

UNIVERSIDAD EMPRESARIAL

SIGLO 21

Plan Comercial

Alimento balanceado para perros PACO

Alumna: Tobaldi Rosalia

ÍNDICE

Introducción.....	7
Metodología	9
Marco teórico.....	13

REVISIÓN DEL NEGOCIO

SITUACIÓN EXTERNA

Análisis del entorno.....	25
Análisis del sector.....	30

SITUACIÓN INTERNA

Descripción de negocio.....	47
Historia de PACO.....	48
Misión y Visión.....	50
Estructura organizativa.....	51
Estudio del mercado/ meta de consumidores	52
Análisis Pareto.....	54
Análisis de Ventas.....	55
Conocimiento y atributos del producto.....	58
Ciclo de vida del producto.....	60
Atributos /beneficios percibidos.....	61
Proceso de compra.....	62
Localización.....	65
Precio.....	67

Comunicación.....	69
Market Share.....	71
Medición y pronóstico de la demanda.....	72

ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y PROBLEMAS

Cuadro FODA.....	75
Matriz probabilidad y plazo de ocurrencia.....	80
Diagnóstico.....	81

OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS

Objetivo del Plan de Marketing.....	84
Programas.....	87
Conclusiones.....	100
Anexo.....	103

Índice cuadros, tablas y figuras.

Gráficos

1_Producción total de Alimento Balanceado.....	30
2_Evolución de los canales de distribución entre el año 1998-2003.....	32
3_Grupo estratégico.....	35
4_Participación de cada segmento en el total del mercado Argentino.....	38
5_Ventas del sector.....	38
6_Cuidado de la mascota.....	40
7_Alimento que consumen.....	41
8_Marcas que consume el Nivel Alto.....	42
9_Marcas que consume el Nivel Medio Alto.....	42
10_Marcas que consume el Nivel Medio Típico.....	42
11_Marcas que consume el Nivel Bajo Superior.....	42
12_Lealtad a la marca de acuerdo al tiempo de consumo del alimento balanceado.....	43
13_Importancia del envoltorio.....	43
14_Importancia del Precio.....	43
15_Importancia del lugar de venta.....	43
16_Organigrama.....	51
17_Sugerencia nombre PACO.....	53
18_Relación entre la proporción de distribuidores y porcentaje de ventas.....	54
19_Participación de la línea canino en el total de ventas de la empresa.....	55
20_Comparación de venta con las otras líneas de alimento balanceado.....	56
21_Ventas de alimento PACO.....	56
22_Ciclo de vida.....	60
23_Matriz desempeño/ importancia.....	61

24_Tendencia de venta del sector de alimento banaceado.....	72
25_Tendencia de venta del alimento PACO 2002-2004.....	72

Tablas

1_Gasto promedio mensual de acuerdo al Nivel Socioeconómico.....	27
2_Grupos estratégicos.....	37
3_Comparación del precio de PACO con la competencia por Kg.....	67
4_Participación en Provincia de Cordoba.....	71

Figuras

1_Primer packaging del alimento PACO.....	59
2_Actual packaging del alimento PACO.....	59
3_Área geográfica de influencia.....	65

Introducción

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo versa sobre la planificación comercial para el año 2006/2007 del alimento balanceado para perros PACO. El mismo es producido y comercializado por la empresa San Marcos Cereales S.R.L, que se encuentra ubicada en San Marcos Sud al sudeste de la provincia de Córdoba.

Comenzó a funcionar en el año 1982 y desde entonces su actividad principal ha sido el acopio, acondicionamiento y comercialización de cereales.

Con el tiempo, la empresa fue incorporando diferentes productos y servicios para ofrecer a sus clientes; entre ellos se cuentan la línea de alimentos balanceados para animales de campo y el alimento balanceado para perros llamado PACO.

De los productos y servicios generados desde la empresa, el alimento balanceado para perros es un producto marginal que actualmente se encuentra en una situación de disminución anual de sus ventas. Es por ello que necesita de una planificación comercial que revierta su situación aumentando la participación en el mercado.

El alimento PACO pertenece al grupo de alimentos económicos; en este sentido se ha de destacar que los clientes que lo adquieren son muy sensibles al precio. El producto se vende en forrajerías donde se comercializa alimento balanceado para animales de campo y también en semillerías donde se comercializa alimento balanceado para granja.

Este trabajo de aplicación busca ofrecer a la empresa y al alimento PACO, el análisis comercial y el lineamiento estratégico en marketing aplicado.

El trabajo desarrollado a continuación consta de la siguiente estructura: en la primera parte se presenta el proyecto, los objetivos, la fundamentación teórica de la planificación a emplear y la metodología. En la segunda parte se encuentra el análisis de la situación interna y externa de la empresa. En tercer lugar, se pone de manifiesto el diagnóstico con el modelo de análisis del FODA y finalmente se señalan los objetivos, planes y acciones.

OBJETIVOS DEL TRABAJO FINAL DE GRADO

OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar un Plan Comercial para el alimento balanceado PACO para el año 2006/2007.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis externo e interno de la empresa para diagnosticar la situación comercial del producto.
- Diseñar y proponer acciones pro-activas en la comercialización del alimento balanceado PACO.
- Lograr una asignación eficiente de los recursos de la empresa en relación con el alimento.

METODOLOGÍA

La metodología aplicada en el plan de marketing varía de acuerdo a las etapas del informe que a continuación se describen.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

La revisión del negocio comprende un análisis de la situación externa y de la situación interna de la empresa.

Análisis de la situación externa

En el estudio de la situación externa se ha realizado un análisis del entorno y del sector donde se encuentra la empresa.

De acuerdo a los señalamientos realizados por P. Kotler¹, la situación externa se investigó identificando las fuerzas del macroentorno.

Para la realización de este análisis se tuvieron en cuenta diversas fuentes. Entre ellas, se cuentan las entrevistas con el gerente general quien aportó el marco global sobre la actividad que desarrolla la empresa. Asimismo, se acudió a fuentes secundarias como Internet, diarios nacionales, Indec y revistas especializadas como Agroindustria y Gestión.

Para realizar el análisis de la competencia se llevaron a cabo observaciones en los salones de venta.

Método Observación: Natural, directa, oculta, No estructurada.

Las observaciones se llevaron a cabo los días sábado durante toda la jornada de trabajo. Se realizó de esta forma ya que durante el fin de semana hay un mayor flujo de clientes potenciales.

Análisis de la situación interna

El análisis de la situación interna se efectuó por medio de entrevistas mantenidas con el gerente general, el encargado y los asistentes del

¹ KOTLER PHILIP; Dirección de la mercadotecnia; décima edición; Editorial Prentice Hall; México; año 2001; Pág. 138.

departamento técnico. Dichas entrevistas estuvieron orientadas a conocer tanto los lineamientos así como las tareas que está llevando a cabo la empresa.

Asimismo, se realizaron entrevistas a distribuidores.

Tipo de investigación: Se llevó a cabo una investigación *exploratoria*.

Metodología: La metodología utilizada fue *cualitativa*.

Técnica: Se utilizó entrevista en profundidad poco estructurada con los distribuidores.

Instrumento de recolección de datos: se utilizó una guía de pautas.

Población: Distribuidores del alimento balanceado PACO

Criterio muestral: por conveniencia

Muestra : 4

Igualmente, se utilizó información de una investigación de mercado realizada en práctica profesional.

La investigación de mercado se realizó en dos etapas:

Primera Etapa

Tipo de investigación: en la primera etapa el tipo de investigación que se llevó a cabo fue *exploratoria* ya que ayudó a diagnosticar la dimensión del problema.

Metodología: la metodología utilizada fue *cualitativa*.

Técnicas: la técnica principal fue la realización de *entrevistas* a veterinarios de la ciudad a través de las que se realizaron preguntas poco estructuradas y amplias a fin de conocer ciertas características de los consumidores. Esta técnica se complementó con *observación* directa a los clientes de las veterinarias para poder definir con mayor precisión las características buscadas.

Instrumento de recolección de datos: el instrumento de recolección de datos fue una *guía de pautas* por medio de la que se indagó acerca de las características para poder luego determinar el perfil de los consumidores de alimento para perros.

Población: todas las veterinarias que vendan alimento balanceados para perros que se encuentren en la ciudad de Bell Ville.

Criterio Muestral: se utilizó un muestreo por conveniencia para seleccionar las veterinarias en las que se realizaron las entrevistas y las observaciones.

Muestra: 5

Los datos recabados en esta etapa permitieron continuar con la investigación en una segunda etapa más específica y relevante.

Segunda Etapa

Esta etapa consta a su vez de otras dos que, a los fines de la exposición serán denominadas A y B.

Etapa A

Tipo de investigación: en esta etapa se utilizó una investigación *exploratoria*; se llevó a cabo para identificar variables relevantes de los consumidores de alimento balanceado. Esta información fue fundamental para el desarrollo de la etapa B.

Metodología: la metodología utilizada fue *cualitativa*.

Técnica: en el momento cualitativo se realizaron *entrevistas en profundidad* a los consumidores y no consumidores finales de alimento balanceado para perros.

Instrumento: el instrumento que se utilizó en la recolección de datos fue una *guía de pautas*.

Criterio muestral

Población: todas las personas que tienen perro que consumen y no consumen alimento balanceado para perro en la ciudad de Bell Ville.

Unidad muestral: se realizaron 5 entrevistas en profundidad a personas que tienen perro que consumen y no consumen alimento balanceado para perro, en la ciudad de Bell Ville.

Tipo de Muestreo: se utilizó un tipo de muestreo *no probabilístico por conveniencia*.

Etapa B

Tipo de investigación: en esta etapa se utilizó una investigación *descriptiva*; las variables relevantes identificadas en la etapa anterior respecto de los consumidores de alimento balanceado, se utilizaron en esta etapa para describir las características de la población estudiada.

Metodología: la metodología que se utilizó fue *cuantitativa*.

Técnica: luego de las entrevistas realizadas en la etapa A a los consumidores y no consumidores finales de alimento balanceado para perros se obtuvieron las variables relevantes que en esta etapa se volcaron en una *encuesta*.

Instrumentos: se utilizó como instrumento para la recolección de datos un *cuestionario* aplicado por el entrevistador.

Criterio muestral

Población: todas las personas que tienen perro que consumen y no consumen alimento balanceado, en la ciudad de Bell Ville.

Tipo de muestreo: se utilizó un muestreo *no probabilístico por conveniencia*, seleccionando las unidades de muestra en base al juicio o la conveniencia de la investigación.

Tamaño de muestra: se realizaron 60 entrevistas en total: 30 para consumidores de alimento balanceado y 30 para no consumidores de alimento balanceado.

DIAGNÓSTICO

Las principales conclusiones de la revisión del negocio se traducen en el diagnóstico de la empresa. La herramienta utilizada fue el FODA que permitió determinar las fortalezas y debilidades de la empresa para reducir las amenazas y maximizar las oportunidades que se presentan en el mercado.

MARCO TEÓRICO

Antes de definir el plan de marketing que sostendrá y guiará la confección de este trabajo, resulta interesante recuperar algunos de los lineamientos u objetivos fundamentales que justifican la existencia de este campo profesional que es el marketing. En este sentido, Peter Drucker² señala que *“Siempre habrá cierta necesidad de vender, pero el objetivo del marketing es volver superflua la actividad de vender. El propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. El resultado del marketing debe ser un cliente que está listo para comprar. Lo único que se necesita, entonces, es poner a su disposición el producto o servicio.”*

El plan de marketing es el instrumento central para dirigir y coordinar la labor de marketing.

Según Kotler,³ *“el objetivo de **la planeación estratégica** es moldear los negocios y productos de la empresa de modo que produzcan las utilidades deseadas y el crecimiento deseado.”*

El plan de marketing opera en dos niveles

- El plan estratégico de marketing, que establece los objetivos y estrategias de marketing amplios con base en un análisis de la situación actual y las oportunidades del mercado.
- El plan táctico de marketing, que determina tácticas específicas de marketing, es decir, publicidad, promoción de ventas, precio, canales y servicio.

El éxito de la planificación estratégica no sólo depende de un conjunto de acciones comerciales sino que está vinculado a los cambios organizacionales y culturales que lo acompaña.

²Op cit; Pág. 8.

³Op.cit; Pág. 64.

Los planes de marketing pueden variar de un autor a otro. Aún así, si bien el presente trabajo no se guió por el modelo de un único autor, cabe destacar que el mismo se complementó en las distintas fases con las propuestas de diferentes autores en virtud de las necesidades específicas que se fueron presentando a lo largo de la aplicación profesional. De este modo, acuden al sostén teórico metodológico de esta investigación distintos puntos de vista que en modo alguno resultan contradictorios.

Primera etapa

I. Introducción: presenta una breve reseña del plan propuesto y debe incluirse una tabla de contenidos.

Segunda etapa

II. Revisión del Negocio: se realizó un análisis de la situación externa e interna. Presenta antecedentes pertinentes en cuanto a ventas, costos, utilidades, el mercado, los competidores, la distribución.

Tercera etapa

III. Análisis de oportunidades y problemas: Después de resumir la situación del marketing actual se identificaron las principales oportunidades y riesgos, fuerzas y debilidades que enfrenta la empresa.

Cuarta etapa

IV. Plan Comercial: Luego del análisis FODA se procedió a establecer para el periodo de planeación objetivos específicos en cuanto a magnitud y tiempo. Se presenta los programas de marketing específicos diseñados para alcanzar los objetivos del negocio.

La realización del análisis de la situación externa fue la resultante de una selección y posterior adaptación de acuerdo a el objeto de estudio. A continuación se amplía lo explicitado.

SITUACIÓN EXTERNA

Análisis del macro ambiente. Según Kotler⁴ el macroentorno son las fuerzas y tendencias que moldean oportunidades y presentan riesgos. Estas fuerzas representan “*factores no controlables*” que la empresa debe vigilar y a los que debe responder. Son seis la fuerzas principales: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, político- legales y socioculturales.

Análisis del sector

El sector se define como grupo de empresas de productos semejantes entre sí. El análisis y definición del sector permite determinar el atractivo de una industria como también identificar los factores claves de éxito para los participantes actuales y potenciales.

Ciclo de vida. Según Lambin⁵, refleja no solamente la evolución del producto sino también la del mercado al que está destinado. La identificación de la unidad de análisis plantea si el análisis debe ser considerado como una variable independiente (accionada principalmente por factores del entorno fuera de control) o como una variable dependiente (determinada por acciones de marketing de la empresa). Se refleja el ciclo de vida habitualmente a una función logística en forma de “S” que distingue cuatro fases: despegue (introducción), exponencial (crecimiento- turbulencia), una fase estacionaria (madurez-saturación) y una fase de declive (finalización o petrificación). Los productos requieren diferentes estrategias de marketing de acuerdo a cada fase.

⁴ op cit; pág 138

⁵ LAMBIN JEAN-JACQUES:Marketing Estratégico; Tercera edición; Editorial Mc Graw Hill; Chile; año 1995 ;pág.250

Competidores actuales. Se realizó la identificación de la competencia por grupos estratégicos de acuerdo a AAKER⁶ ; *“el grupo estratégico es un grupo de empresas que persiguen estrategias competitivas similares y con características parecidas”*. El concepto de grupo estratégico es útil por diversas razones. Entre ellas señalamos que resulta manejable analizar grupos en lugar de una serie de competidores individuales y a veces numerosos y que las empresas que pertenecen a un grupo estratégico se ven afectadas y reaccionan ante los desarrollos industriales de forma similar.

Nuevos ingresantes. Lambin⁷ explica que *“ los nuevos ingresantes son competidores potenciales susceptibles de entrar en un mercado que constituyen una amenaza que la empresa debe reducir y contra la cual debe protegerse creando barreras de entrada que pueden ser: economía de escala, patentes, imagen de marca, necesidad de capital, acceso a canales de distribuidor y el efecto de experiencia entre otros.*

Producto sustitutos. Lambin⁸ define los productos sustitutos como aquellos *“que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente.”* Son productos que responden a la misma necesidad genérica o desempeñan la misma función.

Canales de distribución. Paz⁹ define distribución como *“el conjunto de todas las actividades necesarias para que el producto pase desde el productor hasta el consumidor final con el objetivo de permitir la transferencia de propiedad del mismo.”* Luego del análisis hay que decidir qué método de distribución da mejores resultados a la empresa y entre los competidores.

Una estrategia de desarrollo de mercados es la expansión de mercado, donde se tiene por objetivo desarrollar las ventas introduciendo el producto actual en otra área territorial.

⁶ AAKER A. DAVID; Management estratégico del Mercado; 1era reimpresión; Editorial Hispano Europea ; pag 91

⁷ op cit; pag 288

⁸ op cit; pag 289

⁹ PAZ RODOLFO HUGO; Canales de distribución; Segunda edición; Editorial Ugerman ; Argentina; año 2000; pag. 15

Consumidores. La segmentación permite agrupar a los consumidores conforme a características comunes. Así se incluye el análisis de qué grupo de clientes es actualmente el más rentable y qué grupo ofrece el máximo potencial para la empresa. El resultado de la segmentación es que las empresas concentran sus recursos en el mercado meta en vez de tratar de satisfacer a todo el público.

Lambin¹⁰ plantea realizar la segmentación en dos etapas:

- Análisis de macrosegmentación: identifica los productos-mercados de referencia desde el punto de vista del comprador; la empresa define su campo de actividad e identifica los factores claves a controlar para consolidarse en estos mercados.

Intervienen tres dimensiones en la división del mercado, a saber:

Función: cuáles son las necesidades o combinaciones de funciones a satisfacer (el “qué”).

Tecnología: cuáles son las tecnologías existentes o las materias susceptibles de producir estas funciones (el “cómo”).

Grupo de compradores: quiénes son los diferentes grupos de compradores potencialmente interesados por el producto.

- Análisis de microsegmentación. El objetivo es analizar la diversidad de las necesidades en el interior de los productos-mercados identificados en la etapa del análisis de la macrosegmentación. La microsegmentación puede realizarse de varias maneras:

- Segmentación *sociodemográfica o descriptiva*;

- *Por ventajas buscadas* en el producto por los consumidores potenciales. El valor o ventaja buscada en un producto es el factor explicativo que es necesario identificar; el acento se pone en las diferencias, en los sistemas de valores.

- *Por estilo de vida* descriptos en término de actividades, intereses y opiniones (segmentación sociocultural).

¹⁰ op cit; pag 183.

-Por las características del *comportamiento de compra* (segmentación comportamental).

En relación con lo planteado arriba cabe destacar la importancia que reviste realizar una segmentación que permita agrupar a los clientes reales y a los potenciales de acuerdo a sus características comunes ya que los compradores tienen intereses y deseos variados que son el resultado no sólo de diferentes costumbres de compra, sino y sobre todo de necesidades y expectativas diferentes con relación a los productos.

SITUACIÓN INTERNA

Para realizar el análisis de la situación actual de la empresa se siguió la estructura que plantea Hiebing y Cooper¹¹ entre otros autores citados.

Paso 1: Filosofía Corporativa /descripción de la compañía y de los productos. *“Las empresas se distinguen unas de otras en la forma en que realizan los negocios, en sus antecedentes históricos y en sus estructuras organizacionales que repercuten de alguna manera en la elaboración del plan comercial.*

Historia general de la empresa y del producto ayuda a entender la situación anterior como el potencial, antes que se tracen planes para el futuro.

