

PROVINCIA DE RIO NEGRO

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

**PROPUESTA PARA PRODUCTORES AVICOLAS DE LA PROVINCIA DE
RIO NEGRO DE UN MODELO DE COMERCIALIZACION PARA EL
MERCADO INTERNO DE CARNE AVIAR Y PRODUCTOS DERIVADOS**

INFORME FINAL

NOVIEMBRE 2021

ÍNDICE DEL INFORME

1. Introducción.....	Pág. 4
2. Diagnóstico del sector.....	Pág. 5
2.1 Tendencias del sector avícola. Globales y nacionales.	Pág. 5
2.1.1 Introducción	
2.1.2 El mundo y el sector avícola	
2.1.3 Argentina y el sector avícola	
2.1.4 Consumidores: hábitos y tendencias	
2.1.5 Casos destacados	
2.1.6 Emergentes	
2.2 Perfilamiento de los canales de comercialización.....	Pag.39
2.2.1 Introducción	
2.2.2 Caracterización de la muestra	
2.2.3 Pollerías y cadenas	
2.2.4 Cadenas de Supermercados	
2.2.5 Carnicerías	
2.2.6 Almacén-Dispensa	
2.2.7 Supermercados Barriales	
2.2.8 Emergentes	
2.2.9 Entrevistas a puntos de venta	
2.3 Sondeo del consumo de carne aviar	Pag.128
2.3.1 metodología utilizada	
2.3.2 caracterización de la muestra	
2.3.3 Consumo de carne aviar	
2.3.4 Comportamiento de compra de los consumidores de carne aviar	
2.3.5 Awareness Marcario de los productos de carne aviar	
2.3.6 Emergentes del sondeo de consumo	
2.4 Caracterización de la oferta avícola de Rio Negro.....	Pag.163
2.4.1 Perfil de las empresas y marcas con mayor presencia en la región	
2.4.1.1 Soychu	
2.4.1.2 Fadel	
2.4.1.3 Noelma	
2.4.1.4 Granja Tres Arroyos	
2.4.1.5 Calisa. Grupo Motta	
2.4.1.6 Pollolin	
2.4.1.7 Chacoo	
2.4.1.8 Granja Vasca	
2.4.1.9 Cedisur	
2.4.2 Presencia de todas las marcas en Canales de Distribución	
2.5 Conclusiones del diagnóstico	228

3. Lineamientos para el desarrollo de modelos comerciales para el sector avícola.....	Pag.234
3.1 Inferencia de Escenarios Macroeconómicos futuros.....	Pag.234
3.1.1 ¿Por qué es importante inferir escenarios?	
3.2.2 Los Escenarios para la demanda de carne aviar	
3.2.3 Trienio	
3.2.4 Escenario 1	
3.2.5 Escenario 2	
3.2 Recomendaciones y Requerimientos Organizacionales y de gestión para llevarlos adelante.....	Pag 240
3.2.1 Mejoras en el desempeño de las empresas avícolas rionegrinas	
3.2.2 Políticas que fomenten la competitividad del sector	
4.Anexos	Pag.260
4.1 Tendencias: Glosario. Instituciones relevantes en el sector	
4.2 Tendencias: Faena de aves por empresa (Enero-Mayo 2021)	
4.3 Puntos de venta: Planilla de observación	
4.4 Sondeo consumo aviar: Encuesta para consumidores	

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años la producción avícola de carne adquirió una desaceleración en su dinámica de crecimiento, principalmente por la reducción de las ventas al exterior y por el retraso en los precios respecto a los costos, obteniendo así una crisis de sobreoferta en el mercado y generando problemas económicos a las empresas del sector, que han ido lidiando con financiamiento.

Esta tendencia, no es sostenible en el tiempo y demanda una revisión de los modelos de comercialización actuales y la factibilidad de estrategias alternativas.

En este marco, se realizó un análisis de los rasgos y peculiaridades de la demanda y de la oferta actual a fin de analizar alternativas de modelos de comercialización para el mercado interno, que, sobre la base de las características de las empresas y empresarios de la Provincia de Río Negro, puedan ser opciones factibles para mejorar los resultados del sector.

La finalidad de este trabajo es brindar información sobre la situación actual del sector avícola que aporte, tanto al sector público como privado, bases sólidas para el desarrollo de políticas sostenibles para el sector avícola.

Este proyecto se desarrolló en dos etapas. En la primera se realizó, por medio de un trabajo de campo adaptado al proyecto, un análisis para conocer:

- Las tendencias del sector avícola,
- Como son los canales de distribución y comercialización,
- Las características de los consumidores de carne avícola de la región
- Cómo se produce y comercializa.

Cada uno de estos análisis, finalizo con un informe individual donde se mostrará la investigación realizada, las conclusiones y se realizará un diagnóstico general de la situación actual de la carne aviar en la región de estudio.

Luego se desarrolló una segunda etapa, en la cual se trabajó en base a los resultados obtenidos en la etapa anterior, planteando lineamientos estratégicos para la comercialización de carne aviar, previendo distintos escenarios posibles.

En ultima instancia se podrán encontrar las recomendaciones realizadas a los distintos actores del sector, empresas y estado, según todos los análisis realizados.

A continuación, comenzaremos a desarrollar la primer instancia de este proyecto:

2. DIAGNÓSTICO DEL SECTOR

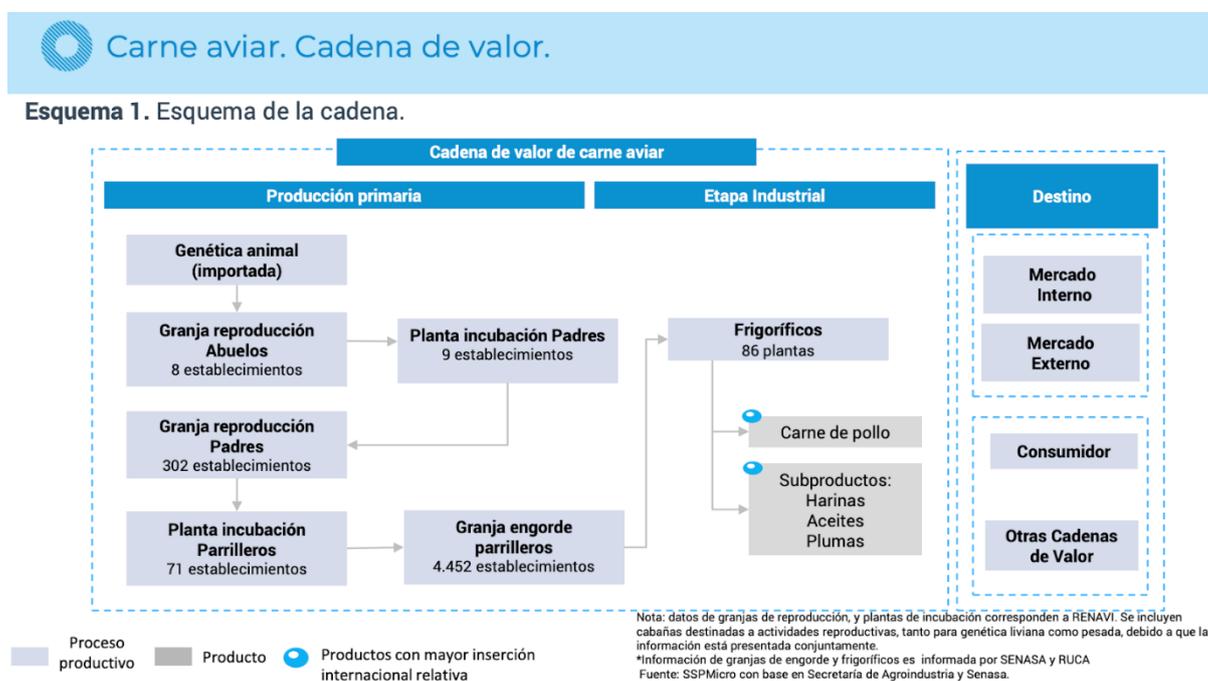
2.1 Tendencias del sector avícola. Globales y nacionales

2.1.1 Introducción

La Industria avícola abarca por un lado la producción de carne de ave y sus derivados; y por otro, el huevo y sus derivados.

En el caso de la industria de productos cárnicos, abarca desde la faena del ave, hasta la obtención de distintos productos, y subproductos, tanto comestibles como no comestibles. Si hablamos de ovoproductos, abarca desde la recolección de los huevos en las granjas, para su expendio directo, hasta la obtención de los distintos productos, y subproductos, tanto comestibles como no comestibles, que de ellos derivan.

A modo de guía para el lector, se detalla el esquema de la cadena productiva de carne aviar.



Fuente: Informe Ministerio de Agricultura Junio 2021

El foco de este apartado “Tendencias del sector avícola. Globales y nacionales” estará en la etapa industrial y destino, es decir comercialización de carne avícola. Recordemos, que el objetivo de este es la presentación de tendencias relacionadas con la comercialización y consumo de carnes avícolas. Sumado a una descripción sobre la conformación del sector avícola en general.

Presentamos, a continuación, un análisis integral: global y nacional profundizando en comportamientos y patrones que puedan afectar positiva o negativamente al sector en estudio.

2.1.2 El mundo y el sector avícola

Titulares del mundo

Para comenzar, un repaso por los titulares de distintos medios de comunicación, especializados y no especializados. Los titulares de los medios nos muestran la temperatura, preocupaciones y oportunidades del sector y su futuro. Para ejemplificar mejor los tópicos hicimos una selección de notas y las organizamos en tres grandes categorías: comercio internacional, desarrollo y consumo.

Comercio internacional

- *Indonesia apela y mantiene barreras al pollo brasileño*
- *Japón ha abierto su mercado a la genética avícola brasileña*
- *Mercado avícola mundial experimentará mejoría especialmente en las Américas el último trimestre de 2021*
- *Argentina: El gobierno anuncia línea crediticia para impulsar más inversiones en la avicultura*

Desarrollo

- *Compañía chilena incorpora camiones de última tecnología para trasladar pollitos velando por el bienestar animal*
- ***Pedro José de Zavala: Gestionando «Huevos La Calera» con proyectos disruptivos en Perú***
- *Mejoras en la Certificación Sanitaria para Pies de Cría Aviar Impulsadas por la Pandemia Causada por el COVID-19*
- *En Brasil innovan en divisiones desarmables para galpones*

Consumo

- *Así es el consumidor de carne avícola en España: del “Háztelo tú mismo” al “Crítico culinario”, sin renunciar a las tradiciones familiares . 25 agosto, 2021*
- *El consumidor europeo identifica la carne de ave como carne sana y sigue creciendo su consumo en el año de la pandemia. 23 marzo, 2021*
- ***En 2020 el consumo de pollo de los argentinos por primera vez se ha igualado al de vacuno. 19 enero, 2021***

Como observación preliminar se deja ver un crecimiento mundial sostenido del sector tanto en términos de comercialización como de búsqueda de mejoras tecnológicas. Particularmente en Argentina ha sido tema de titulares a lo largo del 2020 y 2021 debido a su histórica superación a la carne vacuna.

En términos de hábitos de alimentación distintos medios colocan a la carne aviar como una gran opción para el consumo de proteína animal.

Si bien, estas son las primeras aproximaciones en base a una lectura general de las noticias vinculadas al sector, sí podemos destacar es que en términos de medios de comunicación, la carne aviar no solo no tiene “mala prensa” sino que está siendo apalancada de manera positiva.

En las siguientes secciones ahondaremos el análisis, profundizando las razones y patrones que acompañan estos titulares.

El mercado avícola a nivel mundial

El mercado avícola internacional, en el año 2020, fue abastecido en un 75% por los siguientes exportadores: Brasil, Estados Unidos, la Unión Europea y Tailandia. Al mismo tiempo, los importadores fueron 19 países. Comparativamente en el mercado de carne bovina las importaciones concentran el 75% en 10 países únicamente, esto comienza a mostrar que la carne avícola cuenta con un consumo más amplio a nivel mundial.

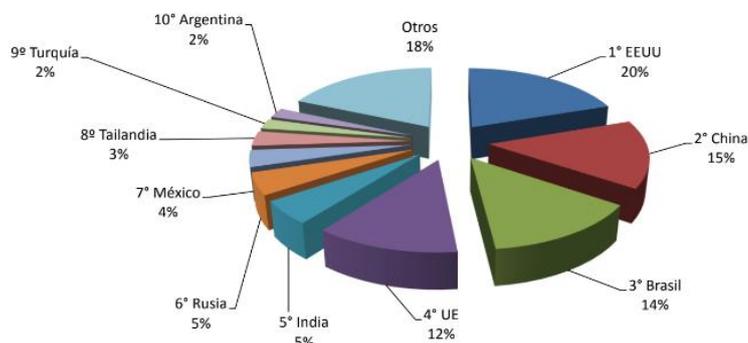
Entrando en detalle, en el cuadro 1 podemos ver a los principales exportadores de carne aviar, mientras que en el de la derecha se presentan los principales productores de carne aviar. En ambos casos Argentina representa un 2% de la exportación y producción.

Cuadro 1: Principales exportadores de Carne Aviar



Fuente: elaborado por Area Avicola, Dir. de Porcinos, Aves y Animales de Granja –SSGyPA – MAGyP con datos de USDA.

Principales Productores de Carne Aviar

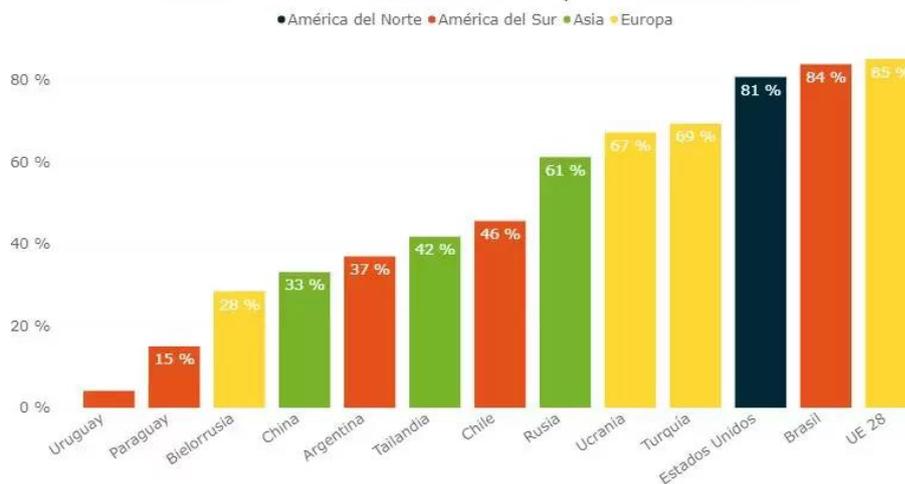


Fuente: elaborado por Area Avícola, Dir. de Porcinos, Aves y Animales de Granja – SSGyPA – MAGyP con datos de USDA.

Cuadro 2: Principales productores de carne aviar

En términos de crecimiento, el volumen comercializado de carne de ave, en la última década, ha aumentado a un ritmo promedio de 2% anual. Siendo a su vez superior al resto de las proteínas animales

Índice de Acceso al Mercado Aviar 2020, Países Seleccionados



Fuente INAC 2020

Las principales productoras de pollo en el mundo son la brasileña JBS y la estadounidense Tyson Food. Por otro lado, las productoras de huevos más relevantes son la estadounidense Cal Maine Foods y la mexicana Proteína Animal. Puntualmente, en Latinoamérica, las dos empresas líderes en faena de pollos son JBS y BRF.



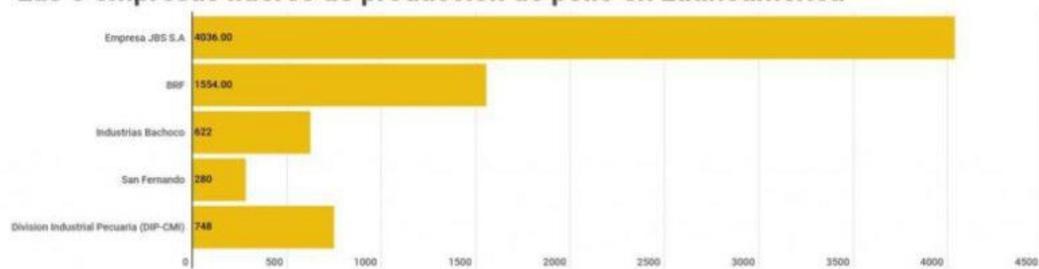
JBS S.A fundada en 1953 es una empresa de alimentación brasileña, actualmente el mayor frigorífico de Latinoamérica, opera en casi 150 países y emplea a más de 125.000 personas. - Principal exportadora de carne avícola del mundo.



BRF fundada en 1934, es una empresa brasileña actualmente comercializa sus productos en más de 140 países y cuenta con una planta de más de 100.000 empleados.

Si bien las empresas líderes son brasileñas, otros países de latinoamérica cuentan con un desarrollo importante de los canales de exportación avícola.. De México está, Industrias Bachoco, de Perú, San Fernando, y el conglomerado de DIP-CMI que abarca Costa Rica, Guatemala, Honduras y El Salvador. Esto es independiente de las subsidiarias de JBS en México y de Cargill en Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Colombia.

Las 5 empresas líderes de producción de pollo en Latinoamérica



Posición	Empresa	Pollos sacrificados al año (millones)	País
1	Empresa JBS S.A	4,036.00	Brasil (Estados Unidos, México, Reino Unido)
2	BRF	1,554.00	Brasil
3	Industrias Bachoco	622	México
4	San Fernando	280	Perú
5	Division Industrial Pecuaría (DIP-CMI)	748	Costa Rica

Fuente: Asociación Latinoamericana de Avicultura (ALA)

En términos de productos de exportación, las principales categorías comercializadas son: 80% pollo troceado y sólo el 20% pollo entero. Analizando la evolución de cada producto es importante destacar que entre 2010 y 2019, el pollo troceado ha aumentado un 40% su valor y el pollo entero, por el contrario, ha reducido en 10% su valor de comercialización.

México, una industria en crecimiento

México es reconocido a nivel mundial por su producción de carne de cerdo, un desarrollo integral tanto desde el área productiva como campañas de comercialización a nivel gubernamental.

En los últimos años el sector avícola en México, ha mostrado también un crecimiento interesante y constante. Según el último reporte del Departamento de Agricultura de Estados Unidos, USDA la perspectiva para la producción de pollo en 2022 exige otro año récord de producción. Los principales impulsores que respaldan los pronósticos incluyen el estado sanitario actual de este país, libre de enfermedad para la influenza aviar junto con una fuerte demanda interna en todos los canales de comercialización, incluido el consumo minorista de los hogares y, así como, la expansión de la demanda de los canales de hoteles, restaurantes e industriales (HRI). Los productores más grandes de México incluyen Industrias Bachoco, Pilgrim's Pride (que adquirió las operaciones de Tysons Foods México en 2015), Grupo San Antonio y Buenaventura Grupo Pecuário. A su vez, y siguiendo la tendencia mundial, los diez productores de pollos de engorde más grandes de México representan del 75% al 80% de la participación total del mercado.

Industrias Bachoco, S.A. es una de los productores avícolas más grandes de México. Sus operaciones principales incluyen la preparación de piensos y la cría de pollos, además del procesamiento, comercialización y distribución de productos de pollo.

Se pronostica que el consumo de pollo alcanzará 4,767 millones de TM RTC en 2022, aproximadamente un 2% más que en 2021. En la sección 2.4 ahondaremos en los detalles de comportamiento del consumidor mexicano que acompañan este aumento.



Uruguay, nuestro vecino a mirar

En Uruguay, el Instituto Nacional de Carnes, INAC, informó que la exportación de carne de ave de este país es marginal, teniendo en consideración que es la proteína animal con mayor consumo y la más vendida en el mundo.



Fuente INAC 2020

Durante la última década, las exportaciones del sector avícola uruguayo estuvieron marcadas por el mercado venezolano. Entre 2010 y 2014, el 69% de la exportación de carne de ave uruguaya en valor tuvo como destino a Venezuela. En la información del INAC se indica que problemas comerciales llevaron a tener que dejar de exportar a ese destino. Entre 2015 y 2019, el promedio de exportación anual cayó a US\$ 4 millones. Desde entonces, Medio Oriente ha sido el principal destino de la carne de ave de Uruguay en los mercados internacionales.

En relación con el portafolio de los productos exportados por este país, el mismo, está concentrado en pollos enteros, implicando un descalce de la oferta uruguaya con respecto a la demanda internacional.

2.1.3 Argentina y el sector avícola

Composición de la industria avícola Argentina

Existe en la Argentina una población promedio de 139 millones de aves industriales, de las cuales un 71,3% corresponde a pollos de engorde, un 27% a gallinas de postura, un 1,6% a reproductores padres y abuelos de ambas líneas genéticas y el resto a producciones no industriales.

Las áreas de producción avícola nacionales se concentran en mayor proporción en las provincias de Entre Ríos 44,43% y Buenos Aires 42,43%, según datos de 2013. El resto de la producción se distribuye en Córdoba 5,10%, Santa Fe 4,20% y Río Negro 2,84%. El 1% restante se ubica en Neuquén, Mendoza y provincias del noroeste argentino.

La faena de las aves se lleva a cabo en las 60 plantas habilitadas por el Senasa y en otras de habilitación provincial o municipal estimadas en un 10% de la faena total del país.

De las plantas habilitadas por el Senasa, 28 (46%) se concentran en la provincia de Buenos Aires, 17 (28%) en Entre Ríos, siguiendo 7 (11%) en

Santa Fe, 3 (5%) en Córdoba y una en cada una de estas provincias: Río Negro, Neuquén, Salta, San Luis y Mendoza (10%).

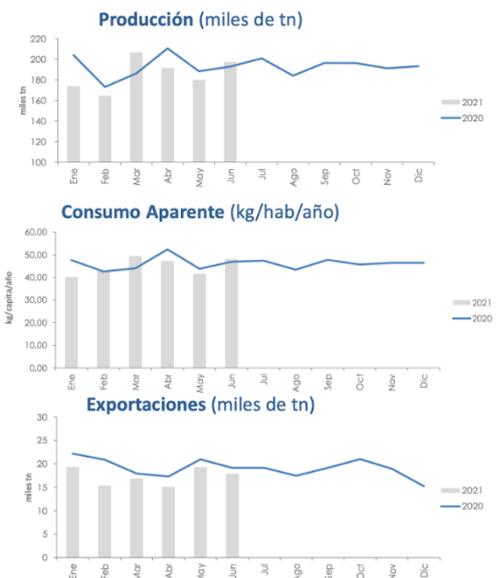
En resumen, geográficamente el país cuenta con 3 grandes focos de producción avícola:

1. Entre Ríos
2. Buenos Aires
3. Córdoba

El rendimiento del sector en términos generales sufrió una caída si comparamos el 2020 con los meses transcurridos del 2021. A continuación, presentamos un cuadro resumen del sector avícola 2020 - Junio 2021.

Faena (miles de cabezas)			
63.890	363.156		▼ -4,5%
Jun 2021	Ene-Jun 2021		Var. interanual Ene-Jun 2021 vs 2020
Producción (miles de tn)			
197	1.114		▼ -3,6%
Jun 2021	Ene-Jun 2021		Var. interanual Ene-Jun 2021 vs 2020
Consumo Aparente (kg/hab/año)			
48,08	44,85		▼ -3,3%
Jun 2021	Ene-Jun 2021		Var. interanual Ene-Jun 2021 vs 2020
Exportaciones (miles de tn)			
17,86	103,76	▼ -12,3%	
Jun 2021	Ene-Jun 2021	Var. interanual Ene-Jun 2021 vs 2020	
Importaciones (miles de tn)			
0,78	4,27	▲ 103,4%	
Jun 2021	Ene-Jun 2021	Var. interanual Ene-Jun 2021 vs 2020	
Exportaciones (miles U\$S FOB)			
26.940	145.499	▼ -13,9%	
Jun 2021	Ene-Jun 2021	Var. interanual Ene-Jun 2021 vs 2020	
Importaciones (miles U\$S CIF)			
1.152	5.226	▲ 118,8%	
Jun 2021	Ene-Jun 2021	Var. interanual Ene-Jun 2021 vs 2020	

Fuente: elaborado en base a datos SENASA, INDEC y MAGYP



Fuente: Informe Ministerio de Agricultura Junio 2021

El dato de consumo per cápita es el más llamativo dado que si bien muestra una disminución del 3,3%, el consumo de carne avícola ha llegado a estar por encima de la carne vacuna.

Como vimos en el apartado 2.2 a nivel mundial el consumo de carne avícola ha crecido sostenidamente en la última década (2% anual) y sin embargo nuestro nivel de exportaciones ha disminuido casi en un 14%. Esto último por factores multicausales tales como: falta de estabilidad económica interna, necesidad de abastecimiento del consumo interno, bajo nivel de producción, altas exigencias internacionales para las exportaciones.

Voces representantes del sector en Argentina

En el 2021 se realizó la **JORNADA CONMEMORATIVA DEL DÍA NACIONAL DE LA AVICULTURA** en ella participaron los principales representantes del sector y responsables del gobierno en términos de políticas de impacto. Estos fueron los principales comentarios que representan el espíritu que reinó en el encuentro de la **MESA DE DEBATE SOBRE LOS MERCADOS DE LA**

CARNE DE POLLO Y HUEVO. MERCADO DOMÉSTICO - MERCADOS INTERNACIONALES - INVERSIONES

- **Alberto Rossi:** “La mayoría de las empresas del sector son de origen familiar, con un crecimiento muy grande, pero sin perder su base familiar”
- **Roberto Domenech, presidente CEPA:** “Tecnológicamente la preocupación más grande es en las granjas. La avicultura es el futuro del consumo de proteína animal y eso exige mejores condiciones tecnológicas”
- **Javier Prida, presidente CAPIA:** “Se han dinamizado las exportaciones” “Se han quitado los reintegros a los huevos.” “...Alto crecimiento del huevo en consumo y desarrollo tecnológico, pero solo 2% de exportación actual.” “No podemos exportar más huevos chicle porque no tenemos más capacidad productiva.” “...140% en crecimiento de consumo y producción de huevo interna desde el 2003.”
- **Joaquin De Grazia, presidente del grupo Tres Arroyos:** “Brasil exporta el doble de lo que nosotros producimos en un año. Tienen una unión sólida de empresas del sector”. “...En los 50 Argentina era un exportador sólido de pollo...Falta de ventajas para el desarrollo: legislación laboral, tasas municipales y nacionales, nivel de retenciones.” “Exportamos a los 5 continentes incluso sin acompañamiento”
- **Santiago Perea, presidente de Ovoprot:** “Para crecer la salida es la exportación, hace años que estamos trabados, es hora de poner la rueda a girar” “Argentina no compite en igualdad de condiciones frente a otros países” “El mundo demanda lo que producimos proteína animal y la nuestra es la más barata y sana”

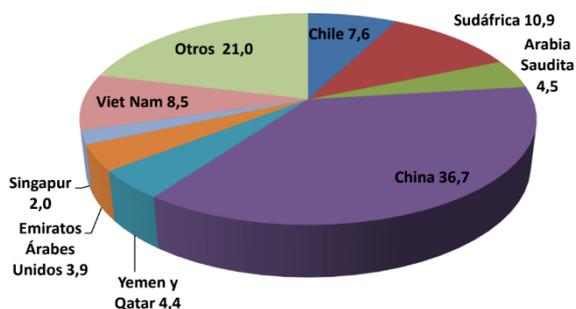
De Argentina al mundo

En el punto anterior, diferentes representantes del sector dejan en manifiesto la demanda de acompañamiento de políticas públicas que ayuden al crecimiento del sector tanto nacional como internacionalmente.

En términos de exportación haremos una revisión global y un zoom en las exportaciones de productos comestibles.

A nivel general las exportaciones del sector avícola están destinadas principalmente a China. Es interesante destacar Sudáfrica, Vietnam y Chile como los siguientes 3 destinos de nuestra producción de exportación

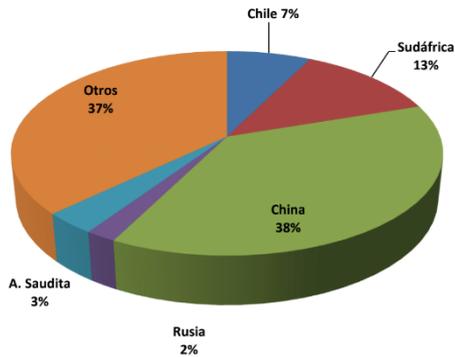
Destino de las Exportaciones Totales de Productos Avícolas 2020 (%)



Fuente: elaborado por Area Avícola, Dir. de Porcinos, Aves y Animales de Granja- SSGyPA - MAGyP con datos de Indec

Puntualizando en los productos comestibles el orden es similar, siendo China el principal destino de nuestros productos avícolas comestibles.

Principales Destinos de los Productos Avícolas Comestibles



Fuente: Elaborado por Area Avícola, Dir. de Porcinos, Aves de Granja y No Tradicionales con datos de la SSGyPA – MAGyP

Los principales productos de exportación son:

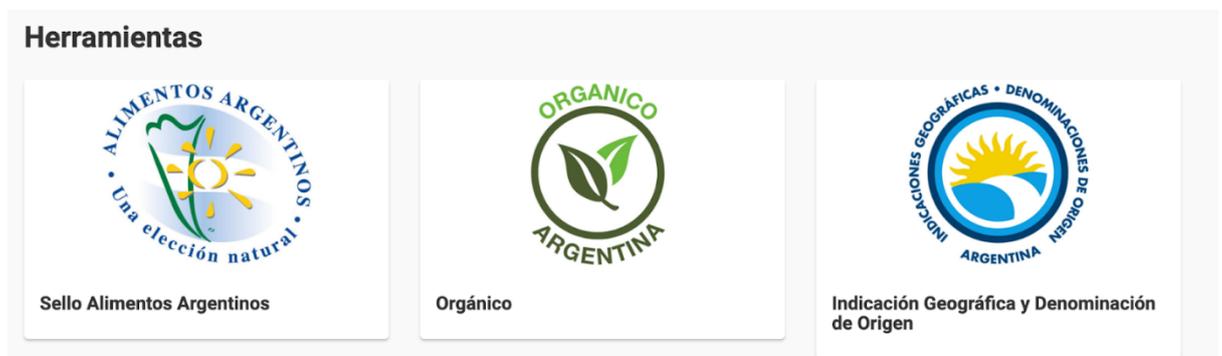
- Pollo entero
- Pollo trozado
- Pollo procesado

El pollo trozado representa la mayor proporción de exportación. Siendo en 2020 de 206.754 Miles de USD.

Políticas de impacto en el sector

Dentro de las distintas políticas y programas que genera el gobierno destacaremos aquellas de interés de cara al consumidor y a la profesionalización de quienes trabajan en el sector.

- **Sellos en alimentos y productos nacionales**



Cada uno de estos sellos representa valores compartidos con distintos segmentos del mercado. La posibilidad de contar con ellos no es solo un aval para los productos que los llevan, es también, una forma de conectar con los consumidores que se sienten identificados y dan valor a los pilares que determinan la obtención de los mismos.

➤ **Etiquetado frontal**

Recientemente fue aprobada la ley de promoción de la alimentación saludable. La implementación de esta ley en los alimentos implica cambios significativos en las estrategias de comunicación (no solo en las etiquetas) de los productos que comercializan. *“La norma permitirá informar a la población a través del etiquetado frontal de advertencias en los envases de aquellos productos comestibles y bebidas sin alcohol que contengan exceso de nutrientes críticos como azúcares, grasas saturadas, grasas totales y sodio, tomando como referencia el Modelo de Perfil de Nutrientes de la OPS. La ley también regulará la publicidad de productos comestibles dirigida a niños y niñas, y la protección de la alimentación en los entornos escolares”.* explican desde OPS/OMS



En lo que respecta a canales de comercialización, la ley no le permitirá al estado hacer compras públicas de productos con octógonos (excesos de azúcares, calorías, grasas o sodio en los productos), en ninguna contratación o licitación. Esto deja afuera de las escuelas todo lo que tenga octógonos: de los recreos y de los comedores.

➤ **Formación en Agronegocios**

Durante el 2021 el gobierno realizó una nueva edición de Escuelas de Formación en Agronegocios para PyMEs Alimentarias. Estas iniciativas son interesantes de aprovechar para el fortalecimiento profesional de las empresas que trabajan en el sector.

➤ **Desarrollo Productivo Verde**

Como forma de alinearse a la agenda mundial, el gobierno nacional presentó un plan para incorporar una visión sostenible en toda la producción argentina. Los ejes que fomenta el plan son los siguientes:

El detalle del plan plasma posibilidades de acción con financiamiento en áreas como: economía circular, proveedores verdes, entre otros. Es decir, los incentivos para llevar adelante el plan podrían ser utilizados para el desarrollo de nuevos negocios vinculados con el sector avícola.



Fuente: Ministerio de Desarrollo Productivo

➤ Bienestar animal

“Hace diez años, se comenzó a observar que diferentes organismos internacionales, tales como la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE) y la Organización Mundial de Comercio (OMC), de los que Argentina forma parte, consideraban cada vez con más énfasis cuestiones relacionadas al bienestar animal. Se visualizó que en poco tiempo estos aspectos podrían formar parte de las reglas de comercialización en la producción avícola. Con el fin de anticiparse y generar condiciones que le permitan a la Argentina prepararse para responder a exigencias de este tipo, el programa nacional de avicultura de INTA decidió poner manos a la obra.” INTA Revista: Voces y Ecos

El SENASA organiza jornadas de actualización sobre prácticas de bienestar animal. En la última realizada en septiembre, participaron profesionales del Servicio de Inspección Veterinaria (SIV) de los centros regionales: Córdoba, Santa Fe, Entre Ríos y Buenos Aires Norte y Sur, y responsables de Bienestar Animal de las cuatro provincias

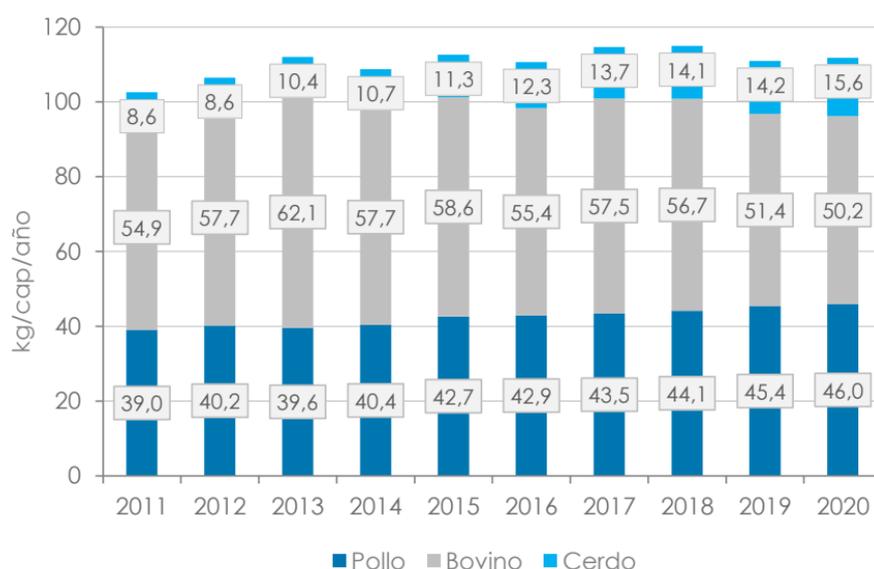
El bienestar animal es un concepto que debe implementarse en todas las fases de producción en avicultura y que delimita cada vez más fuertemente las posibilidades de exportar los derivados. Este último punto es una fuerte preocupación de las entidades intermedias que representan al sector ya que, en sus palabras, la cadena de valor argentina no está preparada para las exigencias que se están imponiendo a nivel mundial.

Consumo de carne avícola en Argentina

Hasta el 2020 el nivel de consumo de carne avícola era, como hace décadas, menor al de carne vacuna. En el siguiente cuadro se observa el consumo de carne bovina, aviar y porcina en los últimos 9 años.

El 2021, dio fin a una brecha histórica. El consumo de pollo de los argentinos por primera vez se ha igualado al de vacuno. El consumo de pollo llegó a los 50 kilos y se equipara al de carne vacuna. Los argentinos están comiendo la misma cantidad de pechuga, pata y muslo que de asado y bife. En 15 años, el consumo de carne vacuna cayó de 70 a 50 kilos anuales por persona en el país.

Consumo de Carne Bovina, Aviar y Porcina en la Argentina

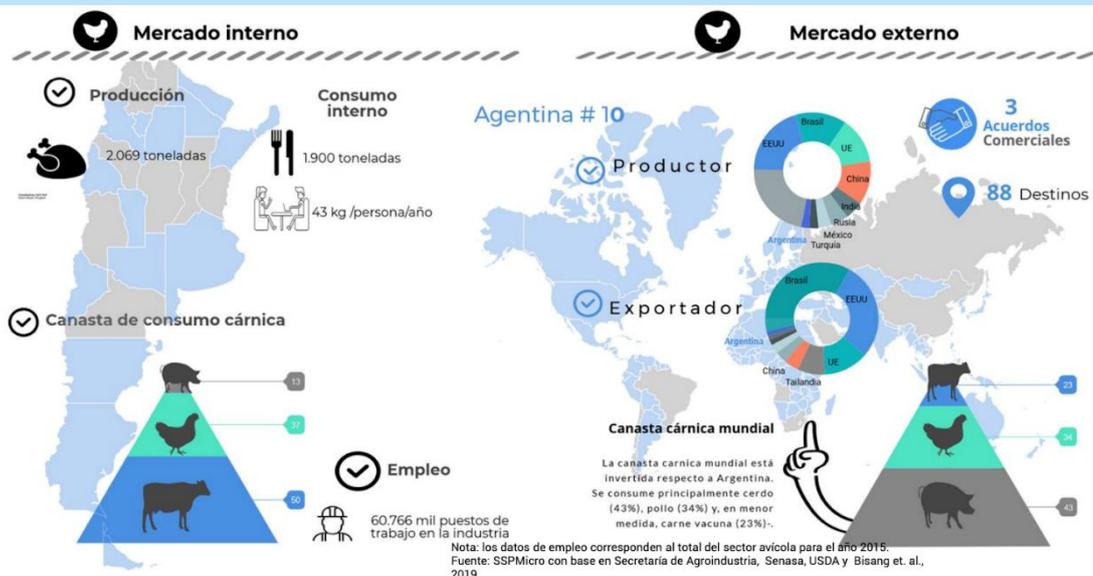


Fuente: Elaborado por Área Avícola, Dir. de Porcinos, Aves de Granja y No Tradicionales con datos de la SSGyPA – MAGyP

“En Argentina en 1960 el consumo de carnes totales era de cerca de 100 kilos, más del 90% de vacuna, ahora es del 42%. El pollo en aquel momento era misceláneo, aún no se había desarrollado la avicultura industrial. La otra cadena que avanzó fue la del cerdo, que se consumía casi todo como fiambres, hoy en fresco son un 15%”, explica Fernando Vilella, experto de la Fauba en agronegocios y bioeconomía.

Comparativamente, en el resto del mundo a diferencia que en Argentina el consumo de cerdo es la principal fuente de proteína animal, pero en Argentina históricamente el 1er puesto lo tuvo la carne vacuna, hasta el 2021 donde se equiparan los porcentajes de consumo de carne bovina y aviar.

Carne aviar. Dimensionamiento.



Fuente: Gobierno de la Nación Argentina 2019

Si bien destacamos que aumentó el consumo de carne avícola en los últimos años, es importante decir que este incremento está directamente relacionado con el aumento de los precios de todas las carnes, debido principalmente al contexto inflacionario del país. De acuerdo con los datos de INDEC, el precio promedio del pollo consumidor se ubicó en 121.1 \$/kg, reflejando un incremento de 38,1% respecto del promedio de 2019. Si bien en comparación con el precio de la carne vacuna, el mismo es menor, no deja de haber sufrido un gran crecimiento.

2.1.4 Consumidores: hábitos y tendencias

En este punto presentaremos una selección de tendencias que impactan o impactarán de manera directa en el sector avícola. El análisis cuenta con macro tendencias y micro tendencias, en ambos casos se seleccionaron aquellas más relevantes para el estudio en cuestión, sirviendo de marco para diseñar nuevas estrategias de desarrollo para el sector avícola particularmente.

Para el análisis de cada tendencia se hará una descripción y presentación de aplicación en por lo menos un caso real. A su vez se compartirán hábitos de consumo específico de carne aviar en países con características similares de comportamiento de consumo de carne.



Macrotendencias. Tendencias cross industrias

A. Transparencia, un consumidor vigilante

Empresas como cajas de cristal. La sociedad exige cada vez mayor transparencia a las organizaciones públicas y privadas con las que se vincula. Existe un agotamiento hacia la falta de credibilidad y engaños que estas transmiten. Desde manifestaciones frente a grandes cadenas son señales que nos muestran consumidores cansados de la falta de ética y cajas oscuras detrás de los productos y servicios que consumen.

Si bien la transparencia es una tendencia con pregnancia, existen aún consumidores (rezagados) que prefieren no tener información sobre lo que consumen para poder seguir vinculándose con el mismo sin culpa. El consumidor exige marcas con propósito, que se involucran para mejorar su entorno y que instauran estos compromisos de manera interna en las organizaciones. Que demuestran cercanía con sus preocupaciones, valores y principios, y que asumen su responsabilidad en y con la sociedad.

Específicamente en el mundo de la alimentación contamos con numerosas agrupaciones de bienestar animal (consumidores vigilantes) que buscan visibilizar los maltratos sufridos por los animales y también líderes de opinión (nutricionistas) que critican abiertamente los ingredientes con los que se hacen los alimentos. La aprobación de la ley de etiquetado frontal es parte de la fuerza que está tendencias tiene en la sociedad argentina.



Campaña publicitaria, KFC.

La cadena de restaurantes de Kentucky Fried Chicken ha querido rendir un homenaje a su #PolloPollo a través de una acción que muestra la calidad desde el interior. Para ello, ha radiografiado su producto para manifestar que su transparencia es tan indiscutible como su calidad. Una serie de fotografías que revelan que el rebozado es igual de auténtico que su interior y que el compromiso de la empresa de Kentucky con la naturalidad y la autenticidad es tan real que no hay nada –absolutamente nada- que ocultar. Sin filtros, ni trampas, ni cartón.

Blockchain, carne y exportaciones, el caso Pilagá Carnes.

Pilagá junto a Carnes Validadas marcó un hito en la producción y comercialización de carnes en Argentina y realizó un envío de carnes a la Patagonia, más precisamente a la localidad de Bariloche. Tres carnicerías y clientes del Canal Horeca (abreviación de hoteles, restaurantes y cafés) pueden ver la trazabilidad ampliada y su código QR, esto permite mostrar toda la historia y el origen de la carne en el mercado interno y particularmente en la región de la Patagonia, que es muy especial para el sector cárnico por las exigentes medidas sanitarias. Se lo considera con nivel de exigencia como mercado externo. (A.P.E.A)



B. Women Empowerment. Las mujeres demandan una comunicación integradora

Las mujeres deciden y demandan a las empresas/marcas que “hagan sus deberes”: que tomen conciencia, que se involucren y que comuniquen fomentando la igualdad. Demandan una comunicación que acabe con los estereotipos de roles de género: con esta representación de un hombre fuerte, poderoso, valiente, firme y una mujer alejada de estos atributos.
HAVAS MEDIA GROUP

El poder de decisión de compra de las mujeres en diversas categorías es un hecho. Lo diferencial es que no sólo se da en categorías clásicamente atribuidas a ellas, sino también en otras “más masculinas”, como puede ser por ejemplo el rubro automotriz, donde el peso de la mujer como decisora de compra es también del 81%. (fuente: Estudio Mastercard)

El punto de dolor está en las denuncias constantemente por parte de las mujeres por un tratamiento discriminatorio por parte de los medios de comunicación y la publicidad. Lo cual, explica la falta de identificación con las campañas.

Actualmente, no esperan ver comunicación específicamente femenina ni de “empoderamiento” de la mujer, ni menos aún que remarque rivalidades o teóricas “superioridades”, ni por supuesto que desvalorice al hombre: De los 5 sectores analizados, en 4 de ellos el apoyo a la publicidad diferenciada no supera el 10%. Sólo en belleza está por encima, el 20%. Se demanda una comunicación integradora, que se dirija a personas y sea relevante para ellas teniendo en cuenta sus valores, intereses, emociones, más allá del género.

Es importante entender que en forma de contratendencia, no todas las mujeres van a la “misma velocidad” en cuanto a sus demandas y su relación con las marcas: hay distintos grados y tipologías de actitudes. La investigación realizada por el grupo Havas en mujeres latinoamericanas, refleja que atender la petición de las mujeres tiene una clarísima recompensa para las marcas: una conexión auténtica con las mujeres, que promueva la igualdad, va a otorgar a las marcas claros beneficios en equity de marca, pero también en un nivel low funnel, en clave de ventas y recomendación.



Sadía, personas inteligentes.

El foco de Sadía en su campaña sobre el pollo congelado está centrada en la practicidad de la cocción, pero el personaje principal es el estereotipo de super mujer, aquella que cocina, limpia, hace ejercicio todo con un estilo corporativo y sin cansancio.



Cambiando el foco

El recurso del humor y la sexualización del alimento es otra forma de atraer la atención sin poner en quien cocina el foco. Tanto la empresa MC como Bohocho utilizan estos recursos para moverse del estereotipo tradicional de la mujer cocinando para la familia.

C. Kilómetro 0: mejor de acá cerca.

Los consumidores, incluso desde antes de la pandemia, han demostrado un creciente interés en consumir productos de la zona de residencia y

alrededores intentando de esa forma no solo consumir productos frescos sino también contribuir con la economía local.

Según un estudio realizado por Mastercard, en Argentina, el 46% de la población afirma que ha descubierto nuevos comercios en sus vecindarios desde que comenzó el confinamiento y el 73% de los encuestados asegura que continuará comprando en los comercios de proximidad. Acompañado a su vez del incremento de campañas de apoyo al consumo local y productos de cercanía.

La cercanía, como definición, es la conjunción de un concepto de proximidad física y otro más relacionado con el apego emocional. Lo podríamos resumir como arraigo, cuyo significado ha evolucionado muchísimo en los últimos años

Según AIMC, un 44,69% prefiere comprar en tiendas cercanas pequeñas en vez de en grandes superficies, aumentando el porcentaje al 55,66% cuando se pregunta por la importancia de la proximidad como factor de compra. Esto significa una revalorización a las marcas que adaptan su comunicación mimetizándose con nuestro espacio físico cercano y hablándonos de manera contextual. (HAVAS media group)

La pandemia ha sacado nuestro lado más solidario. Lo hemos visto reflejado en Google con el aumento de las búsquedas que incluyen la frase “cerca de mí”, que han alcanzado máximos históricos, o de “apoyar empresas locales”, que crecieron más de un 20.000% en todo el mundo.



Mejor los de aquí

El gobierno de Gran Canaria realizó una campaña para fomentar consumo de huevos producidos en la zona bajo el #YoComproHuevosDeAqui.

Es una puesta en valor no solo del producto sino de los avicultores que trabajan y hacen crecer la economía local.

D. Digitalizando el recorrido de compra del consumidor

La pandemia trajo una aceleración en la digitalización de los procesos de compra. En un contexto de tiendas cerradas, horarios reducidos y requisitos

de distanciamiento social, las personas recurrieron al comercio electrónico, que creció un 27,6% en todo el mundo en 2020 ([eMarketer](#)). Google realizó una investigación donde quedó demostrado que la pandemia ha reforzado la necesidad de que las marcas y los comercios minoristas se sigan enfocando en permitir que las personas compren cuando quieran, como quieran y donde quieran. *“Haciendo zoom en el comercio minorista online, la investigación, que reúne datos de México, Colombia, Chile, Perú y Argentina, revela el principal motivo que impulsa a los compradores. Ya sea para bienes de consumo masivo como para ropa, calzado, accesorios y hogar y jardín, abastecerse o reponer un producto es el disparador de la compra, tanto hoy como en el futuro.”*

El proceso de decisión de compra ya no es lineal, tiene idas y vueltas donde el consumidor busca, consulta y vuelve a buscar. Siendo en definitiva la rapidez y precisión los nuevos valores agregados que demanda el cliente online. La digitalización llega a comercios pequeños o tradicionales y les brinda la oportunidad de renacer con nuevas formas de ventas, las posibilidades de segmentación geográfica o de trazabilidad de movimientos.



El mito de los grandes presupuestos

Esta carnicería de barrio incorporó en la pandemia el servicio de reservas por whatsapp. Las herramientas a disposición que no brindan las redes sociales son una forma de que no solo las grandes empresas puedan digitalizar sus servicios.

Mapeando las opciones

La Interprofesional Agroalimentaria del Ovino y el Caprino de Carne (INTEROVIC) es una Organización sin ánimo de lucro, reconocida por el Ministerio de Agricultura, Pesca, Alimentación y Medio Ambiente (MAPAMA), en su web cuenta con un plugin de google maps donde se encuentran señalados todos los puntos de venta donde se pueden encontrar productos de carácter sostenible. (<https://www.canalcordero.com/donde-comprar/>)



E. Mente verde: desarrollo sustentable

Mente verde, se refiere a una mentalidad sostenible. El consumidor tiene una perspectiva holística dentro de la cual se manifiesta en actividades relacionadas con un estilo de vida saludable, consciente y transparente. La economía colaborativa y el slow life se integran a con esta tendencia. Una mentalidad en donde los consumidores buscan obtener más por menos. En los últimos años ha surgido quién tiene en cuenta y en consideración el impacto que su consumo sostiene sobre el ambiente que le rodea. El consumidor desarrolla una conciencia crítica sobre su papel y la elección de productos y servicios, no se basa en calidad y precio, sino por su impacto ambiental y social, la conducta de las empresas que lo elaboran. En base a esto es que las marcas y organizaciones buscan satisfacer al consumidor a

partir de una comunicación transparente en donde el origen, la fabricación, capitalización de los productos, servicios y experiencias se ven expuestos. Algo que a veces requiere cambiar el producto que se ha elegido, a veces consumir menos, a veces no consumir, pero siempre a sabiendas de que se provoca una reacción en cadena. En relación con esto, Whole Foods realizó una encuesta entre sus consumidores donde el 65% de los mismos espera que sus acciones cotidianas generen un impacto positivo en el medioambiente.

Aquellas empresas de la industria alimenticia que busquen seguir vigentes en los próximos 30 años deben incluir un mindset sustentable en sus modelos de negocio. Es este aspecto el estudio de Whole Foods agrega: “La decisión de consumo de nuestros clientes pasará a ser en base a si el producto o marca recicla, si es reciclable, la contaminación que generó su producción, entre otras variables medioambientales”



Packaging, en la mira de todos

La Unión Europea definió como objetivo para el 2025 que los supermercados no podrán vender más productos en envases plásticos no reciclables. En base a esto comenzaron a aparecer distintas alternativas ecológicas en la industria del packaging

Asociación Grassfeed Argentina

Organización que nuclea a los actores de toda la cadena de valor de la producción de carne de novillos alimentados a pasto (grassfed). Producen y comercializan bovinos y carne a pasto bajo sistemas productivos que favorecen la salud animal y humana, el bienestar animal, la biodiversidad y el mejoramiento del suelo. Dichos sistemas productivos requieren planificar la división de la tierra y la carga animal. Y administrar racionalmente el consumo del pasto por parte de los animales, trasladándolos oportunamente, respetando tiempos de ocupación y descanso de los potreros o parcelas, a fin de favorecer tanto la recuperación de las pasturas como la regeneración del suelo. “Regenerando Suelos”



F. Transformación de los canales: todos valen dependiendo del cómo

“El e-commerce creció en el último año lo que le hubiera tomado 10. La pandemia obligó a las empresas a buscar la tecnología que nosotros ofrecemos” Felipe Porter, VP of Sales de [Beetrack](#), empresa especializada en trazabilidad y control de entregas de última milla.

Si bien se ha abierto el juego a un nuevo modelo de negocios en el que compiten supermercados y dark stores por entregar miles de productos en el menor tiempo posible, los grandes referentes de canales online han realizado inversiones en el plano físico. Mercado Libre y Amazon apuestan también a la transformación de lo que conocemos actualmente como “ir al supermercado”. Espacios intervenidos por la tecnología, donde no hay barreras entre lo que es y no es compra física.



Tesco, bienvenidos al lado oscuro

Un dark store es un depósito donde se arman y entregan compras que los clientes realizan a través de una página web o una aplicación propia o de terceros (Rappi o PedidosYa).

El público no tiene acceso al local, por lo cual la disposición y formato del mismo no es el habitual para este tipo de comercios

Microtendencias. Tendencias en la industria alimenticia

A. Puentes campo-ciudad

Los productores y actores del campo están muy preocupados por comunicarse y hacer llegar sus verdades a la gente de la ciudad. Hay voces que desde los extremos generan brechas entre campo y ciudad. Las empresas también se preocupan y se ocupan de esta comunicación incomunicada.



El camino de cómo llega a tu plato

La cadena de comidas mexicana CHIPLOTE busca constantemente la conexión entre las ciudades (donde están sus locales) y las granjas donde se crían los cerdos. Por otro lado, pequeños emprendedores como AMC FARM muestran de manera orgánica el camino y utilizan como slogan “desde la granja a tu mesa”.

Del campo al congreso

Organizaciones sin fines de lucro como Barbechando la cual busca incidir en las leyes y las políticas públicas del sistema agroindustrial en el Congreso de la Nación. Aportando información y propuestas, esclareciendo e intercambiando conocimiento técnico con diputados y senadores.



B. Producción sostenible: regenerative agriculture.

Alineada con la macro tendencia sobre Mente Verde, encontramos dentro del sector agro-ganadero la tendencia denominada “Regenerative agriculture”. Una propuesta centrada en un cambio de paradigma en las técnicas de producción utilizadas. Este grupo emergente de productores utiliza técnicas menos invasivas inspiradas en métodos tradicionales de producción agropecuaria.



Para aquellos consumidores que se preocupan por el impacto medioambiental negativo de la producción agro-ganadera pero que no quieren dejar de consumir carne, esta puede ser una interesante alternativa a futuro.



The Ethical Butcher

Reconnecting us to nature.

(reconectándonos con la naturaleza)

Meat that is better for your health and the planet.

(carne que es mejor para la salud y el planeta)

Tienda online especializada en trabajar exclusivamente con productores que practican regenerative agriculture.

C. Freeze food: los congelados ganan terreno

Desde antes de la pandemia el aumento de la comida hecha en casa estaba en aumento. Esto lleva a la búsqueda de nuevas alternativas rápidas y en stock para cuando el consumidor no tiene tiempo o ganas de estar pendiente del menú. Los congelados ganan relevancia en las cocinas no solo por su practicidad sino por la diversidad de opciones saludables e incluso de nivel premium que la industria está incorporando en su oferta. Es decir, que con un estilo de vida acelerado y con más tiempo en casa los consumidores buscan nuevas opciones para sus comidas. Los congelados pasan a ser aliados de lo saludable y la buena calidad en platos, dejando de lado los preconceptos de mala calidad.



Frizata

Con un servicio puerta a puerta la empresa Frizata comercializa productos congelados sin tener un local físico. En su cartera de productos cuenta con fruta y verdura y comidas elaboradas. Realiza además una gran campaña con influencers en redes sociales

D. Plant-based: más allá de la carne

Si bien en Argentina el consumo de carne sigue siendo el top 1, es necesario tener en cuenta el crecimiento de consumidores con dietas vegetarianas o plant based. En otros países como por ejemplo España, en el 2021, estos consumidores pasaron de ser un 8% de la población a un 13%. Estos cambios de hábitos alimenticios generan nuevas oportunidades de negocio y una amenaza para la industria avícola. Estados Unidos por su parte plantea un aumento del 10% anual en el consumo de este tipo de dietas.

La comida plant-based ha tenido un desarrollo acelerado en los últimos años a nivel mundial haciendo crecer a la rama de productores y comercializadores de estos productos alimenticios. Dentro de lo que se denomina mundo plant-base encontramos no sólo alimentos vegetales sino también: productos como carne vegetal, proteínas, huevos vegetales, entre otros. Canales específicos: almacenes naturales, dietéticas, entre otros.

Carnicería vegana *Rudy's Vegan Butcher*.

Primer local de este tipo en Londres. Fue un éxito: en el día de inauguración, en apenas cinco horas, los clientes se llevaron toda la mercadería. *Rudy's* ofrece una gran cantidad de productos, los cuales resultan ser una alternativa para personas vegetarianas, veganas o pescetarianas, pero también para aquellos que quieren reducir su consumo de carne y otros productos animales. La carnicería vegana dispone de sus propias versiones de pastrami casero, hamburguesas, jamón, panceta, costillares, ensalada de langosta, albóndiga, embutidos, chilli sin carne y muchos otros productos que no son de origen animal. Muchos de estos son a base de seitán o soja.



E. Validaciones: Las etiquetas que buscan

Alineado con la búsqueda de mayor transparencia, los consumidores se valen de la información de procedencia de los alimentos para decidir su compra. Las distintas etiquetas que muestren el packaging sobre la cadena de valor ayudan a validar el origen del producto.

