



ANÁLISIS DE LA TENDENCIA EN EL CONSUMO DE MERMELADAS DE ACEITUNAS PRODUCTO 100% SALUDABLE

Profesor: Samir Augusto FERNÁNDEZ HACHIM

Año: 2020

Materia: Trabajo Integrador Final

Carrera: Licenciatura de Marketing

Oscar Matiello

INDICE

1) INTRODUCCIÓN	3
2) HISTORIA de la EMPRESA.....	4
3) OBJETIVOS de la ORGANIZACIÓN.....	5
4) DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL-MARKETING ESTRATEGICO.....	5
Diagnóstico Organizacional:	
a) Fuerzas del macro.....	5
Factores políticos y legales.....	5
Factores económicos.....	6
Factores sociales y culturales.....	7
Factores tecnológicos.....	7
Conclusiones del análisis del macro entorno.....	7
Análisis de las Fuerzas Competitivas del Sector.....	7
Poder de negociación de los compradores.....	7
Poder de negociación de los proveedores.....	8
Amenaza de competidores potenciales.....	8
Barreras de entrada.....	8
Barreras de salida.....	8
Amenaza de productos sustitutos.....	9
Rivalidad entre competidores existentes.....	9
Análisis de la empresa.....	9
Cultura externa o del contexto.....	10
Cultura interna o propia de la organización.....	10
Estructura.....	11
Organigrama.....	12
Productos.....	13
Análisis	
Interno.....	14
5) MARKETING	
ESTRATEGICO.....	15
Estudio de Mercado.....	15
Diagnostico F.O.D.A.....	15
Tendencia de los Consumidores.....	17
Mercado Objetivo.....	18
Posicionamiento Deseado.....	18
Elementos Objetivos del Posicionamiento.....	19
6) MARKETING	
OPERATIVO.....	20
Nombre del Producto.....	20
Características.....	20
Beneficios.....	20
Diferenciación.....	20

Presentación.....	21
Precio.....	21
Objetivos del Precio.....	21
Formas de Fijación del Precio.....	22
Comunicación.....	22
Orientación en Marketing y Ventas.....	23
Estrategia de publicidad.....	23
Estrategia de Comunicación Integrada.....	23
Promoción.....	23
Distribución.....	24
Recomendaciones.....	25
7) ANEXOS.....	26
Nuestra Visión.....	26
Nuestra Misión.....	27
Política de Calidad.....	27
Matriz de la Estrategia Competitiva.....	27
Marco Teórico.....	28
Análisis de Encuestas.....	29
Etapa de Crecimiento.....	30
8) TRABAJO ADAPTADO.....	30
Distribución.....	30
Imagen y Presentación.....	31
Producto.....	31
Estrategia Comercial.....	32
Precios.....	32
Estructura de Costos.....	33
Promoción.....	33
Recursos Humanos.....	34
Estrategia Organizada de Marketing.....	35

INTRODUCCIÓN

El tema escogido para desarrollar el trabajo de graduación final es el lanzamiento de un nuevo producto.

Para ello es necesario obtener información relevante respecto del comportamiento de los consumidores de mermeladas, de las empresas tanto de la provincia como del país, con la finalidad de generar un producto capaz de colmar las expectativas de los compradores.

Los consumidores generan cambios, que, por la influencia de los diferentes productos, crean hábitos y estilos de vida, demandando bienes y servicios que persiguen continuamente la búsqueda continua de la mejora. Estas características brindan las oportunidades para el desarrollo de nuevos productos destinados a cubrir necesidades nuevas de los consumidores.

La producción y comercialización de mermeladas de aceitunas en un mercado tan competitivo, requiere desarrollar estrategias competitivas e innovadoras. Considerando que, en la actualidad, la mayoría de los clientes exigen nuevas alternativas de alimentos, la presentación de las mermeladas de aceitunas en un producto indicado para satisfacer dicha demanda, permitiendo generar nuevas oportunidades de crecimiento.

Nuestro producto nos permite satisfacer demandas diferenciadas de los consumidores, brindando al mercado un producto delicioso y distinguido por su calidad y alto valor nutritivo. Buscando permanentemente la innovación y el cuidado de los atributos sanos de nuestro producto, garantizando la calidad.

A través de objetivos, estrategias de marketing y planes de acción se buscará impulsar las ventas para generar un impacto positivo en los resultados económicos de la empresa. Asimismo, se hará uso de herramientas de marketing, las cuales fusionadas a las nuevas tecnologías de comunicación lograrán destacar a la mermelada de aceitunas como uno de los mejores productos más recomendados para la salud, con información pormenorizada al cliente, importantes reconocimientos en cuanto al servicio de atención, calidad humana y la ostentación privilegiada de la materia prima.

El segmento de mercado al que se va a dirigir la empresa es general, abarcando todos los extractos sociales, para lo cual se consideraran las variables geográficas, psicológicas y socioeconómicas de los potenciales clientes.

El objetivo principal del presente trabajo es identificar las principales variables económicas, que determinan tanto en el corto como en el largo plazo, el comportamiento del margen de beneficios en el sector industrial argentino.

Es importante considerar dos factores clave que influyen directamente sobre la empresa. Por un lado, el competir en el mercado, es cada vez más difícil lograr atraer, satisfacer y fidelizar a los clientes. Por otro lado, el avance tecnológico. A raíz de esto, los clientes se encuentran cada vez más informados y exigentes. Su experiencia es influida por las fuentes de información digital y por opiniones personales de otros consumidores. En los distintos medios la empresa deberá realizar un continuo seguimiento de comentarios e intervenciones de los clientes para dar respuesta. Lo que se busca es lograr que los clientes se encuentren totalmente satisfechos con el producto de manera tal que decidan

continuar consumiéndolo, identificándolos y satisfaciendo sus necesidades, generando así información boca a boca favorable.

LA EMPRESA

CUENCA DEL SOL S.A. es una empresa cordobesa de elaboración de aceitunas y aceite de oliva radicada en la ciudad de Cruz del Eje a 150 km de la ciudad de Córdoba situada geográficamente en un lugar apto para la elaboración de aceitunas en donde la temperatura y el sol aportan al sabor tan especial de las aceitunas de Cruz del Eje. Empresa argentina que tiene el secreto de las mejores técnicas de elaboración de Aceitunas y Aceite de Oliva.

Dirige todo el proceso de elaboración, con una rigurosa selección de los frutos, estricto control de calidad de cada una de las etapas de preparación, las adecuadas instalaciones y fundamentalmente el sol contribuye a ostentar con orgullo la privilegiada fama de las más sabrosas aceitunas y productos derivados, alimento óptimo, nutritivo, y con una infinidad de buenos usos culinarios.

Desde sus orígenes en el año 1953 y partiendo de esa consigna, Cuenca del Sol S.A. no ha cesado de poner énfasis en el mejoramiento continuo, tanto en calidad de productos, como en diversificación e innovación tecnológica para toda su línea de productos.

Somos una compañía elaboradora de aceitunas, aceite de oliva y conservas, pero fundamentalmente con nuestra producción nos dedicamos a colmar las expectativas de nuestros consumidores.

Cuenca del Sol S.A. es una empresa familiar en permanente adaptación a las demandas del mercado, lo que permite que la comercialización de nuestros productos sea muy flexible, convirtiendo la experiencia de negocio en un abanico de oportunidades para nuestros socios comerciales que se extiende a todo el país, siendo el objetivo a alcanzar el mercado brasileño y todo el Mercosur.

Nos respalda una sólida reputación y experiencia en el rubro alimenticio, lo que nos coloca entre las elaboradoras de aceitunas de vanguardia de nuestra provincia. Desde 1982 entendemos la dinámica comercial de nuestro país, y solo con este entendimiento es posible lograr la trayectoria que nos marca hasta hoy y nuestra proyección hacia el futuro.

Cuenca del Sol s.a. Ha incorporado tecnología de última generación en el proceso de sus productos. Convirtiéndose en líder en su sector en la provincia de Córdoba.

Además, cuenta con un selector óptico de tecnología láser para el seleccionado de las aceitunas lo cual permite dejar atrás la tradicional selección manual. Convirtiéndola en pionera en nuestra provincia en la aplicación de tal tecnología. Nuestro personal, desde la gerencia hasta el último eslabón en nuestra cadena de producción, se encuentra en permanente capacitación, tanto en seguridad laboral como en control de calidad de cada etapa del proceso de elaboración. Es por ello que la calidad de nuestros productos está asegurada desde que ingresa la materia prima hasta su distribución. En la actualidad Cuenca del Sol S.A. cuenta con la certificación de las normas ISO 9000 y con una planta de trabajadores permanentes de 45 la cual se incrementa en época de cosecha aproximadamente entre un 20% a un 30% dependiendo de la producción en las fincas.

La recolección de los frutos comienza en el mes de febrero y se extiende hasta abril y/o mayo.

Objetivo General:

Promover y fomentar el consumo, de las mermeladas de aceitunas, para ser compartido en familia, con amigos y de características sociales, de contextura suave al paladar.

Objetivos Específicos:

- Convertir a la mermelada de aceitunas en uno de los productos más reconocidos a nivel provincial y nacional.
- Incrementar la participación en el mercado, la cartera de clientes, entre un 20% a un 25% por año.
- Desarrollar un nuevo mercado dentro del turismo. Ofrecer un producto autóctono.
- Promover el consumo de las mermeladas de aceitunas.
- Elaborar variedades y tamaños de mermeladas de aceitunas.
- Describir las características nutricionales de las mermeladas de aceitunas.
- Incrementar las ventas y consecuentemente las utilidades, estimativamente entre un 20% a un 25% en un periodo comprendido en un año.
- Establecer estrategias de posicionamiento y definir las ventajas diferenciales.
- Garantizar stock permanente de venta según requerimientos de los clientes.

ETAPA II

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL-MARKETING ESTRATÉGICO

Diagnóstico organizacional:

a) **FUERZAS del MACRO**, con la descripción de las fuerzas del entorno que influyen en el proyecto:

El macro entorno o ambiente general es aquel que afecta a todas las organizaciones y que está fuera del control del sistema organizacional pero que influye en mayor o en menor medida en su desempeño.

Incluye aspectos económicos, políticos, legales, tecnológicos, sociales, culturales, naturales, etc. Estas fuerzas dan origen a oportunidades y amenazas para las empresas. Cabe destacar que estos factores no son independientes entre sí, sino que, por el contrario, muchos de ellos están relacionados. Los cambios en el macro entorno afectan el entorno competitivo en el que se mueven las organizaciones, alterando en consecuencia su relativa solidez y, con ello, el atractivo de una industria.