Metas y objetivos corporativos se dispone de un punto de partida para determinar los futuros objetivos y estrategias.

Organigrama: La estructura de una organización revela muchas cosas respecto a una empresa y sus probabilidades de éxito comercial.”

Paso 2: Estudio del mercado meta de los consumidores.: *“La definición del mercado meta es el paso más importante en la planeación de marketing, cuanto más se entienda al cliente, en mejores condiciones estará la*

¹¹ HIEBING G JR Y COOPER W. Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia; Editorial Mc Graw -Hill; México; año 1992.

empresa de satisfacer sus necesidades. Un plan de marketing eficaz es imposible sin un conocimiento exhaustivo de los clientes actuales y potenciales.”

Paso 3: Análisis de ventas. Los datos de ventas bien analizados brindan abundante información. Es importante dividir las ventas totales en grupos de información, a fin de realizar una comparación con años anteriores o con ventas en el sector.

Paso 4: Conocimiento y atributos del producto. Los atributos o ventajas del producto provienen de las percepciones del consumidor respecto al producto. La información de los atributos se mide a través de la investigación primaria.

Este paso de la evaluación del negocio es indispensable para elaborar los planes futuros de marketing debido a que permite definir las fuerzas y debilidades del producto frente a la competencia.

Ciclo de vida del producto: Kotler¹² afirma que *“el ciclo de vida de un producto es un concepto importante en mercadotecnia que proporciona perspectivas a la dinámica competitiva de un producto. La mayor parte de los análisis del ciclo de vida del producto refleja la historia de ventas de un producto común que describe una curva en forma de S. Se suele dividir esta curva en cuatro etapas, que se conocen como Introducción, crecimiento, madurez y decadencia. Sin embargo no todos los productos exhiben un ciclo de vida en forma de S. Existen otros patrones distintos de ciclo de vida del producto, como ser los ciclos de vida de Estilos, Modas y Locuras.”*

Según Kotler la etapa de madurez se divide en tres fases: madurez en crecimiento (las ventas comienzan a bajar y no hay nuevos canales de distribución), madurez en estabilidad (las ventas dejan de crecer debido a la saturación del mercado) y madurez en decadencia (las ventas bajan y los consumidores cambian a otros productos o sustitutos).

¹² PHILIP KOTLER, Dirección de mercadotecnia. 8a. Ed. Edición publicada por Prentice-Hall, Inc, pág. 433.

Según Lambin¹³ existe un hábito en los consumidores según los tipos de consumo que a continuación se detallan.

Producto de compra corriente: el consumidor compra con frecuencia en pequeñas cantidades y con un mínimo esfuerzo de comparación y de compra.

Producto de compra reflexiva: son productos de riesgo percibido; el comprador adopta una conducta resolutoria limitada más que un comportamiento de rutina. La compra es comparativa.

Producto de especialidad: tienen características únicas y el comprador dedicará mucho esfuerzo.

Productos no buscados; son productos que el consumidor no conoce, o que no tiene frente a ellos interés espontáneo de compra.

Paso 5: Índices /hábitos de compra: se realiza el análisis para determinar mejor dónde, cómo y porqué los clientes están adquiriendo el producto de la empresa. El análisis busca reconocer los actuales patrones de consumo para cambiarlos o bien modificar el producto o la forma en que éste se vende, con el propósito de atender mejor las necesidades del segmento de mercado.

Áreas comerciales. El área comercial es el territorio geográfico donde viven los clientes. Es importante no sólo desde el punto de vista de la compra de medios, sino también para determinar las futuras ubicaciones de los establecimientos.

Lealtad a la marca. La lealtad a la marca es una medida de la fidelidad de los clientes a lo largo de un período.

Se analiza la lealtad con el objetivo de entender la dificultad que se afronta para conservar a los propios clientes y al mismo tiempo para quitarle a los rivales participación de mercado. Este aspecto también es relevante para conocer el grado de ofertas promocionales y el peso de medios que se

¹³ Op cit; pag 428

requerirá para aumentar la prueba, la segunda prueba y las ventas y saber si para competir se necesita una verdadera diferencia o innovación del producto.

Proceso de compra: Según Schiffman¹⁴, el “*modelo de proceso de compra no tiene la pretensión de ofrecer una imagen exhaustiva de la complejidad de la toma de decisiones del consumidor, si no que fue diseñado para sintetizar y coordinar conceptos en un conjunto unitario*”.

Contiene tres componentes principales:

Insumos o datos de entrada: influye en el consumidor para que reconozca que tiene necesidad de un producto y consiste en dos fuentes de información principales, los esfuerzos de marketing de la empresa y las influencias sociológicas externas acerca del consumidor.

Proceso: forma en que los consumidores toman decisiones. El acto se compone de tres etapas, reconocimiento de la necesidad, búsqueda antes de la compra y evaluación de alternativas.

Salida: Después de la decisión hay dos actividades relacionadas, el comportamiento de compra y la evaluación después de la compra.

Paso 6: Distribución. Se define la distribución como la transmisión de bienes y servicios de los productos hacia el usuario. La distribución busca asegurarse que el producto sea accesible para que el mercado meta lo compre.

Paso 7: Fijación de precio. La determinación del precio es una decisión clave que condiciona el éxito de la estrategia adoptada. No toda empresa está necesariamente en posición de determinar el precio al cual desea vender su producto.

En el momento de elección de la estrategia de precio, Lambin¹⁵ plantea dos tipos de coherencias:

¹⁴ SCHIFFMAN G. LEON – KANUNK LESLIE LAZAR; Comportamiento del consumidor ; Séptima edición; Editorial Prentice Hall; México; año 2001; cap. 16

¹⁵ Op. cit cap. 12 pag. 467.

La coherencia interna, la determinación del precio del producto en relación con las restricciones de coste y rentabilidad;

la coherencia externa, la determinación del precio del producto teniendo en cuenta la capacidad de compra del mercado y del precio de los productos competitivos, como así también debe ser coherente con las decisiones de posicionamiento del producto y con la estrategia de distribución.

Paso 8: Análisis de comunicación. Para que el encuentro entre la empresa y cliente pueda darse, deben establecerse flujos de comunicación entre las diferentes partes del proceso de intercambio. Lambin¹⁶ plantea dos herramientas importantes en la comunicación de marketing: la comunicación personal e impersonal.

La empresa en su planeación tiene que distribuir y definir su presupuesto entre publicidad, fuerza de venta, promoción de venta, relaciones exteriores y marketing directo.

Paso 9: Análisis de la demanda. Este análisis dará una orientación y tiene por objetivo ofrecer una estimación aproximada del tamaño del mercado y de las ventas que puede generar el producto. El análisis se estructura por medio de datos históricos y actuales.

¹⁶ Op cit- cap. 13 pag. 520

Revisión del Negocio

Situación externa

A través del análisis de la situación externa se podrá identificar las principales variables o eventos que afectan directa o indirectamente al sector y a la empresa.

FIN DE LA CONVERTIBILIDAD¹⁷

El modelo económico de convertibilidad impuesta por el ex ministro de economía Domingo Cavallo, provocó a mediados de la década del '90 un boom de consumo y crecimiento. El ingreso de muchos productos importados al mercado permitió que los consumidores encontraran muchas marcas internacionales a precios muy accesibles.

La suba del dólar tras la devaluación a principios de 2002 impactó de manera directa sobre los productos de consumo masivo que incrementaron su precio al verse afectados por la suba del valor de las materias prima valuadas en dólares.

Luego de la devaluación, muchas empresas nacionales se volvieron más competitivas debido a que por los precios, los consumidores dejaron a un lado varias marcas líderes que acostumbraban a consumir reemplazándolas por marcas nacionales.

La devaluación afectó también la venta de alimento balanceado para perros porque, al cotizarse en dólares los precios de las marcas líderes, los consumidores optaron por la compra de marcas nacionales; de este modo, dichas marcas se tornaron más competitivas en el mercado.¹⁸

PÉRDIDA DEL PODER ADQUISITIVO¹⁹

Hacia fines del año 2001, Argentina se vio enfrentada al impacto de una crisis que afectó drásticamente el bienestar de la sociedad en su conjunto, particularmente a aquellos sectores con menor capacidad de defensa.

¹⁷ INFOBAE PROFESIONAL 09/08/2004 ; Fin de la convertibilidad

¹⁸ REVISTA AGROINDUSTRIAL; Publicación Julio 2003; Publicación de la Cámara Argentina de Empresas de Nutrición Animal ; Pag. 40.

¹⁹ INFOBAE PROFESIONAL 09/08/2004; Desde el fin de la convertibilidad, cayó un 15 % el poder de compra de los asalariados.

Los altos índices de desocupación, sub-ocupación e inestabilidad laboral provocaron cambios en la conducta de compra del consumidor. La variable precio pasó a ser fundamental en el momento de tomar la decisión de compra.

Hoy el consumidor analiza cuánto paga por lo que le dan y le exige más al fabricante; suele realizar las compras combinando productos de primera y segunda marca. En la revista Gestión²⁰ se publica un estudio realizado por el Boston Consulting Group que hace referencia a una nueva tendencia de compra entre los segmentos de ingreso medio y bajo llamado *capacidad de compra discrecional con criterio selectivo*. El fundamento de este nuevo hábito es que los clientes planifican su compra de manera inteligente, esto es, eligen productos premium en ciertas categorías y, para equilibrar la igualdad, buscan productos más baratos en otras.

La pérdida del poder adquisitivo influyó en el incremento del consumo de alimentos económicos para perros, ya que al momento de realizar la compra, el cliente le da más prioridad a los productos de consumo familiar que al alimento para la mascota.

CANTIDAD DE MASCOTAS EN LA ARGENTINA²¹

De acuerdo con un estudio realizado por TNS-Gallup y publicado por INFOBAE, el perro está presente en casi el 65 % del total de hogares en la Argentina, considerando unos 11 millones de perros en el país.

Según C.A.E.N.A (Cámara Argentina de Fabricantes de Alimento Balanceado), en el año 2004 en el país se estima 1 mascota cada 4 habitantes.

ASIGNACIÓN DE GASTO QUE LA FAMILIA ASIGNA A LA MASCOTA²²

Según una investigación realizada por TNS –Gallup y publicada por INFOBAE, más de la mitad de los hogares con mascota compra alimento

²⁰ REVISTA GESTION; Publicación Noviembre-Diciembre 2005 ; El nuevo consumidor.

²¹ INFOBAE PROFESIONAL; 15/09/2004 "Mantener una mascota insume hasta el 7 % del presupuesto de la familia "

²² INFOBAE PROFESIONAL ; 15/09/2004 "Mantener una mascota insume hasta el 7% del presupuesto de la familia "

balanceado de alguna clase. El gasto mensual en la mascota representa aproximadamente un 7% del ingreso mensual familiar.

En la tabla nro 1 se puede observar de acuerdo al Nivel Socio Económico cuál es el gasto mensual que la familia asigna a la mascota.

Gasto promedio mensual de acuerdo al Nivel Socioeconómico

NSE	Gasto promedio mensual
Nivel Alto	\$ 96.00
Nivel Medio	\$ 46.00
Nivel Bajo	\$ 34.00

Tabla nro 1

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de INFOBAE

CAMBIO EN LA DIETA DE LA MASCOTA

Siguiendo las indicaciones de los especialistas, a los perros no se les debe cambiar la marca del alimento balanceado en forma repentina porque de este modo se estaría desbalanceando su dieta lo que podría provocarle un desequilibrio nutricional que le genere trastornos digestivos (diarrea o constipación); asimismo, las modificaciones operadas en la alimentación del canino puede dar lugar a la aparición de enfermedades clínicas diversas.

La recomendación de los veterinarios en caso de querer cambiar la alimentación de la mascota es planear un período de acostumbramiento al nuevo alimento. El período de transición es de 7 a 10 días, durante los cuales se irá reduciendo la cantidad de alimento anterior y aumentando la del nuevo en 3 etapas en donde la última será la dieta definitiva.

Estas indicaciones hacen que los clientes prueben otros alimentos si se encuentran insatisfechos con el que está consumiendo la mascota.

PROHIBICIÓN DE LA VENTA DEL ALIMENTO BALANCEADO FRACCIONADO.

El SENASA (Servicio Nacional de Sanidad) prohíbe por medio de la resolución 482/0, capítulo 15, Inciso I, la venta de alimentos fraccionados provenientes de envases autorizados.

C.A.E.N.A. fundamenta la resolución a través de la explicitación de los peligros sanitarios que implica para las mascotas la venta del alimento balanceado de manera fraccionada. Se transcribe a continuación algunos de los fundamentos que justifican la mencionada resolución:

- El envase abierto significa un riesgo de contaminación por la presencia de insectos que pueden afectar el estado del producto.
- La venta de productos sueltos sin identificación favorece las adulteraciones (cambios por productos de aspecto similar de menor valor o venta de alimentos vencidos).
- Se expone a las mascotas a productos enranciados (con problemas de palatabilidad y, en caso de ser consumidos, con alteraciones cutáneas, producto de la acción de peróxidos).
- El deterioro, producido por la manipulación del alimento afecta características nutricionales tales como el valor de vitaminas liposolubles y la calidad de grasas.
- La humedad perjudica al alimento afectando su sabor y es responsable de la aparición de levaduras (con posteriores trastornos gastroentéricos), hongos (con el riesgo latente de toxinas tales como aflatoxinas y vomitoxina) y bacterias.

MODIFICACIÓN DEL PRECIO DE LA CARNE

A partir del año 2004 el precio de la carne sufrió varios incrementos; el gobierno ha realizado diferentes acciones con el sector cárnico para que el precio no continúe aumentando ya que se trata de un producto que integra la canasta familiar.

En el momento de la compra, los clientes priorizan el consumo familiar y, como consecuencia de la sucesión de aumentos en el precio de la carne, relegan a segundo plano el consumo para la mascota; esta situación ha sido determinante para que un número importante de consumidores decidieran comprar alimento balanceado.

ANÁLISIS DEL SECTOR

Los propósitos fundamentales que guían el análisis del sector son: determinar el atractivo del mismo y comprender las fuerzas competitivas indispensables para la formulación de la estrategia.

De la producción total de alimento balanceado del año 2002, un 4.64 % corresponde a la elaboración destinada a animales domésticos.

Producción total de Alimento Balanceado

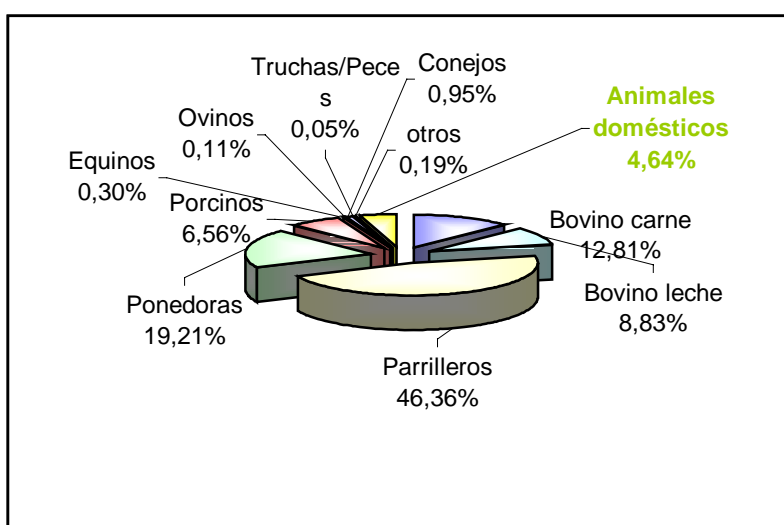


Grafico nro 1

Fuente: C.A.E.N.A. (Cámara Argentina de empresas de nutrición animal)

DEFINICIÓN DEL SECTOR

Se define sector de alimento balanceado para perros al integrado por todas aquellas empresas que se dedican a la producción, fraccionamiento y comercialización de alimento para mascotas caninas.

HISTORIA DEL ALIMENTO BALANCEADO PARA PERROS

En Argentina los alimentos balanceados para perros comenzaron a producirse a mediados de la década del '50. La materia prima era el residuo de las fábricas de galletitas. Los productos no eran de buena calidad, no se hacían los controles necesarios en la selección de materias primas y tenían marcadas deficiencias en la saborización. No eran realmente balanceados, carecían de la suficiente cantidad de vitaminas, minerales y proteínas que necesitaban las mascotas.

CICLO DE VIDA DEL SECTOR

El análisis del ciclo de vida del producto permite predecir el curso probable de la evolución del sector, pasando por etapas bien definidas, cada una de las cuales presenta diferentes retos, oportunidades y problemas para la empresa.

El ciclo de vida de alimentos balanceados para canes se encuentra en la etapa de madurez. En el mercado el alimento ha alcanzado la aceptación de la mayoría de los compradores; esta situación del producto ha permitido que se pasara de vender el producto del mismo modo a todos los miembros del mercado a segmentar los mensajes y ofertas. También existe un mayor conocimiento del cliente, lo que le ha permitido priorizar sus necesidades. En este sentido, cabe destacar asimismo las modificaciones en la producción del alimento que se traducen en la incorporación de tecnologías más eficientes para su elaboración.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Debido a la gran oferta de marcas, el deseo y las necesidades de diferenciarse por la masificación del alimento, existe en el mercado una variedad enorme de alimentos balanceados que se comercializan a través de diferentes canales de distribución.

Según datos oficiales de C.A.E.N.A., entre los principales puntos de venta se encuentran en primer lugar las forrajерías, donde se comercializan

diferentes tipos de alimentos balanceados para animales de campo y de granja,. Luego, le siguen los supermercados donde los clientes aprovechan para comprar el alimento balanceado cuando realizan las compras para sus hogares. En tercer lugar se encuentran las veterinarias donde los clientes se acercan y tienen contacto con un especialista que les brinda un asesoramiento del producto de acuerdo a las características de la mascota. En último lugar se encuentran los mayoristas, es de resaltar que los mayoristas se encuentran en las grandes ciudades.

En el gráfico nro 2 se puede observar la participación de cada canal en las ventas, y cómo ha sido la evolución en cada caso, del año 1998 al 2003.

Evolución de los canales de distribución entre el año 1998-2003.

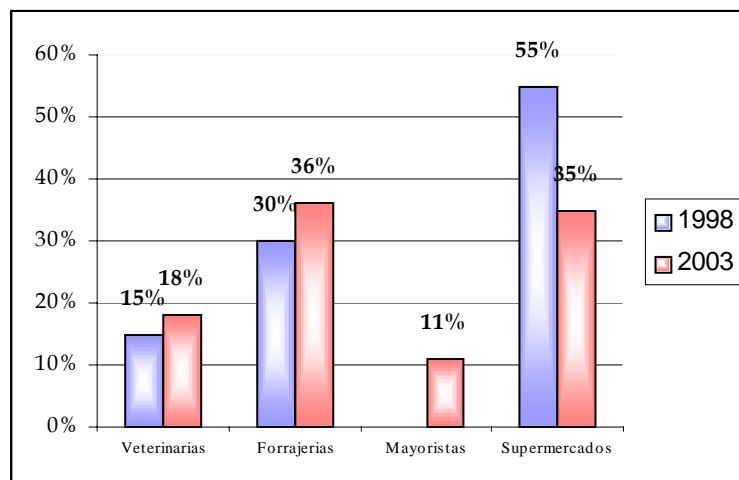


Grafico nro 2

Fuente: C.A.E.N.A. (Cámara Argentina de empresas de nutrición animal).

