, logrando expandirse geográficamente, con la apertura de tres locales ubicados en diversos barrios de la Ciudad de Buenos Aires.

El objetivo principal del grupo es llegar a cada uno de sus consumidores con productos sanos, naturales y producidos de manera orgánica (sin agroquímicos), logrando así un uso sustentable de la tierra.

OPORTUNIDAD

El consumo de alimentos saludables se volvió cotidiano entre quienes buscan optimizar su alimentación, de forma natural, para afrontar extensas jornadas laborales, sesiones de entrenamiento físico exigente y una vida social activa¹. Este tipo de alimentación se ha transformado en una tendencia, cuyo crecimiento se ve reflejado en el desarrollo de las plataformas digitales de las "influencers fit" que se ha generado en los últimos años². Este fenómeno indica un incremento del interés de la población en las temáticas del cuidado de la salud y el bienestar en general.

¹ Ver anexo página 9

² Ver anexo página 8

Una investigación realizada por Google sobre hábitos de consumo reveló que la búsqueda de productos sustentables, orgánicos y "eco-friendly" creció un 140% entre el 2016 y el 2017³, lo que representa una oportunidad de negocio para la empresa ya que, en esencia, se encuentra alineada con estos conceptos.

El Ministerio de Salud de la Nación resalta la importancia de no saltar el desayuno ni la merienda y de eliminar o reducir la ingesta de alimentos altamente procesados, recomendaciones que los especialistas en nutrición apoyan y promueven. A tal efecto, las referentes que a través de sus páginas de Instagram comparten diariamente recetas y consejos, poseen una sólida base de conocimiento en materia de nutrición y procuran que sus mensajes se encuentren alineados con los de las autoridades. Una de las recetas que a lo largo del tiempo se ha vuelto cada vez más popular es la de los panqueques elaborados con ingredientes naturales, en sus múltiples versiones y sabores. Estas preparaciones se recomiendan tanto para el momento del desayuno, como para el de la merienda. En sus publicaciones, es habitual que las dueñas de los diferentes perfiles indiquen las modificaciones que es posible aplicar para que las recetas se ajusten a las necesidades o preferencias de sus seguidores; las variaciones más populares se relacionan con la sensibilidad al gluten (asociada a la celiaquía) y con la exclusión de ingredientes de origen animal (asociada al veganismo). La enfermedad celíaca se caracteriza por la intolerancia al gluten y afecta al 1% de la población de Argentina, mientras que distintos grados de sensibilidad a esta proteína afectan a un 6% de los habitantes y un creciente grupo elige no consumirla o reducir su consumo. Por su parte, una alimentación vegana es aquella que excluye todos los alimentos de origen animal.

Un estudio realizado para el Estado señala que los consumidores argentinos dedican menos tiempo a la compra y elaboración de alimentos, lo que explica el comportamiento de consumo por conveniencia en tiempos modernos. Sin embargo, 80% de la población prefiere las comidas caseras frente a las industrializadas y casi un 60% desea ver, en los comercios, más productos elaborados con ingredientes naturales en su totalidad. De esta manera, a fines del año 2016 la consultora Nielsen llegó a la conclusión de que el desafío que a las organizaciones compete es el de lograr el equilibrio entre lo saludable, lo delicioso, lo asequible y lo conveniente para un consumidor con poco tiempo⁴.

³ Ver anexo página 6

⁴ Ver anexo página 6

SOLUCIÓN

A partir del análisis de las tendencias del mercado y la reflexión sobre los cambios en el consumo y en la administración del tiempo de la sociedad actual, surge una idea en armonía con el nuevo panorama: se trata de una premezcla de panqueques de rápida y sencilla preparación, elaborada con ingredientes naturales, orgánicos y saludables. La propuesta busca satisfacer las necesidades de un grupo de consumidores conscientes de la importancia del cuidado de la salud y sus implicancias, y con un creciente interés por los productos orgánicos⁵.

CONCLUSIONES DEL MACROENTORNO

El contexto nacional se presenta favorable por múltiples factores: el presidente Mauricio Macri, quien asumió en diciembre del año 2015, aplicó políticas tendientes a impulsar el desarrollo económico del país. Particularmente, la eliminación de las DJAI favorece a la empresa porque reduce considerablemente el riesgo de desabastecimiento de insumos⁶.

Por otro lado, Argentina logró mejorar considerablemente su reputación en el exterior y el nivel de confianza del consumidor en el gobierno, ya que según informes publicados, se redujo el riesgo país y la nación entró en el top 20 del Ranking Mundial de Transparencia⁷. Esto beneficia a la empresa porque se traduce en un escenario de optimismo: cuanto más logra desarrollarse el país y mejor posicionado queda en cuanto a los indicadores económicos claves, menor es el nivel de incertidumbre y más aumenta el nivel de confianza del consumidor.

La empresa se encuentra bien posicionada en cuanto al aspecto legal, porque la sociedad madre ya tiene realizado el trámite de inscripción en los registros correspondientes y no posee sanciones de ningún tipo en lo que respecta al cumplimiento de las reglas impuestas por la ANMAT⁸.

En conclusión, Argentina presenta un escenario favorable, principalmente a causa del entorno socio-cultural, mientras que se ve levemente desfavorecido por el entorno económico, que se encuentra aún en proceso de recuperación luego de un período de dificultad.

⁵ Ver anexo página 6

⁶ Ver anexo página 2

⁷ Ver anexo página 2

⁸ Ver anexo página 3

CONCLUSIONES DEL MICROENTORNO

Luego de analizar las fuerzas de la industria es posible observar que el producto en cuestión posee un importante valor intrínseco, mas no mucho valor agregado por su proceso de su elaboración, por lo que la empresa deberá apuntar a diferenciarse generando una imagen de marca firme y fuertes relaciones con los intermediarios y consumidores, para así aumentar el costo de cambio y/o sustitución para ambos grupos.

Para aquellos consumidores que no se interesen tanto por el carácter orgánico de sus alimentos, existirán productos sustitutos (versiones convencionales de los mismos ingredientes adquiridas por separado) a un menor precio, lo que perjudicaría a la empresa y justifica el valor negativo de la variable "amenaza de productos sustitutos"⁹.

El poder de negociación de los compradores es bajo, en general, principalmente por el gran valor intrínseco de los productos a comercializar y su rentabilidad: dentro de una dietética, este producto dejaría un interesante margen sobre ventas, a la vez que añadiría valor por su característica de "producto novedoso" y su estética llamativa. Cabe aclarar nuevamente que es parte del trabajo de la empresa generar valor de marca para mantener o aumentar su contribución a la calidad del servicio de los compradores a través del tiempo¹⁰.

Los proveedores de la empresa poseen un alto poder de negociación, principalmente por su concentración: la empresa no solo trabaja con algunos productores nacionales, sino que acude a un importador para abastecerse de aquellos artículos de origen extranjero. Esto reduce el nivel de control de la empresa sobre estas operaciones, ya que de haber algún problema con el importador, la empresa podría demorar mucho tiempo en encontrar otro o, peor aún, quedar desabastecida¹¹.

En cuanto a la rivalidad entre competidores, la empresa se encuentra bien situada, principalmente gracias a las características del producto y el crecimiento sostenido de la industria. No existe en el mercado ninguna premezcla para panqueques elaborada con ingredientes naturales que combine beneficios para la salud, sabor y sencillez, por lo que no hay competidores directos y el costo de cambio es alto si solo se tiene en cuenta este aspecto. Por otro lado, las barreras de salida del negocio son bajas, ya que la estructura necesaria para llevar a cabo las operaciones es simple¹².

Se concluye entonces que la industria de los productos saludables presenta una buena oportunidad de negocio, radicada principalmente en la posición favorable de la empresa respecto de los competidores (indirectos por el momento) y el bajo poder de negociación de los compradores, pero con reservas: se deberá prestar atención a los competidores que puedan entrar al mercado y será necesaria una buena política de inventarios para reducir la magnitud de las amenazas que presenta el alto poder de negocio de los proveedores.

⁹ Ver anexo página 12

¹⁰ Ver anexo página 13

¹¹ Ver anexo página 14

¹² Ver anexo página 14

VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva de la premezcla de panqueques Más Life a lanzar se basa en la diferenciación de producto y surge a partir de los atributos de éste, específicamente de que posee simultáneamente las características de: saludable, práctico, sabroso y de calidad, y la presencia de ingredientes orgánicos.

A partir del análisis del microentorno se concluyó que tanto las barreras de entrada como las de salida son bajas. Las barreras de entrada que más impacto poseen sobre la empresa son:

- 1) Débil presencia en redes sociales
- 2) Desconocimiento de marca y, por ende, bajo costo de cambio por parte de los clientes y consumidores finales
- 3) Facilidad de imitación del producto

Por su parte, la principal barrera de salida consiste en que el proceso productivo de este producto no es de alta complejidad, lo que podría permitir a una empresa probar su desempeño en el mercado sin asumir un riesgo alto. Sobre esta barrera la empresa no tiene actualmente un alto nivel de influencia.

Elevación de barreras de entrada

La empresa implementará medidas con el objetivo de elevar las barreras de entrada, comenzando por aquellas sobre las que tiene más control e impacto inmediato, en este caso las primeras dos mencionadas. Las medidas a implementar para elevar estas dos barreras se solapan, hasta cierto punto, ya que es principalmente a través de las redes sociales que se buscará aumentar la conciencia de marca y crear, a su vez, una imagen de marca positiva.