Para analizar el macro entorno se realizará un Análisis PEST, abreviatura de las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad. El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, el potencial y la dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios que permite identificar los principales motores de cambio.

Factores políticos y legales:

En la actualidad, los factores políticos y legales han pasado al primer plano de importancia en nuestro país. Entre los más importantes podemos destacar:

- Gobierno inestable.
- Barreras al comercio exterior y respuestas de los países.
- Alto riesgo país.
- Manipulación de las estadísticas.
- Sistema tributario.

La inestabilidad de la política monetaria fiscal del país ha generado períodos de altos niveles de inflación y una fuerte desinversión. Por otro lado, se ha fomentado la industria nacional en detrimento de las importaciones que se vieron reducidas en gran medida por un conjunto de factores políticos y económicos, el riesgo país de Argentina es el único que sigue subiendo, este nivel tan elevado se ve reflejado en condiciones desfavorables de crecimiento económico ya que empeora las expectativas de inversores y consumidores. También el sector olivícola enfrenta serios problemas de rentabilidad en la actualidad.

Otro punto importante a destacar es el Sistema Tributario Argentino, a través de este, se impone una carga impositiva exagerada en ciertas ocasiones, perjudicando así, de manera directa, la rentabilidad de las empresas.

Factores económicos

Las condiciones del macro entorno económico juegan un papel fundamental ya que determinan la prosperidad y bienestar general de la economía y esto a su vez afecta la capacidad de la compañía para obtener una adecuada tasa de rendimiento.

Algunos de los indicadores macroeconómicos más sobresalientes en el contexto actual son:

- Crisis financiera mundial
- Elevado nivel de inflación
- Altas tasas de interés
- Trabas a las importaciones
- Quita de subsidios a los servicios
- Aumento de costos

La crisis de deuda de Grecia, los problemas económicos de España y en gran parte del mundo provocaron a comienzos del 2012 una crisis financiera global, generando altas tasas de interés que dificultan la inversión. Además, los grandes índices de inflación que rondan el 25%, generan altos costos internos que, sumados a la quita de los subsidios a los servicios básicos como luz y gas, repercuten negativamente en la rentabilidad de la empresa ya que hacen que sea difícil mantener márgenes de contribución.

La situación de la olivicultura argentina es crítica en todos los frentes. También estuvo afectada por problemas climáticos que provocaron una merma en los rendimientos de entre el 12 y el 25%.

Otro punto importante a destacar es el aumento de costos. La suba del precio en los insumos más importantes para la actividad fue del 280% desde 2005 al 2015. En ese período, el costo de la mano de obra en pesos creció 260%; la energía un 280%; el gasoil un 270% y la urea un 222%. Cabe recordar que en ese mismo lapso, el precio de la aceituna subió 57%, mientras que el dólar lo hizo en el orden del 52%. Por último, hay que recordar que estas crisis generan menos consumo de productos que no son de primera necesidad, como es el caso de nuestro producto.

Factores sociales y culturales

Una tendencia mundial que ya se está dando hace algunos años y que probablemente dure muchos años más, es la búsqueda de una vida sana. Los consumidores son cada vez más conscientes de que para vivir bien es necesario llevar una vida saludable que implique entre otros hábitos el consumo de alimentos sanos.

Y, aunque en los últimos tiempos crecieron las recomendaciones -tanto de médicos como de chefs- sobre las bondades de su consumo y su uso (mermelada de aceituna), su demanda interna por habitante es aun insignificante en relación a otras variedades.

Factores tecnológicos

El estudio del Entorno Tecnológico debe ofrecer una visión del mercado de tecnología referido a la actividad de la empresa en el ámbito nacional e internacional. La comparación entre la tecnología utilizada por la empresa, la disponible a nivel nacional e internacional y la utilizada por otras empresas que están en el mercado olivícola, debe llevar a reconocer el posicionamiento de la empresa en el aspecto tecnológico y ayuda a que la empresa formule planes a fin de no quedar obsoleta y por consiguiente pierda competitividad.

Conclusiones del análisis del macro entorno

Ante un panorama económico desalentador para las economías regionales, que incluye altos costos productivos, retraso cambiario y una considerable caída de los precios internacionales, los productores ven peligrar la evolución de sus empresas y el empleo de muchas personas que integran la cadena olivícola nacional en pueblos del interior de la Argentina.

Se puede destacar que se está en presencia de un ambiente muy inestable caracterizado por la ausencia de políticas sólidas y duraderas. La gran incertidumbre lleva a pensar que las decisiones a muy largo plazo no son convenientes, ya que el escenario futuro no es confiable y no brinda ninguna seguridad. También el avance y uso cada vez mayor de la tecnología para producir alimentos hacen necesario la actualización permanente de CUENCA DEL SOL S.A. Se puede concluir que será indispensable una calidad constante, innovación en los procesos productivos y servicios ofrecidos, campañas publicitarias intensas y estudios de mercado correctos, además de otras medidas para empezar a obtener una mayor rentabilidad.

b) ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR

Para analizar las fuerzas competitivas o ambiente específico, incluye aquellos sectores con los cuales la organización interactúa directamente y que tienen un impacto directo en su capacidad para alcanzar metas. Para ello se utilizará la herramienta propuesta por Michael E. Porter denominada "Las 5 fuerzas competitivas".

Poder de negociación de los compradores

En el caso del rubro olivícola (mermelada de aceitunas) los clientes son muy exigentes y miden una serie de factores entre los que encontramos el precio, el lugar de origen y aromas entre otros. Teniendo en cuenta esto podemos decir que existe una gran diferenciación desde el punto de vista del cliente.

El comprador no tiene un costo de cambio de una marca a otra ya que tiene a disposición una amplia variedad de mermeladas y de distintas marcas. También éstos se encuentran muy bien informados sobre los beneficios, variedades y usos gastronómicos que presenta este producto. Por lo expuesto anteriormente podemos

concluir que en este mercado el cliente posee un alto grado de poder, presentando una amenaza seria a las empresas del sector.

Poder de negociación de los proveedores

Podemos decir que el poder de los proveedores de CUENCA DEL SOL S.A. es bajo. La principal materia prima que es la aceituna, nuestra empresa es productora, se encuentra integrada hacia atrás y es muy escaso el volumen de compra de dicho insumo. En el caso de la maquinaria necesaria para la producción, la oferta no es tan amplia y con las trabas a las importaciones han adquirido mayor poder. Sin embargo, los precios, en moneda extranjera, se han mantenido estables, pero es de destacar que se requiere gran trabajo manual, es decir, mano de obra.

Amenaza de competidores potenciales

El posible ingreso de nuevos competidores es una amenaza latente en el sector olivícola. Para determinar qué tan factible resultaría el ingreso de un potencial competidor a la industria, es indispensable el análisis de las barreras de entrada y salida que la caracterizan.

BARRERAS DE ENTRADA:

Cuando se va a invertir en un negocio lo primero es “cuánto dinero se necesita para entrar”. En este tipo de emprendimientos los requisitos de capital son altos. Se requiere fuertes inversiones en producción olivícola recuperable a mediano y largo plazo, inversión en la planta elaboradora y fraccionadora y financiamiento en comercialización.

Por otra parte, la rivalidad establecida en el sector constituye otra de las dificultades a las que deben sobreponerse los potenciales competidores. El mercado se ha vuelto cada vez más exigente. Tanto para ingresar como para permanecer en el rubro, la diferenciación de su producto resulta indispensable para posicionarse en la mente de los consumidores. Lo que antes parecía una oportunidad para fortalecer el negocio ahora es una condición necesaria del mercado para mantener la competitividad que, a su vez, actúa como barrera de entrada: contar con la tecnología más adecuada, especialmente en los procesos de elaboración, es un requisito ineludible para satisfacer clientes cada vez más exigentes.

Los canales de distribución también actúan como una barrera para el ingreso a la industria. Las empresas existentes ya tienen desarrolladas interrelaciones estratégicas con intermediarios y clientes que resultan fundamentales para el éxito y difícilmente alcanzables para los nuevos entrantes.

En la actualidad, las principales barreras que dejan afuera a muchos de los potenciales competidores, es la marcada recesión mostrada por la industria olivícola en los últimos años.

BARRERAS DE SALIDA:

Las interrelaciones estratégicas desarrolladas a través del tiempo es una de las barreras de salida con mayor incidencia en la industria olivícola. Son muy importantes, las alianzas estratégicas fundamentalmente de naturaleza comercial, con clientes e intermediarios tanto en el mercado interno como externo.

Quienes quieran ingresar al rubro deben ser conscientes de que, si bien el mercado es amplio, existe un exceso de oferta que intenta abastecerlo. Se trata de fábricas que cuentan con la experiencia, el prestigio y el reconocimiento de años, que han alcanzado un elevado nivel de especialización y calidad, dispuestas a competir ferozmente con cualquier nuevo ingresante.

Amenaza de productos sustitutos

Los bienes sustitutos son bienes que compiten en el mismo mercado. Se puede decir que dos bienes son sustitutos cuando satisfacen la misma necesidad.

Un segmento no es atractivo si existen sustitutos reales o potenciales del producto. Estos limitan los precios y utilidades esperadas que se pueden obtener.

Si la relación calidad-precio ofrecida por los sustitutos es buena, más deben preocuparse las empresas de la industria por ofrecer una relación similar y eso se hace reduciendo los precios o mejorando la calidad.

En el caso de la industria de la mermelada de aceituna, la principal amenaza es la gran variedad de mermeladas disponibles en el mercado, a un precio por lo general menor.

Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre competidores aparece cuando alguno de ellos se siente amenazado por la competencia o ve la oportunidad de mejorar su posición.

El sector se encuentra representado por una oferta concentrada en pocas empresas con una gran porción de mercado y muchas empresas menores con una participación más reducida. Existe una tendencia a que las empresas de muy buena imagen tiendan a acentuar su participación, lo que permite prever una dura competencia y una lenta transición hacia la reducción de la concentración existente.

