

UNIVERSIDAD F.A.S.T.A.

Facul tad de Ciencias Económicas

Carrera: Licenciatura en
Comercial ización

Tesis de Licenciatura

“Pl an de Marketing para el programa
PRO – HUERTA – Estrategia de
comunicación”

Autor: Diego Daniel Espinosa

Tutor: Profesor Licenciado Gustavo
Rodríguez

Profesor Titul ar del Departamento de
Metodol ogía de l a Investigación: Dra. Laura
Cipriano

2010

INDICE

ABSTRACT

- *ABSTRACT*.....PAG. 06

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

- *INTRODUCCIÓN*.....PAG. 07
 - Tema, Problema, Objetivo General y Específicos.....PAG. 07
 - Justificación.....PAG. 08
 - Tipo de Investigación.....PAG. 09
 - Estado de la cuestión.....PAG. 09
 - “Pro-Huerta: El programa que propone trabajo”.....PAG. 10
 - “I.N.T.A.: El programa Pro-Huerta”.....PAG. 11
- *DISEÑO METODOLÓGICO*.....PAG. 14
- *ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN*.....PAG. 16
- *MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN*.....PAG. 17
- *DISEÑO DE INSTRUMENTOS*.....PAG. 18

MARCO TEÓRICO

- *INTRODUCCIÓN Y ENFOQUE DEL MARCO TEÓRICO*.....PAG. 21
- *ANÁLISIS F.O.D.A.*.....PAG. 22
- *MISIÓN Y VISIÓN*.....PAG. 23
 - Misión.....PAG. 23
 - Importancia.....PAG. 24
 - Visión.....PAG. 24
 - Importancia y Ventajas.....PAG. 25
- *EL CLIENTE Y LA CADENA DE VALOR*.....PAG. 26
- *EL MIX DE MARKETING*.....PAG. 27
 - Producto.....PAG. 28
 - Clasificación.....PAG. 28
 - Ciclo de Vida.....PAG. 28
 - Etapas.....PAG. 29
 - Posicionamiento.....PAG. 31
 - Comunicación.....PAG. 32
 - Precio.....PAG. 32
 - Distribución.....PAG. 33
 - Estrategia de plaza.....PAG. 33
 - Técnicas de Distribución.....PAG. 34
 - Comunicación.....PAG. 34
 - Pasos para una comunicación eficaz.....PAG. 35

- *SEGMENTACIÓN DE MERCADO*.....PAG. 35
 - Mercado Meta.....PAG. 36
 - Beneficios de la Segmentación.....PAG.36
 - Proceso de Segmentación.....PAG. 36
 - Tipos de Segmentación.....PAG. 37
- *POSICIONAMIENTO*.....PAG. 38
 - Tipos de Posicionamiento.....PAG. 39
 - Comunicación del posicionamiento.....PAG. 40

DESARROLLO DEL TRABAJO DE CAMPO

- *MISION Y VISIÓN* (Definidas).....PAG. 42
- *ANÁLISIS F. O. D. A*(Desarrollo).....PAG. 43
- *FOCUS-GROUP: RESULTADOS Y ANÁLISIS*.....PAG. 45
 - Información demográfica del grupo.....PAG. 46
 - Representación gráfica de los resultados.....PAG. 47
- *MIX DE MARKETING* (Desarrollo).....PAG. 52
 - Producto.....PAG. 52
 - Posicionamiento del Producto.....PAG. 53
 - Posición de la Competencia.....PAG. 53
 - Comunicación del Posicionamiento.....PAG. 53
 - Precio (o Valor de Subsidio).....PAG. 53
 - Medición del Mercado Potencial.....PAG. 54
 - Distribución.....PAG. 56
 - Niveles de canal.....PAG. 56
 - Técnica de Distribución.....PAG. 57
- *ESTRATEGIA COMUNICATIVA*.....PAG. 57
 - Desarrollo Estratégico.....PAG. 57
 - Publico Meta, Objetivo y Diseño del mensaje.....PAG. 57
 - Selección de canales y Presupuesto.....PAG. 57
 - Acciones Comunicativas.....PAG. 58
 - Publicidad en Radio.....PAG. 58
 - Publicidad Grafica.....PAG. 59
 - Publicidad en Televisión.....PAG. 60
 - Medios Elegidos.....PAG. 61
- *CONCLUSIONES*.....PAG. 63
- *RECOMENDACIONES*.....PAG. 65

BIBLIOGRAFÍA

- *BIBLIOGRAFÍA GENERAL*.....PAG. 67

- *BIBLIOGRAFÍA ESPECIAL*.....PAG. 69

ANEXOS

- *ORGANIGRAMA Y CONCEPTOS DEL PROGRAMA*.....PAG. 71
- *DATOS DEL FOCUS-GROUP*.....PAG. 72
- *FILMINAS DEL POWERPOINT DE PRESENTACIÓN*.....PAG. 73

ABSTRACT

Pro-Huerta es un programa dirigido a la población en condición de pobreza, que enfrenta problemas de acceso a una alimentación saludable, promoviendo una dieta más diversificada y equilibrada mediante la autoproducción en pequeña escala de alimentos frescos por parte de sus destinatarios. El conjunto de prestaciones brindado se concreta en modelos de huertas y granjas orgánicas de autoconsumo a nivel familiar, escolar, comunitario e institucional.

Si bien el objetivo de este trabajo es que el “cliente” (potencial productor) conozca los beneficios de PRO-Huerta por sobre los demás planes sociales y busque unirse al mismo, mediante acciones comunicativas; prima en importancia, la aplicación de herramientas comerciales a una causa social, solidaria e inclusiva.

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

Tema: Marketing.

Problema: Como desarrollar un Plan Estratégico de Marketing, con una base en la comunicación, teniendo en cuenta lo expuesto por las autoridades del I.N.T.A.(Cecilia Leonardi, Bióloga y Manuel Manzoni, Ingeniero Agrónomo), para potenciar la imagen y el alcance del programa “Pro Huerta”, dirigida hacia potenciales productores.

Problema desagregado:

- **Como desarrollar una estrategia de comunicación:** Se refiere a tener en cuenta las variables estratégicas y operativas de la Comunicación y las herramientas necesarias para armar un plan adecuado a las necesidades del programa “Pro Huerta”.
- **Para potenciar la imagen del Programa:** Se refiere a impulsar en mayor medida el alcance y los beneficios del programa tanto hacia la comunidad en general como así también a los potenciales adherentes al programa.

Objetivo General:

- Identificar y poner en práctica distintas herramientas estratégicas de Marketing, con mayor énfasis en la Comunicación, para elaborar un plan acorde a las necesidades de los potenciales productores pertenecientes al programa “Pro Huerta”.

Objetivos Específicos:

- Analizar los cuatro pilares de comunicación (Producto, Precio, Comunicación, Distribución)
 - Analizar el producto.
 - Analizar estructura de precio.
 - Realizar un análisis estratégico de Comunicación dirigido a potenciales productores, teniendo en cuenta al programa mismo y el perfil socio-económico al cual esta dirigido el programa.

- Analizar la cadena de distribución.
- Imagen
 - Realizar una estrategia de comunicación para aumentar el alcance del programa y de esta manera dar a conocer sus beneficios. Se busca aumentar un 20% el plantel de potenciales productores.
 - Identificar el mercado de los posibles adherentes al programa y desarrollar una estrategia para llegar al mismo.
 - Aumentar el valor agregado del producto agro ecológico dando a conocer los beneficios sociales que involucra.
 - Aplicar herramientas de Merchandising, teniendo en cuenta el Marketing de Eventos.
- Realizar un análisis F.O.D.A que permita identificar las fortalezas y debilidades del programa “Pro Huerta”, así como las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta.
- Identificar posibles oportunidades de diferenciación y desarrollar las existentes.
- Crear cursos de capacitación/especialización, desde el punto de vista comercial dirigido a potenciales productores (técnicas de venta, exhibición, negociación, atención al cliente, etc.)
- Realizar un relevamiento de productores y potenciales productores con el objeto de confeccionar una base de datos.

Justificación:

Pro-Huerta es un programa dirigido a población en condición de pobreza, que enfrenta problemas de acceso a una alimentación saludable, promoviendo una dieta más diversificada y equilibrada mediante la autoproducción en pequeña escala de alimentos frescos por parte de sus destinatarios. El conjunto de prestaciones brindado se concreta en modelos de huertas y granjas orgánicas de autoconsumo a nivel familiar, escolar, comunitario e institucional.

Teniendo en cuenta esto y a partir de las entrevistas realizadas con las autoridades del programa “Pro Huerta”, se detectó la necesidad de contar con herramientas de mercadotecnia a fin de impulsar en mayor medida los alcances de dicho programa, ya que, se hizo evidente la necesidad de diseñar una estrategia de comunicación dirigida a los potenciales productores para que conozcan el programa, se interioricen, sepan de los beneficios de autoabastecerse e inclusive la posibilidad de comercializar sus excedentes, generando una fuente de ingresos.

Por todos estos motivos, es pertinente la realización de este trabajo ya que va a contribuir a potenciar el programa mismo.

Tipo de Investigación:

El tipo de investigación con el que se trabajó fue la exploratoria, con elementos de una investigación descriptiva.

El estudio exploratorio permitió una familiarización con el fenómeno o problema; mientras que el estudio descriptivo buscó la especificidad y la mayor precisión posible de los problemas que fueron sometidos a análisis.

En base a los objetivos, fue una investigación aplicada, respecto a las fuentes, la información obtenida ha sido primaria y con respecto al tiempo, el estudio de estableció como sincrónico, es decir, en un preciso momento establecido.

Estado de la cuestión

Han sido relevadas numerosas fuentes de información en las cuales se han encontrado planes estratégicos orientados a la política de comunicación de productos ecológicos en general y también alimentos ecológicos, a saber:

- ***El Marketing Ecológico***¹ de Antonio Chamorro
- ***La Comunicación Ecológica: Pautas para la selección de estrategias y para la definición del mensaje publicitario***² de Azucena Vicente, Julián Pando, Gloria Aparicio y Covadonga Aldamiz.
- ***Marketing Ecológico***³ de José Calomarde.

Como este trabajo surgió de lo dialogado con las autoridades del I.N.T.A., en donde se planteó la necesidad de implementar una visión comercial al programa, no existe un aporte plausible del Marketing al Pro-Huerta, mas allá de lo aportado por el conocimiento técnico-agronómico y las capacitaciones sobre como preparar la tierra, como plantar, en que momento cosechar, como preparar el abono, etc. Se transcribe a continuación unos extractos destinados a explicar el funcionamiento del programa.

¹ CHAMORRO, ANTONIO ***El Marketing Ecológico*** en:
<http://www.5campus.org/leccion/ecomarketing>

² VICENTE, PANDO, APARICIO, ALDAMIZ ***La Comunicación Ecológica: Pautas para la selección de estrategias y para la definición del mensaje publicitario*** en:
http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=565074

³ CALOMARDE, JOSE ***Marketing Ecológico*** en: www2.uca.es/grup-invest/cit/Jose_V_Calomarde_P.pdf

PRO-HUERTA, EL PROGRAMA QUE PROPONE TRABAJO⁴

“La crisis por la que atravesó la Argentina en 2001/2002 alcanzó a la mayoría de los sectores del país. Muchas empresas quebraron, se produjeron despidos masivos y muchas personas se vieron privadas de algo imprescindible: el alimento. Ante esta situación, el Gobierno Nacional dio a la luz al Programa Pro – Huerta. El objetivo principal de este programa es “proponer trabajo”.

Se vienen llevando a cabo desde hace varios años estudios de caso en distintos puntos del país, a fin de aproximar el impacto del programa y los cambios cualitativos operados en el ámbito de las comunidades y las mejoras en el hábitat experimentadas.

Desde la perspectiva ambiental se ha constatado que el programa contribuye a mejorar las condiciones sanitarias, fortalece la biodiversidad al continuar la producción de especies autóctonas o desplazadas adaptadas a nivel local e integra el aprovechamiento y apropiación de técnicas ancestrales de probado éxito con avanzados conocimientos agronómicos, con el fin e facilitar que sea la propia población destinataria del programa quien produzca su alimentos de manera eficiente social, económica y ambientalmente sustentable .

*El Programa **Pro – Huerta** trabaja conjuntamente con comunas y municipios. Además trabaja también con ONG´s, como Cáritas y Cruz Roja, que coparticipan a través de sus promotores y en conjunto con los técnicos del programa.*

Disponer de la superficie mínima necesaria para la implantación de una huerta y participar de la capacitación son las condiciones necesarias para acceder al programa. Esta modalidad de incorporación implica un cambio actitudinal, cuya asunción es un proceso.”

⁴ CANTELMÍ, MARIA **Pro Huerta, el programa que propone trabajo** en: http://www.dialogica.com.ar/unr/postitulo/medialab/2006/07/prohuerta_el_programa_que_prop.php

INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA AGROPECUARIA (I.N.T.A.)⁵

El Programa Pro huerta

Objetivos del Programa

- *Promover prestaciones básicas (insumos biológicos, asistencia técnica, capacitación) para que familias y grupos o entidades de la comunidad generen sus propios alimentos frescos de huertas y granjas.*
- *Capacitar promotores voluntarios de la misma comunidad o de otras instituciones (docentes, agentes de salud, municipales, de grupos religiosos, ONGs, etc.) Generar, adaptar y aplicar tecnologías apropiadas.*
- *Favorecer la organización de las familias intervinientes para la incorporación en su alimentación diaria, frutas, verduras y otros productos de granjas, conservar y procesar domésticamente alimentos, participar en ferias francas, redes de trueque y microemprendimientos.*

Criterios de Accesibilidad

Son las instituciones locales que coparticipan de esta operatoria quienes encaran, a través de sus promotores y en conjunto con los técnicos del programa, la tarea de identificar la población objetivo en términos de seguridad alimentaria -en orden a los criterios descriptos mas arriba-, lo que fortalece el control social sobre el programa en sí.

Se requiere como condición necesaria para acceder al programa:

- *Disponer de la superficie mínima necesaria para la implantación de una huerta.*
- *Participar en las instancias de capacitación que brinda el Programa.*

El Programa propone una participación activa de sus beneficiarios en tanto asumen compromisos para su permanencia (cultivo de la huerta) novedosos en relación a otros programas alimentarios.

Modalidad de Ejecución

El Pro-Huerta organiza su operatoria en dos campañas anuales: “otoño-invierno” y “primavera-verano” diferenciadas según la estacionalidad de las diferentes producciones.

⁵ I.N.T.A., **Programa Pro-Huerta** en:
<http://www.inta.gov.ar/extension/prohuerta/actividad/actividad.htm>

En sus inicios, el Pro-Huerta elaboró una colección de semillas hortícolas “tipo” (12 especies) para una huerta familiar con una superficie de 100 m², contemplando los requerimientos de consumo de hortalizas frescas de una familia de cinco integrantes.

Se decidió trabajar con variedades y no híbridos para facilitar la autoproducción de semillas y que aquéllas provistas no contuviesen “curasemillas” para evitar peligros en su manipulación.