Algunos sellos/etiquetas destacadas son:

- **Productos Orgánicos:** algunas marcas incluso llegan a generar sus propios sellos para identificar sus productos. Si bien no les da el aval formal muestran una intención frente a sus consumidores. **Sin E-S**
- **Sin-tacc:** Ya sea por salud o por estilo de vida cada vez son más las personas que eligen consumir productos sin gluten. Muchos productos que naturalmente no llevan gluten comenzaron a comunicarse para entrar en esta categoría más rápidamente.
- **Origen Nacional:** unido a la macro tendencia Kilómetro 0, el origen nacional está cada vez más valorado por los consumidores tanto por el incentivo a la economía nacional como por la calidad de los productos de origen cercano.

- **Kosher y Halal:** Otras certificaciones son fundamentales para entrar a nuevos mercados de exportación como por ejemplo el musulmán.

La cooperativa asturiana: Central lechera asturiana

Une en su esencia el origen regional de sus productos acompañado a su vez del sello creado por ellos SIN E-S. Este sello lo explican en su web de la siguiente manera: *Como ya sabes, en Central Lechera Asturiana apostamos por lo natural, natural. Por eso hemos creado el sello sin E's artificiales para que identifiques de un vistazo cuándo un producto es 100% natural, sin aditivos artificiales.*



Validaciones sin etiquetas

Otra forma de sumarse a estas etiquetas es describiendo el producto con la misma terminología que utilizan las certificaciones oficiales. Con el cuidado de no incumplir la ley esta empresa describe su producto al igual que sellos certificados, ayudando al consumidor a comprender cómo está hecho el mismo. (<https://organicpoultryfarm.com/>)



Perfilando al consumidor avícola en otros países

A modo de inspiración, traemos hábitos y patrones de consumo de carne avícola en España y México.

- El consumidor avícola en España

En base al estudio realizado por AVIANZA (Asociación Interprofesional Española de Carne Avícola) en el 2020, podemos conocer los distintos perfiles de consumidores de carne aviar en España.

Antes de describirlos es importante destacar que en España el consumo de carne avícola es de 14 kg por persona al año, convirtiéndose en el producto más demandado del país.

Consumidor en pareja

"Food lovers" apasionados por las nuevas propuestas, el buen comer y el bienestar. Disfrutan de todas las fases de la gastronomía, y una cuidada elaboración final les une aún más.



Consumidor en familia

Valoran su versatilidad, su precio y el éxito en el menú de la semana. Les encanta el *Do It Yourself*, buscan seguridad y equilibrio nutricional, y quieren crear sus propios platos.



Consumidor single

Pragmáticos, "críticos culinarios" que se definen por un estilo de vida independiente. El delivery es una opción, pero no renuncian a la calidad, el buen comer y experimentar.



- El consumo avícola en México

El consumo de pollo en México alcanzará 4,767 millones de TM RTC en 2022, aproximadamente un **2% más que en 2021**. Esta tendencia de

aumento se basa en las siguientes características del consumo mexicano de carne avícola:

- El pollo ofrece valor a las familias que enfrentan una alta inflación y un panorama económico incierto.
- La demanda de comestibles minoristas sigue siendo fuerte incluso después de que caducan los pedidos para quedarse en casa;
- Crecimiento continuo entre los restaurantes de servicio rápido (QSR) que ofrecen platos de pollo;
- Está creciendo la carne de pollo para procesar en carne procesada como embutidos, alimentos congelados listos para comer y productos de conveniencia;
- **Los consumidores mexicanos son sensibles a los precios**, debido principalmente a una recuperación desigual y al aumento de la inflación en 2021. En 2020, la economía de los hogares tuvo dificultades y la demanda se trasladó a opciones menos costosas alejándose de la carne bovina a proteínas animales más asequibles, como el pollo o los huevos.

“A medida que México enfrenta precios en aumento, la carne de pollo, así como los huevos y los productos derivados del huevo, seguirán siendo la opción de proteína animal más popular y asequible para los consumidores” explica María de los Angeles Gutierrez en la revista especializada Avicultura

2.1.5 Casos destacados

México: carne de cerdo, campaña de consumo gubernamental

En el estado de Jalisco, México, la Unión Regional de Porcicultores (URPJ) realiza campañas para fomentar el consumo de carne de cerdo. En el 2021 la campaña es **"El bien del cerdo"**. El objetivo de la misma es promocionar y dar y educar sobre los beneficios de incorporar el cerdo en la dieta de los consumidores.



La campaña fue ideada en conjunto con el gobierno estatal. **"El bien del cerdo"** promueve las bondades del cerdo, tanto en su contenido nutricional, su versatilidad gastronómica y su precio reducido en comparación con otras proteínas como el pescado o la carne de vaca

La campaña cuenta con acciones de marketing tradicional y digital. Intervenciones en lugares públicos, cartelera en vía pública, transporte público, radio, redes sociales, youtube, página web, entre otras.



México lleva adelante campañas de incentivo al consumo de carne de cerdo desde el 2010. Las campañas tienen tanto un enfoque interno como de exportación. Aquellas enfocadas en la exportación resaltan la calidad y los tipos de corte que genera, usando un sello propio de calidad de carne mexicana.

Jorge Iván Espinoza Vázquez, director de URPJ menciona sobre la campaña *“La intención es utilizar esta estrategia en Jalisco para lograr un efecto replicador a nivel nacional, con el objetivo de crecer los 18.6 kilogramos per cápita en los que actualmente se ubica el consumo de carne de cerdo. Para esto es necesario el apoyo multisectorial proveniente también de la industria cárnica y la farmacéutica veterinaria, pues la única manera de tener un mayor alcance y resultados más contundentes, es trabajar juntos como un solo frente.”*

Es importante destacar que, el estado de Jalisco es a su vez el mayor productor de carne de pollo de México, produciendo el 12% del total. Jalisco realiza esfuerzos para preservar su estado zoonosanitario, inversiones en bioseguridad y nuevas tecnologías, que han reducido las tasas de mortalidad aviar en las granjas.

Casos de promoción similar se ven en Argentina aplicados a la carne de cerdo. Donde en 2017 7 entidades del sector lanzaron la campaña para promover el consumo “come bien, come cerdo”



Instituciones que llevaron adelante esta campaña: Asociación Argentina de Productores Porcinos (AAPP), la Asociación de Productores Porcinos de la Provincia de Santa Fe (Apporsafe), la Cámara de Productores Porcinos de Córdoba (Cappcor), la Cámara de Productores Porcinos de Entre Ríos (Capper), el Grupo de Intercambio Tecnológico de Explotaciones Porcinas (Gitep), la Sociedad Rural Argentina y la asociación Pormag, y cuenta con el aporte de más de 120 empresas con las que se ha financiado esta primera salida en medios radiales y por las redes sociales

Grupo Motta: empresa líder argentina

Empresa Argentina con casa central en Entre Rios, actualmente cuenta con más de 700 empleados. Trabajan en toda la cadena de valor, desde la producción hasta la comercialización de carne aviar.



Claim
**Proyectando
el futuro de la
avicultura**

Comercialización

El market share del mercado interno está compuesto en un 92,5% por desarrolladores comerciales en los principales puntos del país (B2B). La pandemia hizo que aumentaran su participación en comercios de cercanía en un 35%

Augusto Motta, Presidente del Directorio del Grupo

“Desde nuestra marca ASADO actualmente, abastecemos a importantes cadenas de supermercados como Día y cadenas de comida rápida como Burger King, Mostaza y Subway.”

“Asado” produce productos elaborados 100% cocidos para una amplia cartera de clientes del sector gastronómico que comprenden desde chefs y restaurantes hasta cadenas fast food.

Como consecuencia del covid el grupo percibió una baja de consumo en este sector lo que los llevó a plantear una nueva estrategia comercial enfocándose en a nuevos distribuidores y a consumidores finales (Supermercados). Los supermercados con los que comercializa son: DIA, La reina, Alvear



“Desarrollamos una línea de productos “familiares” en envases que garantizan el “envasado en origen” de productos con los más altos estándares de calidad internacionales. La pandemia cambió el concepto no solamente en la frecuencia de compras/volumen sino también en la necesidad de contar con alimentos que certifiquen la calidad en todo su proceso.” explicó Augusto Motta a la revista Trade y Marketing

Calisa comercializa las siguientes **líneas de productos**

- cocidos: como pollo entero, trozado, fresco y/o congelado; productos elaborados y productos Foodservice (100% cocidos)
- rebozados: crudos, horneados y prefritos

Enfoque de gestión

Grupo Motta integra el 100% de la cadena de valor avícola permitiéndole el control y trazabilidad de la calidad de sus productos. Cuentan con una estrategia que integra la sustentabilidad y responsabilidad social como pilares de su forma de gestión y definiciones de negocio. Además, desde el 2004 son miembros del Pacto Global de Naciones Unidas desde el año 2004.

En la siguiente imagen podemos ver cuáles son las empresas del grupo que comercializan sus productos.



Augusto Motta

“Vamos a reducir nuestro impacto ambiental. Con los 26,656 álamos y pinos que plantaremos en 34 hectáreas, construiremos un pulmón natural en el pueblo de Racedo. Incluso generaremos una huella de carbono positiva. Utilizaremos aguas residuales tratadas para irrigar los árboles de este proyecto”

Visión a futuro

En el 2020 comenzaron a desarrollar una nueva planta, Calisa 2, el reto junto a esta inversión de más de 22 millones de dólares es llegar a las góndolas del extranjero con la marca y empaques propios.

Las zonas geográficas de interés para el desarrollo comercial de exportación son: Canadá, África, Medio Oriente, China y también llegar a nuevos mercados.

Augusto Motta

Con la nueva puesta en marcha de nuestra nueva planta frigorífica, estaremos en condiciones de ampliar nuestra capacidad productiva en un 100% en los primeros cinco años, con la firme convicción y visión de ampliar nuestra participación en el mercado internacional.

PimPollo: un ejemplo de cadena de pollería y portafolio de productos

Pim Pollo se inicia en el año 2003 con su primera sucursal ubicada en la calle 511 y 10 de Ringuelet. Desde entonces se dedica a la comercialización de productos de granja y elaborados. En la actualidad cuenta con más de 20 sucursales en la ciudad de La Plata y alrededores y un Centro de Elaboración.

Cuentan con una gran cantidad de categorías de productos:

- Pollo

- Cerdo
- Milanesas
- Pescado
- Mariscos
- Productos propios
- Precocidos
- Papas
- Verduras
- Veggie
- Quesos

Estilo comunicacional

Se destaca no solo por su variedad de productos sino por el estilo comunicacional que utilizan, siendo este juvenil, moderno y de impacto. Visualizan sus productos en estado crudo o en contexto de consumo. Las promociones y precios son el foco de sus piezas de difusión. Tienen un gran trabajo de aporte a la comunidad que visualizan en su página web.





Trabajan a su vez promociones para segmentos específicos. Por ejemplo, cuentan con un descuento exclusivo para adultos mayores. Siendo que se encuentran ubicados en una ciudad universitaria cuentan con descuentos especiales para estudiantes. Sus redes sociales están trabajadas de manera profesional y cuenta con un total de 75 mil seguidores en instagram con un promedio de 6 comentarios y consultas por publicación.

En su esencia de marca está el hecho de ser un negocio de creyentes religiosos, este hecho es algo que está presente tanto en sus tiendas físicas como en sus redes sociales. Por ejemplo el pasado 14 de noviembre publicaron una reflexión sobre las elecciones basada en la biblia.

2.1.6 Emergentes

A lo largo de este apartado fuimos recorriendo la conformación del sector a nivel mundial y las tendencias de consumo que lo impactan o impactarán en un futuro. En base a esto podemos destacar los siguientes puntos:

- El sector de exportación avícola mundial está liderado por Brasil y Estados Unidos en términos de producción y comercialización.
- En Argentina las principales provincias productoras son Entre Ríos y Buenos Aires. Siendo a su vez el Grupo Motta (ubicada en Entre Ríos) una de las empresas más grandes de Argentina y con mayor integración de la cadena de valor.
- Los referentes y vocales del sector avícola argentino manifiestan necesidades concretas de apoyo para el crecimiento interno y externo del mismo, especialmente orientan sus reclamos hacia la financiación y estabilidad del tipo de cambio para la proyección y posibilidad de inversión futura.
- Por primera vez en la historia los argentinos consumen más carne avícola que carne vacuna. Si bien esto se debe a la pérdida de poder adquisitivo de las familias se convierte en una gran oportunidad para el sector. El desafío está en generar fidelidad y favoritismo por la misma frente a otras carnes en un futuro.

- La transformación digital abre al sector un abanico de posibilidades para la comercialización de sus productos, empresas que solo venden de forma online, emprendedores de nicho especializados en comida congelada, entre otros. Es importante destacar que las tiendas físicas no desaparecen, sino que se transforman, dándole a la cercanía un diferencial muy importante en los comercios de barrio.

A modo de cierre del apartado presentamos una tabla donde podemos visualizar las distintas tendencias y la proyección de impacto sobre el sector.

- **Impacto positivo:** considerando la situación actual del sector son importantes para el crecimiento del sector ya que potencian el desarrollo del mismo.
- **Impacto neutro:** dependiendo de las acciones que se realicen la tendencia será o no positiva para el sector. Son importantes de considerar para transformarlas potencialmente en un impacto positivo.
- **Impacto negativo:** considerando la situación actual del sector son desventajas para el crecimiento del mismo

IMPACTO POSITIVO	IMPACTO NEUTRO	IMPACTO NEGATIVO
Kilómetro 0: mejor de aca cerca.	Transparencia, un consumidor vigilante.	Producción sostenible: regenerative agriculture.
Digitalizando el recorrido de compra del consumidor	Women Empowerment. <u>Las mujeres demandan una comunicación integradora</u>	Plant-based: más allá de la carne
Puentes campo-ciudad	Mente verde: desarrollo sustentable	Validaciones: Las etiquetas que buscan
Freeze food: los congelados ganan terreno	Transformación de los canales: todos valen dependiendo del cómo	

2.2 Perfilamiento de los canales de comercialización

2.2.1 Introducción

El presente apartado se enfoca en el análisis de los canales de comercialización de carne aviar en la zona de interés de nuestro estudio. Los canales/puntos de venta que se detallaran a continuación son:

- Pollerías y cadenas
- Cadena de supermercados
- Carnicerías
- Almacén-Despensa
- Supermercados barriales

Las variables analizadas para cada canal de comercialización son:

- Productos
- Exhibición
- Marcas
- Comunicación
- Precios

El objetivo principal de este apartado es conocer el mercado minorista de la carne aviar, es decir detallar por qué medios, con qué estilos y cómo llegan los productos a consumidores finales.

A modo introductorio es importante destacar la definición técnica de canales de comercialización:

Entendemos que los canales de comercialización son una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de tener disponible un producto o servicio para uso o consumo por los clientes finales. (Lamb, 2011)

Metodología de abordaje

Para el relevamiento se utilizaron dos técnicas de investigación:

- **Desk Research:** análisis y procesamiento de datos proveniente de fuentes secundarias de información. Tales como: informes realizados por instituciones afines, medios de comunicación, organismos estatales, informes de empresas del sector, entre otros.
- **Observación no participante:** sobre distintos puntos de comercialización.

Detallando sobre la técnica de observación no participante, la misma consiste en recolectar información de una situación particular, siendo el observador un

participante pasivo del hecho analizado. El objetivo de esta técnica es poder conocer qué sucede de forma objetiva y pudiendo detenerse en cada detalle. Para asegurar un correcto análisis, se utilizó una planilla de observación, elaborada con anterioridad. Dicha planilla permitió esquematizar las variables a observar en los diferentes puntos de comercialización.

A continuación, se detallan las tareas realizadas para el desarrollo de este apartado:

- **Armado del material de relevamiento:** Se comenzó listando la información que se deseaba obtener de cada relevamiento a realizar en los diferentes puntos de venta. Variables de relevamiento tales como: variedad de productos, formas de envasado, espacios de exhibición, precios, entre otros. Luego se confeccionó la Planilla de relevamiento (Anexo 4.3) para ser cargada en una plataforma online, donde los encuestadores volcaron la información obtenida en las visitas.
- **Definición de zonas a relevar:** Teniendo en cuenta las zonas especificadas en la presentación del proyecto, se decidió comenzar por la comunidad de Plottier y luego seguir con las localidades de Centenario, Regina, Roca, Cipolletti y finalizar por Neuquén, teniendo en cuenta que es la ciudad con mayores puntos de venta a relevar. En cada localidad se realizó una identificación de zonas teniendo en cuenta el nivel socioeconómico de la población y se buscó relevar los diferentes puntos de venta que se encontraron como pollerías, cadenas de pollerías, carnicerías, cadena de carnicerías, despensa/almacenes, supermercados barriales, supermercados cadena, mayoristas, distribuidoras (con venta al público), ferias, otros.
- **Capacitación de los observadores:** Se desarrolló una capacitación grupal a los 4 observadores, para que se familiaricen con la planilla de relevamiento y la estructura de cómo sería la la visita a cada punto de encuentro. A continuación, explicamos brevemente el proceso:
 - Al llegar a punto de venta el observador realizó una presentación con Nombre y Apellido al responsable del lugar. Luego explicó el objetivo de la investigación y pidió autorización para tomar fotografías. De tener la posibilidad, aunque no estaba contemplado en el estudio inicial, se realizaron algunas preguntas al dueño y/o encargado del punto de venta para obtener mayor información cualitativa del objeto de estudio a modo de entrevista.
 - Cada observador identificó en su planilla el tipo de canal de venta (pollería, cadena de pollería, carnicería, cadena de carnicerías, despensa/almacén, supermercado barrial, supermercado cadena, mayorista, distribuidora (con venta al público), feria, otro); completo la planilla en formato papel con los datos que observaba y obtenía fotografías que sean de interés para el análisis de los datos. También se intentó recolectar material promocional relacionado con el proyecto.
 - Al finalizar cada día de visitas, los observadores realizaron la carga de la información relevada en la planilla web junto con las fotos y materiales promocionales obtenidos.

- **Reunión de preparación:** Se realizó una reunión para ultimar detalles entre los coordinadores y el grupo que desarrolló las tareas en campo, con el fin de evacuar dudas y revisar el primer lugar a relevar.
- **Recorrido de la primera zona a relevar:** Se realizó un recorrido por Plottier, para identificar las distintas zonas y los distintos puntos de venta a ser visitados. También se conversó de manera informal con algunas personas oriundas del lugar para que nos brinden información sobre la localidad y sus zonas comerciales.
- **Prueba:** El día jueves 12 de agosto se realizó la primera salida en la localidad de Plottier, comenzando con 9 establecimientos de diferentes categorías y luego procediendo a la carga de los datos. Luego se realizó una reunión de todo el equipo de campo para conversar sobre la experiencia con la visita, con la planilla de relevamiento y con la carga posterior de los datos, para realizar los ajustes que se determinaron necesarios.
- **Avance de campo:** Las observaciones demoraron aproximadamente 45 minutos por punto de venta, ya que se conversó con los dueños o empleados para solicitar permiso, luego se observó el comercio, basándose en la planilla de relevamiento y se la fue completando mientras se sacaban fotografías de los espacios donde se exhibe la carne aviar. Por último, si era posible, se realizó una pequeña entrevista al encargado del comercio para obtener más información sobre la comercialización de carne aviar. En la ciudad de Neuquén se encontró una alta tasa de negación por parte de los empleados y dueños de los espacios de comercialización para permitirnos realizar la observación, por lo que se demoró más tiempo del estimado.
- **Monitoreo:** Diariamente la coordinadora general realizó el monitoreo con los observadores y el coordinador de campo para obtener información sobre las experiencias recogidas en el día. Así mismo se controló la correcta carga de datos y material fotográfico. También se fue verificando entre la coordinadora de campo y una de las colaboradoras, la cantidad de observaciones realizadas por localidad y por punto de venta, para asegurar que la muestra sea la adecuada.
- **Confección hoja de ruta:** La coordinadora de campo realizó un relevamiento de la zona, antes de dirigirse con el equipo a la misma, para identificar las diferentes zonas comerciales teniendo en cuenta el nivel socioeconómico del barrio y los tipos de comercio. A su vez se debió tener en cuenta cortes de rutas en la zona, para definir qué localidades relevar cada día, con el fin de no demorar demasiado tiempo en el viaje, teniendo igualmente en algunas ocasiones que realizar ajustes de último momento.
- **Reunión de avance:** El día 22 de Septiembre dos de nuestros coordinadores, Marcelo Loyarte y Elena Saccone, se reunieron con el total del equipo de relevamiento (observadores y coordinadora de campo) para tener un feedback sobre toda la información por ellos observado y relevada hasta el momento, como así también poder conocer sus principales percepciones,

diferencias y similitudes entre los diferentes canales de comercialización relevados. Así mismo se acordaron los últimos pasos a seguir.

➤ **Cierre de relevamiento:** el día 30 de septiembre se finalizó con el relevamiento de puntos de venta en la ciudad de Villa Regina, dando por culminado el relevamiento de campo en este eje. En total la muestra ascendió a 407 comercios. En el siguiente cuadro se podrá ver el detalle de los puntos de venta relevados, discriminados por localidad:

Localidad	Q Puntos de venta relevados
Neuquen	138
Cipolletti	70
Roca	62
5 saltos	35
Regina	34
Plottier	37
Centenario	31

también se realizaron entrevistas a los dueños y encargados de 204 puntos de venta.

A continuación, desarrollaremos el análisis de la información obtenida en las entrevistas a los dueños/encargados de los puntos de venta, las fotografías tomadas y las observaciones realizadas. Pero antes de proseguir, es importantes destacar algunas definiciones teóricas necesarias para una mejor comprensión, ya que es el marco teórico sobre el cual se realizó el análisis:

➤ **Macro Layout:** Es la organización general de los sectores o grupos de categorías de productos en la misma. Tiene que ver con los puntos fríos y calientes y con las formas de exhibición de las categorías, entre otras cosas. Puntos fríos y calientes: los puntos fríos son aquellos en los que la gente no se detiene específicamente a comprar, ni circula (esquina izquierda al fondo del local).

Los puntos calientes por el contrario son los que naturalmente recorre el cliente (mano derecha del local, y zonas céntricas del local).

➤ **Micro Layout:** Tiene que ver con la organización más detallista en la exhibición de los productos. Está directamente relacionado con el rol, los impulsores y el espacio disponible.

Tipología de góndola

- Fuera de góndola: mesas, equipos de frío, canastas, cabeceras.
- Facing: lugar que ocupan los productos dentro de góndola
- Criterios de exhibición: por sub categoría, por marca, por precio/marca, entre otros.

➤ **Facing y visibilidad de marca:** La visibilidad no es sólo gestión de espacio, sino la notoriedad de la marca en el PDV. Está ligada al espacio que ocupa en góndola la marca, medida en función del porcentaje que ocupa la

competencia. También al diseño del empaque-envase, color, forma, textura, tamaño, olor e interacción.

Algunos aspectos que se analizan:

- Exclusividad de góndolas
- Punteras de calidad
- Interacción del producto en la exhibición

2.2.2 Caracterización de la muestra

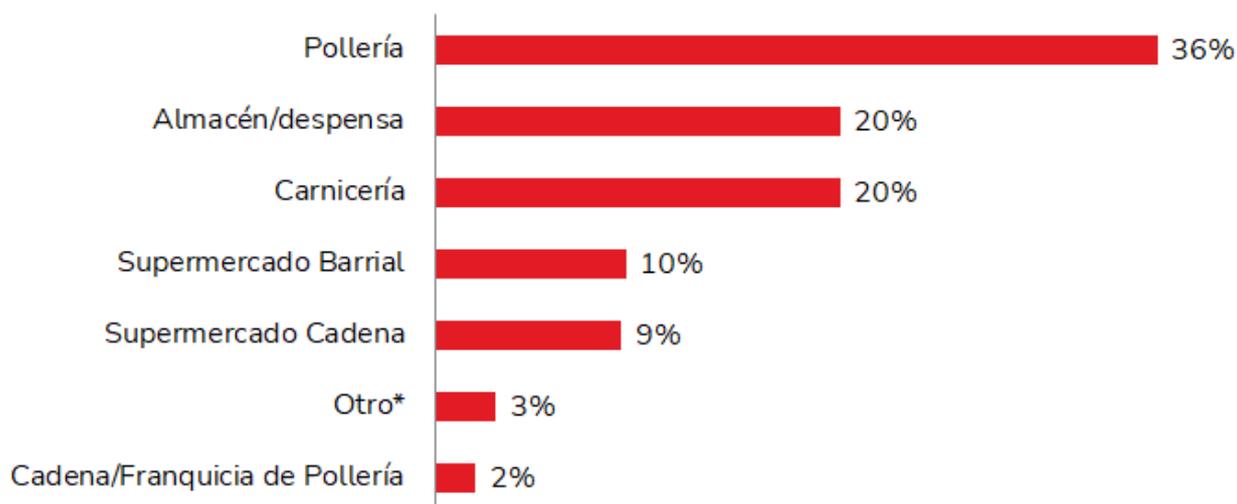
Las localidades a los que corresponden los puntos de venta son en un 34% a la ciudad de Neuquén, un 17% a la ciudad de Cipolletti, un 15% a General Roca, un 9% a Plottier, un 9% a Cinco Saltos, un 8% a Regina y un 8% a Centenario.



A su vez, si tenemos en cuenta en qué tipo de zona se encontraban estos puntos de venta, un 57% pertenece a zonas comerciales, 21% a zonas residenciales, un 12% a barrios de clase media, un 8% a barrios de clase baja y un 2% a barrios de clase alta.

La distribución de los tipo de puntos de venta relevados es:

Tipo de Puntos de Venta



Un 36% Pollerías, un 20% almacen/despensa, un 20% carnicerías, un 10% supermercados barriales, un 9% supermercados pertenecientes a una cadena, un 3% otros (Mayorista, distribuidor, verdulería, pescadería, fiambrería) y un 2% pertenecen a cadena o franquicias de pollerías.

Una aclaración importante sobre la muestra es la homogeneidad presentada en los puntos de venta según el tipo de barrio en el que se encontraban. Si bien los identificamos y analizamos, no existieron características distintivas que sean importantes mencionar en el análisis.

2.2.3 Pollerías y cadenas

Dentro de la pollerías y cadenas se indago sobre los siguientes puntos:

- Qué productos se encuentran en los puntos de venta
- Cómo es la exhibición de los productos de carne aviar y elaborados
- Qué marcas se pueden visualizar
- Cómo es la comunicación de los puntos de venta
- Cómo es la precificación de la carne aviar en los puntos

Dentro de la muestra, se relevaron 154 puntos de venta pertenecientes a esta categoría, de los cuales 148 fueron pollerías y 6 locales de las siguientes cadenas de pollerías: Pollolin, Royal y Pollerías Patagónicas.

A continuación, se presenta el desglose por variable.

Productos

Dentro de los *productos frescos*, pudimos observar que en casi la totalidad de las pollerías y cadenas de pollerías se vendían pollos enteros, pollos trozados, presas de pollo y presas deshuesadas, como por ejemplo podemos observar en estas fotografías:



En menores niveles de disponibilidad se encontraron productos como alitas, menudos y carcasas. Pollo picado, pollo entero deshuesado y pollo de campo o pastoril se observó en muy pocos puntos de venta la posibilidad de adquirirlos.

En cuanto a los *productos de elaboración propia*, en el 86% de las pollerías se comercializan milanesas de pollo en un 64% hamburguesas de pollo, en un 53% pollo arrollado y en un 41% chorizos de pollo.

En menor medida se pueden encontrar en algunos de los puntos de venta productos como: Medallón de pollo, Supremas rellenas, Patitas/Nuggets de pollo, Presas rellenas, Brochette de pollo, Matambre de pollo, Pollos saborizados, Pollo relleno entero. Como podemos observar en las fotos, la oferta de estos productos se concentra en los productos “básicos” y “tradicionales”.



En cuanto a la disponibilidad de productos freezados, menos del 50% de las pollerías comercializa este tipo de productos. Las que cuentan con esta oferta, tienen en su mayoría: patitas de pollo/nuggets, hamburguesas de pollo y medallones de pollo. Todos estos productos freezados suelen estar sin ninguna marca que los identifique como podemos observar en las siguientes fotografías:



Analizando los productos complementarios a la carne aviar que se ofrecen en estos puntos de venta, denotamos que la presencia de estos es muy baja, encontramos en solo un 50% de las pollerías huevos y en un 45% condimentos. En menor proporción se visualizaron pollerías que ofrecen lácteos, fiambres, y otros tipos de carne como vacuna o porcina.

En síntesis:

- Se observa que la oferta de productos que se encuentra en las pollerías y cadenas es tradicional. Es en puntos de venta aislados donde se presenta un desarrollo de productos propios elaborados tales como: milanesas con diferentes rebozados o rellenas, brochettes y medallones saborizados. Al igual que los productos freezados.
- El producto elaborado de mayor presencia son las milanesas.
- Predomina el trabajo sobre marcas blancas (sin denominación de la empresa productora), es decir productos sin identificación. Exceptuando la presencia en algunos puntos de venta de marcas como Pollolin.

Exhibición

El estudio de la exhibición de los productos se denomina layout. Con este nos referimos a la observación del frente e interior de los puntos de venta y la forma de exposición de los productos; la higiene del lugar; el aroma y colores predominantes.

Puntualmente, para poder evaluar la higiene, tuvimos en cuenta aspectos tales como: líquidos en las zonas de exhibición, limpieza de utensilios utilizados para la manipulación, limpieza de las heladeras de exhibición, color y aspecto de vestimenta laboral y trapos, como así de todos los elementos visibles a los ojos del consumidor al momento de realizar la compra.

Como podemos observar en las imágenes, la mayoría de las pollerías son locales pequeños con poca inversión y un estilo “muy casero”, es decir locales familiares, armados sin acompañamiento profesional de ningún tipo.





El lay out de los espacios es similar en todos los puntos y se caracteriza por contar con un espacio delante de las heladeras para atención y un espacio para la caja registradora. Muy pocos cuentan con autoservicio, quienes lo tienen son los que comercializan productos freezados.

De la totalidad de los puntos de venta de esta categoría, los siguientes (fotografías a continuación) fueron los más destacados por su desarrollo de marca y estilo conceptual, denotando prolijidad, sin contaminación visual en comparación a los demás puntos de venta.



En cuanto a la disposición de los productos, la misma es muy similar en la totalidad de los puntos de venta, se suelen utilizar heladeras exhibidoras, como vemos en las fotos, con vidrio frontal y se disponen las piezas dentro de bandejas plásticas blancas. A su vez, se separan los productos según qué tipo de pieza son. En muy pocas ocasiones se pudo observar que se utilice algún elemento para cubrir estas bandejas, como papel film.



El 77% de las pollerías, exhibe en estas bandejas la totalidad de los productos que tiene en stock. El 76% utiliza heladeras exclusivas para exhibir la carne aviar, es decir no muestra en la misma heladera otro tipo de carne o producto. En un 72% de estos puntos de venta la relación pollo-otros productos es de un 80% carne aviar- 20% otros productos. En muchos casos pudimos visualizar bandejas con abundante cantidad de productos, quedando los mismos amontonados y visiblemente no atractivos para el consumidor, tal como se puede observar a continuación





El 70% de estos puntos de venta no identifican a los productos, cuando sí lo hacen utilizan formas muy precarias y caseras como cartulinas arriba de las piezas, sin ninguna protección, como vemos en las siguientes imágenes. Siendo estas identificaciones poco higiénicas.





Del total de productos de carne aviar expuestos en las pollerías, el 69% corresponde a pollo fresco, 24% a productos de elaboración propia y 14% a productos freezados.

Por su parte, la higiene y orden entre las diferentes pollerías difiere significativamente, afirmando que son variables críticas que es necesario mejorar.

Si bien para mantener una exhibición ordenada, en general, se utilizan bandejas plásticas los productos en las mismas no están dispuestos correctamente. En algunas ocasiones se presenta exceso de productos y en otras, escasez. Además, se encuentran bandejas con exceso de líquidos y productos que no tienen buena apariencia en muchos puntos de venta. Al momento de medir la percepción de higiene, dio como resultado que la misma es alta en un 58% de las pollerías, media en un 35% y baja en un 7%. En cuanto al orden de la exhibición es alto en un 61% de los puntos de venta, medio en un 33% y bajo en un 6%.

En las siguientes imágenes podemos observar las disparidades en cuanto a la exhibición de los productos, en algunos casos abarrotados y desordenados, en otros escasos de productos y en otros ordenado y equilibrada la cantidad de producto exhibida



En contraposición, las percepciones de higiene son bajas cuando encontramos puntos de venta como los siguientes, donde hay líquido en las bandejas y zonas de exhibición y hasta guantes o bolsas por sobre la mercadería. Estos aspectos contribuyen a la sensación de poca salubridad y cuidado de los alimentos frescos.



El aroma es otro de los factores fundamentales que contribuyen a la percepción de higiene. Si bien en una gran cantidad de los puntos de venta observados, la percepción fue de un aroma “neutro”, en el resto de las ocasiones los aromas de productos de limpieza (lavandina y desinfectante) y “olor feo” fueron identificados con una gran presencia.

Realizamos mención especial al aroma a lavandina dado que acrecienta la percepción de los consumidores en relación a que los pollos son “lavados con lavandina” para que parezcan más frescos.

En cuanto a los colores predominantes, en un 89% es el blanco siendo concordante con el bajo desarrollo marcario y comunicacional de los puntos de venta relevados, en un 31% el amarillo, en un 17% el rojo y en un 15% el naranja. En menos medida se observaron colores como el negro, el verde y el azul. A continuación, mostramos algunas imágenes donde se observan los colores más utilizados por las pollerías.



Los materiales predominantes en estos puntos de venta son el vidrio y el acero, pero los mismos son aportados únicamente por las heladeras y mesadas de exhibición.

El resto de los materiales observados son: chapa y pizarras (para carteleras) y plástico (de bandejas y exhibidores). En la forma en que son utilizados los materiales de exhibición en estos puntos de ventas, no permiten generar espacios donde se potencie la experiencia de compra

En síntesis:

- Podemos confirmar que las pollerías no cuentan con una estrategia adecuada de exhibición que permita generar una experiencia de compra placentera.
- No se trabajan zonas de exhibición como tampoco una correcta disposición de los productos, exponiendo los mismos de manera abarrotada, sin orden y utilizando algunos elementos comunicacionales que perjudican la higiene de los alimentos.
- Observamos un bajo nivel de conocimiento acerca de la correcta exposición de los productos haciendo que la misma sea errática y poco profesional.

Marcas

Como marco conceptual previo a desarrollar esta variable definiremos el término marca:

Una *marca* es el conjunto de expectativas, memorias, historias y relaciones que, en conjunto, dan como resultado que un consumidor se decida por un producto o servicio en lugar de otro. Y si ese consumidor (ya sea organización, un comprador, un donante o un votante) no está dispuesto a pagar un plus, hacer una elección o hacer correr la voz, entonces en ese caso no existe valor de marca para él.

El mapeo de las marcas que se encuentran presentes en los diferentes puntos de venta es fundamental para conocer las posibles asociaciones que podrían surgir en el consumidor.

La presencia de marcas en los puntos de venta se analizó en diferentes artefactos, elementos y formatos tales como:

- Envoltorios del pollo entero
- Packaging productos freezados
- Heladeras
- Folletos
- Cartelería
- Frente de locales

Productos frescos:

En un 49% de las pollerías se visualizaron productos Pollolin, en un 17% productos Soychu, en un 12% productos de Chaco Pollos, en un 10% productos pertenecientes a Fadel y en un 9% de Pollos Noelma.

Productos de elaboración propia:

La presencia marcaría en esta categoría de productos es menor dado que generalmente son elaborados por las propias pollerías. La presencia de Pollolin fue visualizada en un 26% de los puntos de venta, y en un 6% de los locales las marcas Soychu y Fadel y en un 5% los productos de Fadel. Se pudo visualizar que la marca Pollolin, se encuentra en mayor medida en sus locales propios.

Productos freezados:

Si bien había presencia de marcas de consumo masivo como Granja del Sol, Paty y Swift la misma era en proporciones muy bajas, en el 25% de los puntos de venta se visualizaron productos de Pollolin, en un 5% de Chaco pollos y en un 4% de las pollerías de Pollos Noelma. A continuación, veremos algunos ejemplos de presencia de marca en los elementos que analizamos.

Recordamos que menos del 50% de las pollerías comercializan productos frezados.

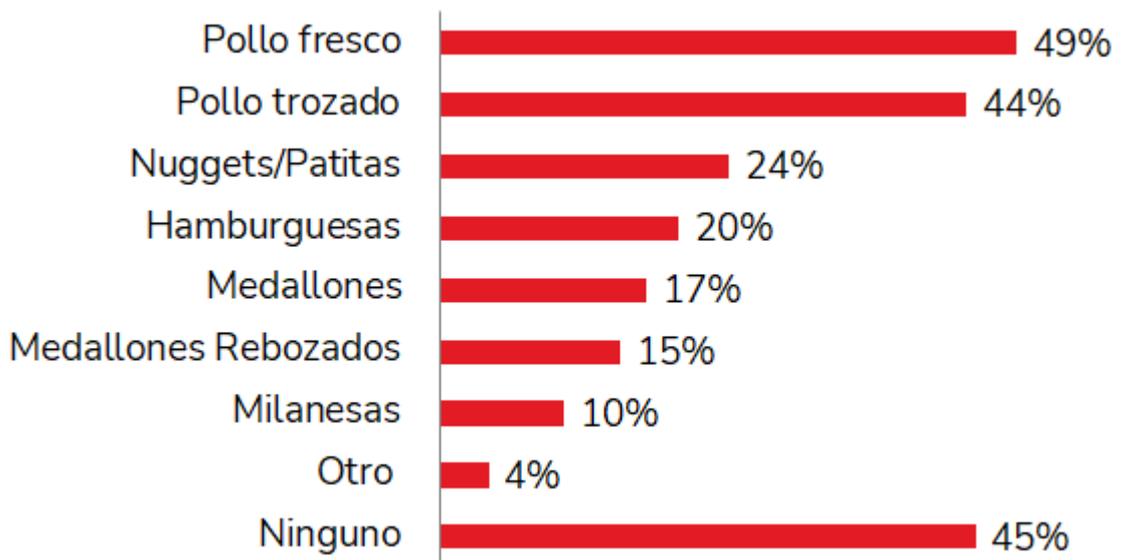
En relación al **packaging** podemos observar en las siguientes imágenes la calidad media/baja y poca diversificación de los mismos:



La única marca que cuenta con material comunicacional (posters o carteles en los puntos de venta) es Pollolín. Es importante destacar que, estos materiales se encuentran únicamente en las pollerías pertenecientes a Pollolín. Si bien aparece también Pampa Food, la misma es una empresa que comercializa pescados.



Teniendo en cuenta que Pollolin es la marca referente en este punto de venta, por ser la de mayor presencia en todos los tipos de productos, se hizo el siguiente desglose para comprender mejor cómo está compuesta su oferta.



Explicando el gráfico de barras anterior, los productos de Pollolin ofrecidos en los puntos de venta relevados tienen la siguiente distribución: 49% de las pollerías ofrece pollo fresco, 44% pollo trozado y luego descende la oferta de productos de esta marca encontrando en solo un 24% de los locales Nuggets y patitas de Pollolin, Hamburguesas Pollolin en un 20%, Medallones en un 17%, Medallones rebozados en un 15% y milanesas en solo un 10% de las pollerías.

En términos generales, el 45% de los puntos de venta no ofrecen productos identificados con la marca Pollolin, por ende el 55% de las pollerías ofrecen productos Pollolin siendo menor la proporción de productos elaborados en relación a la de productos frescos.

Continuando con la presencia de la marca Pollolin en los puntos de venta, la misma se visualiza a través de materiales como los envoltorios de pollo entero y la presencia de freezers con productos congelados (en muy baja proporción). El resto de los materiales observados estaban dispersos y en muchas ocasiones desactualizados (logo anticuado de la marca).

En el 75% de los puntos de venta donde se observó presencia de la marca Pollolin, fue debido al packaging del producto seguido en un 22% fue por cartelera identificatoria interna, en un 16% fue por cartelera ubicada en el frente del local y en menores porcentajes se encontraron stickers, heladeras, posters, carteles con precios, colgantes, carteles de productos entre otros elementos.



En síntesis:

- Afirmamos que en la mayoría de las pollerías no se destaca a la marca de los pollos como un elemento diferenciador.
- La presencia marcaria de los proveedores de carne aviar sólo puede identificarse mediante las bolsas que envuelven al pollo fresco. Cabe destacar que, en general, las mismas son retiradas para la exposición. Por consecuencia hay muy baja presencia marcaria en los puntos de venta.
- La única marca que realiza material POP es Pollolin, aunque sólo se encuentra en sus propios puntos de venta y en pocas pollerías.
- En relación a los frentes la mayoría sólo comunica el nombre del comercio sin presencia de ninguna marca a excepción de los puntos de venta Pollolin.

- Baja presencia de marca en heladeras y freezer.

Emerge como conclusión que los puntos de venta trabajan con la carne aviar como un commodity. Es decir, que la carne aviar se comercializa de igual manera que un alimento a granel, sin importar quién es el productor del mismo.

Comunicación

Sobre la variable comunicación, se analizó tanto las pollerías como espacio físico como el material provisto por los productores dentro de los canales. Los ejes del análisis son:

- Elementos comunicacionales de los puntos de venta
- Presencia marcaria en las comunicaciones
- Mensajes
- Estilo comunicacional

En el 85% de las pollerías no hay cuenta con piezas comunicacionales de las marcas que comercializa, en el 15% que se visualizó la presencia correspondió a pollolin, Noelma Pollos y Pampa Food.

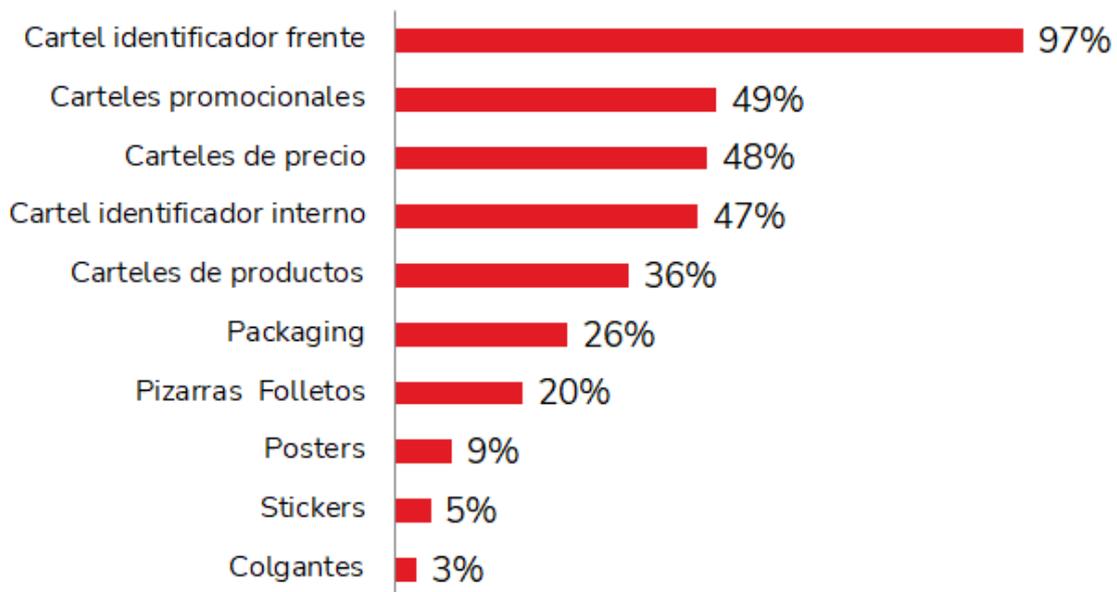
Los elementos comunicacionales utilizados en los puntos de venta se centran en un 97% en la cartelera frontal del local:





Los elementos comunicacionales presentes en los puntos de venta son:

Elementos comunicacionales presentes



Se puede observar el poco desarrollo de elementos de comunicación en el punto de venta que desarrollan las propias pollerías, siendo el cartel que identifica al nombre del comercio el de mayor preponderancia.

Solo el 55% de estos puntos de venta comunica promociones, el 54% lo comunica en el interior del local, el 44% utiliza carteles exteriores y el 21%

utiliza la vidriera. A continuación, compartimos algunos ejemplos de estos carteles exteriores e interiores:



Carteles con precio:



En cuanto al material POP (elementos comunicacionales que se utilizan para resaltar e interactuar con los productos, llamando la atención del consumidor) solo se encontró material de Pollolin, y en general es sus propios puntos de venta.



En las siguientes imágenes de frentes de puntos de venta, podemos observar cómo es el material comunicacional más habitual entre las pollerías, utilizando carteles en el frente y pizarras con la oferta de productos y promociones:



Si bien el 57% de los puntos de venta cuentan con personal uniformado, solo el 14% se encuentra identificado con la marca del negocio.

La identificación de estilos comunicacionales diferenciadores no es posible dado el bajo nivel de profesionalización en el desarrollo de un universo

comunicacional propio de cada punto de venta. Salvo pocas excepciones no hay puntos de venta que desarrollen conceptos comunicacionales específicos como ser “Granja”, “Premium”. Predomina un trabajo casero sobre el estilo comunicacional de los mismos y con un foco sobre la transmisión de información sobre precios y promociones.

En síntesis:

- La comunicación en los puntos de venta de las pollerías se circunscribe únicamente a dos aspectos básicos: identificación del nombre del comercio y dar a conocer los precios y promociones vigentes.
- Desde el punto de vista de los productores tampoco se observa una estrategia de comunicación activa que trabaje en estos canales de comercialización.
- No se trabajan conceptos comunicacionales como: beneficios del consumo de carne aviar, características de “más saludable” o “más rendidora” o versátil, origen o formas de producción, por citar algunos ejemplos.
- Todo lo observado se condice con una categoría de producto que es abordada como si fuera un “commodity” o venta a granel.
- Solamente se observa un desarrollo de comunicación en el punto de venta de Pollolin, pero sólo acotado a locales propios.

Precios

Para este análisis, se realizó el relevamiento de los precios por kilo de 4 productos testigos:

- Pollo entero
- Pollo trozado
- Milanesas
- Muslos deshuesados

Se observa que mayormente trabajan los precios a través de ofertas comprando por cantidades. Por ejemplo, como vemos en las imágenes, pata muslo por 3 kg, milanesas por 2 Kg o pollo por cajón.



Los pizarrones, pizarras y carteles con lista de precios son los elementos más elegidos para la exhibición. Sólo el 22% exhibe los precios de los productos

en las heladeras junto a los productos.

A continuación, podemos observar una matriz comparativa de los precios mínimos, máximos y el de mayor frecuencia de los productos testigos:

Producto	Precio mínimo	Precio Máximo	Precio de mayor frecuencia
Pollo entero	\$188	\$450	\$220
Pollo trozado	\$190	\$480	\$250
Milanesas	\$300	\$681	\$450
Muslo deshuesado	\$230	\$700	\$490

Si bien hay diferencias entre algunos puntos de venta, notamos que los precios del pollo entero son similares. No sucede lo mismo con los pollos trozados, deshuesados y milanesas, donde los precios presentan mayor variación entre los comercios relevados

Resumiendo lo analizado en el canal pollerías, podemos mencionar que:

- En general son negocios pequeños con poco desarrollo comercial, respondiendo a las características de un comercio familiar. Esto se traduce en estrategias de subsistencia.
- Son tradicionales en su estilo de gestión, comunicación y exhibición.
- Cuentan con pocos empleados y se percibe una baja inversión en imagen y estructura de los locales.
- Falta de identificación de las necesidades y deseos de los consumidores.
- Baja percepción del entorno competitivo.
- Predomina un estilo comunicacional anticuado.
- No hay aspectos diferenciales fuertes entre los puntos de venta.
- La atención al público es buena y cercana
- Hay una gran cantidad de comercios que no logran tener una experiencia de compra positiva, ya sea por las condiciones de infraestructura, de higiene o la atención.
- No hay presencia marcara de los productores de carne aviar en estos canales de distribución, a excepción del packaging del pollo entero fresco.
- La exhibición y comunicación de los productos connota más a la comercialización de un commodity, como los cereales a granel.
- La única marca presente que ha desarrollado un estilo comunicacional es Pollolin, pero se circunscribe únicamente a sus locales propios.

2.2.4 Cadenas de supermercados

Dentro de las cadenas de supermercados se indago igualmente sobre los siguientes aspectos:

- Qué productos se encuentran en estos puntos de venta

- Como es la exhibición de los productos de carne aviar y elaborados
- Qué marcas se pueden visualizar
- Como es la comunicación de estos puntos de venta
- Como es la precificación de la carne aviar en estos puntos

En total se estudiaron 39 puntos de venta de diferentes cadenas de supermercados tales como La Anónima, Vea, Cooperativa Obrera, Coto, Walmart, Changomas, Jumbo. Se incluye en el análisis un punto de venta de Vital (mayorista).

Productos

Dentro de la categoría *productos frescos*, se observó que todas las cadenas de supermercados (100% de la muestra) ofrecen pollo entero, pollo trozado, presas y presas deshuesadas. En menor cantidad (47% de la muestra) se encontraron alitas de pollo y en solo un 11% pollo pastoril.

Estos productos son ofrecidos por peso y en su mayoría se los encuentra ya envasados en bandejas, como podemos observar en las siguientes imágenes:





Son muy pocos los casos donde se pueden pedir en las carnicerías de estos puntos de venta.
El 11% de los supermercados presenta oferta de productos identificados como Premium. Por ejemplo:



En cuanto a los productos de elaboración propia, a diferencia de lo relevado en las pollerías, si bien se encontraron productos de elaboración propia, la misma se circunscribe a milanesas de pollo.

En un 22% de estos puntos de venta se encontraron pollo arrollado, en un 19% chorizos de pollo, en un 19% pollos saborizados y en solo un 11% presas rellenas. Estos productos se comercializan tanto por peso como de manera envasada.

A diferencia de las pollerías, la presencia de *productos congelados* es muy alta y variada en estos puntos de venta pudiendo encontrar productos como:

- Medallón de pollo rebozado
- Patitas/Nuggets de pollo
- Medallón de pollo
- Hamburguesas de pollo
- Milanesas de pollo
- Supremas rellenas

En menor proporción se encuentran productos como:

- Comidas elaboradas con pollo
- Pollos saborizados
- Pollos listos para cocinar

Solo se visualizaron diferentes variedades y tamaños de packaging para las nuggets y los medallones de pollo, como vemos en estas imágenes:



Por las propias características de estos puntos de venta hay presencia de otros productos, ya sean sustitutos a la carne aviar (carne vacuna, porcina, pescados, quesos y lácteos) como complementarios (huevos, condimentos, frutas y verduras).

En la categoría de quesos y fiambres es donde se observa una mayor diferenciación de productos Premium.

En síntesis:

- En el caso de las cadenas de supermercados se observa una mayor oferta de productos que lo que se encuentra en las pollerías.
- Encontramos una mayor presencia de productos congelados teniendo opciones en relación a las marcas, tamaños y precios ofrecidos.
- En general, la oferta es similar entre las diferentes cadenas analizadas.

Exhibición

En relación con el lay out, los productos de carne aviar, se encuentran exhibidos generalmente en dos sectores diferentes de los supermercados:

- La zona de los productos frescos, donde comparten el área de exhibición con otros tipos de carne como vacuna y porcina.
- La zona de congelados, donde comparten la zona de exhibición con diferentes categorías como: comidas preparadas, hamburguesas, frutas y verduras, postres y helados, entre otros.

La carne aviar en los supermercados comparte sus espacios de exhibición, primordialmente, con cuatro universos de productos: la carne vacuna, la carne porcina, los lácteos, los quesos y fiambres.

La exhibición de los productos de carne aviar frescos y congelados, tal como vemos en las siguientes imágenes, se realiza generalmente en heladeras y con los productos pre envasados. En los casos que se exhiben a granel, los mismos son expuestos en bandejas metálicas de mayor tamaño que las observadas en las pollerías.





En un 75% de los supermercados se exhibe la carne aviar en conjunto con la carne vacuna y en un 44% también se comparte con la carne porcina. A su vez el 56% de estos cuenta con góndola exclusiva para los productos avícolas y sólo el 49% cuenta con góndola o puntera de productos de carne aviar congelados o freezados, no se observaron ni góndolas ni punteras destacando productos Premium de esta categoría.

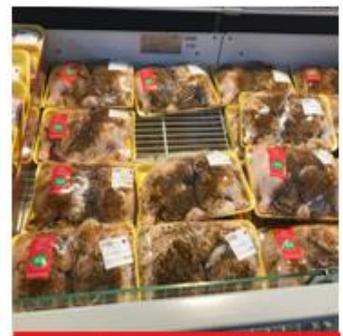
Distribución de oferta de carne aviar identificada en los supermercados:



Productos Frescos
50%



Productos congelados
40%



Productos elaboración propia
10%

En general dentro de los supermercados, del total de oferta encontrada de carne aviar, el 50% pertenece a productos frescos, el 40% a productos congelados y el 10% a productos de elaboración propia.

En cuanto a la estrategia de exhibición de la carne aviar, se pudo observar que en un 41% de los casos se exhiben en heladeras exclusivas los productos frescos de carne aviar. En un 16% se observó una exhibición exclusiva para la totalidad de los productos de carne aviar (frescos, elaborados y freezados) y solo en un 11% se exhiben los productos frescos junto con los elaborados. En las siguientes dos fotografías vemos ejemplos de exhibición compartida:



Y dos ejemplos de exhibición exclusiva:



A diferencia de las pollerías, en estos puntos de venta los productos se encuentran precificados e identificados. Algunos ejemplos de cómo se identifican los productos son los siguientes:



En cuanto a los productos premium, si bien estaban presentes en pocos puntos de venta, los mismos se encuentran exhibidos junto a las categorías estándar y no en lugares especiales, tal como vemos a continuación:



Se utiliza la leyenda de “Pollo de campo” relacionada con un producto de características diferentes a los pollos estándar como vemos en la siguiente fotografía:



En el 19% de los supermercados se visualizó líquido en las fuentes de exhibición como vemos en estas imágenes:



La higiene y orden en las cadenas de supermercados es más cuidada que en las pollerías, pero debemos tener en cuenta que esto responde a las características de profesionalización que tienen estas cadenas. Los ambientes son más luminosos que en la pollería, pero el cuidado de la carne aviar demanda más cuidado que otros productos que encontramos en los supermercados. Sin embargo, en las heladeras de frescos se observa agolpamiento de productos sobre todo de los pollos enteros y presas por peso generando imágenes desagradables para el consumidor y en algunas otras se observan faltantes, como podemos ver en estos ejemplos:





En cuanto a la percepción de higiene, la misma fue alta en un 75% de los puntos de venta, media en un 22% y baja en solo un 3%. Y la percepción de orden fue alta en un 67% de los supermercados, media en un 19% y baja en un 14%.

A diferencia de las pollerías, el aroma percibido en la totalidad de los puntos de venta es neutro, sumando de forma positiva a la percepción de orden e higiene.

Los colores predominantes en los supermercados son en un 97% el blanco, en un 58% el azul, en un 25% el rojo y en un 14% el verde. El cambio en la predominancia de los colores, en relación a las pollerías, está dado por la presencia marcaria de las cadenas de supermercados en sus diferentes expresiones marcarias, no identificándose algún color diferente para la zona de exposición de la carne aviar.

Los principales materiales presentes en la exhibición son el vidrio y el acero, aportados por la impronta que tienen las heladeras exhibidoras en los lineales de las cadenas de supermercado.

A diferencia de las pollerías, en estos puntos de venta se encuentran otros materiales que refuerzan las sensaciones de calidad e higiene como mármol y porcelanatos.

En síntesis:

- En la mayoría de los puntos de venta de las cadenas de supermercado puede observarse una exhibición más cuidada y profesional que lo observado en las pollerías. Se encuentran zonas diferenciadas para los productos frescos por peso, productos envasados y congelados.
- En general las principales deficiencias de este tipo de canal se observan en la exhibición de los productos frescos, donde se encuentran productos abarrotados y en algunos casos se encuentran líquidos.
- No hay una exhibición diferenciada para los productos Premium.
- Todos los productos se encuentran perfectamente identificados y con su precio correspondiente.
- En líneas generales la observación de orden e higiene es superior a la encontrada en las pollerías en cuanto al lugar, pero igual o peor en lo referente a la disposición de la carne aviar
- En el caso de los productos congelados se observa disparidad en relación a heladeras con exclusividad de marca y otros donde se encuentran diferentes proveedores compartiendo el mismo sector.
- Se observan varios casos con exhibición de pollos y presas de pollo con líquido en sus bandejas. Esto no sólo da sensación de poca higiene sino que torna menos atractivo a la carne aviar en relación al resto de los productos y asocia a las marcas que se encuentran en ese lugar con conceptos negativos como poca higiene y frescura.