Nuestros competidores más directos serán todas las medianas y pequeñas fábricas de mermeladas ubicadas tanto en la provincia de Córdoba como en las demás provincias productoras. Entre las que podemos mencionar:

- ‡ **LA CAROYENSE**, Ruta 9 N Km 748, Colonia Caroya, Córdoba, Argentina.
- ‡ **MERMELADAS ORIETA**, Ruta Nacional 19 Km. 315 – CP 5125 – Montecristo – Córdoba – Argentina.
- ‡ **FRUCOR SA** - Dulces - Mermeladas-frutas, Cno. S Barbara S/n, Córdoba. ‡ **MERMELADA RAULITO**, Av. General Paz 1941, Ciudad de Córdoba.
- ‡ **MERMELADAS CASERAS DOÑA ELSA**, Santa Fe 2337, VILLA MARÍA 5900-Córdoba.
- ‡ **TELIAN**, Fabrica de productos alimenticios, Francisco Remondino 888 (Parque industrial Río Cuarto) Córdoba.
- ‡ **MAYDA** - mermeladas y almíbares en colonia cello, santa fe.
- ‡ **JUAN CARLOS DI BENEDETTO S.R.L** en Santa Fe Capital.
- ‡ **MF BLASCO** mermeladas artesanales en Mendoza Capital.
- ‡ **MERMELADAS Y JUGOS DE ARÁNDANOS STARBERRY** en Concordia.
- ‡ **IL CONTADINO** - Hongos, escabeches y mermeladas en Marcos Paz. ‡ **DULCERÍA EL ARROYO** en Valcheta, Rio Negro.

Podemos establecer que las empresas ubicadas en la provincia de Córdoba representan una competencia directa, atento que algunas de ellas son de elaboración artesanal, poseen una larga trayectoria en el mercado objetivo, siendo el mismo que el de CUENCA DEL SOL S.A.

Las empresas de otras provincias tienen inserción en todo el país, dado que son compañías de gran tamaño y con un gran volumen de operaciones, lo cual torna una competencia dura.

Cabe destacar que la mayoría de las organizaciones están diversificadas, no siendo las mermeladas el único producto de elaboración, lo cual les permite una mayor presencia en el mercado. Si bien se ofrecen productos parecidos, pero no iguales que compiten en la ocasión de uso, ya que CUENCA DEL SOL S.A. es pionera e innovadora.

b) ANÁLISIS DE LA EMPRESA

CUENCA DEL SOL SA tiene sus orígenes por los años 50. La cultura empresarial es el todo de los valores dominantes de la organización y que provienen de la visión empresaria. Es el factor aglutinante de los comportamientos individuales orientándolos hacia objetivos compartidos.

Las organizaciones se encuentran influidas por dos tipos de culturas:

Cultura externa o del contexto

Aquí se analizan tres sectores componentes:

- La industria o sector de negocios: se consideran en este punto las fuerzas competitivas enunciadas anteriormente (amenazas de sustitutos, amenaza de ingreso de nuevos competidores, rivalidad entre los competidores, poder de negociación de clientes y poder de negociación de proveedores).

El sector olivícola y oleícola a de adaptarse al nuevo escenario en el que ha caído el consumo y el incentivo a los pequeños y medianos productores, la inexistencia de políticas de apoyo al sector y el incremento de productos de la competencia. Lo cual conspira con el aprovechamiento pleno del mercado.

La inflación (que reduce el consumo), las tasas de interés, el tipo de cambio, el incremento de la tasa de desempleo y la política tributaria afectan las posibilidades competitivas de la empresa.

Valores sociales: en el contexto en el cual se desarrolla la empresa no se encuentra dificultad para obtener mano de obra calificada. En general la actitud hacia el trabajo o predisposición por parte de los empleados es por demás positiva, sintiéndose todos partes importantes en el logro de objetivos.

El crecimiento de la esperanza de vida de la población, está propiciando nuevos sectores orientados a todos grupos etarios. El incremento demográfico es un aspecto positivo para el sector, atento que es un producto saludable para todas las edades que previene enfermedades y representa un alimento imprescindible en una dieta saludable y equilibrada. Considerando que la mermelada de aceitunas aporta nutrientes muy beneficiosos para la prevención de enfermedades crónicas.

TECNOLÓGICO: esta es la dimensión que más ha evolucionado a lo largo de las últimas décadas. Su desarrollo y aceleración constantes determinan las condiciones en las que compite la empresa, estableciendo nuevas posibilidades o el peligro para aquellas que no sepan adaptarse a la misma.

Entre los aspectos a mencionar se encuentran:

- El grado en que pueden modificar el producto o servicio que ofrece la organización.
- Los procesos de fabricación.
- Las relaciones de intercambio con los competidores.
- ○ Velocidad para modificar el ambiente tecnológico.

Grupos organizados: se trata de instituciones gubernamentales, asociaciones profesionales y cámaras empresarias que ejercen influencias directas sobre la cultura de la organización. La industria del sector no se encuentra influenciada directamente por el gobierno, aunque sí interviniendo a través de leyes y el cumplimiento de las mismas.

Cultura interna o propia de la organización

La cultura interna es concebida como una intrincada red de relaciones afectada por:

Factores Tangibles: cada organización tendrá su propia cultura de negocios. Estos factores tangibles se desagregan en los elementos que los componen:

- Clientes: este es un factor importante de la cultura interna ya que la empresa tiene especial consideración en el cumplimiento de los requisitos de los mismos, buscando siempre su satisfacción siguiendo la premisa de que “el éxito de una empresa depende de la satisfacción de sus clientes”. Pese a la tendencia positiva de incrementar el consumo, máxime en una época en la que se procura disminuir la ingesta de grasas, las mermeladas de aceitunas intentan la fidelización de los consumidores.
- Productos: factor determinante de la cultura interna de la organización, ya que la misma prioriza por sobre todas las cosas la elaboración de un producto de altísima calidad, determinando con esto el tipo de cultura que existe en la firma. Sumado a los beneficios propios de la ubicación geográfica de la compañía como son la bondad de los suelos, las óptimas condiciones climáticas, la combinación de un número adecuado de horas frío durante el invierno y un diferencial significativo de temperaturas en el día y la noche en las temporadas de crecimiento, les otorgan a las frutas su exquisito color, sabor y aroma.
- Proveedores: la empresa mantiene una excelente relación con sus proveedores, pagando siempre en tiempo y forma y respetándolos año a año siempre que los mismos mantengan precios competitivos. Todo esto facilita la coordinación de la entrega y posterior pago y financiación. Estas relaciones comerciales son un factor importante a la hora de analizar la cultura interna de la compañía.

Factores Intangibles: definen internamente a la cultura organizacional, tienen que ver con los conceptos de visión, misión que definen las normas de conducta y roles implícitos a desempeñarse dentro de la organización.

ESTRUCTURA

Una empresa sin una estructura organizacional que la acompañe está condenada al fracaso. Aquí es necesario considerar el ciclo de vida por el que atraviesa la organización, el tipo de configuración de la misma, junto con su organigrama.

Ciclo de vida de la organización (CVO): se puede afirmar que una organización nace, crece y muere. Esto que se llamará ciclo de vida de las organizaciones tiene enorme importancia en la medida que según la etapa en que se encuentre la organización, dependerán las medidas de cambio que la estrategia exige.

Dentro del CVO encontramos que la empresa se encuentra en la etapa de **Iniciación**, en relación a la producción de mermelada de aceitunas y su lanzamiento. La justificación para ubicarla en esta etapa es que, presenta una estructura informal, de características simples en las relaciones de jerarquías y de autoridad. Sus propietarios conforman el único centro tomador de decisiones y sobre el mismo giran todas las iniciativas tendientes al crecimiento de la organización.

En esta etapa de iniciación, no existe una gerencia profesional, a lo sumo se cuenta con algún tipo de asesor en temas impositivos que, en determinados casos, sirven para dar consejos relacionados con el negocio. En este tipo de empresas la primera crisis importante que se produce es la necesidad de gerenciamiento profesional.

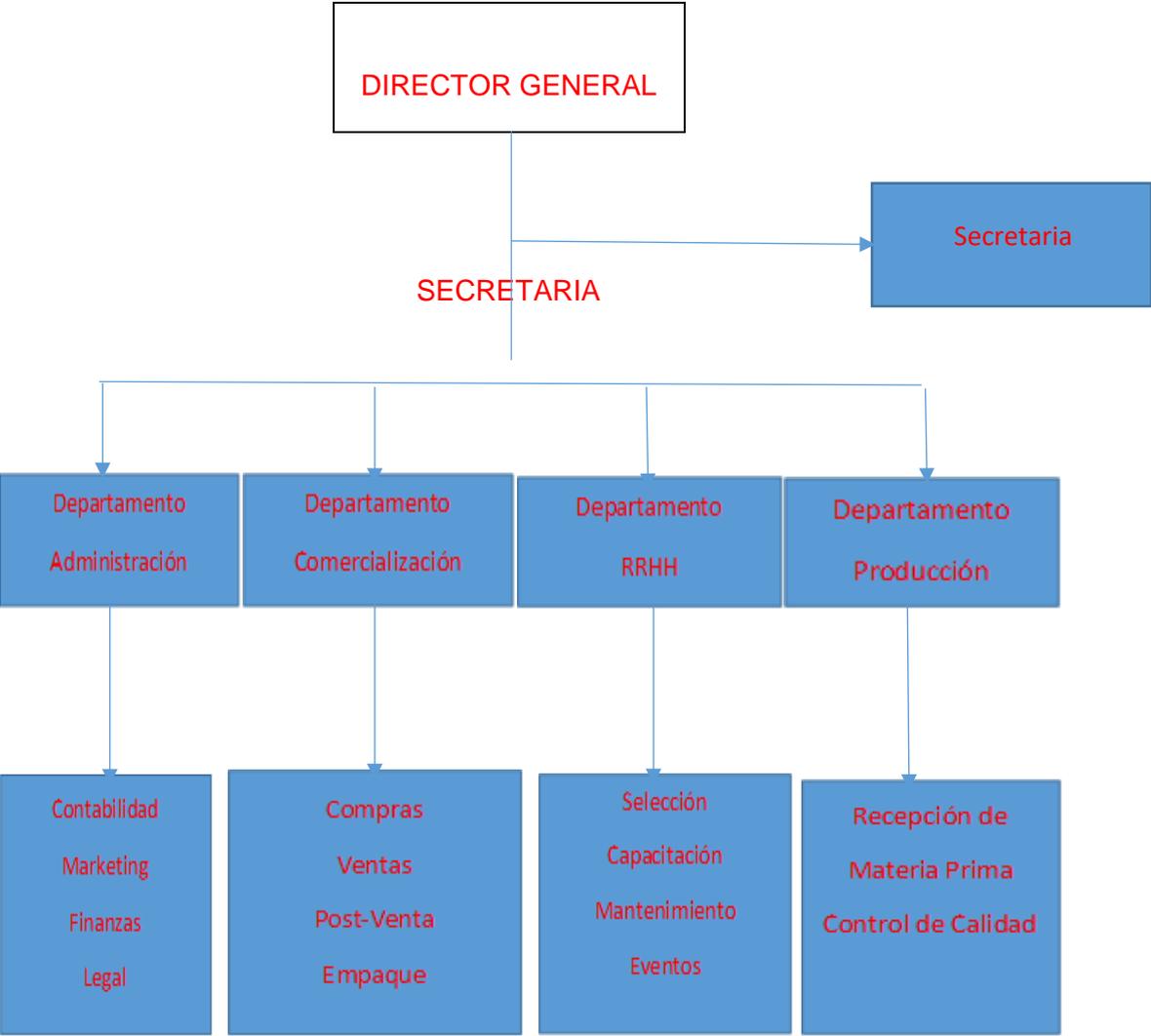
Configuraciones organizacionales y ciclo de vida: se pueden encontrar diferentes formas de estructuras, las mismas se pueden clasificar en estructuras

emprendedoras, burocráticas, divisionales, matriciales y unidades estratégicas de negocios. Se considera que CUENCA DEL SOL SA posee una estructura emprendedora, esto es así porque estas estructuras permiten un máximo de flexibilidad e innovación, dando rápidas respuestas a situaciones cambiantes. Siempre dispuestas a la iniciativa e informalidad, corren el riesgo, sus miembros, de asumir múltiples responsabilidades y no especializarse en determinadas tareas.