Luego, dada la diversidad de condiciones agroecológicas que presenta el país, el programa fue ajustando la composición de las colecciones hortícolas entregadas, diferenciándolas según regiones e incorporando especies de adaptación y consumo local

Capacitación

La propuesta de capacitación del Pro-Huerta contempla diferentes estrategias:

- *Actividades formales, que responden a diferentes áreas temáticas y que resultan indispensables para la implementación y aprovechamiento de la huerta/granja orgánica. Tales actividades adoptan la forma de talleres, cursos, jornadas con demostración, etc.*
- *Actividades no formales: consideradas un componente permanente del programa, ya que aquí se aplican dos recursos de gran importancia pedagógica: el efecto demostración y el valor de lo testimonial. Estas actividades comprenden por ejemplo, todo encuentro entre promotores y beneficiarios, intercambios entre éstos y los técnicos, entre los propios “huerteros”, etc.*

El Pro-Huerta planteó, desde sus inicios, la necesidad de adecuar diferentes estrategias de capacitación, según los niveles de evolución que los grupos beneficiarios o promotores fuesen alcanzando en su trayectoria dentro del programa.

Tal como se indicó en lo metodológico, la capacitación constituye el eje de la propuesta, centrada en la concepción en procesos educativos y una visión de “construcción conjunta del conocimiento”; donde las semillas provistas no son más que el “disparador” de una compleja trama que pone en movimiento saberes, valores y recursos para incrementar las capacidades de la gente.

Evaluación y Monitoreo

Las huertas ejecutadas por los beneficiarios del Pro-Huerta son monitoreadas y supervisadas periódicamente por los promotores y el personal técnico del programa. La información obtenida se recopila y sistematiza para la confección de los datos estimativos o preliminares de la evolución de la campaña en curso. La evaluación final de las huertas se efectúa una vez finalizado su ciclo vegetativo, mediante el análisis de los resultados obtenidos. En este sentido, hay que tener en cuenta que la huerta responde a un conjunto de procesos biológicos complejos que coexisten y se relacionan en forma dinámica. “

Por lo relevado, se verificó que existía un trabajo previo realizado por el INTA pero desde el punto de vista técnico, careciendo del punto de vista comercial. Además la necesidad de realización de un trabajo de esta índole surgió de las entrevistas realizadas con las propias autoridades del INTA.

DISEÑO METODOLÓGICO

Análisis demográfico de la ciudad de Mar del Plata:

Análisis demográfico de la ciudad de Mar del Plata																
EDAD	HOMBRES					MUJERES					TOTAL					
	Cantidad	ABC1	C2	C3	E	Cantidad	ABC1	C2	C3	E	Cantidad	ABC1	C2	C3	E	
	%	5%	12%	32%	16%	%	5%	12%	32%	16%	%	5%	12%	32%	16%	
0 a 4	21130	4	1057	2536	6762	6973	3361	422	20388	4	1019	2446	6524	6728	3262	407
5 a 9	22606	4	1130	2713	7234	7460	3617	452	21683	4	1084	2601	6938	7155	3469	433
10 a 14	23649	4	1182	2838	7568	7804	3784	473	22603	4	1130	2712	7232	7458	3616	452
15 a 19	22416	4	1121	2690	7173	7397	3586	448	22007	4	1100	2640	7042	7262	3521	440
20 a 24	22309	4	1115	2677	7139	7362	3569	446	22639	4	1131	2716	7244	7470	3622	452
25 a 29	19619	3	980	2354	6278	6474	3139	392	20388	4	1019	2446	6524	6728	3262	407
35 a 39	16754	3	838	2010	5361	5529	2681	335	18141	3	907	2176	5805	5986	2902	362
40 a 44	16656	3	833	1999	5330	5496	2665	333	18487	3	924	2218	5915	6100	2957	369
45 a 49	15746	3	787	1890	5039	5196	2519	315	17429	3	871	2091	5577	5751	2798	348
50 a 54	14979	3	749	1797	4793	4943	2397	300	17628	3	881	2115	5640	5817	2820	352
55 a 59	12571	2	629	1509	4023	4148	2011	251	14998	3	749	1799	4799	4949	2359	299
60 a 64	10837	2	542	1300	3568	3576	1734	217	13919	2	695	1670	4454	4593	2227	278
65 a 69	9560	2	478	1147	3059	3155	1530	191	13031	2	651	1563	4169	4300	2094	260
70 a 74	9116	2	456	1094	2917	3008	1459	182	12810	2	640	1537	4099	4227	2049	256
75 a 79	6638	1	332	797	2124	2191	1062	133	10137	2	506	1216	3243	3345	1621	202
80 a 84	3563	1	178	428	1140	1176	570	71	6422	1	321	770	2055	2119	1027	128
85 ó +	2110	0	106	253	675	696	338	42	4907	1	245	588	1570	1619	785	96
TOTAL	267738	47	13387	32129	85776	88352	42839	5352	296318	53	14808	35548	94814	97778	44411	5543

NSE %	
ABC1	5%
C2	12%
C3	32%
D1	33%
D2	16%
E	2%
TOTAL	100%

Referencias:
 ABC1: alta y media alta
 C2: media típica
 C3: media baja
 D1: baja superior
 D2: baja inferior
 E: marginal

Población

⁶ FRAGA ERRECART JORGE HORACIO, *Temas y Problemas* en: <http://temasyproblemas.blogspot.com/2007/08/detalle-del-cuadro-sobre-la-matr-z-de.html>

Los criterios de segmentación que se utilizaron fueron:

- Ingreso
- Edad
- Género
- Ciclo de vida familiar
- Clase social
- Escolaridad
- Ocupación
- Origen étnico

Las características que se observaron en la población estuvieron sujetas a las necesidades establecidas en el estudio. Todos los sujetos debieron cumplir con todas las características para mantener la homogeneidad.

La población de este trabajo estuvo constituida por todas aquellas personas incluidas en el rango de Nivel Socio-Económico D2 y E (Clase Baja inferior y marginal, respectivamente), que presentaban condiciones de pobreza estructural, como también sectores afectados por la caída de sus ingresos o por desocupación; priorizando familias con niños menores de 14 años, mujeres embarazadas, desnutridos, discapacitados y adultos mayores de 70 años. Teniendo en cuenta esto, la población surgió de la suma de las columnas D2 y E. tanto hombres como mujeres, contando el rango “edad” que va desde “15 a 19” hasta “80 a 84”. La Población a la cual se apuntó en este trabajo se compone entonces de 80052 personas. En detalle:

En	Hombres	Mujeres	
Números			
D2	31719	40217	
E	3963	4153	
Totales	35682	44370	80052

En %	Hombres	Mujeres	
D2	39,62	50,24	
E	4,95	5,19	
Totales	44,57	55,43	100,00

O lo que sería decir “**el programa Pro-huerta en la ciudad de Mar del Plata cuenta con un mercado de 80052 potenciales productores**”. Pero actualmente, y según fuentes propias del I.N.T.A; Pro-Huerta cuenta con:

- 2141 Huertas Familiares (Total 8789 Personas)
- 21 Huertas Escolares (total 1317 alumnos)
- 120 Huertas Comunitarias (Total 3283 Personas)

Lo cual arrojó un total de 13389 personas. Un **16,725%** de la población sujeta a análisis.

Unidad de análisis

Se estableció quienes serían medidos.

- **Criterios de inclusión:** Fueron incluidos todos los individuos que cumplían los requisitos establecidos y que cubrían la muestra de estudio.

Enfoque de la investigación

La investigación puede clasificarse en consideración al propósito o finalidad en: básica o aplicada⁷.

- Investigación básica: También denominada investigación pura, teórica o dogmática. Se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico.
- Investigación aplicada: Esta clase de investigación también recibe el nombre de práctica o empírica. Se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren. La investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, que como ya se dijo requiere de un marco teórico. En la investigación aplicada, lo que le interesa principalmente, son las consecuencias prácticas.

⁷ MARIN VILLADA ALBA LUCIA, *Clasificación de la Investigación* en: <http://metinvestigacion.wordpress.com/2008/03/07/clasificacion-de-la-investigacion/>

Teniendo en cuenta lo definido anteriormente, este trabajo de Tesis se basó en una **investigación aplicada** ya que se aplicaron ciertos conocimientos y herramientas adquiridas para la elaboración de un plan comunicacional y las consecuencias de la aplicación del mismo, en pos de un objetivo conciso (Que es en definitiva, el aumento de potenciales productores al Programa Pro-Huerta). Esto último, indicó también que esta investigación sería **del tipo descriptiva**.

Por definición:

- **Investigación descriptiva**: Con este tipo de investigación se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus particularidades y propiedades.

MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Fuentes secundarias:

- Bibliografía

Fuentes primarias: Entrevistas dirigidas a:

- Personal del I. N.T.A.
- Actuales productores
- Potenciales productores
- Cliente final de los productores

Instrumentos:

- **Matrices FODA**: Con esta herramienta se buscó evaluar la situación actual de la “empresa” (el programa), con el objeto de tener un mejor conocimiento de la posición que ocupa. Enumerar todos los puntos positivos (fortalezas) que puedan contrarrestar los efectos negativos de las debilidades propias y las amenazas del entorno. Esto permitió, entre otras cosas, poder dilucidar una estrategia que conlleve a lograr los objetivos planteados.
- **Encuestas**: Fueron utilizadas en combinación con un Focus Group, compuesto por los clientes finales de los productores, es decir, quienes compran los productos elaborado por ellos. Esto fue así porque se trató de fortalecer la conveniencia de elegir Pro-Huerta por sobre otro plan, estudiando las preferencias, opiniones y orientación de sus propios clientes. Los resultados obtenidos tuvieron una utilidad de suma

importancia ya que fundamentaron la cuestión “¿Por qué debo optar por Pro huerta?”

- Focus Group: Grupo de personas que han sido sometidas a preguntas y a volcar en información, la visión que poseían de un plan social de la característica de Pro Huerta, la decisión de compra de los productos que se elaboran, entre otras. También se buscó conocer que posición ocupaba en la mente de ellos, la institución (INTA). Todo esto orientado a la elaboración de la estrategia comunicativa planteada.

Diseño de instrumentos:

- Encuestas

A continuación se adjunta un modelo de las preguntas relevadas en el Focus Group. Este modelo se ha suministrado a los integrantes del mismo, conformado por un total de diez personas.

MUESTRA DEL CUESTIONARIO UTILIZADO EN EL FOCUS GROUP

Datos del encuestado:

Sexo: F M

Edad:

Estado civil:

Hijos: Si No

Ocupación:

Educación: Primaria – Secundaria – Terciaria - Universitaria

- 1) ESCUCHE LA CONSIGNA Y LUEGO COMPLETE EN EL ESPACIO DE ABAJO

- 2) ¿CUÁL ES EL CONCEPTO QUE USTED POSEE DE UN “PRODUCTO ECOLÓGICO (De huerta)”?

3) ¿INCORPORARIA EN LA ALIMENTACIÓN PROPIA Y/O FAMILIAR, PRODUCTOS DE ESTE TIPO? Si – No

a. En caso de que la respuesta sea NO: ¿Por qué motivo?

4) ¿SABE EN DÓNDE SE PUEDEN ADQUIRIR ESTOS PRODUCTOS?

Si – No

5) ESTABLECER EL NIVEL DE ACUERDO O DESACUERDO, EN BASE A LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES:

Guía: 1- Totalmente en desacuerdo

2- En desacuerdo

3- Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4- De acuerdo

5- Totalmente de acuerdo

a) **“Prefiero un alimento convencional de huerta a un alimento ecológico”**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

b) **“Por sobre cualquier cualidad que posea un producto, la razón de mayor peso en la decisión de compra es que sea barato”**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

c) **“Un plan social que capacita a una persona para producir alimentos beneficiosos para la salud y amigables con el medio ambiente, lo apoyaría consumiendo dichos productos”**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

d) **“Los planes sociales que otorgan dinero, son suficientes para remediar el problema económico de los sectores más carenciados de la sociedad”**

1 - 2 - 3 - 4 - 5

6) VALORAR SEGÚN EL ORDEN DE IMPORTANCIA PROPIO, LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES (1º, 2º, 3º, 4º)

- “Prefiero pagar un plus de precio, si el producto que adquiero tiene mayor calidad”
- “Prefiero pagar un plus de precio, si el producto que adquiero contribuye a una causa social”
- “Prefiero pagar un plus de precio, si el producto que adquiero no afecta al medio ambiente”
- “Prefiero que el producto sea económico, sin importarme la procedencia del mismo”

MARCO TEÓRICO

INTRODUCCIÓN Y ENFOQUE DEL MARCO TEÓRICO

El marco teórico es la etapa del proceso de investigación en que se establece la teoría que ordena una investigación, es decir, la teoría que funciona como modelo de la realidad que se investiga. Se trabajó bajo el enfoque cuantitativo, analizando la teoría existente, siguiendo una dirección dentro del tema de estudio.

En base a esto, se utilizaron técnicas preexistentes adaptadas a las necesidades del Programa Pro-Huerta.

La creación de la técnica FODA es atribuida a Albert Humphrey uno de los padres fundadores del mismo. Surgió de la investigación conducida por el Stanford Research Institute entre 1960 y 1970. Nació de la necesidad de descubrir por qué falla la planificación corporativa. La investigación fue financiada por las empresas del Fortune 500, para averiguar qué se podía hacer ante estos fracasos.

El *focus Group*, es una técnica de estudio de las opiniones o actitudes de un público utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales. También conocida como **grupo de discusión** o **sesiones de grupo** consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión.

El análisis de las variables operativas del marketing tiene su apoyo en el libro ***Dirección de Mercadotecnia***, de Phillip Kotler de la editorial Prentice Hall, México, 1998, 2da edición.

Para la creación de la estrategia comunicativa, se utilizó el libro ***Publicidad***, de William F. Arens de la editorial MC Graw Hill, México, 7ma edición (1999).

El ANÁLISIS FODA⁸

Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.

Permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa y organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de un negocio y el entorno en el cual éste compite. Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, son de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de marketing que sean diseñadas y con el objeto de ser incorporadas en un plan de negocios.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que resulta posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil, sino imposible, modificarlas.

- **Fortalezas:** son los recursos y capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia.
- **Oportunidades:** son aquellas posibilidades favorables que se deben reconocer o descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.
- **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

A modo de ejemplo de cómo se realizó el análisis F.O.D.A. para este trabajo se observó:

⁸ FLYER, *El Análisis F.O.D.A.*, en: <http://www.rppnet.com.ar/foda.htm>

Fortalezas: Todas aquellas actividades que realiza con un alto grado de eficiencia.	Debilidades: Todas aquellas actividades que realiza con un bajo grado de eficiencia.
1. _____	1. _____
2. _____	2. _____
3. _____	3. _____
Amenazas: Todos aquellos eventos del medio ambiente externo que de presentarse, complicarían o evitarían el logro de los objetivos.	Oportunidades: Todos aquellos eventos del medio ambiente externo que de presentarse, facilitarían el logro de los objetivos.
1. _____	1. _____
2. _____	2. _____
3. _____	3. _____

Luego de que cada ítem fuese identificado, se gestionó un análisis que permitiera generar cursos de acción. Estos cursos surgieron de combinar las fortalezas y las debilidades contra las amenazas y oportunidades

MISIÓN Y VISIÓN

Misión de la Empresa⁹

Es la razón de ser de una empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de las funciones básicas que una empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

Toda empresa, necesita una declaración de la misión. Ésta define quién es la empresa, establece el ambiente, articula la cultura empresarial y ayuda a perpetuar los métodos de trabajo apropiados. En resumen, sirve como una guía en el camino hacia el alcance de los objetivos.

