

UNIVERSIDAD FASTA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
LICENCIATURA EN MARKETING

2022

Plan de Marketing

Trabajo final de graduación



PAPAS  FRITAS
GAUCHITAS

LUCIANO CABRALES
TUTOR: MORINA SAINZ

RESUMEN

Se parte de un análisis del mercado, la competencia, y la matriz FODA de papas fritas GAUCHITAS. Se definen los objetivos del plan de marketing, el marketing estratégico y operativo (precio, oferta de producto, comunicación, distribución) y sus acciones para continuar con la construcción y reconocimiento de marca, y el crecimiento de las ventas. Las acciones principales se agrupan en: elementos para puntos de venta, redes sociales y comunicación, lanzamiento de nuevos productos, ferias, y producto sin cargo.

Se establece un monto total de \$3.309.880 [\$ARS agosto2022], correspondiente al 4% de la facturación neta anual. Se estima un crecimiento en ventas del 21% [\$13.860.000]. Siendo el objetivo del plan con mayor impacto directo en los resultados el crecimiento del 30% en la red de distribuidores.

Palabras Claves

Plan de marketing, papas fritas Gauchitas, objetivos, FODA, marketing estratégico, mercado meta, posicionamiento, atributos, marketing operativo, producto, comunicación, distribución, facturación, ventas.

Índice

1.	Introducción	6
2.	La Empresa	6
2.1	Mapa de localización de la planta	8
2.2	Organigrama de la organización	8
3.	Objetivos generales y específicos	9
3.1	Objetivo general	9
3.1.1	Objetivos específicos	9
4.	Diagnóstico organizacional	10
4.1	Mercado de snacks y papas fritas copetín	10
4.1.1	Tendencias de snacks	11
4.1.2	Nacimiento de un nuevo nicho de mercado	14
4.1.3	Mapa de la oferta actual de papas fritas	15
4.1.4	Nuevos actores del incipiente nicho gourmet	16
4.2	Gauchitas en el mercado de papas fritas	16
4.2.1	Proceso diferente	16
4.2.2	Venta actual	17
4.2.3	Certificaciones SIN TAAC-BAJO SODIO	19
4.2.4	Papas Andinas edición limitada	19
4.2.5	Marca para la cadena gastronómica Tostado	20
4.2.6	Axion- “Parada sanguchera por Café San Juan”	21
4.2.7	Mix de venta por canal	22
4.2.8	Ciclo de vida del producto	22
4.2.9	Comunicación	23
4.2.10	Hola@Gauchitas.com.ar	24
4.2.11	Posicionamiento de precio	24
4.2.12	Micro entorno	25
4.3	Análisis de encuestas	25
4.4	Matriz EFI	30

4.4.1	Matriz EFE	31
4.5	Matriz FODA	32
		32
5	Marketing Estratégico	33
5.1	Mercado meta- Cobertura de mercado	33
5.2	Posicionamiento	34
5.2.1	Matriz de posicionamiento	37
6	Marketing Operativo	38
6.1	Producto	38
6.1.1	Producto básico, real y aumentado	38
6.1.2	Lanzamiento de nuevos sabores	39
6.1.3	Marca para “Axion/CSJ Parada sanguchera”	42
6.1.4	Sistema de calidad	42
6.2	Precio	43
6.2.1	Competencia	43
6.2.2	Costos	44
6.2.3	Valor percibido	45
6.3	Comunicación	45
6.3.1	Redes sociales	45
6.3.2	Participación de eventos culturales y gastronómicos	47
6.3.3	Material POP	47
6.3.4	Cobranding- Gauchitas/Camarón Brujo	47
6.3.5	Cobranding- Gauchitas/Destilería Restinga	48
6.4	Distribución	48
6.4.1	Manual de gestión a distribuidores	49
6.4.1.1	Exclusividad de zonas	51
6.4.1.2	Oferta para distribuidores	52
6.4.2	Comercio electrónico	52
7	Presupuesto	53

8 Indicadores de seguimiento	54
8.1 Facturación	54
8.2 Cantidad de operaciones	55
8.3 Cantidad de clientes	55
8.4 Quejas	55
8.5 Satisfacción del cliente	55
9 Plan operativo	56
10 Recomendaciones	57
11 Anexo	59
Encuesta	59
12 Bibliografía	60
13 Referencias	60

1. Introducción

¿La papa está en Balcarce? Elaboro un Plan de Marketing de Papas Fritas Gauchitas (SNACKS) para la empresa donde me desarrollo profesionalmente, en el sector de ventas específicamente. Gauchitas está radicada en la localidad de Balcarce y se dedica a la fabricación y comercialización de papas fritas de tipo *copetín* en Argentina.