Organigrama:

Cabe aclarar que CUENCA DEL SOL SA no cuenta con la representación gráfica de su organización, es decir, un organigrama formal, pero es posible conocer la cantidad de empleados de la organización como así también las funciones que desempeñan. La organización dispone de 45 trabajadores en forma permanente, los que se incrementan en la época de cosecha, alcanzando entre 65 y 60 obreros, lo cual varía en relación a la producción existente en cada temporada.

El organigrama que se encuentra en proceso de elaboración tiene el siguiente formato:



PRODUCTOS

La empresa sustenta su economía en sus tres productos principales, el aceite de oliva extra virgen, aceitunas de mesa y mermeladas de aceitunas siendo la venta de aceite la que presenta mayor facturación y rentabilidad, seguido por la de aceitunas de mesa y por último la mermelada de aceituna. Todos estos dirigidos al mercado mayorista y minoristas en la propia fábrica.

La mermelada de aceitunas verdes es un producto de un gran potencial en relación a su volumen de ventas. Sus ingredientes son básicos, naturales y de altísima calidad, cuyo secreto está en el sabor, calidad, ingredientes naturales y elaboración artesanal. Los ingredientes:

- 1.- Aceitunas verdes sin hueso, variedad manzanilla.
- 2.- Azúcar blanca y/o edulcorante.
- 3.- Zumo de limón.

Las propiedades de las mermeladas de aceitunas:

Contienen altas cantidades de aceites esenciales omega-3 y omega-6, beneficiosos y necesarios para el organismo, ya que provocan un mejor estado general del mismo.

Las aceitunas son una fuente natural de vitaminas A y C, necesarias para mantener unos tejidos en perfectas condiciones y lograr unas defensas perfectas frente a las agresiones que llegan del exterior. Tienen tiamina, necesaria para el correcto funcionamiento del sistema nervioso. El aporte de hierro y sodio es muy adecuado para conseguir unos buenos niveles corporales, y su aporte de fibra que nos ayudará a depurar el organismo. También contienen fósforo, calcio, yodo, sodio, potasio, vitamina B, ácido oleico.

Entre los beneficios que nos brindan hay que destacar su alto poder a la hora de prevenir enfermedades cardíacas y del aparato circulatorio, ya que el aporte elevado de grasas insaturadas hace que sea el perfecto regulador de los niveles de colesterol en el organismo, evitando que se acumule en las arterias haciendo que estas se endurezcan y padezcan con el paso del tiempo. Además, conseguiremos hacerlas más fuertes y resistentes.

Recientes hallazgos médicos señalan que podría contribuir a regular de forma natural el nivel de glucosa en la sangre, optimizar la absorción de nutrientes estimulando el crecimiento y controlar la tensión sanguínea.

Contribuyen con la estimulación de secreción del jugo gástrico y previenen la presión arterial elevada. Son muy eficaces para evitar la aparición de arterioesclerosis, anginas o dilataciones de arterias. La ingesta adecuada favorece la eliminación de impurezas del cuerpo, aumenta la producción de orina y combate las inflamaciones en el hígado.

Por otra parte, las aceitunas nos ayudan a mejorar la memoria, a ganar más energía en el organismo y, a aumentar la cantidad de hemoglobina en la sangre. Además, contiene antioxidantes que nos permite mantener la piel suave y joven por más tiempo.

Son fáciles de asimilar por el organismo Su aporte de hierro es recomendable para las personas que tienen anemia y necesitan por lo tanto una dosis extra de este mineral para volver a recuperar los niveles de glóbulos rojos en sangre. Son

recomendables asimismo para las alergias, durante el embarazo o en el caso de padecer asma, personas diabéticas, con cálculos biliares o hemorroides.

Ideal para todos los platos: se utiliza como salsa para carnes, lo que dará un toque original a tus comidas, aportando un sabor más dulce que hará un contraste delicioso y saludable, con muy pocas calorías y como elemento imprescindible en la merienda y el desayuno. Análisis interno

Cadena de valor: La cadena de valor es una herramienta diseñada por Michael Porter que permite realizar un análisis interno de la organización. Se puede lograr conocer el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación, actuales y potenciales.

Esta herramienta divide las actividades en dos: las actividades primarias o de línea y las secundarias o de soporte.

Entre las actividades primarias encontramos:

- Logística interna será de suma importancia para lograr eficiencia y por ende una ventaja competitiva, coordinar todas estas actividades con los proveedores sobre todo en temporada para que no ocurra el famoso “cuello de botella” al recibir la aceituna que es cuando la planta registra el mayor movimiento requiriendo de varios jornales.
- Operaciones: son las actividades que implican la transformación de la materia prima en el producto final.
- Logística externa: para penetrar en el mercado minorista habría que pensar en puntos de venta externos como pueden ser almacenes, supermercados y otros negocios que vendan productos de este tipo. También se puede formar un equipo de ventas implementando servicios de entrega a los clientes para pedidos grandes y/o por internet.
- Marketing y ventas: al ser un producto nuevo en el mercado en el que se intenta penetrar, la publicidad y el marketing serán fundamentales para el reconocimiento del producto y su posterior deseado. Otras actividades serán las promociones, fijación de precios y la gestión de las ventas.
- Servicios: se pueden incorporar servicios adicionales para los clientes como es el caso de envíos a distintos puntos del país.
- Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad, finanzas y gestión de la calidad.
- Recursos humanos: se refiere al reclutamiento, selección, capacitación y remuneración de los empleados de la empresa. En este aspecto la empresa seguiría trabajando con el personal actual.
- Desarrollo tecnológico: actividades en las que interviene la tecnología y su uso eficaz. Implica investigación e innovación de los procesos.
- Abastecimiento: actividades relacionadas con el proceso de compras y suministros de insumos que serán utilizados durante toda la cadena. Nuevamente, las relaciones con proveedores son la clave fundamental para la eficiencia de estos procesos.

5) MARKETING ESTRATEGICO

ESTUDIO de MERCADO

En Argentina la MERMELADA DE ACEITUNA, es considerado un alimento gourmet o una delicatessen ya que le aporta distinción a la comida.

Con este innovador producto, prácticamente desconocido en la Argentina, se intentará satisfacer la necesidad de descubrir nuevos sabores y crear nuevas experiencias dentro del arte culinario y consumidores en general. En particular, se buscará ofrecer una nueva opción para los mercados gourmet y orgánicos locales.

El mercado nacional de mermeladas ha mostrado un gran desarrollo en los últimos años, lo que permite detectar un segmento de mercado insatisfecho, este fenómeno se explica principalmente por una inmovilización de la oferta y desde la demanda por una mayor cantidad de información disponible respecto de nuevos alimentos, la globalización de los gustos de los consumidores, los intercambios culturales (producto del turismo) y el cambio de perfil de los consumidores.

Puntualmente, este cambio de perfil se encuentra dado por:

- La creciente preferencia por consumir productos sanos o artesanales.
- El segmento de mercado creado por la combinación del aumento de la esperanza de vida y las tendencias consumistas.

Si bien Argentina cuenta con una oferta variada, la gran mayoría de las empresas iniciaron sus operaciones elaborando, pero sin enfocarse en un producto diferenciado, de máxima calidad y gourmet. En ese contexto CUENCA DEL SOL S.A. detecto la oportunidad de abastecer el mercado interno, aprovechando las ventajas competitivas, para penetrar en el mercado. Acompañados por una producción sostenida, minimización de los costos de producción, producción propia de aceituna, productos de calidad, cuidada presentación y alta rentabilidad.

CUENCA DEL SOL S.A. experimenta un mayor desarrollo año tras año a nivel nacional, esto se debe a la participación de los medios de comunicación, a través de señales de televisión por cable, sitios de Internet, revistas, libros, programas de radio, y de nuevos emprendimientos como ser círculos de degustadores; bares de vinos y de cervezas artesanales, clubes de vinos, de puros y de fumadores en pipa.

DIAGNOSTICO F.O.D.A.

La matriz FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, posibilitando, de esta manera, obtener un diagnóstico que permite desarrollar opciones estratégicas y ayudar en una posterior discusión acerca de la estrategia a adoptar.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos.

Fortalezas

Son todas aquellas capacidades de la empresa que le otorgan una posición privilegiada frente a la competencia.