NUEVOS INGRESANTES

Los interesados en ingresar al sector deben tener en cuenta que las variables más importantes son:

- × Alta diferenciación de los productos; los alimentos balanceados tienen diferencia en la composición de los nutrientes y saborizantes.

- × Existe una gran lealtad a la marca y es bajo el cambio por parte del cliente en caso de encontrarse satisfecho con el alimento; a esto deber sumarse que los especialistas no recomiendan cambios en la alimentación de la mascota.

- × A excepción de la máquina estruzadora (que le da forma al alimento), las otras maquinarias pueden ser compartidas en la elaboración de otros alimentos balanceados para animales de campo.

- × Las empresas que quieran ingresar al sector, deben priorizar sus acciones de marketing en la imagen del producto.

Se identifican como potenciales competidores a las empresas que actualmente elaboran alimentos balanceados para animales de campo y de granja, siendo para éstas muy atractivo y viable ingresar al sector ya que poseen infraestructura, experiencias y reconocimiento. El único factor que podría restarles competitividad sería la falta de especialización en el balanceado para canes.

PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitutos del alimento balanceado para perros son tres, a saber: la carne, preparación de una dieta y restos de alimentos.

Muchos consumidores que dan a su mascota alimento balanceado, le dan también con frecuencia carne con hueso para la limpieza de los dientes y restos de alimentos.

- **Carne.** Algunos dueños creen que como los perros son carnívoros por naturaleza, pueden sobrevivir con una dieta totalmente cárnica. Sin embargo, el tejido muscular de la carne no puede proporcionar por sí solo una nutrición completa a los animales. Estos alimentos ricos en proteínas y fósforo son deficientes en calcio, sodio, hierro, cobre, iodo y carecen también de varias vitaminas. Se puede destacar que con el incremento del precio de la carne, al dueño de la mascota le resulta muy caro este tipo de alimentación.

- **Preparación de una dieta.** El dueño elabora comida casera para darle al perro; este tipo de alimentación debe ser planificada por un especialista en nutrición de animales y tiene que llevarse a cabo como es indicado para que le aporte a la mascota todos los nutrientes necesarios. Se debe considerar para este caso particular que no todos los dueños cuentan con el tiempo para preparar la comida de la mascota.

- **Los restos de alimentos.** Aunque el dueño puede seguir una dieta muy nutritiva y bien equilibrada, las necesidades nutricionales del perro no son las mismas que las del ser humano. Además, la mayoría de los dueños sólo ponen en el comedero del animal sobras seleccionadas de sus comidas, como carne, grasa, huesos, arroz y tiran las verduras y los cereales. Las sobras que el animal encuentra en su plato pueden ser muy sabrosas, pero no es factible que puedan proporcionar una nutrición equilibrada. Muchas veces, los animales pueden seleccionar solamente determinadas sobras y dejar el resto.

COMPETIDORES ACTUALES

En el mercado existen generalmente diversos competidores directos, otros menos intensos y otros que compiten en forma indirecta, aunque son también relevantes.

En el mercado se comercializan diversas marcas, las que pueden agruparse en tres conjuntos estratégicos de acuerdo a precio y calidad.

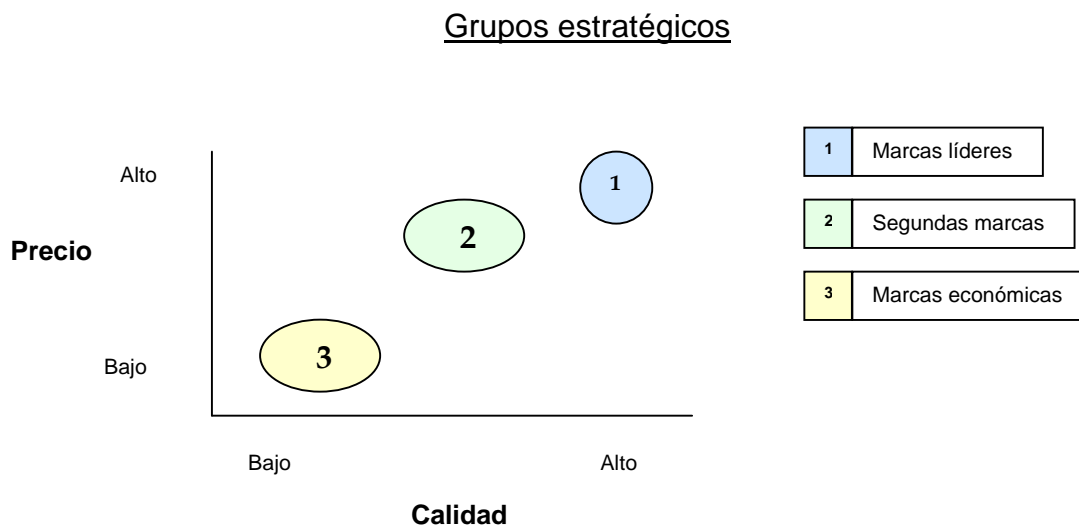


Grafico nro 3

Grupo estratégico Nro. 1: se encuentran las *marcas líderes*; son aquellas marcas reconocidas a nivel mundial, cuyo precio por kilo oscila entre \$8 y \$12 y luego de la devaluación del año 2001 el precio comenzó a cotizarse en dólares.

Las acciones comerciales se encuentran dirigidas a un segmento de poder adquisitivo alto; en su gran mayoría estas marcas se comercializan en circuitos especializados como en veterinarias, donde el especialista puede dar asesoramiento de acuerdo a la mascota que tiene el cliente. Son las marcas más recomendadas en animales con pedigree y que compiten en exposiciones.

En los mensajes que dirigen a los clientes, las empresas de estas marcas líderes enfatizan la importancia que reviste recurrir al veterinario para consultar acerca de la alimentación adecuada para la mascota.

Entre las marcas líderes encontramos las líneas de Eukanuba, Pro Plan, Royal Canin.

Grupo estratégico Nro. 2: se encuentran las **segundas marcas**; son marcas nacionales o segundas marcas de las líderes que se comercializan a un precio intermedio, entre \$ 4 y \$ 8 el kg. Las segundas marcas comenzaron a tener auge después de la devaluación debido al incremento de precios de las marcas líderes. Se encuentran principalmente en veterinarias y supermercados; es muy común encontrarlas en los folletos de promoción que ofrecen distintas ofertas apuntando a que los clientes potenciales prueben el producto y comiencen a dárselo a su mascota diariamente.

Entre las segundas marcas encontramos, Pedigree, Excel, Performance , Dogui y Dog chow.

Grupo estratégico Nro. 3: se encuentran las **marcas económicas**; son en general marcas nacionales o producidas en la zona de influencia; se caracterizan por el bajo precio a través del que tiente a segmentos en los cuales los centavos hacen la diferencia y a consumidores que no quieren pagar de más. En su mayoría son comercializadas en supermercados, forrajerías y semillerías. En algunos productos la presentación del alimento es en pelet.

Entre las marcas económicas encontramos ,Dukas, Pettin, Caro Amici, Cooperación, Kongo y Voraz

Grilla de grupos estratégicos

	Grupo Nro. 1	Grupo Nro. 2	Grupo Nro. 3
Atributos del producto	Alta calidad	Nutrientes óptimos	Nutrientes básicos
Líneas de alimento	Diferentes alimentos de acuerdo a las características de la mascota	Alternativa de sabores	Producto de un solo sabor
Distribución	Veterinarias	Veterinaria-supermercado	Supermercado, forrajerías y semillerías
Promoción y publicidad	Diferentes regalos que acompañan al alimento en bolsas de 15 kg	Publicaciones en folletos de supermercado	En general no realizan promociones
Precio por Kg	Entre \$ 8 y \$ 12	Entre \$ 4 y \$8	Hasta \$ 4

Tabla nro 2

Se debe destacar el carácter decisivo y por tanto la importancia cabal de la distribución en los tres grupos ya que, si el cliente no encuentra la marca del alimento que compra regularmente opta por llevar otra que sea buena para su mascota. Al ocurrir esto, es muy probable que el comprador continúe utilizando la nueva marca, sobre todo si tiene conocimiento de que es no es óptimo cambiar la alimentación de la mascota.

Una serie de tendencias existentes en el desarrollo de líneas específicas de alimentos incluye ofertas tales como productos reducidos en calorías, de diversos sabores; también algunas empresas ofrecen la posibilidad de adquirir productos que se adecuan a las necesidades específicas de cada raza.

Participación de cada segmento en el total del mercado en Argentina.

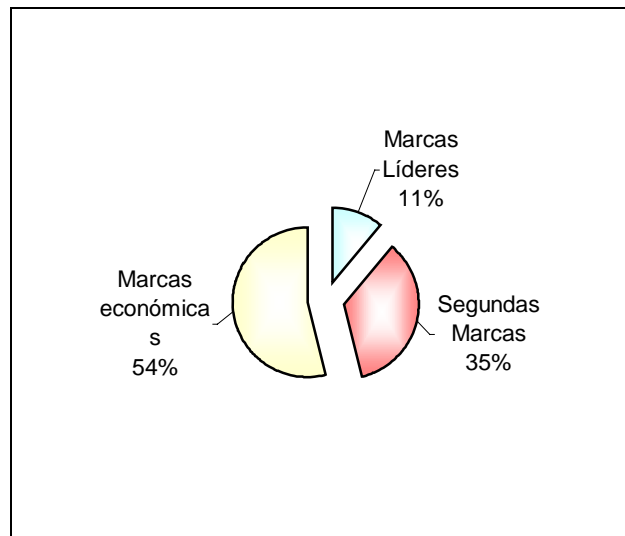


Gráfico nro 4

Fuente: C.A.E.N.A.. (Cámara Argentina de Fabricantes de alimento balanceado)

Observando el gráfico nro 4 se puede destacar que del total de ventas de alimento balanceado para perros, el 54 % corresponde a marcas económicas que pertenece el alimento PACO

Ventas del sector de alimentos que pertenecen al grupo económico

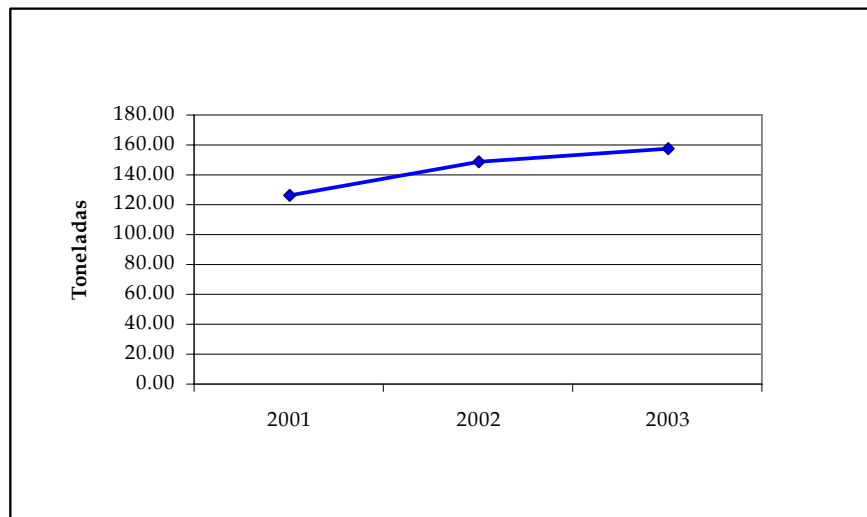


Gráfico nro 5

Fuente: C.A.E.N.A.. (Cámara Argentina de Fabricantes de alimento balanceado)

En base a los registros de C.A.E.N.A. puede decirse que en el sector se ha producido un constante incremento en las ventas de alimento balanceado para perros entre el año 2001 y 2003.

COMPRADORES

Teniendo en cuenta el tipo de producto, podemos segmentar a los consumidores del sector de acuerdo al rol que cumple la mascota en la familia.

Se identifican a personas que tienen perros en desarrollo y adulto, en un primer grupo aquellas que consideran a la mascota como un integrante más de la familia, también se encuentra a las personas que tienen a la mascota como guardián, para caza o para el trabajo, y por último a personas que consideran a la mascota como compañía

SEGMENTACIÓN POR VENTAJAS BUSCADAS

En la alimentación de las mascotas se observa que clientes muy diferentes en términos socioeconómicos, pueden tener comportamientos muy similares. Clientes de poder adquisitivo alto no siempre compran los alimentos de primer nivel sino que buscan alimentos nutritivos a un precio medio; contrariamente, clientes de menor poder adquisitivo que sienten a su mascota como un integrante más de la familia realizan esfuerzos para darle un alimento de primer nivel.

En relación con lo expuesto arriba, se identificaron los siguientes segmentos en virtud de lo que evalúan los clientes al momento de la compra:

- **Económicos:** Estos clientes son sensibles al precio; esperan que el producto tenga una calidad razonable y que sea bueno para la alimentación de la mascota; estos compradores no le dan mayor importancia al conocimiento de marca sino que se interesan más bien por la función básica del alimento.

- **Calidad y duración:** Los clientes de este segmento evalúan permanentemente diferentes marcas que surgen en el mercado. Buscan un alimento de buena calidad, precio accesible, que rinda y aporte todos los nutrientes requeridos por la mascota.

□ **Especiales:** Este segmento busca características particulares en los alimentos; le dan a la mascota aquel alimento que es recomendado por un especialista teniendo muy en cuenta la raza y características. En general se deciden por marcas líderes.

Es válido destacar que en muchos casos no existe una diferencia real entre las marcas competitivas; esto es percibido por el cliente quien termina optando por aquella marca que le brinda el mejor precio.

Para llevar adelante el análisis de macro segmentación y segmentación por ventajas buscadas se utilizó información de la Práctica Profesional realizada entre marzo y julio 2004 (Ficha técnica en anexo).

PERFIL DE CLIENTES FINALES ACTUALES Y POTENCIALES DE ALIMENTO BALANCEADO PARA PERROS.

De los cuidados que el dueño le brinda a la mascota, en el grafico nro 6 se observa que la alimentación es el factor de mayor importancia.

Cuidado de la mascota

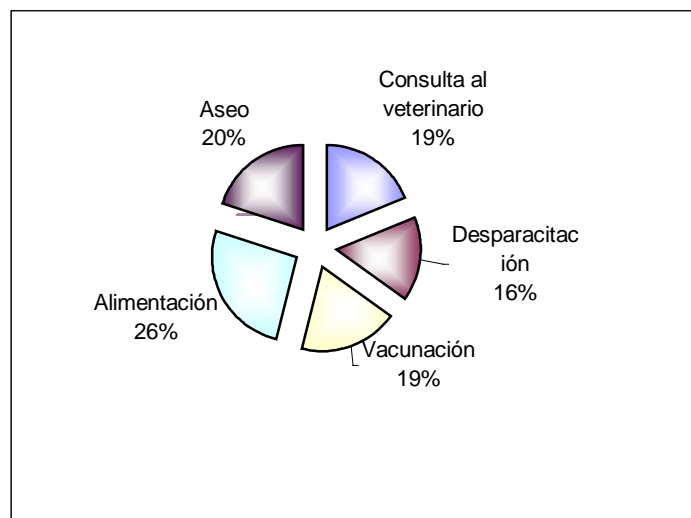


Grafico nro 6

Fuente: Investigación de Práctica Profesional Marzo –Julio 2004

Marcas que consume

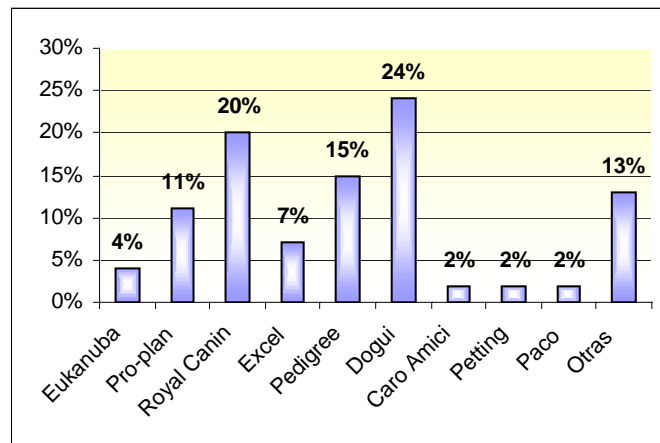


Grafico nro 7

Fuente: Investigación de Práctica Profesional Marzo –Julio 2004

La marca más consumida es Dogui, la que integra el grupo estratégico Nro. 2 (ver análisis de la competencia), seguida por Royal Canin y Pedigree.

Marcas consumidas de acuerdo al Nivel Socioeconómico

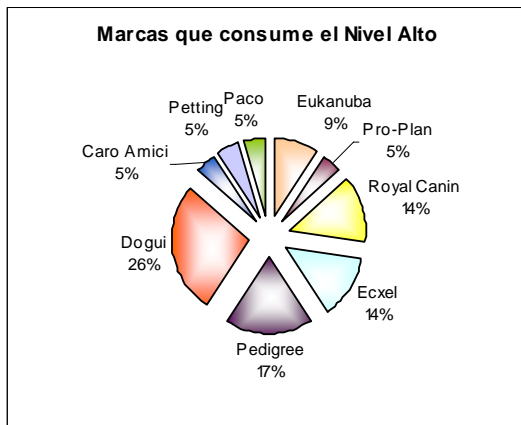


Gráfico nro 8

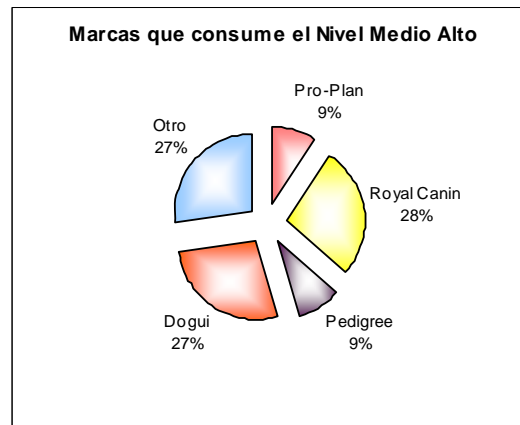


Gráfico nro 9

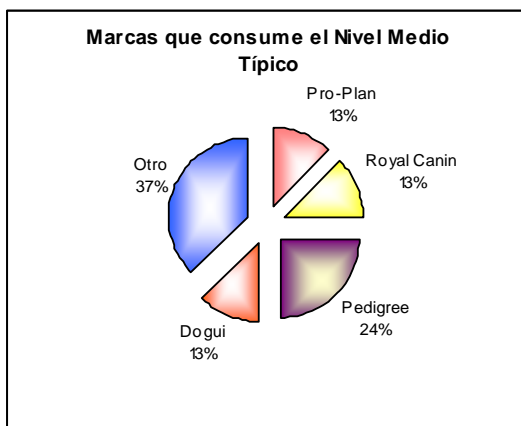


Gráfico nro 10

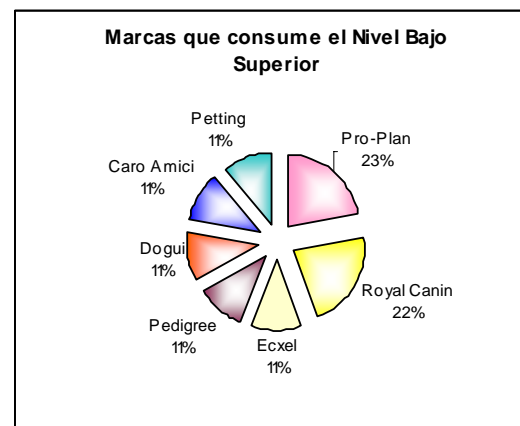


Gráfico Nro 11

Se puede observar en los diferentes cuadros que en el Nivel Alto, medio Alto y Medio Típico consumen principalmente las segundas marcas como Dogui, Pedigree y otras, siendo bajo el consumo de marcas líderes. Lo destacable en la lectura de los cuadros es el alto porcentaje (45 %) de consumo de las marcas líderes como Royal Canin y Proplan en el Nivel Bajo Superior.