Marcas

La presencia de marcas en los puntos de venta se analizó en diferentes artefactos, elementos y formatos tales como:

- Envoltorios del pollo entero
- Packaging productos freezados
- Heladeras
- Folletos
- Cartelería
- Frente de locales

Presencia de marcas en Productos frescos



En cuanto a la presencia marcario en los productos frescos, en el 79% de los supermercados se visualizó la marca Pollolin, en el 39% productos aviares identificados con la marca La Anónima, en un 13% productos de Granja Tres Arroyos, en un 7% productos de la marca Cresta Roja y en un 5% productos de Soychu.

Presencia de marcas en Productos freezados



En el caso de productos de elaboración propia la marca que prepondera en cada una de las cadenas es la propia: La Anónima, Coto, Walmart, Chango Más, Jumbo, entre los analizados.

En pocas ocasiones se encontraron productos de Pollolin y de Granja Tres Arroyos en productos de elaboración propia frescos (en general sólo milanesas envasadas)

En los productos freezados, la diferencia es que aparecen en cantidad marcas de consumo masivo, como Granja del Sol en un 81% , Swift en un 44% y Paladini en un 15%. También se visualizó en un 71% de estos puntos

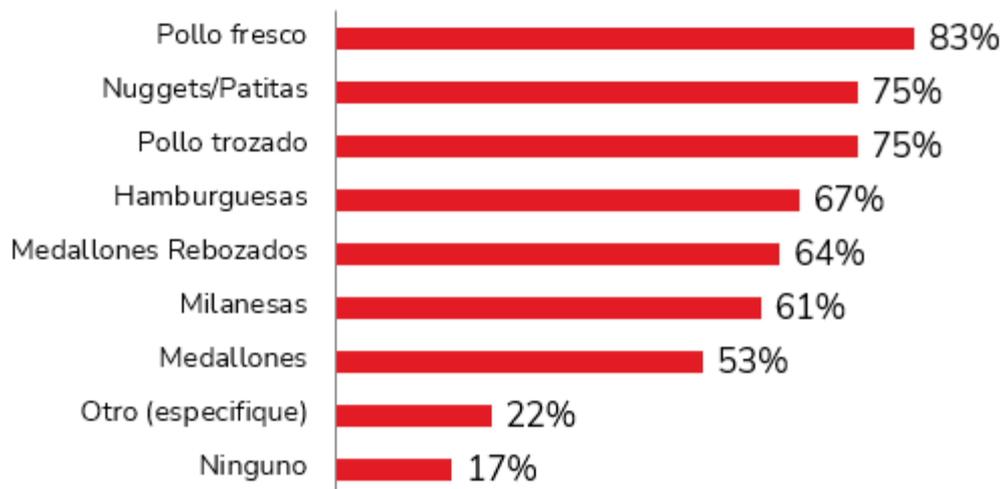
de venta, productos freezados de la marca Pollolin y en un 10% de Granja Tres Arroyos. Analizando más en detalle donde encontramos a las marcas más fuertes de carne aviar de la región, pudimos observar que los productos Pollolin se comercializan en las cadenas de supermercados La Anónima, Cooperativa Obrera y Vea. En cambio las marcas Granja Tres Arroyos y Cresta Roja, se comercializan en los supermercados de las cadenas Chango Más, Coto, Jumbo, Wal-Mart y Veá.

Algo a destacar es que la presencia marcaria en los puntos de venta está dado únicamente por el packaging de sus productos. No se observaron heladeras propias de las marcas ni otro material POP, como puede verse en las imágenes a continuación:





Teniendo en cuenta que Pollolin es la marca referente en este punto de venta, por ser la de mayor presencia en todos los tipos de productos, se hizo el siguiente desglose para comprender mejor cómo está compuesta su oferta.



*Otros: Argentias, Pechuga Crispy, Chorizos, Pollo Abuelo Roberto

El 83% de los puntos de venta de cadena de supermercados relevados se visualizó pollo fresco envasado de la marca Pollolin, en un 75% Nuggets, patitas y pollo trozado, en un 67% hamburguesas de Pollolin, en un 64% Medallones rebozados, en un 61% milanesas identificadas con la marca Pollolin, en un 53% Medallones y en un 17% de los puntos de venta, no se encontró productos Pollolin.

La presencia de Pollolin en las cadenas de supermercados es muy fuerte y mayor que en las pollerías.

Si bien tienen una fuerte presencia en este canal de comercialización, no se observó material comunicacional de Pollolin. Comunican la marca son los

propios productos y el facing que consiguen, sobre todo, en el caso de los productos frescos.

Como excepción, como puede verse en las próximas imágenes, se encontró una heladera de Pollolin pero con la marca desactualizada y dos pósters en la zona de carnicería de los supermercados Quillen.



En síntesis:

- Se observa un mayor protagonismo de las marcas productoras de pollo fresco que lo que sucedía en las pollerías.
- En el mapeo marcario aparecen con mayor impronta marcas de alcance nacional, sobre todo en los productos congelados.
- Pollolin cuenta con una muy fuerte presencia de marca, traccionada por sus productos frescos y congelados.
- A diferencia de las pollerías, aquí los productos de carne aviar no son tratados como commodity, sino que son exhibidos con su marca y sectorizados según corresponda. Sin embargo, la presencia de marca de los competidores sólo puede observarse a partir del packaging de los productos y el porcentaje de exhibición en góndola (facing).

Comunicación

En un 60% de los puntos de venta analizados se observó la comunicación de promociones, siendo las mismas dadas a conocer mediante carteles internos en un 72% y en un 31% en el exterior adicionalmente. Es destacable que en ninguna de las piezas comunicacionales de los supermercados aparecieron marcas del sector avícola.

En pocas ocasiones se encontraron folletos con ofertas referidas a carne aviar. Fuerte diferencia con las pollerías donde las comunicaciones de las promociones se realizaban siempre en los exteriores de los comercios.

Así mismo, no se observaron elementos comunicacionales de las marcas productoras en los diferentes puntos de venta de las cadenas de supermercados.

Las comunicaciones de ofertas y disponibilidades de producto son realizadas por los propios supermercados y los productos de carne aviar no suelen ser destacados.

En síntesis:

- Hay una limitación en relación con la posibilidad de comunicación en POP por parte de las marcas.
- A diferencia de otros sectores, como por ejemplo lácteos, la carne aviar no presentaba material POP.
- Los supermercados realizan sus propias promociones y ofertas

Precios

Para este análisis, se realizó el relevamiento de los precios por kilo de 4 productos testigos:

- Pollo entero
- Pollo trozado
- Milanesas
- Muslos deshuesados

Se tomaron como productos testigos los mismos productos que para las Pollerías.

La dispersión de precios es menor, dado que, al ser diferentes puntos de ventas de una misma cadena, los precios son los mismos.

A continuación, veremos el precio mínimo, precio máximo y de mayor frecuencia encontrado:

Producto	Precio mínimo	Precio Máximo	Precio de mayor frecuencia
Pollo entero	\$145 x kg	\$279 x kg	\$169 x kg
Pollo trozado	\$209 x kg	\$390 x kg	\$299 x kg
Milanesas	\$500 x kg	\$700 x kg	\$610 x kg
Muslo deshuesado	\$279 y \$299 x kg		

Comparativamente con las Pollerías se observan diferencias de precio. Las pollerías son más competitivas en el precio del pollo trozado y las milanesas y las cadenas de supermercado tienen mejores precios del pollo entero.

Otro aspecto para destacar es que, en general, no se observaron promociones de compra por cantidad como si realizan las Pollerías.

Resumiendo las cadenas de supermercados, podemos mencionar que:

- En estos puntos de venta toman mayor preponderancia productos como pollo entero, troceado (envasado) y congelados.
- No se observa un desarrollo de productos elaborados con marcas de productores de carne aviar a excepción de Milanesas de Pollolín.
- Si bien algunos puntos de venta ofrecen productos “Premium” los mismos no son identificados de manera clara al ser exhibidos.
- Se percibe un mejor manejo de las estrategias de exhibición que en las pollerías, aunque presentan ciertas desprolijidades en cuanto al orden y presencia de líquidos en góndolas.
- La presencia de marcas está dada únicamente por su estrategia de facing, dado que no se relevaron materiales comunicacionales en los puntos de venta, siendo el packaging de los productos los únicos impulsores de la marca.
- En relación a los precios, estos puntos de venta son más competitivos en el pollo fresco y no así en el resto de los productos.

Se resalta que la cadena de supermercados es el principal generador de la imagen de marca, y hoy en día ninguna de las marcas está trabajando este canal de manera adecuada, en cuanto a la exhibición de los productos frescos. Recordamos que una marca es el conjunto de expectativas, memorias, historias y relaciones que, en conjunto, dan como resultado que un consumidor se decida por un producto o servicio en lugar de otro.

La imagen de marca está conformada por un conjunto significativo de asociaciones que ayudan a los públicos a formarse un criterio valorativo de la misma. Estas asociaciones pueden ser positivas o negativas. Y al encontrar situaciones donde la carne aviar se encuentra descuidada en estos puntos de venta, donde todos los productos tienen marca, usualmente de Pollolín, se generan directamente asociaciones negativas en el consumidor.

Una buena estrategia de marca busca generar en la mente del consumidor un grupo de asociaciones distintivas y preferenciales que ayuden a hacer más visibles los valores, atributos y beneficios que dan sustento a la promesa de marca. Hoy en día, ninguna de las marcas de carne aviar trabaja en la generación de marca en vistas del consumidor.

2.2.5 Carnicerías

Dentro de las carnicerías se indago sobre:

- Qué productos se encuentran en estos puntos de venta
- Como es la exhibición de los productos de carne aviar y elaborados
- Qué marcas se pueden visualizar

- Como es la comunicación de estos puntos de venta
- Como es la precificación de la carne aviar en estos puntos

Se visitaron y realizaron observaciones en 84 puntos de venta identificados como carnicerías, de los mismos, el 57% corresponde a zonas comerciales, el 20% a zonas residenciales, el 14% a barrios de clase media y el 4% estaba ubicado en barrios de clase baja.

Productos

En las carnicerías los productos de carne aviar más encontrados fueron pollo entero, pollo trozado, presas y presas deshuesadas. Como podemos observar en las siguientes imágenes, algunos de estos productos se visualizaron ofrecidos envasados y por kilo.



Con niveles más dispares de disponibilidad se encontraron alitas, menudos y carcasas. Solo en el 5% de las carnicerías visitadas se ofrecía pollo de campo.

En cuanto a los productos de elaboración propia, su oferta en estos puntos de venta es mucho más acotada que en las pollerías. El 69% ofrece milanesas

de pollo y en segunda instancia se observó la presencia de hamburguesas y chorizos de pollo, pero en solo el 17% de las carnicerías.



Solo se encontraron productos freezados en un 14% de los negocios relevados siendo los mismos: hamburguesas de pollo.



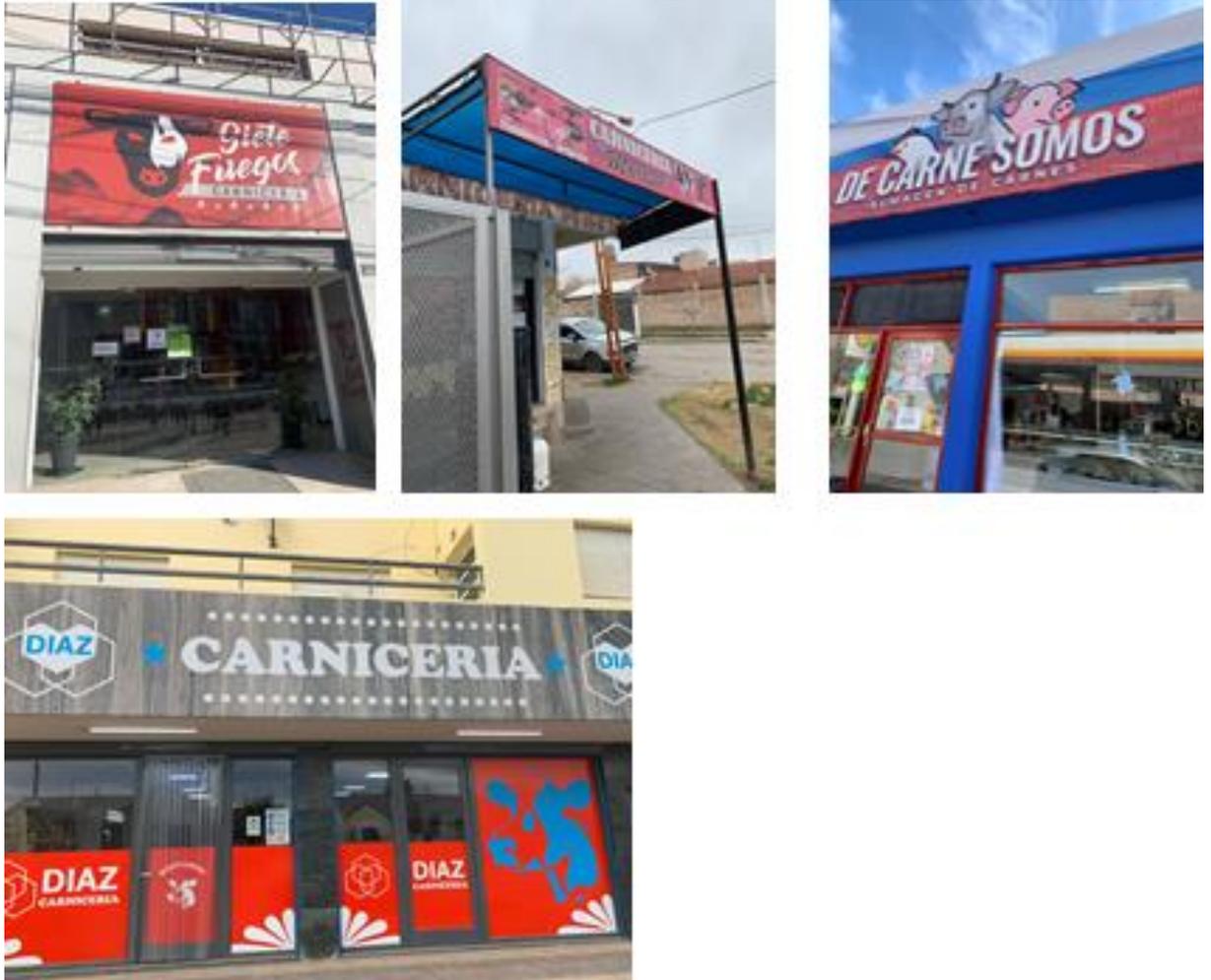
En este canal adquieren amplia relevancia los diferentes tipos de carnes, los productos elaborados a base de carnes vacunas (milanesas y hamburguesas) y los condimentos, presentes en el 42% de los puntos de venta.

En síntesis:

- La oferta de carne aviar se circunscribe a los productos más básicos: pollo entero, trozado y en algunos casos milanesas de elaboración propia.
- En muy pocos puntos de venta se observa oferta de productos congelados o freezados.
- El pollo en este canal cumple una función de “complementario o adicional” haciendo que el mismo no tenga tanta relevancia.

Exhibición

A diferencia de las pollerías, se observó una mayor disparidad entre los puntos de venta en cuanto a su tamaño y profesionalización. Desde comercios grandes y con desarrollo marcario como logos y piezas comunicacionales, hasta comercios más pequeños con una impronta más familiar, como podemos ver en las siguientes fotos:



La exhibición en todas las carnicerías es similar. La carne aviar se exhibe en las heladeras y bandejas plásticas o de metal. En general se exhibe la carne de pollo junto con productos como hamburguesas, milanesas, mondongo, entre otros:



La proporción de exhibición de la carne aviar en relación a otros productos es del 20% carne de pollo, 80% otros productos. Se exhibe la totalidad de la oferta de carne aviar que tienen disponible para la venta.

Se pudo observar que los productos no se presentan identificados y tampoco precificados, salvo por los carteles generales de precios en el interior de los puntos de venta.

En el 30% de los puntos de venta se observó líquido en las zonas de exposición y en el 50% de los casos la exhibición de productos de carne aviar se realiza en heladeras compartidas con otros tipos de productos. En cuanto a la percepción de higiene y orden en las carnicerías, las mismas tienen una ponderación media.

En general se observan bastantes desprolijidades como líquidos en las zonas donde están expuestas las carnes aviares, esto no sólo da sensación de poca

higiene sino que torna menos atractiva a la carne aviar en relación al resto de los productos, como podemos ver en las imágenes



En relación al orden, el mismo difiere bastante entre un punto de venta y otro. como vemos en estos ejemplos, donde algunas exhibiciones son ordenadas y otras caóticas.



La percepción general de higiene y orden es menor que en las pollerías. Obtuvimos 45% de los puntos de venta con percepciones altas de higiene, al 41% con percepciones medias y al 14% con percepciones bajas de higiene. En cuanto al orden, el 46% da sensación de niveles altos de orden, el 44% media y el 10% baja.

En las carnicerías observadas no se percibió ningún aroma en particular.

En cuanto a los colores predominantes, los mismos son en un 92% de las carnicerías el blanco y en un 61% el rojo como vemos en estos ejemplos.



En menor proporción se observaron los colores: negro, naranja y amarillo. Si bien los materiales que predominan en los puntos de venta son el vidrio y el acero, los mismos son aportados únicamente por las heladeras y mesadas de exhibición. Para el caso de las carnicerías sucede lo mismo que en las pollerías, el resto de los materiales utilizados no permiten generar experiencias de compra distintivas. Salvo algunas excepciones, los puntos de venta son montados con poca inversión y materiales básicos.

En síntesis:

- Se observa una exhibición poco cuidada y pensada. En general se exponen los productos en las heladeras exhibidoras sin un criterio específico.
- En estos puntos de venta la carne aviar es un complemento a sus principales productos y así la escasa dedicación dada a la exhibición de la misma. Se encuentran bateas con líquido, productos amontonados, pollos apoyados directamente a las rejillas de las heladeras.
- Estamos frente a puntos de venta que, en general, no trabajan una estrategia de exhibición que permita potenciarlos comercialmente, no existen conceptos de comunicación ni importancia a como se muestra la carne aviar.

Marcas

La presencia de marcas en los puntos de venta se analizó en diferentes artefactos, elementos y formatos tales como:

- Envoltorios del pollo entero
- Packaging productos freezados
- Heladeras
- Folletos
- Cartelería
- Frente de locales

De los puntos de venta esté en el ranking de marcas visualizadas:

- En 32% Pollolin
- En 24% Soychu

- En 10% Chacoo Pollos,
- En 9% Fadel
- En menor medida marcas como Bonin Hnos, 1962, Noelma y Granja Vasca.

En el caso de las Carnicerías se observaron muy pocos puntos de venta con ofrecimiento de productos elaborados y/o congelados. Las marcas que aparecen en esos casos son las mismas mencionadas anteriormente.

Cabe notar el aumento de la presencia de marca de Soychu en este canal de comercialización, siendo en el que mayor presencia tiene. Así mismo, si bien Pollolin sigue liderando la categoría se observa una baja de presencia de marca importante en relación a las Pollerías.

Comunicación

No se observan acciones estratégicas de comunicación de las marcas proveedoras ni de los propios comercios.

Los elementos comunicacionales que se encuentran con frecuencia son: cartel identificador del frente, cartelera de precios y pizarras externas con promociones o precios, como puede verse en las siguientes imágenes:





Sólo en un punto de venta se encontró un freezer con la marca Pollolin, que como puede observarse en la foto a continuación, tiene la marca desactualizada:



En síntesis, la presencia de comunicaciones relacionadas con la carne aviar es escasa. Aquellas que sí comunican, lo hacen con ofertas y promociones en formatos como carteles y pizarras caseras.

Resumiendo las carnicerías, podemos mencionar que:

- Por una parte, en las carnicerías la carne aviar ocupa un lugar de “producto complementario”, ya que:
 - Oferta acotada de productos de pollo (pollo entero y trozada, milanesas en pocas ocasiones)
 - En casi la totalidad de las carnicerías no se observó oferta de productos congelados a base de pollo
 - La exhibición de estos productos es descuidada afectando desfavorablemente a la imagen de este tipo de carne en relación a la vacuna y/o porcina.
- Por otra parte, tanto las estrategias de exhibición como de comunicación son similares a las realizadas en las pollerías.
- Casi nula existencia de presencia de marcas de los proveedores y tampoco hay desarrollo marcario de los propios comercios.
- La comunicación se circunscribe a la promoción de ofertas y precios.
- Baja considerablemente la presencia de Pollolin en este canal de comercialización y aumenta la de Soychu.

2.2.6 Almacén-despensa

Dentro de los almacenes se indago sobre:

- Qué productos se encuentran en estos puntos de venta
- Como es la exhibición de los productos de carne aviar y elaborados
- Qué marcas se pueden visualizar
- Como es la comunicación de estos puntos de venta
- Como es la precificación de la carne aviar en estos puntos

Se analizaron 83 puntos de venta de esta categoría, de los cuales el 37% estaba ubicado en barrios comerciales, el 35% en barrios residenciales, el 12% en barrios de clase media, el 10% en barrios de clase baja y el 4% en barrios de clase alta.

Productos

En cuanto a los *productos frescos*, si bien se ofrecen no difieren del resto de los puntos de venta. La particularidad es que en los almacenes o despensas el orden de los productos cambia, viéndose que el pollo entero tiene menos presencia que el pollo trozado.

Se encontraron en la mayoría de los puntos de venta, pollo trozado, presas, presas deshuesadas y luego pollo entero. Es muy baja la presencia de productos como alitas, carcasas, menudos, pollo deshuesado.

Los *productos de elaboración propia* no son tan frecuentes, a excepción de las milanesas que se observaron en el 66% de los puntos de venta. De

manera muy esporádica se encontraron hamburguesas, pollo arrollado y chorizos.

La presencia de *productos freezados o congelados* en este canal de venta es muy bajo. Solo en el 36% de los puntos de venta se encontraron Hamburguesas y Patitas de pollo. En menor proporción (23%) se observó la presencia de medallones de pollo y medallones rebozados.

Tienen un portafolio de productos que incluye lácteos, frutas y verduras, fiambres, condimentos y en menor proporción carne vacuna o porcina. Dadas las características de este tipo de comercios, la carne aviar pasa a ser un producto complementario. Se encontró carne aviar en el 65% de los puntos de venta.

La oferta de carne aviar es tradicional. En relación a los productos elaborados, las milanesas son prácticamente el único producto ofrecido.

Exhibición

Las características de estos tipos de punto de venta son bastante dispares. Se observan comercios familiares y en otras ocasiones encontramos algunos con un mayor desarrollo de oferta de productos y tamaño, como vemos en las imágenes siguientes:





La modalidad autoservicio es la más frecuente en estos comercios, a excepción de los productos que se venden por peso, como la carne aviar fresca.

Las formas de exhibición en estos puntos de venta están bastante ligada a los metros cuadrados disponibles.

En general los productos de pollo se exponen junto a otros productos, encontrando en pocas ocasiones heladeras exclusivas. Las formas de exhibición son similares al resto, realizándose en bandejas plásticas blancas, como podemos ver estas imágenes:





En el caso de la exhibición de productos congelados se observa bastante desorden, con productos de diferentes marcas mezclados en un mismo freezer, como podemos observar a continuación:



Sólo se encontraron algunas excepciones con productos exclusivos de Pollolin.



La proporción de exhibición de la carne aviar en relación a otros productos es del 20% carne aviar-80% otros productos.

En el 65% de los casos se exhibe la totalidad de la oferta de carne aviar disponible para la venta y en general los productos no se encuentran precificados ni identificados.

La percepción de higiene y orden en estos puntos de venta es media. En general se observan productos exhibidos en forma desordenada y amontonada.

Específicamente la carne aviar, se exhibe como un producto más, mezclado con otros y en varias ocasiones se encuentra líquido en los productos. En el 16% de los casos se observó líquido en las zonas de exhibición y en general la exhibición de los productos de pollo se realiza en heladeras compartidas con otros tipos de productos. La exhibición de los productos de carne aviar en estos puntos de venta es, en la generalidad de los casos, descuidada. cómo podemos ver en las siguientes fotografías:



La percepción de limpieza de estos puntos de venta es alta en solo un 34%, media en un 56% y baja en un 10%. En cuanto a la percepción de orden, la misma es alta en un 34% de estos puntos de venta, media en un 52% y baja en un 13%. En varios almacenes y despensas se observa líquido en algunas bateas, lo que perjudica la sensación de higiene y orden es el exceso o falta de productos como así también el estado general de los equipos de refrigeración que parecen más viejos y con falta de mantenimiento, como podemos observar en las fotografías obtenidas:





Estas situaciones generan sensaciones de poca frescura y calidad de los productos ofrecidos.

En cuanto a los colores predominantes encontrados en estos puntos de venta, en el 87% fue el blanco y en un 21% el rojo, encontrando en menores proporciones el color verde, negro y azul.

Los materiales predominantes que se encontraron en estos puntos de venta no difieren demasiado de los anteriores. El vidrio toma predominancia por las vidrieras y heladeras exhibidoras, pero en general estamos en presencia de comercios austeros instalados con baja inversión.

En síntesis:

- La exhibición de los productos de pollo en los almacenes y despensas es mala.
- Se observan desprolijidades, exposición errática que termina generando la sensación de poca higiene, baja calidad de productos y muy poca frescura.
- La exhibición de productos congelados (aunque es baja la presencia) se realiza en freezer donde las diferentes marcas se encuentran mezcladas, a excepción de 3 heladeras de Pollolin encontradas.

Marcas

En este canal la presencia de diferentes marcas sólo fue visible a partir del packaging de productos. En alguna ocasión contaban con freezers con identificación marcara. Más allá de esto, no presentaban otro elemento que potencie la presencia marcara en estos comercios.



En el 54% se observó la marca Pollolin, en el 16% Soychu, en el 10% las marcas Fadel y Granja Vasca y en un 7% la marca Chacoo Pollos. Recordemos que en estos canales es muy baja la elaboración de productos propios.

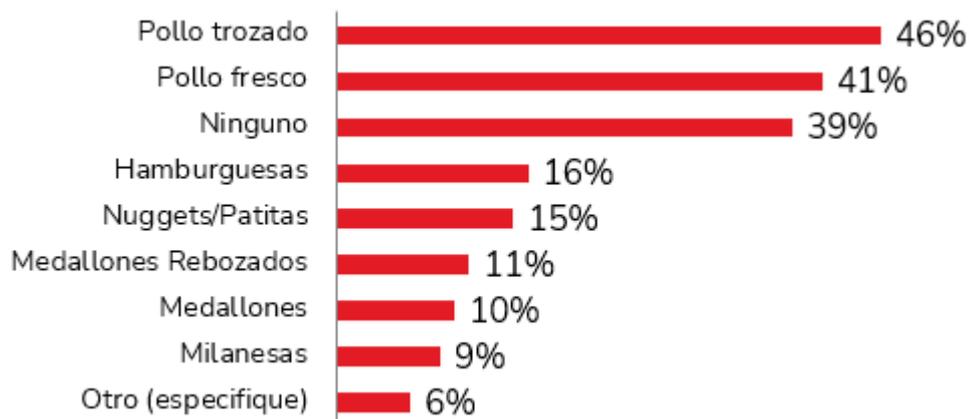
Se observa la presencia de milanesas marca Pollolin envasadas en bandejas u ofrecidas a gran

En relación a los productos freezados, las marcas encontradas son: Pollolin y Granja del Sol como podemos ver en las siguientes imágenes.



De manera más esporádica pudimos encontrar Cipoleñas, Fadel, Calisa y Swift.

Presencia de la marca Pollolin:



En un 46% de los almacenes se encontró pollo trozado Pollolin, en un 41% pollo fresco y en un 39% no se visualizó ningún producto de la marca Pollolin. En menor medida, en un 16% se visualizaron hamburguesas de la marca Pollolin, en un 15% nuggets y patitas, en un 11% medallones y en solo un 9% milanesas de la marca Pollolin. A continuación, podemos ver el gráfico con estos porcentajes:

El material comunicacional identificado de la marca (en este canal) son freezers para productos congelados. A diferencia de lo observado en otros puntos de venta, en este caso los mismos tienen la aplicación de la marca vigente, como podemos observar a continuación:



En síntesis:

- La presencia de las marcas de carne aviar en los almacenes y despensas está dada únicamente por el packaging de sus productos, especialmente de pollo entero.
- Vuelve a suceder lo mismo que en las pollerías, el tratamiento comunicacional del producto es estilo commodity.
- Pollolin sigue teniendo preponderancia y surge Soychu como segunda en importancia.

Comunicación

Este canal de comercialización no cuenta con estrategias de desarrollo comunicacional de la carne aviar. Únicamente son comunicadas algunas ofertas a través de pizarras ubicadas en el frente del comercio, como podemos ver en las siguientes imágenes:



Es decir, las comunicaciones de ofertas se realizan de la misma forma que en el canal de pollerías mediante pizarras en el frente de los comercios.

Pudimos observar también que el personal de los almacenes y despensas no se encuentra uniformado.

En síntesis, este canal comercial cuenta con un alto nivel de informalidad en su comunicación, traduciendo en escasa presencia comunicacional de la carne aviar.

Precios

En ciertos puntos de venta de Almacenes y Despensas se ofrecen ofertas por compra de cantidades, aunque en menor medida que en las Pollerías y Carnicerías.

Los precios observados son similares a los encontrados en las carnicerías, aspecto coherente dado que en ocasiones funcionan como pequeñas carnicerías dentro del almacén o despensa.

En general el precio se comunica con carteles hechos a mano pegados sobre las heladeras o en pizarras/carteleros de precios internos, como podemos ver en las siguientes fotografías:





A continuación, podremos comparar los precios mínimos, máximos y el de mayor frecuencia observado en estos puntos de venta para los productos testigos:

Producto	Precio mínimo	Precio Máximo	Precio de mayor frecuencia
Pollo entero	\$190 x kg	\$280 x kg	\$220x kg
Pollo trozado	\$190 x kg	\$530x kg	\$250 x kg
Milanesas	\$370 x kg	\$730 x kg	\$450 x kg
Muslo deshuesado	No se ofrecen		

Resumiendo, el canal de almacenes y despensas, podemos mencionar que:

- El pollo también actúa como producto complementario en este canal. Se vuelve a observar un tratamiento del producto como “commodity” donde la marca del producto no es relevante.
- Es un canal de comercialización con poco desarrollo desde la estrategia de exhibición y comunicación.
- Pollolin surge como principal marca seguida por Soychu.
- La experiencia de compra en estos puntos de venta está orientada a “solucionar” y “aprovechar la oportunidad” sin darle importancia a la experiencia de compra de los consumidores.

2.2.7 Supermercados Barriales

Dentro de los supermercados barriales se indago sobre:

- Qué productos se encuentran en estos puntos de venta
- Cómo es la exhibición de los productos de carne aviar y elaborados
- Qué marcas se pueden visualizar
- Cómo es la comunicación de estos puntos de venta
- Cómo es la precificación de la carne aviar en estos puntos

Se analizaron 39 puntos de venta de esta categoría, de los cuales el 51% corresponde a barrios comerciales, el 15% a barrios residenciales, el 18% a barrios de clase media, el 8% a barrios de clase alta.

Productos

Los *productos frescos* comercializados en los supermercados barriales son:

- Pollo entero
- Pollo troceados
- Presas deshuesadas

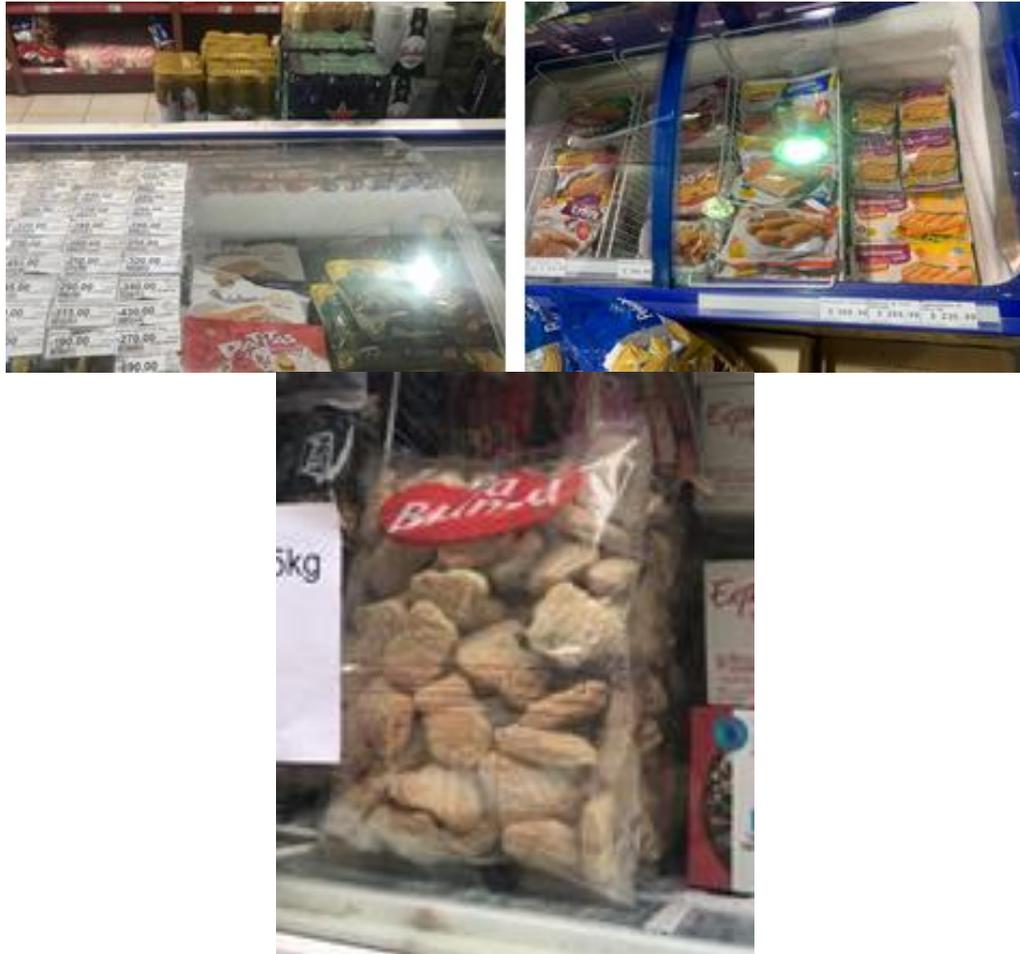
➤ Alitas (en menor proporción)

En cuanto a los *productos de elaboración propia* podemos mencionar que el 54% de los supermercados barriales analizados ofrece milanesas de pollos como principal producto de elaboración propia, seguido por las hamburguesas de pollo en un 11%, como podemos ver en las siguientes fotografías:



El resto de los productos de elaboración propia se encontraron de forma muy excepcional.

En el caso de los *productos congelados* se observa una mayor presencia de productos congelados. Las patitas o nuggets de pollo se relevaron en el 81% de los locales. Así mismo se relevó la presencia de otros productos como: medallones de pollo rebozado, hamburguesas de pollo y medallones de pollo. A continuación, compartimos algunas imágenes a modo ilustrativo:



Dadas las características de este tipo de comercios, la carne aviar es un producto complementario.

Se relevó oferta de productos lácteos, frutas y verduras, fiambres, condimentos y en menor proporción carne vacuna y porcina.

En síntesis:

- En el 76% de los supermercados barriales ofrecen productos de carne aviar, tanto frescos como congelados.
- Se observa una menor oferta de productos de elaboración propia siendo las milanesas las encontradas con mayor presencia.
- Entre los productos congelados, los encontrados con mayor frecuencia son las Nuggets.

Exhibición

En términos generales estos puntos de venta son mini mercados o pequeños autoservicios, como podemos ver en las imágenes a continuación:



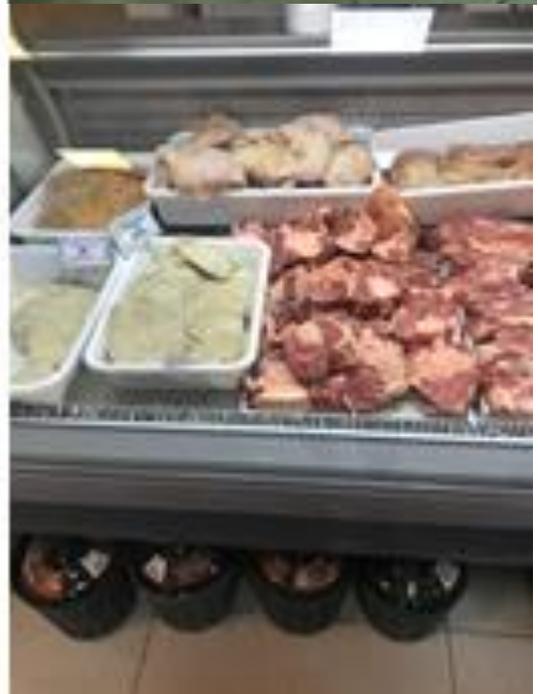
Los productos de carne aviar se ubican generalmente en la zona de “carnicería” con los productos frescos, como por ejemplo podemos observar en estas fotografías de dos puntos de venta:



Los productos congelados se ubican en los freezers con otros productos como vegetales, hamburguesas y frutas congeladas.

La exhibición de los productos de carne aviar responde a las mismas formas que las observadas en las pollerías y carnicerías: bandejas plásticas o de acero para exponer los diferentes productos frescos ofrecidos y en la mayoría de los casos se comparte la exhibición con otros productos como carne

vacuna. A continuación, compartimos algunos ejemplos observados para este análisis:



Los productos congelados suelen exponerse todos en un solo equipo de congelamiento. Esto trae aparejado mezcla de marcas y productos y bastante desorden. En algunas ocasiones parece un depósito de “guardado” y no un espacio para que el consumidor perciba las diferentes opciones de producto. Como podemos ver en las siguientes fotografías:



La proporción de exhibición de carne aviar en relación a otros productos es del 20% carne aviar -80% otros productos. En el 81% de los casos se exhibe la totalidad de la oferta de carne aviar disponible para la venta.

En general los productos no se encuentran precificados ni identificados. En relación a la presentación en exhibición, en el 25% de los casos se observó líquido en las zonas de exhibición de la carne aviar y compartidas con otros tipos de productos.

En estos canales de comercialización es donde la exhibición de la carne aviar es más descuidada. La presencia de líquidos en las bandejas, los productos mezclados con otras carnes encimadas traen aparejada una sensación de baja calidad y poca frescura, como vemos en estas imágenes obtenidas de estos puntos de venta:



La percepción de higiene fue alta solo en un 32% de estos puntos de venta, media en un 57% y baja en un 11%. En cuanto a la percepción de orden, la misma fue alta en un 38%, baja en un 38% y baja en un 24%. Por esto podemos decir que en relación a la Higiene y el orden los Supermercados Barriales son desordenados y con una percepción de higiene media. Focalizando en las zonas donde se exhibe la carne aviar, la percepción de higiene y orden es aún menor.

En cuanto a los colores predominantes los mismos fueron el blanco en un 97% de los supermercados barriales y el rojo en un 35%, observado en mucha menor medida colores como el azul, verde y negro. A continuación,

compartimos algunas imágenes de frentes típicos de los supermercados relevados:



Los materiales que se encuentran en estos puntos de venta no difieren demasiado de los anteriores. Se suman la madera y el plástico también como elementos predominantes.

En síntesis:

- En el caso de los supermercados barriales no se observan estrategias de exhibición profesionales. La misma se realiza de manera instintiva, trayendo esto aparejado una sensación de desorden.
- En algunas ocasiones se observa exceso y en otras faltas de productos, encontrando en muy pocas ocasiones exposiciones equilibradas.
- Dada la forma de ofrecimiento en estos puntos de venta, la carne aviar se ve perjudicada, puesto que genera sensación de productos de poca frescura y baja calidad.

Marcas

La presencia de marcas de los productores de carne aviar en este canal es muy baja. La misma sólo puede observarse a través del packaging de sus productos los cuales a su vez son escasos. Tampoco se observa desarrollo de ningún tipo de material POP.

Entre los *productos frescos*, se visualizó a la marca Pollolin en un 46% de los puntos de venta, a la marca Soychu en un 23% y a Fadel y Chacoo en un 8% de los supermercados barriales, en algunos puntos se visualizaron productos de Noelma y Grillador.



Pollolin sigue siendo la marca con más presencia, pero al igual que en los almacenes, Soychu empieza a aparecer con mayor peso.

No se observan marcas para el caso de productos elaborados a excepción de Pollolin con las milanesas envasadas.

En cuanto a los productos congelados, en el 62% de los supermercados se visualizó la marca Granja del Sol, en el 26% productos de Pollolin y de Grangy's, en un 15% la marca Swift y en un 8% la marca Calisa.



62%



26%



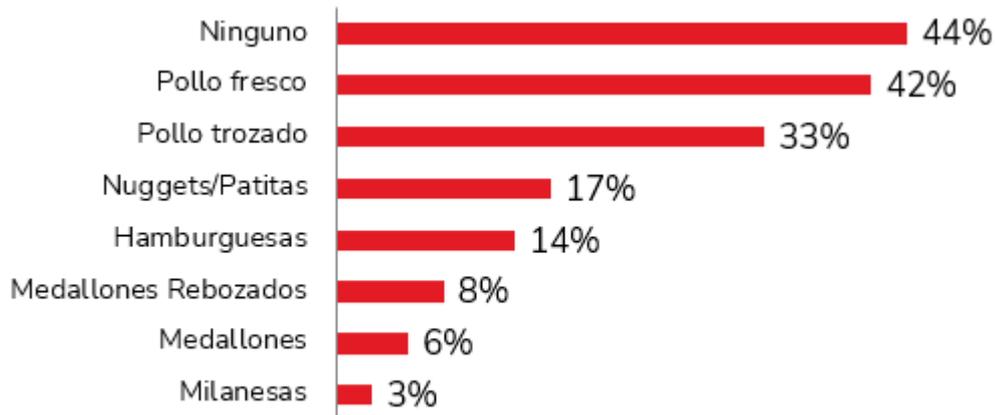
15%



8%

En este canal resalta Calisa como nuevo jugador en productos congelados, no observado en los otros puntos de venta.

Marca Pollolin y sus productos presentes en este canal



Como podemos ver en el gráfico, en el 44% de los supermercados barriales no se encontró ningún producto de Pollolin, en el 42% se encontró pollo fresco identificado con la marca Pollolin, en el 33% pollo trozado, en el 17% Nuggets/patitas, en el 14% hamburguesas, en el 8% medallones rebozados, en el 6% medallones y en solo el 3% milanesas de marca Pollolin. Se observa la menor presencia marcaria de Pollolin entre los Supermercados Barriales tanto para el caso de productos frescos como congelados. La comunicación de Pollolin en los Supermercados Barriales está circunscripta al propio packaging de sus productos. Esta situación no cuidada puede generar asociaciones negativas con la marca, dando una sensación de abandono como se observa en estas imágenes: productos con exceso de líquido y mal expuestos, heladeras con escasez de productos



En el caso de los Supermercados Barriales sólo en un punto de venta se encontró un freezer con la marca Pollolín desactualizada, como vemos en la siguiente imagen:



En síntesis:

- En los Supermercados Barriales se da la misma situación evidenciada en Pollerías, Carnicerías y Almacenes. Los productos de pollo frescos en general son exhibidos sin marca, tratando a los mismos como un commodity o producto de venta a granel.
- Pollolin sigue siendo la marca con mayor presencia, observándose la misma gracias al packaging de sus productos.
- En este canal aparece un nuevo jugador antes no observado que es Calisa, ofreciendo productos congelados de pollo.

Comunicación

En los Supermercados Barriales no se observa desarrollo de elementos comunicacionales por parte de las marcas proveedoras de carne aviar. En definitiva, la comunicación sólo se realiza por medio del packaging de sus productos, dado que no se han encontrado ni posters, cenefas, stickers o folletos.

Precios

A continuación, podemos observar el valor mínimo percibido de los diferentes productos testigos, el precio máximo y el precio de mayor frecuencia:

Producto	Precio mínimo	Precio Máximo	Precio de mayor frecuencia
Pollo entero	\$179 x kg	\$289 x kg	\$220x kg
Pollo trozado	\$195 x kg	\$380x kg	\$250 x kg
Milanesas	\$350 x kg	\$699 x kg	\$550 x kg
Muslo deshuesado	No se ofrecen		

Los precios observados son similares a los de las Pollerías y Almacenes. Las milanesas son las que presentan diferencia entre los puntos de venta, pero siempre entre un mismo rango.

Los precios se comunican en el interior de los comercios, no observándose comunicación de promociones de estos productos en el exterior del local.

Resumiendo el canal de supermercados barriales, podemos mencionar que:

- La mayoría de los supermercados barriales ofrecen carne aviar.
- Los productos más ofrecidos son pollo fresco y troceado y en la mitad de los comercios se ofrecen milanesas de elaboración propia.
- Es el canal donde se observaron exhibiciones más desprolijas y descuidadas.
- Si bien Pollolín sigue siendo el de mayor presencia marcaria, Soychu comienza a tener relevancia.
- En el caso de los productos congelados, Granja del Sol surge como líder, seguido por Pollolin y Calisa aparece como nuevo jugador en la categoría de congelados

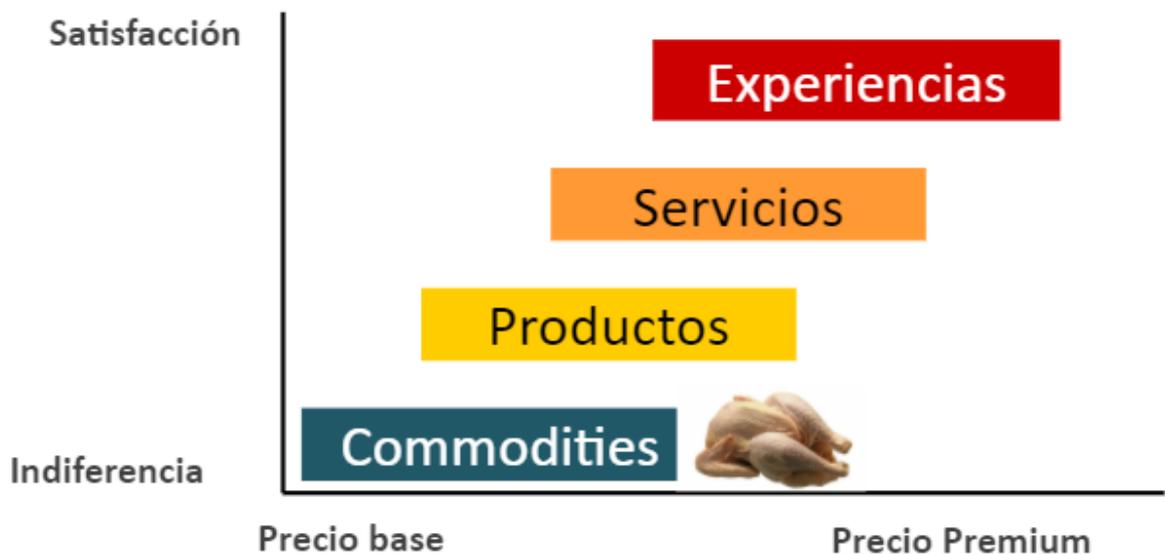
Emergentes

Del relevamiento realizados en las 5 categorías de puntos de venta: pollerías, carnicerías, cadenas de supermercados, almacenes/despensas y supermercados barriales, estos son los principales emergentes obtenidos:

- El sector aviar tiene poco desarrollo de los canales de distribución y comercialización.
- La función de los canales se limita a lo transaccional sin trabajar aspectos comunicacionales que contribuyan al posicionamiento (fomentar, educar o informar sobre el consumo) de este tipo de carnes.
- A excepción de las cadenas de supermercados, estamos en presencia de comercios pequeños, con una impronta familiar, con poca inversión y cuyo principal objetivo es el mantenimiento de la familia de sus dueños, salvo algunos casos que se observan indicios de un mayor desarrollo de negocio.

- Lo anteriormente expuesto hace que nos encontremos con puntos de venta poco profesionalizados, sin conceptos y experiencias de compra desarrollados, con aspectos de salubridad, higiene y exhibición a trabajar. Funcionan como “despachantes” de mercadería.
- No surge ningún canal de venta como “especialista”.
- Las marcas productoras o distribuidoras no llevan adelante estrategias de ningún tipo en los canales de comercialización, dado que no se observó presencia de las mismas más allá del packaging de sus productos. Hay una sensación de “laissez faire”. Esto genera una oportunidad para las empresas que comiencen a desarrollar estrategias dirigidas a los consumidores en los puntos de ventas

Durante el análisis se mencionó repetidamente que los productos de carne aviar son tratados como un commodity o producto a granel, no dándole importancia a las empresas productoras.



En este gráfico podemos observar el nivel estratégico que resulta ir nutriendo la propuesta de valor y lograr mayores niveles de satisfacción y por consiguiente fidelidad. Esto se logra trabajando en atributos diferenciales del producto en sí mismo como así también en la experiencia de compra vivenciada.

En el caso de la carne aviar, el producto es ofrecido como indiferenciado donde todas las marcas son iguales al mismo tiempo que no se observan experiencias de compra que permitan elevar los niveles de satisfacción y marquen un diferencial.

Esto trae aparejado la imposibilidad de trabajar con precios por encima de la media dado la inexistencia de atributos que marquen una diferencia significativa entre las marcas oferentes. Las marcas son emociones, sentimientos capaces de generar todo tipo de estímulos hasta lograr que el

consumidor se sienta plenamente involucrado y protagonista de una experiencia inolvidable.

La experiencia de marca se ha convertido en un concepto que trasciende al propio producto o servicio. Las marcas que logran transformarse en una experiencia, y consiguen integrarse en la vida de las personas, tienen asegurada su fidelidad.

En la siguiente matriz resumen podemos observar cómo están evaluadas cada una de las variables analizadas para cada punto de venta:

- Amplitud línea de productos
- Higiene
- Estrategia de exhibición
- Estrategia de Comunicación

La evaluación se representa con un estilo semáforo:

- Rojo correspondiente a una evaluación baja
- Amarillo a una evaluación media
- Verde claro a una evaluación entre media y alta
- Verde oscuro una evaluación alta.

	Amplitud línea de productos	Higiene	Estrategia de exhibición	Estrategia de comunicación	Precios	Evaluación final
POLLERÍAS	Verde oscuro	Amarillo	Rojo	Rojo	Verde claro	Amarillo
CADENAS DE SUPERMERCADOS	Verde claro	Amarillo	Verde claro	Rojo	Amarillo	Rojo
CARNICERÍAS	Rojo	Rojo	Rojo	Rojo	Verde claro	Rojo
ALMACENES	Rojo	Amarillo	Rojo	Rojo	Amarillo	Rojo
SUPER BARRIALES	Rojo	Rojo	Rojo	Rojo	Amarillo	Rojo

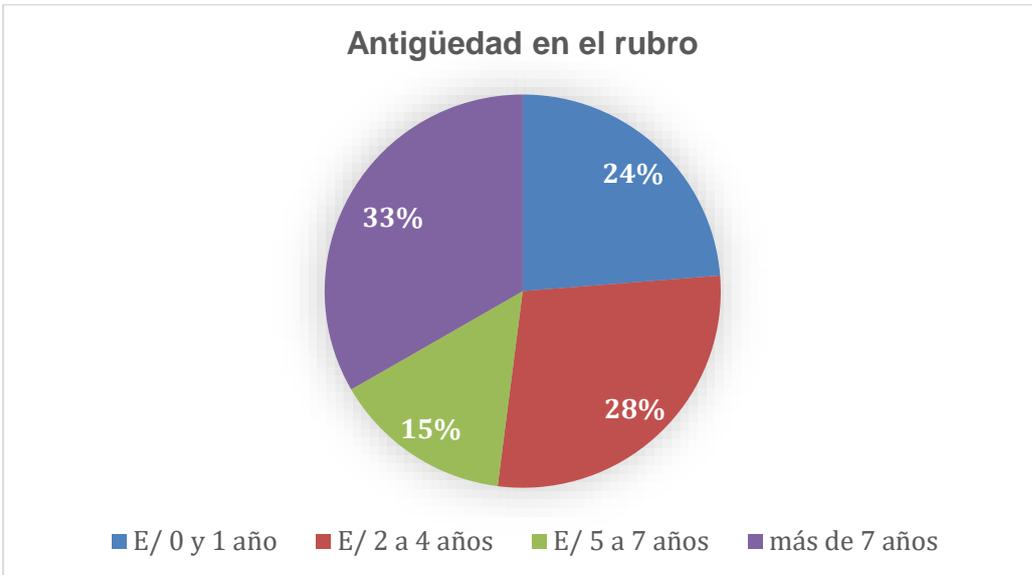
Como podemos observar la peor performance la tienen los supermercados barriales, donde todas las variables están en una evaluación crítica, luego encontramos a las carnicerías y los almacenes, en estos 3 puntos de venta la carne aviar cumple el rol de producto totalmente complementario.

2.2.9 Entrevistas a puntos de venta

En forma complementaria a la observación de los diferentes puntos de venta de carne aviar, se realizaron **204 entrevistas** a los dueños y/o encargados de los mismo con el fin de obtener información de mayor profundidad para nuestro análisis.

Caracterización de los puntos de venta

Se realizaron 103 entrevistas en Pollerías, 46 en almacenes/despensas, 44 entrevistas en carnicerías, 8 en supermercados barriales y 3 en supermercados pertenecientes a cadenas.

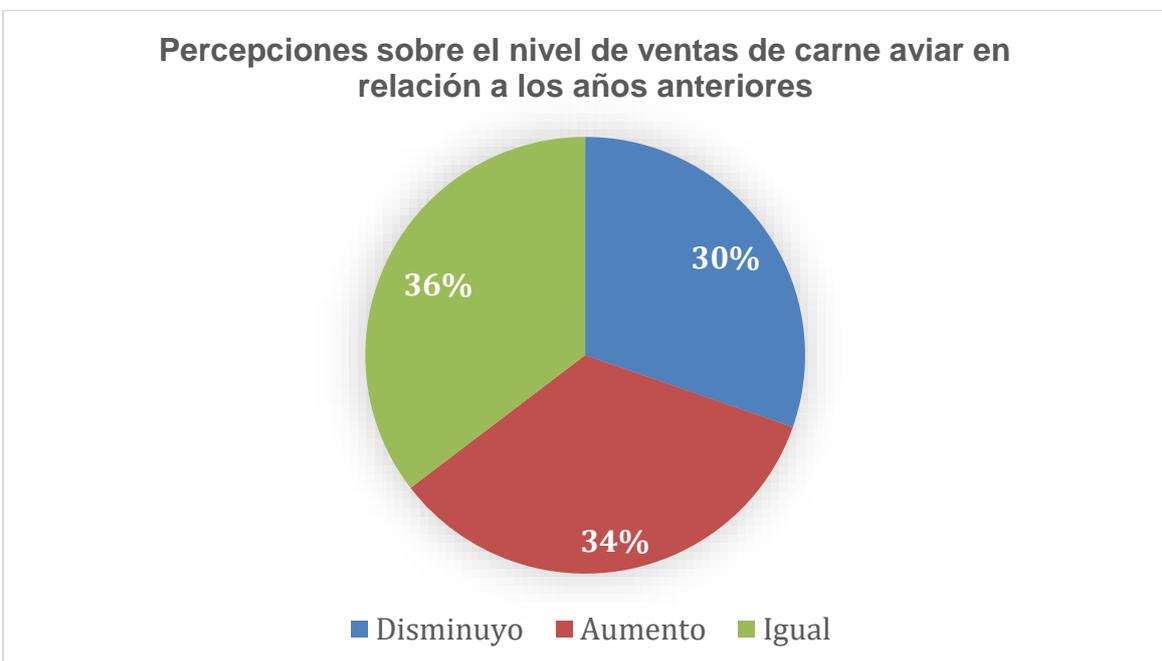


Como podemos ver el 24% tienen **menos de un año de antigüedad (entre 0 y 1 año)**. En su mayoría son pollerías y en segunda instancia carnicerías.

Según sus opiniones, sostienen que desarrollar este tipo de punto de venta es bajo en complejidad, no necesitando mucha inversión inicial, necesitando poca preparación del punto de venta y conocimiento del rubro y de los productos.