Dadas estas características podemos distinguir:

- Productos y servicios que reflejan calidad
- Producto saludable, 100% natural, sin utilización de químicos para la extracción
- Precios competitivos
- Cultura organizacional bien definida
- Empleados calificados, comprometidos con la organización y su cultura
- Integración hacia atrás
- Excelente ubicación de la fábrica, cercana a la materia prima
- Innovación (sentido de estar mejorando nuestra performance de productos)
- Flexibilidad (para adaptarnos a las nuevas tendencias y cambiar en caso de requerirse)
- Incremento de olivar cultivado con técnicas respetuosas con el medio ambiente

Debilidades

- Poca experiencia en el rubro, si bien la fábrica funciona hace muchos años, es relativamente nuevo en la producción de mermeladas de aceituna
- Poco conocimiento del producto y la marca en el mercado minorista
- Requerimiento de nuevas maquinarias e infraestructura
- Elevados costos de puesta en marcha del fraccionamiento, etiquetado y comercialización
- Escasa implicación del sector productor en los mercados finales

Oportunidades

- Tendencia de los consumidores hacia productos más saludables
- Crecimiento del turismo olivícola
- Surgimiento de nuevos organismos y/o cámaras olivícolas
- Usos de la mermelada de aceitunas en la alimentación diaria de los consumidores
- Gran importancia de la RSE aplicada a la empresa
- Mayor consumo de productos obtenidos respetando el medio ambiente
- Reconocimiento general de las ventajas saludables y terapéuticas de los aceites de oliva

- Reconocimiento del olivar como elemento potenciador del desarrollo rural y vertebrador del territorio

Amenazas

- Fuertes cambios climáticos, peligro de heladas, piedra, fuertes vientos, etc.
- Detrimento de las relaciones bilaterales
- Impacto de la crisis financiera en Europa
- Inestabilidad económica del país
- Continuo aumento de costos (salarios, servicios, etc.)
- Disminución de la rentabilidad del sector
- Elevada inflación
- Gran número de competidores
- La globalización
- Existencia de productos sustitutivos de menor calidad, pero de un precio más reducido

MARKETING ESTRATÉGICO:

a) TENDENCIA de los CONSUMIDORES

Una alternativa viable en este escenario es aprovechar la tendencia de los consumidores hacia productos naturales más sanos conjugándola con los beneficios para la salud que presenta la mermelada de aceituna. Otra opción es el pronto desarrollo e implementación de un plan de marketing acorde a los objetivos de la organización, que introduzca la marca con fuerza, ofrezca una importante mezcla promocional y canales de distribución más eficientes, evitando que pase la oportunidad y que sea aprovechada por la competencia.

Haciendo uso de sus fortalezas, la empresa deberá aprovechar la gran barrera de entrada a nuevos competidores que genera la incertidumbre actual del país para captar clientes y atacar a nichos de mercado todavía no explorados y de ésta manera reducir el impacto negativo que genera la crisis en la mayoría de las pymes. Se debe tener en cuenta que el análisis se realizó en un momento de tiempo determinado y por lo tanto, dada la inestabilidad del entorno global que nos rodea, la situación no será la misma de aquí a un año y con ello la viabilidad de las estrategias establecidas.

Ya que CUENCA DEL SOL SA entrará en un segmento de mercado desconocido para ella en el que tendrá en un comienzo una escasa participación de mercado y una posición competitiva débil, sin dejar de lado que este nuevo segmento muestra en la actualidad un marcado crecimiento debido al aumento del turismo olivícola y a la fuerte tendencia mostrada por los consumidores hacia productos más saludables.

Considerando la posición de la organización las estrategias más apropiadas serán las de desarrollo de producto, de mercado y la de penetración en el mercado. La integración horizontal se considera una utopía para una pyme que entra en un nuevo mercado.

Definitiva la estrategia a seguir será la de diferenciada y enfocada, resaltando los atributos del producto destinado a un mercado concreto.

b) MERCADO OBJETIVO

La segmentación de mercados revela los segmentos en los que la empresa podrá tener oportunidades.

Al hacer el análisis y teniendo en cuenta las bases y los niveles de segmentación se puede concluir que CUENCA DEL SOL SA actualmente atiende a un segmento de mercado con las siguientes características:

- Clase social: la empresa debe enfocar sus estrategias de marketing a un segmento perteneciente a un nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto.
- Estilo de vida: apunta a personas que presentan un interés en el cuidado de su salud.
- Beneficios buscados: la mermelada de aceituna, no sólo posee excelentes propiedades para la salud, además de su originalidad y exclusividad, es dado destacar su textura, su sabor y sus ingredientes.

Además, posee componentes antioxidantes, útiles para prevenir el envejecimiento, por lo que su consumo está especialmente recomendado.

c) POSICIONAMIENTO DESEADO

El posicionamiento que pretende alcanzar CUENCA DEL SOL S.A. parte de una eficaz diferenciación de la oferta de nuestros productos, para lo cual será necesario brindar mayor valor a los consumidores que la competencia. Esto implica, identificar las diversas ventajas diferenciales, o sea, todas las características que diferencia nuestro producto del producto que ofrece la competencia.

La principal estrategia que se empleará será la de ataque. Esta táctica parece ser la que mejor se ajusta a las necesidades de la empresa ya que CUENCA DEL SOL SA se propone incursionar en un nuevo segmento de mercado. Lo que se buscará al emplear esta estrategia será obtener la mayor participación de mercado posible potenciando el crecimiento de la organización. El objetivo de esta estrategia, se trata del crecimiento de las ventas, de la cuota de mercado, del beneficio o del tamaño de la organización en sí misma.

En el caso de la empresa en cuestión se toman como posibles estrategias de crecimiento el desarrollo de clientes y el desarrollo de productos ya que CUENCA DEL SOL SA buscará comercializar un nuevo producto (mejor calidad, nueva marca, modificado, etiquetado) en un nuevo segmento de clientes tratando de captar la mayor porción del mercado.

Las formas o caminos para crecer:

Especialización e integración hacia atrás: en base a precio/calidad, en relación a su utilización, al usuario y su estilo de vida.

b) ELEMENTOS OBJETIVOS DEL POSICIONAMIENTO

Los eslóganes serían:

Mermelada de aceituna CUENCA DEL SOL exquisita y saludable.

Un ingrediente esencial en la mesa de todos los hogares.

Mermelada de aceituna CUENCA DEL SOL, ese toque especial para su alimentación.

El color de referencia es el verde.



todo sobre aceites de oliva, empresas líderes, nuevas tecnologías, oleoturismo, museos, y como se elabora



todo sobre aceites de oliva, empresas líderes, nuevas tecnologías, oleoturismo, museos, y como se elabora

MERMELADA DE ACEITUNAS

CUENCA del SOL CUENCA del SOL

ETAPA III

1) MARKETING OPERATIVO

a) PRODUCTO o SERVICIO

NOMBRE: MERMELADA DE ACEITUNAS "CUENCA DEL SOL"

CARACTERISTICAS:

La Mermelada de Aceitunas es una original, exquisita y saludable manera de incorporar en nuestra dieta todas las propiedades nutricionales que aportan la aceituna fresca. Es un producto 100% artesanal cuyos ingredientes básicos son las aceitunas y el azúcar. Elaborada con aceitunas maduras recolectadas manualmente.

Con una textura fina y sabor muy frutado, la Mermelada de Aceitunas "CUENCA DEL SOL" es ideal para canapés, acompañada de queso, para la confección de platos. En la elaboración de salsas para acompañar carnes asadas, especialmente pato.

BENEFICIOS:

No hay duda de que el desayuno es la comida más importante del día y, como tal, necesitamos que contenga la fuente de energía necesaria para afrontar la jornada. Cereales, café, zumo y tostadas suelen ser los alimentos más consumidos en esta comida. Acompañar las tostadas con mermelada no solo nos hará disfrutar por su sabor, si no que ayudará a nuestro organismo gracias a sus valores nutricionales. Y es que la idea de que este producto pueda ser insano por su cantidad de azúcar es un error, ya que el principal componente de las confituras es la fruta y todas poseen propiedades sanas. También se podrá optar por la variedad del producto s de mermeladas de aceitunas "CUENCA DEL SOL" endulzadas con edulcorante natural denominado stevia, con la garantía principal de ofrecer al consumidor un producto de calidad, con buen sabor, natural y sin aditamentos químicos. Cuando se trata del consumo de alimentos naturales, todo son ventajas y los beneficios se incrementan. Por esta razón, siempre es aconsejable optar por mermeladas artesanales, ya que son elaboradas a partir de cultivos ecológicos y mediante los métodos de elaboración más tradicionales, sin usar conservantes.

Las mermeladas aportan grandes beneficios para la salud, ya que las frutas contienen antocianinas. Las antocianinas son los pigmentos que se encuentran en las frutas y verduras y que les añaden su característico color (azul, rojo o morado). Poseen efectos terapéuticos que ayudan a las enfermedades coronarias y a reducir el colesterol por su fuerte labor antioxidante y neuroprotectora, lo que también sirve de soporte a la memoria. Además, tienen un gran poder a la hora de mejorar la agudeza visual y actúan como antiinflamatorios suaves en problemas articulares.

DIFERENCIACION:

La diferenciación frente a la competencia estará dada por la combinación de un inigualable nivel de calidad y sabor en las mermeladas de aceitunas. Todos estos aspectos tienen como objetivo final la satisfacción completa de cada cliente y haciendo de su consumo una experiencia inolvidable.

Mediante la creación de esta diferente mercancía se amplían las opciones distintas a las personas que dará como resultado final el beneficio de los clientes quienes disfrutaran cada vez de distintas alternativas con buena calidad.

PRESENTACION:

Frasco de cristal 220 gr.

FORMATO: Peso neto 150 grs

Necesidad básica que satisface: la necesidad de alimentarse, aportando beneficios a la salud de los consumidores.

Producto básico: Constituirse en una opción entre los alimentos que se consumen a diario.

Producto real: Incluye las características de su olor, sabor, presentación, publicidad, calidad y accesibilidad al producto.

Producto aumentado: se prioriza el servicio y la atención que se le dispensará al cliente, procurando la fidelización del mismo.

b) PRECIO

El precio de lanzamiento de la mermelada, dependerá en gran medida de la situación económica que se viva, de la oferta y demanda actual y de los precios que manejen la competencia.

La estrategia de precio del producto, se basa en una estrategia de penetración de precios y su valor será similar al de los productos competidores y sustitutos de mermeladas.

Como política, "CUENCA DEL SOL", revisa y analiza en forma constante los precios de sus productos los cuales están fundamentados en las condiciones del mercado y en los movimientos de los costos.

La Compañía toma decisiones en cuanto a la variación de los precios de sus productos o las políticas de promociones y descuentos a llevar a cabo, dependiendo del mercado y de sus estrategias internas, cuidando siempre de cubrir las necesidades de cada uno de sus clientes.

Además, uno de los objetivos de la organización es trabajar en la eficiencia de su cadena productiva para reducir costos y analizar el mercado donde se pueden encontrar oportunidades de abastecimiento de materia prima con menores costos.

El costo de recolección insume entre el 40% y 60% de los costos totales del cultivo.