⁹ GUÍAS EMPRESARIALES, *Mercadotecnia – Misión de la Empresa*, en: <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=6&sg=41>

La importancia de la misión¹⁰

Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente por que permite:

- Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.
- Da la oportunidad de que la empresa conozca cuales son sus clientes potenciales, ya que una vez que se ha establecido la identidad corporativa, los recursos y capacidades, así como otros factores de la empresa; es mucho más fácil acercarse a aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.
- Aporta estabilidad y coherencia en la operaciones realizadas, el llevar una misma línea de actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes.
- La misión también nos indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a clientes como a proveedores así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa.
- Define las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa

La misión de este programa debería ser: “Generamos fuentes de trabajo, al producir alimentos en forma eficiente, social, económica y ambientalmente sustentable”

Visión de la empresa

La visión es la proyección de la empresa, es decir, la ubicación de ésta en escenarios futuros. La visión es más que un sueño, puesto que debe ser viable, realista y medible en el tiempo; es también, la imagen clara del estado deseado que logra motivar a los miembros de la organización para convertirlo en realidad¹¹.

¹⁰MISION DE LA EMPRESA, **La misión en la empresa**, en http://www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm

¹¹ C.E.S.A.E. ESCUELA DE NEGOCIOS, **Visión y misión de la empresa**, en: http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp?Id_Prod_Serv=81&Id_Sec=2

La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.

Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad.

Importancia de la visión¹²

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

En sectores maduros, la importancia de la visión es relativa, no tiene mucha trascendencia, pero en sectores nuevos, el correcto planteamiento de la visión es esencial para conseguir lo que la empresa quiere.

Ventajas que tiene el establecer una visión

- Fomenta el entusiasmo y el compromiso de todas las partes que integran la organización.
- Incentiva a que desde el director general hasta el último trabajador que se ha incorporado a la empresa, realicen acciones conforme a lo que indica la visión. Recordando que los mandos superiores tienen que predicar con el ejemplo.
- Una adecuada visión, evita que se le hagan modificaciones, de lo contrario cualquier cambio esencial dejaría a los componentes de la empresa sin una guía fiable, fomentando la inseguridad general.

La visión del programa Pro huerta quedaría formulada de la siguiente forma:

“Queremos promover prestaciones básicas (insumos biológicos, asistencia técnica, capacitación) para que familias y grupos o entidades de la comunidad generen sus propios alimentos frescos, favoreciendo la organización de las familias intervinientes y la incorporación en su alimentación diaria, frutas, verduras y otros productos de granjas. Conservar y procesar domésticamente

¹² VISION DE LA EMPRESA, *Visión de la empresa*, en: http://www.trabajo.com.mx/vision_de_una_empresa.htm

alimentos, participar en ferias francas, redes de trueque y microemprendimientos”.

EL CLIENTE Y LA CADENA DE VALOR

Debe tenerse en cuenta que el cliente al cual esta apuntado el programa Pro-Huerta, ya esta definido. Se trata de la población en situación de vulnerabilidad social, que se encuentran bajo la denominada “Línea de pobreza” y presentan condiciones de pobreza estructural, como también sectores afectados por la caída de sus ingresos o por desocupación; priorizando familias con niños menores de 14 años, mujeres embarazadas, desnutridos, discapacitados y adultos mayores de 70 años.

Para realizar el análisis de la cadena de valor se utilizaron los principios de análisis de valor de Philip Kotler

- **Identificar los principales atributos que merecen valor para los clientes.** Diferentes personas de la empresa pueden tener ideas diferentes en cuanto a las cosas que valoran los clientes. Por tanto los investigadores de mercadotecnia de la empresa deben preguntar a los propios clientes cuáles son las características y el desempeño que pretenden obtener cuando eligen un producto o a un vendedor.
- **Determinar la importancia de los diferentes atributos.** En este caso, se pide a los clientes que califiquen o clasifiquen la importancia que tienen diferentes factores. Si las calificaciones de los clientes varían mucho, se deben agrupar en diferentes segmentos de clientes.
- **Determinar la actuación de la empresa y de la competencia en cuanto a diferentes valores para los clientes, que califiquen con las calificaciones de la importancia de los valores.** A continuación se pide a los clientes que califiquen la actuación de cada competidor en cuanto a cada atributo. Dos noticias malas serían: a) que la actuación de la empresa merece calificaciones altas para atributos menores, y b) la actuación de la empresa merece calificaciones bajas para atributos mayores. Además debe fijarse en las calificaciones que merece cada competidor en los atributos importantes.
- **Estudiar la forma en que los clientes de un segmento específico califican la actuación de la empresa, comparándola con un**

competidor importante específico, atributo por atributo. La clave para tener ventaja competitiva es tomar cada segmento de clientes y estudiar cómo queda la oferta de la empresa en comparación con la de su principal competidor. Si la oferta de la empresa queda mejor que la del competidor en todos los atributos importantes, la empresa puede cobrar un precio más alto y obtener más utilidades, o puede cobrar el mismo precio y lograr mayor participación en el mercado.

- **Vigilar los cambios de los valores de los clientes con el tiempo.** Aunque los valores de los clientes son bastante estables a corto plazo, es probable que cambien conforme aparezcan tecnologías y características de la competencia y conforme los clientes vivan en diferentes climas económicos.

EL MIX DE MARKETING¹³

El mix de marketing es la serie de herramientas e instrumentos tácticos y controlables que combina una empresa para obtener la respuesta que quiere del mercado al cual se dirige. Consta de todo aquello que puede hacer la empresa para influir en la demanda de su producto.

1. **El Producto** es la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta. Es el cliente y sus necesidades y anhelos. (variedad, calidad, diseño, características, marca, envase, tamaños, servicios, garantía, devoluciones)
2. **El Precio** es la cantidad de dinero que los clientes pagarán para obtener el producto. Es el costo para el cliente. (precio de lista, descuentos, márgenes, plazo de pagos, condiciones de crédito)
3. **La Distribución** se refiere a las actividades de la compañía que ponen el producto a disposición de los consumidores meta. Es la conveniencia para el cliente. (canales, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transportes, logística)
4. **La Comunicación** son aquellas actividades que transmiten y comunican los méritos del producto y convencen a los clientes de comprarlo. Es darlo a conocer; información para el cliente. (publicidad, ventas personales, promociones de ventas, relaciones públicas)

¹³ APUNTES AL MARGEN, **Las 4 P del Marketing**, en:
<http://apuntesalmargen.com/marketing/las-4-p-del-marketing/>

Producto

Cuando se instrumenta la mezcla de marketing, por lo general se comienza analizando al pilar “Producto”, como se clasifica, como se diseña, que marca se le pone y como se presentará. Todo esto incide en como será anunciado o comunicado. En el caso del programa Pro huerta, se debió considerar el concepto de “servicio”, ya que al ser un intangible, no se lo puede considerar un producto propiamente dicho. Para poder diseñar la estrategia de comunicación, se tuvieron en cuenta los siguientes elementos del “Producto”: el ciclo de vida, la clasificación y el posicionamiento

- Clasificación del producto

La primera clasificación que surge en cuanto a un bien es: Tangible e intangible. Como se mencionó anteriormente, estamos tratando con un intangible ya que lo se transmite es una idea, o un ideal, forma de vida, etc. A diferencia de los productos tangibles, un servicio es un conjunto de beneficios que satisfacen una necesidad o deseo. En resumen, Se considerara al programa Pro – huerta como un Servicio Intangible

- Ciclo De Vida

El ciclo de vida del producto es útil como herramienta de predicción o pronóstico, puesto que los productos pasan por diferentes etapas que permiten calcular la ubicación de un determinado producto en el ciclo de vida mediante el uso de datos históricos, como el de las utilidades, las ventas y la cantidad de competidores, ya que éstos tienden a seguir una ruta predecible durante el ciclo de vida.¹⁴ Este cálculo, es muy necesario debido a que las estrategias de ambiente competitivo y de mercadotecnia que se han de usar dependen ordinariamente de la etapa particular del ciclo de vida del producto¹⁵.

Se define al ciclo de vida de un producto como el conjunto de etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación) por las que atraviesa una categoría genérica de productos; y cuyos conceptos son utilizados como una herramienta de administración de la mercadotecnia para conocer y rastrear la etapa en la que se encuentra una determinada categoría de productos, con la finalidad, de identificar con anticipación los riesgos y oportunidades que plantea cada etapa para una marca en particular. No es una herramienta que se aplica a una marca individual; sino a una categoría genérica del producto (autos, televisores, microprocesadores, etc...). Por lo tanto, es necesario

¹⁴ **Marketing**, Sexta Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores S.A., 2002, Pág. 333

¹⁵ **Fundamentos de Marketing**, 13va. Edición, de Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 284.

identificar la etapa por la que está atravesando la categoría genérica en la que se encuentra un producto para luego, planificar; y así enfrentar los riesgos que plantea cada etapa, al mismo tiempo que se aprovechan las oportunidades que ofrece

Etapas:

INTRODUCCIÓN:

Esta primera etapa del ciclo de vida del producto, se inicia cuando se lanza un nuevo producto al mercado, que puede ser algo innovador o puede ser una modificación o novedad, que dé lugar a una nueva categoría de producto

Esta etapa se caracteriza por presentar el siguiente escenario:

- Las ventas son bajas.
- No existen competidores, y en el caso que los haya son muy pocos.
- Los precios suelen ser altos en esta etapa, debido a que existe una sola oferta, o unas cuantas.
- Los gastos en promoción y distribución son altos.
- Las actividades de distribución son selectivas.
- Las utilidades son negativas o muy bajas.
- El objetivo principal de la promoción es informar.
- Los clientes que adquieren el producto son los innovadores.

CRECIMIENTO:

Si una categoría de producto satisface al mercado y sobrevive a la etapa de introducción, ingresa a la segunda etapa del ciclo de vida del producto que se conoce como la etapa de crecimiento; en la cual, las ventas aumentan

Esta etapa suele presentar el siguiente escenario:

- Las ventas suben con rapidez.
- Muchos competidores ingresan al mercado.
- Aparecen productos con nuevas características (extensiones de producto, servicio o garantía).
- Los precios declinan de manera gradual como un esfuerzo de las empresas por incrementar las ventas y su participación en el mercado.

- La promoción tiene el objetivo de persuadir para lograr la preferencia por la marca.
- La distribución pasa de ser selectiva a intensiva.
- Las utilidades aumentan, a medida que los costos unitarios de fabricación bajan y los costos de promoción se reparten entre un volumen más grande.
- Los clientes que adquieren el producto en esta etapa son los adoptadores tempranos.

MADUREZ:

Es en esta tercera etapa del ciclo de vida del producto, el crecimiento de las ventas se va reduciendo

Las características que distinguen esta etapa son las siguientes:

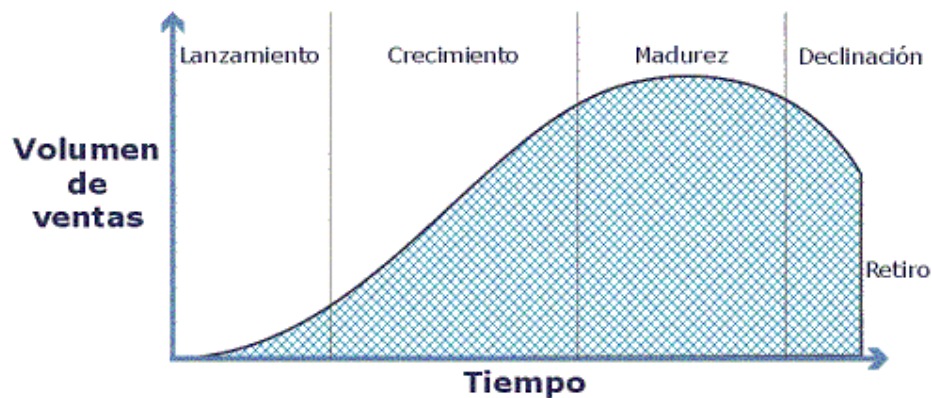
- En una primera etapa, las ventas siguen aumentando, pero a ritmo decreciente, hasta que llega el momento en que se detiene.
- La competencia es intensa, aunque el número de competidores primero tiende a estabilizarse, y luego comienza a reducirse.
- Las líneas de productos se alargan para atraer a segmentos de mercado adicionales. El servicio juega un papel muy importante para atraer y retener a los consumidores.
- Existe una intensa competencia de precios.
- Existe una fuerte promoción (cuyo objetivo es persuadir) que pretende destacar las diferencias y beneficios de la marca.
- Las actividades de distribución son aún más intensivas que en la etapa de crecimiento.
- Las ganancias de productores y de intermediarios decaen principalmente por la intensa competencia de precios.
- Los clientes que compran en esta etapa son la mayoría media.

DECLIVE:

En esta cuarta etapa del ciclo de vida del producto, la demanda disminuye, por tanto, existe una baja de larga duración en las ventas, las cuales, podrían bajar a cero, o caer a su nivel más bajo en el que pueden continuar durante muchos años.

Las características que permiten identificar esta etapa, son las siguientes:

- Las ventas van en declive.
- La competencia va bajando en intensidad debido a que el número de competidores va decreciendo.
- Se producen recortes en las líneas de productos existentes mediante la discontinuación de presentaciones.
- Los precios se estabilizan a niveles relativamente bajos. Sin embargo, puede haber un pequeño aumento de precios si existen pocos competidores (los últimos en salir).
- La promoción se reduce al mínimo, tan solo para reforzar la imagen de marca o para recordar la existencia del producto.
- Las actividades de distribución vuelven a ser selectivos. Por lo regular, se discontinúan los distribuidores no rentables.
- Existe una baja en las utilidades hasta que éstos son nulos, e incluso, se convierten en negativos.
- Los clientes que compran en esta etapa, son los rezagados.



16

- Posicionamiento del Producto

Luego de definirse la etapa del ciclo de vida en que se encontraba el programa y su clasificación, se debía considerar cómo posicionarlo. La estrategia de posicionamiento consistió entonces, en poseer una diferenciación, un beneficio que se instale en la mente del cliente potencial.

La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos¹⁷:

¹⁶ Estrategia, *El Ciclo de Vida de los Productos*, en <http://www.estrategiamagazine.com.ar/ediciones/edicion0035/images/ciclo.gif>

1. Identificar el mejor atributo de nuestro producto
2. Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo
3. Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas
4. Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

Tipos de posicionamiento

- Posicionamiento por atributo: una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- Posicionamiento por beneficio: el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- Posicionamiento por uso o aplicación: El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- Posicionamiento por competidor: se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- Posicionamiento por categoría de productos: el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- Posicionamiento por calidad o precio: el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

Comunicación del posicionamiento

Después del desarrollo de la estrategia de posicionamiento se debe de comunicar a través de mensajes claves y súper simplificados que penetren en la mente de nuestro consumidor de forma concreta y duradera. Esto se logra por medio de la selección del mejor material que se dará a conocer y enfocándose en todo momento a la percepción que tiene el cliente de nuestro producto.