Específicamente, para elevar la primera barrera de entrada se recurrirá a una inversión monetaria en Instagram para realizar branding y una inversión, a pagar con mercadería, dirigida a que determinadas *influencers* de la red realicen publicaciones sobre el producto o con presencia del mismo.

La segunda barrera de entrada será también abordada mejorando la presencia en los puntos de venta, utilizando material POP: gráficas de la marca y decoraciones en góndola.

Por su parte, la tercera barrera de entrada no será abordada en un principio pero en el largo plazo se podría elevar lanzando nuevas versiones del producto (en este caso de la premezcla), es decir, innovando periódicamente en recetas para mantener a la empresa por delante de los competidores que pretendan imitarla.

Benchmarking de la competencia

Información de la competencia

Fit Market

Es una tienda virtual que ofrece un amplio abanico de artículos para los consumidores que mantienen un estilo de vida equilibrado y saludable.

Su estructura se desarrolla a partir de tres rubros: "Alimentación", "Elementos deportivos" y "Nutrición" o suplementos.

La empresa posiciona a la calidad de sus productos y la innovación como las bases de su negocio. Según la información oficial de la organización, "cada producto es minuciosamente seleccionado e investigado por profesionales destacados de cada rubro, quienes crean contenido de interés sobre temas como nutrición, entrenamiento y *lifestyle*, permitiendo de esta forma informar y acompañar a los usuarios que son parte de nuestra comunidad."



La Vitalita

Creado por Loli Alliat, health coach, influenciadora en Salud y Emprendedora, su misión es inspirar a todas las mujeres a nutrir su cuerpo con alimentos que les den vitalidad. Hace recetas con ingredientes libres de conservantes químicos, aditivos y grasas hidrogenadas, de tipo: vegetarianas, veganas, sin gluten, sin lactosa y hasta 100% crudas o "raw". Comercializa 5 productos, entre ellos una premezcla de panqueques elaborada con ingredientes naturales. En la actualidad la comercialización de este último ha sido puesta en pausa por complicaciones con la producción, pero el producto ya estuvo presente en el mercado.



Análisis de la competencia

Red social \ Empresa	Más Life	Fit Market	La Vitalita
Instagram	1222	5825	22900
Facebook	210	132	2148
Presencia en redes sociales	Débil	Media	Fuerte

PLANTEO DE ESTRATEGIAS

Estrategias corporativas

Crecimiento intensivo

+ **Desarrollo de productos – Innovación discontinua**

El proyecto consiste en un lanzamiento de un producto nuevo en un mercado existente. Se busca con esto ampliar el portfolio de productos de la empresa, consolidar su posición en el mercado y aumentar la rentabilidad dentro del nicho¹³.



Crecimiento integrador

+ **Estrategia de integración hacia adelante**

RESOC S.A., la sociedad creadora de Más Life, es propietaria también de la marca de cadena de dietéticas Cultivarte Orgánico, lo que asegura a la primera tener siempre un lugar en la góndola al público. De esta manera, entonces, la sociedad administra todas las variables relacionadas con los productos Más Life y controla, a su vez, los puntos de venta.

Estrategias genéricas

Estrategia de diferenciación

La empresa implementará una estrategia de diferenciación, brindándoles a los consumidores un producto con atributos valiosos para ellos, como son por ejemplo: saludable y práctico. El objetivo es generar lealtad de marca y así reducir la sensibilidad al precio permitiendo, en definitiva, que el negocio sea y se mantenga rentable.

En particular, la premezcla de panqueques se destaca del resto de los productos del mercado, principalmente por ser: saludable, sabrosa, práctica y estar elaborada con materia primas naturales y de primera calidad. La comunicación de la alineación que posee este producto con el estilo de vida vegano representa una gran ventaja y comodidad para aquellas personas que lo siguen, ya que simplifica el proceso de decisión de compra eliminando el tiempo de revisión del origen de los ingredientes.

¹³ Ver anexo página 24

Estrategias competitivas

Estrategia de especialista

La empresa ejecutará una estrategia competitiva de especialista, ya que dedicará sus esfuerzos a una porción del mercado, la cual cumple con las características necesarias para ser sustentable, rentable y con potencial de crecimiento¹⁴, además de ser de tamaño pequeño (575.917 personas, luego de ajustar la demanda por intención de compra).

Estrategias funcionales

Producto

Se ofrecerá una premezcla de panqueques vegana (sin ingredientes de origen animal), de rápida y sencilla preparación, elaborada con ingredientes naturales, orgánicos y saludables. Este producto será único, en primera instancia, y luego se evaluará la viabilidad de desarrollar nuevas versiones o sabores. La propuesta busca satisfacer las necesidades de un grupo de consumidores conscientes de la importancia del cuidado de la salud y sus implicancias, que viene manifestando un creciente interés por los productos orgánicos.

Precio

Se llevará adelante una estrategia de precio de prestigio, fijándose y manteniéndose un precio inicial elevado, dado que se sabe que el tipo de consumidores al que se apunta está dispuesto a pagar precios altos por productos con estas características.

Plaza

El lanzamiento se comercializará en la mayoría de los puntos de venta donde actualmente la marca posee productos en plaza, que en total son nueve locales físicos distribuidos por CABA y GBA. De esta manera, se implementará una estrategia de cobertura gradual de los puntos de venta a través de una distribución selectiva. A partir del tercer año del proyecto se evaluará ofrecer el producto en las dos tiendas virtuales a través de las cuales actualmente comercializa sus productos, que poseen un alcance nacional.

Promoción

Más Life se enfocará en aumentar su participación y presencia en las redes sociales ya que actualmente es muy baja, con el objetivo de dar a conocer tanto el producto nuevo como los ya existentes. El objetivo es también generar conciencia de marca y atraer a consumidores de todo el país.

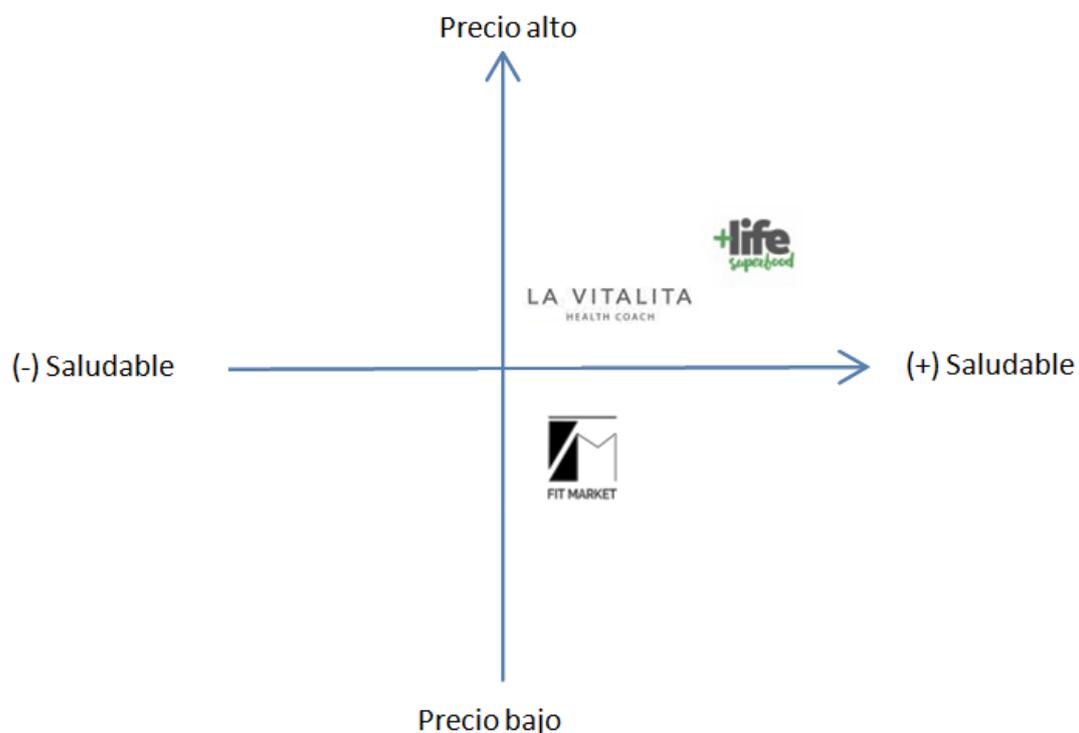
¹⁴ Ver anexo página 11

POSICIONAMIENTO

Estrategia

La empresa se posicionará de acuerdo a una estrategia de diferenciación por atributos: práctico, sabroso y saludable. El primer atributo se logrará gracias a que por un lado, se mantendrá el formato de packaging utilizado actualmente, de material transparente con cierre hermético, siendo la única variación un aumento en el tamaño para mayor capacidad y, por otro lado, a que al ser una premezcla, todos los ingredientes de los panqueques estarán juntos y listos para ser utilizados en la preparación. El segundo atributo será el resultado de un minucioso proceso de desarrollo de producto: el objetivo es lograr las combinaciones de ingredientes en las proporciones correctas para satisfacer el gusto de los consumidores, siempre teniendo en cuenta los requerimientos de preparación correspondientes con un estilo de vida vegano. El tercer atributo será logrado limitando los ingredientes para las recetas a aquellos que cumplan con las condiciones nutricionales adecuadas y aporten suficientes micronutrientes al organismo. Es así que se incluirán superfoods y alimentos orgánicos.