Lealtad a la marca de acuerdo al tiempo de consumo del alimento balanceado.

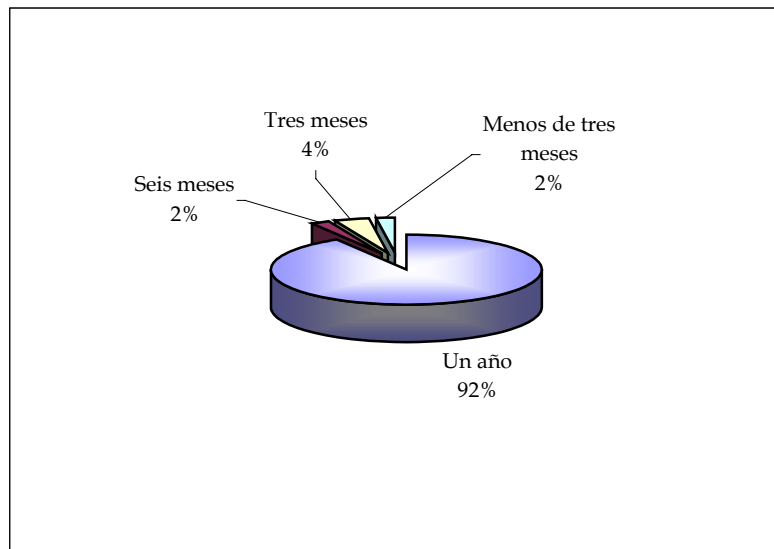


Gráfico nro 12

Fuente: Investigación de Práctica Profesional Marzo –Julio 2004

Observando el gráfico se confirma la existencia de lealtad hacia la marca en tanto el 92 % de los encuestados respondió que hace un año o más le da a su mascota el mismo alimento balanceado.

Importancia de atributos

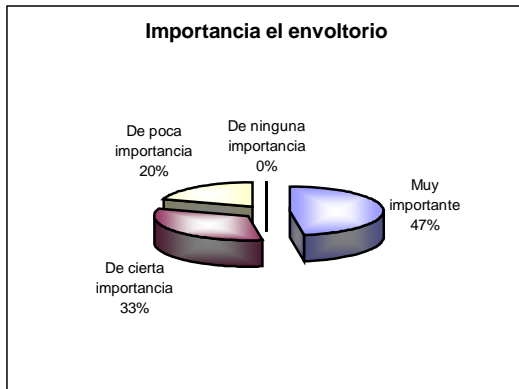


Gráfico Nro 13

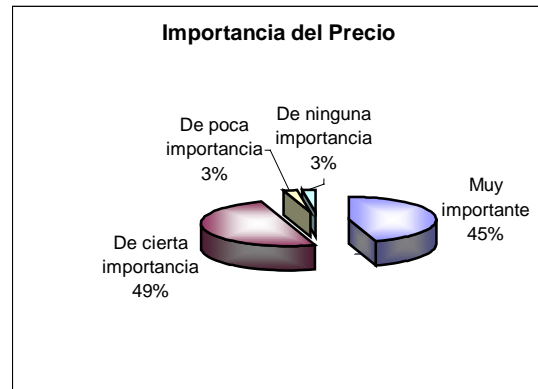


Gráfico Nro 14



Gráfico Nro 15

Podemos destacar de los gráficos 5,6 y 7 que en el momento de compra el consumidor tiene muy en cuenta la apariencia, el precio y el lugar donde es vendido el producto.

CONCLUSIONES ANÁLISIS EXTERNO

Luego de la devaluación del año 2001, el sector de alimento balanceado para perros experimentó un cambio importante; el incremento de precios de los alimentos importados que pasaron a valorarse en dólares tuvo como resultado el aumento de consumo de productos económicos. En medio de esta situación, muchas empresas del país realizaron inversiones en producción y marketing.

Al mismo tiempo que el panorama económico se modificaba, los hábitos de compras de los argentinos también cambiaban; una conducta de compra común a partir de entonces fue la combinación de productos de primer nivel con segundas marcas, priorizando la adquisición de productos de consumo familiar y desplazando el alimento para las mascotas. Sin embargo, el incremento en el precio de la carne de los últimos tiempos fue determinante para que los clientes comiencen a darle alimento balanceado a sus mascotas.

El alimento PACO se encuentra en un sector maduro. En el sector del alimento balanceado se pueden identificar tres grupos estratégicos: el primer grupo llamado marcas líderes está integrado por marcas internacionales cuyos precios comenzaron a cotizarse en dólares luego de la devaluación, como ya expresamos más arriba. El segundo grupo, llamado segundas marcas está integrado por marcas nacionales o segundas marcas de las líderes. Por último, el tercer grupo llamado marcas económicas está integrado por marcas nacionales o marcas locales identificadas por el bajo precio. En este grupo es precisamente en el que se ubica el alimento PACO.

Asimismo, en el sector se pueden identificar tres segmentos de consumidores: el segmento económico en que los clientes son muy sensibles al precio, el segmento calidad y duración donde los clientes evalúan permanentemente diferentes marcas que surgen en el mercado y, por último, los clientes especiales que buscan características particulares en los alimentos.

La asignación del gasto que se le destina a la mascota varía de acuerdo al Nivel Socioeconómico de cada familia, pero en la compra de alimentos balanceados se observa que clientes de N.S.E. medio- alto compran alimentos que integran el grupo estratégico 2 y 3 (Marcas económicas y segundas marcas) y clientes del N.S.E. bajo compran alimentos del grupo estratégico 1 (marcas líderes).

Situación Interna

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Entre los productos y servicios que ofrece la empresa se encuentran:

× **Acopio, acondicionamiento y comercialización de cereales.** Una vez que el cereal es cosechado, el productor lo entrega a la empresa donde se le realizan los acondicionamientos necesarios; luego, se lo vende a precio pizarra de Rosario. Al tener la empresa el poder de la mercadería realiza diferentes negocios con los puertos y/o Molinos

× **Agroquímicos.** La empresa vende químicos de diferentes marcas líderes que se utilizan en el campo para las distintas etapas o fases del proceso productivo: antes de la cosecha para preparar el terreno, durante el crecimiento del cereal para protegerlo o potenciar el rendimiento y después de todo el proceso para la mejor conservación del terreno.

× **Semillas.** Según el cereal que quiera sembrar el productor, la empresa le ofrece diferentes marcas líderes.

× **Forrajes.** Insumos para la alimentación de animales en base a pasturas.

× **Alimentos Balanceados.** Produce alimentos balanceados para animales de campo y para perros.

× **Seguros.** San Marcos Cereales S.R.L tiene convenio con el seguro El Comercio; a través de este acuerdo, ofrece seguro para el cereal contra granizo, helada, viento y sequía; de esta forma el productor disminuye el riesgo al que expone su capital. También brinda seguros para vehículos.

× **Gas-oil y lubricantes.** La empresa tiene convenio con Shell en los lubricantes y con YPF en el gas-oil; estos productos son consumidos tanto por los productores como por la flota de camiones que se encuentran en la planta.

Dentro del rubro de alimentos balanceados, las líneas que comercializa la empresa son las siguientes:

- línea porcinos
- línea conejos
- línea vacunos
- línea aves
- **línea caninos**

HISTORIA DEL ALIMENTO BALANCEADO PACO

Todas las líneas de alimentos balanceados se comercializaban en bolsa y a granel, sin identificación de marca; únicamente se consignaba el nombre de la empresa y el tipo de producto de que se trataba.

El alimento balanceado PACO comenzó a elaborarse en el año 1997 por iniciativa de la dirección de la empresa que observó entonces el importante crecimiento que estaba teniendo el sector de alimento para canes. El hecho de que San Marcos Creales S.R.L comercializara de años anteriores alimento balanceado para animales de campo, facilitó la elaboración y el procesamiento del alimento para perros dado que se contaba con las maquinarias necesarias.

La línea de alimento balanceado para perros se destaca de las restantes porque la gerencia decidió presentarla con un nombre de marca, PACO, y un logo, esta decisión de dar al producto una identidad comercial más definida a través de la marca y el logo es una estrategia positiva en la medida que puede provocar un mayor impacto en el comprador.

La venta más importante del producto PACO se realiza desde la empresa, sin embargo, respecto de este tema se han planteado una serie de necesidades cuya cobertura optimizaría los siguientes aspectos: en primer lugar, una mayor presencia en la zona para lo que se requeriría un diseño de distribución con la finalidad de que el producto se encuentre en las localidades cercanas. En segundo lugar, la empresa tiene la necesidad de poner en práctica una mejora en la planificación que actualmente posee ya que, debido a

esta carencia, la producción se ha parado en varias oportunidades por falta de algún insumo lo que, evidentemente, ha tenido consecuencias negativas en la venta.

VISIÓN Y MISIÓN DE LA EMPRESA

VISIÓN DE LA UEN ALIMENTO PACO

San Marcos Cereales S.R.L espera ubicar el alimento PACO entre las cinco mejores empresas de alimento balanceado pertenecientes a su segmento económico, sin descuidar la calidad.

MISIÓN DE LA UEN ALIMENTO PACO

Satisfacer las necesidades de alimentación canina mediante la oferta de alimento balanceado con los nutrientes y demás requerimientos que el perro necesita.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La empresa cuenta con 16 empleados los que se encuentran distribuidos en tres áreas: Administrativa, Planta y Técnica.

La comunicación con los empleados es informal, descendente. Los lineamientos y modificaciones son informadas personalmente por los gerentes de las áreas. El análisis, la toma de decisiones y el control de las actividades son tareas privativas de los 3 gerentes de la empresa.

A través de la revisión del organigrama de la empresa San Marcos Cereales S.R.L se advierte la falta de un departamento de marketing que se ocupe de la parte comercial de los productos; esta tarea es realizada por el ingeniero agrónomo que dirige la parte técnica sin ningún tipo de especialización en el tema. Es importante rescatar este aspecto y enfatizarlo como una de las debilidades de la empresa, ya que la falta de una estrategia de marketing especial y adecuada para la presentación del alimento balanceado PACO es una de las causas de los bajos índices de venta.

ORGANIGRAMA

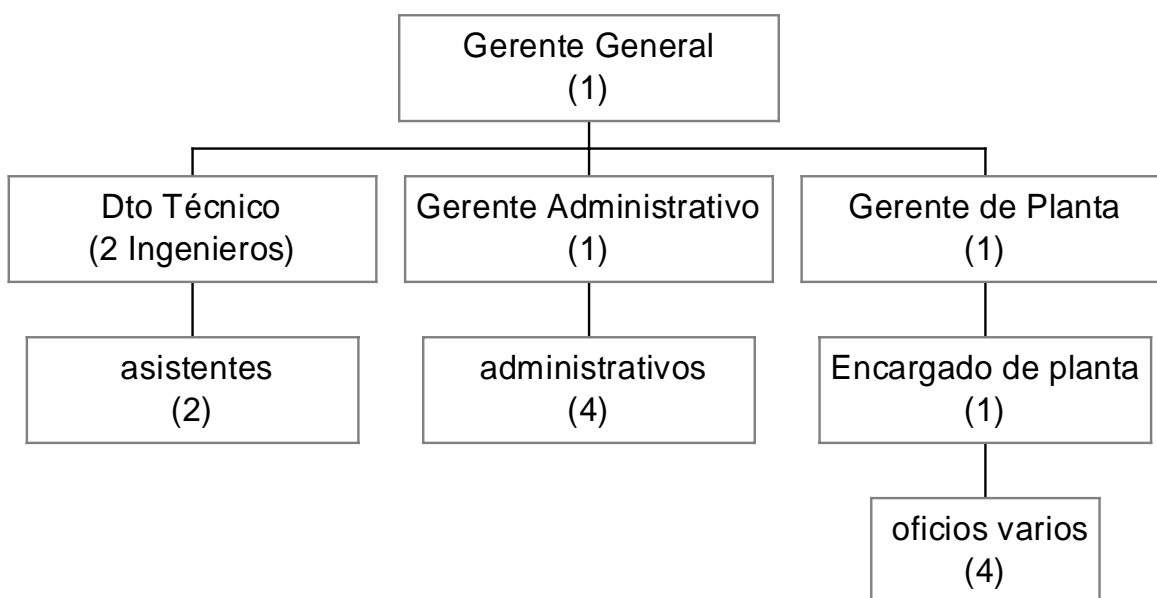


Grafico nro 16

ESTUDIO DEL MERCADO/ META DE CONSUMIDORES

Los consumidores de PACO pertenecen al segmento económico identificado en el análisis del sector. Se observa que la característica principal es que en el momento de la elección el cliente busca un producto que resulte beneficioso y saludable para la mascota y a un bajo precio. En general los clientes son muy leales a la marca una vez que la prueba del producto fue positiva.

Podemos identificar dos tipos de clientes de la marca PACO:

- Clientes rurales. Éstos realizan la compra en semillerías, forrajerías y/o en la empresa. Generalmente, la obtención del alimento balanceado para perros PACO tiene lugar cuando el productor se acerca a realizar compras para el agro como alimento balanceado para animales de campo y/o fertilizantes. La mayoría de estos consumidores realizan la compra de la bolsa completa de 15 kgs., cuyo rendimiento se calcula en un mes para un perro.

- Los clientes urbanos : se encuentran en la ciudad/ pueblo realizan compras del producto de acuerdo a lo necesitado; para estos casos el vendedor fracciona la bolsa de 15 Kg.

Teniendo en cuenta los perfiles de los consumidores del producto así como los lugares y modos de venta, se plantearon, por parte de los clientes las siguientes sugerencias:

- Dado que el alimento balanceado para perros PACO se elabora a partir de la carne, los clientes finales han expresado su interés en que la marca les ofrezca otras posibilidades, tales como alimento con sabor a pollo, verduras o diferentes combinaciones

- Asimismo, se ha señalado la necesidad de que el alimento provenga fraccionado desde la empresa en tamaños menores y que le brinden a los minoristas bolsas con la imagen de la marca de manera que el producto resulte más llamativo.

CLIENTES POR UBICACIÓN GEOGRÁFICA

De acuerdo a lo estimado por el ingeniero encargado de la comercialización del producto, un 80% de las compras provienen de clientes que se encuentran entre San Marcos Sud, Bell Ville, Noetinger y Morrison.

Una investigación realizada en el año 2004, analizó lo que sugería el nombre de la marca PACO y dió el siguiente resultado: a pesar de las alusiones variadas (“nombre de mascota”, “alimento barato”, etc.), la mayoría de los entrevistados relacionó el nombre de la marca con el del perfume importado homónimo.

Sugerencia nombre PACO

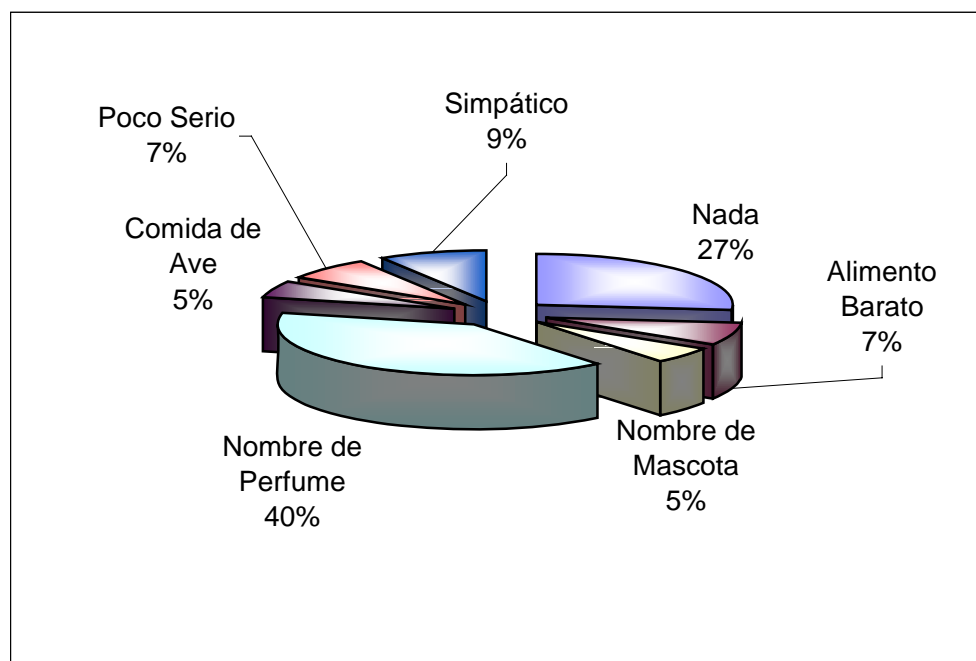


Grafico nro 17

Fuente: Práctica profesional marzo- julio 2004.

ANÁLISIS DE PARETO

Relación entre la proporción de distribuidores y porcentajes de ventas año 2004

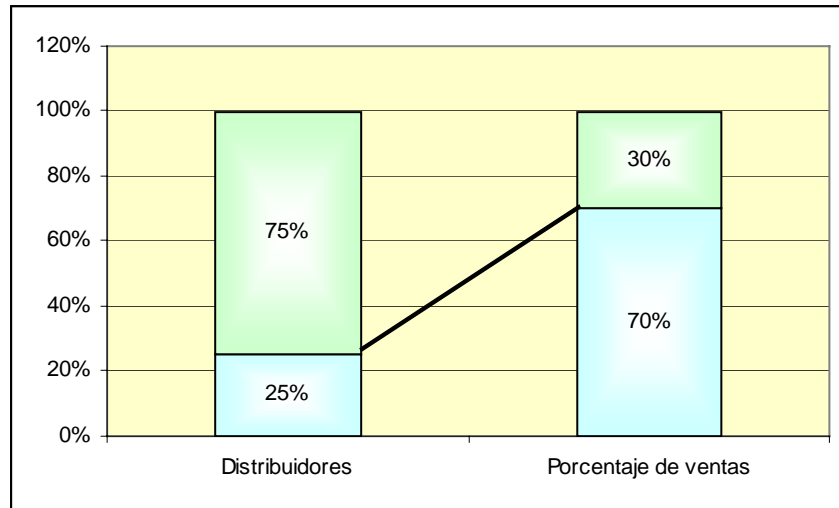


Gráfico nro 18
Fuente: elaboración propia con datos de la empresa.