Precio

En este caso, no fue pertinente fijar un precio o generar una estrategia de precios, porque hay que tener en cuenta que el Programa Pro huerta, es un servicio prestado gratuitamente por el INTA, el cual esta dirigido a personas en estado de pobreza

¹⁷ CLAUDIA B. ROMERO CÉSAR SÁNCHEZ C. M. SABRINA TAFOYA, **Segmentación de mercados y posicionamiento**, en:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/segmktpos.htm>

extrema. Sin embargo pudo medirse un “precio”, si tenemos en cuenta que hay un trabajo “ad-honorem” hecho por los voluntarios y capacitados del programa, un esfuerzo psíquico y físico. Obviamente que este programa posee un “costo” que puede ser medible en dinero, pero no se puede trasladar en forma de precio hacia los potenciales adherentes al programa, ya que esto implicaría ir en contra de la idea por la cual se creó este programa. Cabe señalar también que todo lo que aporta el programa hacia sus adherentes está subvencionado.

Distribución

Una compañía quiere un canal de distribución que no solo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que además le dé una ventaja competitiva. Algunas empresas adquieren una ventaja diferencial con sus canales. Se requiere de un método bien organizado para diseñar canales que satisfagan a los clientes y superen la competencia, para esto se recomienda tomar en cuenta 5 factores básicos:

1. Especificar la función de la distribución
2. Seleccionar el tipo de canal
3. Determinar la intensidad de la distribución
4. Seleccionar a miembros específicos del canal
5. Consideraciones legales

La función de la distribución en este caso, fue poner a disposición de los beneficiarios de la causa social, los medios materiales y humanos que permitan o faciliten las actitudes o comportamiento propuestos.

- **Estrategia de plaza**

Las estrategias de plaza incluyen la administración del canal a través del cual la propiedad de los productos se transfiere de los fabricantes al comprador y en muchos casos, el sistema o sistemas mediante los cuales los bienes se llevan del lugar de producción al punto de compra por parte del cliente final. Se diseñan las estrategias que se aplicarán al intermediario.

Pueden basarse en estructuras de ellos, utilizando los que son adecuados para llegar a un número óptimo de clientes al costo más bajo. La estrategia de amplitud de distribución al cliente-meta, utilizando la opción de distribución exclusiva, intensiva por áreas o total y selectiva empleando varios distribuidores exclusivos. La estrategia de utilizar canales múltiples donde los productos se asemejan pero no compiten entre sí,

o canales competitivos donde un intercambio o la propia empresa controla la distribución.

La logística aglutina todas las funciones de distribución física, concentrándose en el costo total de la distribución en lugar de hacerlos en sus funciones individuales.

- Técnicas De Distribución¹⁸

Se utilizan dos técnicas fundamentales: la distribución directa e indirecta.

Distribución Directa: cuando el producto o servicio llega directamente al usuario, o consumidor. En este trabajo, al potencial productor.

Distribución Indirecta: Cuando se utiliza algún canal de distribución, afectando a intermediarios.

La estrategia de comunicación dependerá del método de distribución elegido.

Comunicación

El elemento de la comunicación abarca todas las comunicaciones relacionadas con el marketing que se dan entre el comprador (Productor) y el vendedor (INTA). Estas se constituyen en la mezcla de comunicación y las herramientas que de ella surgen, se agrupan en *Personales* y *No Personales*.

La comunicación *personal*, incluye todos los contactos directos con el cliente. Por otra parte la comunicación *No Personal* utiliza algún medio intermediario de la interacción

La mezcla de comunicación de marketing debe contemplar los siguientes aspectos:

- **PUBLICIDAD:** es cualquier forma pagada de presentación no personal por un patrocinador
- **VENTAS PERSONALES:** presentaciones personales de la fuerza de ventas.
- **PROMOCIÓN DE VENTAS:** Incentivo a corto plazo para fomentar las ventas.
- **RELACIONES PÚBLICAS:** Forjar buenas relaciones con diversos públicos que hacen publicidad favorable gratis.
- **MARKETING DIRECTO:** Comunicación directa con personas para obtener una respuesta inmediata.

¹⁸ Arens, William F: **PUBLICIDAD**, Mc Graw Hill, Mexico, 7ma edición (1999), Pág. 173

Pasos para desarrollar una comunicación eficaz

- PASO 1.- Identificar al público meta
- PASO 2.- Determinar objetivo de la comunicación, etapas de preparación del comprador, etapas de preparación del comprador, conciencia, conocimiento, agrado (empatía), preferencia, convicción y compra.
- PASO 3.- Diseñar un mensaje
 - *Contenido:* Llamado racional, emocional y moral
 - *Estructura:* Sacar conclusiones, tipo de argumento y orden de argumento
 - *Formato:* Encabezado/texto/color, palabras y sonidos, lenguaje corporal.
- AIDA: Atención - Interés - Deseo - Acción.
- PASO 4.- Escoger medios.
 - canales de comunicación personales y no personales
- PASO 5.- Escoger la fuente del mensaje.
- PASO 6.- Obtener retroalimentación

SEGMENTACIÓN DE MERCADO¹⁹

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores, agrupar en un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes, por ejemplo:

- **Ser intrínsecamente homogéneos (similares):** los consumidores del segmento deben de ser lo más semejantes en cuanto a las reacciones o respuestas a las variables de la mezcla de marketing.
- **Bastante grandes:** para poder garantizar la rentabilidad del segmento
- **Operacionales:** Para identificar a los clientes y escoger las variables de la mezcla de marketing. Se debe de incluir la dimensión demográfica para poder tomar decisiones referentes a la distribución y la comunicación.

¹⁹ ROMERO, SANCHEZ, TAFOYA, **Segmentación de mercados y Posicionamiento** en: <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>

Mercado meta²⁰

El mercado meta es el grupo de clientes al que captará, servirá y se dirigirá los esfuerzos de mercadeo, porque las empresas no pueden atraer a **todos** los compradores del mercado, ya que los compradores son demasiado numerosos, están muy dispersos o son muy variados en cuanto a sus necesidades y costumbres de compra.

Por otro lado, las empresas casi nunca tienen la capacidad suficiente como para atender toda la demanda. Entonces, en lugar de tratar de competir en un mercado completo o competir contra competidores superiores, cada empresa debe identificar y seleccionar aquellos **mercados meta** a los que pueda servir mejor y con mayor provecho.

Beneficios de la Segmentación de mercados.

- Permite la identificación de las necesidades de los clientes dentro de un submercado y el diseño más eficaz de la mezcla de marketing para satisfacerlas...
- Se puede crear una oferta de producto o servicio más apropiada y pone el precio justo para el cliente.
- La selección de canales de distribución y de comunicación se hace más fácil.
- Se enfrentan menos competidores en un segmento específico
- Se generan nuevas oportunidades de crecimiento y el programa Pro - Huerta puede obtener una ventaja competitiva considerable.

Proceso de Segmentación de mercados.

ESTUDIO: Se examina el mercado para determinar las necesidades específicas satisfechas por las ofertas actuales, las que no lo son y las que podrían ser reconocidas. Se llevan a cabo entrevistas de exploración y organiza sesiones de grupos para entender mejor las motivaciones, actitudes y conductas de los consumidores. Recaba datos sobre los atributos y la importancia que se les da, conciencia de marca y calificaciones de marcas, patrones de uso y actitudes hacia la categoría de los productos; así como, datos demográficos, psicográficos, etc.

²⁰ OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS, Mercado meta y segmentación, en:
http://www.negociosgt.com/main.php?id=99&show_item=1&id_area=123

ANÁLISIS: Se interpretan los datos para eliminar las variables y agrupar o construir el segmento con los consumidores que comparten un requerimiento en particular y lo que los distingue de los demás segmentos del mercado con necesidades diferentes.

PREPARACIÓN DE PERFILES: Se prepara un perfil de cada grupo en términos de actitudes distintivas, conductas, demografía, etc. Se nombra a cada segmento con base a su característica dominante.

Tipos de Segmentación de mercado

- **Segmentación Geográfica:** subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características mensurables y accesibles.
- **Segmentación Demográfica:** se utiliza con mucha frecuencia y está muy relacionada con la demanda y es relativamente fácil de medir. Entre las características demográficas más conocidas están: la edad, el género, el ingreso y la escolaridad.
- **Segmentación Psicográfica:** Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Utilizando dimensiones de personalidad, características del estilo de vida y valores.
- **Segmentación por comportamiento:** se refiere al comportamiento relacionado con el producto, utiliza variables como los beneficios deseados de un producto y la tasa a la que el consumidor utiliza el producto.

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
<u>GEOGRÁFICOS</u>	<u>DEMOGRÁFICOS</u>
<i>Región</i>	<i>Ingreso</i>
<i>Tamaño de la ciudad</i>	<i>Edad</i>
<i>Urbana-rural</i>	<i>Género</i>
<i>Clima</i>	<i>Ciclo de vida familiar</i>
<u>PSICOLÓGICOS</u>	<i>Clase social</i>
<i>Personalidad</i>	<i>Escolaridad</i>
<i>Estilo de vida</i>	<i>Ocupación</i>
<i>Valores</i>	<i>Origen étnico</i>
<u>CONDUCTUALES</u>	

<i>Beneficios Deseados</i>	
<i>Tasa de uso</i>	

POSICIONAMIENTO²¹

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores. Se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor.

Para poder lograr algo, en la sociedad de hoy en día, es preciso ser realista, de esta manera, el enfoque fundamental del posicionamiento, no es partir de algo diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; reordenar las conexiones existentes. Las estrategias pasadas ya no funcionan en el mercado actual, hay demasiados productos, compañías y "ruidos".

La sociedad está sobrecomunicada, y es por ello que se hace necesario un nuevo enfoque en publicidad y en marketing. En el mundo de la comunicación de hoy, el único medio para destacar es saber escoger, concentrándose en pocos objetivos, practicando la segmentación; esto es "conquistando posiciones".

La mente, como defensa contra el volumen de información que le llega, rechaza gran parte de ella, y sólo acepta aquello que encaja con sus conocimientos y experiencias anteriores.

La única defensa que tiene una persona en esta sociedad sobrecomunicada, es una **mente sobresimplificada**.²²

Solamente agregando horas al día, se puede hacer ingresar más información a la mente. Pero a pesar de que conocemos esta realidad, seguimos enviando más información a esa mente sobresaturada. Así no hay nada que ayude al cliente a que haga frente a la complejidad abrumadora de la información, y de allí, que el problema de la comunicación sea la comunicación misma.

²¹ CLAUDIA B. ROMERO CÉSAR SÁNCHEZ C. M. SABRINA TAFOYA, **Segmentación de mercados y posicionamiento**, en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/segmktpos.htm>

²² FERNANDEZ, JOSE LUIS, **Posicionamiento**, en: <http://www.monografias.com/trabajos7/posic/posic.shtml>

La mejor manera de llegar a nuestra sociedad sobrecomunicada es el **mensaje sobresimplificado**: para penetrar en la mente hay que afilar el mensaje. Pero la solución al problema no hay que buscarla dentro del producto ni dentro de la propia mente; la solución del problema está en la mente del cliente en perspectiva. Como sólo una parte mínima del mensaje logrará abrirse camino, debemos desentendernos del emisor para concentrarnos en el receptor: concentrarnos en la manera que tiene de percibir la otra persona, y no en la realidad del producto.

La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos:

- Identificar el mejor atributo de nuestro producto
- Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo
- Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas
- Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

Hay que tener en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos de las variables operativas del Marketing (Producto, Distribución, Precio y Comunicación), apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja. Para competir a través del posicionamiento existen 3 alternativas estratégicas:

- Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor
- Apoderarse de la posición desocupada
- Reposicionar a la competencia

Tipos de posicionamiento

- Posicionamiento por atributo: una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- Posicionamiento por beneficio: el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- Posicionamiento por uso o aplicación: El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- Posicionamiento por competidor: se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- Posicionamiento por categoría de productos: el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.

- Posicionamiento por calidad o precio: el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

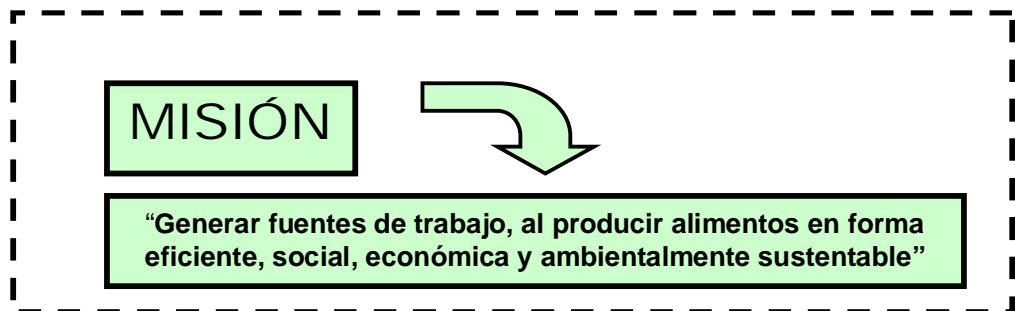
Comunicación del posicionamiento

Después del desarrollo de la estrategia de posicionamiento se debe de comunicar a través de mensajes claves y súper simplificados que penetren en la mente de nuestro consumidor de forma concreta y duradera. Esto se logra por medio de la selección del mejor material que se dará a conocer y enfocándose en todo momento a la percepción que tiene el cliente de nuestro producto.

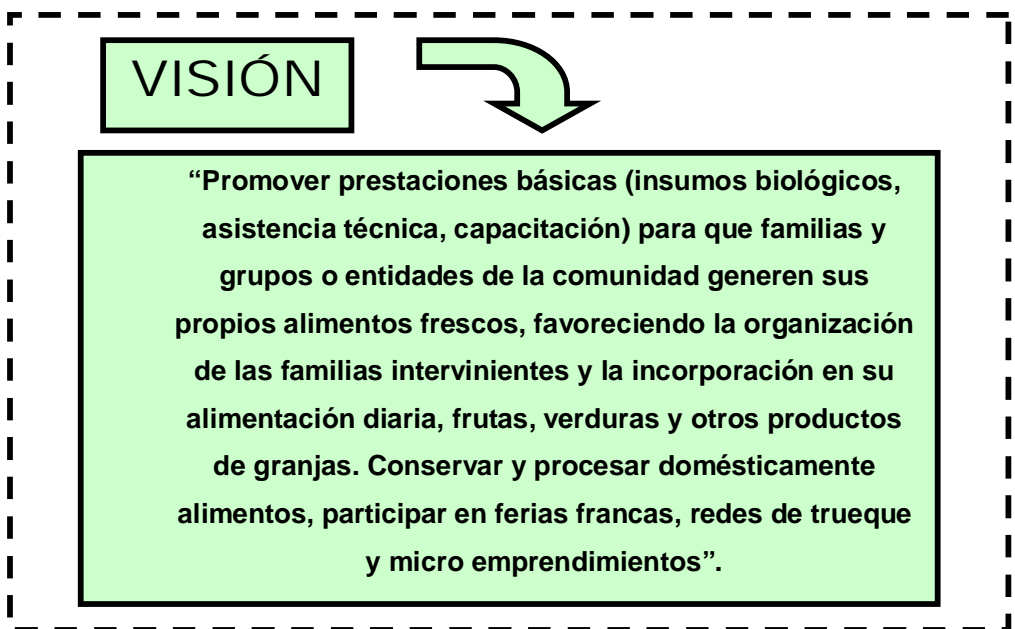
DESARROLLO DEL TRABAJO DE CAMPO

DEFINICIÓN DE LA MISIÓN Y LA VISIÓN

Antes de comenzar a analizar los resultados obtenidos en la investigación a través del Focus-Group y por supuesto, antes de realizar el análisis F.O.D.A., fue preciso definir con claridad cual era la misión del Programa Pro-Huerta y su visión a largo plazo. Todo emprendimiento, necesita una declaración de la misión ya que define el ambiente, articula la cultura empresarial y ayuda a perpetuar los métodos de trabajo apropiados. Es decir, sirve como una guía en el camino hacia el alcance de los objetivos. Se definió de la siguiente manera:



Para la definición de la Visión, se tuvo en cuenta cuales eran las aspiraciones y deseos proyectados en el tiempo, teniendo una imagen clara del estado deseado que lograrse motivar a los miembros del programa para convertirlo en realidad.