A continuación, detallaremos el análisis de la información obtenida

Percepciones sobre el nivel de ventas

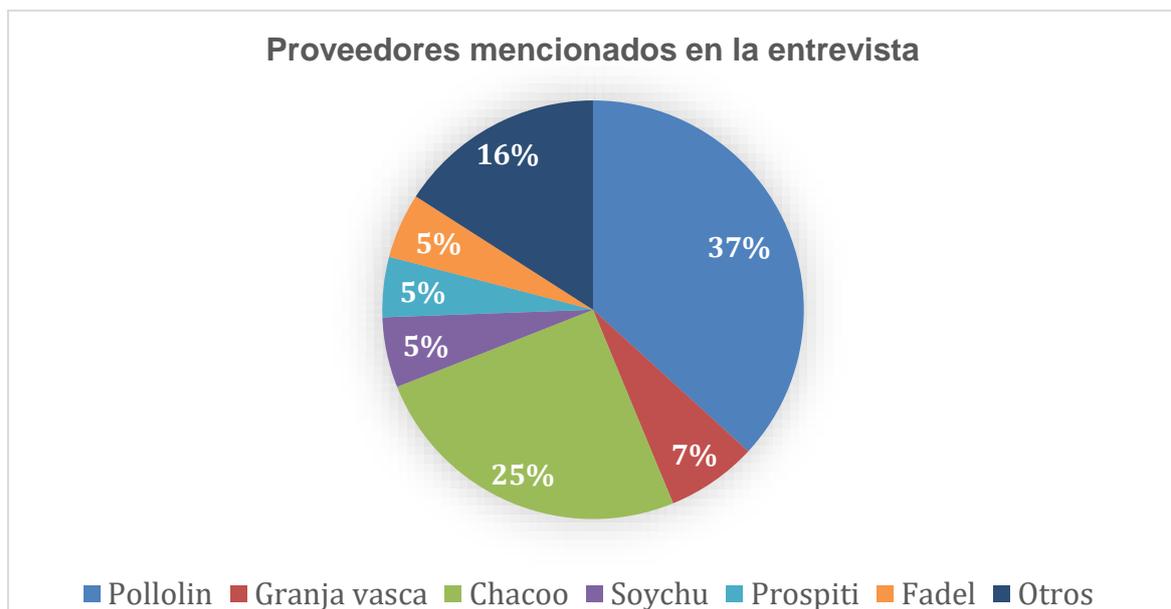


De las entrevistas se pudo observar que los comercios consideran que el consumo de la carne aviar se mantiene entre estable y/o crecimiento. Asocian esta situación a las características más sobresalientes de este tipo de carne como es “económica”, “práctica” y cómoda. Cuando los puntos de venta perciben una disminución del consumo lo relacionan con la suba del precio. Solamente en dos ocasiones pudieron ver más allá y vincularlo con un aumento de la competencia en la zona. Al indagar sobre las preferencias de consumo, los vendedores de carne aviar identifican a la pata muslo y las milanesas como las más elegidas. Los congelados son escogidos por ser prácticos y rápidos para cocinar. Las ofertas por cantidades de compra son percibidas como positivas, dada la gran aceptación entre los clientes.

Proveedores

En general los puntos de Venta trabajan con más de un proveedor, teniendo uno como principal y otro jugando con precios u otro tipo de productos. Cuando tuvieron que decir cuales eran esos proveedores, Pollolin fue nombrado por el 37%, seguido por Chacoo Pollos (25%) y en menor medida se mencionaron otras marcas como Granja Vasca, Soychu, Prospiti y Fadel.

En el siguiente grafico podemos observar el detalle del conjunto de la muestra.



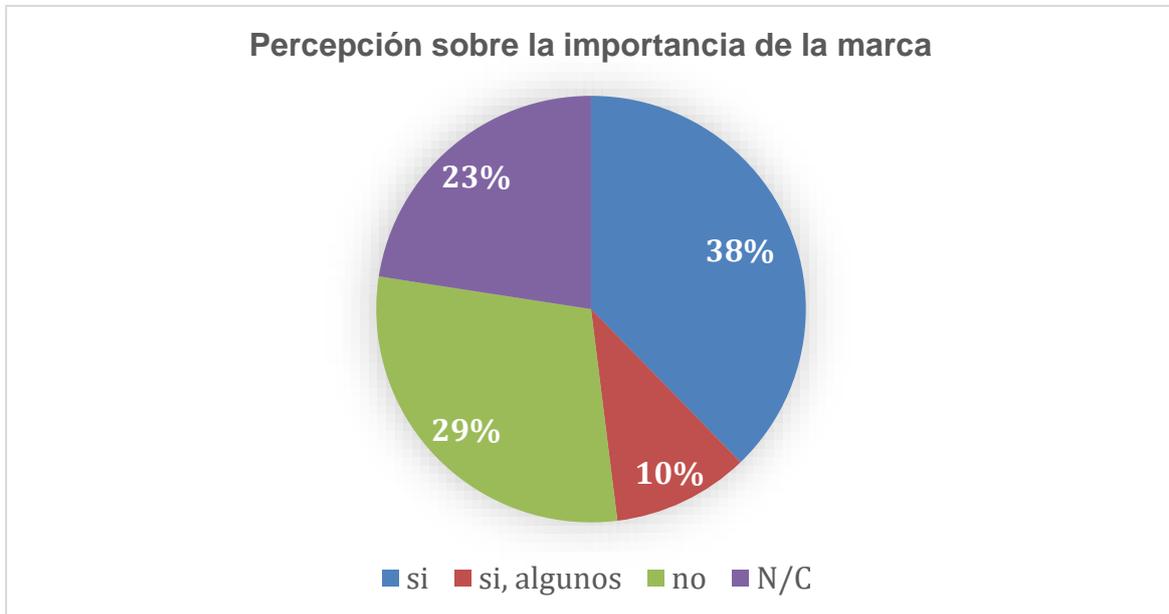
Es interesante destacar que a mayor antigüedad en el rubro aumenta la preferencia por trabajar con las marcas Pollolín y en 2da. instancia con Chacoo. El principal motivo de elección de un proveedor es la relación precio/calidad. En general la relación con los proveedores fue descrita como Buena o Muy buena. Al consultarles cuáles eran los principales motivos de cambio de proveedores y/o de marca surgieron los siguientes:

- Mala atención.

- No cumple con los horarios
- Pollo congelado/machucado, lo que hace que deban esperar que el pollo se descongele para hacer milanesas.

Algunos puntos de venta comentaron que fueron contactados por el proveedor.

Preferencia de marca



Se les consulto a los entrevistados, si creían que la marca era un factor importante para los clientes a la hora de consumir carne aviar.

Para el 38% de los puntos de venta, la marca es algo importante para el cliente, el 10% cree que es importante para algunos de los clientes y para el 29% la marca de carne aviar no es importante para los consumidores. El 23% no tiene una opinión formada sobre esto.

De los comerciantes que respondieron que a los clientes les importaba la marca al momento de comprar la carne aviar, el 44% comentó que los consumidores prefieren Pollolin. En contraposición, un 10% aseveró que los clientes no compran si la marca comercializada en Pollolin.

Esta percepción por parte de los comerciantes de la importancia de la marca al momento de la compra no coincide con lo observado en los resultados del sondeo, dado que en la investigación la marca la marca del pollo fresco no era un factor determinante para la compra del mismo.

Aspectos considerados por las personas al comprar desde la mirada del Comerciantes

Los atributos que tienen en cuenta los consumidores cuando compra pollo son:

1. Calidad y precio
2. Higiene del lugar

3. Que el pollo no se vea congelado, Que sea fresco, sin mucha grasa

Recordemos que en el sondeo al consumidor surgía de que, al momento de la compra de carne aviar, se le daba importancia en primera instancia al precio y la calidad de la carne de pollo, la frescura y luego a aspectos como la higiene del lugar de compra. Esto coincide con lo expuesto por los entrevistados en los puntos de venta.

Emergentes

En función de la información brindada por los entrevistados podemos observar que:

- Visión del negocio operativa con mirada cortoplacista, dirigida a trabajar solo sobre la variable precio. En el largo plazo no miran ni analizan el contexto en el que se encuentran, ni al cliente ni a la competencia.
- Perspectiva de “gestión autorreferente”: Todo lo que escuchan lo tamizan por sus propias percepciones, como cuando les preguntamos por la importancia de la marca para los clientes, en realidad respondieron según lo que les pasaba a ellos. Creen que sus opiniones son las validas, creen saber lo que los clientes quieren sin escucharlos. Les cuesta ponerse en los zapatos del otro.
- Desconocimiento de herramientas comerciales y de desarrollo de comunicación en el punto de venta como por ejemplo exhibición de productos, manipulación de la carne aviar, cuestiones de higiene y calidad y comunicación en punto de venta. Tampoco se percibe una preocupación por aprender sobre estas herramientas.

2.3 Sondeo del consumo de carne aviar

El siguiente apartado se encuentra dividido en 6 ejes:

1. Metodología utilizada
2. Caracterización de la muestra
3. Consumo de carne aviar
4. Comportamiento de compra de los consumidores de carne aviar
5. Awareness Marcario de los productos de carne aviar
6. Emergentes del sondeo de consumo

El objetivo es conocer los drivers de consumo, el comportamiento de compra, preferencias y expectativas del consumidor de carne aviar de la región en estudio. Además de conocer productos sustitutos de la carne aviar, marcas reconocidas y marcas adquiridas.

2.3.1. Metodología utilizada

Para realizar el sondeo de consumo de carne aviar se llevó adelante una metodología cuali-cuantitativa, utilizando dos métodos de recolección de información

- Encuestas Online.
- Entrevistas en profundidad

El haber utilizado ambas técnicas nos permitió obtener información de mayor profundidad de los consumidores, en cuanto a las percepciones, preferencias y creencias sobre la carne aviar. La encuesta online nos habilita conocer como es el consumo de carne aviar y con las entrevistas en profundidad pudimos indagar en el porqué de esos comportamientos.

En cuanto a las encuestas online, esta técnica consiste en realizar una serie de preguntas, las mismas pueden requerir respuestas cerradas o abiertas. Las preguntas fueron agrupadas en forma de formulario, el cual se envió por distintos medios online a la comunidad de las zonas dentro del alcance del proyecto. El objetivo de la técnica es recabar información, mayormente cuantitativa, que sea representativa de la población en estudio.

Para llevarlas adelante se realizaron las siguientes tareas

- **Armado de material de relevamiento:** Se comenzó listando la información que se deseaba obtener de los consumidores de la zona. Luego se confeccionó la Encuesta (Anexo 4.4) para ser cargada en una plataforma online.
- **Definición de muestra objetivo:** Se utilizó un Muestreo no probabilístico por cuotas. El mismo se basa en formar grupos o estratos de individuos con determinadas características, por ejemplo, sexo, edad u ocupación. Se fijan las cuotas que consisten en el número de individuos que reúnen las condiciones para que de alguna forma representen a la población de la que se originan. Para el universo definido (Habitantes de la provincia de Río Negro y ciudad de Neuquén de más de 18 años) se tuvo un tamaño de la muestra de 500 casos.
- **Definición de las variables de corte:** Se trabajó en las definiciones de las variables de corte para la muestra (edad, género y zona de residencia). Para

obtener las características de distribución por edades y sexo de la población se consultaron diferentes fuentes, como los resultados de la encuesta permanente de hogares llevada adelante por la dirección de estadística y censo de la Provincia de Río Negro

Según los cuales la población total proyectada a 2019 de la provincia de Río Negro es de aproximadamente 738 mil personas (INDEC). Su estructura por edades muestra que el 8,2% es de hasta cuatro años de edad (60 mil), el tramo de 5 a 19 años representa el 24,1% (178 mil), el de 20 a 59 el 53,1% (392 mil), y el de 60 años y más el 14,5% (107 mil) de la población de la provincia. (www.argentina.gob.ar)

- **Programación de la encuesta:** se realizó la programación del formulario online.
- **Prueba del material:** Una vez armada la encuesta en modalidad online y previo a la toma de muestra se procedió a realizar una prueba de ésta para poder realizar los ajustes necesarios.
- **Toma de muestra:** la misma comenzó la semana del 23-08 y finalizó el lunes 24.09.
- **Monitoreo de campo:** Cada 2 o 3 días uno de los colaboradores verificó las respuestas obtenidas en el recopilador online, para de ser necesario, realizar alguna modificación a los parámetros de la muestra objetivo.
- **Cierre de campo:** Se cerró el cuestionario online el día 24 de septiembre obteniendo 500 casos y se procedió a realizar el análisis, que comenzaremos a explicar en el próximo apartado.

Las entrevistas en profundidad son una herramienta propia de la investigación cualitativa, en la cual un entrevistador conversa con un entrevistado, siguiendo una guía de temas anteriormente definidos. En esta técnica se busca que el entrevistado se sienta cómodo y en confianza con el fin de brindar información como creencias, experiencias, expectativas, etc, de determinados temas. Las entrevistas suelen ser flexibles y dinámicas, ya que, si bien se van guiando mediante la guía de pautas, cada entrevistado brinda información diferente. En la técnica se prioriza la información de calidad, y no la cantidad de esta, para que así suceda es de vital importancia realizar un buen reclutamiento y la capacitación de los perfiles adecuados para llevar adelante las mismas.

En esta etapa se realizaron 20 entrevistas en profundidad de manera virtual por medio de llamadas telefónicas y plataformas virtuales como zoom o google meet con una duración promedio de 30 minutos y el proceso para llevarlas adelante fue el siguiente:

- **Definición de temáticas a abordar:** Una coordinadora confeccionó un bosquejo de temáticas a abordar, teniendo en cuenta la información relevada en las encuestas.
- **Armado de guía de pautas:** Luego uno de los colaboradores armó la guía de pautas, con preguntas guía para poder abordar estas temáticas en las entrevistas. Los temas para abordar fueron:
 - Consumo de carnes
 - Consumo de carne aviar
 - Productos de carne aviar que suele comprar
 - Lugares donde compra carne aviar
 - Producción y origen
 - Consumo de productos elaborados en base a carne aviar

- Conocimiento de marcas
- Elaboración de comidas con carne aviar
- Conceptos relacionados con la salud y la carne aviar
- **Definición de la muestra:** Teniendo en cuenta la información a relevar y los datos obtenidos en las encuestas online, se definió la siguiente caracterización de la muestra a obtener.
 - 5 entrevistas a personas de 20 a 30 años
 - 7 entrevistas a personas de 30 a 50 años
 - 8 entrevistas a personas de más de 50 años

Se decidió entrevistar a una mayor cantidad de personas de más de 50 años, ya que fue la población más difícil de alcanzar con las encuestas online.

- **Coordinación de las entrevistas:** Se comenzó con la búsqueda de los perfiles a entrevistar de diferentes localidades y se los contacto para coordinar día y horario para realizar la entrevista en profundidad. Esta tarea fue realizada por dos de los colaboradores.
- **Realización de las entrevistas:** Tres colaboradores realizaron las entrevistas.

Dada la dificultad de alcanzar en el sondeo on line a la población de mayores de 55 años, se realizó una mayor cantidad de entrevistas para ese rango etario de modo de poder conocer su comportamiento y opiniones en relación con el consumo de carne aviar. La muestra final quedó conformada de la siguiente manera

- 4 entrevistas a personas de 20 a 30 años
- 7 entrevistas a personas de 30 a 50 años
- 9 entrevistas a personas de más de 50 años

Sofia -Neuquén 28 años	Eliana -Cipolletti 29 años	Micaela- Cipolletti 26 años	Rocio- Cipolletti 26 años
Alejandro- Bariloche 30 años	Evangelina- Cipolletti 30 años	Juan Pablo -5 saltos 34 años	Laura -Bariloche 37 años
Veronica - Bariloche 48 años	Soledad- Neuquén 43 años	Alejandra- Neuquén 45 años	Flavio- Chimpay 54 años
Jorge- Cipolletti 57 años	Alejandra- Cipolletti 57 años	Ema- Bariloche 66 años	Andrea - Cipolletti 52 años
Carina- Neuquén 52 años	Olga -Bariloche 73 años	Marta- Neuquén 78 años	Olga- Neuquén 66 años

En la tabla anterior, quienes están de color gris corresponden a personas de 20 a 30 años; quienes están de color azul a las personas entrevistadas de entre 30 y 50 años y los que están en rojo al segmento de más de 50 años.

2.3.2. Caracterización de la muestra

Desde nuestra perspectiva entendemos que las conductas asociadas con el consumo se encuentran fuertemente influenciadas por factores culturales, sociales, personales, psicológicos y acciones propias del mercado.

Es por esto, que es importante conocer a nuestro consumidor desde varias aristas, como expondremos a continuación, definiendo las variables básicas de nuestra muestra como edad, género, zona de residencia, ocupación, nivel de estudios alcanzado y nivel socioeconómico.

La muestra de este sondeo ha quedado caracterizada de la siguiente manera:

Edad

Entre 18 y 24 años: 23%

Entre 25 y 34 años: 30.4%

Entre 35 y 44 años: 25,6 %

Entre 45 y 54 años: 16,6%

Entre 55 y 65 años: 4,4%

El 59.2% de las respuestas corresponden a mujeres y el 40,8% a hombres.

El 39,20% de estas personas no tiene hijos mientras que el 19,20% tiene un hijo, el 21,00% tiene dos hijos, el 13,40% tiene tres hijos y el 7,20% tiene cuatro hijos o más.

El 65,6% de las personas que respondieron la encuesta online residen en la Provincia de Rio Negro, mientras que el 34,4% restante lo hace en la Provincia de Neuquén.

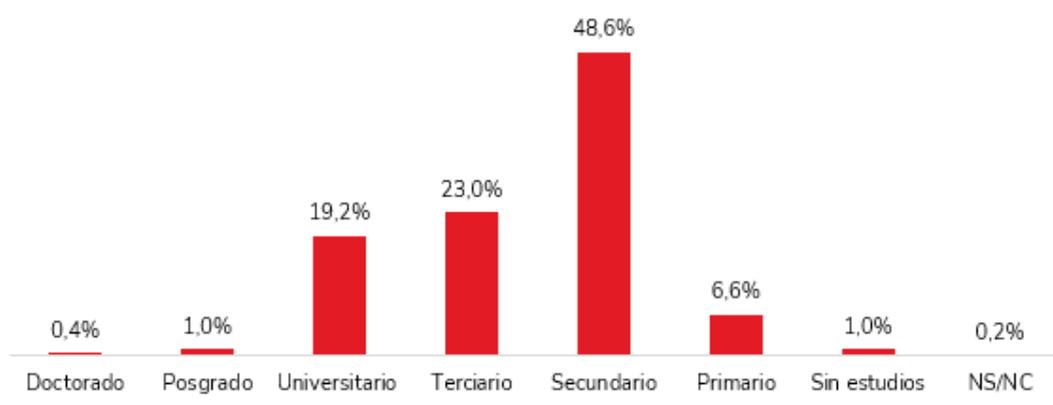
Teniendo en cuenta las respuestas según localidades, las principales localidades fueron: Ciudad de Neuquén, San Carlos de Bariloche y General Roca, a continuación, se puede observar el detalle según ciudad

Ciudad de Neuquén	20,4%
San Carlos de Bariloche	14,6%
General Roca	12,4%
Cipolletti	9,0%
Otra	8,4%
Viedma	5,6%
Villa Regina	3,6%
San Antonio Oeste	3,4%
Plottier	2,8%
El Bolsón	2,8%
Centenario	2,8%
Cinco Saltos	2,0%

Río Colorado	1,8%
Catriel	1,6%
Allen	1,6%
Choele Choel	1,2%
Ingeniero Jacobacci	1,0%
General Fernández Oro	1,0%
Ingeniero Huergo	0,8%
Dina Huapi	0,8%
Sierra Grande	0,6%
Lamarque	0,6%
General Enrique Godoy	0,4%
Beltrán	0,4%
Barda del Medio	0,4%

En otras se encuentran aglomeradas las ciudades de Andacollo, Añelo, Chos Malal, Cutral Co, El Huevo, Junin de los Andes, Loncopué, Plaza Huincul, Rincón de los Sauces, San Martín de los Andes, San Patricio del Chañar, Senillosa, Varvarco, Villa la Angostura, Vista Alegre Sur, Zapala.

Nivel de estudios alcanzado



En cuanto a los niveles de estudios alcanzados, el 48,6% de la muestra finalizó el nivel secundario, mientras que el 19,2% obtuvo algún título universitario y el 23% algún título terciario. El 6,6% solo finalizó el nivel primario y un 1% no ha finalizado ningún nivel educativo. Una pequeña

porción de la muestra ha finalizado sus estudios de posgrados (1% un posgrado y un 0,4% un doctorado)

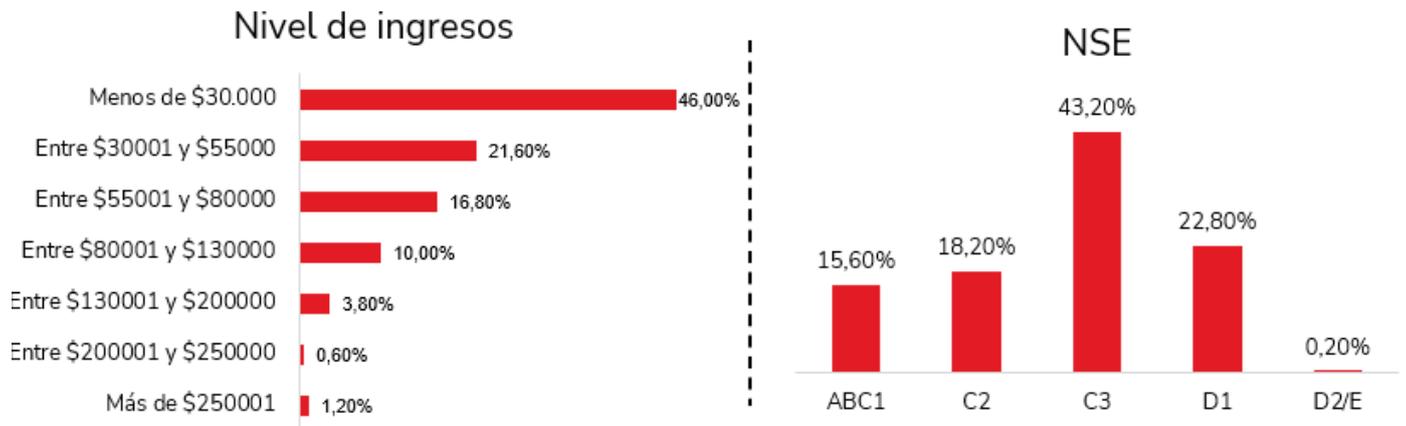
Ocupación principal



En el cuadro anterior podemos observar en detalle las ocupaciones principales de nuestra muestra, resaltando que el 23,4% son empleados en relación de dependencia con jornada laboral completa (8 hs o más) y luego nos encontramos con un 14,2% que son estudiantes y un 12,4% que son amas de casa.

Obtuvimos una minoría de respuestas de personas jubiladas (1,2%) y de trabajadores freelance (1,4%)

El 46% de los encuestados tiene un ingreso individual mensual de menos de \$30.000, seguidos por un 21,6% con un ingreso individual mensual de entre \$30.001 y \$55.000. Luego nos encontramos con un 16,8% de encuestados con un ingreso de entre \$55.001 y \$80.000. En el cuadro superior podemos observar el detalle de la totalidad de los encuestados. Solo el 5,6% gana más de \$130.000 mensuales. (3,8% entre 130.001 y \$200.000; 0,6% entre



\$200.001 y \$250.000 y 1,2% más de \$250.000).

Teniendo en cuenta la metodología desarrollada por la Sociedad Argentina de investigadores de Marketing y opinión (SAIMO) y la Asociación Argentina de Marketing (AAM), el 43,2% de la muestra pertenece al nivel socioeconómico C3, el 22,8% al nivel D1, mientras que el 18,2% de la muestra pertenece al nivel C2 y el 15,6% al nivel ABC1. El 0,20% restante es del nivel D2/E.

El NSE es una forma de caracterizar estructuralmente los mercados de productos y servicios de una sociedad; es un atributo del hogar compartido y extensible a todos sus miembros y, por otra parte, caracteriza la inserción económica del hogar en forma indirecta por el acceso potencial y la disponibilidad real de recursos económicos.

Esta conceptualización define al NSE como una integración de dos dimensiones, una social y otra económica, reflejada a través de las siguientes variables (siempre dentro de la metodología de AAM):

- La dimensión social está medida a través de la educación de la persona que constituye el principal sostén del hogar (PSH), cónyuge y/o segundo aportante como atributo familiar; y el nivel de cobertura médico asistencial.
- La dimensión económica está medida a través de la ocupación del PSH, la ocupación del 2º aportante, el patrimonio del hogar y la disponibilidad de vehículo.

La estructura socioeconómica definida por esta metodología está integrada por los siguientes estratos sociales

- AB Alto 1
- C1 Alto 2
- C2 Medio Alto
- C3 Medio Típico

- D1 Bajo superior
- D2 Baja inferior
- E Marginal

En rangos generales queremos destacar que la muestra refleja a la típica “clase media tradicional”, con pocos individuos con estudios universitarios finalizados y la mayoría son empleados y amas de casa con niveles de ingreso medios a medios bajos. Este es un dato muy importante a tener en cuenta para poder comprender los resultados que expondremos a continuación.

Como podemos observar, la muestra obtenida responde a las características socioeconómicas de la población de la Provincia de Rio Negro.

La pequeña diferencia que se puede observar es la cantidad de respuestas obtenidas en mayores de 50 años, que por las limitaciones propias de utilizar metodologías de recopilación online la cantidad de respuestas fue menor a la deseada en un principio, pero esto se subsana aumentando la cantidad de entrevistas en profundidad realizadas a ese rango etario.

2.3.3. Consumo de carne aviar

El 76% de los encuestados, consume carne de pollo en su cotidianidad, las principales razones de su elección son: “Porque es más económica” en un 28% y un 37,9% la elige porque es más rica (“nos gusta a todos” fue elegida por un 19,6% y “es rica” por un 18,3%).

Luego aparecen factores relacionados con las bondades que brinda la carne aviar de facilidad (10,6%) y versatilidad (8,5%) a la hora de realizar comidas con ella.



El 6.3% la elige por ser más saludable y el 5,6% por sus nutrientes, seguidos por un 1,3% que la elige por cuestiones de salud. Un 1,6% no supo o no quiso responder porque la elige.

En las entrevistas se detectaron las mismas razones principales de elección de consumir carne aviar: “ Más rendidora”, “Más fácil de cocinar”, “Más

digerible” y “menor precio”. A continuación, transcribimos algunos comentarios obtenidos en las mismas:

- *“En mi familia prefieren pollo. Por rendimiento hago pollo, se consume toda.”*
- *“Dentro de lo poco que consumimos, consumimos más pollo. Me rinde más para cocinar. Compro pechuga y hago arroz con pollo, algún relleno y siempre sobra.”*
- *“Busco mezclar el pollo con verduras, para que consuma mi hijo. Tarta de pollo y verdura o arroz con pollo.”*
- *“La carne de pollo es más digerible que la carne de vaca. La de vaca es pesada cuando la comes”*
- *“Preferimos la de pollo porque tiene más proteínas, es más suave y es más económica”*
- *“El pollo es más económico.”*

Analizando los datos obtenidos en esta pregunta junto con la caracterización de muestra, pudimos conocer que el 41,7% de las personas que la prefiere a la carne de pollo por razones relacionadas con la salud (Es más saludable, por sus nutrientes y por cuestiones de salud en general), tiene un nivel socioeconómico ABC1. Esto nos permite visualizar que en los niveles socioeconómicos más altos comienza a tener mayor importancia la elección por cuestiones de salud y disminuye la elección por ser una carne más económica, rendidora y rica. El 52% de quienes eligen la carne aviar por ser “económica” tiene un NSE de C3.

No se encontraron diferencias significativas entre los distintos rangos etarios en las razones de elección.

- Del total de la muestra, el 24% afirmó no consumir carne aviar en su cotidianidad. Las razones para no hacerlo fueron las siguientes:
- Es cara (23,8%)
- No tengo el hábito (21,3%)
- Otro* (11,5%)
- No como carnes (10,7%)
- Soy vegetariano/a (10,7%)
- No rinde como otros tipos de carnes (9,0%)
- No me gusta/no le gusta a mi familia (5,7%)
- Creo que no es un tipo de carne saludable (4,1%)
- Es difícil de cocinar (1,6%)
- Soy vegano/a (1,6%)

*Otro: es cara, como eventualmente, no me gusta

Concluyendo que las principales razones de no consumo son cuestiones relacionadas con los hábitos en un 44,3% de los casos (No tengo el hábito 21,3%, No como carnes 10,7%, Soy vegetariano/a 10,7% Soy vegano/a 1,6%) y relacionado con aspectos económicos para un 32,8% (es cara 23,8% y No rinde como otros tipos de carnes 9,0%)

De este 24%, pudimos observar que el 70% tiene menos de 34 años y el 65% son mujeres. Dejándonos ver que los más jóvenes son los más reticentes en el consumo cotidiano de carne aviar.

Queremos aclarar que estas personas finalizaron la encuesta con esta pregunta, ya que todas las interrogaciones que vienen a continuación están relacionadas específicamente con el consumo de carne aviar.

Niveles de consumo de carne aviar

Pedimos a los encuestados que consumen carne aviar de manera cotidiana, que ordenen según su nivel de consumo los siguientes tipos de carne:

- Carne vacuna
- Carne de Pollo
- Carne porcina
- Pescado
- Sustitutos Vegetarianos

Esto se consultó entendiendo que los productos mencionados podrían ser en determinadas oportunidades sustitutos de la carne aviar.

Los resultados podemos observarlos en el siguiente cuadro, expresados en cantidad de menciones por categoría

	Carne Vacuna	Pollo	Carne Porcina	Pescados	Sustitutos Vegetarianos
1º	133	184	29	43	49
2º	107	130	35	35	38
3º	68	33	94	77	64
4º	28	18	47	99	51
5º	30	15	41	48	59
No consumo	16	2	136	80	121

Si sumamos las cantidades de menciones del 1º y 2º puesto de consumo de tipo de carnes, surge que la carne de pollo es la más comprada, teniendo 314 menciones, mientras que la vacuna cuenta con 240 menciones.

Luego queda en 3º lugar, el consumo los sustitutos vegetarianos, aumentando significativamente su aparición en las dietas diarias de las personas, como lo pudimos ver en el análisis de las tendencias del consumidor realizado anteriormente. Es un dato relevante también teniendo en cuenta que nos encontramos analizando una población con niveles de ingreso bajos y que los sustitutos vegetarianos suelen ser más costosos que la carne aviar.

En 4º lugar encontramos al pescado y en último término a la carne porcina, como principales carnes consumidas.

En las entrevistas efectuadas, pudimos profundizar esa información, observando que:

- Las familias con niños adolescentes tienen un mayor consumo de todos los tipos de carnes en su cotidianidad.
- No se identificó que la pandemia haya modificado los consumos de carne vacuna, quienes sí lo modificaron lo hicieron con anterioridad y las principales razones están relacionadas con el *precio* de la carne vacuna y la *sensación de “sentirse pesados”*, dado que la carne vacuna es menos digerible.
- Actualmente existe un alto nivel de consumo de carnes acompañadas siempre con verduras, buscando equilibrar las dietas.
- Se registra un aumento importante en el consumo de verduras en las comidas diarias.
- Existe importancia a la incorporación equilibrada de carnes en la dieta (carne vacuna, aviar, de cerdo y pescado), procurando consumir todas en alguna de las comidas de la semana.
- Existe una percepción de que comer carne vacuna todo los días está mal.

A continuación, detallamos algunas *lexías* que reflejan lo expuesto anteriormente:

- *“Tratamos de alternar las carnes, en promedio debe ser 60% de vaca y 40% de pollo. En alguna de las comidas del día siempre hay carne”*
- *“Hacemos mucho deporte y cuando comemos carne nos sentimos más pesados.”*
- *“El precio de la carne, es más cara. La consumimos cuando compartimos con más, los fines de semana”.*

También se obtuvo información sobre las ocasiones de consumo de la carne aviar:

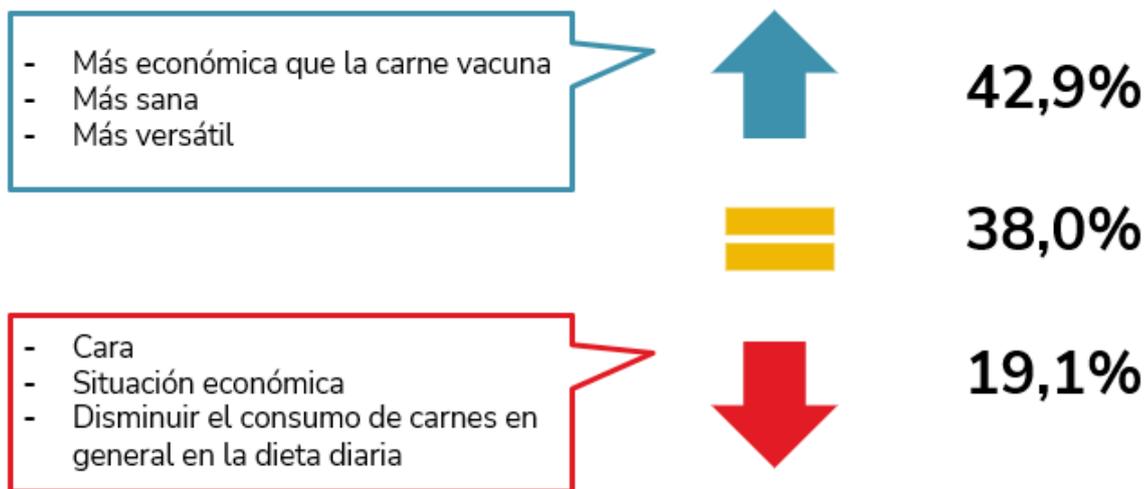
Se identificó que generalmente la carne de pollo se utiliza para “zafar” o preparar algo rápido, sobre todo en las familias con niños para almorzar o jóvenes que viven solos.

Este tipo de carne no es tan utilizado para compartir con otras personas externas a la familia; los asados suelen ser con carne vacuna y en las salidas a comer también se elige este tipo de carne sobre la aviar. En muy pocas ocasiones se adquieren productos elaborados en base a carne de pollo como arrollados para pasar las festividades.

El consumo de la carne de pollo es más casero, de puertas hacia adentro, con la familia.

Algunas de las *lexías* para destacar en este sentido son:

- *“El pollo me salva, las milanesas o unas empanadas de pollo en el freezer”*
- *“Para compartir prefiero la carne de vaca, con amigos o en un restaurant como carne también.”*
- *“Para las fiestas compramos arrollados de pollo”*
- *“Para que calienten mis hijos les dejo unas milanesas de pollo o medallón”*
- *“Los asados son solo de carne, no compramos pollo entero a menos que sea pollo de chacra”*



Tu consumo de carne de pollo en los últimos dos años: ¿aumentó, disminuyó o se mantiene igual?

Al preguntar si el consumo de carne de pollo había aumentado, disminuido o se había mantenido igual en los últimos dos años, los encuestados manifestaron que: el 42,9 % aumentó su consumo, el 38% lo mantuvo igual y un 19,1% lo disminuyó.

Quienes aumentaron su consumo, lo hicieron debido a que la carne de pollo es más económica que la carne de vaca sumado a que la consideran también más sana y versátil.

Quienes lo disminuyeron explicaron que fue debido a que es cara para consumir todos los días por su situación económica. Otro aspecto importante que surgió fue la necesidad de reducir el consumo de carnes en general en su dieta diaria.

Razones de elección de la carne aviar

Les pedimos a los encuestados que elijan las frases que más representaba su opinión vinculada a la carne aviar y su consumo, pudiendo elegir como máximo tres de las siguientes:

- Considero que la carne de pollo es más saludable que la carne vacuna
- Considero que los pollos provenientes de la zona de Entre Ríos son superiores al resto
- Considero que no se han actualizado a nuevas formas de producción de la carne de pollo
- Considero que todas las marcas ofrecen los mismos productos
- Creo que inyectan agua en los pollos para que pesen más
- Creo que la carne de pollo dejó de ser tan saludable
- Dejé de consumir carne de pollo porque su calidad y sabor bajaron
- La carne de pollo sigue siendo la más económica y rendidora

- Me da miedo que los pollos de ahora tengan antibióticos
- Me encanta el sabor de la carne de pollo
- Me parece que cada vez los pollos son más chicos
- Me preocupa la forma en que alimentan a los pollos
- No me gusta que los pollos tengan tanta agua o líquido
- Prefiero consumir pollos producidos en la zona de la Provincia de Río Negro
- Siempre que puedo elegir prefiero comprar pollo antes que otras carnes
- Siento que no hay mucha innovación en relación a lo que ofrecen

Los resultados fueron los expuestos en el siguiente gráfico:



Como podemos observar, el 46% opina que la carne de pollo sigue siendo la más económica y rendidora de las carnes. Nos deja inferir que la relación precio-calidad es positiva para los consumidores. El 27% eligió la frase “me encanta el sabor de la carne de pollo; el 26% afirmó que no le gustan que los pollos tengan tanta agua o líquido; al 23% le preocupa la forma en que alimentan a los pollos y también el 23% considera que la carne de pollo es más saludable que la carne vacuna.

Analizando todas las respuestas obtenidas, podemos verificar que existe una preocupación sobre la forma de producción y calidad de la carne aviar, ya que las siguientes frases relacionadas con este tema, tuvieron un alto nivel de menciones:

- No me gusta que los pollos tengan tanta agua o líquido
- Me preocupa la forma en que alimentan a los pollos
- Creo que inyectan agua en los pollos para que pesen más
- Me da miedo que los pollos de ahora tengan antibióticos

- Me parece que los pollos son cada vez más chicos
- Creo que la carne de pollo dejó de ser tan saludable
- Dejé de consumir carne de pollo porque su calidad y sabor bajaron

En las entrevistas se profundizó el análisis realizado en las encuestas, concluyendo que los consumidores valoran fuertemente la *versatilidad* de la carne aviar a la hora de preparar comidas, ya que se adapta fácilmente a diferentes preparaciones. Se identificó que el pollo es utilizado con frecuencia como base para comidas muy elaboradas como estofados, tartas y milanesas, pero siempre acompañados con verduras. Este aspecto se diferencia de la forma de consumo de la carne vacuna, la cual suele consumirse sin tanta elaboración. Algunas leídas destacadas en este sentido son:

- “Si hay asado no falta el pollo, hacemos pollo al horno, distintas recetas de pollo a la cacerola, muchos inventos con verduras. Uso mucho filete de pollo sin hueso.”
- “Hago las milanesas caseras, me gusta hacer salteados, pechugas rellenas con verduras, de todo un poco, hamburguesas”
- “El pollo lo consumimos de todas las maneras, al plato, mucho en sandwich, milanesas fritas, gratinado, al horno con papas. y si pedimos comida hecha es pollo con papas”.

Se profundizó en desarrollar los conceptos asociados con cuán *saludable* es la carne de pollo en comparación a otras carnes y se detectó que en primera instancia los entrevistados reconocen a la pechuga como la pieza más magra y saludable. Pero luego se la compara con cortes de carne vacuna que también son magros como el pecheto. No pudiendo determinar con exactitud qué carne es más saludable, Algunos de los comentarios de los entrevistados han sido:

- “Por salud, no me quedo con ninguna de las dos carnes (vacuna ni pollo). Continuo el consumo de carne solo por mi hijo, porque no come tantas verduras ni legumbres. Por mi sería vegetariana, por el bienestar físico.”
- “Todas las carnes son importantes, cada una tiene sus vitaminas”
- “Depende qué pieza de pollo consumís, puede ser más sana la pechuga, pero sinceramente no creo que haya ninguna diferencia con la carne vacuna”
- “No sé si la carne de vaca o la de pollo son sanas, son cosas diferentes podés comer un pecheto que es la mejor parte de la vaca y los pollos cada vez les inyectan más cosas.”

En un segundo nivel de análisis, los entrevistados comenzaron a relacionar los conceptos de salud con asociaciones negativas en cuanto al uso de hormonas para el crecimiento de los pollos y sus formas actuales de alimentación, como, por ejemplo:

- “A mi hijo le aconsejo que no le dé mucho pollo a sus hijos, tienen muchas hormonas”
- “Yo como la pechuga que es bastante magra, entiendo que la carne de pollo debe ser más sana. Aunque no sé, ahora se habla mucho de las hormonas.”

- Las hormonas que le ponen a los pollos para que crezcan para sacarlos al mercado se ve en la diferencia con el pollo de chacra, el gusto y el tamaño.”
- “Saludables no son ninguna de las dos carnes, el pollo podría ser sano, pero si es pollo criado en chacra. El de hoy no es sano para nada, por cómo lo alimentan.”
- “Si la carne de pollo es fresca y casera es sana, pero ahora a los pollos les ponen aditivos, hormonas para que crezcan más rápido. No solo pasa con la carne de pollo”

La carne aviar y la calidad

Consultamos a los encuestados ¿Qué aspectos son importantes al momento de definir si un pollo es de calidad o no? pidiéndoles que elijan hasta 3 de estos aspectos:

- Tamaño del pollo
- Color de la carne
- Que no se vea líquido en la zona de exposición
- Color de la piel
- Cómo está alimentado
- Frescura
- Que no esté congelado
- Olor
- El precio
- Que no esté lastimado el pollo
- Quien es la empresa productora
- Marca
- Que me muestre la trazabilidad de la producción
- La información que brinda la etiqueta
- Su lugar de origen
- Si es orgánico o agroecológico
- NS/NC

Para el 51% de los encuestados el color de la carne es un aspecto importante para definir si un pollo es de calidad, luego el olor en un 37% de los casos y la frescura del pollo para un 35%. También tuvieron una significativa cantidad de menciones, el tamaño del pollo (31%), el color de la piel (30%), que no se vea líquido en la zona de exposición (24%) y que no esté congelado (20%). A

continuación, podemos ver el detalle del porcentaje de menciones de cada aspecto:

Podemos observar que tanto la marca y/o empresa productora como el precio



no son valorados como indicadores tangibles de la calidad del producto para el consumidor

En cambio, la calidad está relacionada con aspectos vinculados a la “frescura del producto”, entendiéndolo a la misma como:

- Color de la carne y piel
- Olor
- Ausencia de líquido en la zona de exhibición
- Que no estén congelados

Un emergente importante para destacar es que no se observa diferenciación ni posicionamiento marcario entre las diferentes marcas de pollo. Las características encontradas hasta el momento responden a un comportamiento de Commodity.

Entendemos por commodity a los productos no diferenciados, donde el factor precio es la clave más determinante de su compra.

Cuando conversamos sobre la calidad con los entrevistados, obtuvimos comentarios como los siguientes:

- “Intento consumir pollo casero, de chacra o de finca. A veces compro por emergencia en pollerías, tienen mucha agua, el sabor es diferente, el pollo casero es más duro, el otro se desmenuza más rápido. Se achican los del norte.”
- “A menos que sea un pollo de campo, que tiene hasta otro color, no le siento diferencias a los pollos.”

- “Ahora la pechuga podría ser artificial, no sé si es por la crianza o porque, no tiene gusto a nada. Es fácil de cocinar y listo. No es placer comerla.”
- “El pollo es la única carne que lavo cuando llegó, esta babosa o tiene agua en la bolsa.”
- “El pollo es de mala calidad cuando te das cuenta de que la carne es vieja, el pollo agarra olor o cambia de color, más oscura. El condimento de los elaborados es importante, que no estén muy fuertes, que sea neutro.”
- “El pollo te das cuenta por el olor fuerte y la baba pegajosa que está en mal estado, y el color.”
- “La mala calidad se nota en la cantidad de grasa que le ves, a veces se le nota en la piel y si llega a estar no fresco, si se huele. Tampoco que sea enorme, por que cuanto más enorme son, más artificiales son. más vitaminados”

Entonces la calidad de la carne de pollo está directamente relacionada con el olor y el color, entendiendo que no debe tener olor fuerte y que la carne no debe ser oscura. También se relaciona con su origen, su crianza y alimentación percibiendo que los pollos de “campo” o “chacra” son mejores y se distinguen positivamente por su sabor y tamaño.

2.3.4. Comportamiento de compra de los consumidores de carne aviar

El comportamiento de compra es un modelo que nos permite entender el conjunto de actividades que preceden, acompañan y siguen a las decisiones de compra. La complejidad de este proceso llevado adelante por el consumidor dependerá del riesgo percibido asociado al acto de compra, es decir a la incertidumbre sobre el alcance de las consecuencias de la elección a efectuar.

En este apartado desarrollaremos los siguientes temas para realizar un diagnóstico del consumo actual de la carne aviar en nuestra zona de interés:

- Preferencias de consumo
- Lugar de compra
- Denominación de origen
- Productos elaborados a base de pollo
- Expectativas de nuevos productos

Nos proponemos avanzar en la comprensión del consumo a partir de una lectura que trascienda lo meramente manifiesto colocando el énfasis en el inmenso espacio constituido por aquello que excede lo estrictamente “funcional” de los objetos-productos, que opera en un registro absolutamente “simbólico” y que constituye una dimensión diferente de la realidad. Muy especialmente en lo que respecta a esa “otra escena de consumo” que permanece oculta tras ciertos motivos en apariencia “claros y evidentes” pero que explican sólo superficialmente la conducta real de los mercados. (Wilensky; 2000)

Preferencia de consumo

Consumir es un acto que realizamos todos los días. Por eso muchas veces ni siquiera nos damos cuenta. Consumimos casi como respiramos. Ya forma parte de nuestra actividad natural. En el transcurso de esta actividad elegimos y decidimos. Permanentemente elegimos entre una amplia variedad de productos. Muchos productos con diferentes envases, tamaños, olores, sabores, precios, diseños y texturas. Productos destinados a satisfacer un gran número de necesidades humanas. (Wilensky; 2000)
 Por esto, nos detuvimos en conocer en profundidad las características del consumo de carne aviar con las siguientes preguntas.

Les consultamos a los encuestados cuáles de las siguientes frases reflejaban mejor su preferencia, pudiendo elegir hasta dos opciones:

- Prefiero consumir pollo fresco
- Sólo consumo pollos de campo o pastoriles
- Prefiero productos elaborados con pollo, pero no el pollo fresco
- Consumo tanto pollo fresco como productos elaborados a base de pollo
- Me gusta tener freezados milanesas, nuggets o medallones de pollo, pero no pollo fresco
- Me es indistinto consumir pollo fresco o congelado
- Siempre tengo en el freezer pollo trozado y/o deshuesado
- Ninguna de las frases anteriores refleja mi opinión

Las respuestas fueron que el 60% prefiere consumir pollo fresco, mientras que el 24% mencionó que siempre tiene en el freezer pollo trozado y/o deshuesado y también un 24% de la muestra mencionó que le gusta tener freezados milanesas, nuggets o medallones de pollo, pero no pollo fresco. Es importante mencionar que las 3 frases con mayor elección no son para nada contradictorias, sino complementarias, si se denota una tendencia por comprar el pollo en el día que lo van a consumir, cuestión que al profundizar en la investigación podremos confirmar.

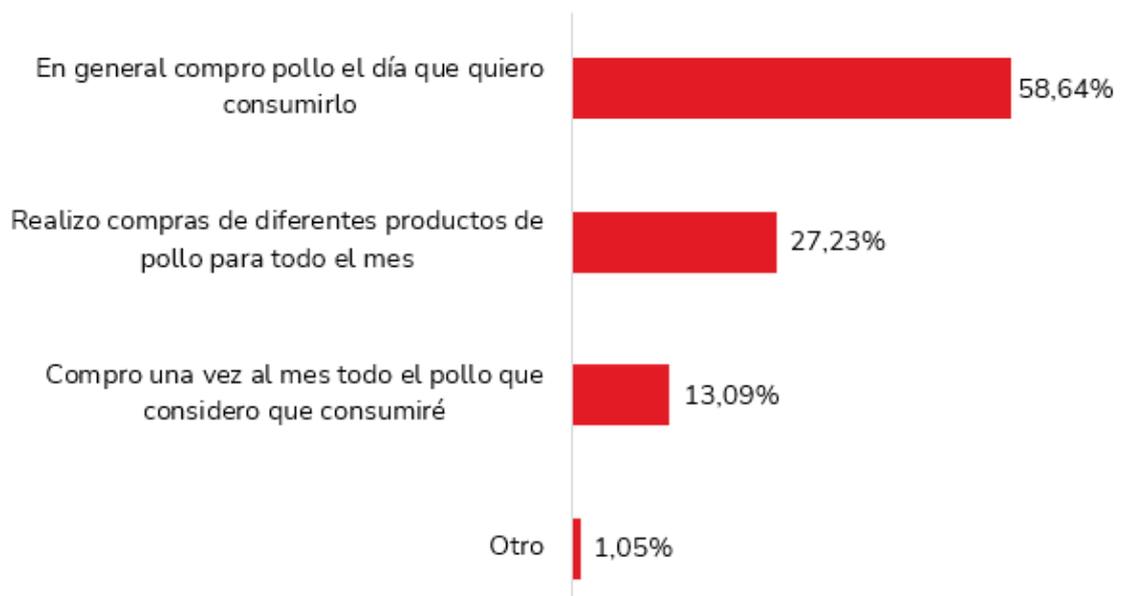


En la totalidad de las respuestas obtenidas, podemos observar que solo el 11% de la muestra confirmó que le era indiferente consumir pollo fresco o congelado.

A continuación, pedimos a los encuestados que seleccionen cuál de estas frases reflejan mejor su comportamiento, en relación con la *forma de comprar pollo*:

- En general compro pollo el día que quiero consumirlo
- Realizó compras de diferentes productos de pollo para todo el mes
- Compro una vez al mes todo el pollo que considero que consumiré

En general el 58,64% compra pollo el día que quiere consumirlo; un 27,23% realiza compras de diferentes productos de pollo para todo el mes y un 13,09% compra una vez al mes todo el pollo que considera que consumirá.



Esta información nos permite observar que existen principalmente dos tipos de comportamiento sobre la compra de la carne de pollo: por un lado, la compra en el día que se va a consumir y por el otro, compras a futuro, en cantidades para separar y freezar.

En las entrevistas pudimos además observar que se intenta siempre tener en el freezer pechugas y milanesas listas. Surgió nuevamente la preferencia por el pollo fresco, intentando no comprar pollos congelados.

Y la forma preferida de comprar el pollo es por unidades, ya sea de pollo entero o de piezas. Algunas leídas que podemos rescatar sobre estas temáticas son:

- “Compramos 3 pollos, los deshuesamos, separamos y al freezer”
- “No me gusta comprar pollo congelado, prefiero el fresco.”
- “Pido por unidades, 4 pechugas, 3 muslos, no tengo idea del peso. Nunca pido por kilo. Me organizo por cantidad”

Le preguntamos a los encuestados con qué frecuencia consume los siguientes productos de pollo:

- Pollo entero
- Pollo trozado
- Pollo deshuesado
- Brochettes
- Arrollados/Matambre de pollo
- Milanesas de pollo
- Hamburguesas de pollo
- Chorizos
- Milanesas de pollo
- Medallón de pollo
- Medallón rebozado
- Patitas/Nuggets de pollo
- Hamburguesas de pollo
- Tartas/Empanadas de pollo
- Pastas rellenas de pollo

En el siguiente cuadro podemos ver las respuestas, según cantidad de menciones

	Pollo entero	Pollo trozado	Milanesas de pollo	Pollo deshuesado	Hamburguesas de pollo	Nuggets/patitas	Medallón de pollo	Medallón rebozado	Brochettes	Arrollado	Chorizo	Tartas/empanadas	Pastas rellenas
1 a 3 veces por semana	101	178	193	94	52	45	40	28	13	8	20	28	29
1 cada 15 días	80	84	103	65	55	30	37	25	9	13	26	72	47
1 vez por mes	53	30	37	33	50	43	35	34	26	36	37	67	37
Cada tanto	116	64	42	102	95	100	95	86	124	157	109	117	113
No consumo	32	26	7	88	130	164	175	209	210	168	190	98	156

Lo que más se consume de manera regular en la dieta diaria son las milanesas de pollo, luego el pollo trozado y el pollo entero. Podemos ver que, en el pollo entero, tal como venimos observando en las preguntas anteriores, aumenta la cantidad de personas que lo consumen cada tanto, en ocasiones especiales, ni siquiera una vez por mes.

También observamos que existe un bajo consumo de productos elaborados en base a carne de pollo, como los medallones.

Destacamos de las entrevistas algunas lexías interesantes para mostrar, ya que reafirman y ahondan lo cuantitativo:

- “Lo que más consumimos es pechuga que puedo hacer varias comidas.”
- “Compramos en una pollería, no tengo idea que marca es, sólo pido una pechuga. Muy pocas veces compré envasado en el super.”
- “Pollo entero compro para hacer a la parrilla. Si no hay filet, compro un pollo entero y lo corto y meto en el freezer”
- “Compro el pollo por piezas, es raro que compre uno entero. Compro pechugas, por mi marido que tiene que cuidarse del colesterol, es la más magra y la que más gusta en mi casa.”

Junto con otras lexías, nos permiten distinguir que la pieza más consumida es la pechuga por su facilidad para cocinar y luego las milanesas ya elaboradas, por ser ricas y rápidas para cocinar. El pollo entero suele ser comprado en menor medida, en los casos en que se va a cocinar a la parrilla o cuando no se consigue la pieza deseada (pechuga o pata- muslo). Seguimos confirmando la alta preferencia por el pollo fresco, no congelado.

Al momento de elegir entre las diferentes piezas del pollo, encontramos un grupo de consumidores que prefieren la pata-muslo, atribuyendo conceptos como *“Más rico que la pechuga”, “Es él que más sabor tiene” “la carne es más húmeda y comible”* y denotamos una preferencia por el muslo sobre la pata, como por ejemplo : *“Es raro poder comprar solo muslo, viene con la pata. La pata también es rica, pero me gusta que venga con carne, es incómoda de comer, un embole”*. Quienes no prefieren la pata muslo alegan cuestiones relacionadas con que *“la carne que está pegada al hueso no me gusta.”* y *“Tiene mucho huesito, es como baboso”*.

El grupo de consumidores que elige a la pechuga como su pieza favorita confirma que es debido a *“que no luchas para comerla”* y que *“es más maleable al momento de cocinar”*; quienes no la eligen como preferida mencionan que *“es más insulsa que la pata”, “que no tiene gusto a nada”* y *“que es super seca”*.

Les consultamos a los encuestados cuáles eran los aspectos que tienen en cuenta al momento de comprar productos frescos a base de pollo, como podemos observar en el cuadro, el 58,1% tiene en cuenta el precio y un 48,4% da importancia a la fecha de elaboración/vencimiento. También un alto porcentaje, 41,6% observa que sean frescos y un 37,4% da importancia a la calidad del producto. Aparece un porcentaje más grande de personas que da importancia a la marca del producto, un 24,1% que en la carne aviar (pollo entero y trozado)



(RM)

Entonces, si bien a priori el precio parece ser la variable más relevante; analizando en profundidad podemos detectar que la frescura del producto es importante para un 90% de los encuestados (Fecha de elaboración y que sean frescos) y la calidad es importante para un 66,2% (Calidad, que no se observe líquido en la zona de exhibición, que no contenga agua, tamaño/kilaje, cómo están elaborados), obteniendo más menciones que la variable precio.

Se observó dificultad para contabilizar el gasto mensual específico en este tipo de carnes

En las entrevistas pudimos indagar sobre las percepciones asociadas al factor precio de la carne aviar, detectando que:

- Existe un alto nivel de desinformación en cuanto a cuál es el precio de la carne aviar, pero si se percibe que la carne aviar es más barata en la pollería que en el supermercado y que ha aumentado menos que la carne vacuna.
- No se observa al precio del kg de pollo como un atributo diferenciador a la hora de elegir donde comprar o como un determinante de la calidad de la carne de pollo. Tienen más relevancia aspectos de infraestructura del lugar de compra, como la ubicación y la limpieza. Algunas de las lexías mencionadas son:
 - *“La carne de pollo es más barata en pollería”.*
 - *“No tengo idea del precio, nunca lo compare.”*
 - *“En el pollo no noto que haya tanta diferencia de precio, pero los cortes de carne vacuna incrementaron mucho.”*

Lugar de compra

Para 40,58% de los encuestados su lugar preferido para comprar la carne de pollo es la pollería barrial, para el 17,28% el supermercado, para el 11,52% la

carnicería, el 9,16% prefiere comprar en cadenas de pollerías y el 6,28% lo hace en despensas. Una cantidad mínima realiza sus compras en supermercados barriales, chacras, distribuidores, mayoristas. Analizando la información, podemos ver que el 50% de los encuestados prefiere las pollerías para comprar el pollo, es decir lugares que se dedican a la venta de este producto y entendemos que lo cercano como la pollería barrial aumenta las percepciones de confianza y seguridad. Recordemos que nos encontramos ante un consumidor muy preocupado por la calidad de la carne de pollo que consume, que le da importancia a la frescura, a los olores y colores de lo que va a comprar.

Les consultamos donde nunca comprarían, y el 48,43% nunca elegiría una feria para comprar la carne de pollo, un 10,99% una cadena de supermercados, 9,42% un almacén/despensa, un 9,33% nunca iría a un mayorista a comprar pollo y un 3,93% no iría a un supermercado barrial.