El trabajo cuenta con un análisis interno y externo de la empresa. Se desarrollarán los objetivos y por último se formulará la estrategia de marketing. Sera todo un desafío, puesto que la empresa nunca realizó un plan de este tipo.

Gauchitas busca establecerse dentro de un nicho de mercado que aún no está desarrollado en Argentina, pero en otras partes del mundo existe hace más de 10 años y se ha consolidado. Además, veremos un público objetivo que está en auge en Argentina, que tiene muchas coincidencias con los mercados como de bebidas alcohólicas (Cerveza artesanal) y bebidas sin alcohol (Café de especialidad).

2. La Empresa

En el año 2012, Juan Ignacio Rosenthal (ingeniero argentino radicado laboralmente fuera del país), prueba en un aeropuerto de Europa un snack de papas fritas de tipo artesanal y queda asombrado por haber consumido un producto diferente, auténtico y original. Es por eso, que en 2013 renuncia a su empleo en el exterior y vuelve a Argentina con la idea de instalar una fábrica de snacks. Por un año aproximadamente, investigó y estudió sobre este mercado, sus materias primas y métodos de elaboración/fabricación. En julio de 2014, da por iniciado el proyecto junto a 4 socios, en busca de crear algo distinto en la plaza de snacks de Argentina.

En agosto de 2015, nace *Papas Fritas Gauchitas* con la finalización de su planta industrial ubicada en el SIP El Molino, ruta prov. N°55 km 79,4, Balcarce, provincia de Buenos Aires. Es la primer y única fábrica de papa copetín en la localidad. En ese entonces, la empresa tenía una pequeña estructura y producía al menos 700/1000 kg al mes de producto terminado. Contaba con cuatro operarios en la fábrica, un socio director y cuatro accionistas. Pero a partir del año 2017, se fusiona con otra empresa de alimentos allegada a los accionistas (Make it Happen S.A) y logra aumentar su estructura general.

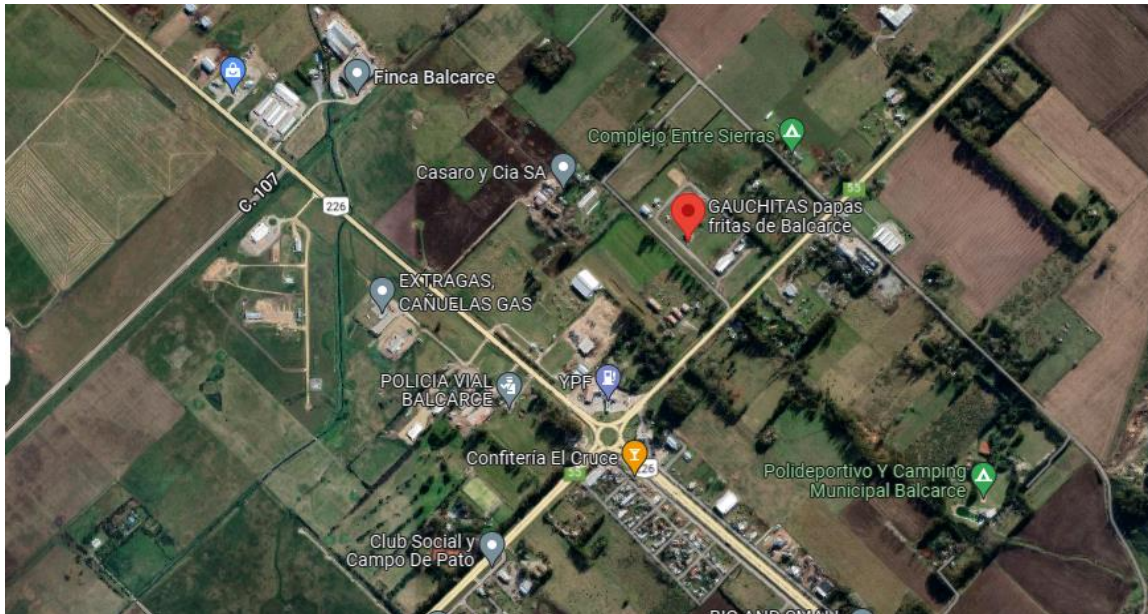
Hoy la organización cuenta con cuatro operarios de producción y un supervisor de planta. En la parte comercial, hay un gerente a cargo; una persona asignada en ventas a cadenas de supermercados nacionales, otro ejecutivo para la venta al canal interior, un responsable de venta en CABA Y GBA y se incluye a un responsable del área logística. Por otro lado, existen seis personas trabajando en el back office; dos personas en administración, un gerente de finanzas, un encargado de supply chain y dos socios directores.