ANALISIS FODA

<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">A. Tendencia a producir alimentos ecológicos amigables con el medio ambienteB. Escasa oferta de productos orgánicos.C. Demanda insatisfecha, producto del desabastecimiento generado por paros y cortes de rutaD. Condiciones agro-climáticas favorables para el cultivo a excepción de los meses de invierno.	<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">A. Apoyo del INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agraria)B. Apoyo de la Universidad Nacional de Mar del Plata a través del PAA (programa de autoproducción alimentaria)C. Producto de alto valor nutritivoD. Persecución de un fin social que atiende a una falta de atención por parte de las autoridadesE. Proceso de cultivo amigable con el medio ambienteF. Disponibilidad de espacio físico y permisos municipales para comercializarG. Semillas propias de alta calidadH. Acceso gratuito a la capacitación y al abastecimiento de semillasI. Bajo costo de producciónJ. Existencia de información y documentación disponibleK. Programa de “inclusión” social que dignifica el trabajo.L. Nivel básico de organización
<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">A. Situación económica y financiera del país inciertaB. Ocurrencia de factores abióticos: granizadas, heladas, sequías,	<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">A. Falta de orientación comercial de marketing aplicada al programaB. Resistencia al cambioC. Poca actividad en comunicación

<p>inundaciones</p> <p>C. Existencia de otros planes sociales</p> <p>D. Proceso de inflación</p>	<p>D. Sistema de comercialización limitado</p> <p>E. Situación de bajo nivel cultural de un alto numero de productores</p> <p>F. Falta de estudio de mercado actual y potencial</p> <p>G. Dificultades de acceso a crédito por parte de los productores</p> <p>H. Dificultades de logística y distribución</p> <p>I. Falta de invernáculos para hacer frente al clima del invierno</p> <p>J. La vida personal influye en la actividad</p>
--	---

CRUCES DE VARIABLES

Debilidad E vs. Fortaleza D y Fortaleza K: Debe tenerse en cuenta que los productores poseen un escaso nivel cultural, debilidad que se vio apaciguada con la persecución de un fin social e inclusivo.

Debilidad F vs. Fortaleza J: Si bien es conocida la falta de estudio de mercado actual y potencial (los clientes de los productores) se dispone de gran cantidad de información para poder canalizarlos y estudiarlo. Se confeccionó una encuesta vía focus-Group para poder conocer cuáles eran los deseos, características y necesidades del cliente (consumidor de producto) y elaborar estrategias comunicativas cuyo efecto sería dar a conocer el producto al potencial productor.

Debilidad G vs. Fortaleza G, Fortaleza H y Fortaleza I: El casi nulo acceso a un posible crédito que posee el potencial productor fue disminuido al recibir materia prima (semillas) y capacitación técnica, ambas gratuitas. Además el proceso posee un bajo costo ya que incluso el abono y el preparado de las tierras se realizan con residuos orgánicos. De aquí surgió la idea “bajo costo, ganancia alta”.

Debilidad H vs. Fortaleza F: Las dificultades en logística y distribución podrían serenguadas en el caso de existir un lugar o predio que nucleee la producción y que

funcionase como punto de venta. Plan a seguir: obtener la autorización municipal para utilizar un predio que nucleee la actividad.

FOCUS-GROUP RESULTADOS Y ANALISIS

Se desarrollaron una serie de consultas en un focus-Group integrado por diez personas combinando técnicas de brainstorming de ideas con encuesta formal. Se incluyeron preguntas destinadas a evaluar los niveles de acuerdo o desacuerdo del mercado de consumidores que en definitiva son los clientes de los actuales y potenciales productores que compran los productos ecológicos de huerta.

El focus-Group comenzó con un brainstorming de ideas, cuya consigna consistía en indicar palabras, pensamientos, frases u oraciones que surgieran de la mención de la institución (INTA). Cabe destacar que esta actividad fue realizada sin que los integrantes del grupo hayan sido expuestos a información que pudiese afectar o inducir la respuesta.

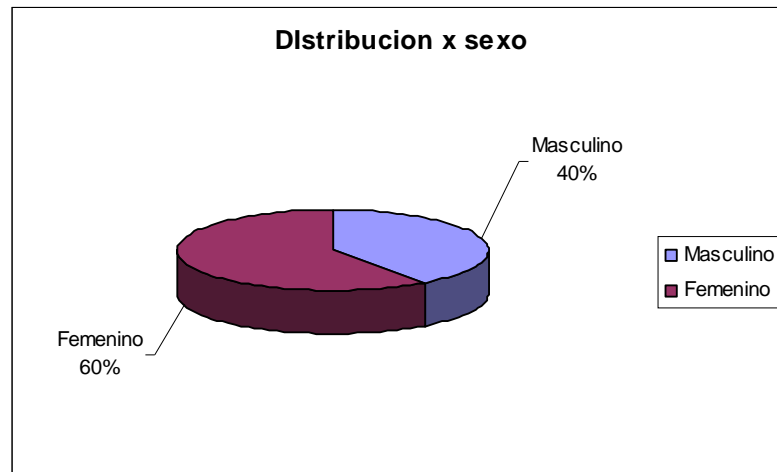
Las ideas que surgieron fueron las siguientes:

CAMPO	LUCHA	ESTUDIOS
ENSEÑANZA	TRAYECTORIA	COMERCIO
MAESTRIA	PROFESIONAL	ANIMALES
SOLUCIONES	SUELO	TRABAJADORES
APLICACIONES	ALIMENTOS	AVAL
COMUNIDAD	TECNOLOGIA	DESARROLLO
PROGRESO	JUVENTUD	ECOLOGIA
ESFUERZO		

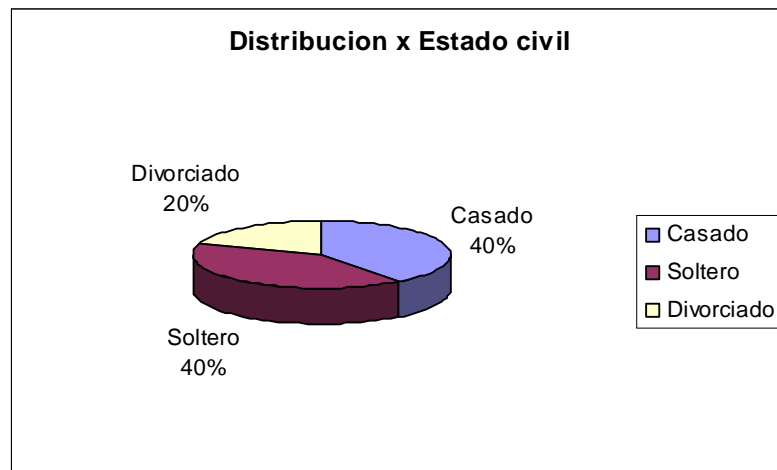
Las ideas resaltadas son las que se repetían con mayor frecuencia en el grupo. Así mismo el 90% de los integrantes del grupo consideraban a la institución como confiable y prestigiosa.

A continuación los resultados obtenidos del Focus Group:

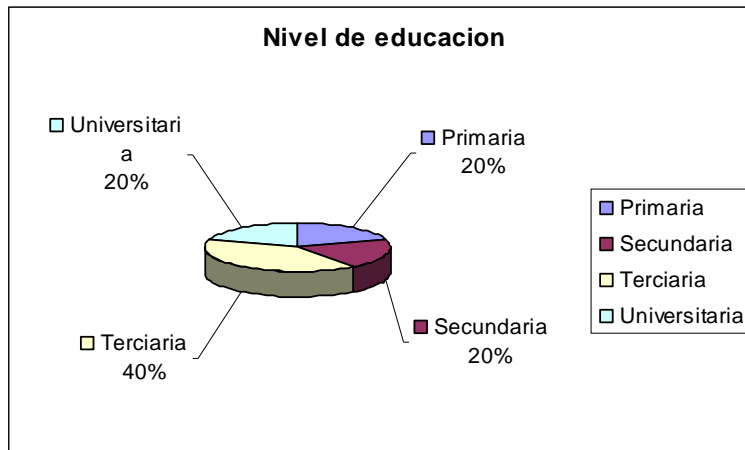
- **Información demográfica:**



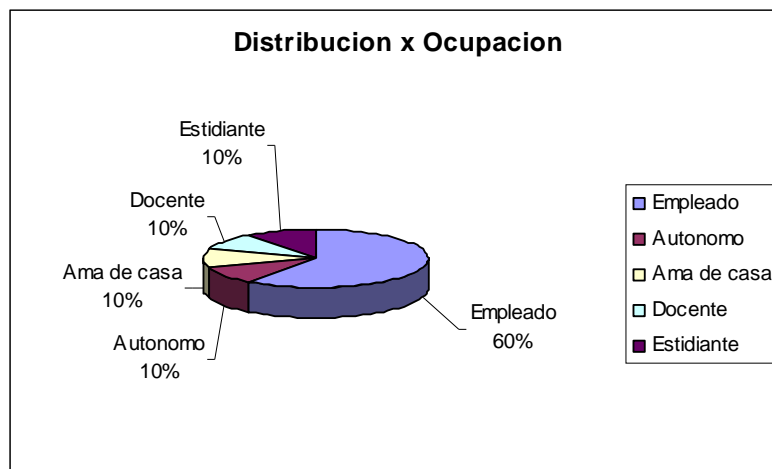
En el Focus-Group, las mujeres representaban el 60% de los participantes, mientras que los hombres conformaban el 40%. Luego se relevaron otros datos demográficos de los miembros, con los siguientes resultados:



La distribución por estado civil, arrojó estos resultados: el 40% son casados y otro 40% eran solteros, siendo el 20% restante, divorciados. Visto en tabla:



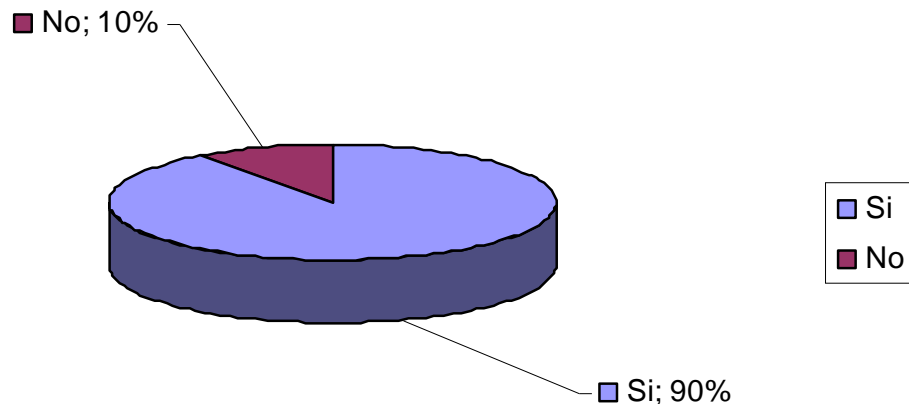
En cuanto al nivel de educación, se obtuvieron los siguientes resultados: 40% de los integrantes tenían educación terciaria, repartiéndose el resto entre Primaria, Secundaria y Universitaria con 20% cada uno.



Cuando se analizó la ocupación de los integrantes del Focus, se evidenció que el 60% eran empleados, siendo los Estudiantes, Docentes, Amas de casa y Autónomos el 40% restante (10% cada uno)

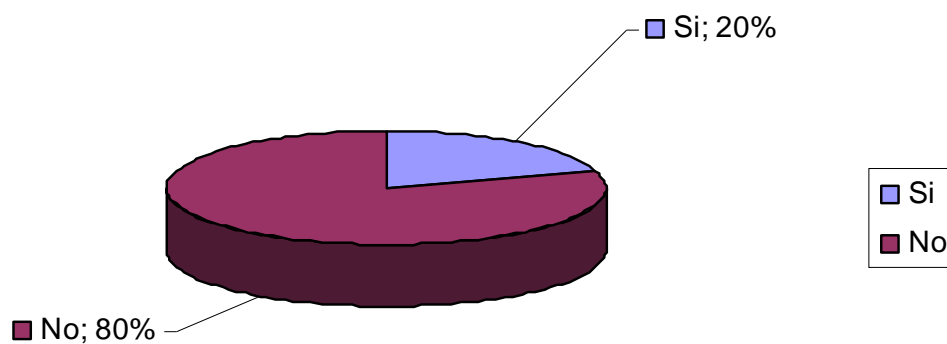
REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

¿Incorporaría en la alimentación propia y/o familiar un producto ecológico de huerta?

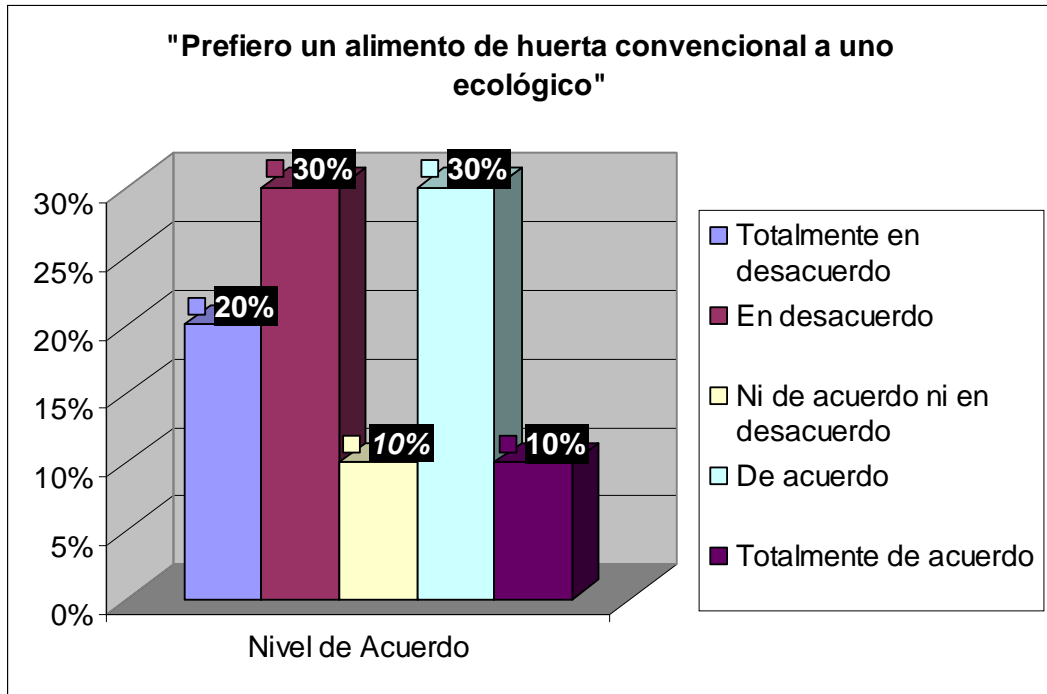


El 90% de los encuestados en el Focus Group incorporarían en la alimentación propia y/o familiar, productos Agro-ecológicos.