En cuanto a la posición relativa respecto de los competidores, en la siguiente matriz de posicionamiento los mismos se encuentran organizados según qué tan alineados están con las variables establecidas de guía.



Tal como se observa, la marca Más Life posee los precios más altos, en comparación con sus competidores más cercanos. La Vitalita no enfatiza tanto el nivel de pureza de sus ingredientes ni trabaja con superfoods como lo hace Mas Life. Fit Market, por su parte, posee los precios más bajos y enfatiza aún menos el nivel de calidad de sus ingredientes en su comunicación, por lo que la percepción del nivel de beneficio para la salud es menor.

Empresa	Producto	Cantidad	Precio
Más Life	Snack Nutritivo	500gr	\$200
La Vitalita	Snack Frutal	500 gr	\$150
Fit Market	Snack Sport	500gr	\$120

*Los productos evaluados de las distintas empresas (mix) contienen aproximadamente los mismos ingredientes.

SEGMENTACIÓN

Variables duras

Se utilizó el servicio de marketing de Nosis para segmentar y el método cascada. A continuación se encuentran detallados los filtros que fueron aplicados.

VARIABLES DURAS		Método Cascada
Categoría	Personas	39.200.655
Domicilio	Capital Federal - Buenos Aires	20.042.100
Edad	18-34 años	6.664.981
Nivel socioeconómico	A,B,C1,C2	1.510.801

- + Sexo: indistinto
- + Actividades en AFIP: indistinto
- + Tipo de inscripción en AFIP: indistinto
- + Exclusiones según antecedentes: no aplica
- + Cantidad de empleados a su cargo: indistinto
- + Restricción según deudas: indistinto
- + Métodos de contacto: indistinto
- + Scoring: indistinto

TOTAL: 1.510.801 personas

Variables blandas

A fin de caracterizar al segmento objetivo, se tuvieron en cuenta las siguientes variables:

- + Estilo de vida: personas que busquen vivir en equilibrio y mantengan una alimentación saludable.
- + Actividad física: personas que realicen deportes o procuren incorporar ejercicio regularmente.
- + Hábitos de alimentación: preparación casera de desayunos y/o meriendas, 2 o más veces por semana.
- + Disponibilidad de tiempo: personas atareadas, que valoren el ahorro de tiempo en tareas diarias (Ej.: personas que estudian y trabajan).
- + Relaciones: personas socialmente activas.

CONCLUSIÓN: OPORTUNIDAD DETECTADA Y SOLUCIÓN

Se detecta una oportunidad en el mercado a partir de que el consumo de alimentos saludables se volvió cotidiano entre quienes buscan optimizar su alimentación, de forma natural, para afrontar extensas jornadas laborales, sesiones de entrenamiento físico exigente y una vida social activa. Este tipo de alimentación se ha transformado en una tendencia, cuyo crecimiento se ve reflejado en el desarrollo de las plataformas digitales de las "influencers fit" que se ha generado en los últimos años. Este fenómeno indica un incremento del interés de la población en las temáticas del cuidado de la salud y el bienestar en general.

Estudios realizados para el Estado señalan que los consumidores argentinos dedican menos tiempo a la compra y elaboración de alimentos¹⁵, lo que explica el comportamiento de consumo por conveniencia en tiempos modernos.

A partir del análisis de estas tendencias del mercado y la reflexión sobre los cambios en el consumo y en la administración del tiempo de la sociedad actual, surge una idea en armonía con el nuevo panorama: *la premezcla de panqueques saludables*.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

- 1)** Incrementar en un 100% la cantidad de seguidores en Instagram y Facebook, durante el primer trimestre del lanzamiento.
- 2)** Ampliar la distribución introduciendo al producto en dos canales de venta online para comercializar en toda la Argentina, a partir del tercer año del proyecto.
- 3)** Lograr multiplicar por 3 como mínimo, las ventas en unidades, para el final del proyecto.

¹⁵ Ver anexo página

PLAN DE MARKETING

RESUMEN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

A partir de las encuestas realizadas, se pudo determinar que el porcentaje de intención de compra favorable fue bastante elevado en todos los rangos de edad.

En cuanto a las personas que llevan un estilo de alimentación saludable, ya sea vegetarianos, veganos o paleo, se puede decir que tuvieron una mayor intención de compra favorable que aquellas personas que no llevan ningún estilo de alimentación.

En la relación de intención de compra y la ocupación, se detectó que la mayoría de las personas que demostraron interés en consumir el producto, estudian y trabajan.

Se pudo observar que las personas de entre 18 y 24 años, son quienes menos cocinan para sus desayunos y meriendas, y que cuanto más grandes son, más tiempo dedican a cocinar. Quienes dedican más tiempo a cocinar tienen entre 34 y 45 años.

La mayoría de las personas que demostró una intención de compra favorable (30%), estarían dispuestos a pagar menos de \$80 por el producto. El rango de precios que sigue, con un 27,8% de personas que estarían dispuestas a pagarlo, es de entre \$81 y \$90.

Si se tiene en cuenta la elaboración de las recetas, no hay distinción entre quienes cocinan recetas elaboradas o simples. Ambos grupos de personas demostraron una intención de compra favorable.

La mayoría de las personas que siguen *influencers* tienen entre 18 y 34 años. El porcentaje del resto de los rangos etarios encuestados que siguen *influencers* es bajo.

Se concluyó también que, cuanto más interesadas están las personas en la comida saludable, más tiempo dedican a cocinar para sus desayunos y meriendas. Y quienes no están interesados en la comida saludable, casi no cocinan.

Teniendo en cuenta la relación entre interés de comida saludable y la preparación de panqueques, no hay distinciones, ya que la mayoría de las personas contestó que si cocinan panqueques, estén o no interesados en la alimentación saludable.

En cuanto a las edades, el porcentaje de personas que cocinan panqueques es alto en todas las edades. Quienes más cocinan panqueques tienen entre 18 y 24 años. Y quienes menos cocinan tienen más de 55 años.

SEGMENTO DE NEGOCIO ATRACTIVO

Como se describe en la página 12 del presente escrito, la aplicación de las variables duras dio como resultado un segmento meta de 1.510.801 personas.

En la investigación cuantitativa se incluyeron algunas preguntas con el objetivo de conocer la intención de compra del segmento meta. Luego de ponderar las respuestas y realizar los ajustes pertinentes se concluyó que el segmento potencial a atender se compone de 575.917 personas¹⁶.

PLANTEO DE INSIGHT

"Quiero un producto que me permita cuidar de mi salud diariamente sin incurrir en grandes esfuerzos ni sacrificar sabor, y me dé la confianza de que estoy actuando de manera alineada con mis ideales."¹⁷

Esta es la expresión derivada del análisis de las respuestas de las encuestas. Los elementos que se destacan son: búsqueda de beneficios para la salud, de simpleza y de tranquilidad psicológica, es decir, poder descansar en que los productos que están consumiendo se alinean con los deseos e ideales propios.

Otras conclusiones derivadas del mismo análisis reflejan el interés del segmento meta en la industria en cuestión y la influencia que han tenido los medios, especialmente las redes sociales, ya que múltiples *influencers* hablan sobre los efectos curativos para el cuerpo que tiene la alimentación saludable.

"Quiero un producto que sea nuevo, innovador y me resulte práctico para el día a día."

"Creo en el efecto curativo de la alimentación saludable."

¹⁶ Ver anexo página 67

¹⁷ Ver anexo página 84

MIX DE MARKETING

Producto

Descripción del producto

Se trata de una premezcla de panqueques vegana parcialmente orgánica, elaborada con superfoods y otros ingredientes naturales, de rápida y sencilla preparación. El producto provee todos los ingredientes requeridos en sus proporciones justas, con el objetivo de ahorrarle esfuerzo y tiempo a quien lo consume, además de brindar nutrición de primera calidad.

La presentación es un doypack de 500 gramos que rinde aprox. 25 a 30 panqueques, dependiendo del tamaño de cada uno.

En principio se lanzará un solo producto de sabor vainilla que servirá como un sabor neutro para combinar con cualquier topping que el consumidor desee. Además, en el packaging se informará al consumidor lo que debe hacer si desea una versión de panqueques extra proteicos.

El producto trae las semillas de chía por separado, ya que cumplen la función de sustituir el huevo, un ingrediente comúnmente utilizado en la preparación de panqueques. El consumidor deberá dejar la porción especificada en remojo por 2-5 minutos para que se genere el gel característico de estas semillas, lo que hará que la preparación se una y no quede líquida, y los panqueques se esponjen, brindando una mejor consistencia. Por su parte, para la opción extra proteica (no vegana) se deberán agregar 2 claras de huevo o 1 huevo entero. No es necesario omitir las semillas de chía, ya que no interferirán con el resultado exitoso de la preparación y brindarán un extra de nutrición.