La producción mensual de la planta hoy en día es de 5000 kg de producto terminado, con una capacidad de producción en un solo turno laboral de 10.000kg. La facturación mensual ronda los 5 millones y medio de pesos por mes. Se está finalizando la ampliación de la línea de producción, que ocupó todo el primer semestre del año. Actualmente, los productos se venden a través de sus distribuidores en todo el interior del país, en cadenas de supermercados nacionales y de manera directa en CABA y GBA.



Fuente: Imagen interna de la empresa

2.1 Mapa de localización de la planta



Fuente: Imagen extraída de Google Maps

2.2 Organigrama de la organización



Fuente: Elaboración propia

3. Objetivos generales y específicos

3.1 Objetivo general

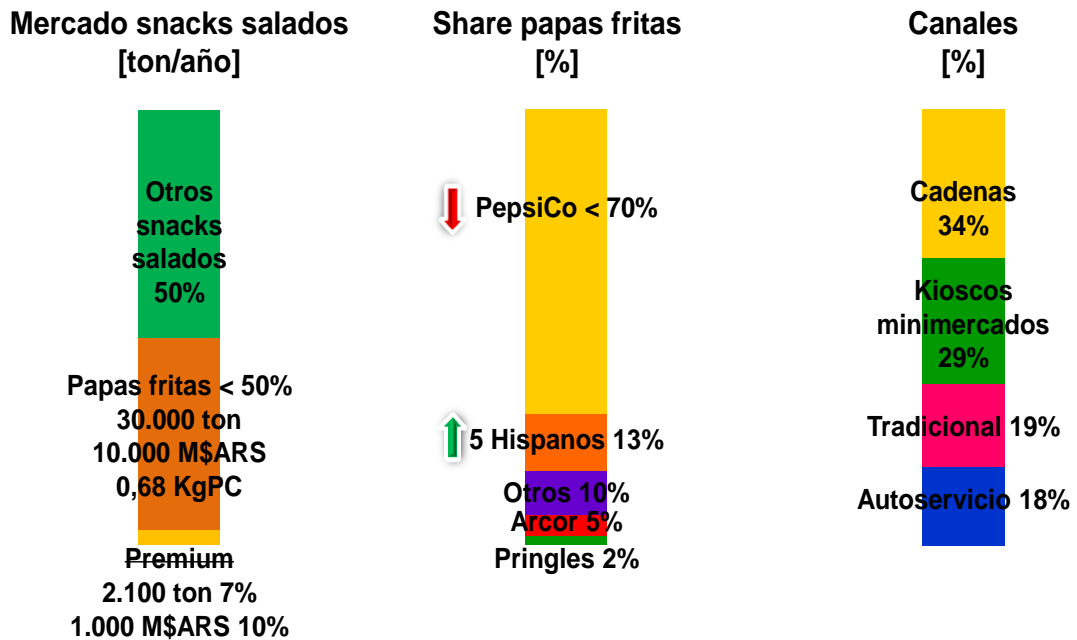
Empujar el crecimiento del nicho gourmet, posicionándose como líder del mismo. Para esto, se debe establecer un plan de marketing con objetivos específicos para poder crecer en el mercado de snacks, logrando alcanzar el 0,3% del market share en un año.

3.1.1 Objetivos específicos

- Incrementar la oferta actual de productos, sumando dos referencias (skus) más a la cartera, para octubre de 2023.
- Aumentar un 30% (20 nuevos distribuidores) la cartera de distribuidores para diciembre de 2023.
- Crecer un 40% (10 cadenas) en la cartera de cadenas regionales y un 15% (2 cadenas) en cadenas nacionales en un año.
- Crecer un 70% de seguidores en la red social Instagram para diciembre de 2023.

4. Diagnóstico organizacional

4.1 Mercado de snacks y papas fritas copetín



Fuente: (Manzoni, 2018)

El mercado de snacks salados en Argentina es de aproximadamente 1,4 kg anuales per cápita, de los cuales casi el 50% es papa frita copetín: 30.000.000 kg de papas fritas al año. Aún tiene un gran potencial de crecimiento si lo comparamos con: USA > 10Kg/per cápita, México >5Kg per cápita, Chile > 2Kg per cápita. El mercado de papas fritas copetín tiene a la marca *Lay's* como líder indiscutido (PepsiCo). Sin embargo, su participación de mercado cayó más de 15 puntos en los últimos 5 años, siendo *Krachitos* (5 Hispanos) la marca que más aprovechó esta caída.

Las causas de la caída en la participación de mercado de *Lay's* son variadas, pero destacamos dos que nos interesan:

Era previsible y natural que PepsiCo no podría mantener en el tiempo un liderazgo con más del 80% de share en la categoría.