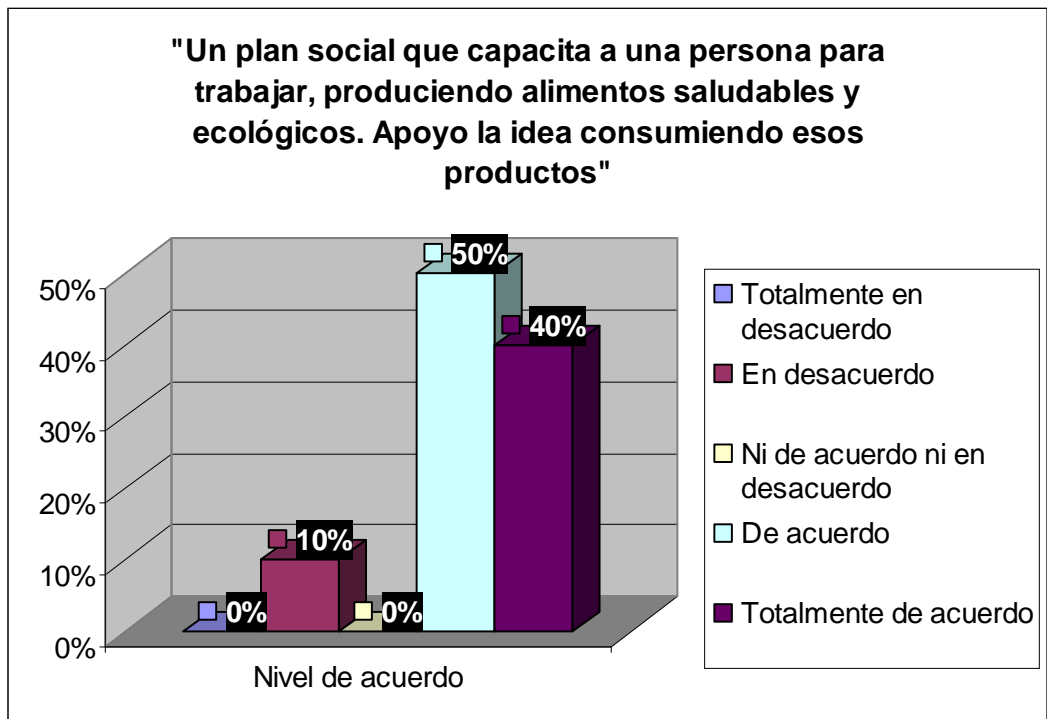
¿Sabe en donde se consiguen dichos productos?



Hay que tener en cuenta que no conocían en que puntos de venta pueden obtener dichos productos (El 80% respondió negativamente).

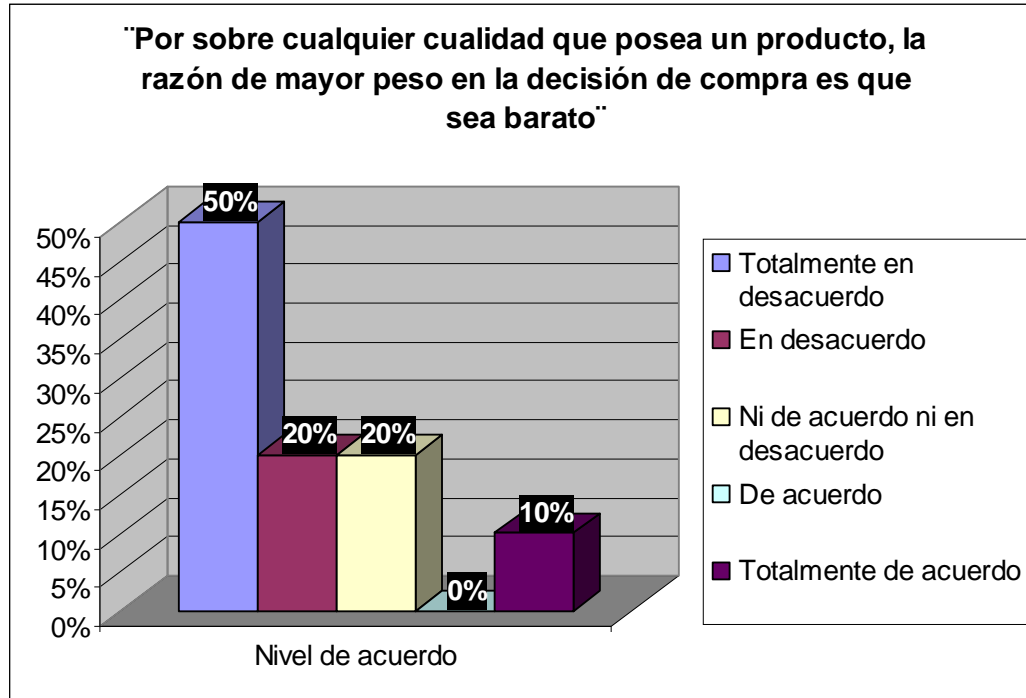


Conociendo los beneficios que este tipo de productos conlleva, lo prefieren antes que a un producto de huerta obtenido de manera convencional.

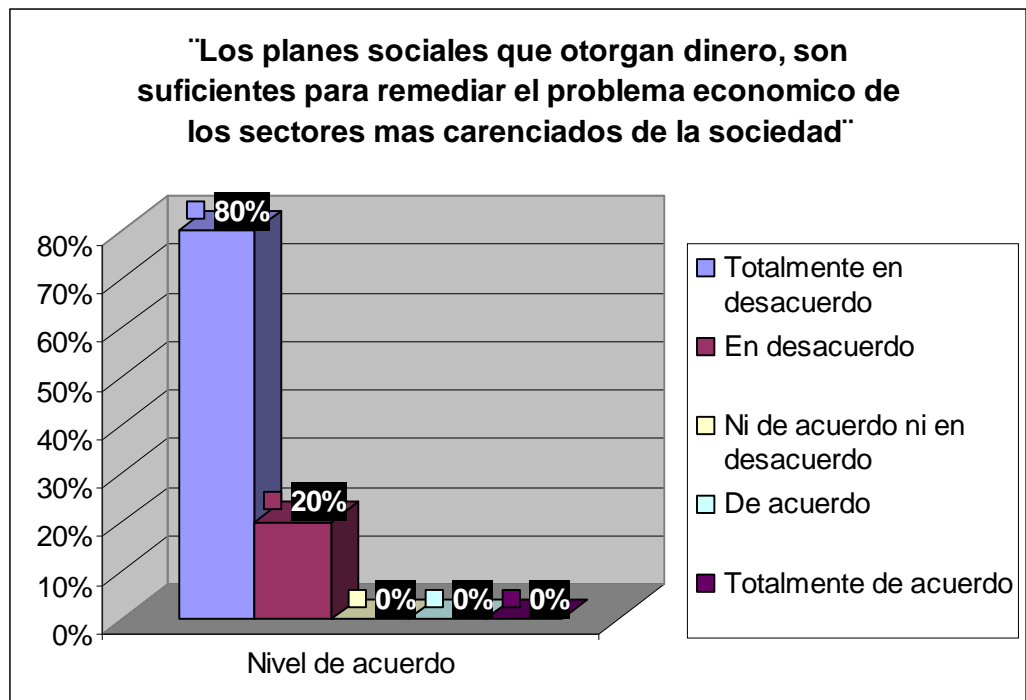


Fue recibida con muy buena aceptación, la idea de un plan social inclusivo que enseña a trabajar y no meramente "subsidiar" a los más necesitados (Aceptación del 90%,

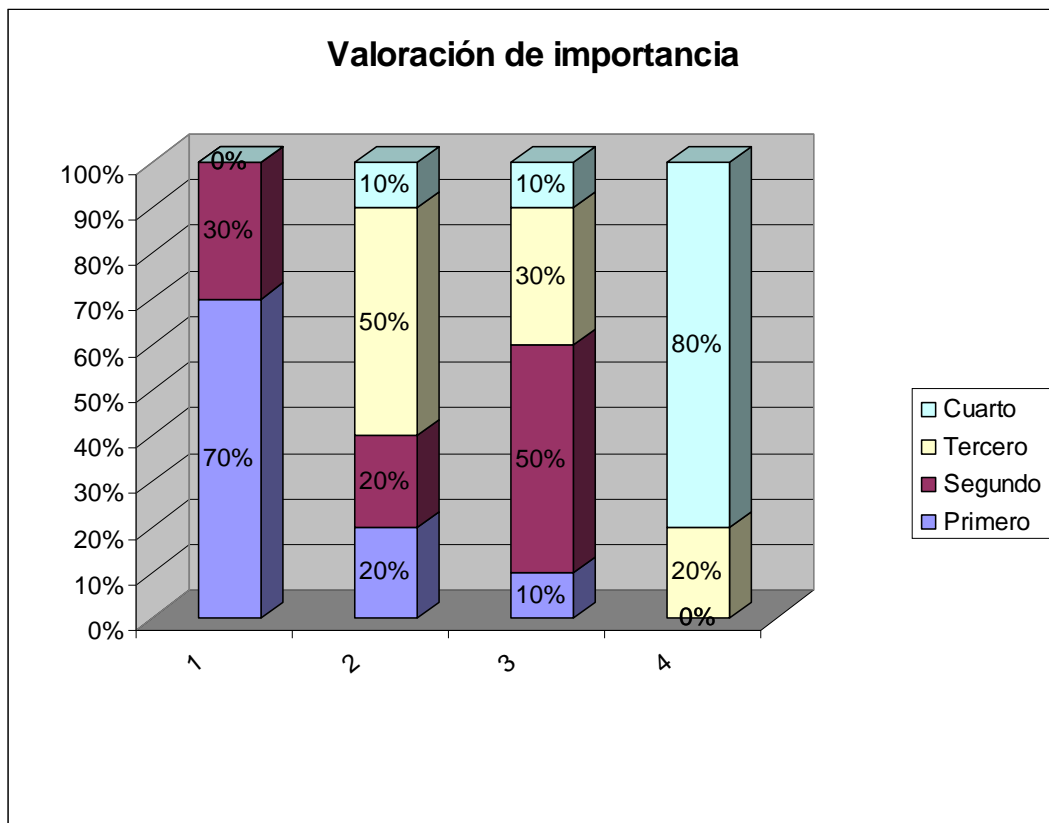
teniendo en cuenta los que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con lo planteado).



El precio no fue un factor influyente en la decisión de compra, mientras que no sea excesivo



Fue evidente por lo que mostraron los resultados, que el sólo hecho de subvencionar con dinero las necesidades más urgentes, que no hay adhesión a dicha afirmación. Sumando los que están “Totalmente de Acuerdo” y “De acuerdo” se conforma el 100% del grupo analizado.



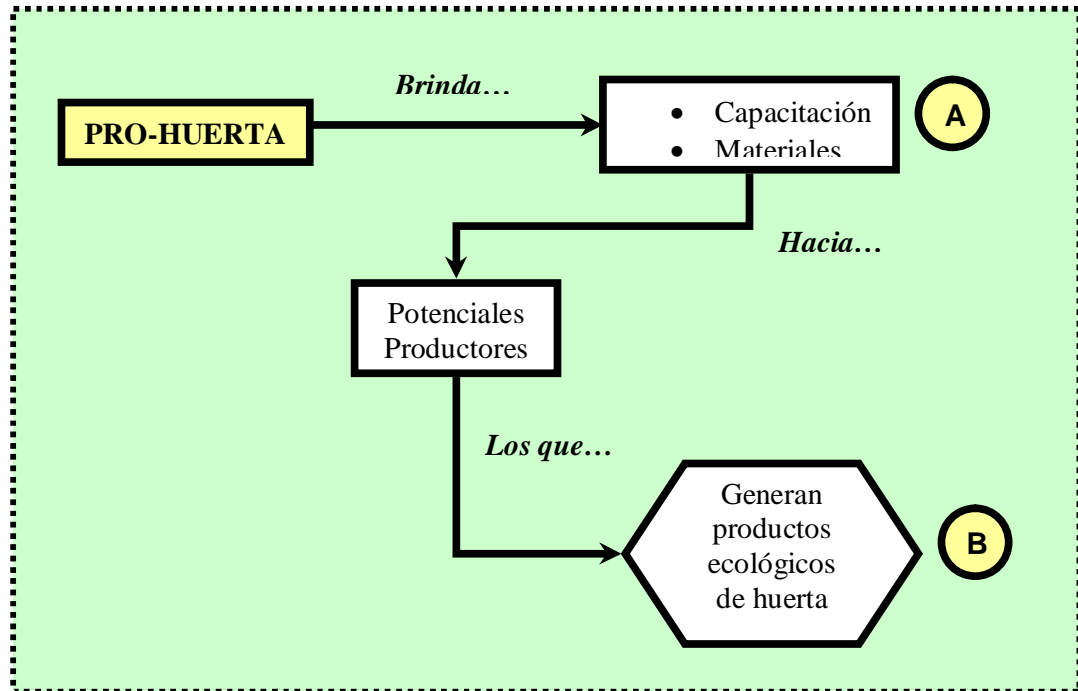
1. "Prefiero pagar un plus de precio, si el producto que adquiero tiene mayor calidad"
2. "Prefiero pagar un plus de precio, si el producto que adquiero contribuye a una causa social"
3. "Prefiero pagar un plus de precio, si el producto que adquiero no afecta al medio ambiente"
4. "Prefiero que el producto sea económico, sin importarme la procedencia del mismo"

Con respecto al plus de precio que el producto final llevaría, el 70% de las respuestas preferían pagarlo por la calidad obtenida del producto. Esto ocupó el primer lugar en el orden de preferencias. El segundo lugar quedó para la causa social y ecológica, respectivamente; quedando relegado a último lugar, la razón de compra por economía (es decir, que lo que menos les importa, es que sea "barato")

ANÁLISIS DE LOS 4 PILARES DEL MARKETING

PRODUCTO

Se pudieron evidenciar 2 (dos) productos desde el punto de vista del programa.
Gráficamente:



Se identificó como intangible al producto A, dirigido y pensado para paliar las necesidades de los sectores más carenciados. El cliente en este caso se entiende como el “**potencial productor**”.

El segundo producto surge del trabajo y aplicación del primer producto. El ítem B ya es un tangible. Se evidenció la relación entre A y B, siendo A en el que estuvo centrado este trabajo para elaborar la estrategia comunicativa dirigida al cliente de ese producto (es decir, los potenciales productores).

Teniendo en cuenta al **ciclo de vida**, el producto A se encuentra en la etapa de **crecimiento**.

Posicionamiento

Fueron varios los atributos que se identificaron. Desde el punto de vista del producto A:

- **Beneficio:** Genera trabajo
- **Atributo:** Por el prestigio del aval del INTA.

Desde el punto de vista del producto B:

- **Beneficio:** El resultado es un producto ecológico, no daña al ambiente, sano, sin conservantes.
- **Calidad:** Está relacionada con el beneficio en el sentido de la idea global que conlleva. El aspecto social e inclusivo y el trabajo generado, sumado a los beneficios propios nutricionales del producto.