La lectura del cuadro se concluye lo siguiente:

Del total de ventas del 2004, el 70 % fueron realizadas por 2 puntos de ventas que representan al 25 % de distribuidores. Uno de dichos puntos corresponde al distribuidor de San Juan, el otro corresponde a las ventas realizadas desde la misma empresa. El 75 % de distribuidores restantes representa tan sólo el 30 % en la participación de ventas. Por lo tanto, se observa que son dos los distribuidores que generan mayor cantidad de clientes.

ANÁLISIS DE VENTAS

En el análisis de ventas de San Marcos cereales S.R.L. se toma como unidad de medida una bolsa de alimento de 15 kg; su precio de venta es de \$ 34.00.

Participación de la línea canino en el total de ventas de la Empresa.

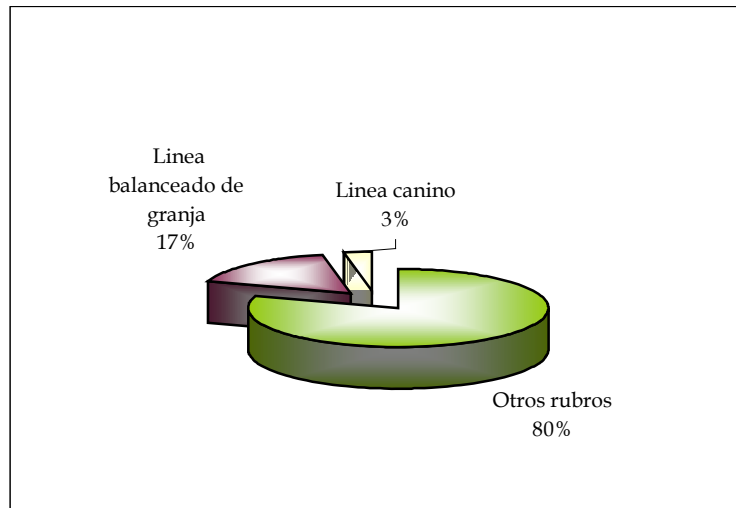


Gráfico nro 19

Fuente: Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Del último estado contable 2004, podemos identificar que del total de ingresos de la empresa, el 20% corresponde a las líneas de alimento balanceado en general y sólo el 3% a la línea canino. El gráfico nos permite entonces observar el bajo porcentaje que representa el alimento para canes en el ingreso total que tiene la empresa.

Comparación de venta con las otras líneas de alimento balanceado.

De acuerdo a la lectura del gráfico se advierte que de las cinco líneas de alimentos balanceados que comercializa la empresa la línea aves es la que tiene mayores niveles de venta mientras que la línea canes es la que tiene menores ventas.

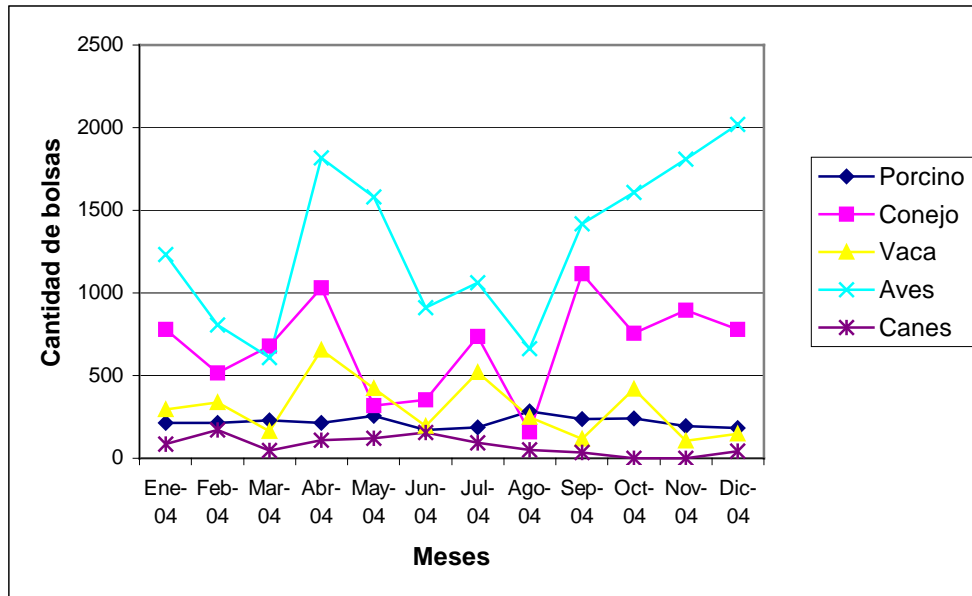


Gráfico nro 20
Fuente: Elaboración propia con datos de la empresa.

Venta anual de alimento balanceado para canes.

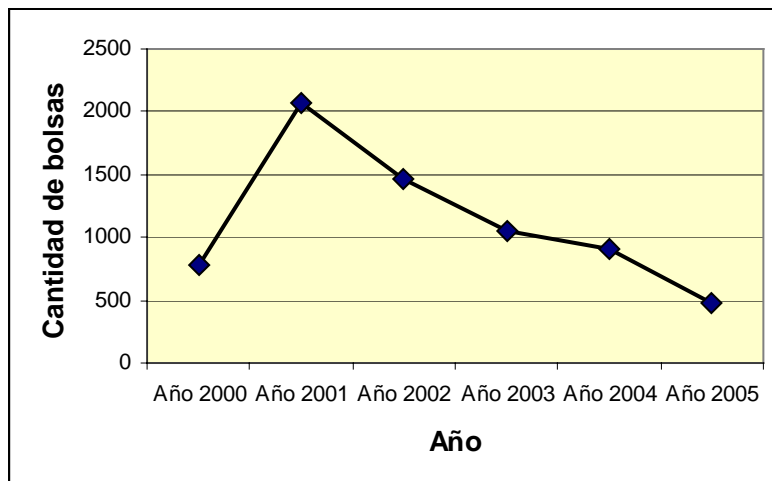


Gráfico nro 21
Fuente: Elaboración propia con datos de la empresa.

Como puede observarse en el gráfico, desde el inicio de la producción de la línea canina se ha producido una disminución de ventas promedio del 29 % a

partir del año 2001. Esta información tiene una conducta inversa a la del sector publicada por C.A.E.N.A.(Cámara Argentina de Empresas de Nutrición Animal); que se muestra en el gráfico nro 5 que muestra el aumento de ventas de los alimentos balanceados del grupo económico .

El gerente de la empresa San Marcos Cereales S.R.L justifica la disminución de las ventas del alimento PACO, a través del argumento de que nunca recibió la atención y los recursos necesarios. Asimismo, el empresario explica que luego de la devaluación del año 2001 se incrementaron los ingresos de otros rubros por lo que se le dedicó menor atención al alimento balanceado PACO.

CONOCIMIENTO Y ATRIBUTOS DEL PRODUCTO

El nombre Paco surgió por iniciativa de la dirección de la empresa; se consideró que de las opciones presentadas, era la más apropiada por resultar graciosa y fácil de recordar.

El alimento tiene sabor a carne, es de color terracota, y se recomienda para perros en desarrollo y adultos. Contiene los nutrientes necesarios para brindarle a la mascota una buena alimentación.

Como se ha mencionado en otra parte, la bolsa contiene 15 kilos de alimento. La cantidad de alimento que debe consumir el perro varía de acuerdo a sus características, aún así, se estima un promedio de 500 grs. diarios.

Cuando el alimento PACO se comenzó a elaborar, la forma que se le daba era en pelet (tronquitos comprimidos). A partir del año 2000 el alimento se empezó a extruzar con forma de florcitas por dos razones: primero, porque en el sector se masificaron los alimentos con diferentes formas y, en segundo lugar, por sugerencia de los clientes que manifestaban que el producto se percibía muy seco y daba la sensación de que no era fácil de digerir para la mascota.

Siguiendo a Lambin²³, identificamos la tipología de consumo del alimento balanceado:

- *Producto de compra reflexiva.* Antes de optar por una marca, el cliente requiere asesoramiento de un técnico para recibir información acerca de las características nutricionales que debe tener el alimento de acuerdo a las características del animal.
- *Producto de compra corriente.* Luego de estar informado, de haber probado y estar satisfecho con el alimento, éste se convierte en un producto de compra habitual que puede ser adquirido en supermercado, semillerías y en veterinarias.

²³ Op cit; Cap. 11

IMAGEN DEL PRIMER PACKAGING DEL ALIMENTO PACO

En sus comienzos la bolsa era amarilla, de plástico, con la imagen de la cara de un perro Basset Hound. Tres años más tarde, el ingeniero encargado del área técnica propuso cambiar el packaging aduciendo que el existente en ese entonces transmitía sentimientos de tristeza, tranquilidad y cansancio.



Figura nro1

PACKAGING ACTUAL DEL ALIMENTO PACO

Tras la presentación de diferentes alternativas, los socios y la gerencia optaron por una nueva imagen donde que sugiere la relación del alimento con un perro alegre, amistoso, sociable y con energía constante.

Línea Canino

Alimento balanceado para perros
Adultos y en desarrollo

EXTRUSADO

PACO

EXTRUSIÓN: Método de cocción que actúa por alta compresión, logrando elevadas temperaturas en breves períodos de tiempo, lo que garantiza una conservación óptima de los almidones y proteínas presentes en cereales y oleaginosas. Este proceso asegura una completa y natural digestibilidad de los nutrientes presentes en este alimento.

Recomendamos: Guardar el envase en lugar seco y fresco fuera del alcance del sol. Acostumbrar al perro a comer este alimento gradualmente. Mantener siempre el agua limpia, fresca y al alcance de su mascota. Puede administrarse seco o humedecido con agua, leche o caldos. No necesita cocción ni conservación en frío. Consultar periódicamente a su veterinario. Producto de uso exclusivo para alimentación animal.

Tamaño del Can	Peso en Kg.	Porción por día en grs.
Pequeño	2,5	80 - 90
	5	140 - 160
	7,5	180 - 210
Mediano	10	220-250
	15	300-350
	20	370-430
	25	440-510
Grande	30	510-580
	35	580-650
	40	670-710
	45	720-780
Gigante	50	790-840
	60	840-970
	70	975-1075

Una taza equivale aprox. a 100 gr.

Figura nro 2

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El alimento balanceado para perros se encuentra en la etapa de madurez; siguiendo a Kotler²⁴, esta etapa se divide en tres fases: *crecimiento*, *estabilidad* y *decadencia*. El producto PACO se encuentra en una etapa de *madurez – decadencia*, debido a que las ventas disminuyen en el tiempo, se han reducido las utilidades y los clientes comienzan a cambiar a otras marcas.

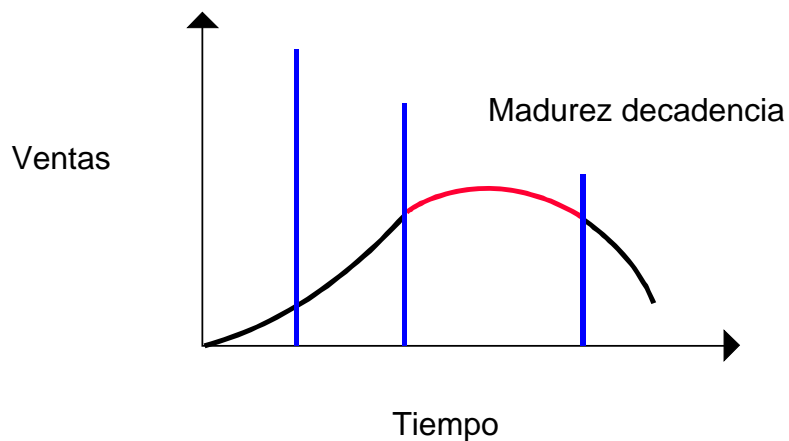


Gráfico nro 22

²⁴ Op cit; Cap.10 pag. 310.

ATRIBUTOS / BENEFICIOS PERCIBIDOS

Los atributos o beneficios provienen de la percepción del cliente respecto al producto de alimento balanceado.

Se detallan los atributos, beneficios percibidos e importancia que le da el cliente al alimento balanceado en el momento de la compra.

- | | |
|---|---|
| 1) ■ Precio | 6) ■ Calidad y duración |
| 2) ■ Experiencia previa con la marca | 7) ■ Envoltorio |
| 3) ■ Conocimiento de marca | 8) ■ Lugar de venta |
| 4) ■ Variedad | 9) ■ Apariencia |
| 5) ■ Satisfacción de las necesidades de alimentación del animal | |

MATRIZ DESEMPEÑO / IMPORTANCIA DE LOS ATRIBUTOS/ BENEFICIOS PERCIBIDOS DEL ALIMENTO PACO

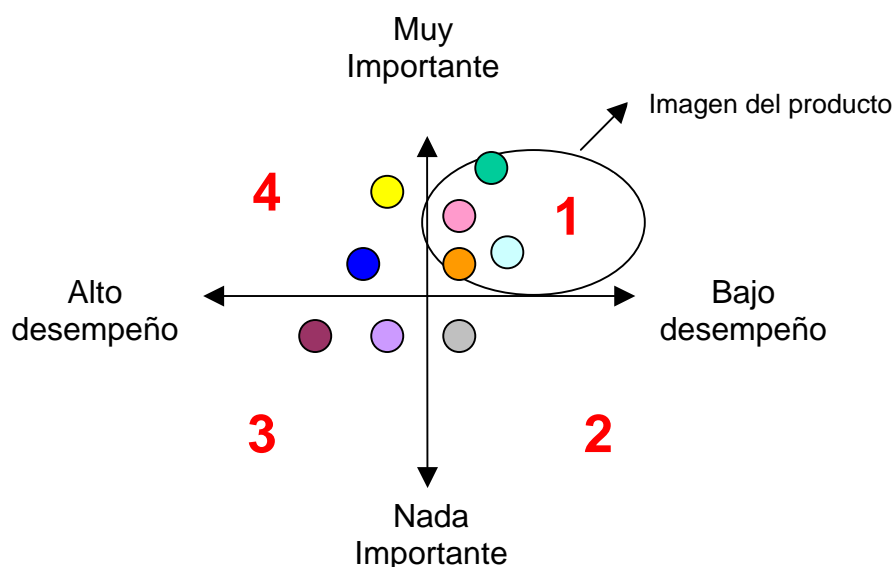


Gráfico nro 23

Es de destacar que de los atributos y beneficios importantes percibidos por el cliente, y el desempeño que tiene PACO en cada uno de ellos, en el primer cuadrante refleja lo que es muy importante para el cliente y donde el alimento balanceado no tiene un buen desempeño, estos atributos referencia a la imagen del producto.

PROCESO DE COMPRA

Para realizar el análisis del proceso de compra se seguirán los lineamientos propuestos por Schiffman²⁵.

INSUMO

Existen influencias externas que conducen al cliente a la adquisición de una mascota o a realizar el cambio del alimento actual que le da a la mascota. Entre los factores de insumo se destacan las actividades mixtas de marketing y las influencias socioculturales.

Actividades mixtas de marketing

Se trata de acciones llevadas a cabo por las empresas con la finalidad de incidir sobre los clientes. Dichas acciones tienen lugar para dar a conocer un producto, explicar las ventajas, informar y convencer sobre el beneficio de su adquisición; por ejemplo, en la compra de una mascota o en el alimento balanceado para perros.

Influencias Socioculturales

Se refieren a los comentarios que reciben los clientes de amigos o familiares que usan un producto determinado o bien a artículos publicados que influyen sobre los compradores de manera no-comercial.

PROCESO

El proceso se refiere a la forma en que los clientes toman decisiones; se compone de tres etapas:

Reconocimiento de la necesidad

El estado real: en el momento de adquirir la mascota se genera la necesidad de encontrar un alimento adecuado y *el estado deseado* se genera al tener la necesidad de cambiar la alimentación de la mascota.

²⁵ SCHIFFMAN LEON G.- LESLIE LAZAR KANUK – Comportamiento del Consumidor- Séptima edición- Editorial Prentice Hall- Cap. 16

Búsqueda antes de la compra

Esta etapa comienza cuando el cliente recuerda experiencias pasadas ya que su memoria funciona como una fuente interna de información. En caso de no haber tenido experiencia quizás tenga que emprender una extensiva búsqueda en el ambiente externo para recopilar información útil sobre la cual fundamentar su elección (fuentes externas). De acuerdo a la *percepción selectiva*, el cliente podría empezar a observar y a escuchar con atención los mensajes publicitarios y a leer atentamente los anuncios.

Al tener menor información sobre la alimentación, el cliente dedicará más tiempo a su búsqueda; en este sentido, cabe destacar que en la actualidad se puede obtener cuantiosa información en las páginas Web.

Evaluación de alternativas

A la hora de evaluar las alternativas, los clientes tienden a realizar una lista de marcas que se denomina conjunto evocado. Este es un factor relevante a tener en cuenta por la empresa San Marcos Cereales S.R.L ya que se hace necesario que la marca del alimento balanceado para perros PACO pase a formar parte de ese conjunto para el cliente; por otra parte, pero íntimamente ligado a lo anterior, es importante también que la empresa tenga en cuenta los criterios que utilizarán los clientes para evaluar cada una de las marcas. Dichos criterios se expresan en atributos importantes en cada tipo de producto.

En los alimentos económicos, el consumidor aplica una regla de decisión compensatoria en donde la falta de algunos atributos extras, como brillo en el pelaje de la mascota, son compensados por el bajo precio y una calidad media del producto.

En muchas situaciones el cliente se encuentra con información insuficiente para elegir una marca; en este caso puede retrasar la compra hasta realizar una consulta con un veterinario o bien pueden inferir cuál es el alimento adecuado para la mascota utilizando la información disponible sobre atributos.

COMPRA Y EVALUACIÓN

Los clientes realizan primero una *compra de prueba* a través de la que intentan evaluar el producto; luego, si la mascota la acepta y satisface las expectativas del cliente, se realizan *compras repetitivas*.

Como ya ha sido mencionado en otra parte, los especialistas no recomiendan los cambios de marca en los alimentos balanceados ya que no es bueno para la mascota. Por esto, el cliente evalúa el producto en relación con sus expectativas y, si se produce un sentimiento positivo hacia la marca, pasa a realizar compras reiteradas; esta situación guarda una estrecha relación con aquello que se denomina *la lealtad de marca*.

LOCALIZACIÓN

La empresa abarca una superficie de dos manzanas donde se realizan distintas actividades. Los accesos disponibles para los clientes son las oficinas de administración y el área técnica; en la parte posterior de las oficinas –zona de mayor superficie- se encuentran la balanza, los silos y las instalaciones de descarga de cereal.

El área geográfica de influencia es San Marcos Sud, Bell Ville, Morrison, Leones, Marcos Juárez y Noetinger. En el año 2004 también se realizaron ventas en las provincias de San Juan y Misiones.

Área geográfica de influencia



Figura nro 3

La empresa tiene **8 distribuidores** no exclusivos los que realizan la reventa a los detallistas. Los distribuidores no tienen un área definida sino que cada uno de ellos decide dónde ofrecer el producto; el margen de ganancia para los distribuidores es del 30 %, siendo éste el costo que tiene la empresa por el canal. Una vez que el alimento balanceado es retirado por el distribuidor, la empresa no tiene control del producto.