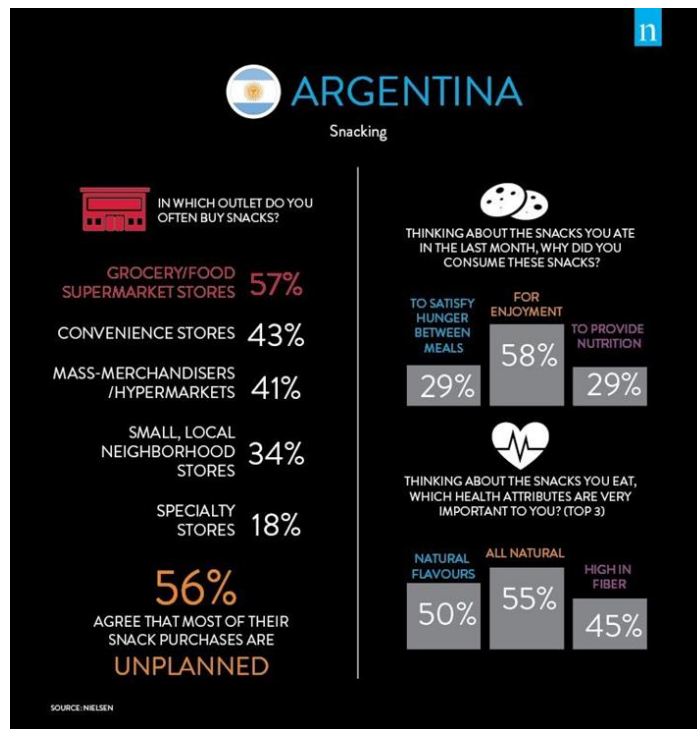
PepsiCo cambió la política comercial hacia sus distribuidores de manera contradictoria en los últimos 5 años. Sumó nuevos distribuidores en zonas donde ya había un intermediario con todas sus marcas (*Lay's* y *Pehuamar*, en menor medida *Bun*), dividiendo la distribución por marca. A los dos años, volvió a unificar la distribución de todas sus marcas dejando

intermediarios “huérfanos”, para concentrar su distribución en grandes actores (20), sumándoles nuevas zonas geográficas.

4.1.1 Tendencias de snacks

- **NIELSEN – noviembre 2015**

Más del 50% de los consumidores en el país, buscan snacks naturales o que tengan ingredientes naturales.



Fuente: (Otero, 2016)

- **EUROMONITOR – febrero 2016**

Los compradores escapan a los ingredientes artificiales, a favor de snacks más naturales. Además, quieren ofertas de “indulgencias saludables”, que puedan disfrutar con menos culpa.

Winners & Losers

Premium, Less-Processed, Better-for-You Snacks



WINNERS

Consumers increasingly want snack foods that they can eat in place of traditional meals. This benefits higher-protein snacks which aid in satiety, as well as better-for-you offerings that cut the amount of salt, fat or sugar in a consumer's diet. At the same time, shoppers are increasingly turning away from artificial ingredients in favour of more natural snacks.

Highly-Processed, Less Healthy Snacks



LOSERS

Snack foods that are high in sugar, fat or calories face challenges from both government regulation and consumer preferences. In several countries, state action like taxes or even outright bans of "junk foods" – often employed in the fight against obesity – have become increasingly common. At the same time, consumers want "healthy indulgence" offerings that they can enjoy with less guilt.

Fuente: (Koerten, 2016)

- **NIELSEN – mayo 2018:**

El valor, la salud y lo *premium* mantienen la promesa de crecimiento en snacks para Argentina, según el estudio de la consultora Nielsen. Los consumidores en el mundo se han vuelto más "mindful snackers", buscando etiquetas "limpias" y productos de alta calidad. Esta tendencia aplica también en Argentina y la demanda de productos premium no vaciló en 2016 que, durante el periodo de peor inflación, creció 12,6 el doble que el promedio regional.

El desafío más grande para las marcas es crear segmentos de alto valor, pero a un precio competitivo dada la situación. Lograr esto ha sido más fácil para las marcas locales, quienes fueron capaces de entrar a estos nichos mucho más rápido que las grandes marcas globales.

Argentina snacks surge: Health, value and premium all hold growth promise, says Nielsen

By Kacey Culliney

03-May-2018 - Last updated on 03-May-2018 at 13:37 GMT



The Argentinean snack market is brimming with growth opportunity as consumers seek out high-quality, healthy products that are either good value or positioned as premium, according to Nielsen.