A su vez, también preguntamos: ¿Qué aspectos tenés en cuenta para elegir el lugar en donde comprar pollo y productos derivados?, pudiendo seleccionar hasta 3 de las siguientes opciones:

- Limpieza
- Cercanía
- Precio
- Promociones y ofertas
- Variedad de productos
- Frescura de los productos
- Medios de pago
- Marcas que comercializa
- Delivery
- Qué conozcan mis gustos
- Que vendan productos originarios de Río Negro
- Que sean especialistas
- Que sean productores
- Atención
- NS/NC

Para el 76% de los encuestados la limpieza es uno de los factores determinantes para seleccionar el lugar donde realizar la compra, luego se menciona con un 58% el precio, seguido de un 42% que elige teniendo en cuenta la frescura de los productos que allí se comercializan. Luego se tiene en cuenta las promociones y ofertas (29%) y la cercanía del lugar (24%). A continuación, podemos observar el detalle de todas las respuestas:



Otro dato a tener en cuenta es que solo para el 2% de los encuestados la marca que comercializa el lugar es un factor de elección del lugar de compra. Las entrevistas nos permitieron profundizar en el porqué de la elección de la pollería como lugar preferido de compra de la carne aviar, observando los siguientes factores:

La cercanía de la pollería es importante, que quede cómoda para ir. Si queda muy lejos aparece la opción de ir a supermercados para agilizar los procesos de compra.

Las pollerías generan percepción de alta rotación de productos, entendiendo que el pollo es fresco porque se vende rápido por la cantidad de personas que realizan sus compras allí.

Es un factor altamente mencionado que las pollerías tienen muchos productos elaborados a base de carne de pollo, aunque los consumidores no los elijan al momento de realizar sus compras. Se acrecienta la percepción de que las pollerías tienen menores precios que las carnicerías y supermercados.

Algunas lexis que deseamos destacar son:

- “Compro en una pollería, nunca lo compro en supermercados. No me gusta el pollo del super, está congelado, si después quieres conservar alguna parte, no puedes. En la pollería de mi barrio, tmb te venden otros productos como las milanesas.”
- “Compro en pollería, Compro ahí porque me lo recomendaron. Ingresas ahí y no hay ese olor a pollo, es muy limpio, los chicos trabajan muy bien, tiene buen precio. Es cómodo. Me gusta la calidad, nunca encontré nada raro, sobre todo en la milanesa”

En cuanto a supermercados como lugar para realizar la compra de carne de pollo, las asociaciones son negativas, nombrando que “el empaque es desagradable”, el pollo se encuentra solo congelado, suele conseguirse solo pollo entero y “que las piezas están babosas”. En cambio, en la pollería existe la libertad para elegir que se desea comprar, si piezas específicas o pollo

entero, se puede pedir que limpien o corten el pollo, y se destaca que es más económico y el pollo está fresco. A continuación, compartimos algunas de las lexías obtenidas en las entrevistas en profundidad:

- “Suele estar más caro en el super, la pollería es más económica. En el super está reenvasado, no es muy agradable el empaque. Lo ves chorreando, no te dan ganas de agarrar, el jugo de pollo es algo tan desagradable. Larga olor.”
- “Me frustra esa cosa congelada que no sabes si esta del 78 o de cuando esta.”
- “En el super nadie te entrega el pollo, es lo mismo que comprar una bolsa de café. Nunca saque nada de ese refrigerador.”
- “Mi familia compra más en el super, en bandejita, pero por qué le queda más lejos. Yo prefiero el fresco, porque tengo la suerte de tener la pollería cerca.”

Al momento de describir cómo es la pollería que eligen habitualmente los entrevistados destacaron aspectos como que está siempre limpia, no se puede percibir ningún olor fuerte (ni lavandina ni olor a descomposición), que tiene mucho recambio de mercadería y productos a base a carne de pollo elaborados por ellos. Estas pollerías venden pollo fresco y suelen tener productos relacionados con las preparaciones que se pueden realizar como condimentos y aderezos. Otro aspecto que se destacó fue la atención personalizada que se puede obtener en estos lugares de compra, por ejemplo, pidiendo milanesas con o sin condimentos específicos, pidiendo que las piezas sean cortadas de determinada forma o que limpien el pollo para no hacerlo el consumidor en su casa.

Queremos destacar que los consumidores creen que las pollerías elaboran los productos que se encuentran sueltos en las bandejas en las heladeras exhibidoras y freezer por que los mismos no tiene packaging ni ningún elemento marcario que puedan percibir, pero no se puede confirmar con total seguridad, como suele suceder con las milanesas que si son en casi su totalidad elaboradas por la pollería.

Algunas lexías destacadas fueron:

- “Voy a un lugar de todo pollo. Ahí elaboran todo lo que se te ocurra, va mucha gente, rota la mercadería, ves como bajan los cajones de pollo. Hacen milanesas con diferentes rebozados, brochets, pinches. La dueña es meticulosa con los tamaños de los pollos.”
- “Para mi es importante que en esta pollería no hay olor, siempre está super limpio”
- “Donde voy está limpio, la chica usa cofia, guantes, los trapos parecen que los sacaron de lavandina constantemente”

Les consultamos por qué razones dejarían de ir a la pollería donde realizan sus compras de manera habitual y las respuestas se dividieron en tres ejes: Olores, Problemas de limpieza y Calidad del pollo

Olores

- Lavandina (lavan los pollos)
- Descomposición
- Fuerte

Problemas de limpieza

- Pelos sueltos
- Manipulación no cuidada
- Moscas

Calidad del pollo

- Poca posibilidad de elección
- Pollos que se ven en mal estado

Al mencionar los problemas con **olores**, dejarían de ir si sienten olor fuerte a lavandina, asociando ese olor con el *lavado de pollos con lavandina* para que no tengan olor feo y la piel esté más clara.

En cuanto a la limpieza, se mencionaron situaciones como “*pelos sueltos*”, es decir sin cofias o si quien manipula el pollo tiene pelo largo, sin recogerlo, *manipulación no cuidada* y visualización de moscas en el lugar, ya sea dentro de las heladeras o fuera.

Los problemas relacionados con la **calidad** del pollo son que no haya la *cantidad de piezas* o pollos suficientes como para poder elegir (tamaños) y que los pollos se vean en *mal estado*, asociando la carne oscura con ese estado de antigüedad.

Algunas leídas fueron:

- “Si siento olor a lavandina no voy más, lavan los pollos con lavandina, me ha pasado. Un asco. Con la carne de vaca eso no puede pasar. Eso me da seguridad.”
- Hay una pollería que se hizo famosa, que ves mucha circulación de gente, por lo que piensas que el pollo es fresco. Pero últimamente comprabas el pollo, una super pechuga y cuando lo cocinabas era un filete super chiquito, era feo, como el pollo muy inflado, le pondrán muchas hormonas, no se. Antes pasabas por esa pollería y había cola, la gente se da cuenta.”

Denominación de origen

Se consultaron estas temáticas, porque tal como vimos en el informe de tendencias, el consumidor está cada vez más atento a cómo se producen los alimentos, “que es lo que consume”. Por lo que estos temas son situaciones que pueden repercutir de manera positiva o negativa a la producción de carne aviar en la zona.

Si bien tener información sobre el origen del pollo (como se alimentó, cuidó y donde creció) es importante, no es un factor determinante a la hora de comprar la carne aviar, es decir no se elige el lugar de compra por estos datos.

Para el 82% de los encuestados que consume carne de pollo es importante conocer la zona en donde se produce el pollo que consumen, dándole relevancia a los datos relacionados con: cómo son producidos, en cuanto a la higiene, alimentación y trato animal; la frescura y la calidad.

Para el 18% no es un factor relevante, ya que "no le interesa", "le da igual" y solo le "importa la frescura y la calidad del pollo".

En las entrevistas pudimos indagar un poco más sobre estos conceptos, confirmando lo anteriormente mencionado y pudiendo observar que existen percepciones positivas relacionadas con el "pollo de chacra o de campo" distinguiéndolo como mejor en gusto y tamaño.

Todos los entrevistados nombraron preocupación por el uso de hormonas de crecimiento y elementos artificiales que se les darían a todos los pollos que no son "de chacra".

También notamos que existe una percepción de que "el pollo de antes era mejor que el de ahora", refiriéndose a todos los tipos de pollo.

A continuación, compartimos algunas frases obtenidas durante las entrevistas en profundidad:

- "Yo antes compraba todo Pollolin, pero empezamos a comprar el casero y es abismal la diferencia."
- "La alimentación del pollo le da calidad, se siente cuando lo comes, el sabor y la textura."
- "Antes mi abuela tenía pollos, y esos si tenían gusto, los hacían en estofado y les sentías el gusto a pollo"
- "Nunca me puse a pensar de dónde viene el pollo. No se si es mito o realidad, de que le ponen hormonas a los pollos y esas cosas."
- "El sabor del pollo de campo es totalmente diferente, no es pollo de galpón"
- "Sería bueno saber de un productor que haga bien las cosas, lo recomendaría."

Productos elaborados a base de pollo

Consultamos a los encuestados que consumen pollo, si consumen productos elaborados a base de pollo, ya sean frescos o congelados. El 74% nos dijo que sí, mientras el 26% no consume.

Quienes no consumen afirman que es debido a que no tiene el hábito de consumir, un 29,59%; que no le gustan, un 17,35%, que no le parecen saludables un 16,33%; porque prefiere comer comida casera un 15,31%; el 12,24% no los consume porque desconfía de su elaboración; un 4,08% no come alimentos procesados y un 4,08% confirma que no los consume porque son caros.

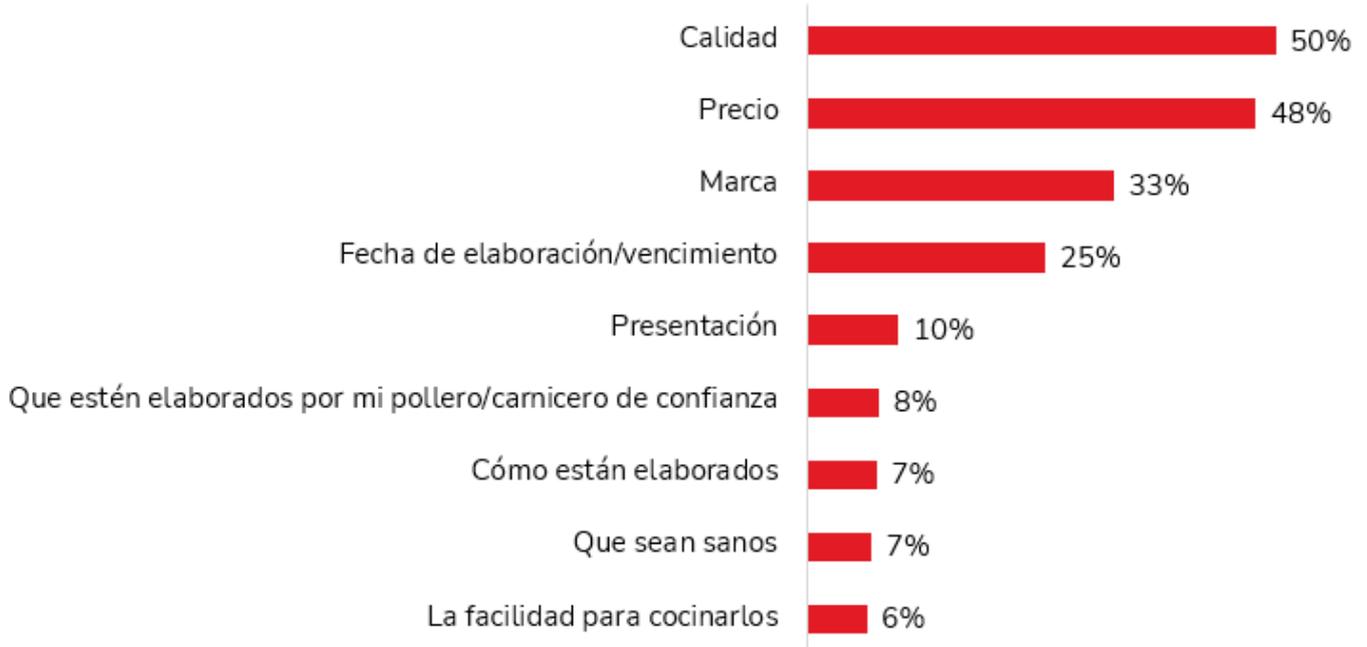
Analizando en profundidad, observamos que, a mayor edad, menor es el consumo de productos elaborados y que existe una preponderancia del estrato de clase media alta.

A quienes confirmaron que consumían elaborados a base de pollo, les consultamos qué aspectos tienen en cuenta al momento de comprar estos productos, pudiendo elegir hasta 3 de estas opciones:

- Marca
- Precio
- Calidad
- Presentación
- Fecha de elaboración/vencimiento
- Que estén elaborados por mi pollero o carnicero de confianza
- Cómo están elaborados
- Presentación

- La facilidad para cocinarlos
- Las opciones de sabores
- Que sean sanos
- Variedad de tamaños
- Disponibilidad
- Que los encuentre en cualquier lado
- Que el envasado sea cómodo para freezar
- Las calorías
- La cantidad de conservantes
- La cantidad de porcentaje de pollo que tienen

El 50% seleccionó la calidad y el 48% el precio, luego se mencionó en un 33% a la marca del producto y un 25% a la fecha de elaboración/vencimiento. En menor medida fueron elegidos aspectos como la presentación (10%), que estén elaborados por su pollero/carnicero de confianza (8%), el cómo están elaborados (7%), que sean sanos (7%) y la facilidad para cocinarlos (6%). Podemos observar como en los productos elaborados, la marca aparece como un factor importante, en contraposición a lo que sucede con el pollo fresco. A continuación, podemos ver el porcentaje de menciones de cada



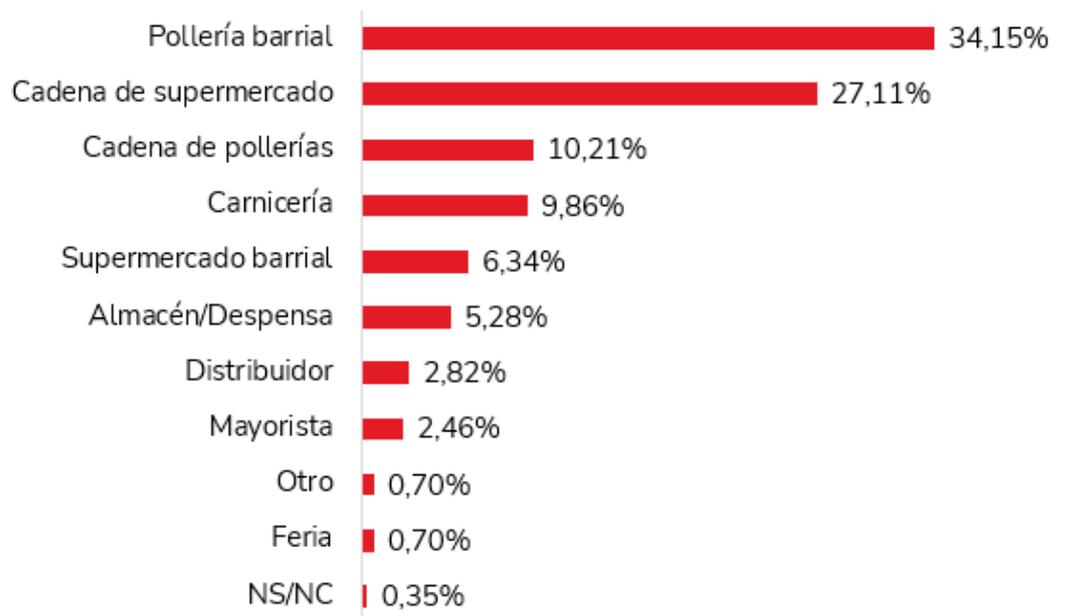
aspecto:

El 34,15% de los encuestados prefiere comprar los productos elaborados a base de pollo en la pollería barrial, mientras que en 27,11% prefiere en cadenas de supermercados y el 10,21% en cadenas de pollerías.

En menor medida, el 9,86% prefiere realizar sus compras en carnicerías, el 6,34% en el supermercado barrial, 5,28% en almacén/despensa.

Se observa un aumento de compra en lugares de mayor tamaño como cadenas de supermercados, en comparación a la compra de carne de pollo. En síntesis, el 44,36% prefiere comprar en pollerías y el 33,44% en supermercados

En el siguiente gráfico vemos las respuestas totales a este interrogante:



Abordamos cuáles eran las razones de la elección del lugar de preferencia para comprar productos elaborados en base a carne aviar, y obtuvimos la siguiente información:

- De quienes eligen la *pollería barrial*, el 27% lo hace por la limpieza, el 21% por el precio, el 17% por la cercanía y el 13% por la frescura de los productos.
- Quienes prefieren la *cadena de supermercados*, el 24% lo hace por los precios, el 16% por la limpieza, el 15% por las promociones, el 14% por la variedad de productos y el 13% por cercanía.
- Los que realizan sus compras en *cadena de pollerías*, las eligen por la limpieza (21%), el precio un 18%, la frescura de los productos un 17% y la variedad de productos un 16%.
- Quienes prefieren la *carnicería*, lo hacen por el precio un 25%, la limpieza un 22% y la cercanía un 12%

Podemos visualizar los porcentajes en el siguiente cuadro

Pollería Barrial	Cadena de Supermercados	Cadena de pollerías	Carnicería
<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza (27%) • Precio (21%) • Cercanía (17%) • Frescura de los productos (13%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio (24%) • Limpieza (16%) • Promociones (15%) • Variedad (14%) • Cercanía (13%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Limpieza (21%) • Precio (18%) • Frescura (17%) • Variedad (16%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio (25%) • Limpieza (22%) • Cercanía (12%)

En las entrevistas profundizamos los conceptos asociados con el consumo de los productos elaborados en base a carne de pollo, y en primera instancia distinguimos que las milanesas no son consideradas en la misma categoría que productos, como medallones y nuggets, entre otros. Es decir, están más asociadas a productos frescos como las piezas de pollo.

Si bien los elaborados son consumidos y, la mayoría los ha probado, no son elegidos de manera regular en sus comidas diarias. Esto se condice con las respuestas obtenidas en la encuesta, cuando preguntamos la frecuencia de consumo de distintos productos elaborados con pollo, y la mayoría de la muestra mencionaba que consumía cada tanto.

El poco consumo cotidiano se debe principalmente a factores como la desconfianza en la mezcla con la que están elaborados, el uso de demasiados condimentos en su preparación y se utilizan para “algo rápido”. Algunos comentarios que podemos destacar son:

- “Lo que no consumo son los procesados, me da un asco, el olor. Me parece que no es lo mismo que si lo pícaras e hicieras.”
- “Probamos elaborados a base de carne de pollo, pero no consumimos casi. Patitas con jamón y queso.”
- “Las mezclas ya no me gustan, esas pastas de pollo que usan para las trufas, no me gustan”
- “No compro derivados, porque no se, están desmenuzados, no compro ni patitas ni arrolladitos. Me da cosa, prefiero hacerlo yo con la pechuga. es más fresco y puedo ponerle la sal que quiero.”
- “Las patitas me dan desconfianza, no me llaman, no se quien las hizo, ese pan rallado raro”
- “Compro patitas rebozadas de pollo de Granja del sol en el super, para hacer algo rápidos como un paquete de salchicha”
- “Una vez sola probé unas hamburguesas de pollo y no me gustaron, estaban muy condimentadas.”

Expectativas de nuevos productos

Se les consultó a los encuestados qué otros productos les gustaría que ofrezcan en relación al pollo, y no surgió ninguna expectativa concreta de nuevos productos. Los que se nombraron ya son ofrecidos actualmente en la zona por diferentes marcas. La mayoría planteó estar satisfecho con la oferta actual.

Realizando una síntesis del apartado referido al **comportamiento de compra** del consumidor, podemos afirmar que:

- Se evidencia una preferencia por consumir pollo fresco y comprarlo el día que se va a consumir en pollerías. No se elige comprar pollo congelado.
- Lo que más se consume son piezas específicas como pechuga y pata-muslo y milanesas.
- Al momento de comprar pollo fresco, importa el precio, la frescura y la calidad.
- Es un dato relevante como y donde son producidos los pollos, pero no tanto como para definir la compra.
- Se consumen productos elaborados a base de carne de pollo, pero no de manera habitual. Al momento de comprar importa la calidad, el precio y la marca.

En Marketing se denominan Drivers de consumo a los factores que intervienen en la decisión de compra. Estos abarcan desde la etapa previa a que el comprador detecte su necesidad hasta el proceso de la venta. Los drivers de compra son esos resortes que impulsan de manera efectiva y casi inevitable a la compra de un producto, lo que realmente mueve al usuario a dar el último paso en la adquisición de un producto.

Teniendo en cuenta el relevamiento y análisis realizado en este eje, podemos encontrar que existen distintos drivers de compra de la carne aviar y nos permiten identificar 4 perfiles de consumidores:

- NOS GUSTA A TODOS
- PRACTICIDAD
- ECONÓMICO
- SALUDABLE

Es importante conocer los drivers de compra ya que los mismos relacionan aspectos emocionales y racionales que definen que adquieren los consumidores y que esperan del producto, es decir qué necesidades buscan satisfacer. En el siguiente cuadro podemos observar las características de los consumidores que eligen al pollo según estos drivers

Nos gusta a todos	Practicidad	Económico	Saludable
<ul style="list-style-type: none"> •Mantienen su nivel de consumo • Prefieren comprar en las pollerías y un 22% en supermercados •Consideran que la carne de pollo es económica, rendidora y saludable •Le preocupa la forma en que son alimentados los pollos 	<ul style="list-style-type: none"> •Aumenta la relevancia de los NSE C3 y D1 •Además de la pollería barrial el supermercado toma una mayor relevancia •La calidad y la frescura son las variables más importantes en la elección de compra •Le preocupa la forma en que son producidos los pollos •Hay una mayor preferencia a elegir pollos producidos en Río Negro 	<ul style="list-style-type: none"> •Mayor proporción de NSE C3 •Su consumo aumentó •El precio toma mayor relevancia al momento de la compr (83%) •Si bien la pollería continúa siendo la más elegida aumenta la preferencia de Almacén/Dispensa •Consideran que la carne de pollo es más económica y rendidora 	<ul style="list-style-type: none"> •Hay una mayor preponderancia de NSE ABC1 •Entre las razones de la elección surgen la calidad y frescura •La pollería barrial y la carnicería son los principales lugares elegidos para realizar las compras •Eligen en mayor proporción a las chacras •Prefieren consumir pollo fresco •Les preocupa como son producidos los pollos

Quien elige el pollo desde el sabor, desde *“nos gusta a todos”* mantuvo su consumo en el último tiempo, prefiere comprar en pollerías y un 22% en supermercados. Considera que la carne de pollo es más económica, rendidora y saludable y le preocupa la forma en que son alimentados los pollos.

En los consumidores que se relacionan con la carne aviar desde su *practicidad al momento de cocinarla* y hacer recetas con ella, vemos que aumenta la relevancia de los niveles C3 y C1, si bien la pollería barrial sigue siendo el lugar de compra habitual, aumentan las compras en supermercados. Las variables más importantes en la elección de compra son la calidad y la frescura. Les preocupa la forma en que son producidos los pollos, a nivel general y tiene una mayor preferencia por consumir pollos producidos en Río Negro.

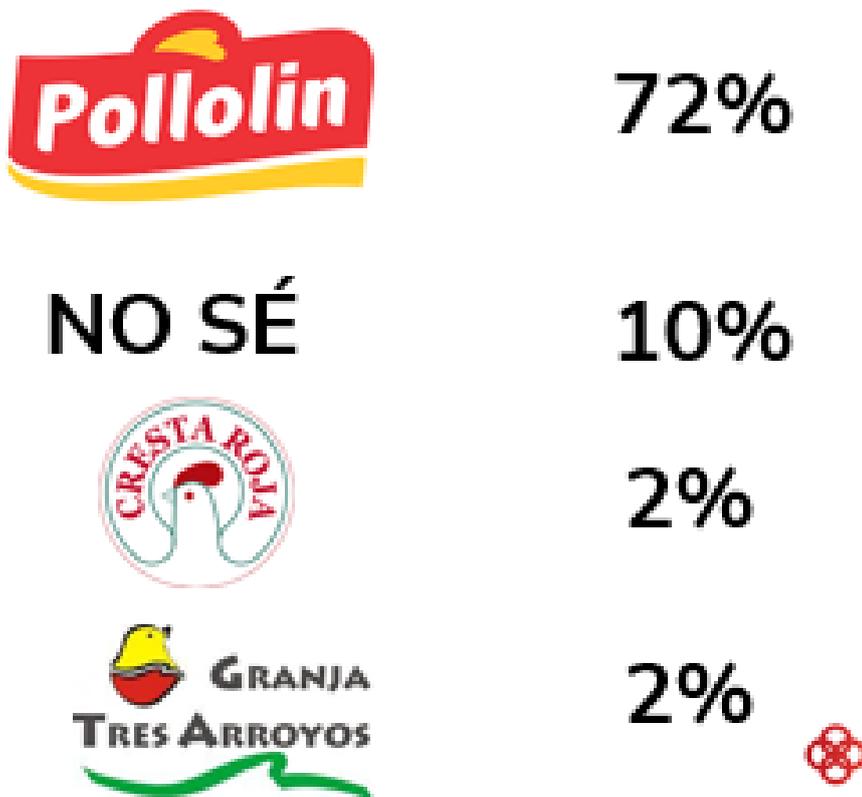
Entre los consumidores que eligen al pollo por ser más económico, existe una mayor proporción de consumidores del NSE C3, para los cuales su consumo de pollo aumentó y el precio toma mayor relevancia al momento de realizar la compra para un 83% de ellos. Si bien la pollería es el lugar preferido por la mayoría, aumenta la elección del almacén/dispensa como lugar de compra. Este grupo considera que la carne de pollo es más económica y rendidora. Los que consumen carne aviar principalmente por ser *saludable*, son en un alto porcentaje NSE ABC1, sus principales razones de elección son la calidad y la frescura al momento de realizar la compra. Eligen a la pollería barrial y la carnicería como los lugares preferidos para comprar. Prefieren consumir pollo fresco y les preocupa cómo son producidos los pollos.

2.3.5. Awareness Marcario de los productos de carne aviar

En este apartado, realizamos una serie de preguntas con el fin de conocer cuál es el conocimiento de marcas de carne aviar de los consumidores de la zona.

“Una marca es un conjunto de expectativas, memorias, historias, relaciones que, en conjunto, dan como resultado que un consumidor se decida por un producto o servicio en lugar de otro” (Carlos Avalos, 2013)

Les consultamos cuál consideraban que era la marca más reconocida, para el 72% es Pollolin, el 10% no sabe y luego se mencionan en muy menor medida Cresta Roja, por un 2% de los encuestados y Granja Tres Arroyos, también por solo un 2%.



Estas respuestas afirman lo que hemos comentado anteriormente, de que Pollolin es el referente en el consumo de carne aviar en la zona de Rio Negro y Ciudad de Neuquén.

El 64% de estas personas adquiere habitualmente Pollolin y el 14% no sabe cuál es la marca que adquiere. Un 2% adquiere Cresta Roja y un 2% Granja Tres Arroyos.

En cuanto a los productos elaborados, el 60% de los encuestados consume productos elaborados de la marca Pollolin, mientras que el 19% no recuerda la marca o no tienen marca los productos que suele consumir. En menor porcentaje consumen otras marcas como Granja del Sol (8%), La Anónima (3%), Granja Iris (2%), Granja Tres Arroyos (2%), Sadia (1%) y Cresta Roja (1%). Para el 4% de los encuestados es indistinto la marca que adquiere. Podemos notar que hay un muy importante conocimiento de marca desarrollado por Pollolin en la zona, aún por encima de marcas nacionales

como Granja del Sol, convirtiéndose en el principal referente de productos elaborados en base a carne de pollo.

Cuando les consultamos el por qué eligen esa marca, quienes respondieron Pollolin lo hacen por las siguientes razones, entre otras:

- “Porque es un monopolio y no venden otra marca en la zona”
- “Es lo que más llega a la zona”
- “Confianza y calidad”
- “Porque es de la zona”
- “Porque se consigue en todos lados acá!!”
- “Porque es la que se encuentra en el hipermercado/carnicería/pollería”
- “Por la calidad”
- “Porque son ricos”

Durante las entrevistas, pudimos detectar que no se sabe identificar con exactitud qué marca de carne aviar venden las pollerías, en cambio en los supermercados se identifica fácilmente a Pollolin como la marca comercializada. Algunos comentarios fueron:

- “Conozco Pollolin y no recuerdo otra marca. He visto camiones y en el supermercado tiene los pollos de ellos”
- “No sé de dónde son los pollos de la pollería”
- “La marca que he visto en el super es Pollolin, pero no compro el pollo por que sea de una marca determinada. La vi en el super, creo que viene en bolsa”

Algo a destacar, es que las asociaciones con Pollolin, durante las entrevistas en profundidad han sido neutras o negativas, como las siguientes:

- *“Se que todos hablan de Pollolin pero no se bien que es”.*
- *“Acá en la zona está Pollolin, la pollería que estaban los pollos inflados le compran a ellos.”*
- *“Los pollos de Pollolin son más chicos y fibrosos, la patita parece de paloma.”*
- *“La marca que conozco es Pollolin, creo que son más o menos lo mismo. No sé qué marca es la de la pollería.”*
- *“La marca que más comercializan acá es Pollolin, no sé por qué pero es muy fibrosa. Cuando quieres cortar la pechuga se abre y no tiene gusto a pollo. Acá no se consigue pollo de campo, a mí me gusta comer pollo pollo. Tienen pollo fresco y congelados, y es lo mismo.”*

Podemos observar que Pollolin es una marca reconocida, pero no se puede ver que se haya adueñado de un concepto fuerte de posicionamiento en miras al consumidor final.

Cuando hablamos de Posicionamiento nos estamos refiriendo a la posición que ocupa el producto o empresa en la mente del cliente, para lo cual se debe encontrar conceptos únicos que sean relevantes para el segmento del mercado al que apunta la marca y que la marca se destaque en estos conceptos en relación a su competencia. Es decir, el posicionamiento de una marca es la suma de un segmento objetivo y de una diferenciación.

El segmento objetivo es un agrupamiento de consumidores en virtud de algún factor de relación que los vincule y que determine pautas específicas de compra, consumo y/o posesión de los productos o servicios en cuestión.

La diferenciación es el conjunto de atributos, valorados por el segmento objetivo, en los que mi marca es superior a la competencia (y esta superioridad es reconocida por el mercado) (Mg. Fernandez Molina; 2019) Si bien no podemos percibir que Pollolin cuente con conceptos que generen hoy en día diferenciación, ninguna de las otras marcas que componen el mercado lo han hecho.

2.3.6. Emergentes del sondeo de consumo

- **EL POLLO ES RICO Y ECONÓMICO:** La mayoría elige el consumo de este tipo de carne por estas dos razones. Surge el aspecto de salud, pero en mucha menor proporción. El aumento del consumo está sumamente ligado a la situación económica actual. Es elegida por todos los NSE y edades.
- **VIGILANDO LA CALIDAD:** El consumidor de carne aviar se preocupa por la calidad del producto que consume, elige el lugar de compra deteniéndose en la limpieza y calidad del pollo. Entendiendo como aspectos tangibles de la calidad la frescura, el olor y el color de la carne.
- **MARCA POLLO:** La marca no surge como un aspecto importante al momento de elegir cuando hablamos de pollo fresco, si comienza a ser más importante cuando hablamos de productos elaborados congelados. Si bien recuerdan a Pollolín como marca más reconocida, seguido por algunas otras, no actúan como invariables al momento de decidir la compra.
- **EL POLLO SE CONSUME FRESCO Y EN LA POLLERÍA:** La mayoría prefiere consumir el pollo fresco. Se compra en el día en que se va a consumir. Los productos que se suelen tener congelados son milanesas y pollo trozado. El canal principal de compra es la pollería barrial.
- **CONSUMO TRADICIONAL:** El pollo es la primera o segunda carne elegida en el consumo diario. La mayoría basa su consumo en los productos básicos o tradicionales: pollo entero, pollo trozado y milanesas. Los productos elaborados (nuggets, medallones, hamburguesas, arrollados) tienen frecuencias de consumo esporádicas (1 vez por mes o cada tanto son las opciones más elegidas).
- **QUIERO SABER QUIEN PRODUCE:** Surge un amplio interés en conocer quién es el productor del pollo que se consume para poder conocer: los procesos productivos, la higiene, cómo se alimentan a los pollos y maltrato animal. Hay una pequeña preferencia por consumir pollos producidos en la zona de Río negro, dado que “son más frescos”. Todavía no aparecen como factores decisivos al momento de compra.
- **POLLOLIN:** Es la marca más reconocida en la zona por su amplia presencia en los puntos de venta y por ser “del lugar”. Si bien es la más reconocida sus niveles de preferencia de consumo disminuyen unos puntos. Surge la **DISPONIBILIDAD** como una variable importante: “es la única que hay”, “es la que consigo”.
- **POSICIONAMIENTO VACÍO:** la marca referente del mercado, Pollolin, no tiene un concepto de posicionamiento claro. Las asociaciones negativas, los temores y preconceptos del consumidor hacia la carne de pollo son asociados

por la marca más fuerte, en este caso Pollolin. Además, su mayor presencia se encuentra percibida en supermercados, que es el lugar para comprar carne de pollo con mayores conceptos negativos por su forma de comercializarlo.

2.4 Caracterización de la oferta avícola de Rio Negro



CEDISUR®



El presente capítulo tiene como objetivo conocer en mayor detalle las características de la oferta presente en la zona comprendida en la región del Alto Valle, desde Plottier hasta Villa Regina.

La metodología utilizada fue el análisis de la información disponible a partir de:

- Datos pertinentes del Perfilamiento de los canales de comercialización
- Datos pertinentes del Sondeo del consumo de carne aviar
- Desk Research.
- Entrevistas

Sobre el total de las marcas presentes en el mercado, se hicieron dos análisis diferentes

➤ **Perfil de las empresas y marcas con mayor presencia en la región**

En este segmento se analizaron las empresas y/o marcas que se observaron activamente presentes en el mercado (con presencia en distintos canales y reconocimiento de los consumidores e intermediarios), divididas en Productoras y Comercializadoras.

Productoras

- Soychú
- Fadel
- Noelma
- Granja Tres Arroyos
- Calisa
- Pollolín

Comercializadoras

- Chacoo
- CEDISUR
- Granja Vasca

Los aspectos estudiados en cada caso fueron:

1. Presentación/perfil de la empresa
2. Cartera de productos
3. Formas de distribución
4. Estilo de comunicación

➤ **Presencia de todas las marcas en Canales de Distribución**

Por otro lado, se analizó el peso específico de cada marca en el mercado, mirando la **presencia** de todas ellas en los canales de distribución para establecer así, un ranking de *Presencia de Marcas en Puntos de Venta*.

En este caso el universo de marcas estuvo compuesto por:

Pollolin, Soychu, Chacoo, Fadel, Granja del Sol, Noelma, Swift, GTA, La Anónima, Granja Vasca, Cresta Roja, Calisa y Paladini.

2.4.1.- Perfil de las empresas y marcas con mayor presencia en la región

Productoras

2.4.1.1 Soychú



1. Presentación/perfil de la empresa

La empresa con origen en Gualeguaychú, Entre Ríos, es una de las empresas más representativas en el ámbito avícola nacional. Su perfil es

similar al resto de las empresas avícolas de la región: empresa familiar, con más de 50 años, y fuerte integración vertical (producción, incubación, faena, fábricas de alimento balanceado, complejos de aves reproductoras y elaboración de harinas y aceites a partir de partes de los pollos que no se comercializan para el consumo).

En los últimos tiempos ha relanzado su nueva marca buscando mostrar una etapa de evolución de empresa familiar, haciendo hincapié en la red de atención clientes de forma más directa en:

- CABA
- Gualeguay
- Salto
- Arrecifes
- Córdoba
- Chaco
- Santa Fé
- Tucumán
- Mar del Plata

2. Cartera de Productos

Si bien su cartera de productos es esencialmente avícola, además de vender la línea de carnes de pollo, también vende bondiola de cerdo. Los 20 productos que integran la oferta de Soychú están divididos en 11 Para Preparar y 9 Prefritos.

Para Preparar

- Pollo Entero
 - Refrigerado y Congelado.
- Con y Sin Menudos
 - Suprema sin hueso
- Refrigerado y Congelado
 - Pechuga con piel y hueso
- Refrigerado y Congelado
 - Cuarto trasero
- Refrigerado y Congelado
 - Pata muslo
- Refrigerado y Congelado
 - Pata
- Refrigerado y Congelado
 - Muslo
- Refrigerado y Congelado
 - Ala
- Presentaciones : 15 kg.
 - Congelado
 - Gallina entera
- Congelado Presentaciones : 20kg.
- Con y Sin Menudo
- Bondiola de Cerdo

- Congelado Presentaciones : 12kg., 20kg. y 25 kg

Pre-Fritos

- Bocaditos de Pollo
 - Congelado
- Bocaditos de Pollo con Jamón y Queso
 - Congelado
- Medallón de Pollo
 - Congelado
- Medallón de Pollo con Espinaca
 - Congelado
- Medallón de Pollo con Jamón y Salsa de Queso
 - Congelado
- Medallón de Pollo clásico 80 gr.
 - Congelado
- Medallón de Pollo con Jamón y Queso
 - Congelado
- Minipectuguita al Verdeo
 - Congelado
- Salchichas
 - Congelado

3.Formas de distribución

En cuanto a canales de comercialización, además de los canales tradicionales, promociona la Red Soychú, con presencia en Tucumán, Mar del Plata, Chaco, CABA, Córdoba y Rosario. Los pollos Soychu se comercializan también por cajón en Mercado Libre a través de subdistribuidores.

En la región Rionegrina, sus productos son comercializados a través la empresa Chacoo, organización regional con sede en la ciudad de Plottier, con alcance a todo el Alto Valle, cuyo perfil se analizará más adelante.

4.Comunicación

a.Institucional.

Entre otros aspectos, en este punto miraremos el “tagline” (bajada de la marca), que es una frase breve e incisiva asociada al nombre de la empresa. Representa el enfoque global de la misma hacia sus productos y servicios.



La bajada de la marca, en este caso, está acompañada por la definición “frigorífico de aves”. Cubriendo sólo aspectos funcionales y descriptivos de su actividad.

No obstante, la comunicación institucional de Soychú está orientada a transmitir el valor de **la trayectoria y antigüedad** de una empresa familiar **que ahora es “especialista en el negocio avícola y se proyecta hacia el futuro”**, aunque no se percibe con claridad cuáles son los anclajes que permitan divisar y fundamentar tal concepto de posicionamiento.



b.Promocional.

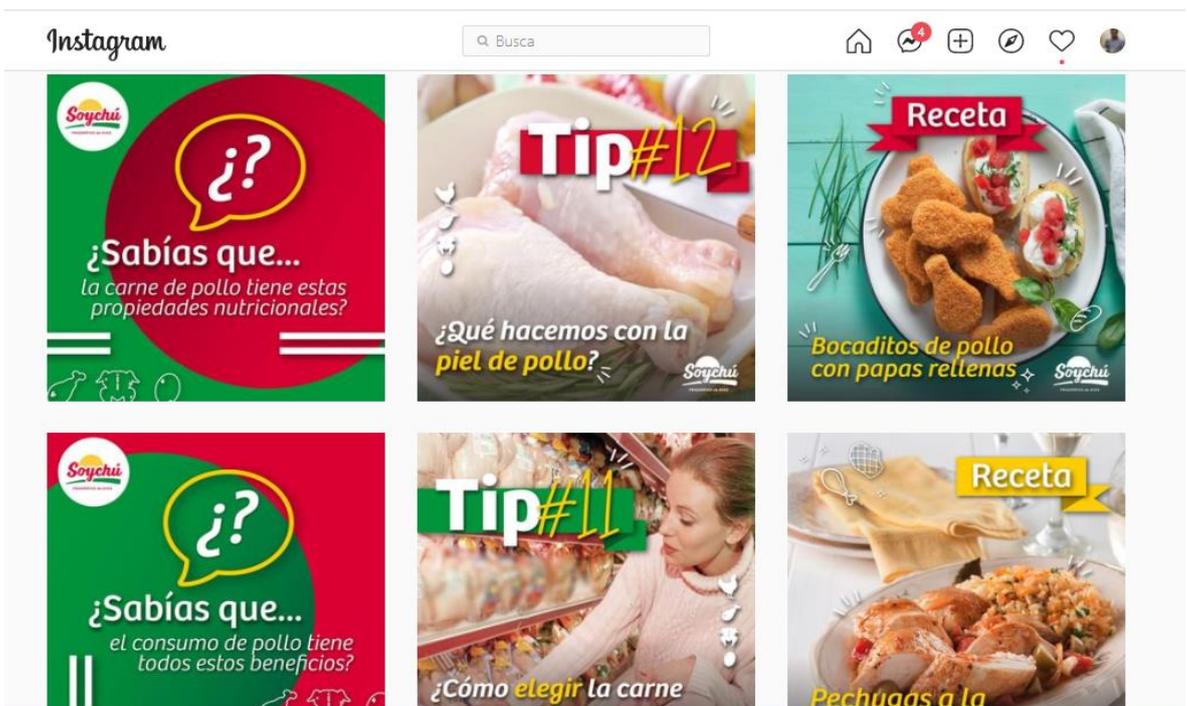
El mayor esfuerzo comunicacional está dirigido a promocionar los productos que conforman la oferta. Se ubica, como mencionamos anteriormente, en una posición de especialista brindando información sobre la carne aviar, enseñando a seleccionarla por calidad (¿qué mirar?), brindando consejos al consumidor, recetas, y ocasiones de consumo. Desde ahí busca vincularse

con un consumidor que, si bien tiene miedos y preconceptos negativos sobre el pollo, a la vez reconoce su practicidad y ciertos beneficios para la salud.





El desarrollo de contenidos es adecuado al posicionamiento que busca lograr y el diseño moderno y llamativo. Su tono es informal e informativo. Cuenta con un sitio web acorde a su estilo comunicacional y objetivos. Si bien tiene una comunicación online integrada, el uso de las redes sociales resulta incipiente, dado que recién desde septiembre del año 2020 está haciendo uso de las más tradicionales, Facebook e Instagram.



2.4.1.2 Fadel





1. Presentación/perfil de la empresa

Con oficinas en Colón, Provincia de Entre Ríos, es una de las empresas más jóvenes del sector, nacida en el 2004 para la producción de carne porcina, por iniciativa de un grupo de productores entrerrianos.

La característica que más resulta evidente en la organización es la gestión del negocio integral de producción de carnes, dado que en la medida que las condiciones macroeconómicas generaron necesidades y oportunidades de cambios, fueron integrándose hacia el negocio de la carne aviar en el 2007 y bovina en el 2017, por lo tanto, como empresa del negocio de carne aviar, tiene sólo 17 años.

2. Cartera de Productos

El mix de oferta está compuesto por 23 productos, incluidas las vísceras:

- Pollo entero, refrigerado con menudo.
- Pollo entero, congelado con menudo.
- Gallina entera, congelada.
- Pechugas S/P S/H IQF.
- Pechugas S/P S/H refrigerada.
- Pechugas C/P C/H refrigerada.
- Cuarto Trasero IQF.
- Cuarto Trasero Refrigerado.
- Pata Muslo IQF.
- Pata Muslo Refrigerado.
- Alas trozadas A/B congeladas.
- Alas trozadas A/B refrigeradas.
- CMS congelada.
- Filete de Pechuga en bloque.
- Iner de Pechuga congelado.
- Menudos congelados.
- Carcaza congelada.
- Corazón congelado.
- Panza congelada.
- Cogote congelado.

- Garras A/B Congeladas.
- Hígado congelado.
- Piel congelada

Como puede observarse, su oferta contiene menudos congelados y piel por separado y no posee productos elaborados.

3.Comunicación

a.Institucional

Fadel S.A. busca posicionarse como una empresa joven que brinda carnes saludables.

La marca no utiliza tagline, ni se observan campañas de comunicación muy elaboradas para desarrollar valor de marca.

Hace fuerte hincapié en la seguridad alimentaria y la calidad a través de las características técnicas de todo el proceso integrado y en la trazabilidad específicamente. (<https://fadelsa.com.ar/empresa/proceso-productivo/>)



INICIO
LA EMPRESA ▾
PRODUCTOS ▾
COMERCIALIZACIÓN ▾
NOVEDADES ▾
RECETARIO
CONTACTO

cajas, para su posterior comercialización.

A diario se realiza una logística para hacer llegar a distintos puntos de distribución de todo el país la mercadería, que luego es distribuida en diferentes bocas de expendio (pollerías, carnicerías y supermercados), llegando así a los consumidores finales, y de modo similar todos los días se realizan logísticas de despacho de contenedores al puerto Buenos Aires y camiones vía terrestre, para ser distribuidos a países limítrofes y de otros continentes.

Granjas reproductoras

Planta de incubación

Granja de Integración

La genética de nuestros pollos parrilleros es de una generación de bisabuelos Cobb y Arbor Acres, de los cuales se entregan los abuelos a empresas avícolas (en San Luis y San Elena), de ellos nacen las reproductoras que dan origen al parrillero. Nuestros establecimientos de Reproductoras se encuentran en zonas aisladas libres de toda contaminación, asegurando estrictas medidas de bioseguridad.



Calidad en todo el proceso

Fadel S.A. es una empresa joven, con grandes equipos de trabajo, donde la tarea de cada uno es muy importante, buscamos un crecimiento sustentable donde "Calidad en todo el proceso productivo" es nuestra premisa.



b.Promocional

Su comunicación es integrada y está alineada a objetivos claros que se apoya en conceptos principalmente funcionales (calidad del proceso productivo).

Cuenta con una buena amplitud de medios, desde Facebook e Instagram, así como una revista propia y Youtube.

Como casi todas las empresas del sector, gran parte de la comunicación está orientada a comunicar productos específicos, recomendaciones, recetas y mostrar ocasiones de consumo.



Recetario

Receta

Bocaditos de pollo con papas rellenas

frigorificosoychu • Seguir

frigorificosoychu Cociná fácil con #Soychú : te contamos cómo hacer unos sabrosos bocaditos de pollo con papas rellenas 🍗

📋 Ingredientes para 4 porciones - 18 a 20 bocaditos de pollo

- 📏 4 papas
- 📏 5 a 6 cucharadas de queso crema
- 📏 2 cucharadas de cebollín
- 📏 3 tomates cortados en cubitos
- 📏 1 ramo de hojas de albahaca

👉 Lavar y hervir las papas enteras con piel

👉 Cuando estén cocidas, retirar, enfriar un momento bajo agua fría

👉 Cortar por la mitad y colocar en una asadera rociadas con una cucharada de aceite

👉 Al lado colocar los bocaditos de pollo

👉 Hornear 3 minutos a 180°

👉 Dar vuelta los bocaditos y hornear otros 3 a 4 minutos más

👉 Servir los bocaditos de pollo con las papas cubiertas por el queso crema, cebollín, los

18 Me gusta

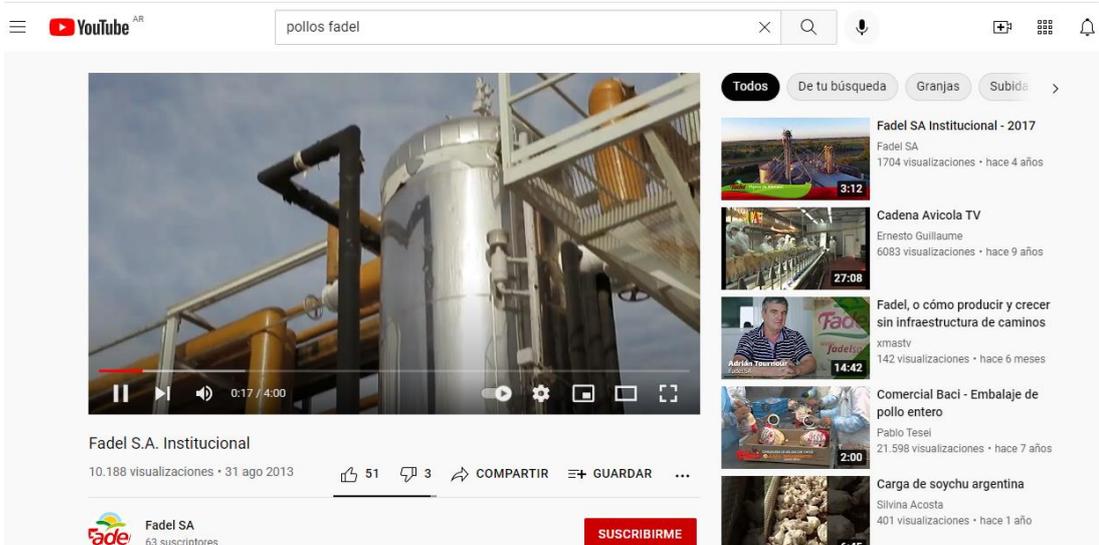
5 DE OCTUBRE

😊 Añade un comentario...

Publicar

El estilo del diseño es discontinuo, no mantiene una línea estética ni calidad homogénea. El tono utilizado es formal e informativo. Y sus objetivos comunicacionales buscan mostrar la calidad del proceso y vincular este concepto con la marca para posicionarse en ese espacio de excelencia,

confianza técnica y calidad integral (suman conceptos como trabajo en equipo).





5. Canales de Distribución

Posee presencia en casi todas las provincias del país, a través de distribuidores o representantes.

También se pueden encontrar los pollos de Fadel, en Mercado Libre.

En la región se distribuye a través de Granja Vasca, distribuidor cuyo perfil, se analiza más adelante.

2.4.1.3 Noelma



1. Presentación/perfil de la empresa

Es otra de las empresas tradicionales de la cuenca avícola de Entre Ríos, en este caso de Villa Elisa, con 45 años de trayectoria.

Posee un nivel de integración vertical similar al resto, con producción, cría, faenamiento y comercialización, sin embargo, en éste caso, la empresa tiene como característica especial que cuenta con una importante flota de camiones propios para asegurarse parte del transporte y logística dentro del mercado interno.



DESDE 1976



2. Cartera de Productos



La oferta de productos de Noelma es exclusivamente en pollos enteros y trozados. No obstante, esa base termina generando una oferta de 60 productos diferentes donde se destacan la diferenciación entre piezas con y sin piel.

- Pata muslo cadera unida
- Pata muslo con cadera
- Pata muslo con piel
- Pata muslo sin piel
- Filet pata muslo con piel
- Filet pata muslo sin piel
- Muslo con piel
- Muslo sin piel
- Muslo con cadera
- Patita con piel
- Patita sin piel
- Pechuga con piel, alas y espalda
- Pechuga con piel y espalda
- Pechuga con espalda
- Pechuga con piel
- Pechuga sin piel
- Filet de pechuga con piel
- Filet de pechuga sin piel
- Filet de pechuga
 - fileteado sin piel
 - Filet de pechuga
 - con / sin filetillo
 - Filetillo
 - Piel
 - de pechuga
- Medallón con piel

- Medallón sin piel
- Ala entera
- Carcasa
- Cartilago de pechuga a y b
- Garras
- Cogote
- Panza
- Hígado
- Corazón
- Recorte de cadera

3.Comunicación

a.Institucional

La empresa evidentemente está enfrentando un cambio de marca, pasando de un estilo clásico, tradicional, complejo y antiguo a uno más moderno, limpio y con características digitales. Esto hace que todavía convivan ambas marcas y se encuentren desprolijidades en fachadas, packaging o en la web (“páginas en construcción”)

Si bien el concepto de la empresa aún está centrado en conceptos clásicos como trayectoria y calidad, sustentado en la historia de 45 años en el mercado y su proceso productivo integrado, se observa un nuevo tono de comunicar, más cálido, cercano, buscando vincularse con su público desde conceptos similares pero cambiando el estilo: “Una sana tradición familiar”, “Exigentes por naturaleza”, más de 50 años creciendo con nuestra gente”. Utiliza imágenes como apoyatura mezclando de banco y las de su propio establecimiento. El diseño se profesionalizó y se insertó un sello de la marca que muestra su *calidad premium* (recurso muy interesante y anclado en 50 años de historia y positiva trayectoria).

Noelma es un jugador interesante e importante en este sector. Cuenta con razones fuertes para creer en su calidad y conocimientos. Se está modernizando y preparando para comunicarse mejor con el mercado y ganar un espacio más preponderante en el mismo.

Nuestra Historia

45
Años
DESDE 1976

Desde sus comienzos en el año 1976, NOELMA S.A., ha logrado mantener la fiel convicción de crecer y perdurar por largas generaciones para ser la compañía líder en producción, industrialización y comercialización de productos avícolas.

NOELMA S.A. también ha logrado convertirse en una Empresa reconocida a nivel mundial. La continua inversión en genética y tecnología de primera línea, altos niveles de sanidad, protección de productos, y por sobre todas las cosas, el compromiso de los recursos humanos que empleamos en toda la cadena, permiten alcanzar día a día los más altos estándares de calidad exigidos por los mercados internacionales.





NOSOTROS PRODUCTOS MERCADOS CALIDAD RECOMENDAMOS CONTACTO



Exigentes por naturaleza
DESDE ARGENTINA AL MUNDO

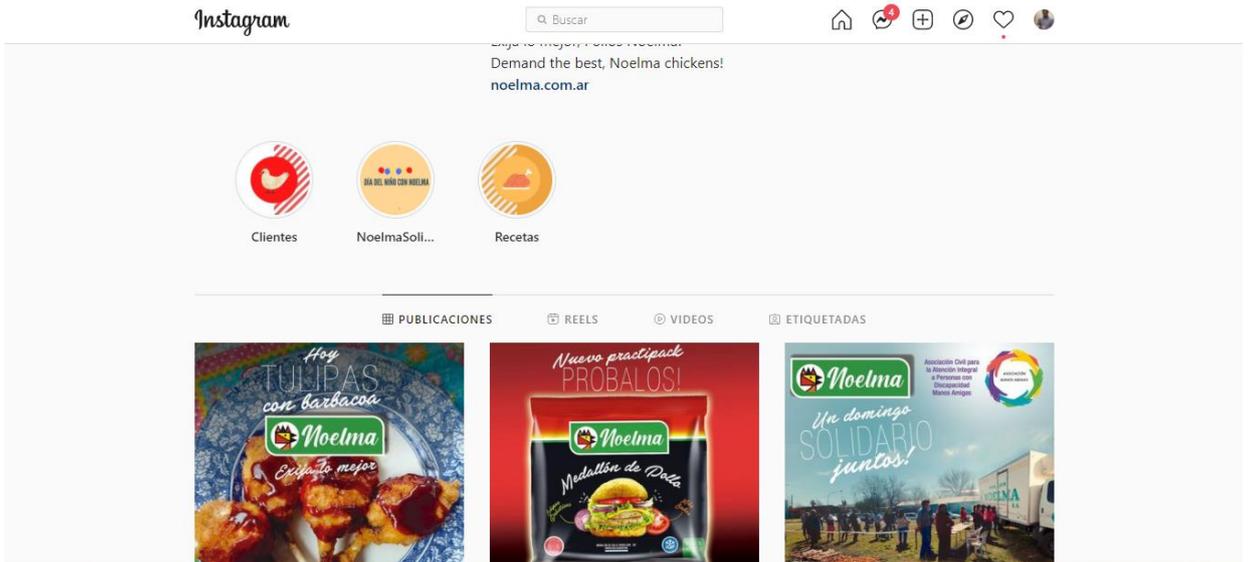
NOSOTROS PRODUCTOS MERCADOS CALIDAD RECOMENDAMOS CONTACTO



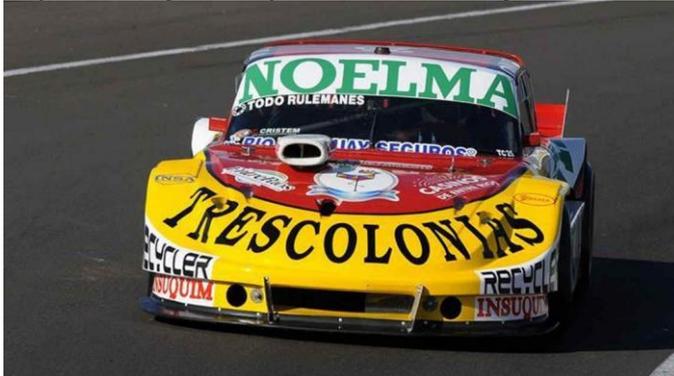
Una sana tradición familiar
DESDE ARGENTINA AL MUNDO



En cuanto a los medios, el que más utilizan en las redes sociales es Facebook, y en menor medida Instagram.