San Marcos Cereales S.R.L tiene un canal indirecto de 2 niveles,

Empresa \Rightarrow Distribuidor \Rightarrow Detallista \Rightarrow Consumidor Final

Cada nivel de distribución se comporta independientemente del que le precede. Situación ésta que tiene consecuencias negativas en la medida que, al buscar la obtención de mejores condiciones de manera individual, se pierde la preocupación global por el canal. Esto puede advertirse como un efecto deficiente de la empresa en tanto no busca generar valores en cada uno de los eslabones, debido a la falta de una estrategia comercial definida.

Entre las funciones de distribución, encontramos las siguientes características:

- × El transporte del producto, desde San Marcos Cereales hasta el lugar de consumo corre a cargo del distribuidor.
- × El producto se expende en bolsas de 15 kgs.; la empresa tiene conocimiento de que algunos detallistas fraccionan el producto en cantidades menores.
- × El distribuidor es el encargado de almacenar el producto, desde el momento que lo adquiere hasta que realiza la reventa.
- × Es el distribuidor el que realiza los contactos con los detallistas para que el producto se encuentre en el lugar de compra.
- × Si el distribuidor recibe algún tipo de consulta, necesidad o sugerencia con respecto al producto lo hace saber a la empresa.

PRECIO

El precio del alimento balanceado PACO al consumidor final es de \$34 por 15 kg.

La empresa combinó dos estrategias para la determinación del precio

- **El análisis de costo de producción y comercialización** del producto, centrados en la maximización del beneficio, sin referencia a los datos del mercado.

- **Centrados en la competencia**, debido a que la empresa considera no poder ejercer influencia sobre el mercado; por tal motivo establece una relación entre los precios de los diferentes competidores, entre los productos de precios altos y precios bajos, manteniéndose en un precio medio y así evita fuertes fluctuaciones de precio que podrían afectar la confianza de los compradores.

Comparación del precio de PACO con la competencia por KG.

En el siguiente cuadro se presentan el precio por Kg de alimento balanceado de los tres grupos estratégicos; en los dos primeros grupos se muestra el promedio por kg. y en el tercer grupo estratégico que está integrado por PACO se encuentran las marcas y el precio por KG.

Grupo Estratégico Nro. 1	Grupo Estratégico Nro. 2	Grupo Estratégico Nro. 3						
		Valor por Kg.						
Entre \$ 8 y \$ 12 el Kg	Entre \$ 4 y \$ 8 el Kg	Dogui	PACO	Caro Amici	Dukas	Cooperación	Kongo	Voraz
		\$ 2.85	\$ 2.20	\$ 2.40	\$ 1.86	\$ 1.94	\$ 1.80	\$ 1.62

Tabla nro 3

ELASTICIDAD PRECIO

La empresa no tiene un análisis de elasticidad precio en relación con el producto PACO.

De acuerdo a los determinantes de la sensibilidad de precio propuestos por Lambin²⁶, observamos que el alimento PACO es elástico en la medida en que no tiene una cualidad distintiva única y es muy difícil realizar una comparación final entre los diferentes productos que se encuentran en el mercado; en el segmento económico el precio decide la compra.

Según C.A.E.N.A. (Cámara Argentina de Empresas de Nutrición Animal) la crisis que afectó a nuestro país hacia fines del año 2001 trajo aparejada una profunda crisis en la comercialización de alimentos balanceados para mascotas en veterinarias y pet shop, siendo notoria la caída de ventas de los alimentos de alta densidad nutricional (identificados comúnmente como súper premium) que, hasta ese momento, significaban el porcentaje mayoritario de participación en la facturación.

²⁶Op cit Cap. 12.

COMUNICACIÓN

San Marcos Cereales S.R.L no tiene diseñado un plan de comunicación. Las acciones que ha tomado no siguen una programación sino que son esporádicas de acuerdo a la oportunidad que se presenta, siempre se realizan acciones institucionales de la empresa no de las UENS

Las iniciativas de las acciones dependen de lo que se quiere informar, siempre se realiza la publicidad institucional de la empresa donde se detallan los productos y servicios que se le ofrece a los clientes. Por otra parte, se puede destacar que no se realizan análisis posteriores para hacer evaluación de resultados.

Acciones de comunicaciones No-personales que realiza la empresa.

Tipo de comunicación	Característica
Comunicación en el producto	El packaging contiene los datos del producto y el nombre de la empresa San Marcos Cereales, reconocida en la zona.
Comunicación en la distribución	<p>La empresa ofrece folletos ilustrativos de todos los alimentos balanceados.</p> <p>Merchandising Gorras, almanques, llaveros, lapiceras y reloj con propaganda de la empresa.</p>
Comunicación masiva	<p>Página web : www.sanmarcoscereales.com.ar</p> <p>El cliente encuentra información de todos los productos y servicios que ofrece la empresa, contiene link a páginas con información oficial y opción de envío de mail a las diferentes áreas.</p>

	Publicidad gráfica. Diario Zona Azul, Diario Tribuna
	Radio 93.70 y 103.9 radio local de Bell Ville, 97.10 radio local San Marcos Sud.
	Televisión Propaganda en canal 2, canal local de Bell Ville
	Stand en Agro-activa Ofrece todos los productos de la empresa
	Salutación con foto de los empleados en las Fiestas Navideñas.

Acciones de comunicaciones personales que realiza la empresa.

Tipo de comunicación	Característica
Evento	Cena anual para clientes de la empresa; se realiza el día del agricultor
Donativos de caridad	Donaciones en escuelas y bomberos.

No se puede hacer referencia a éxitos o fracasos respecto de las acciones de publicidad, sino de un mal aprovechamiento de los espacios en donde publicitan debido a que no invierten en diseño de publicidad para los distintos medios y tampoco tienen en claro el mensaje a transmitir por carecer de una estrategia y un análisis en profundidad de los distintos públicos a los que apuntan con dicha publicidad.

MEDICIÓN Y PRONÓSTICO DE LA DEMANDA

MARKET SHARE

Para realizar el análisis del Market Share se utilizaron datos oficiales de C.A.E.N.A. (Cámara Argentina de fabricantes de alimento balanceado) del año 2003, los que expresan que en Argentina se comercializaron 157000.00 tn de alimento para canes. No hay datos oficiales del consumo de alimento por provincia, sin embargo, si se tiene en cuenta que en virtud de los datos ofrecidos por C.A.E.N.A., en el país se estima una mascota cada cuatro habitantes, se puede realizar el siguiente cálculo: tomar el número de habitantes por provincia y, en función de la cantidad de toneladas comercializadas, evaluar la participación de PACO en la provincia de Córdoba.

Participación en Provincia de Córdoba

Población total de habitantes	36260.130 hab.
Habitantes provincia Córdoba	3066.801 hab.
Tn comercializada en total país	157000.00 tn
Tn comercializadas en provincia Córdoba	13266.5 tn
Participación de PACO en el sector	0.12 %
Participación de PACO en el grupo de marcas económicas	0.22 %

Tabla nro 4

Fuente: Elaboración propia con datos de C.A.E.N.A.

PRONÓSTICO DE LA DEMANDA

Se realizó un análisis de tendencia del movimiento en las series de tiempo²⁷; en el análisis del sector se tomó como período ventas anuales y, en el alimento PACO, se tomaron como referencia ventas del año 2003 a 2004 inclusive.

Tendencia de venta del sector de alimento balanceado

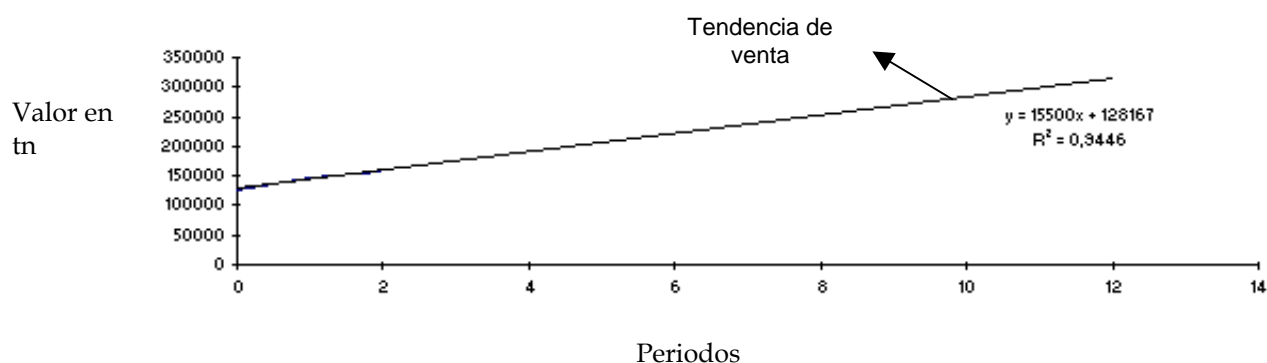


Gráfico nro 24

Período 0: año 2001	Período 2: año 2003
Período 1: año 2002	Período 3: año 2004

Tendencia de venta del alimento PACO 2002- 2004

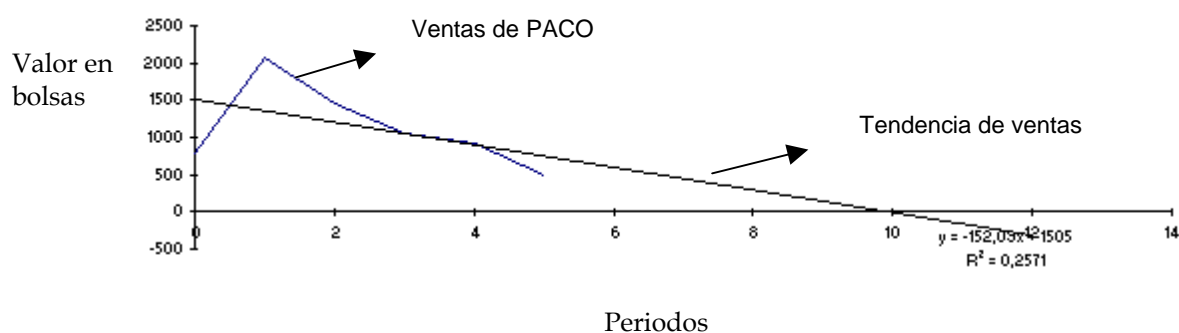


Gráfico 25

Período 0: año 2000	Período 2: año 2002	Período 4: año 2004
Período 1: año 2001	Período 3: año 2003	Período 5: año 2005

²⁷ KARMIER LEONAR J.- Estadística aplicada a la administración y a la economía – Tercera edición- Cap. 16.

De acuerdo a la lectura del gráfico puede observarse una contradicción entre la tendencia creciente que se advierte en el sector y la tendencia decreciente que se manifiesta en el alimento PACO. Teniendo en cuenta las ventas del año 2005 se confirma la tendencia a la disminución de las mismas

Análisis de oportunidades y problemas

F.O.D.A. (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS)

Las diferentes fases del análisis permitieron detectar las amenazas y oportunidades del contexto en el que la empresa desarrolla su actividad como así también las fortalezas y debilidades internas de la misma.

<p>FORTALEZA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capital disponible para inversiones • Inquietud en la gerencia de la situación del alimento para perros. • Aprovechamiento de proceso productivo de otra línea de alimento. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de planificación comercial • Disminución progresiva de ventas. • Falta de alternativas de sabor en el alimento. • Falta de planificación en la comunicación (externa/interna). • Falta de renovación de marca • Falta de una política de venta en los canales de distribución • Conocimiento de la venta del alimento fraccionado en el detallista.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del consumo de alimento balanceado para mascotas. • Nuevas alternativas de saborización y alimentos específicos de acuerdo a la raza de la mascota. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vigencia de la resolución 482/01 del SENASA. • Alta probabilidad de nuevos ingresantes • Desarrollo de acciones de marketing por parte de la competencia

<ul style="list-style-type: none">• Mayor información por parte de los consumidores sobre beneficio del alimento balanceado.• Segmento donde la variable precio determina la intención de compra.• Reactivación de la economía nacional.	
--	--

FORTALEZAS

Capital disponible para inversiones. Con el resurgimiento del agro luego de la crisis Argentina, la empresa se encuentra con capital que le permite realizar inversiones en otros rubros aparte de la actividad principal que es el acopio, acondicionamiento y comercialización de cereales.

Inquietud en la gerencia de la situación del alimento para perros A pesar que desde el comienzo de la producción nunca se destino al alimento balanceado los recursos necesarios, la gerencia se intereso en realizar un análisis de la situación y una planificación para revertir la disminución de su competitividad en el mercado.

Aprovechamiento de proceso productivo de otra línea de alimento. Todo mejoramiento en maquinarias que se realiza para las lineas de alimento para campo repercuten en forma positiva en la elaboración del alimento para perros.

DEBILIDADES

Ausencia de planificación comercial. El producto no tiene una planificación comercial sino que se realizan acciones aisladas; tampoco cuenta con una persona encargada de llevar a cabo acciones que mejoren las perspectivas del venta del producto.

Disminución progresiva de ventas. Se observa en el análisis interno una disminución constante en las ventas desde el comienzo de la producción. Desde el punto de vista de la dirección de la empresa, esta situación se debe a que nunca se destinó los recursos necesarios a este producto.

Falta de alternativas de sabor. Una de las sugerencias que se desprende del análisis de clientes es la de elaborar el producto con otros sabores ya que, los posibles compradores manifestaron que sienten que la mascota se aburre al comer siempre con el mismo sabor. El producto tiene

saborizante a carne, pero en el mercado se encuentran diferentes alternativas como sabor alimento balanceado para perros los siguientes sabores: verdura / arroz y pollo.

Falta de planificación en la comunicación (externa/interna). Se realizan promociones y publicidades insuficientes; también se efectúan las acciones en forma aisladas sin una planificación de las mismas.

Falta de renovación de marca. Se observa un envejecimiento en la presentación de la marca si se la compara a la de los competidores.

Falta de una política de venta en los canales de distribución. La empresa es reactiva en la venta; es decir, espera que los distribuidores se acerquen al establecimiento. Por otra parte, no se cuenta con incentivos a los distribuidores.

Conocimiento de la venta del alimento fraccionado en el detallista: desde la empresa el alimento sale en bolsas de 15 kg pero en algunos puntos de venta el producto se vende fraccionado. En este punto son varios los aspectos negativos: en primer lugar, el detallista no cumple con la resolución 482/01 del SENASA; en segundo término, al vender el producto fraccionado, se corre el riesgo de que el alimento disminuya su calidad, lo que repercute en la imagen que el cliente tiene de la marca. Si bien la empresa tiene conocimiento de que esto ocurre no puede ejercer ningún tipo de control al respecto.

OPORTUNIDADES

Crecimiento del consumo de alimento balanceado para mascotas. El alimento balanceado en el sector crece un 6.5 % anual.

Nuevas alternativas de saborización y alimentos específicos de acuerdo a la raza de la mascota. Las otras marcas ofrecen alimentos para diferentes razas, según la edad de la mascota, alternativas en el sabor e incluso alimentos light para cachorros obesos.

Mayor información por parte de los consumidores sobre beneficios del alimento balanceado. En el análisis de escenarios se observa una predisposición de los consumidores en darle alimento balanceado a sus mascotas. Esto ocurre porque los clientes están informados acerca de sus beneficios.

Segmento donde la variable precio determina la intención de compra. Consumidores que seleccionan el producto de acuerdo al precio más que a otros factores tales como el conocimiento de marca, etcétera.

Reactivación de la economía nacional. Después de la devaluación, los productos nacionales han resurgido incrementando su participación y disminuyendo la de los productos importados por su alto costo proporcional en dólares.

AMENAZAS

Vigencia de la resolución 482/01 del SENASA. En la resolución se prohíbe la venta del alimento fraccionado principalmente por los riesgos de contaminación, humedad, deterioro del producto y posible adulteración.

Alta probabilidad de nuevos ingresantes. Al ser un sector en crecimiento es alta la probabilidad del ingreso de empresas que producen balanceado para animales de campo.

Desarrollo de acciones de marketing por parte de la competencia. En los diferentes segmentos identificados en el sector (marcas líderes, segundas marcas, marcas económicos), las empresas realizan diversas acciones de marketing.

MATRIZ PROBABILIDAD Y PLAZO DE OCURRENCIA



OPORTUNIDADES



AMENAZAS

PLAZO	Corto	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del consumo de alimento balanceado para mascotas. • Nuevas alternativas de saborización y alimentos específicos de acuerdo a la raza de la mascota. • Segmento donde la variable precio determina la intención de compra. • Lanzamiento del SENASA de la resolución 482/01. 		
	Largo	<ul style="list-style-type: none"> • Reactivación de la economía nacional. • Alta probabilidad de nuevos ingresantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor información por parte de los consumidores sobre beneficio del alimento balanceado. • Desarrollo de acciones de marketing por parte de la competencia 	
		Alto	Mediano	Bajo

MATRIZ DE PROBABILIDAD

DIAGNÓSTICO

Como ha sido mencionado anteriormente, las actividades principales de la empresa y, por tanto, las más importantes fuentes de ingresos son el acopio, acondicionamiento y comercialización de cereales junto con la venta de insumos y fertilizantes. Las restantes actividades de producción y comercialización de la empresa se anexaron con la finalidad de brindarle un mejor servicio al cliente. En este último grupo se encuentra el alimento balanceado para perros PACO.

Este producto se encuentra en una situación crítica debido a que sus ventas disminuyen progresivamente; sin embargo, esta situación es completamente diferente al comportamiento del sector de alimento balanceado para perros, en el que, año a año las ventas aumentan a causa de la mayor información de los clientes sobre el beneficio nutricional de este producto. A éste, se suman otros tales como la variedad de alimentos existentes y la comodidad para el cliente al momento de alimentar a su perro. Por otra parte, y como ha sido mencionado anteriormente, el sector de los alimentos económicos es el que tiene mayor participación luego de la devaluación donde las marcas líderes se comenzaron a cotizar en dólares.

Este diagnóstico permite afirmar que la situación crítica del alimento balanceado para perros PACO, generada por sus bajas ventas, se debe a una serie de falencias en las políticas de la empresa. Entre dichas falencias podemos apuntar que la sociedad no le brinda al alimento PACO los recursos necesarios para que pueda ser competitivo en el mercado; en este sentido se señala que han sido pocos los cambios realizados al producto y que no existe una planificación comercial y de comunicación precisa sino que se toman acciones aisladas.

A lo antedicho se suman los problemas de distribución del producto; tienen una distribución reactiva y la empresa no incentiva a los distribuidores para revertir las ventas sino que espera que sean ellos quienes se acerquen a la empresa cuando necesitan el producto.

Los empresarios de San Marcos Cereales S.R.L argumentan que la crisis por la que atraviesa el producto, patentizada en la falta de ganancias, se debe a que nunca se le destinaron los recursos humanos y económicos necesarios. Es un producto que no ha podido evolucionar con los cambios, a causa de que no ha tenido ni tiene una gerencia que identifique y/o planifique las acciones, razón por la cual ha perdido competitividad en el mercado.

Aún así, se decidió no sacar el alimento balanceado para perros PACO del mercado, sino enfocar el trabajo en esta línea ya que, teniendo en cuenta el análisis del sector, los resultados pueden ser muy positivos

Plan Comercial

Introducción a los objetivos del plan de Marketing

A pesar de este panorama, en principio poco alentador, es posible revertir la situación actual del alimento PACO. Es en este sentido que se propone el plan comercial con miras a darle una oportunidad al producto y se plantea que sean guiadas las acciones por un asesor de marketing. Sin embargo, se ha de destacar que para modificar las circunstancias actuales del producto debe contarse con el compromiso de todos los integrantes de la empresa.