INTERACTIVE
BROADCAST SERIES

Growth Asia

29 JUN - 15 JUL

FIVE EPISODES

Capitalising on the
region's biggest
food, beverage and
nutrition
opportunities

REGISTER
TODAY



In 2017, global snack food sales surged by US\$3.4bn, rising US\$458.11m* alone in Latin America for the second quarter of the year, according to Nielsen Retail Measurement Services data. *Moving Annual Total (MAT) for Q2 2017

For MAT Q3 2017, Argentina posted significant value growth in cereal and energy bars - up 25.8%, ahead of Mexico which posted just 12.6% growth in overall snacks.

Healthy and portable

According to Nielsen's 'What's next in emerging markets?' report, consumers around the world had become more 'mindful snackers', seeking out clean labels and high-quality products - a trend that was seen strongly across Latin America. In 2016, for example, healthy food and drink sales grew by 11.3% in Costa Rica and consumers in Colombia and Mexico bought healthy foods two to four times more often than indulgent ones, according to Nielsen data.

Fazundo Aragon, industry leader at Nielsen Argentina, told FoodNavigator-LATAM the trend towards healthy snacking was also true for Argentina.

"Healthy foods, mainly healthy snacks, are a segment that has been showing important growth in recent years," Aragon said.

The 25.8% surge in cereal and energy bars demonstrated this, he said, although the rise in this category had been driven by higher price points as well as consumer preference for this product type.

Fuente: (Culliney, 2018)

- **Acciones colaborativas (cobranding)**

En diciembre de 2021, Lays junto a la destilería de Eastside de Estados Unidos, lanzaron al mercado un vodka hecho a base de papa. Los destilados son a base de insumos ricos en almidón, por ende, la papa contiene mucho este ingrediente.

Elaboraron 1300 botellas, que fueron vendidas en horas. El impacto en redes sociales fue importante y las dos empresas confirmaron el éxito de este proyecto.



Fuente: (Lagalla, 2021)

4.1.2 Nacimiento de un nuevo nicho de mercado

En los últimos cinco años se han introducido nuevas marcas que apuntan a un segmento objetivo específico: snacks gourmet. Su público no comparte necesariamente el mismo perfil demográfico clásico, pero tienen en común la experiencia de compra.

Además del target tradicional, surge un nuevo perfil de consumidor “Joven Adulto”: joven, formado e informado, conocedor y receptivo hacia las culturas culinarias de otros países.

Este público objetivo tiene un elevado grado de exigencia con respecto a lo que entienden por “calidad en el comer”. Los productos deben ser de calidad, pero también deben ir asociados a una experiencia de comer satisfactoriamente y auténticamente. Es un equilibrio entre lo racional y lo emocional. Deben justificar su compra, y realmente les gustan las papas fritas. Ven en ellas una categoría donde gastar más, agrega valor.

Este hecho ya se ha visto en la mayoría de mercados de snacks con mayor antigüedad que el nuestro (USA / Europa). Además, ha ocurrido que los líderes del mercado (por ejemplo, PepsiCo) se han incorporado a este nicho mediante la compra de otras empresas y/o lanzando productos específicos para este tipo de mercado.

4.1.3 Mapa de la oferta actual de papas fritas



Fuente: Elaboración propia.

Dentro del mapa de la oferta actual, posicionamos a Gauchitas como gourmet, que es donde apunta la empresa, junto con otras marcas como Alwa, Boutique Chips, Nuevo Mundo y Piraña que pasaremos a hablar de ellas a continuación.

4.1.4 Nuevos actores del incipiente nicho gourmet



Nuestros Sabores
Fabrica propia – sin TACC
Primero en salir fuerte en batatitas y yuquitas
Cadenas



Nuevo Mundo
Fason (Saboro). Frutos secos
Buena distribución, producto NO OK
Cadenas y petroleras???



Boutique Chips
Fason (Vikingo) – proxicamente sin TACC
Mala distribución, producto Kettle, OK



Piraña
Fason (Vikingo). Ademas mani. – proxicamente sin TACC
Mala distribución, producto Kettle, OK



Alwa
Planta propia en Pilar, ademas frutos secos – sin TACC
Buena distribución, producto OK
Cadenas y petroleras.



Fuente: Información interna de la empresa

4.2 Gauchitas en el mercado de papas fritas

4.2.1 Proceso diferente

Gauchitas realiza un proceso distinto al estándar (estilo Kettle), que da como resultado un producto diferente. Al limpiar la papa, dejan la piel, luego la cortan en rodajas gruesas, que no las enjuagan para dejar todo el almidón superficial (este almidón al tener contacto con el aceite se gelifica y al final de la curva de freído se hace una costra que le da mayor crocancia).