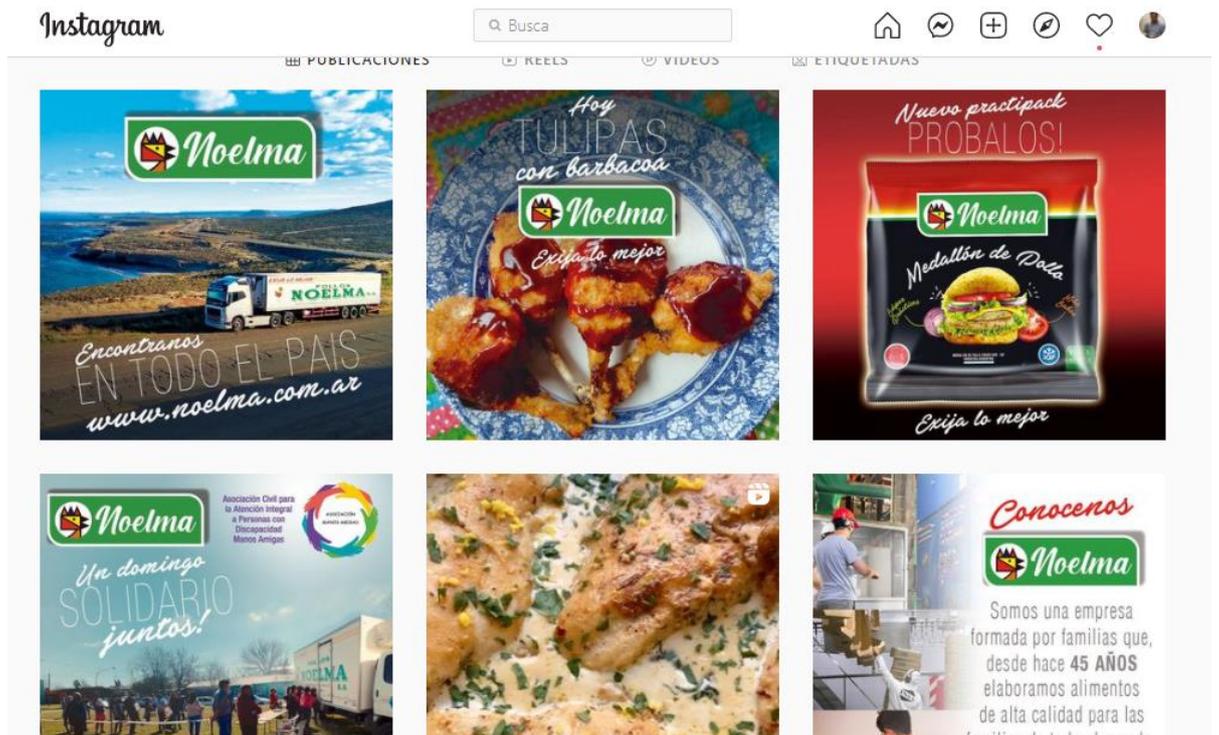
Es de destacar que durante casi 15 años la empresa apostó fuertemente a sponsorar en el automovilismo, dentro del Turismo Carretera, hasta el 2017, a partir de ese momento la situación del sector avícola entró en una crisis importante y la empresa decidió dejar la inversión en éste medio.



b.Promocional.

La comunicación comercial para la promoción de los productos está sustentada en piezas aisladas que no permiten observar aún, una estrategia o sistema integrado.

Se combinan en las redes saluciones en efemérides sociales, promoción de productos, recomendaciones, recetas, etc. Solo se realizó por el momento el cambio de marca.





4. Canales de Distribución

No se percibe un desarrollo importante en canales de distribución, salvo la fuerte inversión en una flota de camiones.

En la región están presentes de la mano de la distribuidora Chacoo y se pudieron ver en mercados y supermercados de barrio especialmente, y en mucho menor medida a través de la distribuidora Distrisur Noelma Neuquén.

2.4.1.4 Granja Tres Arroyos



1. Presentación/perfil de la empresa

Si bien la empresa, cuyo origen oficial es en 1965, su Dirección tiene un expertise en el negocio desde mucho antes. En 1935, sus dueños iniciaron la comercialización de pollos en Capital Federal y con el paso de los años se constituyeron en una de las empresas de mayor trayectoria en el sector avícola argentino y una de las más grandes, con más de 4000 empleados.

Su imagen institucional tuvo aún mayor relevancia cuando en el año 2018 se hizo cargo de la empresa Cresta Roja, organización entrada en crisis por cuestiones financieras.

Es también la empresa con mayor desarrollo comercial y empresario dado que conforma un holding de 12 marcas bajo la denominación Grupo GTA.



Al igual que el resto de las empresas el nivel de integración vertical y horizontal es muy fuerte.

2. Cartera de Productos

La cartera de productos de Tres Arroyos, compuesta por 84 productos, demuestra el desarrollo comercial e industrial alcanzado.

- POLLO, con Menudos, Refrigerado
- POLLO, con Menudos, Congelado
- POLLO, sin Menudos, Refrigerado
- POLLO, sin Menudos, Congelado
- POLLO ATADO, sin Menudos, Refrigerado
- POLLO EMBANDEJADO, con menudos, refrigerado
- POLLO EMBANDEJADO, sin menudos, refrigerado
- POLLO EMBANDEJADO SUPER DRY, con menudos, refrigerado
- POLLO EMBANDEJADO SUPER DRY, sin menudos, refrigerado
- POLLO EMBANDEJADO PARRILLERO, sin menudos, refrigerado
- POLLO SABORIZADO OREGANATO, sin menudos, refrigerado
- POLLO SABORIZADO FINAS HIERBAS, sin menudos, refrigerado
- POLLO CAMPOS DE ARECO, sin menudos, refrigerado
- POLLO al VACÍO, con menudos, refrigerado
- ALAS al Vacío
- PATAS al Vacío
- MUSLOS al Vacío
- PECHUGA entera con hueso y piel al Vacío
- SUPREMA FILETTE al Vacío
- CUARTO TRASERO al Vacío
- PATAS Embandejadas
- MUSLOS Embandejados
- PATAMUSLO, con hueso, con piel Embandejado
- PECHUGA ENTERA, con hueso, con piel Embandejada
- SUPREMAS Filette, SIN hueso, SIN piel Embandejada
- SUPREMITAS (INNER FILETTE) Embandejadas
- PATAMUSLO S/HUESO S/PIEL Embandejado
- PATAMUSLO S/HUESO C/PIEL Embandejado
- Combo Pollo (pata, muslo y patamuslo) Embandejado
- Pata IQF (Congelado Individual)
- Muslo IQF (Congelado Individual)
- Patamuslo sin hueso y con piel IQF (Congelado Individual)
- Suprema Fillette IQF (Congelado Individual)
- Supremitas (Inner Filette) IQF (Congelado Individual)
- Cuarto Trasero IQF (Congelado Individual)
- Supremitas (Inner Filette) IQF (Congelado Individual)
- Muslo IQF (Congelado Individual)
- Pata IQF (Congelado Individual)
- Suprema IQF (Congelado Individual)
- ALAS
- PATAS

- MUSLOS
- PECHUGA, entera con piel
- SUPREMA FILETTE
- SUPREMITAS (Inner Filette)
- CUARTO TRASERO
- PATAMUSLO con hueso y piel
- PATAMUSLO sin hueso y con piel
- PATAMUSLO sin hueso y sin piel
- Bocaditos Bolsa
- Nuggets Bolsa
- Medallón Bolsa
- Suprema Formada Bolsa
- Pochoclo Bolsa
- Bolitas Bolsa
- Bocaditos Bandeja
- Pochoclo Bandeja
- Medallón Bandeja
- Suprema Formada Crispy Bandeja
- Nuggets Bandeja
- Suprema Formada Bandeja
- Supremitas Rebozadas (Inner Filette) Bandeja
- Milanesa suprema rebozada refrigerada Bandeja
- Bocadito Bolsa
- Nuggets Bolsa
- Medallón Clásico Bolsa
- Pochoclos Bolsa x
- Suprema Formada Bolsa
- Bolitas Bolsa
- Suprema Crispy Bolsa
- Supremitas (Inner Filette) Rebozadas Bolsa
- Medallón de Pollo con Jamón y Queso Bolsa
- Milanesa suprema rebozada Congelada
- Suprema Horneada Bolsa
- Suprema Horneada Saborizada Bolsa
- Supremitas (Inner Filette) Horneada Bolsa
- Supremitas (Inner Filette) Horneada Saborizada Bolsa
- Hamburguesa de pollo x 166grs.
- Hamburguesa de pollo. Flow pack x 2unid
- Hamburguesa de pollo
- Hamburguesa de pollo

➤ Blanco de Pollo



3.
Formas
de

distribución

Granja Tres Arroyos posee un fuerte desarrollo de canales de distribución en gran parte del país, lo cual le permite sinergizar con otros productos del grupo.

En la región está presente en el canal de Supermercados, especialmente en Walmart, VEA y Coto y a través de la empresa Granja Vasca.

4.Comunicación

a.Institucional

El posicionamiento del Grupo está basado en el concepto de especialistas en alimentos bajo el lema “sabemos mucho de alimentos”, como concepto paraguas, lo que en relación con la marca de Granja Tres Arroyos se traduce en “**sabemos mucho de pollo**”. La frase, convertida en jingle “*Granja Tres Arroyos, sabemos mucho de pollo*” se ha popularizado. Ese jingle ha sido intensamente canalizado en las radios de mayor audiencia en el país.

Podríamos decir que técnicamente esta frase rectora, se comporta como una bajada de marca (tagline) más que un eslogan de campaña.

El concepto busca potenciar la calidad y el sabor de los productos. A su vez refuerza la trayectoria de la empresa y su carácter de avícola





Buscando generar empatía con el consumidor y sin dejar de marcar la trayectoria de la empresa, se compromete con valores actuales como, un “futuro mejor” y el “sabor de lo natural”.



b.Promocional

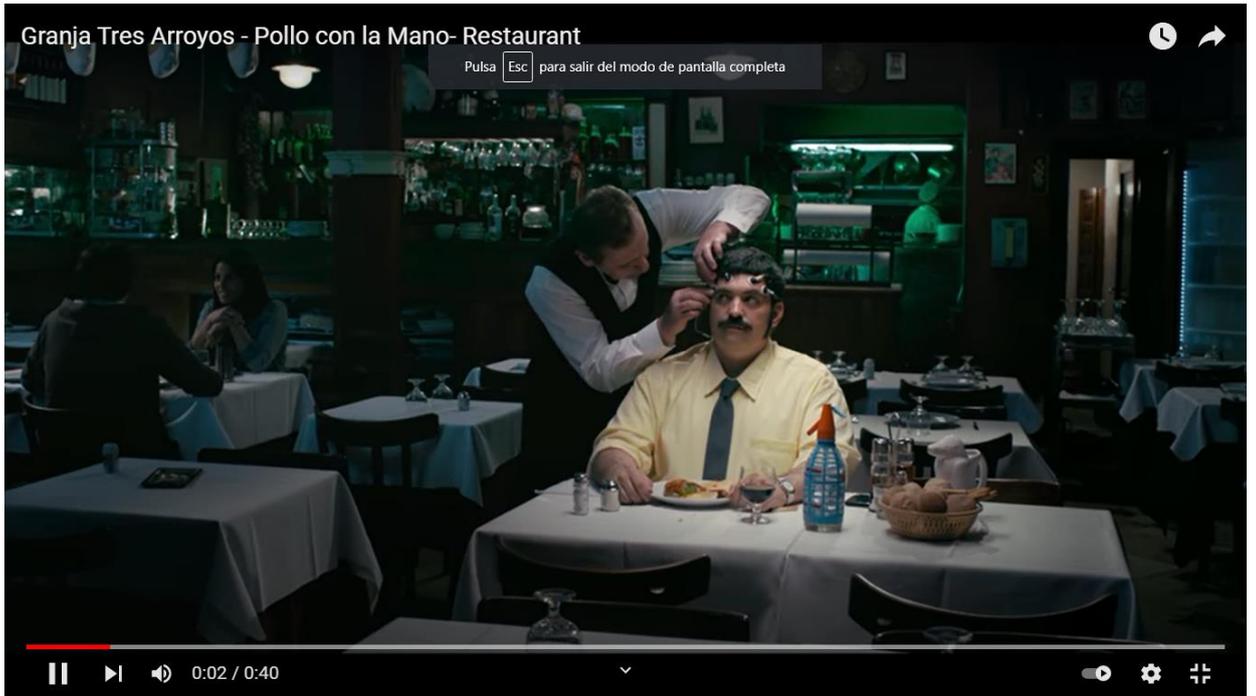
Los objetivos comunicacionales están relacionados con:

- Informar: calidad del producto y trayectoria
- Persuadir: practicidad y sabor en las comidas

“Ofrecer un plato simple y muy fácil de preparar en base a todo el sabor y la calidad del mejor pollo”. *Granja Tres Arroyos*

No se conocen campañas audiovisuales nuevas, su pieza “Restaurantes”, del año 2014, aún se recuerda. (<https://www.youtube.com/watch?v=L0ZgtFlt7EI>)
A través de un mensaje surrealista, acerca a los consumidores a una experiencia de consumo y nuevos sentidos que se activan a partir del sabor. Una forma de disfrutar del mejor pollo.

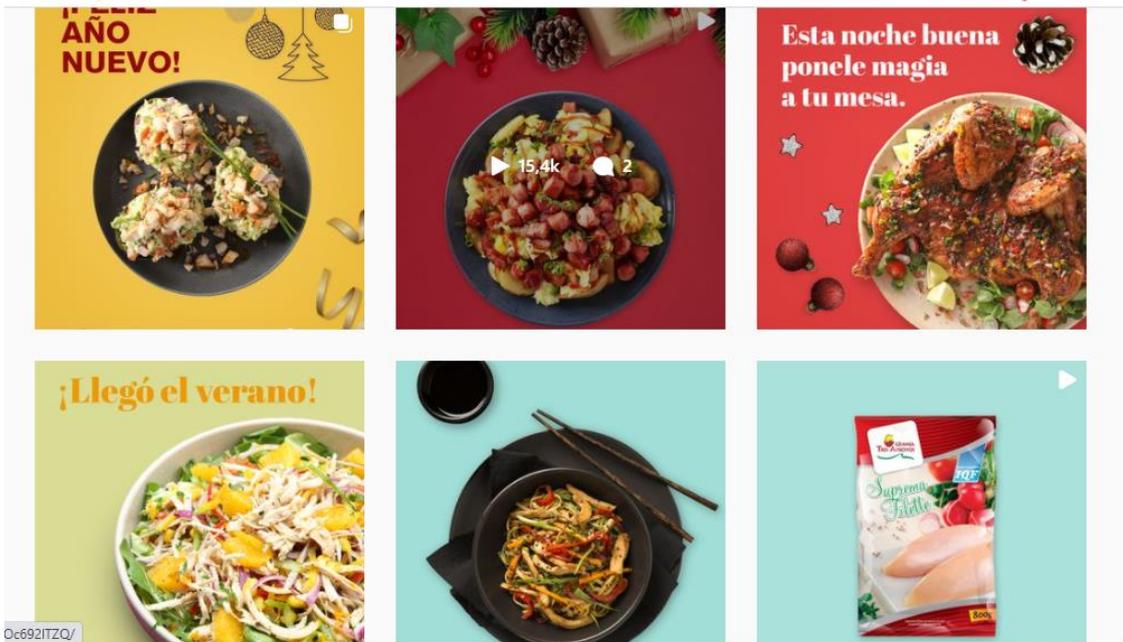
Pollo con la mano: “La campaña que resalta la increíble experiencia de comer pollo con la mano.”







El estilo del diseño es moderno, actual y digital. Mostrando coherencia en todas las piezas relevadas.
 En cuanto al contenido, al igual que el resto de las empresas del sector comunican productos, ocasiones de consumo, recetas, y recomendaciones





2.1.4.5 Calisa. Grupo Motta



1. Presentación/perfil de la empresa

Calisa, del grupo Motta, uno de los más grandes de Argentina, está radicada en Ramírez y Belgrano, Est. General Racedo, Diamante (Entre Ríos).

Además de Calisa, que produce carne de pollos y gallinas frescas, integran el grupo Motta, la Cabaña Avícola Feller, líder en genética aviar que provee incubados a gran parte del país, y ASADO dedicada al procesamiento de productos horneados y rebozados.

2. Cartera de productos

Está dividida en Frescos y Elaborados rebozados, pero también productos de carne vacuna, aunque en menor medida.

Frescos



- Pollo de Selección con menudos - Fresco
- Pollo entero eviscerado con menudos - Congelado
- Pollo entero eviscerados con y sin menudos - Fresco

Elaborados Rebozados



- Nuggets de pollo Estilo Pizza Mozzarella
- Bigger Burger
- Fingers de pollo Original
- Fingers de pollo Caprese
- Milanesa de Pollo Suprema con provenzal
- Medallones de Pollo rellenos con Jamón y Queso
- Medallones de Pollo rellenos con Vegetales
- Medallones de Pollo rellenos con Espinaca y Queso
- Medallones de pollo Rebozados 100g
- Medallones de pollo Rebozados 83g
- Nugget de Pollo Crunch
- Calinesa de Pollo
- Milanesa de Pollo Doble Rebozado
- Nugget de Pollo Prefritos
- Calinesa de carne vacuna
- Milanesa de Carne Vacuna doble rebozado

3. Formas de distribución

En la región, con una presencia aún marginal, se distribuye la línea de elaborados a través de la Distribuidora CEDISUR.

4.Comunicación

a.Institucional

Se comunica el grupo Motta como un grupo integrado de desarrollo de la cadena de valor



Calisa se adueña del genérico pollo y directamente va por el concepto, planteando al mercado de que “si es pollo es Calisa”. Es un discurso fuerte que lo sostiene con otras frases como “Calisa es el pollo argentino”. Trabaja internamente para merecer esta posición y muestra al público hechos tangibles para resultar creíble y donde anclar este mensaje. Así es que se justifica a través de certificaciones internacionales de calidad y asegura además, que sus controles son muy estrictos en este sentido.

En la página web, muestra distintos artículos que avalan los puntos anteriores, por ejemplo: “Calisa: 21 años elevando la avicultura argentina”, “Proyecto Riego Forestal y Efluente Cero”, “Reporte Sustentabilidad 2021-Grupo Motta”, “Creer y Crecer (donde cuenta que aumenta 400% su producción con una planta nueva)”, entre otros.



Estrictos controles de calidad y certificación internacional:



b.Promocional

Los objetivos comunicacionales están vinculados con persuadir y diferenciarse fuertemente de la competencia, principalmente con lo relacionado a la calidad del pollo “Calisa no se achica”.

Trabaja sobre la innovación en los productos, teniendo un área específicamente dedicada a esta tarea.

“CALISA, una empresa que sabe mucho de innovaciones y todo sobre el pollo. Con un área de Investigación y Desarrollo que nunca se detiene y el contacto con las principales cadenas gastronómicas del país, CALISA es líder en el desarrollo de productos adaptados al paladar argentino”.

La estrategia es clara, agresiva, con visión de futuro y la ratifica desde su “hacer”, es decir, busca un posicionamiento que sostiene desde los procesos productivos, cultura de la empresa y estrategia comunicacional.

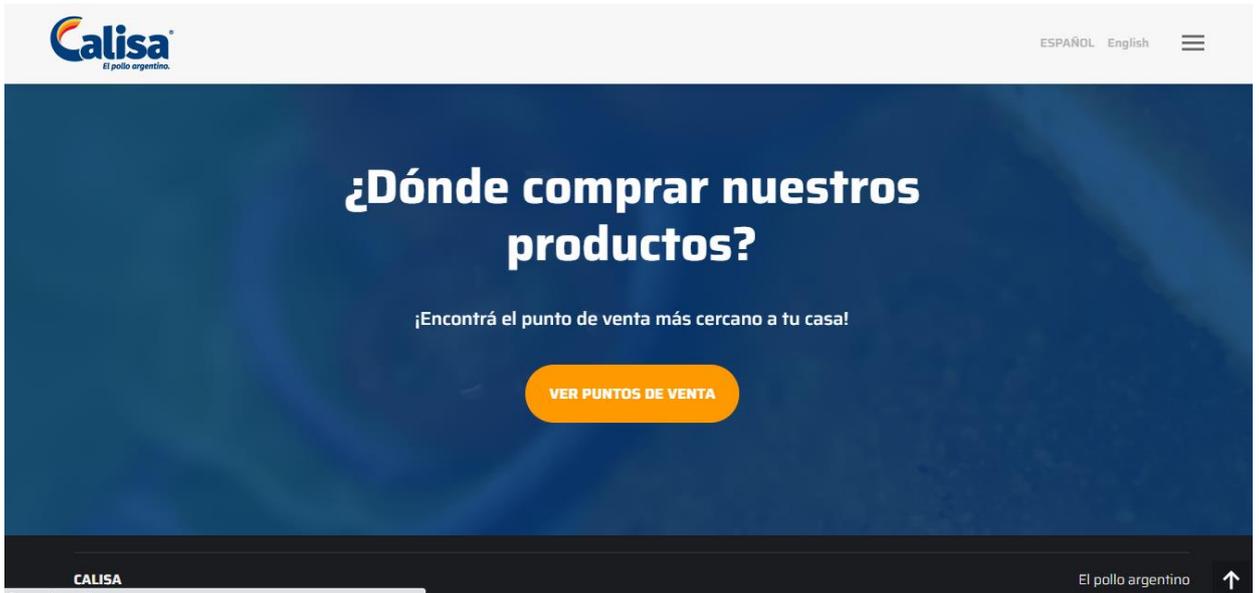


Nugget Estilo Pizza Mozzarella

Inicio

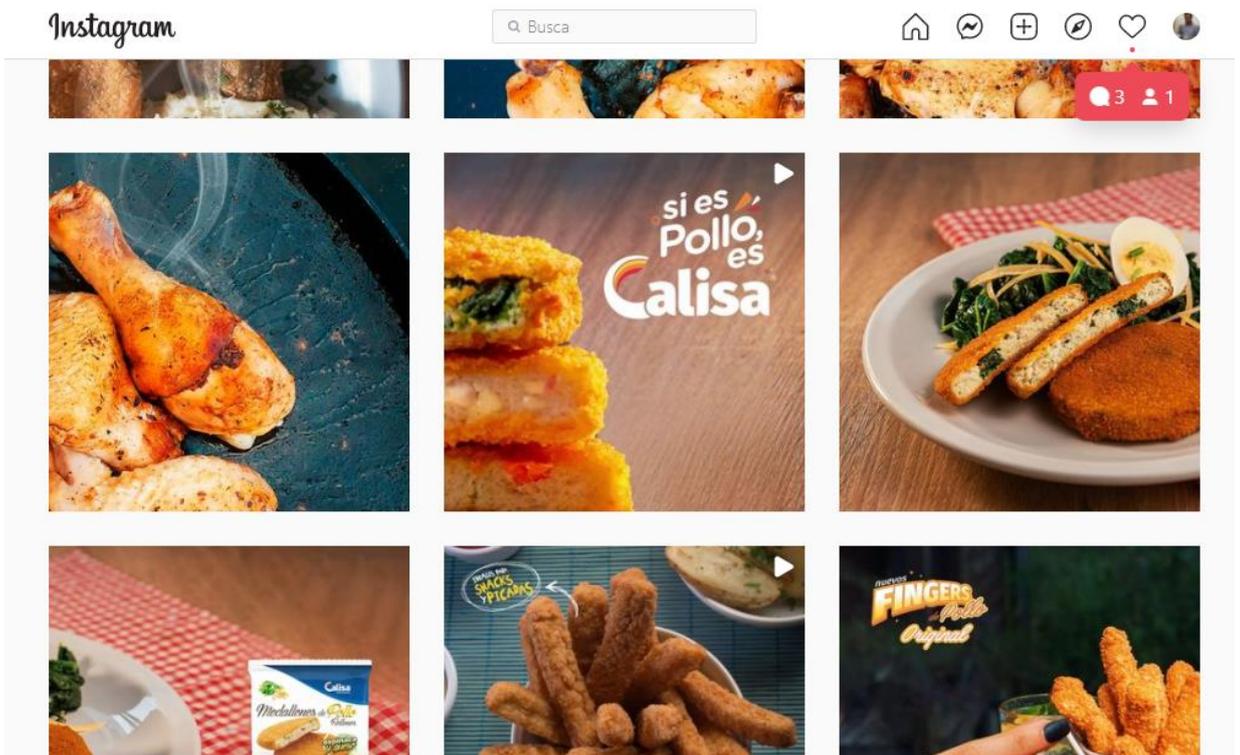


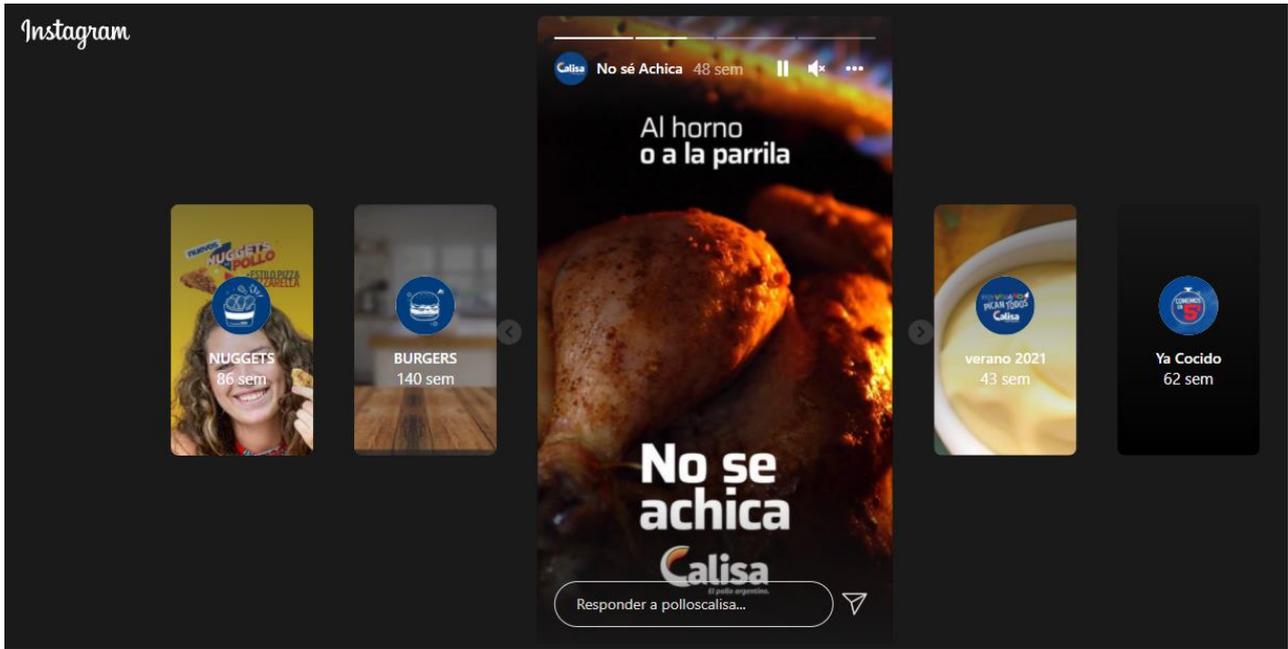
Y cuando parecía que el mercado ya conocía todas las formas de comer pollo, aparecieron en escena los deliciosos Nuggets estilo pizza mozzarella. Un producto elaborado con 100% pechuga de pollo y el auténtico queso mozzarella, cubierto con crocante pan rallado y los clásicos ingredientes naturales de la pizza: orégano, tomate y



Su tono es formal, informativo y técnico. Se apoya en imágenes para desestructurar y llegar de manera más amena al consumidor. Informa sobre sus puntos de venta, productos y ocasiones de consumo.

Cuenta con una estrategia integrada de comunicación online. Su nivel de interacción es bajo pero está trabajada y actualizada.





2.4.1.6 Pollolin



Al tratarse de la empresa rionegrina se procedió a efectuar un análisis más integral desde la perspectiva de la gestión comercial, ***aunque debe quedar claro que no se trata de un diagnóstico organizacional sobre la empresa.***



1. Presentación/perfil de la empresa

Pollolin, la única empresa productora de carne aviar a nivel industrial en Rio Negro, una de las empresas avícolas más importantes del país y una de las de mayor trayectoria desde 1961.

Su integración incluye a Aliba, la empresa de alimentos, el proceso de incubación, crianza, y faenamiento.

Como la mayoría de las empresas del sector, es una empresa familiar, cuyos integrantes conforman la Dirección y el Management de la organización.

Lejos de la región llamada la “cuenca avícola” situada en el noroeste argentino, producir y comercializar pollos en la región patagónica enfrenta desafíos importantes tales como los costos de materia prima más altos y las grandes distancias hacia otros centros de consumo.

A continuación, se analizan los aspectos más importantes en cuanto al estilo de comercialización.

2. Sistema Comercial. **Management y Gestión Comercial**

Para que una organización empresarial alcance sus objetivos estratégicos de manera eficiente, es fundamental que la gestión del negocio este

equilibradamente integrada entre tres procesos claves para la generación de valor al cliente y el accionista:

- “Gestión del Mercado” - Marketing y Comercialización
- “Gestión de la Operación” - Producción y Logística
- “Gestión de los Recursos” - Recursos Humanos - Finanzas - Tecnología

La integralidad y sinergia entre estos engranajes resultan condición indispensable para gestionar un negocio y tener probabilidades de éxito. Eso se logra si la organización cuenta con:

- Convicción y decisión política de que el modo de gestionar es mediante un sistema integrado
- Contar con ese Modelo de Gestión (Estructura y Dinámica) Profesional

Cabe aclarar que cuando hablamos de Modelo de Gestión Profesional, no estamos hablando de la necesidad de que las personas que lo integran deban tener títulos profesionales, pero sí, herramientas para analizar con criterios técnicos, decidir con una visión global y efectiva y evaluar con herramientas cuantitativas para readecuar el curso de gestión.

Por otra parte, si bien es cierto que todas las áreas son fundamentales, es en la gestión del Mercado donde se inicia y retroalimenta todo el resto del negocio por lo que su peso relativo es muy alto.

En el caso de Pollolín hay conciencia en la Dirección de la empresa sobre la importancia de alcanzar una gestión en tal sentido, donde la función comercial adquiera un rol fundamental en el desarrollo del negocio de cara a las demandas y cambios del mercado.

Funciones Actuales de la Gestión Comercial

El área comercial de Pollolín presenta bajos niveles de profesionalización impidiéndole a la empresa aprovechar las oportunidades y enfrentar la alta competitividad del sector, trayendo como consecuencia una presencia en los puntos de venta discontinua y errática.

Herramientas de Gestión Comercial **Planificación**

Si bien no se observa la existencia de una estrategia de Marketing y Comercialización explícita, hay una clara conciencia en la Dirección sobre la necesidad de avanzar en ese sentido.

La empresa ha desarrollado y desarrolla acciones de incentivo hacia la demanda, incluso algunas de ellas con algún grado de complejidad (por ejemplo, la Tienda Online, y el desarrollo de algunos puntos de venta específicos), lo cual demuestra una adecuada orientación al mercado.

Sin embargo, se observa que esas iniciativas tienen como origen ideas puntuales o reacciones a partir de necesidades internas, pedidos de clientes, o acciones de la competencia y no de una estrategia competitiva integral.

Recursos

Actualmente no existe una metodología técnica para la definición de un presupuesto que financie las acciones de Marketing y Comercialización.

Información de Gestión

Si bien la empresa cuenta con información comercial (ventas en unidades y pesos), resulta necesario incorporar más herramientas de análisis para la toma de decisiones comerciales específicas, no cuenta con indicadores claves de gestión, al menos comerciales que fueron los relevados, especialmente costos viables por línea de producto.

Canales Comerciales

Se observan los siguientes canales

- a) On Line. La tienda on line
- b) Off Line. Todos los canales comerciales no digitales
 - a. Distribuidores
 - b. Representantes
 - c. Canales Directos
 - d. Retailers

En el primer caso, la comercialización On Line, está configurada con un adecuado desarrollo utilizándose las herramientas digitales convenientemente integradas con la logística.

Se observa también una oferta integrada por otros alimentos complementarios

Buscar



CREAR CUENTA | INICIAR SESIÓN



SUPERCONGELADOS IQF | ESPECIALIDADES | TROZADOS | POLLO ENTERO | PRODUCTOS DE LA CHACRA | ZONAS DE ENTREGA | PREGUNTAS FRECUENTES

HACE TU PEDIDO.
COMPRA MINIMA
\$2500

CONFIRMÁ QUE
ZONA DE ENTREGA
TE CORRESPONDE
SEGÚN **TU DOMICILIO**
(EN PREGUNTAS FRECUENTES)

COMPLETÁ **LOS DATOS**
Y REALIZÁ EL PAGO
DE TU CARRITO

LISTO!
TE ENVÍAMOS
GRATIS
TU PEDIDO



Buscar



CREAR CUENTA | INICIAR SESIÓN



SUPERCONGELADOS IQF | ESPECIALIDADES | TROZADOS | POLLO ENTERO | PRODUCTOS DE LA CHACRA | ZONAS DE ENTREGA | PREGUNTAS FRECUENTES

Ordenar por: Más Vendidos



AVELLANAS PELADAS X 200GRS
\$550



ACEITE DE OLIVA EXTRA VIRGEN ORGÁNICO
Bl...
\$730



MANZANAS EN BOLSA X 1 KG
\$121
SIN STOCK



ZAPALLO CALABAZA X UNIDAD - APROX
ENTRE...
\$110
SIN STOCK



Al navegar por este sitio aceptás el uso de cookies para agilizar tu experiencia de compra.

ENTENDIDO

Tomando en cuenta que el mercado regional, (información que surge de la Investigación de mercado), aún sigue teniendo preferencia por los canales Off Line podemos decir que, en éstos, Pollolín, tiene una atención directa y personalizada. El aspecto desfavorable es la falta de una adecuada política de desarrollo e incentivos. Por lo tanto, se desaprovecha el potencial del

canal para el fortalecimiento del posicionamiento y también para generar aumentos de ventas.

3. Formas de distribución.

Los canales de distribución, en un contexto de alta competencia, representan una herramienta estratégica clave, toda vez que son la presencia efectiva de la empresa para la implementación de las iniciativas competitivas, así como las fuentes de información sobre las iniciativas de la competencia que permitan analizar y redefinir las estrategias propias.

En el caso de la empresa se observa que en la gestión de los canales de distribución existe una visión exclusivamente de logística.

Actualmente se percibe que el objetivo fundamental que se les asigna es el de hacer llegar los productos al mercado. Si bien hay iniciativas puntuales, puede anticiparse que ésta es una oportunidad para el fortalecimiento de la gestión comercial.

4. Amplitud de la línea de productos.

En virtud de los Emergentes del Consumo que surgen de la Investigación de Mercado, inicialmente se podría considerar que la amplitud de la línea de productos resulta muy adecuada, e incluso diferenciada a la mayoría de los competidores más dinámicos.

The screenshot shows the Polloin website's product page for 'Milanesas de cerdo'. The navigation bar includes 'RECETAS', 'PRODUCTOS', 'LA EMPRESA', 'INFORMACIÓN DE INTERÉS', 'CONTACTO', 'TRABAJAR EN POLLOIN', and 'English'. A sidebar on the left lists categories: 'Supercongelados IQF', 'Especialidades', 'Trozados', and 'Pollos Enteros'. A red banner asks '¿Querés comercializar nuestros productos?' with the Polloin logo. The main content area features three product cards: 'Milanesas de pechuga de pollo x 2 Kg.', 'Milanesas de cerdo', and 'Medallón de pollo con jamón y queso'. Each card has a 'LEER MÁS' button. Below these are three more product cards: 'Hamburguesas de pollo', 'Nuggets de pollo', and 'Medallón de pollo'. A shopping cart icon is visible in the bottom right corner. The URL 'polloin.com/producto/milanesas-de-cerdo/' is shown at the bottom left.



El Mix de oferta compuesto por 32 productos más 7 específicos del canal On Line, componen una propuesta integral con niveles de sofisticación creciente, lo que permite contar con productos para segmentos que buscan productos básicos de bajo valor para cocinar, hasta productos más sofisticados.

Mix de Productos

I.- Supercongelados IQF

- Milanesas de pechuga de pollo
- Pechuguitas crispy
- Pechuguita - trozados
- Filet de pechuga - trozados
- Patagonitas
- Argentias con jamón y queso
- Medallón de pollo con espinaca y queso
- Hamburguesas de pollo
- Patita de pollo - trozados
- Bastoncitos de pollo
- Patagonitas con jamón y queso
- Medallón de pollo
- Hamburguesas x 42 unidades
- Patagonitas a granel
- Medallón de pollo con espinaca y queso
- Milanesas de cerdo

RECETAS **PRODUCTOS** LA EMPRESA INFORMACIÓN DE INTERÉS CONTACTO TRABAJAR EN POLLOLIN English

Supercongelados IQF

- > Supercongelados IQF
- > Especialidades
- > Trozados
- > Pollos Enteros

¿Quieres comercializar nuestros productos?





Bastoncitos de pollo

[LEER MÁS](#)



Hamburguesas de Pollo x 12

[LEER MÁS](#)



Hamburguesas de Pollo x 2

[LEER MÁS](#)

Tienda online 

II.- Especialidades

- Milanesas de pechuga de pollo
- Argentias con jamón y queso
- Chorizos de pollo
- Hamburguesas de pollo
- Salchichas de pollo
- Arrolladito de pollo
- Hamburguesas
- Pollo parrillero
- Arrollado de pollo
- Milanesas de cerdo

RECETAS **PRODUCTOS** LA EMPRESA INFORMACIÓN DE INTERÉS CONTACTO TRABAJAR EN POLLOLIN English

Especialidades

- > Supercongelados IQF
- > Especialidades
- > Trozados
- > Pollos Enteros

¿Quieres comercializar







Tienda online 

III.- Trozados

- Cuarto trasero
- Filet de pechuga
- Muslo
- Pechuga



IV.- Pollo Entero

- Pollo con menudos
- Pollo parrillero



V.- Productos de la Chacra – Canal On Line

- Nueces peladas x 500 grs
- Avellanas peladas x 200grs
- Aceite de oliva extra virgen orgánico
- Zapallo tetsukabuto o zapallo japonés

- Aceite de oliva extra virgen orgánico
- Manzanas en bolsa x 1 kg
- Zapallo calabaza x unidad -

5. Política de precios

Si bien existen criterios generales para la toma de decisiones de precios, esos criterios pueden resultar apropiados para los productos básicos, como el pollo entero, o el caso de algunas presas, sin embargo, no se observa una política ni técnicas para el resto de la cartera de productos. Para ellos debe tenerse en cuenta lo siguiente:

- El segmento del mercado
- la elasticidad precio de la demanda
- el nivel de la diferenciación del producto del que se trate.

Rango de Precios

Los rangos de precios de los productos resultan lo suficientemente amplios para atender las distintas demandas de distintos segmentos del mercado.

6.Posicionamiento. Comunicación

a.Institucional

La marca plantea un posicionamiento funcional basado en las características de sus productos, mostrando calidad, ocasiones de consumo y practicidad del producto.

En algunas piezas se preocupa por dar respuesta a temas de interés público, como el caso de las hormonas inyectadas en los pollos, la manipulación de la carne aviar en el verano, etc. Estas son comunicaciones sin periodicidad, ni fuerza por lo tanto no enriquecen de contenido al concepto Pollolín.

Tampoco se puede observar un tagline (bajada de marca) lo cual reafirma lo antes mencionado.

El diseño es moderno, actualizado y coherente en todas las piezas Si embargo en muchos puntos de venta, aún coexisten la marca antigua y la nueva y además, hay poca presencia de material POP (cuestión que en los locales Pollolín, no sucede).

Es posible percibir cierto desorden e incoherencia en este aspecto, ya que el material es muy bueno técnicamente pero no está presente en los espacios necesarios para que tenga repercusiones positivas.



BENEFICIOS DEL CONSUMO DE POLLO

¿POR QUÉ ES BUENO CONSUMIR CARNE DE POLLO? Una alimentación saludable es fundamental para proteger la salud y prevenir enfermedades. La carne de pollo forma...

LEER MÁS



EL MITO DE LAS HORMONAS EN LA CARNE DE POLLO

¿A los pollos se les administran hormonas para que crezcan más rápido? Los pollos no reciben hormonas ni anabólicos para su crecimiento. El pollo seleccionado...

LEER MÁS



HAMBURGUESAS DE POLLO SIN TACC

En el marco de la semana de la celiacía, la Med. Vet. Sol Bastán, encargada del control de calidad de procesos de Pollolin, nos cuenta...

LEER MÁS



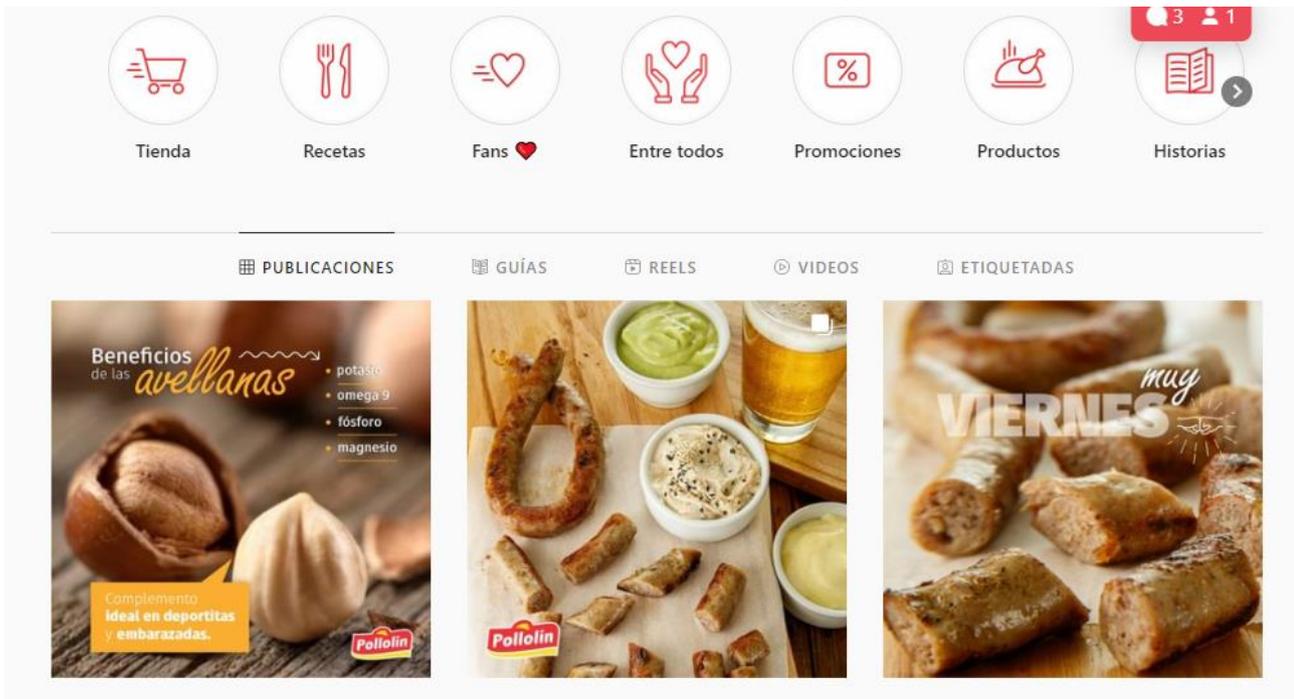
Otro dato interesante que sustenta lo anterior es que cuenta con piezas de comunicación institucional que contienen mensajes ligados a la sustentabilidad medioambiental, la complejidad del proceso integrado hasta llegar al consumidor, la seguridad alimentaria controlada por SENASA y una descripción general de la oferta. Todo reafirma el impulso a sumar estos atributos en su posicionamiento, pero, al no ser trabajado en distintos medios y de forma sostenida, pierde la consistencia y se diluye. (<https://www.youtube.com/watch?v=EwUyJWMmd-c>)

Si bien surge en la investigación, que las personas y los puntos de venta identifican a Pollolín como una empresa regional, éste no es un atributo que la marca explote conscientemente en su estrategia comunicacional.

b.Promocional

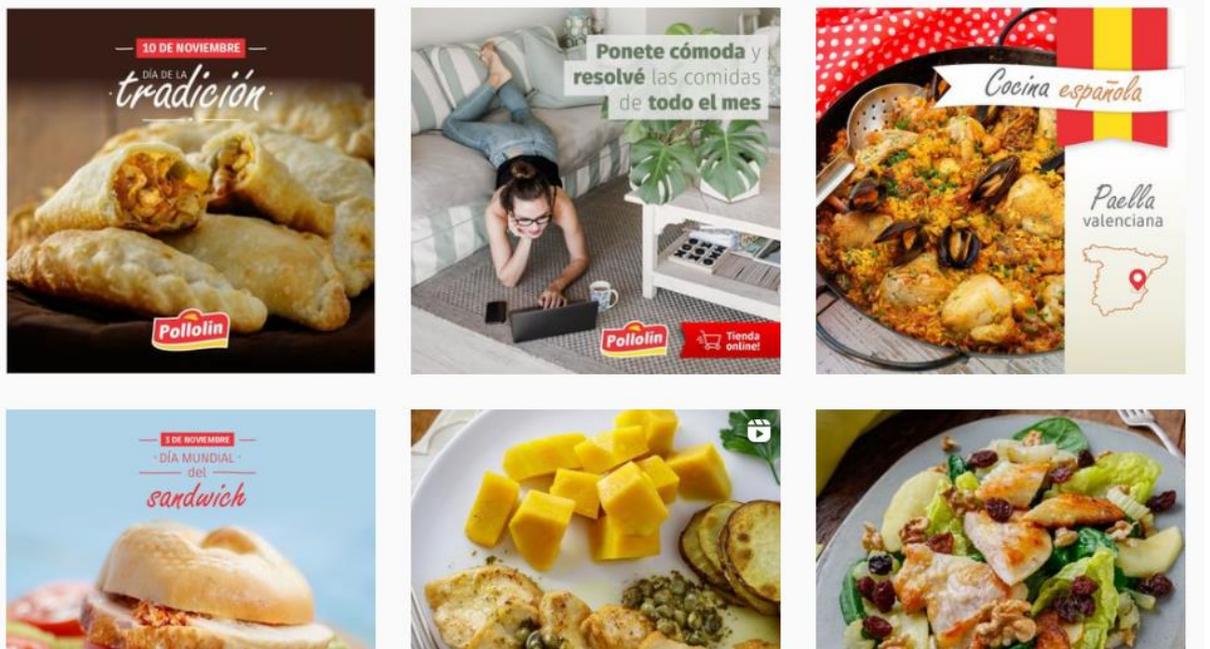
Posee una comunicación digital dinámica, habiendo logrado un ecosistema interesante y bien trabajado. La estrategia digital es integrada basada en el uso de redes tradicionales (Facebook, Instagram, Youtube, Whatsapp), y Landing Page, todas con derivación a la Web de la empresa, lo cual resulta pertinente.

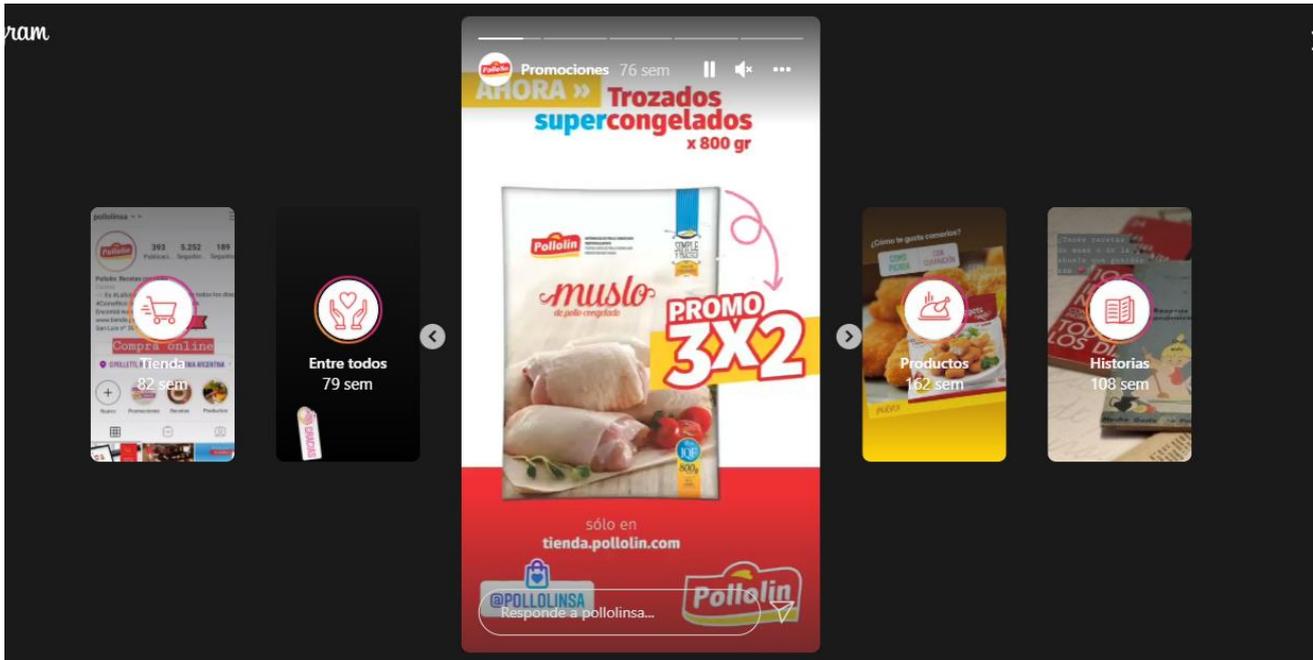
La calidad técnica y el desarrollo del mensaje de cada una de sus piezas es muy profesional.



Se observan conceptos desarrollados ad hoc de acuerdo a los públicos y situaciones de comunicación específicas.

Al igual que el resto de las empresas del sector, los vectores que se comunican habitualmente son recetas, sugerencias, promociones, especialmente. Su tono es formal, persuasivo y ameno







DESCUENTOS  Tienda online!



-10%

PECHUGA
> de pollo x 5kg

Pollolín



Comercializadoras

2.4.1.7 Chacoo



Chacoo es una empresa distribuidora y comercializadora de carnes de pollo y cerdo, en particular Soychu, Noelma, y algunos de la línea Paladini.

Su importancia radica en ser la competencia más dinámica para la única empresa rionegrina en el mercado, Pollolín, dado que le disputa la presencia en ese ámbito de manera más directa con herramientas informales, pero efectivas.

Frente a una economía compleja y al alto nivel de inversión y sofisticación que requiere la producción y comercialización de carne aviar, el ser sólo un comercializador le otorga la ventaja de la flexibilidad, nada menor en los tiempos que corren.



Su fuerte está en la logística de atención al mercado y su presencia en los puntos de venta.

Comunicación

No se observa una sistematización de la comunicación, sino más bien, pragmatismo ligado a estar en los puntos de venta con una presencia activa de venta y “hacer negocios”



El fuerte que trabajan para comunicar y sobre el que sustentan su posicionamiento es el valor de las marcas que venden. La diversidad, las diferencias de calidad/precio, la confianza trasladada a su nombre, Chacoo. El estilo técnico del diseño no es profesional, se utiliza una exagerada variedad de tipología de letras y también supera la información posible de mostrar y que llame la atención e interés del consumidor. Para lograr cierta confianza, muestra la flota habilitada para trasladar alimentos. Y también ofertas que tiene. Todo está mezclado, sin un orden ni un mensaje claro a emitir.

CHA COO SRL
CENTRO DE DISTRIBUCION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS

POLLOS

Lácteos Embres Cerdo Pescados

PALADINI Soychú

299 4441312
GRUPO CHACOO SRL

Grupo ChaCoo srl
★ 5 (4 opiniones) · Producto/servicio

Llamar

Inicio Opiniones Fotos Ver más ▾

Me gusta Enviar mensaje 🔍 ⋮

Grupo ChaCoo srl Llamar Me gusta Enviar mensaje 🔍 ⋮

FLOTA HABILITADA PARA TRANSPORTE DE SUSTANCIAS ALIMENTICIAS II

Día a día tratando de dar lo mejor!

21
1109 reproducciones · hace 2 años

Transparencia de la página Ver todo

Facebook te muestra información para que comprendas mejor el propósito de las páginas. Consulta qué acciones han realizado las personas que administran y publican contenido.

Creación de la página: 26 de junio de 2017

CHA COO SRL

POLLOS

Selección de personal PREVENTISTA/VENDEDOR

- ✓ Responsable/ con ganas de progresar
- ✓ Con objetivos claros y comisiones
- ✓ Carnet de conducir
- ✓ Certificado de antecedentes NAC. y PROV.
- ✓ Libreta Sanitaria
- ✓ Experiencia comprobable
- ✓ Sexo y edad no excluyente
- ✓ Disponibilidad full time

Grupo ChaCoo srl Llamar Me gusta Enviar mensaje ...

Día a día tratando de dar lo mejor!
 21
 1109 reproducciones · hace 2 años

Transparencia de la página Ver todo
 Facebook te muestra información para que comprendas mejor el propósito de las páginas. Consulta qué acciones han realizado las personas que administran y publican contenido.
 Creación de la página: 26 de junio de 2017

Páginas relacionadas

- Cursos Mandatario...** Me gusta
 Negocio local
- Financiera Patagon...** Me gusta
 Servicio local

FLOTA HABILITADA PARA TRANSPORTE DE SUSTANCIAS ALIMENTICIAS !!!

InShQ

21 2 comentarios 2 veces compartida

GRUPO CHACOO SRL
POLLOS

¡OFERTA!



Pechuga C/Piel C/Hueso Congelada [15 Kg]

\$95 x Kg (IVA)
 Consulte precio por Cantidad

Ruta 22 Km 1228, Alakay Pehuigaipe
 Neuquén Capital

2.4.1.8 Granja Vasca



Es una empresa distribuidora de varios productos alimenticios, entre ellos fiambres, quesos y pollos en Neuquén y zona de influencia. Comercializa la marca Fadel de pollos.



No existe información pública de los orígenes de la empresa.

Cartera de Productos

En pollos comercializa la línea frescos, enteros y trozados y en elaborados la línea de Fadel y Granja Tres Arroyos



Granja Vasca (Granja Vasca Neuquén) Llamar Me gusta Q ...

+542994432660

Sí No lo sé No

Transparencia de la página [Ver todo](#)

Facebook te muestra información para que comprendas mejor el propósito de las páginas. Consulta qué acciones han realizado las personas que administran y publican contenido.

Creación de la página: 20 de abril de 2018

Páginas relacionadas

Paredes electricidad Me gusta
Compras y ventas al po...

Como hecho en casa

MAYORISTA POLLOS

#somospecialistas

PEDI LA LISTA DE PRECIOS

299 4229271
299 5767586

Me gusta Comentar Compartir

Comunicación

No se observa ninguna estrategia de comunicación planificada, sólo una imagen cuidada con cierta calidad técnica que asegura cierta homogeneidad y actualidad en el diseño.

Su posicionamiento está dirigido a comunicar que son un **Mayorista de Alimentos**

En lo promocional, la dinámica está enfocada a toda la línea, integrada por fiambres y quesos, con los beneficios del consumo, recetas y promociones de productos.

Posee una interesante lógica de ofertas de productos por semana.

La herramienta de comunicación más usada es Facebook y Whatsapp. La web de la empresa está caída.

Comunica activamente promociones de productos por días de la semana.

The banner features a green background with three vertical panels for weekly offers. The first panel, labeled 'LUNES', shows fried chicken pieces. The second panel, labeled 'MARTES & MIERCOLES', shows various types of cheese. The third panel, labeled 'JUEVES & VIERNES', shows cured meats. To the right, the 'Granja Vasca MAYORISTA' logo is displayed above a circular graphic that says 'SI RETIRÁS EN EL LOCAL -6%'. At the bottom right, there is a WhatsApp icon and the text 'CONSULTÁ POR LISTA DE PRECIOS 299 4229271 - 299 5767586'.



Granja Vasca
MAYORISTA

*Para lograr un pollo
al horno con piel bien doradita,
cubriilo con papel aluminio.*

TIPS DEL CHEF



299 4229271 / 299 5767586

#especialistasenpollo

Esta pieza, estuvo pensada en los beneficios para las mujeres en el aporte de magnesio, y representa la pieza más disruptiva de las comunicadas.



“Gracias al magnesio que contiene el pollo puedes reducir los síntomas del síndrome premenstrual; además combate los diversos cambios de humor.”

2.4.1.9 Cedisur

CEDISUR®

Cedisur, la empresa distribuidora en la región, con sede en General Roca, es una organización dedicada exclusivamente a la distribución de alimentos en la Patagonia, con una cartera de 1500 productos que comercializa en 2500 clientes.