Composición del producto

- + Harina de arroz orgánica (73%)
- + Semillas de chía (17%)
- + Polvo para hornear (6%)
- + Stevia (3%)
- + Vainilla en polvo (1%)

Niveles de producto

Básico/genérico

Premezcla de panqueques. Satisface la necesidad de alimentación.

Real

- + **Nombre de marca:** Más Life.
- + **Características:** es vegana, parcialmente orgánica y está elaborada con superfoods y otros ingredientes naturales. Resulta muy práctica porque integra los ingredientes en sus proporciones justas. Requiere de un producto complementario obligatorio y uno opcional: el obligatorio puede ser leche vegetal, leche de vaca (no vegana) o agua, en su defecto, mientras que el opcional se trata de un huevo entero o dos claras, que sirven para preparar una versión extra proteica de los panqueques.
- + **Calidad:** los ingredientes son producidos sin el uso de agroquímicos y seleccionados cuidadosamente por la empresa para garantizar la frescura de los componentes y su alto valor nutricional.
- + **Envase:** la premezcla será comercializada en un envase de plástico flexible laminado y su contenido neto será de 500 gramos. En el frente figura impresa toda la información relativa al contenido, los ingredientes principales del producto y sus principales beneficios, además del nombre y el isologotipo de la empresa. En el dorso figura toda la información nutricional, corporativa y legal, y las instrucciones de preparación.

Aumentado

El producto informa sobre las plataformas de comunicación de la empresa, donde los consumidores pueden encontrar recetas, ideas, tips, propiedades de los ingredientes de la premezcla y más información útil.

Potencial

El producto potencial sería uno elaborado en un 100% con ingredientes orgánicos certificados que traiga una instrumento de plástico con la medida justa para preparar un panqueque, de manera que el consumidor tenga más control sobre las cantidades y no surjan inconvenientes a raíz del hecho de que las cucharas que los consumidores tienen en sus hogares suelen variar en tamaño.

Packaging

El diseño del packaging fue realizado por un diseñador especializado. Se mantuvo el diseño que la empresa utiliza actualmente para todos sus productos: envase rectangular de material transparente con cierre hermético tipo "zipper". La única variación fue en el tamaño, ya que al ser de 500 gramos, se requiere mayor capacidad.

En la parte frontal se encuentran datos como el nombre del producto, los componentes principales, el isotipo de la marca, el peso neto de la premezcla y los principales nutrientes que brinda el producto. Y en la parte inferior se comunican algunos de los beneficios del producto: que es un producto libre de gluten (sin TACC), que es vegano y sin agroquímicos y que posee vitamina B6 y ácidos grasos Omega 3.

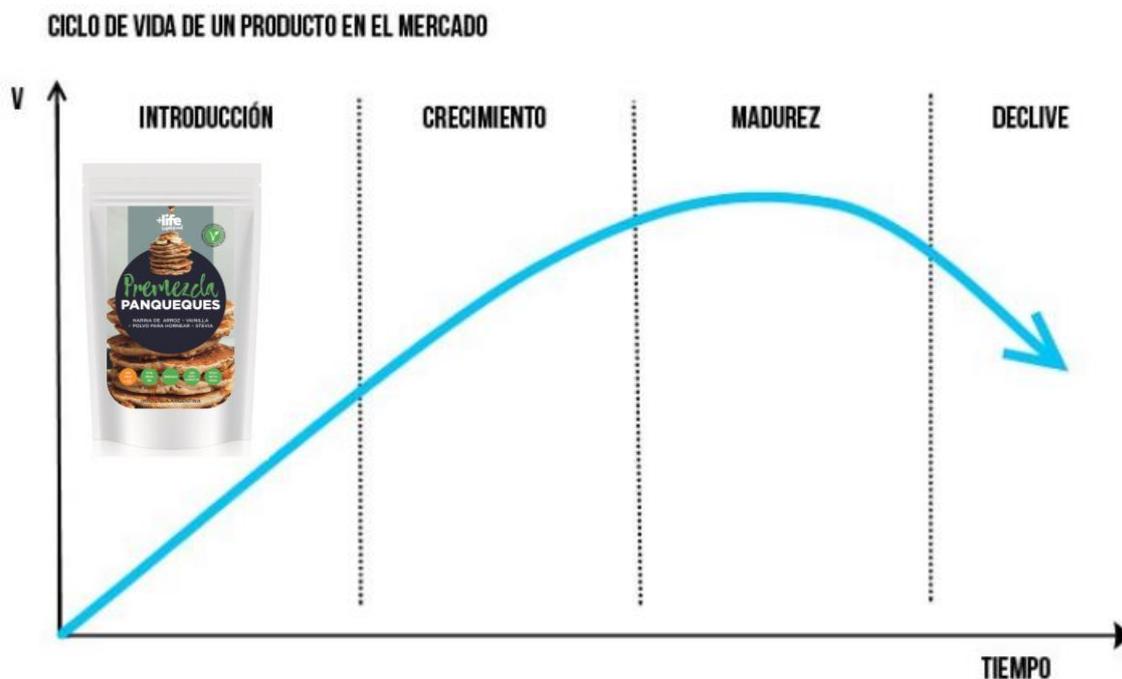
En el dorso se detallan las instrucciones de preparación, el ingrediente adicional necesario (idealmente leche vegetal, reemplazable por leche de vaca o agua, en su defecto) y las indicaciones para transformar los panqueques en "extra proteicos". Además en el dorso se encuentra la información nutricional en forma de cuadro, la información de contacto de la empresa: redes sociales, correo electrónico y página web, y los datos relativos a la habilitación municipal y el vencimiento del producto.



Ciclo de vida del producto

La premezcla de panqueques se encuentra en la etapa de introducción al mercado de premezclas de panqueques. El volumen de ventas será bajo hasta que se implemente la estrategia de comunicación que dará a conocer el producto realmente. Se estima que, una vez posicionado, la etapa de crecimiento resulte altamente fructífera para la empresa debido a que, al ser un producto práctico y posible de ser utilizado diariamente, los consumidores mantendrán al menos un envase siempre en su hogar.

Con el propósito de que el producto no llegue rápidamente a la etapa de declive se utilizarán las redes sociales de la empresa para demostrar la versatilidad del producto, es decir, las múltiples opciones que existen para acompañar los panqueques.



Se planea ampliar la vida del producto a través de extensiones de línea agregando, en principio, nuevos sabores. Luego se evaluará la posibilidad de crear versiones bajas en carbohidratos o paleo, según el resultado que arroje una futura investigación de mercado. Paralelamente, se analizará la posibilidad de lanzar versiones de tipo "edición limitada" según las estaciones del año y/o las festividades: por un lado, un ejemplo sería la premezcla de panqueques sabor canela y miel para la temporada de invierno, dado que estos ingredientes están fuertemente asociados al clima frío; y por otro lado, se podría lanzar una versión especial para la época de pascuas utilizando el cacao como ingrediente principal.

Estrategia de producto

La mezcla de productos de Más Life se compone de dos líneas de productos: alimentos de tipo "monoingrediente" y mezclas de frutos secos y semillas. El nuevo producto formará parte de una nueva línea de productos: premezclas de panqueques. En cuanto a la profundidad, existe una única versión.

El portfolio de productos de la empresa se compondría entonces de la siguiente manera:

- + Spirulina máxima
- + Maca andina
- + Bayas de goji
- + Sal rosa del himalaya
- + Jengibre molido
- + Polen multifloral
- + Cúrcuma molida
- + Canela Molida
- + Mix de semillas
- + Levadura nutricional
- + Cacao molido
- + Harina de almendras
- + Café verde
- + Pimienta de Cayena

- + Snack energía
- + Snack liviano
- + Snack proteico
- + Snack nutritivo

- + Premezcla de panqueques

La estrategia de producto que se llevará a cabo entonces, es la de extender la línea de productos existente.

Nombre de producto

Se trata de un nombre descriptivo: se busca que el protagonismo lo tenga la marca, por lo que el nombre del producto será simplemente "premezcla de panqueques". En caso de que se lancen versiones o sabores nuevos, se diferenciarán por las imágenes del packaging y por el sabor, impreso también en el mismo. De esta manera sería "premezcla de pancakes – vainilla" y "premezcla de pancakes – chocolate", por ejemplo.

Marca de producto

Se implementará una estrategia de marca única, ya que el lanzamiento y todas las versiones que se hagan luego, quedarán bajo la misma marca.

Desde su nacimiento Más Life se enfocó en transmitir un carácter etéreo y asociado a la salud, la naturaleza y la integridad. Su nombre, que combina los idiomas inglés y español significa, en esencia, "más vida". Este concepto que transmite es acompañado por todos y cada uno de los productos que componen el portfolio de la empresa, ya que todos apuntan a apoyar un estilo de vida saludable y equilibrado.

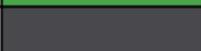
En cuanto al soporte gráfico de la marca, Más Life utiliza un isologotipo compuesto por el símbolo "+" (más) y la palabra "Life". Lo que busca transmitir esta particular combinación de caracteres es el espíritu joven de la marca y su lenguaje moderno. Esto también se sustenta en la combinación de caracteres en imprenta y en cursiva.