La curva de tiempos y temperaturas de freído es distinta (se diseñó con la ayuda del EEAA INTA Balcarce) y el envasado es en MAP (atmosfera protectora), mediante inyectado

de nitrógeno para barrer el oxígeno del paquete. Esto hace que el producto mantenga mejor sus cualidades organolépticas en el tiempo.

Gauchitas utiliza escamas de sal marina patagónica. Este ingrediente resalta el sabor de la papa y no es invasivo en comparación a la sal fina tradicional.

El envase primario de Gauchitas es trilaminado (un 50% más grueso que el normal) con terminación mate, dándole una apariencia distintiva apenas el consumidor toma el paquete.



Fuente: Material interno de la empresa

Desde los inicios hasta hoy en día, la empresa recibe ayuda de EEA INTA Balcarce para la realización de análisis complementarios, tanto de la materia prima como para el producto terminado. Este apoyo logra ajustar aún mejor los procesos productivos. Además, la empresa colabora con el INTA para pruebas de papa, que todavía no están implementadas masivamente en el mercado.

4.2.2 Venta actual

Gauchitas comenzó la comercialización en el segundo semestre de 2015 con una estructura muy pequeña y ventas mensuales de 400 kg/mes. A fin del 2015 duplicaba su venta, llegando a vender en 2 años 1.500 kilos por mes. Fue en ese momento que se fusionó con otra empresa, aumentando nuevamente su estructura comercial y BackOffice, alcanzando actualmente los 5.000 kilos por mes.

Nuestro share en el segmento de papas fritas copetín es del 0,2%:

- Hoy tiene presencia en las principales cadenas de supermercados del país (Jumbo Disco Vea), y en varias regionales (Toledo, SuperTodo, Monarca, SúperAlvear, La Reina supermercados, etc.) a través de venta cuenta y orden por Cabrales S.A. Pero aún tiene una baja penetración en el mercado tradicional a través de distribuidores (alrededor de 40 distribuidores activos en todo el país). Además, existe una venta al canal HORECA, como cliente principal el hotel Four Seasons, ubicado en CABA.
- Inició sus ventas solo con dos productos: SAL MARINA 65 GR (cajas de 20 unidades), y PIMIENTA NEGRA 65 GR (cajas de 20 unidades). Hoy cuenta con las mismas variedades, pero en paquetes de 40GR (cajas de 20 unidades) y 100GR (cajas de 10 unidades). Además, se realiza solo para el canal gastronómico/hotelero una referencia de 500gr. Este producto viene en un packaging metalizado, con una etiqueta con los legales.



Fuente: Material interno de la empresa

Hoy la oferta de productos es deficiente comparado a la competencia, ya que cuentan con mínimo 10 referencias de productos la mayoría de las empresas de snacks. Tener más variedad de sabores, primero ayudaría a tener más participación de espacio en la góndola de los clientes, y también ayudaría a tener un porfolio de productos más persuasivo para ciertos intermediarios.

4.2.3 Certificaciones SIN TAAC-BAJO SODIO

A partir de marzo de 2022, Gauchitas obtuvo los sellos Sin Taac y bajo en sodio. Están agotando el material de envasado para comprar un nuevo lote con los rótulos sin TACC, bajo sodio y octógonos negros de acuerdo a la nueva ley de etiquetado.

4.2.4 Papas Andinas edición limitada

A partir de junio de 2020, junto al INTA y productores de papa de Jujuy, se lanza todos los años la edición limitada de *Gauchitas papas andinas*. Esto se creó bajo el marco del COFECYT, “Agregado de valor de la papa andina y fortalecimiento de la producción local”, con el objetivo de abrir nuevos mercados, tanto nacionales como de exportación, que permitan mejorar las condiciones comerciales y productivas en Jujuy.

Sobre el producto, de los más de 100 genotipos de papa andina (*solanum tuberosum* grupo andígena) guardados en el banco de germoplasma del INTA Balcarce y utilizando marcadores genéticos, se eligieron los más interesantes por sus cualidades organolépticas, alta materia seca y bajos azúcares reductores. La papa se cultiva en la puna de Jujuy a más de 3.500 metros de altura sobre el nivel del mar.

En las ediciones se utiliza un mix de “Moradita” (de color violeta), “Santa María” (de color rojizo), y la variedad Atlantic que se cosecha en Balcarce, de color claro, para generar un contraste cromático. La cosecha de esta papa se realiza los meses de abril de cada año y en junio hay producto terminado para comercializar.

Esta referencia se realiza en paquetes de 100gr, en caja por 10 unidades. Sobre la comercialización, en 2020 se vendieron 700 kg y en 2021 que la producción de materia prima fue mayor, se vendieron 1500kg de producto terminado.