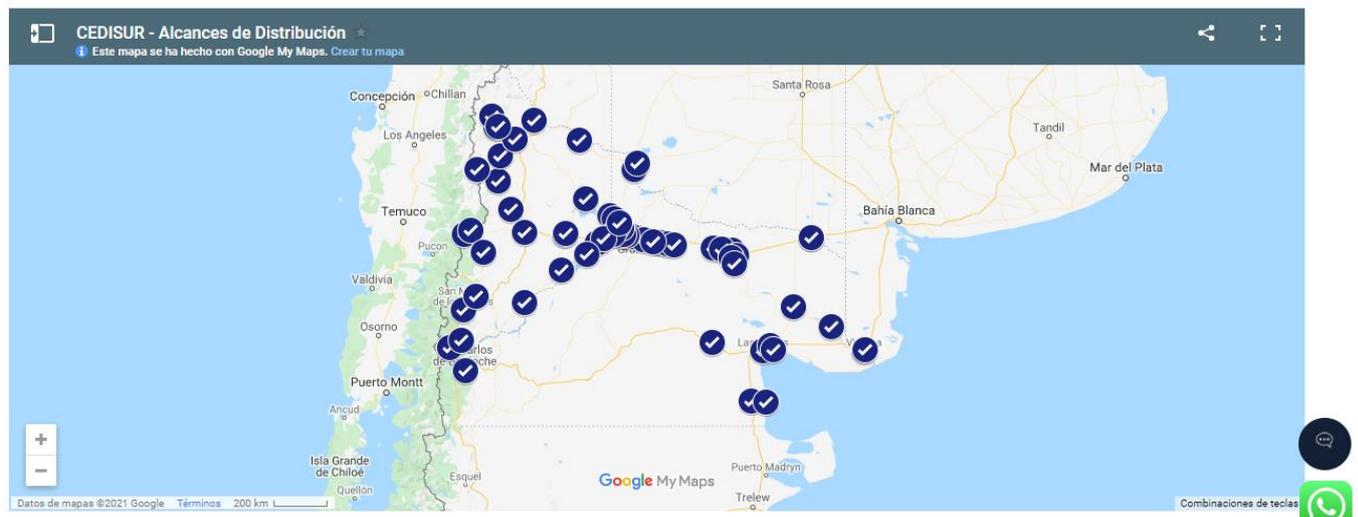
Es reconocida por la capacidad de gestión, la calidad, higiene, y procesos cuidados, una de las empresas con mayor desarrollo logístico y mayor crecimiento en los últimos años.



Por el momento sólo se observa la comercialización de productos elaborados de CALISA y éstos en muy pocos puntos de venta.

ÁREA DE

Cobertura





El material relevado para analizar el resto de los puntos es muy bajo, por lo tanto, no es posible llegar a conclusiones contundentes.

A continuación, compartimos una matriz resumen de la oferta de carne aviar:

Factor	Perfil	Cartera de Productos	Forma de distribución	Presencia en la región	Comunicación Institucional	Comunicación Comercial
Empresa						
Soychú	Familiar, 50 ños en el mercado	20 productos, 11 para Preparar y 9 elaborados	Red Soychú, en 7 ciudades importantes mas distribuidores	Chacoo Distribuidora	A la trayectoria ahora le suman ser especialista en el negocio	Web renovada. Se percibe actualización de la marca Redes sociales clásicas con poca dinámica IG: 2 k Fb: 9,4 K
Fadel	Empresa joven, del negocio de la carne porcina, aviar y vacuna	23 productos, sin elaboración	En casi todas las provincias a través de distribuidores y poco canales directos	Granja Vasca, distribuidor	Dedicados a las carnes saludables	Web actualizada, muestra de procesos y trazabilidad Mas dinámica en IG IG: 2,2 K FB: 200
Noelma	Familiar, de 45 años de trayectoria	60 productos, muchos divididos entre con y sin piel	Se destaca la flota de camiones para fortalecer la logística y llegar a gran parte de país	Chacoo Distrsur Neuquen	Trayectoria, y calidad en el proceso integral	Web poco actualizada IG: 1,9 K FB: 2,6 k

Factor	Perfil	Cartera de Productos	Forma de distribución	Presencia en la región	Comunicación Institucional	Comunicación Comercial
Empresa						
Granja T Arroyos	Grupo empresarial muy fuerte	84 productos, desde básicos y crudos hasta procesados	Red de distribución en todo el país, llegada a supermercados en forma directa	Supermercados VEA, Coto, Walmart y distribuidora Granja Vasca	Especialistas en pollos	Web dinámica
	Más de 50 años en el negocio					La empresa de mayor cantidad d seguidores en las redes
						IG: 13,6 FB: 89 K
Calisa	Grupo Motta, empresa integrada en genética y alimentos	19 Productos	Distribuciones localizadas	CEDISUR, distribuidora regional	El pollo argentino, el pollo que no se achica	Web simple, fuertemente enfocada a que el pollo no se achica
		3 frescos y 16 rebozados				IG: 6 K FB: 2,4 K
Pollolin	Empresa familiar, de fuerte inserción en la región de Patagonia Norte.	32 productos desde básicos a elaborados.	Se atienden lugares extrazona mediante	Canales Propios	La empresa avícola de la región	Web activa
	Una de las más grandes de país en el sector avícola	Mix de oferta muy completo e integral	centro de distribución	Distribuidores	Dinámica en la comunicación	Ecosistema de comunicación digital
			distribución directa con envío por transporte	Supermercados		IG:7,2 K
				Tienda On Line		FB:28,8

2.4.2.- Presencia de todas las marcas en Canales de Distribución

Competitividad de la oferta de carne aviar en rio negro

Del capítulo de análisis de los canales de distribución surgen datos muy interesantes que nos permite comparar la performance de cada marca, todas las que surgieron, en función de la presencia de estas.

Resulta claro que cada marca identificada tiene por ello una ventaja, tanto en relación a las que no lo fueron como a las que lo fueron en menor medida.

Para diferencias y merituar esa performance, se procede al siguiente análisis

Primero: diferenciar quiénes fueron más y quiénes menos identificadas en cada canal, siendo 1° la más identificada y 5 ° la última.

Para una mejor comprensión visual, a cada posición, en cada factor analizado, se le asignó un color en la siguiente escala, 1 ° es quien resultó con mayor presencia y 5 ° el último

1°	
2°	
3°	
4°	

Así, volcando los resultados del trabajo de observación en 407 puntos de venta surge:

	Pollolín	Fadel	Noelma	GTA	Calisa	Soychu	Chacoo	La Anón	C Roja	G del Sol	Swift	Paladini	G Vasca
Presencia de marca en pollerías y cadenas Productos Frescos	49%		9%			17%	12%						
Presencia de marcas en pollerías y cadenas Productos elaboración propia	26%		6%				5%						
Presencia de marcas en pollerías y cadena en Productos Freezados	25%		5%				4%						
Presencia de marcas en Supermercados en Productos Frescos	79%			13%		5%		39%	7%				
Presencia de marcas en Supermercados en Productos Freezados	81%			10%						71%	44%	15%	
Presencia de marcas en Carnicerías en Productos Frescos	32%	9%				24%	10%						
Presencia de marcas en Almacenes y Despensas en Productos Frescos	54%	10%				16%	10%						10%
Presencia de marcas en Supermercados Barriales en Productos Freezados	46%	8%				23%	8%						
Presencia de marcas en Supermercados Barriales en Productos Frescos	26%				8%					62%	15%		

Por otra parte, desde el punto de vista de la performance comercial, no resulta igual, estar en el cualquier lugar de ese ranking

Por ese motivo se procede a medir cuántas veces aparece cada marca en las distintas posiciones, de lo que resulta el siguiente cuadro:

	Pollolín	Fadel	Noelma	GTA	Calisa	Soychu	Chacoo	La Anónin	C Roja	G del Sol	Swift	Paladini	G Vasca
Primera posición	8									1			
Segunda posición	1		2			4		1		1			
Tercera posición		3		1			5				2		1
Cuarta posición		1			1				1			1	
Quinta Posición				1		1							
Total de Presencias	9	4	2	2	1	5	5	1	1	2	2	1	1

Ponderación

Si le asignamos una valoración a cada posición, dado que no resulta lo mismo se líder que aparecer en otra posición en cuanto a presencia de marca, siendo 5 la máxima calificación para la primera ubicación (la mayor presencia de marca en los canales), y 1 a la posición quinta, es decir la de menor presencia, el ranking de de presencia en los puntos de venta, quedaría el siguiente desempeño.

	Pollolín	Soychu	Chacoo	Fadel	G del S	Noelma	Swift	GTA	La Anónin	G Vasca	C Roja	Calisa	Paladini
Primera posición	40	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0
Segunda posición	4	16	0	0	4	8	0	0	4	0	0	0	0
Tercera posición	0	0	15	9	0	0	6	3	0	3	0	0	0
Cuarta posición		0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	2	2
Quinta Posición	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Total Puntaje	44	17	15	11	9	8	6	4	4	3	2	2	2

En síntesis, se podría concluir que Pollolín lidera la presencia en los canales en el marco de las 13 marcas presentes en la competencia, con una diferencia muy significativa con el resto, especialmente del segundo, Soychú, a 27 puntos.

Marca	Puntuación
	44
	17
	15
	11
	9
	8
	6
	4
	4
	3
	2
	2

	2
---	----------

2.5 Conclusiones del diagnostico

Del análisis realizado en los ejes de Tendencias del sector avícola, el perfilamiento de los canales de comercialización, los resultados del sondeo del consumo de carne aviar y la caracterización de la oferta actual surge que:

- Se observa una tendencia a un aumento de la participación de la carne aviar en la dieta diaria.
- Hay mayor preocupación por el consumo de alimentos saludables.
- La carne aviar es elegida por su relación precio/beneficio y es considerada versátil y saludable.
- Los consumidores exigen “calidad” siendo la misma asociada a cuestiones de color y olor de la carne y piel del pollo y de la percepción de frescura.
- Si bien se encuentra una marca con reconocimiento marcario, la misma no es un invariante o determinante en la decisión de compra. Para los consumidores “todos los pollos son iguales”.
- Lo anterior se observa en toda la cadena de comercialización de la carne aviar, tratándose a la misma como un commodity o producto a granel, no desarrollándose oferta diferenciada de ningún tipo.
- Hay propensión a preferir consumir alimentos producidos en zonas cercanas.

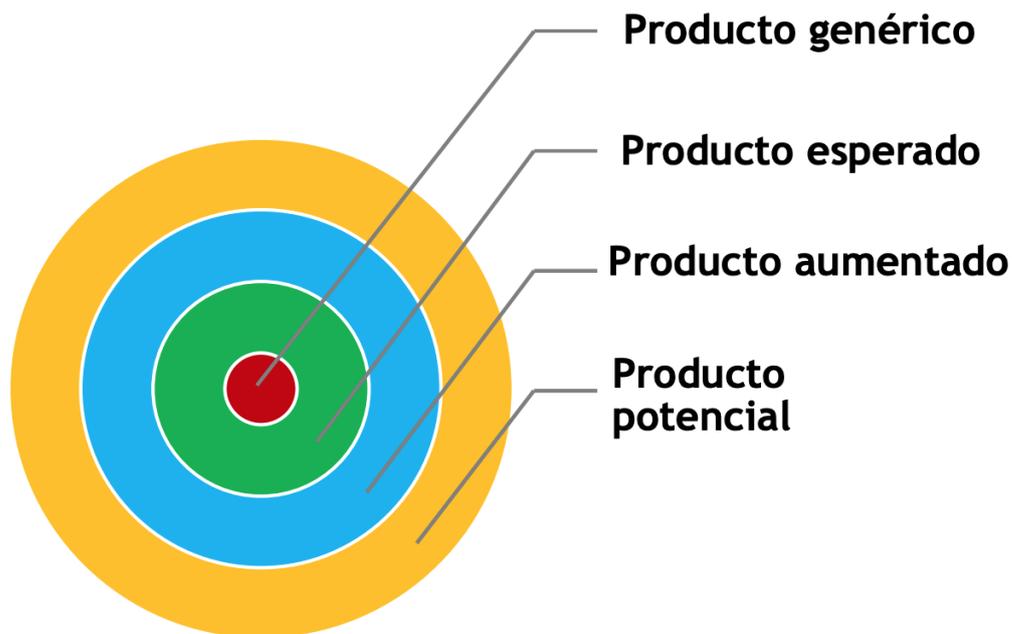
Todo lo anteriormente expuesto nos permite afirmar que en la actualidad el sector avícola rionegrino cumple las expectativas de los consumidores en sus niveles más básicos, no logrando mostrar beneficios o atributos diferenciales por sobre productores de otras zonas.

Para poder explicar esto desde el punto de vista técnico nos valdremos del modelo de las Dimensiones del Producto.

El producto como conjunto y totalidad es una mezcla de atributos tangibles e intangibles, es una relación entre una “cosa física” sumada a todas sus posibles “aplicaciones” y los “beneficios” que se derivan de ambas.

El consumidor asigna al producto cualidades, satisfactores diferentes según sean sus percepciones sobre el mismo.

En este sentido aparece una interesante distinción entre distintos niveles y nociones de servicio. Theodore Levitt clasifica a los productos en cuatro grandes categorías: producto genérico, esperado, aumentado y potencial, las que configuran en conjunto el “concepto total del producto” como se muestra a continuación:



- **PRODUCTO GENÉRICO:** Es la cosa sustantiva, el requisito mínimo e indispensable para entrar en el juego del mercado.
- **PRODUCTO ESPERADO:** Representa las expectativas mínimas del cliente. Cuando éste espera más que exclusivamente el producto genérico, el negocio sólo será posible cumpliendo con dichas expectativas.
- **PRODUCTO AUMENTADO:** Diferenciación competitiva a través de ofrecer al mercado más de lo que espera recibir, más aún de lo que piensa que necesita o está acostumbrado a recibir. De esta forma se incrementa a su vez en el largo plazo, el nivel del “producto esperado”.
- **PRODUCTO POTENCIAL:** Consiste en “todo” aquello que puede ser imaginado por la empresa como factible de ser realizado a los efectos de conseguir y mantener clientes.

Dada la dinámica del consumo, los atributos que en un momento accionan como diferenciadores (por ser parte del producto aumentado) se transforman en esperados en función de que los diferentes jugadores del sector vayan incorporándolos en su oferta, haciendo que las empresas deban trabajar constantemente en la profundización y desarrollo de nuevos atributos que logren generar una ventaja competitiva por sobre sus rivales.

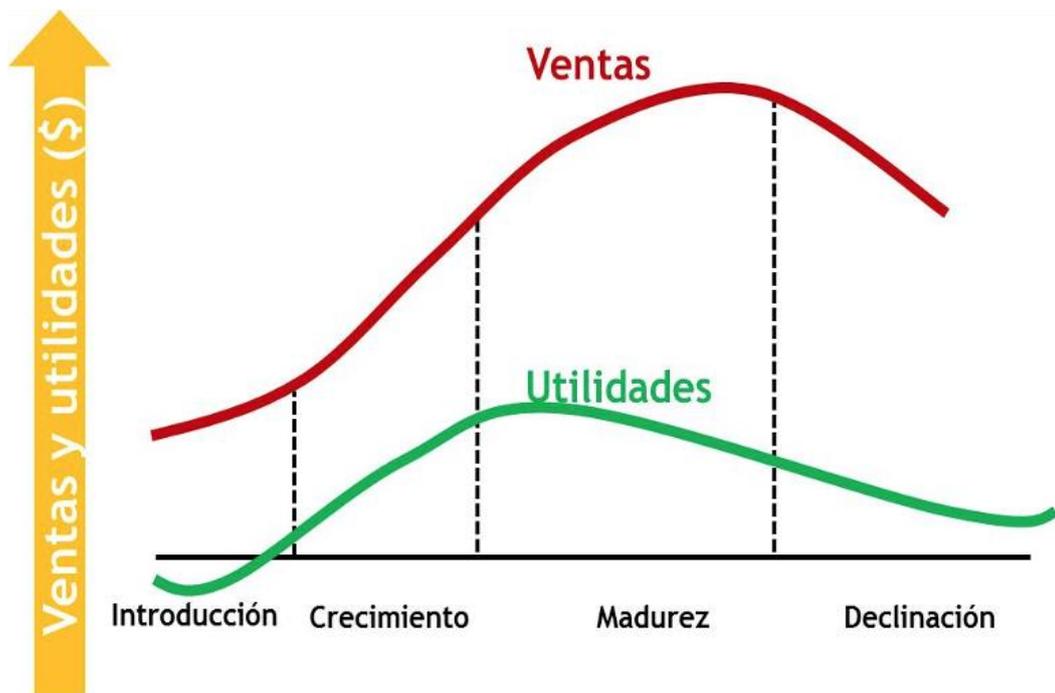
En función de lo expuesto, podemos afirmar que el sector avícola rionegrino sólo opera en el plano del **producto genérico y esperado** cumpliendo con las expectativas mínimas y no ha desarrollado atributos que permitan traccionar su diferenciación frente al avance de jugadores provenientes de otras provincias (principalmente Entre Ríos).

La principal empresa rionegrina, Pollolín, cuenta con una amplia trayectoria que le ha permitido conseguir una participación de mercado muy alta pero es necesario que comience a trabajar aspectos que le permitan desarrollar el producto aumentado y potencial dado que si no le resultará cada vez más difícil sostener la participación lograda y será solamente elegida por el factor precio el cual no permite generar una ventaja sostenible en el tiempo por ser fácilmente imitable y mejorable.

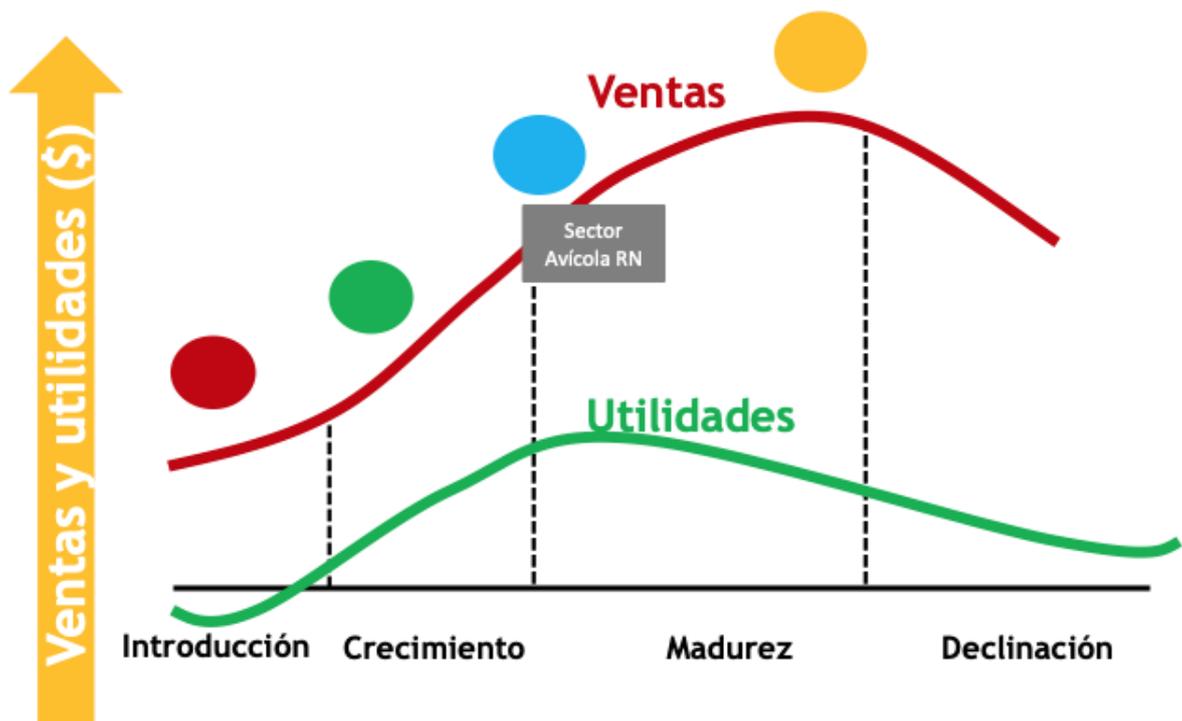
El modelo de las dimensiones de producto está íntimamente relacionado al Ciclo de Vida del Producto. Es una herramienta de análisis y una guía para la planificación de marketing. Analiza las etapas de aceptación de un producto, desde su lanzamiento hasta su declinación teniendo en cuenta cómo es la evolución de las ventas y utilidades.

En cada fase las empresas intentarán perseguir los siguientes objetivos:

- Acortar la fase de introducción
- Acelerar el proceso de crecimiento
- Prolongar lo máximo posible la fase de madurez
- Retardar la fase de declive



Como se observa en el siguiente gráfico, en las primeras fases del ciclo de vida es que operamos en las dimensiones más básicas del producto (genérico y esperado) y a medida que la rivalidad competitiva crece y el mercado evoluciona es necesario desarrollar nuevos atributos para construir aspectos diferenciadores (aumentado y potencial) que nos permitan sostener nuestro crecimiento y evitar la declinación.



El sector avícola rionegrino está ingresando a una etapa donde sus ventas comienzan a tener un crecimiento desacelerado, siendo vital trabajar sobre atributos que permitan generar una diferenciación. El desarrollo de las dimensiones de producto aumentado y potenciado son las necesarias para lograr mantener un crecimiento sostenido y evitar caer en la etapa de declinación.

Matriz de Posicionamiento Estratégico – MAPES

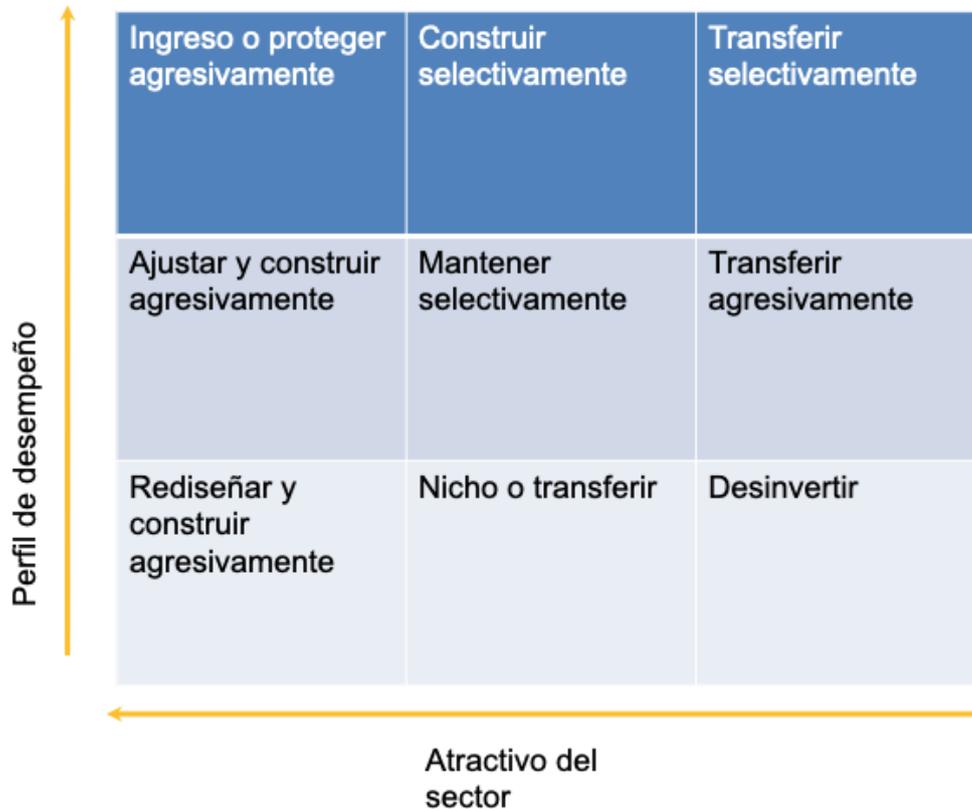
La matriz MAPES es un modelo de diagnóstico y planeamiento estratégico que permite identificar: Qué somos, qué queremos ser, qué debemos ser y qué podemos ser.

El principal objetivo de la MAPES es conocer cuál es la situación actual del negocio, identificar cuáles deben ser las prioridades hacia el futuro, qué opciones de desarrollo y oportunidades existen.

La misma se construye a partir de dos ejes:

- **Atractivo del Negocio:** En este eje se analizan las posibilidades de desarrollo de un negocio y determinar si es conveniente continuar invirtiendo en el mismo. Para esto se seleccionan las variables críticas que lo definen y se considera para cada una su incidencia positiva o negativa en el negocio. Esto permite detectar las amenazas a enfrentar y las oportunidades que el escenario plantea para ser aprovechadas.
- **Perfil de Desempeño:** El análisis de los puntos fuertes y débiles de la empresa o negocio permite detectar prioridades de acción. Se identifican las fortalezas y debilidades sobre las cuales actuar para aprovechar las oportunidades y minimizar el impacto de las amenazas del entorno.

Las variables identificadas en cada uno de los ejes son evaluadas en alto, medio y bajo dando como resultado una matriz de 9 cuadrantes con las estrategias principales a llevar adelante en función de la evaluación obtenida por el negocio.



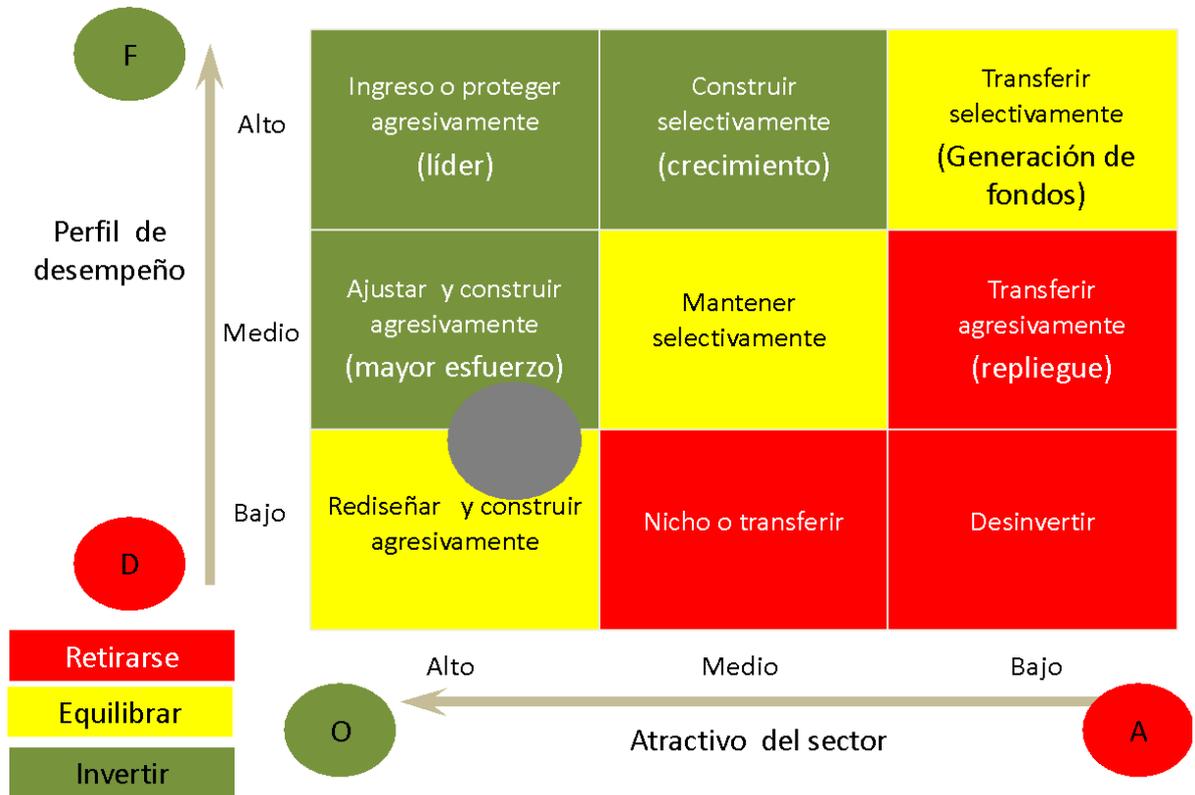
Previo al desarrollo del modelo es necesario aclarar que el negocio a analizar será el de “productores y comercializadores de carne en la provincia de Río Negro” y para el caso del Perfil de Desempeño se trabajará sobre “empresas productoras y comercializadoras de carne aviar rionegrinas”, siendo particularmente analizada la empresa Pollolín por ser la principal exponente del sector avícola de la provincia.

El **Atractivo del Negocio** del sector productivo y de comercialización de la carne aviar de Río Negro es **Medio-Alto** puesto que estamos en presencia de un sector con un tamaño de mercado positivo, con posibilidades de crecimiento y potencial de resultados, con oportunidades para desarrollar canales de comercialización y distribución y que, además, es competitivo en términos de precio en relación con sus productos sustitutos. La principal amenaza está dada por el entorno competitivo dado que hay una rivalidad cada vez mayor, con bajos grados de diferenciación del producto y con bajos costos de cambio entre una marca y otra, sumado a la informalidad productiva del sector que hace que se generen competencias desleales.

En cuanto al **Perfil de Desempeño**, encontramos como ventajas la trayectoria y nivel de participación de mercado conseguida por la principal empresa de Río Negro, Pollolín. Pero se observan aspectos de riesgo estratégico sobre todo en lo que se refiere a habilidades de management,

escaso conocimiento de las necesidades del mercado y de la competencia, posicionamiento no definido, falta de un concepto y mensaje comunicación, mal manejo de los canales donde se comercializa la marca, falta visión y desarrollo comercial. Esto nos permite afirmar que el **Perfil de Desempeño actual es bajo**.

En la siguiente imagen podemos observar la ubicación del sector avícola rionegrino en la matriz MAPES.



Las empresas avícolas rionegrinas deben **ajustar y rediseñar para construir agresivamente**.

Para esto debe mejorar su bajo nivel de desempeño, construir sobre fuerzas y reforzar sus áreas vulnerables. Esto implica un desafío para desarrollar el sector agresivamente y cortar las brechas que deben ser cubiertas.

Es fundamental trabajar sobre el crecimiento y consolidación de marca para lograr una profunda transformación de posicionamiento y conversión.

3. LINEAMIENTOS PARA EL DESARROLLO DE MODELOS COMERCIALES PARA EL SECTOR AVÍCOLA

3.1 Inferencia de Escenarios Macroeconómicos futuros

3.1.1.- ¿Por qué es importante inferir escenarios?

Una de las cuestiones claves en cualquier gestión de negocios es el fortalecimiento de la competitividad. La misma, tal como lo define Michael Porter, depende en un 70 % de las condiciones del contexto y 30 % de las habilidades propias para aprovechar oportunidades o minimizar amenazas en la búsqueda de los resultados económico- financieros. Como dice Porter, “competitividad no es poesía, es economía”.

A la vez, para que las decisiones tengan el impacto esperado, se toman en el presente, pero pensadas en un futuro de características desconocidas, donde las principales variables pueden conocerse, no así su comportamiento, el cual se infiere.

En ese escenario futuro, con las decisiones de hoy, deberían maximizarse las oportunidades de lograr resultados esperados, de allí la importancia de establecer recomendaciones, pero para escenarios previamente deducidos.

3.1.2.- Los Escenarios para la demanda de carne aviar

Dados los objetivos del estudio, hemos de plantear dos escenarios relacionados al consumo de carne aviar.

Los escenarios están planteados a partir del análisis de variables nacionales y regionales, pero pueden cambiar significativamente en virtud de las condiciones de incertidumbre económica (tipo de cambio especialmente y su impacto en la inflación), evolución de la pandemia, por citar algunos.

3.1.3.- Trienio

En virtud de la maduración de las inversiones y del tiempo necesario para el impacto de las decisiones, se establece como período normal para la definición de un escenario de mediano plazo, el trienio venidero, con base en las variables del primer año, aunque sin dejar de tener en cuenta el punto de partida.

3.1.4.- Escenario 1

Punto de Partida

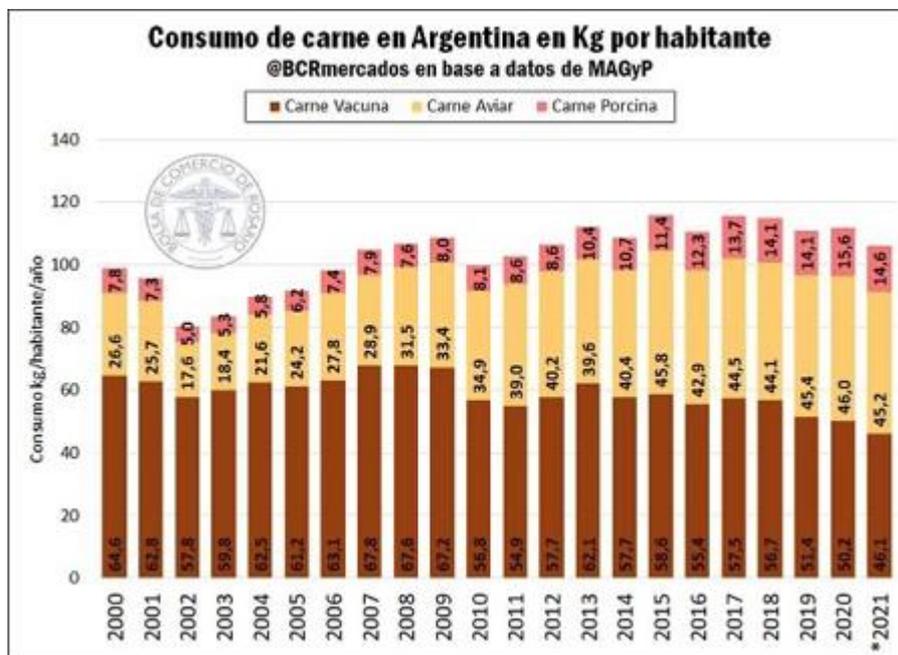
El PBI, Producto Bruto Interno, compuesto por la Demanda Agregada, el Gasto Público, la Inversión y las Exportaciones, resulta la unidad de medida básica para el análisis de un macroentorno para el desarrollo de una actividad económica, en este caso de producción de alimentos, para luego adentrarnos en el análisis de la demanda agregada del producto en particular.

Aunque en algunas oportunidades no se da una relación lineal entre la demanda privada y el PBI, como pasó en el 2020, pero el peso que tiene la primera dentro del segundo, (64,3 % del Producto Bruto Interno, según INDEC) resulta necesario iniciar el análisis por esta variable agregada.

Así, en el 2020, siempre siguiendo la misma fuente, con una caída del PBI del 9,9 %, el **consumo privado** tuvo una fuerte caída del 13%, sin embargo el **consumo de alimentos** subió un 3,7 % lo cual demostró un escenario absolutamente excepcional marcado por la cuarentena asociada a la pandemia, situación difícilmente replicable en otro contexto.

Para el primer semestre del 2021, ya alineado con el contexto general, el consumo de alimentos cayó un 7 %, más en línea con el comportamiento de la economía en este año.

A su vez, dentro de la demanda de alimentos el consumo per cápita de carne aviar tuvo una caída en línea con el consumo privado, tal lo demuestra el gráfico siguiente de la Bolsa de Comercio de Rosario, donde se observa que el consumo caería de 46.3 kg a 45,2 kg.



Fuente: Bolsa de Comercio de Rosario

Escenario Nacional de consumo para el inicio del Trienio

Para el análisis de las variables fundamentales se decide tomar tres fuentes diferentes, la estimación del Gobierno Nacional a partir de la señal más objetiva como es la presentación del Presupuesto al Congreso Nacional, las previsiones del Fondo Monetario Internacional y algunas fuentes extraoficiales de economistas privados. De esas fuentes se puede resumir:

PROYECCIONES 2022

	FMI	Gobierno Nacional	Privados (*)
PBI	+2,5%	+4%	+2,2% al +3%
INFLACIÓN		33%	40% a 55 %

(*) estimaciones recogidas de opiniones periodísticas de Orlando Ferreres, BBVA Research

En cuanto al comportamiento esperado del PBI, la estimación de crecimiento es compartida por todos. Resulta un punto de partida general que indica un escenario global positivo.

La única estimación establecida sobre el consumo privado es por parte del Estado que la sitúa para el 2022 en un 4,6%.

Por otra parte, los niveles de inflación previstos no muestran un escenario muy diferente al 2021.

Proyecciones Macroeconómicas

	PBI	Consumo Total	Consumo Privado	Consumo Público	Inversión	Exportaciones	Importaciones
2019 millones de \$ Corrientes	21.802.256	17.793.640	14.547.945	3.245.695	3.060.537	3.858.115	3.165.361
Variaciones Reales (%)	-2,0%	-6,3%	-7,3%	-1,2%	-15,9%	9,1%	-19,0%
Variaciones Nominales (%)	47,9%	42,1%	42,0%	39,3%	36,1%	81,2%	31,5%
Variación de Precios Implícitos (%)	50,9%	51,7%	53,2%	41,0%	61,8%	66,1%	62,3%
2020 millones de \$ Corrientes	27.481.440	21.976.544	17.456.121	4.520.423	3.816.718	4.559.670	3.725.473
Variaciones Reales (%)	-9,9%	-12,1%	-13,8%	-3,3%	-12,9%	-17,3%	-17,9%
Variaciones Nominales (%)	26,0%	23,5%	20,0%	39,3%	24,7%	18,2%	17,7%
Variación de Precios Implícitos (%)	39,9%	40,4%	39,1%	44,0%	43,2%	43,0%	43,3%
2021 millones de \$ Corrientes	43.100.735	34.248.833	27.483.545	6.765.289	7.000.862	7.871.572	6.649.982
Variaciones Reales (%)	8,0%	8,3%	9,0%	5,2%	31,1%	12,2%	26,2%
Variaciones Nominales (%)	56,8%	55,8%	57,4%	49,7%	83,4%	72,6%	78,5%
Variación de Precios Implícitos (%)	45,2%	43,9%	44,5%	42,3%	39,9%	53,8%	41,4%
2022 millones de \$ Corrientes	60.177.212	47.572.629	38.483.977	9.088.653	9.778.400	10.516.896	9.254.218
Variaciones Reales (%)	4,0%	4,3%	4,6%	3,1%	6,6%	7,5%	9,4%
Variaciones Nominales (%)	39,6%	38,9%	40,0%	34,3%	39,7%	33,7%	39,2%
Variación de Precios Implícitos (%)	34,2%	33,1%	33,9%	30,3%	31,0%	24,4%	27,3%
2023 millones de \$ Corrientes	78.411.038	61.995.013	50.656.010	11.339.003	12.880.845	14.058.476	12.518.713
Variaciones Reales (%)	3,0%	2,9%	3,1%	2,1%	4,5%	7,2%	6,8%
Variaciones Nominales (%)	30,3%	30,3%	31,6%	24,8%	31,7%	33,7%	35,3%
Variación de Precios Implícitos (%)	26,5%	26,6%	27,7%	22,2%	26,1%	24,7%	26,6%
2024 millones de \$ Corrientes	96.945.450	76.597.674	62.941.602	13.656.073	16.048.324	17.836.183	15.960.602
Variaciones Reales (%)	2,0%	1,9%	2,0%	1,9%	3,2%	4,9%	4,5%
Variaciones Nominales (%)	23,6%	23,6%	24,3%	20,4%	24,6%	26,9%	27,5%
Variación de Precios Implícitos (%)	21,2%	21,2%	21,9%	18,2%	20,7%	20,9%	22,0%

Fuente: Bolsa de Comercio de Rosario, a partir del Presupuesto presentado en el Congreso

Previsiones

ARGENTINA	2019	2020	2021e	2022e	2023e
PIB (% a/a)	-2,0	-9,9	7,5	2,3	2,0
Inflación (% a/a fdp)	53,8	36,1	50,0	54,0	45,0
Tipo de Cambio (vs USD fdp)	59,9	82,6	107,0	166,0	226,0
Tasa de Política Monetaria* (% fdp)	58,5	37,1	40,0	41,0	35,0
Consumo Privado (% a/a)	-7,3	-13,8	8,1	2,3	1,2
Consumo Público (% a/a)	-1,2	-3,3	4,4	2,3	1,7
Inversión (% a/a)	-15,9	-12,9	32,3	2,9	4,6
Resultado Fiscal Primario excluyendo DEGs (% PIB)	-0,4	-6,4	-4,0	-3,0	-1,2
Cuenta Corriente del Balance de Pagos (% PIB)	-0,9	0,9	1,1	-0,5	-1,0

*Tasa de Política Monetaria: Promedio ponderado de los pasivos remunerados del BCRA (pasos y LELIQ)

Fuente: Extracto de El Economista del BBVA Research

<https://www.iprofesional.com>

<https://www.iprofesional.com>

Consumo desagregado

Como primera conclusión, la economía crecería y el consumo privado también.

Sin embargo consideramos necesario hacer observaciones sobre un nivel de desagregado importante a tener en cuenta, en un escenario tan excepcional como el post pandémico.

Si bien está previsto un aumento del consumo total, y siendo el consumo de alimentos sólo una parte de dicho consumo, analistas especializados como Guillermo Oliveto están marcando una realidad palpable: con la apertura de la cuarentena, especialmente en las últimas semanas, crece fuertemente el consumo asociado a la demandas postergadas (entretenimiento), como salidas, recitales, deportes, turismo, etc., por lo que ante el mismo o menor Presupuesto de las familias, queda limitada la disponibilidad para la demanda de alimentos, al menos de mayor valor agregado.

¿Qué pasa con la demanda privada en la región de análisis?

Por otra parte, y teniendo en cuenta que el fenómeno de Vaca Muerta ha demostrado cierto microclima de consumo en la región de la Patagonia Norte, resulta fundamental considerar si es esperable que ese comportamiento pueda tener un impacto en la demanda privada y en especial en la demanda de carne de pollos.

Para tener indicios de la existencia de dicho microclima se observa que desde enero a septiembre de este año, mientras que el consumo privado nacional

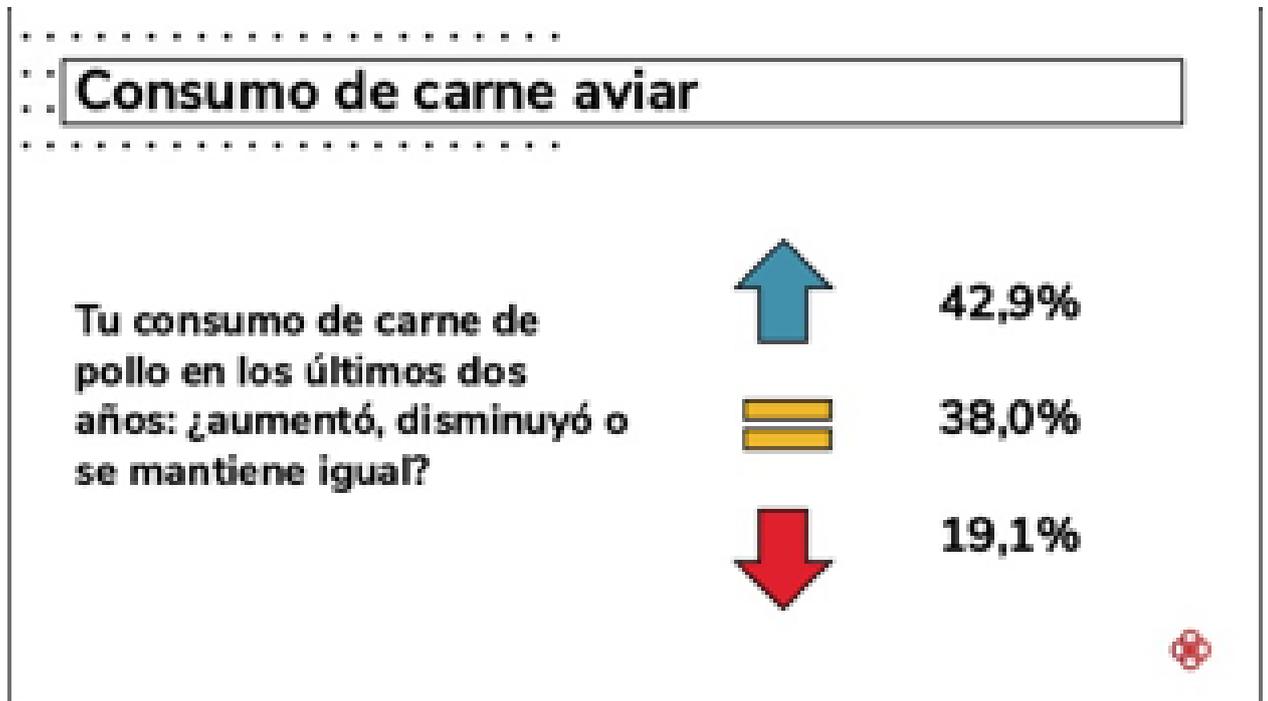
cayó, en Neuquén y zona de influencia (en supermercados que es el único que se mide) aumentó en términos reales un 21,9 %. Claramente un relativo oasis.

En el caso de Rio Negro, deflacionadas, las ventas crecieron un 0,2% de enero a junio, según el último dato. (<http://w2.neuquen.gov.ar>)

Estos datos de la región se condicen con una leve recuperación del nivel de actividad de Vaca Muerta que confirman una realidad positiva para la demanda en relación con la media del país.

Propensión al consumo de la Demanda de carne aviar en la región

Finalmente, en el caso de la demanda de carne aviar en la región de la Patagonia Norte, y tal como surge de la Investigación de Mercado del presente trabajo, la carne de pollo está considerada como una buena propuesta precio/beneficio al punto que el 42,9 % de los consumidores consultados manifestaron haber aumentado su consumo, es decir, mucho más que el 21,9% de aumento del consumo privado mencionado.



Extraído del informe sobre Sondeo de Consumidores

Finalmente, y teniendo en cuenta que:

- Si bien el escenario macroeconómico global puede contener enfriamiento de la demanda.
- En la región existe un microclima que podría sostenerse, atado a la situación del sector energético.
- Existe propensión al consumo de carne de pollo y no se observan amenazas a esa tendencia.

Suponemos que:

- Los niveles de precios no cambiarán la disposición a comprar carne de pollo.
- El ingreso privado de la región no tendrá importantes cambios.
- No habrá grandes cambios en la demanda.

Por tanto, inferimos, como uno de los escenarios, que la demanda de carne aviar podría enfrentar un leve aumento del consumo per cápita para el próximo trienio.

3.1.5. Escenario 2

A nivel nacional

Si bien pareciera darse por sentada una negociación con el Fondo Monetario Internacional que daría un grado mayor de previsibilidad a variables de sustentabilidad, siendo previsores, es necesario inferir un escenario con foco en Inflación, empleo y poder adquisitivo.

En el primer caso, se podría inferir un eventual ajuste del tipo de cambio a una velocidad mayor a la actual (probable condición que según algunos expertos sería básica en el acuerdo con el FMI) lo cual podría generar un aumento de la inflación esperada, toda vez que se traducirá en aumentos de costos y por ende de precios, aún con esquemas de precios consensuados en algunas líneas de productos.

En materia de empleo, estará condicionado a la inversión de un sector privado que aún está en recuperación y finalmente la evolución del poder adquisitivo condicionado a la inflación y la evolución de los ingresos vía negociaciones salariales.

Que podría pasar en la región

Se dijo que la región de la Patagonia Norte representa un microclima económico, muy ligado al desempeño del sector energético, sin embargo, no hay un panorama futuro claro, según especialistas. ([La Nación](#))

Si bien es cierto que una devaluación podría tener un impacto positivo en la actividad económica de la región, no es el tipo de cambio la única variable que influye. En particular son condicionantes:

- El precio del barril de petróleo
- El precio del gas
- El valor del “barril criollo”
- La autorización a actualizar el precio de los combustibles en surtidor
- Y las condiciones para la inversión extranjera

Los dos primeros están asociados a la situación internacional y los tres últimos a las condiciones internas.

Por lo tanto, suponemos, al sólo efecto de inferir un escenario alternativo, lo siguiente:

- Un aumento del ritmo devaluatorio
- Aumento de la inflación
- Dificultades para evitar pérdida de poder adquisitivo

- Inexistencia de nuevas condiciones atractivas para que siga creciendo el sector energético en la región
- Mantenimiento de la propensión a consumir carne aviar

En virtud de todo ello, inferimos como escenario alternativo que la demanda de carne aviar se mantendrá en los niveles actuales en la región aún con condiciones macroeconómicas desfavorables.

A continuación, se presentan las recomendaciones para el sector avícola rionegrino en función del análisis de escenarios anteriormente detallado, teniendo en cuenta que las estrategias y acciones propuestas son posibles de llevar a cabo en ambos escenarios.

3.2 Recomendaciones y requerimientos organizacionales y de gestión para llevarlos adelante

Los puntos 3.2 Recomendaciones y 3.3 Requerimientos organizacionales y de gestión para llevarlos adelante, serán desarrollados de manera conjunta dada la integralidad y complementariedad que los mismos revisten.

De lo analizado en el Diagnóstico y en función de los escenarios planteados, podemos afirmar que el sector avícola rionegrino presenta oportunidades de crecimiento para ser aprovechadas por las empresas de la zona. Para esto es necesario que mejoren su desempeño actual con el objetivo de potenciar los resultados atenuando el impacto que provoca la alta rivalidad competitiva y el escenario económico complejo en el que se encuentran.

El sector es interesante para invertir dado que es un mercado en crecimiento, tiene un buen tamaño, los productos sustitutos son más caros, hay economías de escala para aprovechar y el poder de negociación de los canales es bajo sumado a los hábitos y tendencias de consumo favorables para el mismo.

A su vez tiene retos para enfrentar como: el ingreso y mayor presencia de empresas provenientes de otras zonas productivas (especialmente Entre Ríos) y la posibilidad de que empresas productoras de alimentos sustitutos empiecen a evaluar expandirse a la comercialización de carne aviar. Además, el escenario productivo al que se enfrentan es desfavorable (cargas laborales más altas, materias primas de difícil acceso, informalidad).

Si observamos el *desempeño de las empresas rionegrinas en este sector*, haciendo hincapié en la más destacada (Pollolín) vemos que la principal problemática no está en el aspecto productivo sino en su management, la gestión comercial y comunicacional.

En base a lo anteriormente explicitado es necesario cambiar las estrategias y metodologías comerciales utilizadas hasta el momento. Nos encontramos con un sector que no tiene voz y con organizaciones que no encuentran mensajes contundentes y diferenciales para llegar a las personas que consumen sus productos.

La idea del producto que se hace el mercado, técnicamente “Producto imaginario” se conforma en función del producto funcional, nos referimos al

producto físico, su composición química, peso, color, aroma, tamaño o forma. Las personas construyen sobre este objeto fáctico una escena de la vida, le dan una interpretación. Este producto imaginario existe se realice o no la comunicación formal, por lo tanto, hay que tener mucho cuidado y no perder el control estratégico sobre esta variable. El consumidor sino la construye por su cuenta y/o lo que es más peligroso, la establece la competencia.

En este caso de estudio, la comunicación no es activa por parte de ninguno de los actores, trayendo como consecuencia el aumento de preconcepciones negativas en el consumidor, asociados a este tipo de carne.

En función de lo anteriormente descrito el desempeño de las empresas productoras rionegrinas, específicamente Pollolín, debe mejorar, haciendo base en un *programa integral que se apoye en la trayectoria y reconocimiento de marca* que actualmente tienen.

A continuación, se presentan las recomendaciones vinculadas con:

- Mejoras en el desempeño de las empresas avícolas rionegrinas
- Políticas que fomenten la competitividad del sector local

3.2.1 Mejoras en el desempeño de las empresas avícolas rionegrinas

El sector productivo de carne aviar debe implementar una *estrategia de penetración de mercado*.

Esta estrategia ayuda no solo a incrementar las ventas, sino también a ganar una mayor proporción de consumidores que, en este momento, están comprometidos con otras marcas. Generar más competitividad es una búsqueda constante, especialmente en mercados con muchos contendientes.

La penetración de mercado tiene como objetivo ganar espacio y participación, considerando todos los factores relacionados con el producto y las expectativas del consumidor.

Para esto es necesario trabajar sobre el desarrollo de la marca y así lograr que los consumidores perciban los diferenciales que tiene por sobre el resto de los jugadores, pero es necesario entender que estos cambios deben comenzar desde adentro hacia afuera.

Siempre es importante recordar que la penetración de mercado seguirá trabajando con los productos que la empresa ya comercializa y con los segmentos de consumidores ya seleccionados, pero haciéndolo de forma más consistente, efectiva y acentuada.

Para esto las empresas avícolas rionegrinas y en especial Pollolín (siendo ella la principal exponente del sector) tienen que:

A-Fortalecer la Gestión Interna

B-Perfeccionar la Estrategia Comercial

C-Desarrollar la marca

A-Fortalecer la Gestión Interna

Para alcanzar un desempeño eficiente, en línea con la sustentabilidad económico y financiera de la empresa, no alcanzará con ser más eficientes en la producción de alimentos para los pollos, ni bajar los costos de faenamiento, ni los costos financieros.

Será fundamental establecer y sostener estrategias de negocios sustentables en el tiempo, que incluyan esos objetivos, pero como parte de estrategias de negocios integrales.

Con un escenario de demanda estable en un contexto de caída en otras regiones del país y una creciente agresividad competitiva, consideramos indispensable que las empresas rionegrinas de carne aviar consoliden un Management profesionalizado para afrontar dicha competencia.

Cuando hablamos de profesionalización, no necesariamente hablamos de formaciones técnico-profesionales de quienes integren los equipos gerenciales, sino, sobre la calidad de las decisiones en un contexto incierto y complejo.

Para eso es necesario contar con

- Recursos Humanos con perfiles pertinentes
- Modelo de Gestión

Así las organizaciones podrán diagnosticar, decidir, implementar y efectuar el debido control de gestión, con criterios técnicos adecuados.

Recursos Humanos

Las personas que integren el equipo de Dirección de la empresa deben contar con los perfiles adecuados tanto desde las competencias técnicas como las ligadas al liderazgo de equipos de trabajo de alto rendimiento.

El proceso tiene que iniciarse con una definición del perfil de las posiciones claves al menos en las áreas core del negocio (no sólo el puesto, sino el equipo de cada Gerencia)

- Gerencia General
- Gerencia Comercial
- Gerencia de Recursos Humanos
- Gerencia de Producción

Posteriormente deberían identificarse las brechas entre lo que se requiere y los perfiles actuales con los que se cuenta, para trabajar en un proceso de desarrollo y fortalecimiento de estos, mediante Programas de Desarrollo de Carrera interno.

Por tratarse de empresas familiares, encarar este camino implica tomar decisiones significativas. Entre ellas, cuál será el rol de los propietarios de la empresa en este “nuevo” Management. Cuando hablamos de nuevo, nos referimos al rediseño del modelo de gestión, no necesariamente a recambio de personas.

La primera opción, es si van a ejercer los dos roles: como propietarios, y como gerenciadore de la empresa.

Si se elige este camino requerirá una fuerte capacitación y asistencia técnica para despersonalizar la gestión, redefinir límites, metodologías de toma de decisiones y especialmente, el gran desafío de balancear diariamente los dos roles, dependiendo las circunstancias y las decisiones a tomar.

La segunda, que los propietarios se queden con el rol de tales, siendo sólo Directivos, y se comience un proceso de incorporación de Recurso Humano profesionalizado.

En este caso, la capacitación y el desarrollo de los titulares de la empresa pasará por aprender a ser "Directores", y no Gerentes. Esta división, en empresas familiares representa uno de los máximos cambios, especialmente porque resulta difícil la sensación de "perder" el control del negocio, lo cual suele ser angustiante y atentar contra el proceso de cambio. Por el contrario, se trataría de una división de roles para fortalecerlos. Existen experiencias exitosas en este sentido.

La Dirección define qué quiere lograr con el negocio, (EBIT, retorno de la inversión, nuevas inversiones, etc.) y controla al nivel Gerencial, quien tiene la obligación de establecer y proponer las Estrategias de Negocios que permitan lograr esas metas.

Este caso, tiene como condición inexcusable, el empoderamiento del nivel gerencial.

Modelo de Gestión

La segunda condición es establecer un modo de gestionar el negocio, especialmente para integrar y darle consistencia a las decisiones

Para ello resulta fundamental que la organización cuente con un diseño de Modelo de Gestión que asegure calidad de información para el análisis, la toma de decisiones oportunas, indicadores de alertas tempranas y gestión de los riesgos y oportunidades.

Entre las cuestiones claves resultan

- Una estructura organizacional en función de las características del negocio. En este caso, una empresa industrial, pero que requiere de un fortalecimiento de la gestión comercial
- La definición de estrategias de Negocios sustentadas en estrategia funcionales (de Marketing y Comercialización, de Producción, de Tecnología, de RRHH)
- Herramientas de gestión
 - Presupuestos Económicos y Financieros
 - KIP (Key Performance Indicators) es decir, indicadores de gestión
 - Control de gestión sistemático

Por tal motivo se recomienda, en función de que es la principal exponente del sector en la provincia, que la empresa Pollolín, a los fines de fortalecer sus capacidades para alcanzar la sostenibilidad económico-financiera en un

escenario de mayor competencia, encare en el corto plazo *un proceso de Cambio Organizacional* en la dirección aquí planteada.

B- Perfeccionar la Estrategia Comercial

Como ya mencionados anteriormente, gran parte de las debilidades detectadas en las empresas productoras avícolas de Río Negro se centran en la ausencia de estrategias de desarrollo comercial de los puntos de venta. Se pudo observar a lo largo del informe que no hay un trabajo sobre los mismos, circunscribiéndose a la mera “provisión” de sus productos.

Para lograr una mayor penetración de mercado es clave tener un manejo profesional tanto de los canales de comercialización como de los distribuidores.

A continuación, desarrollaremos propuestas vinculadas con:

- Programa comercial
- Desarrollo de canal on-line para puntos de venta

Programa Comercial

El programa comercial está orientado tanto a los distribuidores como a los comercializadores de los diferentes puntos de venta.

Se recomienda comenzar por etapas, iniciando el mismo en los canales más importantes para la industria: pollerías, carnicerías y cadenas de supermercados.