La estrategia a emplear será lanzamiento a precio bajo. En la cual introduciremos al mercado la mermelada de aceitunas a precio bajo con respecto a nuestra competencia, para que el público pueda optar por esta opción al momento de su elección de compra.

OBJETIVOS DEL PRECIO:

Para dar salida y una mayor rotación al producto.

Que el producto se reconozca pronto en el mercado.

Lograr determinado retorno de la inversión.

Enfrentar a la competencia.

Tener exclusividad.

Pueda ser accesible al público en general.

FORMA DE FIJACIÓN DEL PRECIO.

La estrategia de fijación del precio es la de penetración, estableciendo un monto inicial bajo, procurando penetrar de inmediato en el mercado masivo, generar un volumen sustancial de ventas, lograr una gran participación en el mercado meta, desalentar a otras empresas de introducir productos competidores y atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio.

La fijación del precio se dio a través de lo siguiente:

En relación al precio del producto en el mercado.

En relación al costo de nuestra producción en la elaboración de dicho producto.

Minimizando los costos de producción.

c) COMUNICACION

Análisis de la Comunicación.

El canal de distribución procura que CUENCA DEL SOL S.A. alcance los objetivos establecidos, ubicando el producto en el lugar adecuado, para el alcance del consumidor, en el menor tiempo posible.

La distribución es mediante el sistema pull, esto implica que la producción se efectuara en función de las necesidades de los consumidores.

Los canales escogidos por CUENCA DEL SOL S.A. son:

- **Canal directo:** en el que la empresa se encarga de hacer llegar el producto a sus clientes, a través de la venta en el propio local y por medio de internet (redes sociales, tienda virtual, aplicaciones como mercado libre, etc.)
- **Canal indirecto Corto:** consiste en que el producto va directo desde el fabricante al minorista y/o puesto de venta y este lo lleva al destino final. Este medio permite minimizar los tiempos de entrega, es más fácil satisfacer los requerimientos del cliente y permite un mayor beneficio.

Se recurrirán a medios de comunicación audiovisuales, (radio y televisión) principalmente siendo parte de programas especializados en nutrición y salud, asimismo la participación en ferias productivas de diversa índole y en diferentes lugares nos brindará la oportunidad para que el consumidor tenga la degustación directa del producto, acompañado de la elaboración de trípticos informativos donde se mostrarán los principales beneficios y características de nuestro producto.

Los medios que van a utilizar para llevar a cabo las acciones de Comunicación son los siguientes:

Publicidad en Periódicos: se mostrarán anuncios en la sección de suplementos de los periódicos para dar a conocer el producto a un público más amplio.

Publicidad en Revistas: la empresa mostrará anuncios en las revistas, en general y específicamente las enfocadas a la salud y nutrición, con el fin de dar a conocer los beneficios saludables del producto y llegar a aquel público realmente preocupado por la salud.

Publicidad de Tránsito: se colocarán anuncios publicitarios en colectivos, taxis y medios de transporte masivos, ya que dicho tipo de publicidad es de influencia significativa. Consiste en poner anuncios publicitarios en el exterior de vehículo de forma que cuando el vehículo está en movimiento al igual que cuando permanece inmovilizado el anuncio publicitario está expuesto y de esa manera se da a conocer el producto. Es una manera de realizar publicidad de forma más cercana con los peatones que transitan por la calzada.

Publicidad en Internet: se utilizará el servicio de Google Adwords estableciendo como palabras clave de búsqueda “mermelada de aceitunas, sabor exquisito, bienestar, salud, dieta”.

Estrategia de Comunicación y Ventas

En cuanto a la promoción del producto esta será directamente a sus consumidores finales, la publicidad dirigida al consumidor final es una de las acciones pull, los anuncios que aparecen todos los días en TV, la publicidad en redes sociales, ferias y promociones en el retail, forman parte de la publicidad como parte de una campaña pull dirigida al consumidor final.

Orientación en Marketing y Ventas:

En nuestro nicho de mercado, la competencia no concentra esfuerzos en publicidad que llame la atención del cliente. Esta situación será bien aprovechada, presentando una campaña de marketing agresiva que consiga aumentar el nivel de ventas.

ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD

La publicidad se realizará a través de radio y televisión en horario familiar y durante el cual los padres y madres estén observando algún programa radial o televisivo. La publicidad radial se encargará de dar a conocer las características del producto resaltando sus cualidades benéficas e informar las presentaciones en las que se encontrará en el mercado. La televisiva será esencial para que el público se familiarice con la marca y logo para que no exista confusión al momento de la compra.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTEGRADA

Para vender el producto emplearemos los temas publicitarios conteniendo los mensajes como:

Mermelada de Aceitunas "CUENCA DEL SOL", una delicia a tu paladar.

Mermelada de Aceitunas "CUENCA DEL SOL", un sabor inigualable en los momentos más importantes.

¡Pruébalo! A los niños les cae bien en el desayuno y en la merienda.

Promoción

Generalmente hay que empezar aclarando que “promoción” no es lo mismo que “publicidad”. Una forma sencilla de notar la diferencia es que “promover” algo es diferente a “publicarlo”, llevarlo al público. Para muchas empresas, sus clientes no son el público, sino que son otras empresas. Cuando una empresa define producto, precio y plaza, debe establecer también, todo en conjunto, cómo comunicará esto a sus clientes.

La promoción abarca una serie de actividades cuyo objetivo es informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Los clientes necesitan conocer el producto antes de comprarlo. Además, permite a la empresa conocer las necesidades de los clientes e investigar las reacciones de los mismos hacia los productos.

d) **DISTRIBUCIÓN**

Incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta, es decir, en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán los productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta.

CANALES DE DISTRIBUCION

La acción que llevará a cabo CUENCA DEL SOL S.A. En la actualidad, consiste en colocar nuestro producto (mermeladas de aceitunas) en cada comercio de venta directa al público y un sistema informativo sobre nuestra marca y productos.

En cuanto a la promoción del producto esta será directamente a sus consumidores finales, no se estima una promoción agresiva en medios publicitarios masivos más allá de apariciones en redes sociales, ferias y promociones en el retail a partir del segundo año.

Los objetivos son difundir que el producto es diferenciador-innovador, uso y ocasión; y generar difusión boca a boca, transformando a clientes en Clientes Estratégicos.

La empresa utiliza la promoción por internet para atraer a los visitantes correctos hacia el sitio web y ofrecer así sus productos y el e-mail para llegar a su mercado meta de forma personalizada mediante el envío de correos electrónicos que contienen información sobre el producto y formas de compra.

Se buscará vender las mermeladas en los principales supermercados, también se distribuirán a comercios donde se venden esto productos y se tendrá un centro de venta oficial en la ciudad de Cruz del Eje y Córdoba capital.

Estrategias de Comercio Electrónico

CUENCA DEL SOL S.A. se valdrá de las siguientes estrategias:

- CRM: tendiente a la identificación, adquisición y retención de clientes. Coordinando interacciones con clientes a través de canales múltiples, permitiendo mantener una relación estable con la cadena de clientes, procurando obtener mayores beneficios con menores costos. Permitiendo efectuar la entrega en el tiempo acordado, con variadas alternativas y analizar los estándares de calidad.

Automatiza la fuerza de ventas mediante programación de llamadas, envíos, órdenes de compra, seguimiento de respuestas, generación de informes y gestión de oportunidades.

- ERP: la tecnología, particularmente el internet y el ERP, permiten a CUENCA DEL SOL S.A. desarrollar nuevas formas para generar y mover productos, administrar los procesos de negocios en todos los niveles y comunicarse con los clientes en tiempo real.

Se va a potenciar el servicio actual de asistencia post-venta para asistir en los casos de reclamos y quejas, esto va a ser una forma de garantizar la satisfacción con el producto. A su vez, con estos resultados va a ser posible el seguimiento al cliente para constatar el grado de conformidad con el producto; completando estos resultados con encuestas al cliente final para determinar su grado de aceptación.

PRESUPUESTO de la PUBLICIDAD

El siguiente presupuesto es un estimativo por mes, en razón del proceso inflacionario que modifica los montos mes a mes.

MEDIOS de PUBLICIDAD	COSTOS
MANTENIMIENTO TECNICO WEB	\$3000
ACTUALIZACION CONTENIDOS WEB	\$3000
TELEVISION	\$2800
RADIO	\$1700
DEGUSTACIONES	\$1500
BANNERS	\$1300
INTERNET	\$2800
FOLLETERIA	\$1000
DIARIOS-REVISTAS	\$1700
TOTAL	\$18800

2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para determinar la factibilidad de la producción de mermeladas de aceitunas, se considerará el comportamiento proyectado en el costo de producción y los gastos administrativos de publicidad como así también los de venta. Es necesario destacar que no será necesario el alquiler y/o la adquisición de un inmueble, ya que la empresa cuenta con su propio predio.

Se invertirá principalmente en capital de trabajo, costos, gastos de operación y alguna maquinaria, ascendiendo la inversión inicial aproximadamente a \$ 2500000. Los principales activos fijos que se tomaron en cuenta son maquinaria, equipos de oficina, vehículos, entre otros que son las herramientas necesarias para la producción. La maquinaria se adquirirá a empresas nacionales.

Se incorporarán a la planta de producción cuatro operarios y un jefe de producción.

El crédito se obtendrá de los proveedores de maquinarias a una tasa del 7,00 % a un plazo de tres años. Cuenca del Sol se guía por tasas de inflaciones, tasas del riesgo país, impuestos tributarios y demás.

La empresa estima al terminar el primer año obtiene una utilidad de \$ 400000 de los ingresos anuales. Según la proyección de ventas, la utilidad del segundo año crecerá a una tasa promedio del 5% equivalente al 100% de las ventas del primer año y así sucesivamente hasta los cinco años de producción.

El emprendimiento se calcula recuperar la inversión entre el tercer y cuarto año de producción, por lo que se estima que el proyecto no es de alto riesgo, ya que se puede recuperar la inversión en un corto plazo.

Según el análisis de Cuenca del Sol S.A. nos muestra que la producción de mermeladas de aceitunas es factible cuando los costos se incrementen entre un 27% y un 32%, mientras que los ingresos son factibles hasta una disminución máxima de hasta un 10%, ya que hasta este porcentaje el resultado es positivo.

Se puede establecer que la producción de mermeladas de aceitunas es rentable ya que en un periodo corto se empieza a tener la recuperación de lo que se ha invertido.