Fuente: Material interno de la empresa

4.2.5 Marca para la cadena gastronómica Tostado

En el año 2020, Tostado se contactó con la empresa para desarrollar su propio snack y así fue que se realizaron todos los procedimientos para poder crear el producto requerido. Tostado es una cadena de cafeterías que se encuentra en CABA, GBA, Rosario y tienen 24 locales al público. Hoy el cliente consume mensualmente 230kg de producto terminado.

TOSTADO
CAFÉ CLUB

PAPAS FRITAS

Con Sal Marina

CONT. NETO 40g.



LA PAPA ESTÁ EN BALCARCE

El clima, su tierra y años de experiencia hacen de Balcarce y el sudeste de la provincia de Buenos Aires la principal región productora de papas del país.

PAPAS MÁS CROCANTES
UN PROCESO DIFERENTE

•

Les dejamos la piel.
Las cortamos un poco más gruesas.
Dejamos todo el almidón superficial.
Freímos en lotes de pequeñas cantidades y a temperaturas de freído más bajas (proceso kettle).

Las salemos con sal marina.
Las envasamos en atmósfera protectora (MAP) para preservarlas mejor.

UN PROCESO A CONCIENCIA EN CADA ETAPA DE LA PRODUCCIÓN.
AL SER UN PRODUCTO FRITO, CONSUMIR CON MODERACIÓN.



IND. ARG

GAUCHITAS

Fuente: Material interno de la empresa

4.2.6 Axion- “Parada sanguchera por Café San Juan”

A principios del 2022, la cadena petrolera Axion cerró una alianza estratégica con el reconocido chef Lele Cristóbal (dueño de los restaurantes Café San Juan e influencer en el mundo gastronómico), con el fin de abrir spot “sangucheros” dentro de las estaciones. En los combos de la oferta de sanguches, se logró agregar Gauchitas por 40gr. Hoy en día, existen 10 paradas en todo el país, con un consumo mensual total de 480kg. Axion tiene como objetivo, llegar a 35 paradas en todo el país, para mediados del 2023.

De parte de Axion y el chef, ya se contactaron con la Gauchitas, para ver la posibilidad de crear un paquete personalizado para la cadena. La figura del chef y sus restaurantes, apuntan a un público objetivo similar al de Gauchitas, jóvenes adultos que buscan conocer ingredientes autóctonos y tienen pasión por la comida genuina. Además, el perfil de su cocina (estilo española), le da importancia al vermut como bebida, los pescados y verduras en conserva, en fin, al tapeo “rápido” donde la papa frita es un complemento importante.

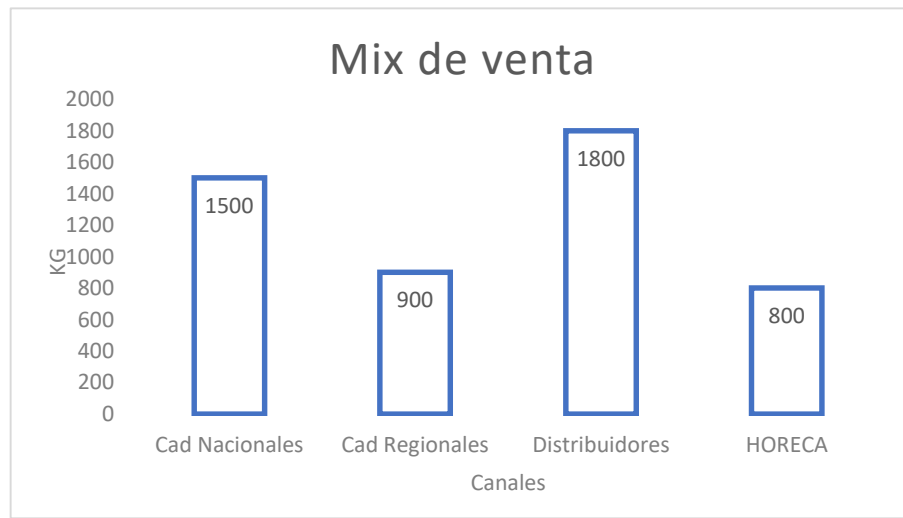
El chef de 48 años cuenta con un taller de conservas, que se ubica arriba del restaurant de la cantina (Chile al 400, CABA), donde realiza enlatados de pescado y frascos de conservas. Él suele comprar Gauchitas (la empresa se las bonifica por imagen) para el momento de la tarde, donde sirve las conservas con las papas fritas acompañado con vermut.



Fuente: Imagen propia extraída del punto de venta

4.2.7 Mix de venta por canal

Actualmente de los 5000kg de venta, el 30% va a cadenas nacionales, el 36% a distribuidores, un 18% a cadenas regionales y un 16% al canal HORECA. Sobre la venta electrónica, los productos se pueden adquirir por Supermercado Libre, pero los volúmenes son muy bajos.