Objetivos

- Desarrollar acuerdos comerciales
- Obtener información de mercado
- Generar una relación cercana con los canales
- Desarrollar programas de fidelización
- Mejorar las prácticas de exhibición y manejo de productos en los canales
- Monitorear la presencia de marca

Equipo

Crear un equipo de Ventas de Campo formado por: preventistas, merchandisers y supervisores.

Todos ellos deberán cumplir con objetivos anuales y sus alcances parciales en relación no sólo al volumen de ventas sino también al desarrollo de los puntos de venta a su cargo.

Preventistas: su función principal será la gestión comercial de los puntos de venta, facilitando a los comercios la realización de los pedidos, capacitándolos acerca de los productos y promoviendo información acerca de las prácticas productivas y beneficios de los productos. Así mismo deberá identificar oportunidades de desarrollo e incorporación de nuevos clientes.

Merchandisers: este equipo tendrá a cargo de todo lo referente al manejo de la correcta exhibición de los productos, abastecimiento y asesoramiento sobre la utilización del material POP, manejo de los equipos de frío, desarrollo de alianzas comerciales logrando puntos de venta “exclusivos” de marca. Para tener una buena ejecución en el canal Cadenas de Supermercados, es necesario disponer de un merchandiser que ejecute el negocio de manera adecuada. Se recomienda la visita del Merchandiser, el día en que recibe la mercadería.

Supervisores: tendrán a su cargo equipos de preventistas o merchandisers y sus principales funciones serán la organización del trabajo diario de los equipos y monitoreo en el logro de los objetivos planteados como así también la comunicación acerca de las promociones vigentes. Es también su responsabilidad el diseño del ruteo de los preventistas considerando las zonas y características de los puntos de venta.

Se recomienda organizar a estos equipos por tipo de canal dado que los mismos presentan diferentes necesidades.

La existencia de un analista de ventas es fundamental, dado que sobre su figura recae la tarea de convertir datos en información útil para la toma de decisiones, tanto tácticas como estratégicas. La injerencia de sus tareas deberá pertenecer exclusivamente a la fundamentación de decisiones comerciales.

Con relación a la remuneración de los preventistas, se recomienda un esquema de % fijo + % variable sobre ventas y alcance de objetivos.

Para calcular la cantidad de preventistas necesarios por fuerza de venta se sugiere utilizar la siguiente fórmula:

$$\text{Número de Preventistas} = (\text{cantidad de PDVs} \times \text{frec. promedio de visita al PDV} / \text{cantidad deseada de PDV por ruta}) / 6 \text{ (días laborables)}.$$

Capacitación

Un factor de gran importancia es el proceso de capacitación.

La mejor forma de capacitación es la que se obtiene de un proceso continuo, siempre buscando conocimientos y habilidades para estar al día con los cambios repentinos que suceden en el mercado.

Se recomienda que cada capacitación la realice una persona idónea (bagaje técnico y gran actividad práctica) en el tema en cuestión. Se deben plantear capacitaciones obligatorias para la fuerza de ventas en temas como: venta relacional, negociación, atención al cliente, producción y beneficios de los productos, trade marketing.

Es fundamental que los supervisores sostengan los conceptos y los reafirmen de manera constante en la tarea diaria.

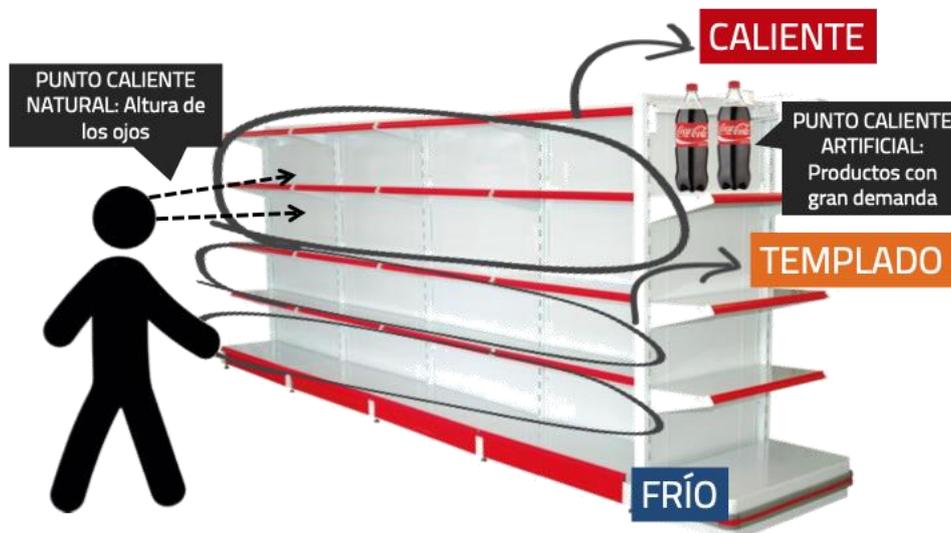
Aspectos que observar en los puntos de venta

Una de las funciones fundamentales de los merchandisers es el cuidado y monitoreo del micro y macro lay out de la marca en los puntos de venta, específicamente Supermercados.

Deberá mirar la organización general de los sectores o grupos de categorías de productos y así analizar la exhibición de estos en los puntos fríos y calientes.

Recordemos que los puntos fríos son aquellos en los que la gente no se detiene específicamente a comprar, ni circula (esquina izquierda al fondo de los locales) y los puntos calientes por el contrario son los que naturalmente recorre el cliente (mano derecha y zonas céntricas de los locales).

Los puntos calientes en un punto de venta son aquellos en los cuales existe una gran circulación de personas y un tiempo elevado de permanencia en la misma, son aquellas zonas en las cuales existen ventas superiores a la media del punto de venta debido a su ubicación preferente. Esto queda gráficamente claro en la imagen a continuación:



Por otra parte, deberá monitorear la organización más detallista en la exhibición de los productos que hacen a la visibilidad de la marca, entendiendo que la misma no es sólo la gestión del espacio, sino la notoriedad de la marca en el punto de venta. Está ligada al espacio que ocupa en góndola la marca, medida en función del porcentaje que ocupa la competencia, también al diseño del empaque-envase, color, forma, textura, tamaño, olor e interacción. Es todo el contacto que tiene el consumidor con la marca en el punto de venta. Los aspectos específicos para observarse son:

- Tipología de góndola
- Fuera de góndola: mesas, equipos de frío, canastas, cabeceras.
- Facing: lugar que ocupan los productos dentro de góndola
- Criterios de exhibición: por sub categoría, por marca, por precio/marca, entre otros.

La imagen que se presenta a continuación sirve de ejemplo a lo planteado anteriormente.



Recapitulando, los aspectos a analizar en los puntos de venta son:

Macro Lay Out	Micro Lay Out
Puntos fríos (supermercados y autoservicios)	Presencia y visibilidad de marca
Puntos Calientes (supermercados y autoservicios)	Presencia de productos de la marca y de su competencia
Visibilidad de ofertas	Material P.O.P / Equipos de frío (orden y exhibición)
	Criterios de exhibición /Princing

Seguimiento y evaluación

Es fundamental para lograr maximizar los objetivos realizar reuniones de seguimiento semanal con el equipo, además del monitoreo de trabajo diario.

Para esto es necesario contar con un pack de KPIs en función de las metas que defina la empresa.

Así mismo deberán realizarse evaluaciones cuatrimestrales para observar la evolución de cada uno de los integrantes del equipo.

Programa de Fidelización

Se recomienda trabajar un programa de fidelización para los puntos de venta y distribuidores buscando estimular la mejora continua en la ejecución de los procesos y la implementación de mejores prácticas.

El Programa de Fidelización deberá incluir como objetivos:

- Evaluar el desempeño de cada punto de venta y distribuidor
- Reconocer el mejor desempeño.
- Estimular la mejora continua a través de la excelencia en la ejecución.

Para lograrlos, puede implementarse un *sistema de recompensas interno* donde, se evaluará y asignará puntos a los comercios en función de la gestión de:

- Niveles de venta
- Infraestructura
- Atención al cliente
- Amplitud de oferta de productos de la marca
- Exhibición de los productos
- Higiene
- Manejo del equipo de frío
- Utilización del material POP

En función de los puntos obtenidos accederán a diferentes beneficios o premios tanto económicos como vinculares, por ejemplo: descuentos exclusivos, acceso a equipamiento especial, acompañamiento en publicidad, viajes, capacitaciones.

Es fundamental que los beneficios que se determinan sean cautivantes y motivadores.

Independientemente de los monitoreos habituales realizados por preventistas y merchandisers se recomienda realizar un proceso de evaluación anual para realizar el ranking final e identificar a los ganadores. El proceso tiene que ser transparente y con reglas claras.

Consideraciones específicas para los Distribuidores

El programa comercial propuesto tiene que trabajarse de manera conjunta con los principales distribuidores de la marca.

Para esto es fundamental trabajar sobre la selección, evaluación y monitoreo de los actuales y futuros distribuidores.

Recordemos que las principales funciones de los canales de distribución son:

- Transaccional: contactar y promover, negociar y asumir riesgos
- Logística: clasificación, almacenamiento y distribución
- Facilitación: brindar información de mercado, financiación a los comercios

Es clave entender al Distribuidor como un elemento clave en la cadena de valor, brindándole herramientas para que él mismo le pueda proveer información confiable y relevante del mercado.

A continuación, se presenta un modelo para facilitar la selección y evaluación de los distribuidores.

Como primera instancia es necesario realizar una clasificación y análisis de los mismos. Para esto es necesario evaluar sistemáticamente los siguientes aspectos de cada distribuidor o futuro candidato a incorporar:

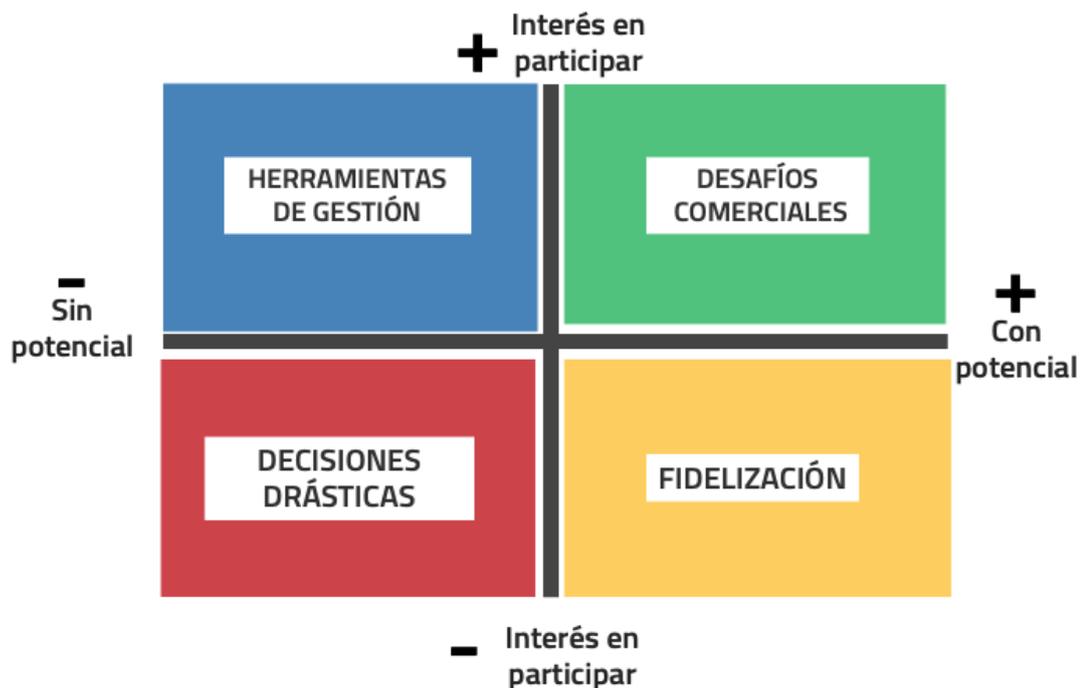
- *Visión estratégica:* visión general del negocio, conocimiento del mercado y de los clientes, capacidad e intención de crecimiento, estilo en la toma de decisiones, cultura y valores organizacionales, plan de sucesión en caso de emprendimiento familiar.
- *Capacidad de gerenciamiento:* gerenciamiento operativo, gestión por objetivos, planificación a mediano/largo plazo, monitoreo de indicadores, proactividad y flexibilidad, liderazgo de equipos.
- *Solidez de procesos:* protocolos de trabajo, formalización de procesos y políticas, monitoreo de estándares de trabajo, aseguramiento de calidad, aseguramiento de higiene y limpieza, controles alimentarios, herramientas de venta y seguimiento.
- *Infraestructura:* instalaciones edilicias, local de venta al público, capacidad de frío, vehículos y maquinaria, equipo humano de trabajo, herramientas de trabajo.
- *Perfil Profesional:* competencias gerenciales, profesionalismo, formación, herramientas tecnológicas, seriedad, trayectoria, proactividad.
- *Know how comercial, marketing y logística:* cartera de productos, adopción/aplicación de marca, técnicas de venta, planificación logística, herramientas de marketing, responsable de ventas, priorización de ventas.
- *Alineamiento empresarial hacia Pollolín:* visión de negocio compartido, posicionamiento como socio estratégico, alineamiento de campañas y comercialización, alineamiento de objetivos y estrategias, solvencia económica-financiera, comunicación y vínculos, orientación a resultados, robustez/madurez institucional.

Luego de analizar los puntos anteriores se analiza y ubica a los distribuidores en una matriz que refleja en un eje el interés en participar activamente en el desarrollo estratégico de la logística y distribución de POLLOLIN y en el otro eje la potencialidad del perfil empresarial del DISTRIBUIDOR.

Luego de analizar los puntos anteriores se ubica a los distribuidores en una *matriz de caracterización* de los mismos que refleja, en un eje el interés, actitud e *intención de participar activamente* en el desarrollo estratégico de la logística y distribución de Pollolín y en el otro eje la potencialidad del *perfil empresarial del distribuidor* (competencias, habilidades y aptitudes necesarias para convertirse en un socio estratégico de Pollolín). Así surgen 4 tipologías que se muestran en el gráfico siguiente:



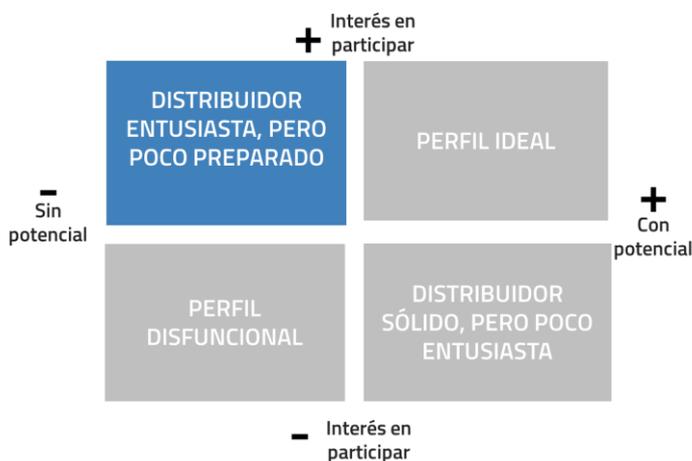
En función de los perfiles detectados, es posible identificar las principales necesidades y acciones a seguir como: desarrollo de herramientas de gestión, desafíos comerciales, trabajar sobre la fidelización o decidir dejar de operar.



Si vinculamos más en detalle las herramientas con las necesidades que surgen de cada tipología, las acciones a emprender están vinculadas con los aspectos que se mencionan a continuación:

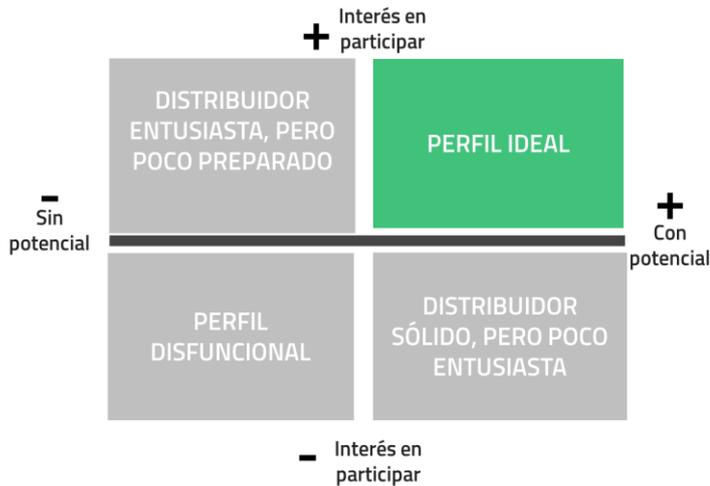


- Fidelización: estamos en presencia de distribuidores con alto potencial, pero bajo interés de participación. Los principales objetivos en este caso son: mejorar el trabajo en equipo, generación de pertenencia, valoración de trabajar para/en Pollolin, derechos, beneficios y obligaciones. Las principales acciones para seguir son:
- Jornadas de Integración: TEAM BUILDING
 - Capacitaciones técnicas: EMPODERAMIENTO
 - Unificación de criterios comerciales: TEAM BUILDING
 - Generación de un canal de comunicación común.
 - Reuniones periódicas de divulgación de información
 - Newsletter de la compañía.

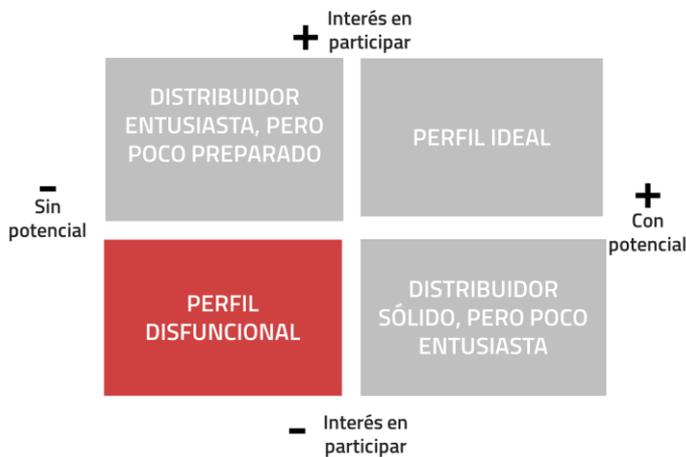


- Herramientas de gestión: en estos casos es necesario colaborar en el desarrollo de aptitudes de gestión y comerciales con el afán de ayudar a que desarrollen al máximo el potencial de la zona de referencia. El programa con este grupo de distribuidores debe estar dirigido a:

- Capacitaciones técnicas.
- Implementación de sistemas de información.
- Capacitaciones comerciales.
- Canal de comunicación continua.



- Desafíos comerciales: el objetivo tiene que estar puesto en aprovechar al máximo el potencial de trabajo para explotar comercialmente la zona asignada y tomarlos como base de la configuración ideal de la cadena de distribución de Pollolín. Para lograr esto es necesario:
 - Generación de objetivos cuantificados definidos según tipo de producto y punto de venta.
 - Participación en la generación de nuevos mercados/productos
 - Definiciones claras de estrategias de PDV.
 - Desarrollo de herramientas de control.



- Decisiones drásticas: en estos casos será necesario revalorizar/ eliminar perfiles que no están agregando valor a la cadena de suministro. Se debe

trabajar sobre la Fidelización y sobre el potencial brindando junto con el desarrollo de herramientas de gestión, para luego recién pensar en Desafíos comerciales. La principal decisión con este grupo de distribuidores reside en la permanencia en el equipo.

Una vez identificados los distribuidores y sus necesidades se deberá consolidar la relación de “socio estratégico” con Pollolín y así poder replicar el modelo comercial planteado. Será de vital importancia para el éxito de esta implementación el acompañamiento, monitoreo y evaluación sistemática de los mismos en orden de observar mejoras y desvíos.

Desarrollo de canal on-line para puntos de venta

Teniendo en consideración que la empresa Pollolín ya tiene un e-commerce, se propone aprovechar el mismo para desarrollar los puntos de venta. De esta forma los diferentes comercios podrán realizar los pedidos de forma remota y tener un seguimiento de estos, siempre asesorados por el preventista a cargo.

Esto no sólo ayuda a facilitar la comercialización de los productos, sino que puede transformarse en una herramienta que ayude a la gestión de los comercios.

C-Desarrollo de marca

La principal función de la marca es concebir un universo de significación. La marca es una “máquina” de producir significados: construye “mundos” posibles.

El valor de una marca se desarrolla en el tiempo, sobre tres pilares fundamentales: trayectoria, productos únicos (diferenciados) y comunicación.

Es por esto por lo que es importante identificar cuál es la situación actual de la marca para poder tomar las decisiones adecuadas y lograr el desarrollo y consolidación de la misma.

El modelo BAV, desarrollado por la consultora Young & Rubicam en 1993, nos permite analizar el valor de una marca en función de cuatro pilares fundamentales:

Diferenciación: mide cuán distintiva es la marca en el mercado que se desarrolla. Esta variable está relacionada con el impulso que tiene la misma y su poder de fijación de precios que se traduce en mayores márgenes.

Relevancia: Esta variable mide la importancia que tiene una marca para el consumidor. ¿Es significativa para el mercado? ¿Su personalidad es apropiada? ¿Cómo contribuyen dichas marcas en la vida de las personas? Este pilar se refiere a la penetración que tiene la marca en el mercado.

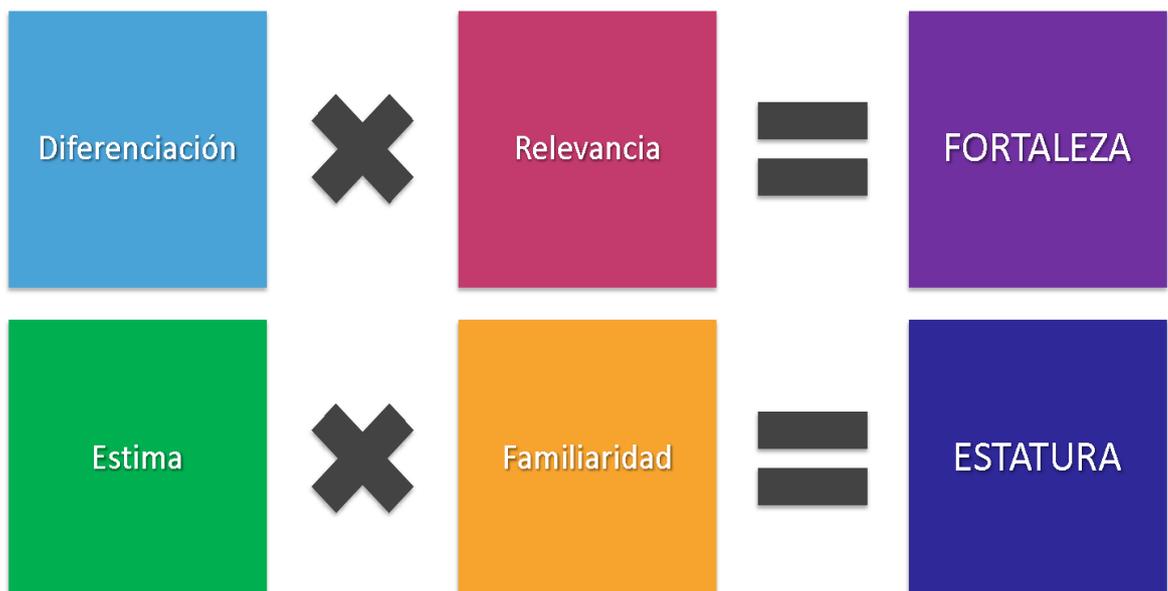
Estima: Este pilar mide cuán querida es la marca y si es considerada la mejor en su clase. Se refleja y mide con variables de lealtad.

Familiaridad: ¿Cuán profundo es el conocimiento del consumidor sobre mi marca?

En función de estos cuatro pilares se determina la Estatura y la Fortaleza de marca.

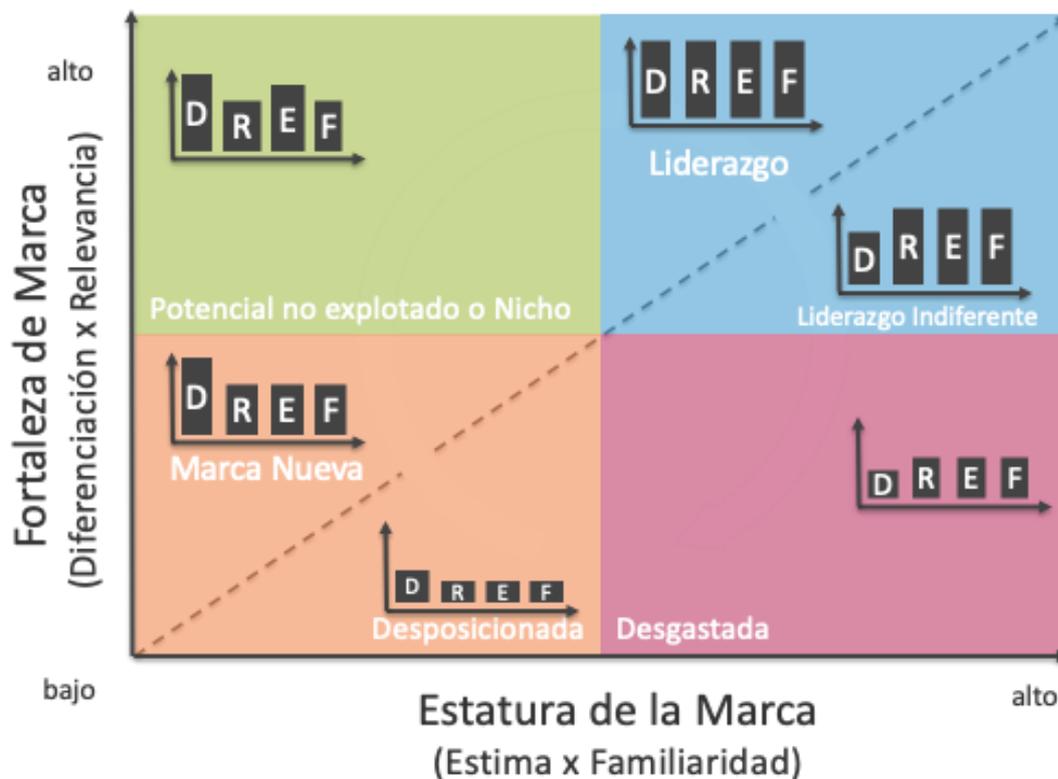
La Fortaleza marcario está dada por la *diferenciación* (debido a que si no hay diferencia percibida por los consumidores en una determinada marca, su valor será bajo) y por la *relevancia* (es necesario que la marca sea significativa para un segmento). Generalmente un quebranto en la diferenciación es el primer signo de la pérdida de fuerza marcario.

La Estatura marcario surge de la interrelación de la *estima* (combina la calidad percibida con las percepciones sobre el crecimiento o caída de la popularidad de la marca) y la *familiaridad* (indica no sólo conocimiento sino también el entendimiento profundo del concepto marcario)



El modelo culmina con la confección de la *grilla de poder*. Esta grilla diagnostica la posición de la marca en el mercado y sirve como tablero para la toma de decisiones. La fortaleza marcario es el principal indicador para el valor de marca, mientras que la estatura refleja el éxito actual de la misma. Las marcas se mueven en el sentido de las agujas del reloj en la grilla, dando lugar al ciclo evolutivo de las mismas.

Grilla de Poder



Las marcas que están bien rankeadas en ambas dimensiones, fortaleza y estatura, tienen el mayor valor para proteger y explotar. El cuadrante izquierdo inferior está generalmente compuesto por marcas nuevas, las cuales empiezan el ciclo diferenciándose y con el tiempo buscarán sumar valor a través de lograr respeto, estima y familiaridad entre sus públicos.

El cuadrante superior izquierdo se compone generalmente de marcas de nicho o marcas que tienen oportunidad de crecer mediante el desarrollo de su estatura, particularmente, la familiaridad. En oposición, el cuadrante derecho inferior está poblado de marcas que aún retienen su estatura, pero perdieron la fuerza.

En el caso de las empresas avícolas rionegrinas, y en particular para la empresa Pollolín, podemos observar que se encuentran en el cuadrante de *Liderazgo Indiferente*. Si bien la marca es conocida y familiar en el mercado, el mismo no percibe grandes diferencias en relación con sus competidores. Esto con el tiempo trae aparejado una disminución del valor de marca. Es necesario actuar estratégicamente de manera inmediata.



La forma para mejorar la fortaleza de la marca y especialmente la diferenciación es trabajando sobre las ventajas competitivas. Recordemos que son una característica o atributo que posee un producto o una marca que le da una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Las mismas son una competencia única, de carácter sostenible, con posibilidad de apropiación y costo contrarrestado por el valor.



Es de vital importancia potenciar y consolidar las habilidades distintivas de la empresa dado que en ellas reside la capacidad diferencial que dispone en el manejo de sus recursos comparada con el resto de los competidores. Es necesario lograr que las mismas sean percibidas como tales y se conviertan en ventajas competitivas sobre las cuáles accionar la diferenciación.

Estrategia de comunicación

En función de lo anteriormente mencionado y así lograr el desarrollo de marca planteado para aprovechar el atractivo que presenta el sector, es necesario trabajar sobre una estrategia de comunicación orientada, tanto a los consumidores finales como a los distribuidores y comercializadores

Las empresas avícolas deben comenzar a tener voz en el mercado de Río Negro y su zona de influencia para lograr sostener y aumentar su presencia de marca.

La comunicación debe estar alineada y detrás de un posicionamiento sólido basado en las preocupaciones e interés del consumidor.

Los mensajes tienen que guardar un estilo más emocional y vincular destacando su calidad y frescura dada la cercanía por ser producidos en la región. En un segundo plano trabajar conceptos asociados con los beneficios y ocasiones de consumo de la carne aviar.

Para esto es necesario realizar una inversión sostenida en una campaña de comunicación 360, utilizando las siguientes herramientas:

- Publicidad en canales off line (vía pública, radio)
- Publicidad en canales on line (redes sociales y google ads)

- Promoción en los puntos de venta: mediante el desarrollo de material de comunicación específico para los diferentes puntos de venta: cenefas, pizarras para la exhibición de precios y promociones, stickers, posters.
- Relaciones públicas (sponsoreo de eventos gastronómicos y deportivos)

Además, acompañando la Estrategia Comercial y con el objetivo de vincularse y fidelizar a los puntos de venta, es necesario sumar otra campaña de comunicación dirigida a los canales de distribución y comercializadores, enfatizando los beneficios de comercializar la marca Pollolín (awareness y reconocimiento marcario, marca regional, empresa familiar, producción bajo estándares de calidad) brindándoles a los comercios equipamiento con la aplicación de marca, capacitación y eventos.

Estas acciones permitirán aumentar los niveles de diferenciación y relevancia colocando a Pollolín (principal empresa avícola rionegrina) como líder de la zona.

3.2.2 Políticas que fomenten la competitividad del sector

Sería necesario que el fortalecimiento de las empresas del sector avícola de Río Negro sea acompañado con políticas que favorezcan la mejora en la competitividad de estas. El fin principal es buscar disminuir el atractivo para la llegada o desarrollo de empresas originarias de otras provincias.

En este sentido es que se sugieren las siguientes líneas generales de trabajo:

- A. Promover el consumo local
- B. Colaborar en la disminución de los costos productivos
- C. Apoyar la profesionalización y desarrollo del sector

A. Promover el consumo local

El principal objetivo es la promoción del consumo de alimentos de origen rionegrino y el apoyo a la industria local por parte de la Provincia de Río Negro.

Para lograrlo se propone el desarrollo de un *sello de origen* como, por ejemplo: “Alimentos Patagónicos” o “Productos Alto Valle”, entre otras alternativas que puedan surgir. La idea es generar una diferenciación de las empresas rionegrinas por encima del resto.

Esto está íntimamente vinculado con las tendencias observadas en relación a una preferencia de consumir alimentos producidos en zonas cercanas (KM 0), minimizando la huella de carbono y obteniendo alimentos de mayor frescura como así también fomentando el desarrollo de las economías regionales.

Este sello tendrá como objetivo “jerarquizar” y dar mayor valor a los productos que accedan al mismo.

La Provincia tendrá que brindarle al *sello* contenido legal, conceptual, diferencial y comunicacional para que los consumidores comiencen a valorar la importancia de este y puedan percibirlo como un atributo diferenciador y de endoso de “calidad”. Esto requerirá una fuerte campaña publicitaria.

B. Colaborar en la disminución de los costos productivos

En función de las entrevistas realizadas durante nuestro diagnóstico, se observó que una de las principales desventajas que enfrentan las empresas productoras es el costo del alimento de las aves y las altas cargas laborales.

Es por esto por lo que creemos de fundamental importancia desarrollar planes que permitan mejorar esta situación. Por ejemplo, el fomento de la producción local de las materias primas y brindar beneficios impositivos entre otros.

C. Apoyar la profesionalización y desarrollo del sector

Tal como se menciona, resulta clave el fortalecimiento de las organizaciones de la provincia de Río Negro para la competitividad en el mercado de carne aviar.

Por tal motivo se recomienda al Gobierno de la Provincia de Río Negro el acompañamiento a las empresas del sector para alcanzar ese objetivo, mediante

- Desgravaciones impositivas, ligadas a Ingresos Brutos cuya contraprestación resulte la inversión en contratación de asistencia técnica para Desarrollo Organizacional
- Acompañar a las empresas del sector en la búsqueda de financiamiento, a través del CREAM, ó Río Negro Fiduciaria, por ANR, (aportes no Reintegrables) ó Líneas de financiamiento de distintas fuentes nacionales para la inversión en Perfeccionamiento de la Estrategia Comercial
 - Contratación de Asesoramiento Profesional
 - Adquisición de Tecnología para el desarrollo del Programa Comercial
 - Diseño, Producción y Contratación de Medios
 - Desarrollo de canal on-line para puntos de venta
 - Desarrollo de la Marca

Las recomendaciones planteadas buscan mejorar el perfil de desempeño de las empresas avícolas de Río Negro y así poder aprovechar el nivel de atractivo que él mismo presenta.

Para poder crecer es necesario tener una capacidad de management sólida y consistente.

Luego de esta etapa de rediseño y construcción será necesario pensar estratégicamente en la inserción de nuevos mercados, desarrollar nuevas formas de comercialización (franquicias) y potenciar así la competitividad de las empresas rionegrinas.

4.ANEXOS

4.1Tendencias: Glosario. Instituciones relevantes en el sector

ABPA: es la representación político-institucional de la avicultura y porcicultura brasileña. Agrupa a más de 140 empresas y entidades de los distintos eslabones de la avicultura y porcicultura de Brasil, responsables de una canasta exportadora que supera los US\$ 8 billones.

INAC: Instituto Nacional de Carne

USDA: Departamento de Agricultura de Estados Unidos

UNA: Unión Nacional de Productores Avícolas de México

CAIPA: Cámara Argentina de Productores Avícolas

REVISTA JULIO 2021: https://issuu.com/capiainforma/docs/capia_304

CEPA: Centro de Empresas Procesadoras Avícolas

4.2 Tendencias: Faena de aves por empresa (Enero-Mayo 2021)

Faena de aves por empresa (Enero- Mayo 2021) Miles de unidades - Pollos, Gallinas y Pavos

FIRMA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	ACUMULADO
FRIGORIFICO DE AVES SOYCHU SAICFIA	4853989	4332101	5536139	5058736	4714759	24495724
LAS CAMELIAS S A	4198141	3887600	4811739	4588101	4208317	21693898
AVICOLA CAPITAN SARMIENTO S.A.	3718140	2289131	4740414	4605076	4080803	19433564
GRANJA TRES ARROYOS S.A.C.A.F.e I.	2543480	1743742	3792531	3566732	3199109	14845594
INDUSTRIALIZADORA S.A.	2882873	2799453	3304978	3066952	2745409	14799665
FADEL S.A.	2281946	2357570	2725374	2373750	2425945	12164585
FRIGORIFICO DE AVES SOYCHU SAICFIA	1942864	2007648	2674412	2790300	2366010	11781234
ALIBUE S.A.	2406734	2229380	2319950	2238639	1831171	11025874
C ALI S A COMPLEJO ALIMENTARIO S A	2004192	1711406	1747104	1712874	1748605	8924181
POLLOLIN S A	1698789	1432112	1742862	1689926	1497581	8061270
Frigorifico Entrerriano de Productores Avicolas	1501700	1449270	1854010	1690436	1500577	7995993
MIRALEJOS SACIFlyA.	1525919	1411560	1608743	1617849	1529506	7693577
DOMVIL S.A.I.C.A.	1263436	1123752	1416798	1374466	1233465	6411917
BONNIN HNOS	1153648	1266138	1390347	1279719	1319934	6409786
INDAVIS (INDUSTRIAS AVICOLAS S.A.)	1218962	1240435	1376658	1256101	1270197	6362353
WADE S.A.	1221676	1167309	1327217	1272109	1176019	6164330
QUE RICO S.A	1178935	1089263	1293787	1194559	1232591	5989135
SUPER S.A.	1242245	1149863	1420408	1101256	1032124	5945896
Avex S.A.	1131860	1091165	1296387	1272421	1142366	5934199
SANTIAGO EICHHORN E HIJOS SRL	1313920	1055480	1310330	1189384	1048486	5917600
FRIGORIFICO AVICOLA BASAVILBASO S AC I AG	1108210	1091688	1349295	1155011	1164770	5868974
SAGEMÜLLER S.A.	1089420	1089171	1217021	1194437	1114079	5704128
INDACOR S.A.	1028860	1003008	1192098	1147904	933094	5304964
GRANJA TRES ARROYOS SOCIEDAD ANONIMA COMERCIAL AGROPECUARIA FIN E INDUSTRIAL	340411	872223	1364718	1271964	1151929	5001245
FAENAR S.R.L.	833907	954541	1093814	994661	995999	4872922
ABSOLON S.A.	659290	759887	873466	911130	855652	4059425
UNION AGRICOLA DE AVELLANEDA COOP LTDA	716204	753246	821965	791229	757530	3840174
WADE S.A.	844678	934286	564636	686776	702303	3732679
PRODUCTOS ALIMENTICIOS SOFIA S A	687495	721145	776385	705450	720627	3611102
PROSAVIC S.R.L.	724133	662069	822730	731406	639176	3579514
FRIGORIFICO MARK S.A.	721180	685631	872983	706805	512789	3499388
Supermercados Toledo S.A.	688663	631434	779847	691337	674208	3465489
SANCHEZ Y SANCHEZ S.R.L.	655970	658606	751632	665753	710574	3442535
ARGEAVE S.R.L.	508845	448842	584832	501016	492065	2535600
GRANJAS CARNAVE S.A.	487734	429113	524227	513521	505234	2459829
PROCESADORA AVICOLA DEL MEDIO SA	524770	435784	555651	470149	463980	2450334
COTO CENTRO INTEGRAL DE COMERCIALIZACION	508489	400605	567306	490711	425641	2392752
COOPERATIVA DE TRABAJO AVICOLA MORENO	444887	431827	527471	501888	478654	2384727
CABANA EL FORTIN S.A.	475536	433869	487831	446974	446338	2290548
NUTRISUR S.R.L.	458976	434260	484136	511277	396319	2284968
SERVIAVE S.A.	450131	404773	363915	513142	448273	2180234
GRANJA AR OS	399936	384562	342323	378847	364057	1869725
AVÍCOLA SAN CAYETANO S.R.L.	333129	330591	360803	370904	320266	1715693
CRUAR S.R.L.	312900	329050	361200	375100	311318	1689568
AVICOLA LUJAN DE CUYO S.A	308434	322884	339397	334373	272609	1577697
GRANJAS RIOJANAS S.A.P.E.M.	226200	249642	270573	241536	280842	1268793
POLLO DE ORO S.A.	177329	235619	134011	260485	202319	1009763
ESTABLECIMIENTO FRIGORIFICO AZUL S.A. (E.F.A.S.A)	166539	169619	159061	164269	139421	798909
G. H. S.R.L.	143800	127500	149900	192700	150000	763900
AVICOLA SANTA BARBARA S.R.L.	126454	125886	146920	139835	149461	688556
MOLINE S.R.L.	107591	99178	128654	106014	114132	555569
RUBEN VICTOR NICOLA	38500	27000	73500	51500	50000	240500
R. TRONCHIN HERMANOS S.A.	16048	1500	23813	15766	18231	75358
TOTAL	57598098	53473417	66756302	63173256	58264864	299265937

4.3 Puntos de venta: Planilla de observación

OBSERVADOR: Sacar fotos al frente e interior del PDV, material comunicacional y exhibición de los productos

NOMBRE DE PDV*

TIPO DE PDV*: ...Pollería ...Carnicería ...Supermercado Barrial
 ...Supermercado Cadena ...Mayorista ...Almacén/despensa ...Feria
 ...Cadena/Franquicia de Pollería ...Cadena/Franquicia de Carnicería
 ...Distribuidor ...Chacra ...Otro: Cuál?.....

OBSERVACIÓN DE PRODUCTOS COMERCIALIZADOS*

Indicar los comercializados					
PRODUCTOS FRESCOS	X P e s o (S í - N o)	Env asa do (Sí- No)	Varied ad sabor/re bosado (Alto más de 6 variedad es, medio entre 4 y 6 variedad es o bajo 3 o menos)	Var ied ad de ta ma ño s (Sí- No)	Difere nciación Produc tos Premiu m (Sí-No)
Pollo entero					
Pollo trozado					
Presas					
Pollo entero deshuesado					
Presas deshuesadas					
Pollo Picado					
Carcasas					
Alitas					
Menudos					
Pollo de campo					
Pollo pastoril					
Otros					
PRODUCTOS ELABORACIÓN PROPIA					
Pollo arrollado					
Matambre de pollo					
Chorizos de pollo					
Pollo relleno entero					

Presas rellenas					
Brochette de pollo					
Hamburguesas de pollo					
Medallón de pollo					
Milanesas de pollo					
Patitas/Nuggets de pollo					
Supremas rellenas					
Pollos saborizados					
Otros:.....					
PRODUCTOS FREEZADOS					
Hamburguesas de pollo					
Medallón de pollo					
Medallón de pollo rebozado					
Milanesas de pollo					
Patitas/Nuggets de pollo					
Supremas rellenas					
Pollos saborizados					
Pollos listos para cocinar					
Comidas elaborados con pollo					
Otros....					
OTROS PRODUCTOS					
Carnes vacunas y derivados					
Carnes porcina y derivados					
Cordero/Lechón/Chivitos					
Pescados y derivados					
Carnes especiales					
Hamburguesas					

Milanesas					
Verduras y frutas frescas					
Verduras y frutas freezados					
Condimentos					
Lácteos					
Huevos					
Productos de granja					
Quesos					
Fiambres					
Comidas congeladas					
Otros					

OBSERVACIÓN PUNTO DE VENTA

¿Los productos se encuentran identificados?* ...No ...Sí
 ¿Los productos se encuentran precificados?* ...No ...Sí
 ¿Todos los productos de carne aviar están exhibidos?* ...No ...Sí
 ¿Se observa líquido en las fuentes de exhibición?* ...No ...Sí
 ¿Los productos de carne aviar se exhiben en heladeras exclusivas?*
Sí, todosSólo los productos frescosSólo los productos elaborados ...Sólo los productos freezadosProductos frescos y elaborados juntos ...No ...No se observaOtros.....

Porcentaje de presencia de productos carne aviar en relación al resto de los productos:

80% Pollo	20% otros	40% Pollo	60% otros	20% Pollo	80% otros
60% Pollo	40% otros	50% Pollo	50% otros		

Porcentaje de exposición por tipo de productos sobre el total de productos de carne de pollo*:

Frescos%
 Productos elaboración propia.....%
 Productos freezados%
 Otros productos%

Presencia de marcas por tipo de producto (nombrarlas) siendo la 1 la de mayor presencia y la 4 la de menor presencia*.

	Marca1	Marca 2	Marca 3	Marca 4
Productos Frescos				
Productos elaboración propia				
Productos freezados				
Otros productos				

Percepción de Higiene* (en caso de autoservicios y supermercados evaluar la zona de carne aviar): ...ALTA ...MEDIABAJA

Percepción de Orden*(en caso de autoservicios y supermercados evaluar la zona de carne aviar): ...ALTO ...MEDIOBAJO

Aroma:

Colores predominantes en el punto de venta o zona: (hasta 2)BlancoRojos
AzulesNaranjas ...Amarillo ...VerdesNegroOtros

Materiales predominantes en el punto de venta o zona (hasta 2) ...MaderaAcero
 ...Vidrio ...Mármol ...Plástico ...Chapa ...Otros.....

Para el caso de supermercados/autoservicios indicar*:

¿Todos los productos de carne aviar se encuentran en la misma sección? ...No ...Sí

¿Todos los productos de carne aviar se encuentran en la misma góndola? ...No ...Sí

¿Cuenta con Góndola exclusiva de productos avícolas? ...No ...Sí

¿Cuenta con Góndola o puntera de productos avícolas especiales? ...No ...Sí

¿Cuenta con Góndola o puntera de productos avícolas Premium? ...No ...Sí

¿Cuenta con Góndola o puntera de productos avícolas procesados/freezados?

...No ...Sí

¿Con qué otros productos se encuentran exhibidos los productos avícolas? ...lácteos

...carne vacuna ...carne de cerdo ...pescados ...quesos y fiambresembutidos ...frutas y verdurasproductos de granjaotros.....

¿Qué productos se encuentran al lado de los productos avícolas? ...lácteos ...carne

vacuna ...carne de cerdo ...pescados ...quesos y fiambresembutidos ...frutas y verdurasproductos de granjaotros.....

La exhibición es:OrdenadaAleatoria ...Desordenada

OBSERVACIÓN COMUNICACIÓN EN EL PUNTO DE VENTA

Elementos comunicacionales presentes*: ...Cartel identificador frenteCartel identificador interno ...Carteles promocionales ...Carteles de precio ...Carteles de productos ...Pizarras Folletos ...Cenefas ...Stickers ...Posters ...Colgantes ...Packaging ...Otros.....

¿Hay presencia de marcas en las comunicaciones? ...No ...Sí,

¿Cuáles?.....

¿Comunica promociones? ...No ...Sí ¿Dónde? ...Cartel Exterior ...Frente/vidriera

...InteriorFolletosOtros

Personal Uniformado...No ...Sí ¿Tienen la marca? ...No ...Sí

Estilo comunicacional:tradicionalpromocional/comercialPremiumEcológico

....GranjaEmpresarial ...Otro.....

OBSERVACIÓN PRECIOS EN EL PUNTO DE VENTA*

Producto	Precio (indicar si es por kilo o por unidad)
Pollo entero	
Pollo trozado (pata muslo)	
Milanesas	
Muslos deshuesado	

OBSERVACIÓN PRESENCIA POLLOLÍN

¿Qué productos de Pollolín se comercializan?...Ninguno ...Pollo frescoPollo trozadoMedallones ...Medallones RebozadosHamburguesasMilanesasNuggets/PatitasOtros.....

Material comunicacional con marca Pollolín ...Cartel identificador frenteCartel

identificador interno ...Carteles promocionales ...Carteles de precio ...Carteles de productos ...Pizarras Folletos ...Cenefas ...Stickers ...Posters ...Colgantes ...Packaging

...Otros.....

COMENTARIOS FINALES

Resumir la experiencia en el punto de venta con 4 palabras*:

Comentarios generales:

4.4 Sondeo consumo aviar: Encuesta para consumidores

CARACTERIZACIÓN

1.¿Cuál es tu edad?

- 18 a 24 años
- 25 a 35 años
- 36 a 55 años
- 56 a 65 años
- Más de 65 años

2. ¿En que localidad residis?

- San Carlos de Bariloche
- General Roca
- Cipolletti
- Viedma
- Villa Regina
- Allen
- Cinco Saltos
- San Antonio Oeste
- El Bolsón
- Catriel
- Río Colorado
- Choele Choel
- Sierra Grande
- Ingeniero Jacobacci
- Ingeniero Huergo
- General Fernández Oro
- Lamarque
- General Enrique Godoy
- Luis Beltrán
- Dina Huapi
- Barda del Medio
- Ciudad de Neuquén
- Plottier
- Centenario
- Otro:.....

3. ¿Con qué género te sentis identificado?

- Femenino
- Masculino
- Otro (**NP**)

4. ¿Cuál es tu máximo nivel de estudios alcanzado?

- Sin estudios
- Primario
- Secundario
- Terciario
- Universitario
- Posgrado
- Doctorado
- NS/NC

5. ¿Cuál es tu ocupación principal?

- Ama de casa
- Comerciante
- Docente
- Estudiante
- Trabajador/a freelance
- Trabajador/a informal
- Profesional independiente
- Emprendedor/a
- Empleado/a en relación de dependencia jornada completa
- Empleado/a en relación de dependencia media jornada

- Empleado/a en negocio/empresa familiar
- Jubilado/a
- Desocupado/a
- Otro

6.¿Cuántos hijos/as tenés?

- 1
- 2
- 3
- 4 o más
- No tengo

7.¿Cuál es tu nivel de ingreso promedio?

- Menos de \$30.000
- Entre \$30001 y \$55000
- Entre \$55001 y \$80000
- Entre \$80001 y \$130000
- Entre \$130001 y \$200000
- Entre \$200001 y \$250000
- Más de \$250001

8.¿Cuál es tu nivel socioeconómico?

9.¿Consumís en tu dieta diaria carne de pollo?

- Si, 9.1 ¿Por qué? Es fácil de cocinar, es rica, es más económica, es más saludable, nos gusta a todos, por cuestiones de salud, es versátil, por sus nutrientes, NS/NC, otros...
- No, 9.2 ¿Por qué? No como carnes, creo que no es un tipo de carne saludable, no me gusta/no le gusta a mi familia, es difícil de cocinar, no tengo el hábito, es cara, no rinde como otros tipo de carnes, soy vegetariano/a, soy vegano/a, otros:.....

10.Consideras que tu consumo de carne de pollo en los últimos dos años: aumentó, disminuyó o se mantiene igual.

10.1 ¿Por qué?

11.¿Podrías ordenar los siguientes tipos de carne según tu nivel de consumo?

	1º	2º	3º	4º	5º	No consumo
Carne Vacuna						
Carne de pollo						
Carne Porcina						
Pescados						
Sustitutos vegetarianos						
Otros						

12. De los siguientes productos de pollo, ¿cuáles y con qué frecuencia los consumís? Indicá la frecuencia de consumo para cada caso.

PRODUCTOS FRESCOS	1 a 3 veces por semana	1 cada 15 días	1 vez por mes	Cada tanto	No consumo
Pollo entero					
Pollo trozado					
Pollo deshuesado					
Brochettes					
Arrollados/Matambre de pollo					

Milanesas de pollo					
Hamburguesas de pollo					
Chorizos					
Milanesas de pollo					
Medallón de pollo					
Medallón rebozado					
Patitas/Nuggets de pollo					
Hamburguesas de pollo					
Tartas/Empanadas de pollo					
Pastas rellenas de pollo					

13 ¿Cuáles son los 3 aspectos que tenes más en cuenta al momento de comprar productos FRESCOS a base de pollo?

- Marca
- Precio
- Fecha de elaboración/vencimiento
- Presentación
- Calidad
- Cómo están elaborados
- Qué sean frescos
- Qué no contengan agua
- Tamaño/kilaje
- Que no se observe líquido en donde están exhibidos
- El lugar de origen
- El lugar donde los compro
- Que sean orgánicos o agroecológicos
- NS/NC
- Otros:.....

14.¿Qué aspectos tenés en cuenta para elegir el lugar en donde comprar pollo y productos derivados? (seleccioná hasta 3 opciones)

- Limpieza
- Cercanía
- Precio
- Promociones y ofertas
- Variedad de productos
- Frescura de los productos
- Medios de pago
- Marcas que comercializa
- Delivery
- Qué conozcan mis gustos
- Que vendan productos originarios de Río Negro
- Que sean especialistas
- Que sean productores
- Atención
- NS/NC
- Otros.....

15.Mi lugar preferido para comprar pollo fresco es....

- Pollería barrial
- Cadena de pollerías

- Chacras
- Carnicería
- Almacén/Despensa
- Supermercado barrial
- Cadena de supermercado
- Mayorista
- Feria
- Distribuidor
- NS/NC
- Otros.....

16. Nunca compraría pollo fresco en....

- Pollería barrial
- Cadena de pollerías
- Carnicería
- Almacén/Despensa
- Supermercado barrial
- Cadena de supermercado
- Mayorista
- Feria
- Distribuidor
- NS/NC
- Otros...

17. Indicanos las 3 frases que mejor identifican tu opinión:

- Considero que la carne de pollo es más saludable que la carne vacuna
- Creo que la carne de pollo dejó de ser tan saludable
- Me encanta el sabor de la carne de pollo
- Me preocupa la forma en que alimentan a los pollos
- Considero que no se han actualizado a nuevas formas de producción de la carne de pollo
- Me da miedo que los pollos de ahora tengan antibióticos
- Dejé de consumir carne de pollo porque su calidad y sabor bajaron
- La carne de pollo sigue siendo la más económica y rendidora
- Me parece que cada vez los pollos son más chicos
- No me gusta que los pollos tengan tanta agua o líquido
- Creo que inyectan agua en los pollos para que pesen más
- Siento que no hay mucha innovación en relación a lo que ofrecen
- Considero que todas las marcas ofrecen los mismos productos
- Siempre que puedo elegir prefiero comprar pollo antes que otras carnes
- Prefiero consumir pollos producidos en la zona de la Provincia de Río Negro
- Considero que los pollos provenientes de la zona de Entre Ríos son superiores al resto.

18. Qué aspectos son importantes al momento de definir si un pollo es de calidad (seleccioná los tres más importantes)

- Tamaño del pollo
- Color de la carne
- Que no se vea líquido en la zona de exposición
- Color de la piel
- Cómo está alimentado
- Frescura
- Que no está congelado
- Olor
- El precio
- Que no esté lastimado el pollo
- Quien es la empresa productora
- Marca
- Que me muestre la trazabilidad de la producción
- La información que brinda la etiqueta
- Su lugar de origen

- Si es orgánico o agroecológico
- NS/NC
- Otros...

19. **¿Cuál consideras que es la marca reconocida de pollos?**

20. **¿Cuáles de las siguientes frases reflejan mejor tu preferencia? (Seleccioná hasta dos frases)**

- Prefiero consumir pollo fresco
- Sólo consumo pollos de campo o pastoriles
- Prefiero productos elaborados con pollo pero no el pollo fresco
- Consumo tanto pollo fresco como productos elaborados a base de pollo
- Me gusta tener freezados milanesas, nuggets o medallones de pollo pero no pollo fresco
- Me es indistinto consumir pollo fresco o congelado
- Siempre tengo en el freezer pollo trozado y/o deshuesado
- Ninguna de las frases anteriores refleja mi opinión

21. **En relación a tu forma de comprar pollo, cuál frase refleja mejor tu comportamiento:**

- En general compro pollo el día que quiero consumirlo
- Realizo compras de diferentes productos de pollo para todo el mes
- Compro una vez al mes todo el pollo que considero que consumiré
- Otros:.....

22. **¿Que marca de pollo adquirís habitualmente? 22.1 ¿Por qué?**

23. **¿Qué otros productos te gustaría que ofrezcan en relación al pollo?.....**

24. **¿Consideras que es importante conocer la zona en donde se produce el pollo que consumís?**

...Si

...No ¿Por qué?

25. **¿Cuál es tu gasto promedio mensual en carnes de pollo y derivados?**

26. **¿Consumís productos elaborados a base de pollo (frescos o congelados)?**

- Si
- No ¿Por qué no? No me gustan / No le gusta a mi familia, No tengo el hábito, No me parecen saludables, Desconfío de su elaboración, Prefiero comer comida casera, Son caros, No como alimentos procesados, Otro:.....

27. **¿Qué aspectos tenés en cuenta al momento de comprar productos ELABORADOS a base de pollo? (seleccioná hasta 3 opciones)**

- Marca
- Precio
- Calidad
- Presentación
- Fecha de elaboración/vencimiento
- Que estén elaborados por mi pollero o carnicero de confianza
- Cómo están elaborados
- Presentación
- La facilidad para cocinarlos
- Las opciones de sabores
- Que sean sanos
- Variedad de tamaños
- Disponibilidad
- Que los encuentre en cualquier lado
- Que el envasado sea cómodo para freezar
- Las calorías
- La cantidad de conservantes
- La cantidad de porcentaje de pollo que tienen
- Otros....

28.¿Que marca de productos elaborados a base de pollo adquirís habitualmente? ¿Por qué?

29.Los Productos elaborados a base de pollo prefiero comprarlos en:

- Pollería barrial
- Cadena de pollerías
- Carnicería
- Almacén/Dispensa
- Supermercado barrial
- Cadena de supermercado
- Mayorista
- Feria
- Distribuidor
- NS/NC
- Otros....

30.¿Por qué elegís ese lugar?(seleccioná hasta 3 opciones)

- Limpieza
- Cercanía
- Precio
- Promociones y ofertas
- Variedad de productos
- Frescura de los productos
- Medios de pago
- Marcas que comercializa
- Delivery
- Conocen mis gustos
- Venden productos originarios de Río Negro
- Son especialistas
- Son productores
- Atención
- NS/NC
- Otros.....