La planificación de marketing propone el relanzamiento del producto con los siguientes objetivos:

- resultar más atractiva,
- diferenciarse de la competencia,
- ampliar la distribución geográfica,
- comercializar el producto en otros canales para captar nuevos segmentos,
- diseñar la comunicación externa como también la participación de todas las áreas de la empresa.

Luego, en una segunda etapa, la empresa tiene que lograr la fidelidad de los clientes con respecto al producto PACO.

Si los integrantes de la empresa no están dispuestos a brindarle la atención necesaria al alimento balanceado se propone tercerizar la comercialización, teniendo en cuenta que se poseen todas las maquinarias y el conocimiento de la producción; como última opción se señala la posibilidad de discontinuar con la fabricación del alimento.

OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

- ❑ Mejorar la imagen del alimento PACO

Se cambiará la imagen del perro debido a que la actual es una ilustración cómica que no transmite la idea de un producto serio y esto puede ser causa de la falta de atracción del producto para ciertos consumidores.

Para comodidad del cliente y seguridad de la mascota se fraccionará el producto en menor cantidad desde la empresa; de este modo se evitará el fraccionamiento en el punto de venta lo que, como ya hemos advertido en otra parte puede producir deterioro en el alimento.

- ❑ Aumentar las ventas en un 60 % en un periodo de 12 meses a partir de diciembre 2006

Luego del primer año de producción del alimento balanceado PACO, las ventas disminuyeron en forma progresiva en un 29 % anual. El incremento establecido equivale a 30 bolsas mensuales.

OBJETIVO	Estrategia	PLAN DE ACCION
Mejorar la imagen del alimento PACO	Modernización de línea	Cambiar el packaging. Incorporar 2 nuevos tamaños
Aumentar las ventas en un 60 % en un periodo de 12 meses a partir de diciembre 2006	Expansión de mercados Desarrollo de mercado Estrategia de comunicación	Estar presente en otros puntos de venta de la zona de influencia de la empresa y realizar acciones para tener una distribución proactiva. Introducir el alimento PACO en otro canal de comercialización : Supermercados Diseño de una comunicación externa e interna

Programa NUEVO PACKAGING DE PACO

RESPONDE AL OBJETIVO DE MARKETING:

Mejorar la imagen del alimento PACO

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

- Proponer diferentes packagings
- Ofrecer el producto en diferentes tamaños

El programa será dividido en 2 acciones,

- CAMBIO DE PACKAGING
- NUEVA PRESENTACIÓN DE PACO

IMPLEMENTACIÓN

PRIMERA ACCIÓN: CAMBIO DE PACKAGING

Se cambiará la imagen del perro debido a que la actual es una ilustración muy cómica que no transmite seriedad y esto puede tener consecuencias en la atracción que el producto puede generar en consumidores potenciales. Sin embargo, se continuará con una ilustración debido a que es más sugerente cuando se trata de transmitir ideas, mientras que una fotografía es más literal. Se buscará la imagen de un perro que transmita sentimiento de alegría, amistoso, sociable y con energía constante pero sobrio.

Se continuará con la combinación de color rosa y amarillo, por el impacto visual que ocasiona; la intención es convertir esta combinación de colores en un signo de identidad.

Para elegir el nuevo packaging se llamará a un concurso en la facultad Bell Ville que tiene la especialidad de diseño gráfico, ofreciendo como premio al ganador un viaje para 2 personas a Mendoza más \$ 1000 en efectivo para

gastos. Se realizará una alianza con la empresa PRETTY TOUR de Bell Ville, en donde, a cambio de propaganda en los volantes se recibirá un descuento en el precio del viaje.

El concurso se dará a conocer por medio de afiches que se ubicarán en los paneles de comunicación que tiene la facultad; se reforzará la información visitando los cursos superiores para contar la historia del alimento, cuál es el objetivo del proyecto y responder preguntas a los alumnos para la realización del diseño.

Se establecerá un tiempo máximo de 30 días para la entrega del proyecto. Se realizará una reunión con los socios para evaluar conjuntamente las propuestas recibidas; de esta reunión serán seleccionadas 3 propuestas de las cuales se realizará un sondeo con los clientes finales. En efecto, serán los clientes quienes elijan la propuesta ganadora.

Todas las propuestas serán expuestas en la facultad, indicando las pre-seleccionadas y la elegida para ser la nueva imagen del alimento.

SEGUNDA ACCIÓN “ **NUEVA PRESENTACIÓN DE PACO**”

Se comenzará a fraccionar el alimento desde la empresa en 3 tamaños para evitar que el producto sea manipulado en el punto de venta, teniendo en cuenta que el SENASA prohíbe esta práctica.

Cuando el cliente compre el producto podrá elegir entre 3 tamaños: 3 kg a \$7.00, en 7 kg a \$ 16.00 y 15 kg (presentación actual). El diseño del packaging en los tres tamaños será el mismo.

Este cambio de imagen en el packaging resultará más agradable a la vista en el negocio, fácil de trasladar y almacenar. Asimismo, ayudará a los clientes a recordar la marca.

TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN

Las acciones serán llevadas a cabo entre el mes de octubre y noviembre 2006.

RESPONSABLES

Encargado del dpto. técnico y asesor de Marketing.

Acciones	Precio
Viaje para 2 personas	\$ 800.00
Efectivo para viaje	\$ 1000.00
Afiches	\$ 50.00
Sondeo a clientes	\$ 600.00
Matriz de nuevo packaging	\$ 4500.00
Total	\$ 6950.00

Programa: EXPANSIÓN DEL ALIMENTO PACO

RESPONDE AL OBJETIVO DE MARKETING: Incrementar las ventas en un 60 % en un periodo de 12 meses a partir de diciembre 2006

OBJETIVO DEL PROGRAMA:

- Introducir el alimento en otras localidades de la provincia de Córdoba.
- Vender el alimento a través de un nuevo canal de venta.
- Desarrollar una actitud proactiva en la distribución del alimento
- Búsqueda de nuevos segmentos por un nuevo canal de comercialización

El programa será dividido en 2 acciones

ETAPA A : Expansión geográfica por medio de distribuidores

ETAPA B: Venta del producto en Supermercados

IMPLEMENTACIÓN

A fin de fortalecer la nueva propuesta, es necesario que los integrantes de la organización y distribuidores comiencen a trabajar en equipo. Se realizará una reunión en donde estén presentes los distribuidores y los integrantes del área técnica, se expondrá el objetivo y el diseño de la distribución a seguir.

Considerando que los distribuidores son la cara visible de la empresa, se llevará a cabo una capacitación en venta; también se invitará a personas de la empresa que tienen contacto con clientes. Los temas claves serán:

- × Conocer a la empresa e identificarse con ella
- × Conocer los productos de la empresa e información en nutrición de canes

- × Conocer características de los clientes y de los competidores
- × Aprender a hacer presentaciones de ventas eficaces
- × Entender los procedimientos y sus obligaciones

ETAPA A

EXPANSIÓN GEOGRÁFICA POR MEDIO DE DISTRIBUIDORES

Se establecerá que los distribuidores dediquen mayor tiempo en la búsqueda de nuevos clientes. Para evitar la desatención de los actuales clientes, un asistente del departamento técnico será encargado de comunicarse con el detallista para tomar el pedido, acordar día de entrega y responder consultas. Los pedidos podrán realizarse telefónicamente, por fax y correo electrónico. Un día de la semana a convenir con el distribuidor se le entregarán los pedidos para que planifique su semana y pueda comercializar el producto en el tiempo asignado a los clientes actuales.

Se realizarán reuniones quincenales con los distribuidores para chequear los pedidos, analizar en conjunto los informes de ventas, relevamiento, planear la quincena siguiente, comunicar las novedades, inconvenientes y todo tipo de situación que surja.

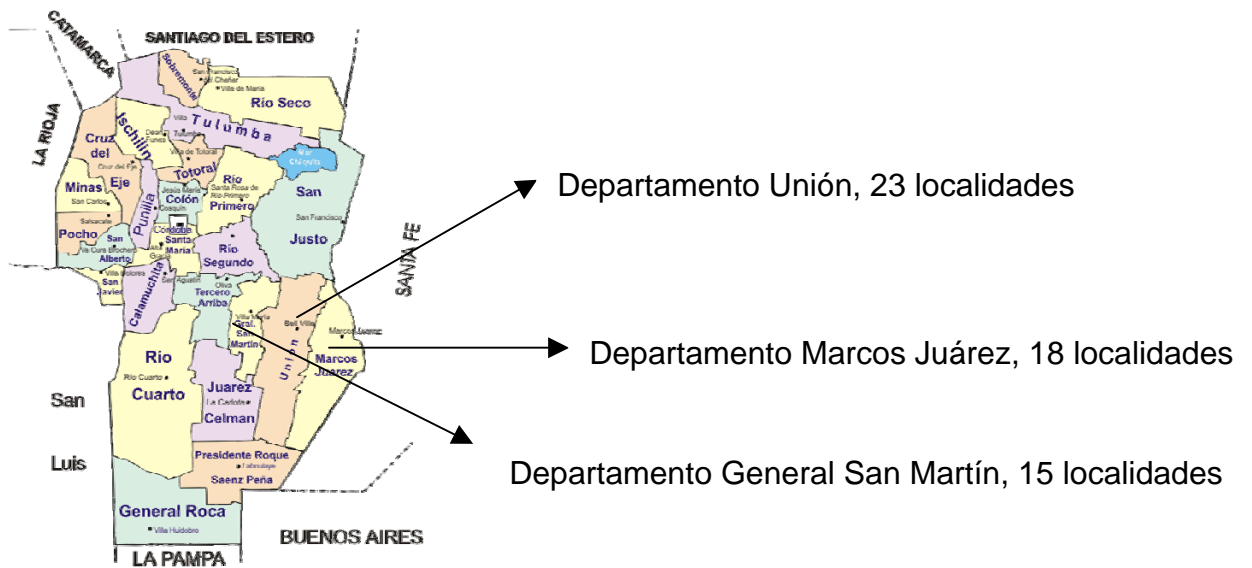
La provincia de Córdoba tiene 24 departamentos; el alimento PACO se comercializa en 4 de las 23 localidades del departamento Unión. De acuerdo a esta información se propone una ampliación geográfica por departamento.

Se realizará un relevamiento en las diferentes zonas de forrajerías y semillerías; se desarrollará una base de datos que incluya razón social, contacto y características del local. Se pautarán 3 visitas a cada detallista.

A cada representante se le asignará un territorio exclusivo. La cantidad de localidades asignadas dependerá de la cantidad de habitantes. Teniendo en cuenta que cada departamento tiene 90.000 habitantes aproximadamente, cada distribuidor tendrá localidades por 11200 habitantes. En aquellas

localidades donde la cantidad de habitantes supere esta cantidad, la distribución se realizará de manera compartida.

La expansión geográfica del alimento PACO se realizará en 3 etapas. En una primera etapa, a realizarse entre diciembre 2006 y marzo 2007, se visitarán las 19 localidades del departamento Unión en las que PACO no se comercializa. En una segunda etapa que se llevará a cabo entre abril y julio de 2007, se cubrirán las 18 localidades del departamento Marcos Juárez y, en la tercera y última etapa que se realizará entre agosto y noviembre 2007, se visitarán las 15 localidades del departamento General San Martín.



Promoción para estimular la compra del detallista

<p>Estimular incremento de pedidos</p>	<p>En la primera compra el detallista tiene 2 promociones,</p> <ul style="list-style-type: none"> · Comprar 5 bolsas de alimento y la 6 es gratis. · Un descuento del 8 %
<p>Generar continuidad de compra</p>	<p>En el segundo pedido se realizará un descuento del 5 % sobre el valor total de la compra.</p>
	<p>Conjuntamente con la segunda compra, se les entregará un cupón en donde constarán la cantidad de pedidos a lo largo del año. Al llegar a diciembre de 2007, los clientes que hayan superado los 13 pedidos tendrán para el año</p>

	siguiente un descuento del 4 % del total de la compra, sin importar la cantidad de pedidos que realicen.
--	--

Apoyo

Material de comunicación.	Desarrollar un catálogo con imágenes y con información relativa a las necesidades nutricionales de las mascotas. En el mismo se expondrá cómo el alimento PACO satisface esas necesidades.
	Carta de presentación personalizada, donde consten los datos de la empresa, forma de comunicarse (teléfono y e-mail)
	Se le dejará al detallista folletos para darle al cliente con información de las diferentes necesidades del cachorro y cómo esas necesidades son cubiertas por PACO.
	Dejar muestras de alimento embolsado en 100 gramos, para que el potencial cliente vea y pruebe el alimento con el cachorro.
	Se le dará a cada distribuidor un chaleco de polar que tenga bordado el logo del alimento y de la empresa.
	Los vehículos de los distribuidores tendrán un imán en cada puerta con la imagen del alimento PACO

ETAPA B**VENTA DEL PRODUCTO EN SUPERMERCADOS**

Con el ingreso del alimento balanceado en los supermercados se busca la captación de nuevos segmentos de modo que se renueven los canales de comercialización.

Se ofrecerá el producto en los supermercados locales de las ciudades de Bell Ville, Marcos Juárez, Leones y Corral de Bustos, teniendo en consideración la cantidad de habitantes y la cercanía de estas localidades a la empresa. Se realizará contacto con los encargados comerciales para ofrecerles el alimento. Asimismo, se realizará la presentación del producto consignándose la información nutricional de modo tal que se muestre cómo el alimento satisface las necesidades de la mascota.

Promoción para estimular la compra del Supermercado

Estimular incremento de pedidos	En la primer compra se le ofrece un descuento del 10 %
Generar continuidad de compra	En el segundo pedido se realizará un descuento del 5 % sobre el valor total de la compra.

Apoyo

Apoyo de ambas acciones
Se le ofrecerá a los detallistas más grandes y a los super un POP que tendrá la forma de perro representando el producto. En el interior el cliente encontrará bolsas de alimento de 3 kg. Esta acción se dirige para provocar la atención del cliente, despertar su interés y conseguir la compra del producto.
En los 2 primeros meses de lanzamiento se añadirá al producto un regalo <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bolsa de 15 kgs. un taza de plástico. ▪ Bolsa de 7 Kgs. Un mordillo

- Bolsa de 3 Kgrs. 10 caramelos para mascotas

Se entregaran colgantes de cartón con la imagen del alimento de color rosa y amarillo del packaging.

La introducción del producto en las distintas localidades será reforzada mediante muestras del alimento en bolsas de 100 gramos, las cuales serán repartidas en el centro de dichas localidades. Dichas muestras irán acompañadas de un folleto informativo con las características del alimento y las distintas formas o direcciones donde comprarlo.

CONTROL

Analizar la cantidad vendida y el ingreso por ventas en forma mensual de este programa con referencia a los objetivos planteados para comparar con el mismo mes del año anterior.

RESPONSABLE

Asesor de Marketing, gerente general y encargado del departamento técnico.

PRESUPUESTO DEL PROGRAMA

ACCIÓN	PRECIO
Capacitación	\$ 250.00
Catálogos	\$ 180.00
Papelería básica, carta presentación	\$ 250.00
Folletos	\$ 550.00
Colgantes de cartón (100)	\$ 800.00
Chaleco polar (8)	\$ 185.00
Imanes para vehículos (8 pares)	\$ 480.00
Pop (50)	\$ 2000.00
Tazo plástico (500)	\$ 1450.00
Mordillos (500)	\$ 750.00
Caramelos (2500)	\$ 187.00
Total	\$ 7082.00

Programa: REDISEÑO DE UNA COMUNICACIÓN EXTERNA E INTERNA

RESPONDE AL OBJETIVO DE MARKETING

Aumentar las ventas en un 60 % en un periodo de 12 meses a partir de diciembre 2006

OBJETIVO DEL PROGRAMA

- Comunicar las características de la marca
- Desarrollar una eficaz comunicación interna y externa

IMPLEMENTACIÓN

Se debe construir un plan estratégico de comunicación tomando conciencia de que la comunicación es el motor de toda organización dinámica

Acciones indoor
Realizar una reunión informativa fuera de horario para los empleados. También se invitará a los socios para informar a todos la situación crítica en la que se encuentra el alimento balanceado PACO, los objetivos que se plantearon, los lineamientos, los responsables y cómo con el apoyo de cada área se puede lograr el objetivo y evitar llegar a la decisión de discontinuar la producción.
Realizar un panel informativo de 1,5 mtrs. por 2 mtrs. que se ubicará en la oficina del área técnica. Debe acaparar la atención por su fácil y rápida lectura, breves mensajes, utilizando gráficos y colores. Por medio de las publicaciones se busca lograr la concientización de temas claves dentro de la organización. En la cartelera se plasmará información importante correspondiente al sector

de alimento de mascotas e información del alimento PACO como también acontecimientos que involucran a la empresa.
Se realizarán reuniones quincenales con el personal involucrado en las acciones al finalizar la jornada de los días lunes para chequear datos relevantes, pedidos, corroborar lo pendiente y todo tipo de situación que surja en el transcurso de la semana.
Merchandising para los empleados: al finalizar la reunión se entregará papelería básica con el logo de PACO, se obsequiarán chalecos de polar con el logo de la empresa y del alimento.

Acciones outdoor	
Detallistas actuales	Se entregarán colgantes de cartón con la nueva imagen de PACO para poner en el salón de venta.
	Se le dejará folletos para entregar a los clientes con información de las diferentes necesidades del cachorro y cómo el alimento PACO cubre esas necesidades.
	Se entregarán al detallistas muestras de 100 grs. para que obsequie al potencial cliente y éste pueda darle a probar el alimento al cachorro.
Campaña publicitaria gráfica. El mensaje que transmitirá la empresa se enfocará en la presentación del alimento balanceado; en la mayoría de los medios la empresa realizará publicidad institucional.	
Diciembre 2006.	Se realizará publicidad en la revista local GUIA AZUL , que tiene distribución gratuita en la zona (13 localidades). El aviso tendrá el tamaño de media página, incluirá la imagen e información del alimento y los datos de la empresa en menor tamaño.

Abril 2007	Se continuará con la publicidad en el diario ZONA SUR que tiene una distribución gratuita en las localidades del sur del departamento Unión y Marcos Juárez; se cambiará el mensaje institucional por información del alimento PACO.
	Se realizará publicidad en la revista Inrville , que tiene distribución gratuita en el sur-este del departamento Marcos Juárez.
Agosto 2007	Se realizará publicidad en el diario de Villa María que se distribuye en la ciudad de Villa María y zonas aledañas.
Campaña Radial	Se realizarán pautas con la publicidad del alimento PACO en las radios 93.7 y 103.9 de Bell Ville y en radio 97.10 de San Marcos Sud.
	Se comenzará a pautar con la frecuencia 107.1 que pertenece a Cadena 3 ya que las publicidades son emitidas en la zona.
Campaña Televisiva	Se ingresará en la publicidad institucional que se realiza actualmente en el informativo de Canal 2 y Campo Rural. Se informará acerca del alimento balanceado PACO mostrando su nueva imagen.
	Se realizará publicidad en el programa luego del informativo consistente en una entrevista a un miembro de la empresa; se presentará el producto y se responderá acerca de las posibles dudas que pueda tener el consumidor.