En vista de que este trabajo estuvo orientado al producto A, resultó en un tipo de posicionamiento **Por Beneficio**.

Posición de la competencia.

Desde el punto de vista del producto A, los competidores directos son otros planes sociales (como por ejemplo, el plan Jefas y Jefes de Hogares). Haciendo una comparación de atributos, Pro-Huerta brinda herramientas que preparan a una persona para trabajar, mientras que otros planes sociales “tapan baches” otorgando dinero.

Comunicación del posicionamiento

La idea que se transmitió en la elaboración de la comunicación fue: **TRABAJO.**

PRECIO (o VALOR DE SUBSIDIO)

Como se explicó en el marco teórico al indicar la variable “Precio”, no sería adecuado fijar un precio o generar una estrategia de precios, porque hay que tener en cuenta que el Programa Pro huerta, es un servicio prestado gratuitamente por el INTA, el cual

no percibe *utilidades*. Pero pudo establecerse lo siguiente (Siempre teniendo en cuenta al producto A):

Para los potenciales productores (clientes), el precio en dinero a pagar por el producto A es \$0.

Existen factores que pueden ser medidos en dinero, pero esos factores o costos se encuentran bajo subvención estatal, a través del INTA, a saber:

- Profesionales (Biólogos, Ingenieros agrónomos) que brindan tiempo, esfuerzo mental y cocimiento de la materia, para que esto sea transmitido en forma de capacitación hacia el grupo de clientes.
- Materias Primas: Semilla de diferentes variedades, que también están bajo subvención estatal.

Cabe destacar que estos dos factores poseen costo y precio, los cuales NO son transferidos al cliente, sino que son absorbidos por la propia institución. Como se trata de un plan social, cuya subvención está a cargo del estado, el precio es pagado en definitiva, por contribuyentes.

Ahora bien, como es de suponerse, el cliente debe cumplimentar algunos requisitos básicos para acceder al Programa Pro- Huerta:

- Disponer de la superficie mínima necesaria para la implantación de una huerta.
- Participar en las instancias de capacitación que brinda el Programa.

De este pilar, se obtuvo que el precio que pagase el cliente sea de \$0, idea que fue utilizada en la estrategia comunicativa.

¿Como se podía medir un precio a la capacitación y al acceso a los insumos, en cuanto al presupuesto con el que cuenta el programa? Se estableció de la siguiente manera:

Medición del Mercado Potencial:

- **Hombres**
 - Clase Social E (15 a 85 años): 4005
 - Clase Social D2 (ídem): 32057
 - Clase Social D1 (Ídem): 66115

- **Mujeres**
 - Clase Social E (idem) 4251
 - Clase Social D2 (Ídem) 34064
 - Clase Social D1 (Ídem) 76437

Mercado Potencial: 216929 (Hombres y mujeres, Clase social D1, D2 y E, en el rango de edad de 15 a 85 años). De mar del plata y zona de influencia

- **Productores actuales : 21693** (10% del Mercado Potencial)
- **Costo total (Productores Actuales + Potenciales): \$4.600.000**

Se estableció por objetivo, ampliar el plantel de productores actuales en un 20%, por ende,

- Objetivo: 4338 Nuevos Productores

Luego se asignaron “cupos” de productores en las 3 unidades a las que alcanza el programa

- Huertas Familiares 60% →Cupo 2603
- Huertas Escolares 20% → Cupo867
- Huertas para Grupos (Ej. jubilados) 20% →Cupo 867

• **Total Pretendido (Objetivo): 24296**

• **Costo x persona \$189,33**

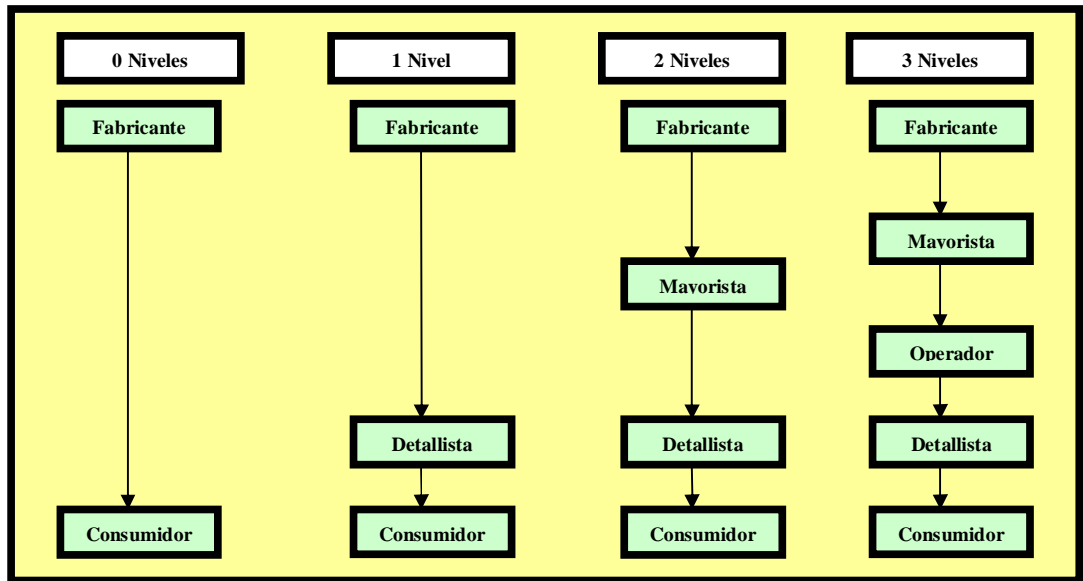
Debe tenerse presente que para el año 2010, el INTA recibió 1000 millones de pesos como presupuesto total²³, asignado por el gobierno. Se pondera este presupuesto haciendo un reparto equitativo entre las 23 provincias que componen a la República Argentina; para la Provincia de Buenos Aires, el presupuesto es \$43.478.260. A su vez, la Provincia está dividida en 3 áreas: AMBA (Área Metropolitana de Buenos Aires), Buenos Aires Norte y Buenos Aires Sur. Siguiendo el mismo criterio, a la zona Sur (donde se encuentra Mar del Plata y zonas de influencia) se asigna un **presupuesto de \$14.492.753**

²³ CASAMIQUELA CARLOS, *Entrevista en el diario “Los Andes Online-13 de Marzo de 2010*, en: <http://www.losandes.com.ar/notas/2010/3/13/fincas-477571.asp>

DISTRIBUCION

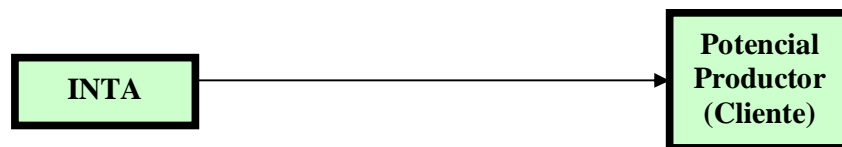
Niveles de canal

“Un canal de 0 (cero) niveles (llamado Marketing Directo) consiste en un fabricante que vende directamente al cliente final”²⁴. Gráficamente:



25

En lo anteriormente expuesto, se optó por un canal de 0 niveles, en donde la figura del fabricante, es ocupada por el INTA, cuyo producto/servicio (El programa Pro-Huerta) es dirigido en forma directa a sus clientes (Potenciales productores).



²⁴ KOTLER Phillip, **Dirección de Marketing**, Editorial Prentice Hall, 2001, México, Pág. 492

²⁵ KOTLER Phillip, **Dirección de Marketing**, Editorial Prentice Hall, 2001, México, Pág. 493

La **técnica de distribución** utilizada por el programa, quedó establecida como **directa**.

ESTRATEGIA COMUNICATIVA

DESARROLLO

- 1) **Identificación del público meta:** El público meta al cual estuvo dirigida la estrategia de comunicación son:
 - i. Los “potenciales productores” (conformado por personas de recursos escasos, personas bajo la línea de pobreza y escuelas).
 - ii. Propietarios de espacios que no poseen o buscan mano de obra
 - iii. Grupos vecinales, Sociedades de Fomento y/o ONG’s, ya q muchas de estas asociaciones tienen acceso a terrenos fiscales no productivos.
- 2) **Determinación de objetivo:** De la jerarquía de efectos (Conocimiento, Relación, Preferencia, Convicción y Compra) se fijó la atención en las tres últimas que son **Preferencia**, **Convicción** y **Compra**; ya que se trató de estimular la preferencia de Pro-Huerta por sobre otro plan social, promoviendo las características del mismo, convencer de que es la mejor opción y guiar a la decisión de ingresar al programa.
- 3) **Diseño del mensaje:** Mediante el modelo AIDA (captar atención, mantener interés, provocar deseo, estimular acción)
 - i. Que decir?: Contenido del mensaje→ de tipo racional→ destacando los beneficios. Por lo evaluado anteriormente la idea utilizada ha sido VOLVER A TRABAJAR.
 - ii. Cómo decirlo?: Estructura del mensaje→ argumentos unilaterales (resaltando características y beneficios) apoyados en los resultados del focus-Group.
 - iii. Quién debe decirlo?: Fuente del mensaje→ figura reconocible o popular.
- 4) **Selección de los canales**
 - i. Canales personales: Voluntarios del programa
 - ii. Canales no personales: Radio, Diarios , TV
- 5) **Presupuesto:** \$14.492.753 (ver en página 50)

Acciones Comunicativas

- **PUBLICIDAD EN RADIO:** Compra de un micro dentro de un programa de radio en donde se publicite el plan, mediante entrevista a un especialista (del programa Pro-Huerta). En este micro no sólo se hablará de las características más sobresalientes del programa PHO-Huerta, buscando captar la atención de potenciales productores, sino que finalizando el mismo se propondrá la idea de ofrecer mano de obra. Se reforzará esta idea a través de un spot publicitario
 - Micro: El emisor será un especialista del programa Pro-Huerta
 - Spot radial. Luego del segmento dedicado a informar sobre el programa.
 - Speech para el spot radial (Locutor):
 - “Si necesitas mano de obra calificada para trabajar la tierra en un campo o predio, el programa Pro-huerta puede contactare con huerteros capacitados en preparación de tierra y abono, sembrado y cosecha de alimentos agroecológicos. Comunícate al 4512345 o manda un mail a trabajadores@prohuerta.com.ar Súmate vos también al cambio 4512345 o trabajadores@prohuerta.com.ar”.
 - **Período:** Abril-Mayo
 - Frecuencia: 5 días a la semana (Lunes a Viernes) durante 2 meses
 - **Precios (Incluyen Locutor):**
 - Micro (bloque de 10 a 15 minutos)
 - Radio Continental: \$3.500
 - LU6: \$2.800
 - LU9: \$2.800
 - PPS Spot (Precio x Segundo)
 - Radio Continental: \$30
 - LU6: \$25
 - LU9: \$28
 - Costo de campaña x radio
 - Radio Continental: \$56.300
 - LU6: \$46.800
 - LU9: \$52.080
 - **TOTAL CAMPAÑA RADIAL:** \$155.180

Detalle:

PUBLICIDAD EN RADIO		Radio Continental	LU9	LU6	
Valor de micro (bloque)		\$ 3.500,00	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00	
PPS (Banda horaria 8 a 10)		\$ 30,00	\$ 28,00	\$ 25,00	
Duración del Spot (en segundos)	44	\$ 1.320,00	\$ 1.232,00	\$ 1.100,00	
Primera Emisión (micro + spot)		\$ 4.820,00	\$ 4.032,00	\$ 3.900,00	
Repetición de esa semana (4 días sólo spot)		\$ 5.280,00	\$ 4.928,00	\$ 4.400,00	(+ precio del micro)
TOTAL (Primera semana)		\$ 8.780,00	\$ 7.728,00	\$ 7.200,00	
Semana solo spot (5 días)		\$ 6.600,00	\$ 6.160,00	\$ 5.500,00	
Al mes (4 semanas)		\$ 26.400,00	\$ 24.640,00	\$ 22.000,00	
Bimestre		\$ 52.800,00	\$ 49.280,00	\$ 44.000,00	
TOTALES (Bimestre + micro)		\$ 56.300,00	\$ 52.080,00	\$ 46.800,00	\$ 155.180,00

- **PUBLICIDAD GRÁFICA:** Diseño de una publicidad gráfica que se publicará en diarios de gran tirada. La misma mostrará a una familia trabajando en la huerta. Se incluirán las palabras clave: “Desarrollo personal”, “Progreso”, “Alimentos sanos”, “Mano de obra calificada”, “Trabajo profesional” y “Gratis”; además de un texto corto explicativo de lo que se ofrece a través de PRO-Huerta. También habrá información sobre las formas de contactarse con el personal especializado (Dirección, teléfono y correo electrónico)
 - **Período:** Abril-Mayo
 - Frecuencia
 - Insert: durante 2 bimestres.
 - En Diario La Capital: 1 vez a la semana (Domingos) durante 2 meses
 - **Precios**
 - Insert en TMU: \$10.000 (x bimestre)
 - Diario La Capital: \$12.000 (x 1 Domingo)
 - **TOTAL CAMPAÑA GRÁFICA:** \$116.000

Detalle:

PUBLICIDAD GRAFICA			
	TMU	Diario La capital	
Insert en Tasa Municipal TMU (x bimestre)	\$ 10.000,00		
2 Bimestres	\$ 20.000,00		
Publicidad Página Completa Domingo		\$ 12.000,00	
Por mes (4 Domingos)		\$ 48.000,00	
Bimestre		\$ 96.000,00	\$ 116.000,00

- **PUBLICIDAD EN TV:** Diseño de un Spot publicitario en el que se da a conocer al programa PRO-Huerta, beneficios y características a través de un emisor que será una figura publica de fácil reconocimiento, creíble y asociada a acciones solidarias. Para funcionar como **emisor**, se elije la figura de JULIÁN WEICH y la **idea vendedora:** VOLVER A TRABAJAR
 - **Palabras clave para destacar en el Spot televisivo**
 - Progreso
 - Alimento
 - Trabajo Profesional
 - Desarrollo individual
 - **Texto para publicidad de TV:** *“Hola. Soy Julián Weich y te quiero contar que INTA, hoy, te propone un cambio. Porque ya son muchas las familias que decidieron unirse al Programa Pro huerta. Pero ¿qué es Pro huerta? **Pro-Huerta** está dirigido a personas que desean alimentarse sanamente, desarrollarse profesionalmente y combatir el problema de la desocupación. El INTA te provee de cursos, capacitaciones comerciales y elementos para que puedas armar tu propia huerta de alimentos ecológicos, totalmente gratis. En poco tiempo estarás trabajando otra vez. Ya que no solo alimentas a tu familia sino que vas a poder vender los excedentes, generando ingresos. No hace falta tener dinero, solo necesitas tener ganas de VOLVER A TRABAJAR. Comunícate al 4512345 o vení personalmente a Dorrego 2686. El tiempo del cambio lo decidís vos.”*
 - **Período:** Mayo-Junio

- **Duración del anuncio:** 104 segundos
- **Precios**
 - Canal 8 (PPS): \$1.000
 - Total: \$104.000
 - Canal 10 (PPS): \$800
 - Total: \$83.200
 - **TOTAL CAMPAÑA TELEVISIVA:** \$2.246.400

Detalle:

PUBLICIDAD EN TV		Canal 8 (PPS)	Canal 10 (PPS)	
Banda horaria de 20 a 21		\$ 1.000,00	\$ 800,00	
Duración (en segundos)	104	\$ 104.000,00	\$ 83.200,00	
A la semana (3 veces)		\$ 312.000,00	\$ 249.600,00	
Al mes (4 semanas)		\$ 1.248.000,00	\$ 998.400,00	\$ 2.246.400,00

COSTO DE CAMPAÑA TOTAL Y COMPLETA: \$2.517.580

Medios Elegidos:

- **RADIO:** Radio Continental, dentro del programa de Magdalena Ruiz Guiñazu. Radio LU6, en el programa “La mañana con María por Atlántica” y en Radio LU9, en el programa “La mañana de la gente”. Durante 2 meses todos los días.
- **GRAFICA:** Diario LA CAPITAL, en la edición dominical. Durante un periodo de 2 meses en primera etapa y en una 2da etapa, en diarios de alcance nacional o de mayor tirada. Se realizó una alianza estratégica con la municipalidad de manera que a los propietarios de terrenos baldíos les llegase la gráfica en forma de folleto, junto con la TMU, a modo de *insert*
- **TV:** Canales de aire en horario central. Canal 8 y Canal 10. Durante la emisión de los noticieros. Durante un período de un mes. emisión 3 veces x semana y en una 2da etapa a canales de alcance nacional.