Isologotipo de Más Life

- + **Denotación:** el isologotipo significa, al interpretar el símbolo como una palabra, "más life" o "más vida", en español e incluye la palabra "superfood" o "superalimento" en español, que indica el tipo de productos que ofrece. La combinación de tipos y estilos de caracteres denota juventud en el lenguaje.
- + **Connotación:** el color verde representa naturaleza, buena salud, vegetación y prosperidad. El color gris oscuro busca transmitir estabilidad y seriedad. Y el blanco, posible de ser encontrado en los espacios negativos de esta representación gráfica, connota pureza y paz. Las terminaciones rectas de la tipografía principal buscan expresar simpleza y sencillez. Que la palabra "más" esté expresada con el símbolo (+) y no la palabra, busca transmitir la idea de obtención de un "plus" o "agregado de valor" a través de la marca.

Colores

PANTONE VERDE 7738 C	
PANTONE GRIS 7540 C	

Precio

Estrategia

Se implementará una estrategia de precio de prestigio, ya que se trata de un producto de calidad superior con posicionamiento diferenciado por beneficios. Esto se decidió a partir de las investigaciones, tanto la exploratoria como la concluyente, que resaltaron el hecho de que los consumidores de este tipo de productos tienen internalizada la noción de que un producto de alta calidad real difícilmente sea barato: producirlo cumpliendo los estándares de calidad correspondientes implica mayores costos que los productos tradicionales o de menor calidad. Además, se descubrió que este tipo de consumidores está dispuesto a pagar un precio elevado por un producto que le ayude a cuidar correctamente de su salud sin sacrificar sabor, uno de los atributos más importantes para el target, según la investigación cuantitativa.

Luego de ajustar la demanda con los resultados de la investigación cuantitativa se llegó a la conclusión de que existe cerca de un 40% de intención de compra, lo cual resulta significativo para la empresa, considerando el bajo nivel de conocimiento de marca que tiene. Esto se deduce a partir del supuesto de que existen mayores probabilidades de que un consumidor acepte un producto si conoce la marca y la tiene en buena estima.

En cuanto al precio en concreto que los consumidores manifestaron que pagarían, el monto se ubica en el rango comprendido entre \$80 y \$100. De esta manera, y siguiendo la línea estratégica planteada anteriormente, se determinó que el precio será \$90.

Comparación con precios de productos similares

Del análisis de comparación de precios se concluyó que la marca continuará ubicándose en un nivel superior, tal como viene haciendo con el resto de los productos de su portfolio.

Los productos que se tuvieron en cuenta para realizar el siguiente cuadro comparativo son productos dentro de la categoría de premezclas dulces. Se trata de productos considerados saludables: aptos para celíacos (libres de gluten) y a base de ingredientes naturales no procesados.

Producto	Marca	Precio
Premezcla de panqueques	Más Life	\$ 90
Mix de pancakes	La Vitalita	\$ 79
Premezcla de bizcochuelo de vainilla	BIO	\$ 63
Premezcla de muffins de vainilla	Feinko	\$ 52
Premezcla de bizcochuelo de vainilla	Natural Sur	\$ 71,30

Costos de los ingredientes y margen

El costo de la totalidad de los ingredientes asciende a \$30,19, lo que permite a la empresa obtener un alto nivel de rentabilidad a través de un margen del 55% y aun así permitir al canal obtener altos márgenes de rentabilidad con el producto. La empresa, entonces, vendería el producto a \$68 y se ofrecería en los puntos de venta a un precio sugerido de \$90, permitiendo así al canal obtener un margen del 25% sobre ventas, como mínimo.

Ingredientes	Costo	Unidad	Q por unidad	Unidad	Costo por unidad
Harina de arroz orgánica	\$ 22,00	Kg	0,365	Kg	\$ 8,03
Semillas de chía	\$ 36,00	Kg	0,085	Kg	\$ 3,06
Polvo para hornear	\$ 57,00	Kg	0,02	Kg	\$ 1,14
Stevia en polvo	\$ 332,00	Kg	0,015	Kg	\$ 4,98
Vainilla en vaina	\$ 195,00	Kg	0,005	Kg	\$ 0,98
Etiqueta	\$ 2,50		1	Unidad	\$ 2,50
Doypack	\$ 3,50		1	Unidad	\$ 3,50
Fraccionado y embalado	\$ 6,00		1	-	\$ 6,00
Costo total unitario					\$ 30,19

Formas de pago y promociones.

Se seguirán aplicando las políticas con las cuales se maneja la empresa actualmente: al momento se trabaja de forma directa con los comercios. Los cobros se realizan al contado, mediando transferencia bancaria o cheques.

Para los consumidores finales, según el punto de venta visitado, la forma de pago será la que el local determine al momento.

Plaza

Estrategia de distribución

Se ejecutará una distribución selectiva: el producto en principio se comercializará en los puntos de venta donde actualmente la marca tiene presencia. En total son once locales físicos distribuidos por C.A.B.A. y Buenos Aires. En una segunda etapa del proyecto se evaluará ofrecer el producto en las dos tiendas virtuales a través de las cuales actualmente comercializa sus productos; estas tiendas poseen alcance nacional.

En esta primera etapa, en C.A.B.A., la entrega será puerta a puerta y sin cargo. Se dejarán las cajas directamente en el local y por otro lado, los productos de quienes no están en capital se despacharán en el transporte que ellos prefieran, abonando cada cliente los costos de envío.

La compra mínima por parte de los clientes en cada punto de venta es una caja de doce unidades. La reposición se hace cuando el cliente desea hacer otro pedido y el pago es a través de transferencia bancaria o cheque.

Una vez que el producto se encuentra en los puntos de venta se espera que los clientes lo coloquen a la vista y utilice el material promocional POP. Estos materiales formarán parte de la estrategia pull.

Los locales donde la marca está presente actualmente son dietéticas, markets y tiendas naturales.

Canal de distribución

El canal es indirecto corto, ya que la venta es directa de los dueños a los locales y éstos son los únicos intermediarios entre la fábrica y el consumidor final.



Promoción

Estrategia de comunicación

Se realizará un plan de comunicación en línea con la estrategia general de diferenciación, con el fin de ayudar a cumplir los siguientes objetivos de la marca:

- 1) Generar conciencia de marca
- 2) Posicionar a Más Life como una marca confiable, amigable y cercana
- 3) Aumentar la base de seguidores en Instagram y Facebook

La investigación reveló que un 79,2% de las personas a quienes se les preguntó cómo les gustaría recibir información sobre el lanzamiento y el producto prefieren hacerlo a través de las redes sociales, mientras que un 61,2% indicó que prefiere hacerlo a través de materiales en el punto de venta. Por esta razón, los canales a utilizar serán ambos: redes sociales, específicamente Instagram y Facebook, y los puntos de venta, utilizando material POP.

La ejecución de la estrategia en redes sociales consistirá en realizar canjes con las *influencers fit* más reconocidas y generar publicaciones patrocinadas. A partir de la investigación se decidió que se enviarán productos a las dueñas de las cuentas:

- + @Nutrición.Salud.Arg
- + @EatCleanOk
- + @TheHealthyBlogger

En una segunda instancia, debido a que poseen una gran base de seguidores pero no se ha reflejado en la investigación su atractivo para el segmento meta, se evaluarán los perfiles de:

- + @SerFitnessOficial
- + @AgusDandri

El mecanismo del canje consiste en enviar productos a estas personas a cambio de que éstas publiquen contenido sobre el producto o utilizando el producto y etiqueten a la empresa en dichas publicaciones. Por otro lado, las publicaciones patrocinadas consistirán en publicidades gráficas de producto alusivas al lanzamiento, informativas y expositivas, que inciten a entrar a la página principal para conocer más. Particularmente en Facebook, se pondrá mucho énfasis en que la sección de la tienda posea información completa y actualizada, y los enlaces funcionen correctamente.

De manera orgánica se continuarán compartiendo recetas que incluyan a uno o varios productos de la marca, informando así sobre las distintas formas de utilizar cada ingrediente, así como también se seguirá utilizando la plataforma para realizar anuncios como la presencia de la marca en nuevos puntos de venta, los beneficios de los alimentos comercializados o la reposición de stock de aquellos productos que se hubieran agotado.

Se realizará un plan de comunicación integrado con el objetivo de generar reconocimiento tanto de marca como del nuevo producto, ya que a pesar de ser una marca existente, el reconocimiento de la misma es bajo.

Se utilizarán los medios online como principal forma de comunicación. Una de las metas será aumentar la presencia en redes sociales, ya que es muy baja. Se planea generar contenido principalmente en Facebook e Instagram, brindando información del nuevo producto, incluyendo modo de uso y distintas recetas con variantes a través de fotos y videos.

Marketing directo

La empresa posee una base de datos actualizada que fue construyendo a través de la tienda online de Cultivarte Orgánico y la utilizará como otro medio para dar a conocer el producto, en este caso utilizando correos electrónicos como soporte.

Estrategia de marca

Más Life es una empresa que actualmente comercializa productos naturales libres de agroquímicos, en envase de Doypack.

Se lanzará una línea de producto nueva, la cual se comercializará en los mismos locales físicos de la provincia de Buenos Aires, en donde ya se encuentra la marca, así como también en nuevos puntos de venta. Por lo tanto, la estrategia a utilizar es extensión de marca.