Es recomendable la ejecución de la producción de mermeladas de aceitunas dado que se cuenta con un gran mercado potencial insatisfecho al cual podemos vender nuestro producto. Es viable en sus diversas fases de producción y comercialización ya que se ha llevado a cabo una minuciosa investigación en dicha producción.

Para todo lo expuesto anteriormente es recomendable:

- Que el personal responsable del área administrativa sean los más aptos, capaces y habilidosos, a los efectos de obtener un elevado nivel técnico y evitar retrasos en los procesos productivos.
- Intensificar la publicidad y la promoción del producto en el que se muestren los extensos beneficios de la mermelada de aceitunas.
- Tener siempre presente las tendencias del mercado y las preferencias de los consumidores, para así poder innovar constantemente.
- Estar atento a las políticas de gobierno que pueden afectar los costos con un incremento o disminución de los precios.
- Realizar un estudio de mercado semestral que permita encontrar nuevos nichos de mercado.

3 ANEXOS

NUESTRA VISION

Nuestra visión es la de posicionarnos como uno de los principales elaboradores de aceitunas en conserva y sus derivados con el propósito de mantener los objetivos ya alcanzados y sumarnos a nuevos mercados.

NUESTRA MISION

La misión de Cuenca del Sol S.A. es satisfacer las necesidades de nuestros clientes con la mejor calidad en los productos; trabajando con profesionalismo en cada una de las tareas que realizamos.

POLITICA DE CALIDAD

En Cuenca del Sol la política de calidad se manifiesta mediante nuestro firme compromiso con los clientes de satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello garantizamos impulsar una cultura de calidad basada en los principios de honestidad, liderazgo y desarrollo del recurso humano, solidaridad, compromiso de mejora y seguridad en nuestras operaciones. Esta política es revisada, difundida y aplicada en todos los niveles de la organización.

Matriz de la estrategia competitiva:

	COSTO	
DIFERENCIACIÓN		
PARA TODO EL MERCADO	Liderazgo total	Liderazgo total
	En costo	en diferenciación

Formulación de estrategias de participación

FORTALEZAS	Estrategia de Ataque	Estrategia de Ataque
	Táctica envolvente	Táctica de varios lados
DEBILIDADES	Estrategia de Defensa	Estrategia de Defensa
Táctica de Flancos	Táctica de Retaguardia	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Costo por envase	\$ 2,80
Tapas	\$ 0,30
Etiquetas	\$ 0,75
Contra Etiquetas	\$ 0,30
Costo total x envase	\$ 4,15

Áreas Productivas de Aceituna de la Argentina:

% sobre la superficie total

Catamarca y la Rioja: 52%

San Juan: 20%

Mendoza: 16%

Córdoba: 9%

Buenos Aires y resto: 3%

Según las encuestas realizadas a una muestra de 60 personas, a través del método de entrevista personal, con el objetivo de detectar la percepción que se tiene sobre las mermeladas de aceitunas, puede resumirse en los siguientes puntos:

Sobre un 100% de personas encuestadas, 72% mencionó que consume mermelada de aceituna de forma habitual, el tipo de consumo al que hacen referencia los encuestados, es utilizarlo al menos para acompañar las tostadas, pan, para la preparación de los platos principales; el 28% restante no consume mermelada de aceituna.

Cabe mencionar como elemento muy positivo, que el 100% de los encuestados dicen conocer las propiedades beneficiosas para la salud que proporcionan la mermelada de aceituna.

A continuación, describiremos las edades. Si bien esto se preguntó al final de la encuesta, se considera conveniente que se detallen al comienzo de este informe, de modo de poder introducir los resultados del mismo.

En lo que respecta a las edades, notamos que tenemos un promedio bastante parejo, el pico de 40% se nota principalmente en las personas de más de 60 años, que requieren, por su condición, un mayor control de los alimentos ingeridos. Lo cual los hace y los convierte en uno de los principales mercados meta de todo el sector.

En cuanto a los precios, vemos que el 70% de los encuestados no se ve afectado por el precio de la mermelada de aceituna y su consumo, vale destacar que las personas que respondieron a esto son un 98% de las personas que consumen habitualmente mermelada de aceituna.

El balance de esta encuesta es sin lugar a duda positivo para la imagen de la mermelada de aceituna ya que la mayoría de los encuestados consume habitualmente mermeladas y son conocidas las propiedades que posee.

Como elemento negativo podemos decir que, un poco menos del 32% ha consumido alguna vez o conocen este tipo de mermelada, pero abre la posibilidad a un nicho de mercado no contemplado.

3) Marco Teórico

Relaciones Públicas: Es la creación de relaciones positivas con los diversos públicos de la compañía, mediante la obtención de una publicidad favorable, la creación de una imagen corporativa positiva y el manejo o la eliminación de rumores, historias y eventos desfavorables.

-Venta Personal: La venta personal es la forma de comercialización más antigua y flexible. Es la modalidad más eficaz de comunicación con el cliente, ya que supone la relación directa y cara a cara con el mismo.

-Publicidad: Es cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios que hace un patrocinador identificado. El mix de promoción debe estar guiado por el volumen a comercializar y el tipo de cliente meta.

-El primer gran egreso de publicidad, debe ser al comienzo del proyecto. Es recomendable para la empresa desarrollar actividades orientadas a generar la construcción del concepto e imagen de marca. Esto tiene que ser durante el transcurso del primer año.

-Promoción de Ventas: Son los incentivos a corto plazo para fomentar la compra o la venta de un producto o servicio, mediante exhibidores en el punto de venta.

La posición que tiene una empresa en el mercado para obtener una ventaja competitiva es la forma en la que los consumidores la definen con base en sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con la competencia. Es el complejo conjunto de percepciones, impresiones y opiniones que los consumidores tienen respecto de la empresa o de un producto en particular. Éstas pueden estar basadas en los atributos diferenciadores que posea una empresa con respecto a los de la competencia, en los beneficios que esta compañía brinda a sus clientes, o bien, en una estrategia dirigida a comparar la empresa en cuestión con la competencia.

Análisis de Encuestas

Se define la encuesta como una recopilación de datos que se obtienen mediante una consulta, y hace referencia a cualquier aspecto de la actividad humana. A raíz de que se torna imposible consultar a la totalidad del mercado, es que se toma una muestra, la cual debe ser representativa del total del universo. El método utilizado para la selección de la muestra será el de muestreo aleatorio simple, el cual se caracteriza por que otorga la misma probabilidad de ser elegidos a todos los elementos de la población.

El análisis de las encuestas es un punto muy importante para el desarrollo del producto de negocio, dado que permite identificar los gustos, comportamientos, preferencias, actitudes y demás de los clientes a los que va dirigido el negocio.

Basándose en el análisis de las encuestas se planifica y organiza la estrategia de mercadeo de una manera eficaz, orientando el proyecto hacia sus objetivos estratégicos pero siempre pensando en el cliente.

El plan de mercadeo de un negocio es la herramienta gerencial que permite a las empresas visualizar el conjunto de oferentes y demandantes que se involucran en el mercado donde la empresa participará. Así mismo, el plan de negocios es un plan diseñado para poner en ejecución las estrategias planteadas.

Las condiciones del macro entorno económico juegan un papel fundamental ya que determinan la evolución y bienestar general de la economía y esto a su vez afecta la capacidad de la organización para obtener una adecuada tasa de rendimiento. Algunos de los indicadores macroeconómicos más sobresalientes en el contexto actual son:

Crisis financiera mundial

- Elevado nivel de inflación
- Altas tasas de interés
- Tipo de cambio flotante

- Las variaciones del dólar
- Trabas a las importaciones
- Las relaciones bilaterales
- Quita de subsidios a los servicios
- Aumento de costos

El micro entorno o ambiente específico, incluye aquellos sectores con los cuales la organización interactúa directamente y que tienen un impacto directo en su capacidad para alcanzar metas. Dentro del micro entorno podemos identificar cinco actores: nuevos competidores, los compradores, sustitutos, proveedores, y la competencia actual. Cada uno actúa ejerciendo diferentes fuerzas dentro de la industria.

Estas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo y, por lo tanto, el atractivo de la industria. Por lo tanto, mientras más fuerte sea cada fuerza, más limitada estará la capacidad de la organización para aumentar precios y obtener mayores utilidades.

Etapa de crecimiento

Si el mercado acepta el producto, las ventas aumentarán rápidamente. La disponibilidad del producto se extenderá por todas las zonas estipuladas en la segmentación de mercado, al acrecentarse el interés del comprador en el producto. Se intensificarán las campañas publicitarias para lograr comunicar y posicionar las ventajas competitivas y las diferencias significativas. Esto sumado a la mayor distribución del producto provocará un aumento en los costos por lo que es necesario en esta etapa lograr la fidelización de los clientes, intensificar la frecuencia de compras y los volúmenes de ventas.

Etapa de madurez

La anterior fase de crecimiento puede ser bastante corta, seguida de un período más largo llamado de madurez. El incremento de las ventas es lento o se ha estabilizado en un nivel alcanzando un máximo. Ya es considerado un producto establecido en el mercado por lo tanto podemos decir que es un producto viejo. En este momento, se alcanza la mayor rentabilidad y se puede prolongar más tiempo con diferentes técnicas de marketing.

La competitividad de las PYMES y aún de las grandes empresas se debe, en gran medida, a la calidad de sus recursos humanos, La verdadera importancia de los Recursos Humanos de toda la empresa se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos de desempeño y las oportunidades, y en estos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo como por encontrarse en el ambiente del mismo. Esto requiere que gente adecuada, con la combinación correcta de conocimientos y habilidades, se encuentre en el lugar y en el momento adecuado para desempeñar el trabajo necesario. Sólo es a través de los Recursos Humanos que los demás recursos se pueden utilizar con efectividad.

TRABAJO ADAPTADO

DISTRIBUCION:

Para las mermeladas de aceitunas encontramos dos grandes canales de distribución: mayoristas, supermercados que manejan múltiples marcas, en este caso se pretende lograr penetrar en el mercado del consumidor estándar. En cuanto a los comercios minoristas especializados, en donde el consumidor al que estamos apuntando va en busca de nuevos y específicos productos, en los que manejan productos tipos gourmet. Rubro este que crece en Argentina y se consolida como un fenómeno protagonizado por empresas pequeñas y medianas, dada su atención personalizada, especializada y competitividad. Es decir, utilizamos un sistema de marketing híbrido, ya que a través de distintos canales de distribución buscamos llegar a uno o más segmentos de clientes.