Argumentos:

- Trabajar para autoabastecimiento y venta de alimentos, obteniendo ganancias
- El trabajo dignifica.
- El producto que se obtiene es sano, nutritivo, natural
- Su mercado quiere comprar estos productos:
 - Porque el cliente valora el proceso que lleva a la obtención del producto (Enseñanza, aprendizaje, elaboración, cultivo y puesta a disposición para consumo)
 - Quiere de esta manera colaborar con una causa *buena*. No solo se apoya la causa social sino ambiental, porque el proceso (al revés del tradicional, sustentado con agroquímicos) es amigable con el medio ambiente.

Avales:

- Pro- Huerta es: Trabajo, inclusión, salud, solidaridad
- I.N.T.A
- Julián Weich: Como imagen positiva y creíble

CONCLUSIONES

En base a los Objetivos Específicos formulados y a los análisis realizados a lo largo de este trabajo, surgieron las siguientes conclusiones:

Objetivo 1: Analizar los cuatro pilares de comunicación (Producto, Precio, Comunicación, Distribución)

- a. Analizar el producto.
- b. Analizar estructura de precio.
- c. Analizar la cadena de distribución.
- d. Realizar un análisis estratégico de Comunicación dirigido a potenciales productores, teniendo en cuenta al programa mismo y el perfil socio-económico al cual esta dirigido el programa.

El análisis y desarrollo de las llamadas “4P” operativas del Marketing permitió cumplir con este objetivo. Los análisis de Producto, Precio y Distribución, permitieron establecer un panorama actualizado de la gestión de Pro-Huerta. Se identificaron dos productos identificados como Producto A (Capacitaciones y materiales) y Producto B (Lo cosechado y puesto a disposición del público general), siendo el primero de ellos, el que le resultaba pertinente a este trabajo. Al evaluar el ciclo de vida, se concluyó que el Producto A se encontraba en crecimiento y posicionado por BENEFICIO (Generación de trabajo) y ATRIBUTOS (Aval del INTA).

Se hizo evidente al analizar el pilar “Precio”, que debía ser modificado el concepto de esta variable renombrándola VALOR DE SUBSIDIO, debido a que el servicio que provee Pro-Huerta no busca la generación de utilidades. De hecho, es gratuito. Sin embargo al poseer elementos medibles en dinero, Se pudo establecer un costo de “producto x persona”, valuado en \$189,33; absorbido por el Programa; siendo el mismo suficiente para cubrir el objetivo de 4338 nuevos productores (el 20% del actual plantel).

Del pilar “Distribución”, se indicó un canal directo y sin niveles entre el Programa y los Productores.

En la variable “Comunicación” se establecieron las pautas estratégicas para la generación de acciones comunicativas en Radio, Televisión y Medios Gráficos. Se crearon 3 publicidades que serán transmitidas en cada uno de los canales nombrados.

Objetivo 2: Realizar una estrategia de comunicación para aumentar el alcance del programa y de esta manera dar a conocer sus beneficios. Se busca aumentar un 20% el plantel de potenciales productores.

Teniendo en cuenta que fueron creadas las respectivas acciones comunicativas para cada medio, este objetivo se ve cumplido

Objetivo 3: Identificar el mercado de los posibles adherentes al programa y desarrollar una estrategia para llegar al mismo.

Este objetivo también se concretó, debido a que se identificó el mercado meta y la estrategia para llegar a ellos, desarrollando las acciones comunicativas.

Objetivo 4: Aumentar el valor agregado del producto agro ecológico dando a conocer los beneficios sociales que involucra

Este punto fue analizado a través de los resultados obtenidos en el Focus-Group. En el mismo se evidenció que es mas valorado un producto agro-ecológico que uno convencional. Por lo que esta idea fue trasladada a las publicidades como argumento de refuerzo para resaltar las cualidades del producto obtenido.

Objetivo 5: Realizar un análisis F.O.D.A que permita identificar las fortalezas y debilidades del programa “Pro Huerta”, así como las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta.

El análisis fue realizado y se identificaron cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se expone el programa. Luego fueron cruzadas para evaluar planes de acción que tamizaran las debilidades y amenazas. Asimismo, el análisis mostró una síntesis de situación actual del Programa. Por todo esto, este objetivo también está cumplido.

En base al Objetivo General:

“Identificar y poner en práctica distintas herramientas estratégicas de Marketing, con mayor énfasis en la Comunicación, para elaborar un plan acorde a las necesidades de los potenciales productores pertenecientes al programa “Pro Huerta”.

Se ve cumplido también el objetivo fundamental de este trabajo. No sólo se pusieron en práctica las diferentes herramientas, sino que el plan de acción

elaborado sirve al proyecto. Estas acciones devengaron en la creación de las publicidades que buscan a través del mensaje emitido, captar la atención del mercado meta, fomentar el interés del mismo en asociarse a Pro-Huerta y estimular la preferencia de este plan por sobre otro.

Los resultados obtenidos han sido positivos y favorables con la intención que conlleva este trabajo.

RECOMENDACIONES

En el caso de que se presentase la oportunidad de una continuación de este trabajo de investigación, se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Teniendo en cuenta las “4p” operativas del marketing se podría trabajar en una estrategia comercial a partir de la producción de alimentos agroecológicos (en este trabajo está referido como Producto B, en el análisis de la variable “Producto”).
2. Identificar las variables que conforman el precio de esos productos, para generar una estrategia de precios.
3. Analizar los canales de distribución de esos productos: en base a esta variable, se puede plantear la necesidad de contar con un espacio que nucleee la actividad en cuanto a la producción y a la venta. Una alternativa sería solicitar un predio municipal en donde no solo se cultive, sino que también funcione como feria de alimentos frescos.
4. Generar acciones comunicativas destinadas al mercado de consumidores.
5. Crear cursos básicos de comercialización a fin de poner al alcance de actuales y potenciales productores las herramientas básicas que les permitan una fluida gestión comercial.
6. Diseñar y gestionar a través de una base de datos las posibles oportunidades que pudiesen presentarse para mejorar práctica y operativamente al Programa.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía General:

Libros:

- Etzel, Stanton, Walter: **Fundamentos de Marketing**. MC. Graw Hill, México, 1999 Décima primera edición
- Kotler, Phillip: **Dirección de Mercadotecnia**, Prentice Hall, México, 1998, 2da edición.
- Kotler, Phillip: **Fundamentos de Mercadotecnia**. MC Graw Hill, México, 1998, 2da edición.
- Braidot, Nestor: **Marketing Total**, Ediciones Macchi, 1996
- Lambin, Jean-Jackes: **Marketing Estratégico**, 3era edición (1995), MC Graw Hill, Madrid, 610p
- Alonso Rivas, Javier: **Comportamiento del Consumidor**, Esic Madrid, 463p.

Paginas WEB

Teoría General

- DICCIONARIO PROTOCOLO, ***Diccionario***, en: <http://www.google.com.ar/search?hl=es&q=define%3A+psicologia&meta=>
- MARIN VILLADA ALBA LUCIA, ***Clasificación de la Investigación*** en: <http://metinvestigacion.wordpress.com/2008/03/07/clasificacion-de-la-investigacion/>
- MISION DE LA EMPRESA, ***La misión en la empresa***, en http://www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm

- VISION DE LA EMPRESA, **Visión de la empresa**, en: http://www.trabajo.com.mx/vision_de_una_empresa.htm
- GUÍAS EMPRESARIALES, **Mercadotecnia – Misión de la Empresa**, en: <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=6&sg=41>

Monografías:

- APUNTES AL MARGEN, **Las 4 P del Marketing**, en: <http://apuntesalmargen.com/marketing/las-4-p-del-marketing/>
- ROMERO, SANCHEZ, TAFOYA, **Segmentación de mercados y Posicionamiento**, en: <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>
- FERNANDEZ, JOSE LUIS, **Posicionamiento**, en: <http://www.monografias.com/trabajos7/posic/posic.shtml>

Consultoras:

- C.E.S.A.E. ESCUELA DE NEGOCIOS, **Visión y misión de la empresa**, en: http://www.gestionempresarial.info/VerItemProducto.asp?Id_Prod_Serv=81&Id_Sec=2
- OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS, **Mercado meta y segmentación**, en: http://www.negociosgt.com/main.php?id=99&show_item=1&id_area=123
- FLYER, **El Análisis F.O.D.A.**, en: <http://www.rppnet.com.ar/foda.htm>

Bibliografía Especial:

Entrevistas Personales:

- Cecilia Leonardi, Bióloga y coordinadora del programa Pro-Huerta en I.N.T.A. Mar del Plata.
- Manuel Manzoni, Ingeniero Agrónomo y coordinador del programa Pro-Huerta en I.N.T.A. Mar del Plata.

Libros:

- Fresco, Juan Carlos: **Comercialización para PYMES y marketing en el punto de venta**, Universidad Fasta, Mar del plata, 239p.
- Arens, William F: **Publicidad**, MC Graw Hill, México, 7ma edición (1999),

Páginas WEB:

Paginas Oficiales:

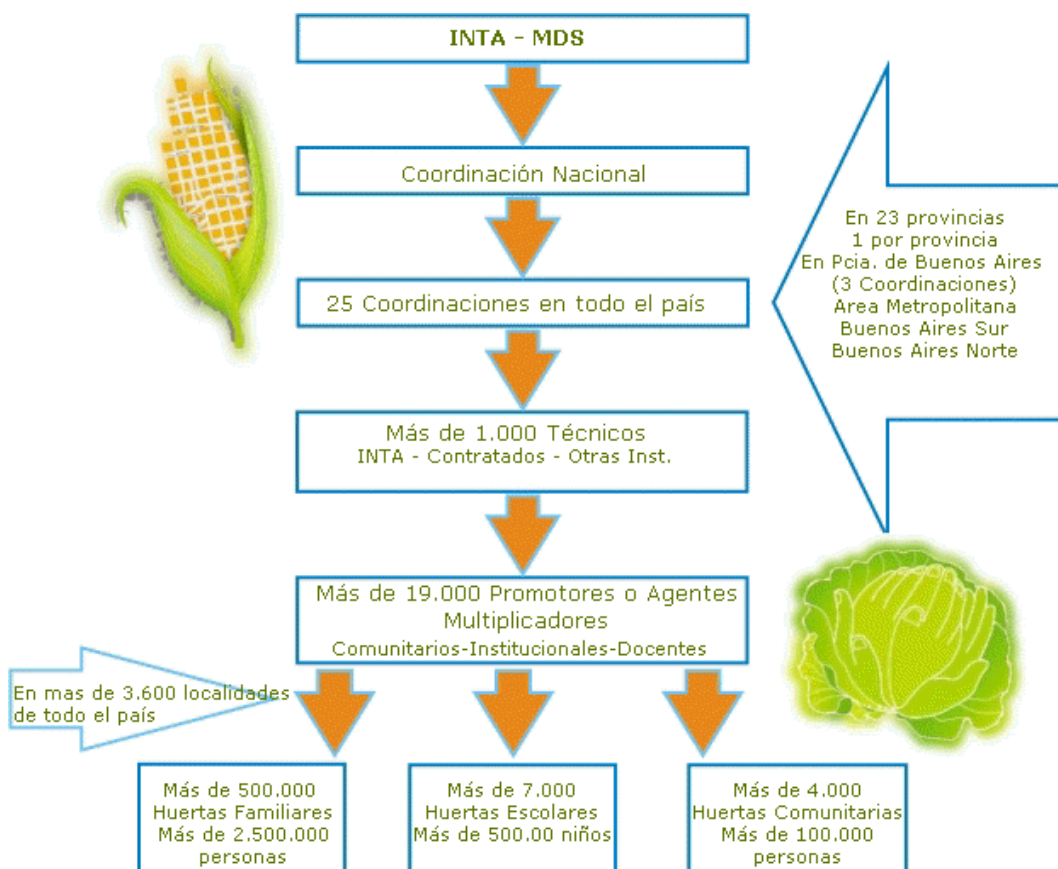
- I.N.T.A., **Programa Pro-Huerta** en:
<http://www.inta.gov.ar/extension/prohuerta/actividad/actividad.htm>

Notas Periodísticas:

- CANTELMÍ, MARIA **Pro Huerta, el programa que propone trabajo** en:
http://www.dialogica.com.ar/unr/postitulo/medialab/2006/07/prohuerta_el_programa_que_prop.php
- CASAMIQUELA CARLOS, **Entrevista en el diario "Los Andes Online- 13 de Marzo de 2010,** en:
<http://www.losandes.com.ar/notas/2010/3/13/fincas-477571.asp>

ANEXOS

ORGANIGRAMA DEL INTA



Conceptos Básicos del programa:

La huerta orgánica es una forma natural y económica de producir hortalizas sanas durante todo el año.

- **Natural:** porque imita procesos de la naturaleza.
- **Económica:** porque apunta a la autosuficiencia.
- **Hortalizas sanas:** libres de productos tóxicos que producen riesgo a la salud.
- **Todo el año:** porque, bien planificada, asegura el abastecimiento de una gran variedad de hortalizas

Requisitos básicos para instalarla:

- buena exposición al sol
- cerco perimetral
- fuente de agua cercana
- Semillas y herramientas

DATOS DEL FOCUS GROUP

Sexo	EDAD	Estado Civil	Hijos	Ocupación	Educación
1	55	3	1	1	3
2	22	2	2	1	2
2	25	2	2	1	3
2	54	3	1	1	3
2	23	2	2	1	2
1	23	2	2	5	4
2	29	1	1	4	3
1	34	1	1	1	4
2	40	1	1	3	1
1	39	1	1	2	1

Sexo	
1- Masculino	40%
2- Femenino	60%

Estado Civil	
1- Casado	40%
2- Soltero	40%
3- Divorciado	20%

Hijos	
1- SI	50%
2- NO	50%

Ocupación	
1- Empleado	60%
2- Autónomo	10%
3- Ama de casa	10%
4- Docente	10%
4- Estudiante	10%

Educación	
1- Primaria	20%
2- Secundaria	20%
3- Terciaria	40%
4- Universitaria	20%