

CASO SAN FERNANDO: JUEVES DE PAVITA

San Fernando es una empresa peruana que se creó en el año 1948. Al 2011, San Fernando tenía ventas de 611 millones de dólares y ocupaba el tercer lugar de las empresas del sector alimentos y el puesto 57 de las 500 empresas más grandes del Perú. La misión de la empresa es —contribuir al bienestar de la humanidad suministrando alimentos de consumo masivo en el mercado global. Y su visión es —ser competitivos a nivel mundial suministrando productos de valor agregado para la alimentación.

San Fernando cuenta con 6 líneas de negocio. Al 2011, la participación en ventas de las unidades fue la siguiente: pollo 69.9 %, pavo 8.1 %, cerdo 2.7%, huevos 1.5%, embutidos 7.8%, genética 5.5% y otros 4.5 %. San Fernando tiene una alta concentración de sus ingresos en el negocio del pollo. La línea de negocio de pavos es la segunda en cuanto a la participación en los ingresos de la empresa y, si bien cuenta con un mercado más pequeño, le permite a la empresa tener mejores márgenes de ganancia.

Al año 2011, la carne de pavita no tenía un posicionamiento claro dado que el mercado no la asociaba con atributos definidos. La carne de pavo se consumía principalmente en la época de navidad. Dado que su consumo era mucho menor que el pollo, se identificó oportunidad para aumentar el consumo de pavita de una vez por mes a una vez por semana.

San Fernando desarrolló la campaña —Para los Barras que comen bajo en grasas con la finalidad de cambiar esta situación y buscar que los atributos de sabor y poca grasa se relacionen a este producto. Los resultados de esta campaña fueron que se logró posicionar a la pavita trozada como —rica y sana y se aumentaron las ventas de pavita trozada en 35% (para el 2011 respecto al 2010).

El reto para el 2012 fue buscar un mayor consumo de la carne de pavita, para lo que se hizo la campaña —Jueves de Pavita, en el periodo mayo-julio. El desarrollo de la campaña se realizó con la agencia Circus Comunicación Integrada.

La campaña tuvo como mercado objetivo primario a las amas de casa de 25 a 45 años de los niveles socioeconómicos A, B y C; y el mercado objetivo secundario fue el de adultos de 25 a 45 años de niveles socioeconómicos A, B y C. Entre los objetivos de la campaña se pueden mencionar los siguientes: aumentar el consumo semanal de carne de pavita de 35% a 45%, aumentar las ventas netas anuales en 20% y lograr que más del 75% del público objetivo comprendiera el mensaje.

La estrategia de marketing de la empresa consistió en defender su posición de líder y buscar ampliar el mercado con un mayor consumo del producto. La empresa buscó que el consumo de carne de pavita sea de una vez por semana y no de una vez por mes. La estrategia de comunicación consistió en desarrollar una campaña de comunicación integral que incluyó la televisión, la radio, la prensa, la vía pública, redes sociales, material POP, entre otros medios. Además, se buscó mostrar la importancia y las bondades de comer carne de pavita una vez por semana.

La campaña fue todo un éxito y entre sus resultados se puede mencionar lo siguiente: el aumento del consumo semanal de carne de pavita de 35% a 48%, el aumento de las ventas netas anuales en 40% (para el 2012 respecto al año anterior), y el logro que en un estudio de mercados el 96% del mercado objetivo afirmara que la publicidad de San Fernando tenía un mensaje claro. La campaña Jueves de Pavita obtuvo el Premio Gran EFFIE Perú 2013 y el EFFIE Perú Oro en la categoría de alimentos.

Preguntas

1. De acuerdo con lo visto en clase, identifique las cuatro funciones del proceso administrativo dentro de la campaña de lanzamiento de la campaña —Jueves de Pavita de San Fernando.
2. Desde su punto de vista, ¿cuál función tuvo mayor importancia en este caso?