Comercios que se extienden a lo largo y ancho del país, para satisfacer un mercado de consumidores, ávido de satisfacer sus paladares exigentes. Siendo en estos comercios que los consumidores buscan alternativas distintas y variadas.

La idea de vender a todo el país es movilizadora, es la posibilidad que nos brinda el comercio electrónico, a través de internet utilizando la tecnología y reduciendo costos. La comunicación por este medio es más ágil y fluida, permitiendo llegar a lugares geográficamente remotos con costos significativamente menores que lo que representaría hacerlo por los medios convencionales.

IMAGEN y PRESENTACIÓN

En cuanto a la presentación podríamos decir que en Argentina el vidrio se impone como envase para las mermeladas de aceitunas, principalmente porque es el material que más recepción tiene en los consumidores. El vidrio mantiene la frescura de la mermelada por más tiempo y es ciento por ciento reciclable.

El envase de vidrio es de forma cilíndrica, garantizando a sus compradores características, como la inocuidad, el hermetismo y la pureza. En cuanto a los envases son de color transparente, que permiten visualizar el color de las mermeladas de aceitunas.

De acuerdo con las normas del Consejo Alimentario Argentino, el contenido de los envases de mermeladas de aceitunas no debe ser inferior al 90% de su capacidad. El envase tiene la función de conservar y proteger las propiedades de la mermelada de aceitunas de aquellos que puedan aumentar los procesos de oxidación y enranciamiento.

Por todo lo expuesto podemos concluir que el envase de vidrio es el más adecuado, pese a los costos más elevados y al riesgo inherente de rotura durante el transporte. Estos aspectos negativos son compensados con los beneficios de ser reciclable, higiénico y admite diseños exclusivos que conquistan por su presentación, además los consumidores lo perciben como el más confiable.

También se cuida mucho el etiquetado mostrando en la misma el origen de la mermelada, de manera explicativa. Además, deberá contener el nombre del producto; el contenido neto; nombre y dirección de la empresa fabricante; país de origen.

PRODUCTO:

El mercado de alimentos no ha dejado de crecer durante la última década, al mismo tiempo que ha aumentado significativamente el consumo de los llamados alimentos saludables. Este alto nivel es atribuido principalmente a la creciente conciencia del consumidor de los beneficios a la salud asociados con la creciente calidad, textura, sabor y conveniencia de la mermelada de aceituna y programas tales como la iniciativa

nacional “5 a 10 al día por una mejor salud” que promueve el consumo del mencionado producto.

En general, el consumo se ha incrementado sensiblemente, atribuyéndose este hecho al interés creciente de la población por los alimentos sanos y nutritivos. Para el caso particular de las mermeladas de aceitunas, han mostrado a un consumidor más preocupados de los niveles de azúcares, debido a esto es que los consumidores con problemas de diabetes o exceso de peso prefieren la variedad de mermelada con este vía, apta para dichos consumidores.

La forma de consumo de las mermeladas de aceitunas, son las tradicionales, básicamente en el desayuno como acompañamiento al pan y galletas, también es posible encontrarlas en postres diversos, tortas, pasteles, también como adornos en ciertos platos en restaurantes, además de utilidades en el hogar para realizar diversos alimentos. Las alternativas saludables están generando un aumento en las comidas orgánicas y aquellas percibidas con beneficios para la salud. Además, se focalizan en comidas fáciles y convenientes de preparar. Los consumidores suelen dedicar poco tiempo a la compra y preparación de alimentos. Para el caso de la mermelada de aceituna se puede consumir directamente del envase, y en otros solo es un acompañamiento con algún otro producto perteneciente al mismo concepto “ready to eat” o fácil de preparar. Esto genera un producto más atractivo, logrando una gran disposición al consumo de este producto con estas características, sobre todo en una sociedad donde para muchos consumidores el tiempo está directamente relacionado con dinero.

La disponibilidad de las mermeladas de aceitunas es durante todo el año, pero en el verano es necesario considerar productos disponibles en esta época del año como son la miel y la crema de miel, productos que compiten en forma férrea con la mermelada de aceituna. En general, el mercado para productos comestibles de preparación fácil y rápida está en expansión, lo que representa oportunidades significativas para incrementar la venta de este producto.

ESTRATEGIA COMERCIAL:

Estrategia del Producto:

- **Calidad:** Se priorizará la calidad del producto a través de la selección de insumos y los controles durante la producción. Se considera vital que el cliente reconozca la calidad del alimento la primera vez que lo consumo para que luego se transforme en un consumidor fiel y habitual.
- **Composición:** El producto estará compuesto por aceitunas verdes y azúcar y/o este vía.
- **Color:** Se buscará lograr una mermelada de color verde oscuro con matices marrones que sea atractiva para el consumidor.
- **Sabor:** Se buscará un sabor distinto, innovador y poco agresivo que permita condimentar y sabor izar suavemente las comidas.

PRECIOS:

El objetivo será aspirar a ser el líder de mercado en calidad de producto. El esfuerzo se focalizará en convertir la mermelada de aceituna en un “lujo accesible”, es decir, un producto que se caracterice por su elevado nivel de calidad, gusto y estatus, pero con un precio no demasiado alto como para poder estar al alcance de los consumidores.

Los precios estarán compuestos por los costos directos de la compra de materia prima, de las fases de producción, mano de obra empleada y transporte, añadiendo los indirectos (administración, ventas, marketing, publicidad, etc.).

De esta manera, se considera que:

- Se facilitará la entrada al mercado.
- Se ganará mayor volumen lo que se traducirá en que más personas conocerán el producto.
- En la psiquis del consumidor la relación calidad – costo se verá equilibrada generando conformidad.

Al ser un producto de elaboración propia resulta más fácil mantener la lealtad de los consumidores, además que al eliminar elementos en la cadena de distribución, nos permitirá minimizar costos.

Dado que es un producto desconocido para el consumidor, el precio proyectado responde a la necesidad de crear un mercado. En línea con este criterio, se considera que la mermelada de aceituna no podría ser comercializada en Argentina con un valor alto.

ESTRUCTURA de COSTOS:

Mano de Obra:

- Jefe de Producción (1) \$ 23000
- Operarios (5) \$ 100000 (20000x 5= 100000)

Materia Prima e Insumos \$ 25000

Total Costos Directos \$ 148000

Total Costos Indirectos \$ 22000

Costos Totales Mensuales \$ 170000

El costo total mensual es de \$170000 para una producción de 12000 unidades de frascos de vidrio de mermelada de aceituna, en igual periodo lo que representa un costo unitario de \$14.16

PROMOCION:

La promoción del producto constará de dos etapas: el lanzamiento y el post – lanzamiento.

Durante el lanzamiento del producto, se planea desarrollar las siguientes actividades:

- **Sampling:** En esta etapa es preciso que el potencial cliente pruebe y conozca el producto. Es por eso que en los comercios minoristas y casas especializadas en productos orgánicos o gourmet, se intentará que el comerciante provea de muestras

gratis a sus clientes. Se le entregarán muestras gratis de 50 gramos buscando crear “awareness” en los consumidores. De esta forma, el producto comenzaría a circular y el comerciante quedaría bien con sus clientes.

- Participación en ferias de comidas, encuentros de chefs y catas de vinos: Se buscará participar en estos eventos con el objetivo de potenciar tanto los canales minoristas como los mayoristas. Es importante que tanto la industria orgánica como la gourmet conozcan y degusten el producto ya que será una manera de abrir canales y crear oportunidades de negocio.
- Publicaciones en diarios y revistas: Dado que los segmentos que se atacarán serán nichos y que los consumidores objetivo se encuentran identificados, se realizarán publicaciones en diarios y revistas acordadas. Nuevamente, el objetivo de esta estrategia será dar a conocer el producto y la marca.
- Contacto con nutricionistas: En el marco de la investigación del perfil del consumidor orgánico, se ha detectado que muchos reconocen haber conocido los productos a través de su asesoramiento nutricional. Es por eso que buscaremos desarrollar el contacto con profesionales de la nutrición con el objetivo de que prueben y recomienden el producto.
- Google Adwords: Aprovechando que Internet se ha convertido en la fuente de consulta más popular en el mundo, se utilizará el sistema de anuncios pagos de Google Adwords. Bajo este sistema, cuando los usuarios realizan una búsqueda en Google introduciendo una de las palabras clave asociadas al producto publicitado (en este caso podrán ser aceitunas, mermelada, por ejemplo), un anuncio destacado surge del lado derecho de los resultados de la búsqueda. De esta manera, la publicidad solo estará disponible para un público que se encuentra interesado en temas similares.

Durante la etapa de post- lanzamiento, la intensidad de la promoción disminuirá y solamente se continuará con las publicaciones, la participación en ferias y los anuncios en Google.

RECURSOS HUMANOS:

El objetivo principal de la política de Recursos Humanos de Mermeladas de Aceitunas “CUENCA DEL SOL” es proporcionar un ambiente de trabajo agradable que promueva la participación, el intercambio de ideas y el trabajo en equipo, facilitando las condiciones necesarias para que el empleado alcance el máximo potencial tanto para la empresa como para su propio desarrollo. En ese sentido, se desarrollaron una serie de actividades para atraer, mantener y desarrollar el capital humano alineado a alcanzar los objetivos de la empresa de una forma más eficiente. Entendemos que la formación y el desarrollo de nuestros empleados como un elemento clave, y por ello se van a implantar programas de formación continua, que mejoren tanto los conocimientos técnicos, como las habilidades requeridas para cada puesto de trabajo. Por otra parte, se considera fundamental una adecuada combinación de la compensación y los beneficios, por lo que el sistema de retribución será fijo más un variable semestral en función del beneficio obtenido por la empresa.

Consideramos que la pérdida de trabajadores es un fracaso puntual en nuestra política de RRHH.

ESTRATEGIA ORGANIZADA DE MARKETING, requiriendo prioritaria atención en lo siguiente:

- Rápida movilidad en la producción de muestras.
- Respuesta en el mismo día (por e-mail, fax o teléfono) a cada comunicación.
- Envíos a tiempo, cualquier demora debe estar acordada previamente con el importador.
- Envíos de los productos que corresponde exactamente a las especificaciones acordadas o a las muestras; cualquier cambio debe haber estado previamente acordado con el comprador.
- Continuidad en el abastecimiento.
- Mantención de una alta calidad a un precio competitivo.
- Apropiado material de empaque para envíos a diferentes puntos geográficos del país.
- Adecuadas facilidades de almacenamiento y manejo. - Conocimiento de los términos de pago.