<u>Estrategia de marca</u>		<u>Categoría de producto</u>	
		Existente	nuevo
Marca	Existente	EXTENSIÓN DE LÍNEA	EXTENSIÓN DE MARCA
	Nuevo	MULTIMARCA	MARCA NUEVA

Brief de publicidad (lanzamiento y pre-lanzamiento)

Target

Se dirigirá la comunicación a individuos de entre 18 y 34 años que utilicen redes sociales y tengan interés en un estilo de vida saludable.

Descripción del proyecto

Se lanzará el nuevo producto de Más Life, la pre mezcla de panqueques vegana y parcialmente orgánica. Este producto es la solución para convertir los desayunos de todos los días en "el comienzo del día saludable".

Objetivo/reto de la marca

Generar conocimiento de marca: que esto se refleje en la base de seguidores de las redes sociales, el principal medio de comunicación de la empresa, y convertirse en un referente en materia de productos saludables de alta calidad para el segmento meta: posicionarse en la mente del consumidor como una marca confiable, amigable y alineada con los ideales de salud del mismo; que el consumidor sienta que puede descansar en los productos de la marca, sabiendo que el equipo detrás procuró crear productos de alta calidad con la salud del consumidor en mente.

Objetivos de comunicación

- + **Awareness:** dar a conocer el producto y aprovechar la ocasión para resaltar que es Más Life la empresa detrás del mismo.
- + **Ocasión de uso:** posicionar al producto como la mejor opción de desayuno saludable dentro del segmento.
- + **Concepto:** la idea a transmitir es que es importante cuidar de la salud correctamente y empezar bien el día. El slogan concreto correspondiente con este lanzamiento será "Comenzá el día con salud" y todas las piezas seguirán esta misma línea.
- + **Omisión:** los elementos sobre los cuales no se hará foco en la campaña serán el precio y el género del consumidor meta: se evitarán las piezas que muestren inclinación hacia un género en particular, por lo que se buscará la neutralidad en ese aspecto.

Presupuesto

El monto estimado a utilizar para la campaña es de \$40.000.

Insight derivado de la investigación

"Quiero un producto que me permita cuidar de mi salud diariamente sin incurrir en grandes esfuerzos ni sacrificar sabor, y me dé la confianza de que estoy actuando de manera alineada con mis ideales."

Carácter de la marca

Más Life es una marca amigable, confiable y alegre, cuya propuesta tiene que ver, en su totalidad, con el cuidado de la salud para disfrutar más la vida. No es una marca agresiva, militante, elitista ni distante.

Beneficios

Una forma rica, sencilla y saludable de comenzar bien el día siempre; con toda la nutrición de las superfoods y todo el placer de los esponjosos pancakes.

Mandatorios

- Se debe hacer énfasis en la marca, de la mano del protagonismo del producto, para ayudar al aumento de conocimiento.
- Destacar la versatilidad el producto y las posibles combinaciones de sabores (queda bien con muchos toppings distintos).

Período de la campaña

El producto se lanzará el 3 de abril de 2018, por lo que se podría plantear una primera etapa de teaser durante el fin del verano y el comienzo de clases, correspondiente al mes de marzo. A partir de eso, la campaña de lanzamiento duraría hasta el 16 de Julio.

Otros comentarios

Se deberá monitorear la actividad de la *influencers* a partir de que se les hayan enviado los productos y se deberá monitorear cómo se ven las publicaciones patrocinadas "desde afuera". Esto se realizará creando una cuenta nueva de Instagram y Facebook con el único fin de actuar como un consumidor más y ver cómo es efectivamente la exposición a los anuncios.

Plan de comunicación

El plan de comunicación tendrá 3 etapas: la de pre-lanzamiento, a realizarse durante la segunda mitad del mes de marzo, la de lanzamiento, correspondiente al período comprendido entre el 1 de abril y el 16 de julio de 2018 y la de mantenimiento y generación de demanda, a realizarse desde la segunda mitad de julio de 2018, hasta el fin del proyecto.

Canal offline

Se colocarán gráficas diferentes durante todas las etapas del plan, siempre manteniendo una cantidad de dos ejemplares en cada punto de venta. En total se invertirán \$8123 en este canal.

Canal online

Se invertirá en publicaciones patrocinadas tanto en la campaña de pre-lanzamiento y de lanzamiento, como en la de mantenimiento y generación de demanda. Estas publicaciones constituirán la principal forma de comunicación. Previamente, se destinarán \$2570 a la puesta en funcionamiento del sitio web, que hasta el momento estuvo inactivo.

En total se invertirán \$651278 en este canal.

Resumen

En total, la empresa estará invirtiendo cerca de \$660.000 en la comunicación de todo el proyecto.

1) Pre-Lanzamiento

Campaña pre-lanzamiento (26 de marzo de 2018 a 2 de abril de 2018)													
Día	D	L	Ma	Mi	J	V	S	D	L	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Fecha	25	26	27	28	29	30	31	1	2				
CANAL ONLINE													
IG	Publicaciones patrocinadas									Monto asignado	4	\$ 50	\$ 200
	Página patrocinada									Monto asignado	-	-	\$ 700
FB	Publicaciones patrocinadas									Monto asignado	4	\$ 50	\$ 200
	Página patrocinada									Monto asignado	-	-	\$ 700
Costo total												\$ 1.800	
CANAL OFFLINE													
	Material POP									Carteles	18	12	\$ 216
Costo total												\$ 216	
TOTAL Pre-L												\$ 2.016	

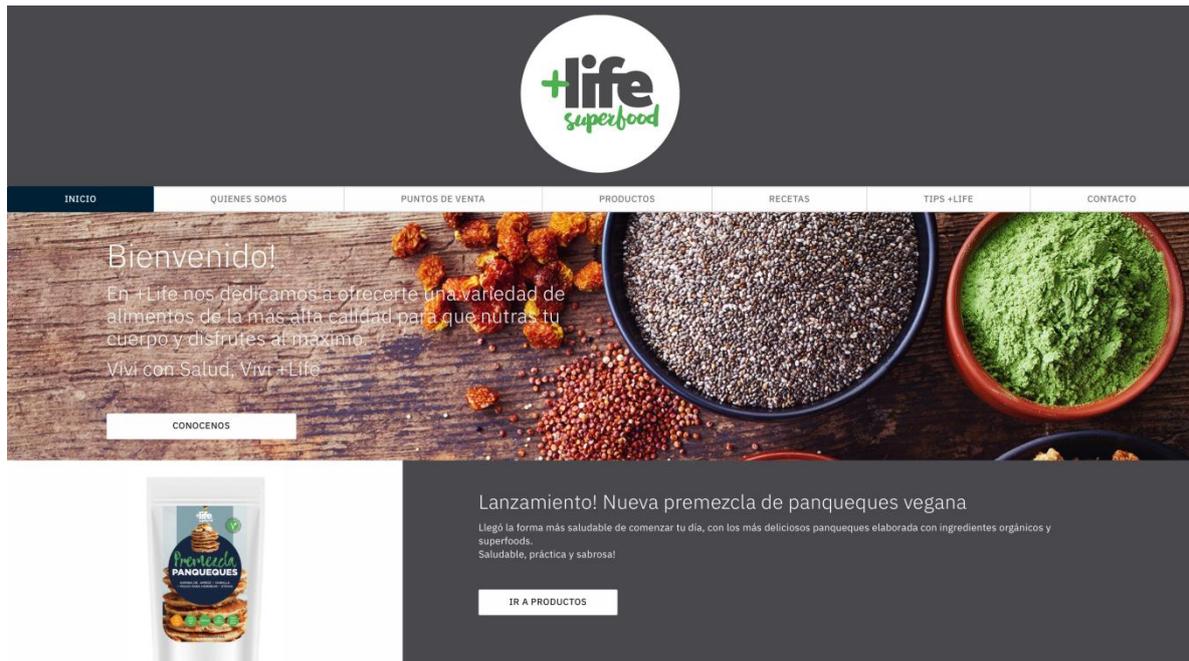
Se realizarán publicaciones patrocinadas en Instagram y Facebook. Estas plataformas utilizan un sistema de cobro por puja que varía de acuerdo a la competencia por el espacio, el horario y la calidad del contenido, entre otras cosas, pero son los anunciantes quienes determinan cuánto dinero están dispuestos a pagar por cada acción.

Se utilizaron los simuladores de compra de las plataformas de Instagram y Facebook para estimar cuánto se gastará por día aproximadamente. Se destinarán \$700 en cada plataforma para promocionar la página principal de la marca, con un alcance de aproximadamente 5000 usuarios efectivos. Por otro lado, a lo largo de los 8 días se realizarán 8 publicaciones, 4 por plataforma, es decir 1 cada 2 días. El patrocinio de cada imagen por los 2 días costará \$50 y se mostrarán a 3200 usuarios, aproximadamente.