RESPONSABLES

Asesor de marketing, gerente y encargado de departamento técnico.

PRESUPUESTO DEL PROGRAMA

ACCIÓN	PRECIO
Cartelera	\$ 100.00
Papelería básica con logo	\$ 250.00
Chalecos polar (16)	\$ 370.00
Bolsa de muestras	\$ 480.00
Guía azul x 6 publicaciones	\$ 900.00
Zona Sur por 6 publicaciones	\$720.00
Revista Inrville por 6 publicaciones	\$ 480.00
Diario Villa María x 2 Publicaciones	\$ 440.00
LV3 por 3 meses	\$ 750.00
Publicidad en canal XX	\$350.00
Total	\$ 4840.00

PRESUPUESTO GENERAL DE LOS PROGRAMAS DE MKT

Programas	Precio
Nuevo packaging de PACO	\$ 6950.00
Expansión del alimento PACO	\$ 7082.00
Rediseño de una comunicación externa e interna	\$ 4840.00
Remuneración de Asesor de Marketing	\$ 3500.00
Total	\$ 22372.00

CONCLUSIÓN FINAL DEL TRABAJO

De acuerdo al recorrido realizado en esta investigación se concluye con la recuperación de los puntos fundamentales de este trabajo.

El primer aspecto a destacar es que el producto analizado, alimento balanceado para perros PACO, se encuentra en una clara situación crítica ya que ha ido perdiendo competitividad en el mercado por diversas razones. Entre ellas, se han señalado –análisis mediante- su falta de modernización respecto de los tiempos actuales, lo que se visualiza sobre todo en el packaging del producto, el tamaño de las bolsas en se que expende el alimento, los problemas de distribución, comunicación, etcétera.

A pesar de la falta de atención a este producto, reconocida por la empresa, este trabajo de aplicación ha apostado a un plan de marketing que permita resolver los problemas mencionados mediante ajustes y decisiones permitiéndole así revertir su situación para pasar a ser un producto competitivo en el mercado.

Entre las sugerencias para mejorar el producto, mencionamos la continuidad de los análisis y la realización de planificaciones que vayan avanzando de manera conjunta con los cambios del producto en el mercado.

También se señala la necesidad de operar en el producto un cambio de imagen para que el alimento sea atractivo, transmita seriedad y cree una diferencia con la competencia.

Asimismo, se plantea el trazado de un plan de comunicación que sea consecuente con el concepto y la estrategia que se quiere comunicar y que sirva de apoyo a la distribución y a la promoción que se generará.

A través de las distintas propuestas o programas se busca que la empresa enlace distintas áreas como la comunicación y la planificación en la distribución, de tal forma que se traduzca en una mejor rentabilidad y un mejor desempeño que mediante una implementación creativa genere una ventaja sostenible en el tiempo.

En resumen, con la implementación de los programas se busca renovar la imagen del alimento y hacerlo competitivo en el mercado, continuar en el segmento económico, y generar una ampliación territorial.

La puesta en práctica de los programas generados o planes de acción para el mejoramiento del producto PACO implica una necesaria inversión por parte de la empresa, estimada en \$ 22.372 con la finalidad de aumentar sus ventas y reposicionarlo en relación con la competencia. La inversión será recuperada en 13 meses.

Revertir las ventas en esta etapa sería un primer desafío y año tras año se plantearían nuevos objetivos y se realizarían nuevas investigaciones para conocer más al consumidor final.

El impacto a futuro que generarían las planificaciones propuestas por esta investigación sería un incremento en las ventas de PACO que lo desplazarían de su actual situación de producto marginal hacia la zona de los productos atractivos y por tanto rentables del mercado.

Anexo

Guía de Pautas para realizar a Veterinarios

Área 1: “Descripción del Negocio”

- Cómo está integrada la veterinaria (cantidad de empleados, distribución física del local);
- quiénes son las personas que atienden al público (dueño, empleado; veterinarios o especializados);
- qué productos y servicios ofrece el negocio.

Área 2: “Tipo de clientes”

- Clasificación de los clientes de la veterinaria en general.
- Clasificación de clientes que consultan sobre perros en particular.
- Descripción de este tipo de clientes.

Área 3: “El Cuidado de las mascotas”

- Tipo de cuidado que realiza la gente para con sus mascotas.-
- Servicios mas requeridos en las veterinarias.-
- Sobre que tipo de mascota recibe mas consultas.

Área 4: “Alimentación y nutrición de las mascotas”

- Necesidades para una buena nutrición.
- Importancia otorgada a la alimentación.
- Recomendaciones y sugerencias para la alimentación.
- Ventajas y desventajas del alimento balanceado en relación con otras alternativas de alimentación.

Área 3: “Alimento balanceado para perros”

- Opinión de los dueños de mascotas sobre el alimento balanceado.
- Hay diferencia en el consumo según la edad de los dueños y la raza de los perros.
- Se pregunta a los consumidores de alimento balanceado si quedan satisfechos con el producto.
- Hay distintas categorías de alimento balanceado según la raza del perro.

- Características de las personas que compran el producto en forma frecuente (edad, sexo, profesión, estado civil). Categorización.
- Características tenidas en cuenta para elegir un alimento balanceado. Requerimientos de los clientes.

Área 4: “Marcas”

- Marcas conocidas por el cliente y opinión sobre cada una.
- Marcas que se venden.
- Recomendaciones especiales con determinadas marcas. Razones.
- Marcas preferidas por la gente. Razones.
- Modo de mayor venta del producto (paquete o a granel).
- Importancia de la marca al momento de la elección del producto.
- Predisposición de los clientes hacia las segundas marcas.
- Se pregunta al comerciante si conoce la marca Paco y se le pide que señale las ventajas y desventajas del producto.
- En caso de que el comerciante venda el producto se le pregunta porqué lo ofrece; lo mismo en caso contrario.
- En caso de que el comerciante conozca la marca se le pregunta acerca del nombre de la marca.

Guía de pautas para personas que tienen perros.

Área 1: “Vida compartida con la mascota”

- Significado de la mascota en la vida de la persona.
- Razones que lleva a la gente a tener una mascota (generales-particulares)
- Descripción de los momentos con la mascota.
- Tiempo dedicado a la mascota.

Área 2: “Perros como mascota en particular”

- Motivos de elección de un perro como mascota.
- Modo y circunstancia de adquisición.
- Mestizo o de raza.
- Tiempo desde el momento de adquisición.

Área 3: “Cuidado de los perros”

- Tipo de cuidado con el perro.
- Consultas al veterinario. Frecuencia.

Área 4: “Alimentación y nutrición de los perros”

- Opinión acerca de lo que necesita el perro para una buena alimentación.
- Alimentación del perro. Modo de alimentación.
- Razones por la que elige ese tipo de alimentación.
- Ventajas y desventajas de la alimentación actual.

Área 5: “Alimento balanceado”

- Opinión acerca del alimento balanceado
- Ventajas y desventajas del alimento balanceado.
- Características tenidas en cuenta para elegir un alimento balanceado.
- Opinión tiene sobre el precio, packaging y los lugares de venta del producto.
- Lugar de compra y opinión acerca de las recomendaciones.
- Frecuencia/ tamaño /cantidad de la compra.

- Modo en que se suministra el alimento al perro. Razones.

Área 6: “Marcas”

- Marcas conocidas por el cliente.
- Mejor marca.
- Marca suministrada a su perro. Razones.
- Características tenidas en cuenta para elegir la marca.
- Modificación de la marca en las sucesivas compras. Razones.
- Grado de satisfacción con la marca actual de alimento balanceado.
- Opinión sobre segundas marcas.

Área 7: “Marca Paco”

- Grado de conocimiento de la marca
- Sí_ Opinión del producto. Qué sugiere el nombre.
No- Qué sugiere el nombre.

Mapa de Variables

CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADOR/ES	PREGUNTAS
Lealtad a la marca.	Es la conducta del consumidor de comprar la misma marca de alimento balanceado en un período de tiempo determinado.	Tiempo en que se suministra la misma marca de alimento balanceado al perro	<p>¿Qué marca de alimento balanceado utiliza con regularidad?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eukanuba. • Purina Pro-plan. • Royal Canin. • Excel. • Pedigree. • Dogui • Caro Amici • Petting • Paco <p>¿Hace cuánto que le da la marca _____ a su perro?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un año. • Seis meses. • Tres meses. • Menos de tres meses. <p>(De seis meses a un año, significa que existe lealtad a la marca)</p>
Satisfacción con respecto al producto y a la marca.	<p>La satisfacción tiene que ver con:</p> <p>Calidad</p> <p>-Que el alimento balanceado sea beneficioso para el animal (en cuanto a la digestión, el pelo y que lo mantenga en un peso normal).</p> <p>-Que contenga todos los nutrientes necesarios.</p> <p>Comodidad</p> <p>-La practicidad de esta forma de alimentación, ya que no es necesario invertir</p>	Grado de satisfacción con la marca de alimento balanceado.	<p>¿Qué tan satisfecho está con la marca actual de alimento balanceado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Totalmente satisfecho. • Muy satisfecho. • Bastante satisfecho. • De alguna manera insatisfecho. • Muy insatisfecho. <p>¿Preferiría darle otra marca a su perro?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No <p>Favor de indicar cuál _____</p>

	<p>tiempo en cocinar al perro, sino que se le da directamente de la bolsa.</p> <p>Precio Importancia del precio para los consumidores.</p> <p>Packaging Importancia del envoltorio de los alimentos balanceados.</p> <p>Lugar de venta</p>		<p>En su opinión, ¿qué tan importante es el precio en el alimento balanceado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muy importante • De cierta importancia • De poca importancia • De ninguna importancia <p>Indique que tan de acuerdo o desacuerdo está con esta afirmación</p> <p>Los alimentos balanceados baratos son de mala calidad MD ED I DA MA</p> <p>En su opinión, ¿qué tan importante es el envoltorio en el alimento balanceado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muy importante • De cierta importancia. • De poca importancia • De ninguna importancia <p>En su opinión, ¿qué tan importante es el lugar de venta para el alimento balanceado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muy importante • De cierta importancia • De poca importancia • De ninguna importancia
<p>Actitud hacia las marcas.</p>	<p>Las dimensiones de este concepto son el conocimiento de marcas, preferencia y opinión.</p>	<p>Grado de conocimiento de las marcas que existen en el mercado argentino</p>	<p>Favor de indicar que marcas conoce</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eukanuba. • Purina Pro-plan. • Royal Canin. • Excel. • Pedigree. • Dogui • Caro Amici

		<p>Preferencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Petting • Paco. <p>¿Cuál compraría?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eukanuba. • Purina Pro-plan. • Royal Canin. • Excel. • Pedigree. • Dogui • Caro Amici • Petting • Paco <p>¿Por qué?</p> <p>¿Si le ofrecieran un alimento balanceado sin costo cuál elegiría?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eukanuba. • Purina Pro-plan. • Royal Canin. • Excel. • Pedigree. • Dogui • Caro Amici • Petting • Paco
		<p>Opinión sobre las marcas</p>	<p>Marque que tan de acuerdo o desacuerdo está con las siguientes afirmaciones:</p> <p>Las marcas nacionales son de mala calidad. MD ED I DA MA</p> <p>Las segundas marcas no tienen los nutrientes necesarios para una buena alimentación MD ED I DA MA</p> <p>Las mejores marcas son las más caras. MD ED I DA MA</p>
<p>Posesión de perro y si es de raza o no.</p>		<p>Si No</p>	<p>¿Posee perro?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No <p>¿De qué tipo?</p>

			<ul style="list-style-type: none"> • Mestizo • Raza (favor de indicar la raza)_____ —
Cuidados del perro	Son los tipos de cuidados que se le brindan al animal y la frecuencia con la que se los realiza.	Tipos de cuidado. Frecuencia.	<p>¿Qué tipos de cuidados le brinda a su perro?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aseo. • Alimentación. • Vacunación. • Desparasitación. • Consulta al veterinario. • Otros. <p>ALIMENTACIÓN ¿Con qué alimenta a su perro?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alimento balanceado • Comida tradicional. <p>¿Cuántas veces por día alimenta a su perro?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una vez al día. • Dos veces al día. • Tres o más. <p>VISITA AL VETERINARIO</p>
Conducta e intención de compra y modo de uso del producto	La conducta se refiere a la frecuencia con que compra el alimento balanceado, el lugar donde se lo compra y la cantidad comprada.	Frecuencia Cantidad Lugar de compra	<p>En un mes promedio con qué frecuencia y en qué cantidad compra alimento balanceado para su/s perro/s?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Favor de anotar el número de veces al mes_____ _____ • Favor de anotar la cantidad en cada compra_____ <p>Marque dónde compra el alimento balanceado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veterinaria • Semillería • Supermercado • Otro lugar

	<p>La intención de compra es la voluntad o propósito de comprar alimento balanceado en un futuro.</p> <p>El modo de uso se refiere a la forma en que le da el alimento balanceado al perro (ya sea como comida principal o como complemento)</p>		<p>¿Tiene intenciones de comprar alimento balanceado en un futuro?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No <p>¿De qué forma le da el alimento balanceado a su perro?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solo • Mezclado <p>¿Alguna vez ha comprado alimento balanceado?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No <p>¿Cómo resultó la experiencia con el producto?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelente • Muy bueno • Bueno • Regular • Malo
<p>Conocimiento y experiencia con la marca Paco</p>		<p>Grado de conocimiento de la marca paco</p>	<p>¿Conoce la marca Paco?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No <p>¿La ha comprado alguna vez?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sí • No <p>¿Cómo resultó la experiencia con el producto?</p>

			<ul style="list-style-type: none">• Excelente• Muy buena• Buena• Regular• Mala <p>¿Qué le sugiere el nombre?</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>
--	--	--	--

Encuesta

Nro

Buenos Días, mi nombre es, somos alumnos de la Universidad Siglo 21 y estamos realizando una encuesta sobre mascotas. Quisiera hacerle algunas preguntas que no le llevarán mucho tiempo. Los datos recogidos para su seguridad tienen sólo un fin estadístico.

1) ¿Posee perro?

- Sí
- No

2) ¿De qué tipo?

- Mestizo
- Raza (favor de indicar la raza) _____

3) ¿Qué tipos de cuidados le brinda a su perro?

- Aseo.
- Alimentación.
- Vacunación.
- Desparasitación.
- Consulta al veterinario.
- Otros.

4) ¿Cuántas veces por día alimenta a su perro?

- Una vez al día.
- Dos veces al día.
- Tres o más.

5) ¿Con qué alimenta a su perro?

- Alimento balanceado
- Comida tradicional. (Por favor continuar en pregunta Nro. 17)

6) Favor de indicar qué marcas conoce

- Eukanuba.
- Purina Pro-plan.
- Royal Canin.
- Excel.
- Pedigree.
- Dogui
- Caro Amici
- Petting
- Paco.

7) ¿Qué marca de alimento balanceado utiliza con regularidad?

- Eukanuba.
- Purina Pro-plan.
- Royal Canin.
- Excel.
- Pedigree.
- Dogui
- Caro Amici
- Petting
- Paco

Otra, (favor de indicar cuál) _____

8) ¿Qué tan satisfecho está con la marca actual de alimento balanceado?

- Totalmente satisfecho.
- Muy satisfecho.
- Bastante satisfecho.
- De alguna manera insatisfecho.
- Muy insatisfecho.

9) ¿Preferiría darle otra marca a su perro?

- Sí
- No
- Favor de indicar cuál _____

10) ¿Hace cuánto que le da la marca señalada a su perro?

- Un año o más
- Seis meses a un año
- Tres meses a seis meses
- Menos de tres meses

11) En un mes promedio con qué frecuencia y cantidad compra alimento balanceado para su/s perro/s?

- Favor de anotar el número de veces al mes _____
- Favor de anotar la cantidad en cada compra _____

12) ¿De qué forma le suministra el alimento balanceado a su perro?

- Solo
- Mezclado

13) Marque dónde compra el alimento balanceado.

- Veterinaria
- Semillería
- Supermercado
- Otro lugar

14) En su opinión, ¿qué tan importante es el precio en el alimento balanceado?

- Muy importante
- De cierta importancia.
- De poca importancia
- De ninguna importancia.

15) En su opinión, ¿qué tan importante es el envoltorio en el alimento balanceado?

- Muy importante
- De cierta importancia.
- De poca importancia
- De ninguna importancia

16) En su opinión, ¿qué tan importante es el lugar de venta para el alimento balanceado?

- Muy importante
- De cierta importancia.
- De poca importancia
- De ninguna importancia

Pasar a pregunta número 24

17) Favor de indicar qué marcas conoce

- Eukanuba
- Purina Pro-plan
- Royal Canin
- Excel
- Pedigree
- Dogui
- Caro Amici
- Petting
- Paco

18) ¿Alguna vez ha comprado alimento balanceado?

- Sí
- No

19) ¿Cómo resultó la experiencia con el producto?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

20) ¿Tiene intenciones de comprar alimento balanceado en un futuro?

- Sí
- No

21) Si le ofrecieran un alimento balanceado sin costo, ¿cuál elegiría?

- Eukanuba
- Purina Pro-plan
- Royal Canin
- Excel
- Pedigree
- Dogui
- Caro Amici
- Petting
- Paco

22) Si tuviera que comprar un alimento balanceado, ¿cuál compraría?

- Eukanuba
- Purina Pro-plan
- Royal Canin
- Excel
- Pedigree
- Dogui
- Caro Amici
- Petting
- Paco

23) ¿Por qué elegiría esta marca?

 24) Marque qué tan de acuerdo o desacuerdo está con las siguientes afirmaciones

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
Las marcas nacionales son de mala calidad					
Las segundas marcas no tienen los nutrientes necesarios para una buena nutrición					
Los alimentos balanceados baratos son de mala calidad					

25) ¿Conoce la marca Paco?

- Sí
- No (saltar a la pregunta 26)

26) ¿La ha comprado alguna vez?

- Sí
- No

27) ¿Cómo resultó la experiencia con el producto?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

28) ¿Qué le sugiere el nombre?

¿Cuál es la ocupación del principal sostén del hogar?

Dueños o alta dirección de empresas (más de 50 empleados)	
Dueños o alta dirección de empresas (de 6 a 50 empleados)	
Dueños o alta dirección de empresas (1 a 5 empleados)	
Profesionales Independientes sin empleados o jefes intermedios	
Técnicos independientes y en relación de dependencia	
Comerciantes sin personal, artesano, supervisores	
Capataces y encargados	
Empleados sin jerarquía	
Obreros calificados o especializados	
Trabajadores autónomos u obreros no calificados	
Ocupación sin inserción en actividad económica genuina	
Pasivos o inactivos	
Desocupados	

¿Cuántas personas trabajan en su casa?

Cuatro o más personas	
Dos o tres personas	
Una persona	

¿Cuál es el nivel de educación del principal sostén del hogar?

Universitario completo o posgrado	
Universitario incompleto o terciario o secundario completo	
Secundario incompleto, primario completo o incompleto	

Por favor, señale cuáles de estos bienes posee

¿Posee auto?

- Sí (pasar a la siguiente pregunta)
 No (saltar a la pregunta....)

Marca y modelo _____

¿Qué tipo de atención médica recibe Ud. y su familia?

- Privada
 Pública