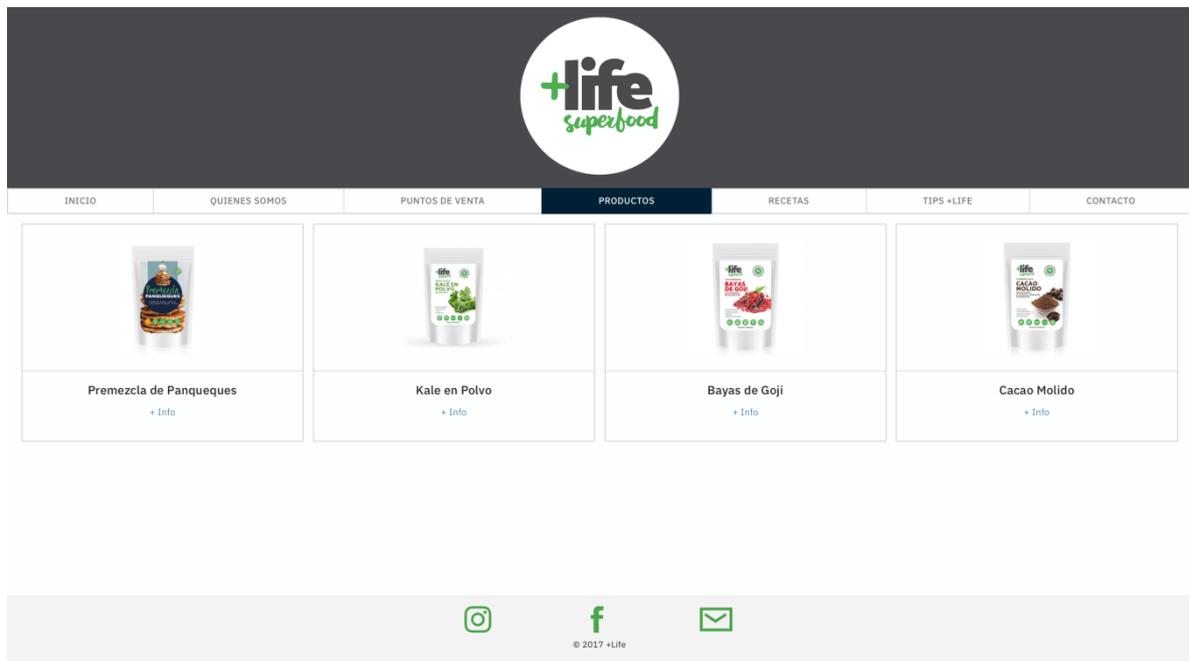
En cuanto al canal offline, los carteles publicitarios que se coloquen en los puntos de venta serán realizados por la misma empresa, a fin de reducir costos y poder destinar una mayor porción del presupuesto al canal online.



Ejemplos de publicaciones a realizar en Instagram (gráficas similares serán utilizadas en Facebook).



*Sitio web de la empresa renovado.
Página de inicio.*



*Sitio web de la empresa renovado.
Página de productos.*

2) Lanzamiento

Para la campaña de lanzamiento se realizarán posts patrocinados diferentes, ya con imágenes del producto en uso, además de videos que muestren cómo se utiliza. Estas publicaciones serán de tipo persuasivas y con gran atractivo visual. La meta es instalar la asociación “Más Life – premezcla de panqueques – Desayunos – Salud – Bienestar – Confianza”.

Se utilizaron los simuladores de compra de las plataformas de Instagram y Facebook para estimar cuánto se gastará por día aproximadamente. Se destinarán \$20.500, distribuidos de forma similar durante esta etapa, a la publicidad de la página principal. Por otro lado, se realizarán entre 2 y 3 publicaciones semanales, las cuales impactarán en diferentes porciones del mercado meta, esto último con el objetivo de no saturar las páginas de inicio de los usuarios y generar incomodidad o sentimientos negativos hacia la marca.

Las acciones con las *influencers* dueñas de las cuentas “@Nutrición.Salud.Arg”, “@EatCleanOk” y “@TheHealthyBlogger” se pactarán de palabra en un principio, como se hizo hasta el momento. La modalidad de operación es un canje: productos por publicaciones. No está cuantificado el valor de cada publicación y las usuarias tendrán la libertad de expresar su opinión sincera sobre el producto. Se buscará generar una publicación por semana por cuenta.



Ejemplo de publicación a realizar en Instagram (gráficas similares serán utilizadas en Facebook).

3) Mantenimiento y generación de demanda

Durante esta etapa, que se extenderá desde el 17 de julio hasta el fin del proyecto en 2022, se continuarán realizando publicaciones que incluyan al producto, aunque de forma más esporádica. Se reducirá la cantidad de publicaciones a 1-2 en un período de dos semanas y se utilizarán estas imágenes o videos para mostrar diferentes usos del producto, recetas, beneficios, etc., y para generar engagement a través de juegos como por ejemplo: "reto saludable: 10 desayunos o meriendas saludables en 30 días", utilizando el hashtag #RetoSaludableMasLife.



Ejemplos de publicaciones a realizar en Instagram (gráficas similares serán utilizadas en Facebook).

PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO

AJUSTE DE DEMANDA

Se tomó la demanda ajustada por intención de compra como base para calcular el segmento a atender, limitado luego por la capacidad productiva de la empresa. A continuación se describen los ajustes aplicados en los escenarios "probable" y "optimista". Un escenario "pesimista" será explicado posteriormente.

1. Ajuste por adopción de innovaciones

Escenario probable

En el primer año la empresa cubrirá la porción del mercado denominada "innovadores" y parte de los "primeros seguidores". Entre ellos se encuentran las personas que, atentas a los lanzamientos del mercado de alimentos saludables, adquirirán y probarán las premezclas de panqueques veganos al momento. Estas personas dan importancia a los atributos del mismo y, mientras cumplan con sus estándares de calidad, están dispuestas a destinar algo más de dinero para su adquisición. Por otro lado, si estas personas quedan satisfechas con el desempeño del producto ofrecido, trasladarán la novedad a sus grupos de referencia, sirviendo como modelos para los demás. Esto está contemplado en la estrategia de comunicación a utilizar, involucrando a *influencers* durante la introducción del producto al mercado.

En el segundo año, y estimando que el producto seguirá creciendo en el mercado, se espera llegar a la mitad del cuadrante de "mayoría temprana", representado por aquellas personas que necesitan referencias de otros usuarios para probar nuevos productos. Este grupo será el principal afectado por las acciones con *influencers*.

Para los siguientes años del proyecto, teniendo en cuenta la inversión en publicidad, la distribución nacional y a quienes ya hayan probado el producto, se estima cubrir hasta un 24% del mercado.

Escenario optimista

En este escenario el producto se introduce desde un comienzo con rapidez debido a la inversión en comunicación que se realizará para dar a conocer la marca, resultando en un 12% para el primer año, y llegando a cubrir al 26% del mercado en el último año del proyecto.

2. Ajuste por alcance geográfico de la distribución

Ajuste por alcance de la distribución					
Escenario	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Optimista	26%	26%	100%	100%	100%
Probable	26%	26%	100%	100%	100%

Escenario probable

En el primero y segundo año la empresa tendrá presencia en CABA (3.065.461 habitantes) y GBA (8.241.931 habitantes)¹⁸, cubriendo un 26% del total del territorio Argentina¹⁹. En los años restantes del proyecto se llegará a cubrir el 100%, ya que el producto podrá adquirirse desde cualquier parte del país.

Escenario optimista

En este escenario se estima que, como en el probable, en los primeros dos años se tendrá un alcance del 26% del territorio (CABA y GBA) y a partir del tercer año se logrará cubrir la totalidad del mismo.

3. Ajuste por capacidad productiva

Escenario probable

La empresa posee una capacidad productiva de 300 doypacks por semana y al segundo año, la empresa planea discontinuar 5 productos, lo que permitirá destinar más recursos a la producción de premezclas, llegando a producir 600 unidades por semana. Se estima que aumentará la demanda por la inversión en comunicación.

A partir del año 3 la empresa no se encargará más de la producción y realizará encargos a un tercerista. De esta forma, en el último año se alcanzará una capacidad de 1200 por semana (10,83%).

¹⁸ https://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/wp-content/uploads/2015/04/descifrar_2011_marzo.pdf

¹⁹ <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL>

Escenario optimista

En este escenario se estima un comienzo similar al escenario probable en los primeros años y, a partir del año 3, por el tercerista se planea alcanzar una producción de 1404 unidades por semana, cubriendo así un 12,68% de la demanda potencial.

4. Ajuste por conciencia de marca

Escenario probable

A partir de los resultados de la investigación cuantitativa se concluyó que el nivel de conocimiento de marca en la muestra analizada es bajo, pero se estima que se alcanzará un nivel del 15% para el fin del primer año del proyecto. Para a esto se realizarán acciones de comunicación antes y durante el lanzamiento y así se irá ajustando el porcentaje de ajuste mes a mes.

Dada la magnitud del esfuerzo de comunicación que se realizará, se estima que el ajuste por conocimiento de marca se incrementará año a año, hasta llegar al 50% al fin del proyecto.

Escenario optimista

En este escenario, suponiendo un impacto favorable de las campañas de pre lanzamiento y lanzamiento, se estima que se alcanzará un ajuste por conocimiento de marca del 18%. Para el fin del proyecto se estima que este ajuste alcanzará el 60%.

5. Ajuste por competencia

Ajuste por competencia					
Escenario	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Optimista	100%	99%	97%	94%	90%
Probable	100%	98%	95%	91%	87%

Escenario probable

Se espera tener una posición favorable en relación a la competencia, dado que no existe en el mercado un producto con las mismas características. Sin embargo, las barreras de entrada son bajas y se reconoce que hay empresas que poseen los recursos necesarios para imitar el producto. En consecuencia, para el segundo año este ajuste descenderá a 98%, lo que significa que los competidores restarán un 2% al mercado. Para el fin del proyecto se espera un ajuste por competencia del 87%, lo cual se espera contrarrestar a partir de la generación de lealtad de marca.

Escenario optimista

Tal como en el escenario probable, no tener competencia directa durante la etapa de introducción del producto representa una enorme ventaja para la empresa, ya que se traducirá en un 100% de ajuste por competencia, es decir, la demanda no se verá reducida por esta variable.

A partir del segundo año se espera una leve reducción, a raíz de que las combinación de las barreras de entrada bajas y el atractivo del negocio puede generar que ingresen competidores directos.

Para el fin del proyecto se espera un ajuste por competencia del 90%, es decir, un 10% de mercado absorbido por la competencia, efecto que se buscará contrarrestar a través de una firme relación con los intermediarios y consumidores.

Escenario pesimista

Este escenario fue desarrollado a partir del cálculo del punto de equilibrio, es decir, aquel nivel de ventas que asegura cubrir los costos pero no permite generar ganancia. Tomando esto como punto de partida, se calculó desde el año 5 hasta el año 1, cómo deberían ir sucediendo las ventas para asegurar no tener pérdida.

Al comparar el pronóstico de ventas con el probable es posible observar que en ningún año el proyecto se encuentra por debajo del nivel necesario para no tener pérdida. En los años 1 a 5 los resultados del escenario probable superan a los del pesimista, lo cual representa buenas condiciones para el proyecto.

PRONÓSTICO DE VENTAS

En los siguientes cuadros se muestran los ajustes mencionados anteriormente ajustados a los pronósticos de ventas en los cinco años del proyecto para los tres escenarios.

Se ajustó por la intención de compra que se obtuvo de las encuestas realizadas en la investigación cuantitativa (definitivamente lo compraría el 30,10% fue multiplicado por 0,8 y posiblemente lo compraría el 46,80% fue multiplicado por el 0,3). Este valor se va modificando a partir del año dos ya que la marca será más reconocida gracias a las acciones de comunicación. Durante los años siguientes se estima que la intención de compra aumentará un 5% anualmente, debido al alcance que será a nivel nacional.

Luego de aplicar la intención de compra se tomó la demanda total y se le aplicó dichos ajustes, obteniendo así, el mercado penetrado.

Intención de compra ponderada			
Respuesta	% obtenido	% ponderado	% Total
Definitivamente la compraría	30,10%	80%	24,08%
Probablemente la compraría	46,80%	30%	14,04%
Total			38,12%

Segmento meta ajustado			
Respuesta	% Total	Demanda	Demanda Total
Definitivamente compraría	24,08%	1510801	363801
Probablemente compraría	14,04%	1510801	212116
Total			575917

Escenario probable

Pronóstico de ventas en UNIDADES (escenario probable)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda total (ajuste 1% crecimiento anual de la industria)	575.917	575.917	575.917	575.917	575.917
Ajuste de demanda	0,4%	0,76%	5,13%	8,01%	10,44%
Mercado penetrado (cantidad de consumidores)	2.246	4.402	29.545	46.119	60.126
Consumo anual individual promedio (en cantidad de paquetes)	7	7	7	7	7
Mercado penetrado potencial (en cantidad de paquetes)	15.062	29.522	198.126	309.278	403.204
Mercado penetrado atendido (en cantidad de paquetes)	15.062	29.522	43.056	52.416	62.400

Precio de Fábrica	Pronóstico de ventas en PESOS (escenario probable)				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
68	\$1.024.231	\$2.007.493	\$2.927.808	\$3.564.288	\$4.243.200

Escenario optimista

Pronóstico de ventas en UNIDADES (escenario optimista)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda total (ajuste 1% crecimiento anual de la industria)	575.917	575.917	575.917	575.917	575.917
Ajuste de demanda	0,562%	1,16%	7,47%	10,60%	14,04%
Mercado penetrado (cant. de consumidores)	3.234	6.671	43.015	61.066	80.859
Consumo anual individual promedio (en cantidad de paquetes)	6	6	6	6	6
Mercado penetrado final (en cantidad de paquetes)	20.657	42.743	271.868	385.952	511.049
Mercado penetrado atendido (en cantidad de paquetes)	15.600	31.200	49.296	58.656	73.008

Precio de Fábrica	Pronóstico de ventas en PESOS (escenario optimista)				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
68	\$1.060.800	\$2.121.600	\$3.352.128	\$3.988.608	\$4.964.544

STOCK DE SEGURIDAD

Se mantendrá un stock de seguridad suficiente para cubrir 3 meses, en línea con las políticas actuales de la empresa.

STOCK INICIAL

Se comenzará con un 25% de las primeras ventas estimadas, manteniendo las prácticas de la empresa utilizadas al lanzar nuevos productos.

GASTOS COMUNICACIÓN

En los tres escenarios los gastos se mantuvieron iguales, para lograr un impacto desde lo comunicacional en cada una de las situaciones.

En el primer año del proyecto se hará una fuerte inversión en campañas publicitarias online y offline para dar a conocer la marca y el producto. Por otro lado, la inversión aumentará a medida que pasen los años, ya que desde el tercer año se hará una distribución nacional y habrá una posible presencia de nuevos competidores.

Facebook e Instagram:

- + Promoción de página por 28 días: costo total de \$2800
 - + Promoción de publicaciones por 7 días: \$50 cada una.
- En el mes de mayo, junio, julio y agosto se aumentará la cantidad de publicaciones patrocinadas por semana.

TABLERO DE CONTROL

Se utiliza con el objetivo de llevar control y hacer seguimiento con el objetivo de establecer políticas correctivas antes de que generen resultados negativos para la empresa.

Se llevará el control de las distintas áreas:

- + **Rentabilidad:** Se observan los ingresos y egresos del primer año determinando si hay un saldo positivo o negativo en caja. Se utilizará como alerta roja, cuando el cash flow sea menor al flujo del primer año del escenario probable. Se utilizará alarma verde cuando el resultado del año sea mejor que el obtenido el año uno del cash flow optimista
- + **Ventas:** Se dividirán los clientes en clusters según el potencial de compra a partir del tránsito de la zona en donde se ubiquen.

Locales clase A: Son los locales que se encuentran en los lugares más transitados o poseen el mayor tamaño físico.

- + **FRESCO mercado saludable:** Juramento 2540 – CABA
- + **Súper saludable:** Alcorta Shopping – Salguero 3173
- + **Bio Market:** Av. Pueyrredón 2088, CABA
- + **Organic Way:** Av. JB Alberdi 400 y Beachef – Caballito

Locales clase B: Son locales medianos o en los cuales el tráfico es moderado pero sin embargo se encuentran cercanos a importantes avenidas o zonas céntricas.

- + **Tienda EL ATUEL natural:** Juncal 2699 – CABA
- + **Cultivarte almacén orgánico:** S. de Bustamante 2007, Recoleta, CABA
- + **Cultivarte almacén orgánico:** Riglos 618, Caballito, CABA

Locales clase C: Locales pequeños y en zonas no céntricas.

- + **Tienda La Choza:** Catamarca 501 – Martínez, Bs. As
- + **Redes Sociales:** Se llevará un registro de la actividad de la empresa en las redes. Ya que se llevará a cabo una campaña de pre-lanzamiento y lanzamiento del producto, se pretende lograr un incremento del 1000% de los seguidores de Instagram y de Facebook en el primer trimestre. Se utilizará alerta verde cuando se supere el 1000% de seguidores. Alerta roja cuando el incremento de seguidores sea menor al 500%.

- + **Producción:** Se controlan las cantidades producidas. Se utilizará alerta roja cuando las cantidades producidas mensualmente sean menores a 1300. Se utilizará alerta verde cuando las cantidades producidas exceda a la capacidad prevista, y alerta amarilla para cuando se fabriquen entre 1200 y 1299.

- + **Calidad:** Se llevará un control de la cantidad de reclamos ingresados por mes. Se utilizará alerta roja cuando se reciban más de dos reclamos mensuales. Alerta amarilla cuando se reciba uno, y alerta verde cuando sean nulos.

TABLERO DE CONTROL						
PERSPECTIVA CLIENTE			Alarma			
Área	Indicador	Descripción	Comparación	Verde	Amarillo	Rojo
Calidad	Cantidad de reclamos ingresador por mes	Indica la cantidad de reclamos que ingresan desde los puntos de venta y clientes finales	10/0	0	0 - 9	Más de 10
INNOVACIÓN						
Redes sociales	Cantidad de seguidores en IG y FB	Indica el % de seguidores que se incrementan por mes	750/1.000	Más de 10000	750 y 1.000	Menos de 750
PERSPECTIVA INTERNA						
Producción	Cantidad de unidades producidas por mes	Indica la cantidad de unidades que se producen por mes	1200/1300	Más de 1300	1200 y 1299	Menos de 1300
PERSPECTIVA FINANCIERA						
Ventas	Cantidad de paquetes vendidos por mes	Indica la cantidad de ventas realizadas mensualmente	Local A	900	800	700
			Local B	500	400	300
			Local C	330	230	130