Fuente: Elaboración propia

4.2.8 Ciclo de vida del producto



(profesional, 2019)

En base a este diagnóstico, Gauchitas se encuentra empezando la etapa de crecimiento, buscando consolidar una buena estructura de distribución. Las ventas crecen por encima del 2021 y las utilidades son positivas. El producto se encuentra en una situación donde se debe comunicar más, es decir, que los presupuestos de promoción en el punto de venta y publicidad, deben aumentar en esta etapa.

4.2.9 Comunicación

Hoy en día, la marca cuenta con una página web actualizada y cuenta con presencia en la red social Instagram.

En cuanto lo que se realiza en Instagram, se comunica sobre el producto y el proceso de producción, las ocasiones de consumo de papas fritas y la geografía de la ciudad de Balcarce. Las publicaciones son semanales y se sube contenido fotográfico y audiovisual. Actualmente, la cuenta de esta red social tiene 5.000 seguidores y el promedio de "me gusta" por publicación es de 200.

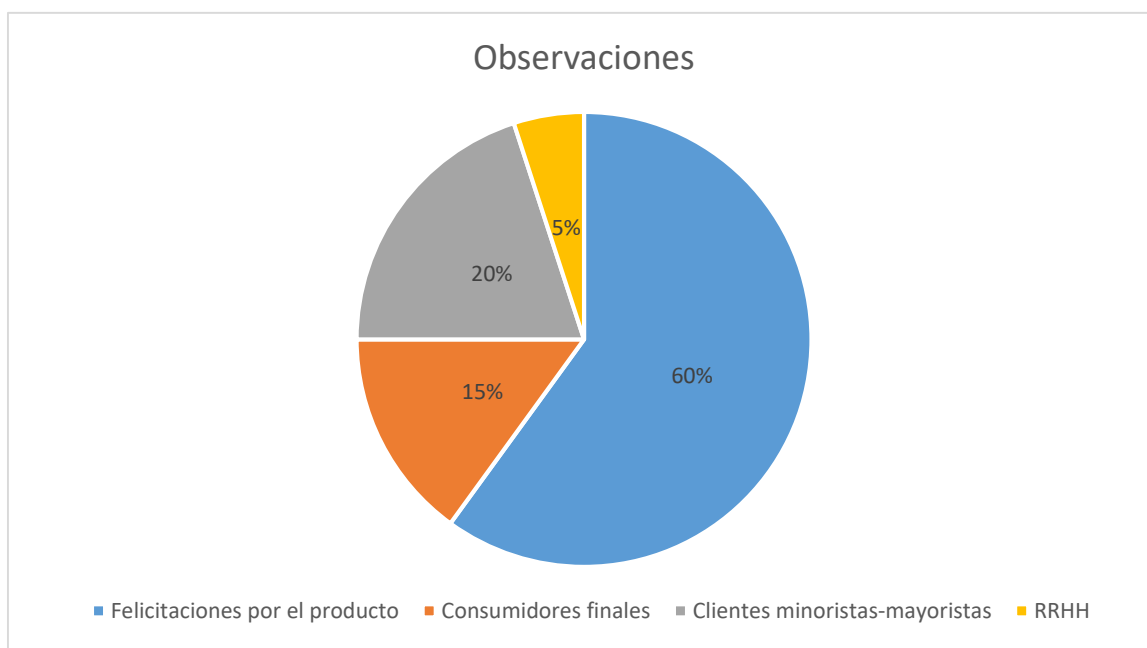
En cuanto a la comunicación en el punto de venta, todavía no se realizó ningún trabajo específico con proyección. Hoy en día, la empresa cuenta con unas bandejas exhibidoras de madera donde tienen un sello con el nombre. Este material es destinado exclusivamente a los distribuidores y a los clientes directos gastronómicos.



Fuente: Imagen interna de la empresa

4.2.10 Hola@Gauchitas.com.ar

El mail de Gauchitas (que está ubicado en el dorso del paquete), recibe todas las semanas comentarios:



Fuente: Información interna de la empresa

El 60% de las personas que escriben al mail felicitan a Gauchitas por el producto, ya que disfrutaron al consumirlo. Este indicador significa, la gran aceptación de los consumidores con la calidad de Gauchitas. Por otro lado, un 15% son consumidores finales que preguntan ¿Dónde comprar el producto?, que este tipo de mail es trasladado al equipo comercial para guiar al cliente. Otro 20% son distribuidores, supermercados o clientes gastronómicos, que están interesados en incorporar la marca. Por último, un 5% solicitando empleo.

4.2.11 Posicionamiento de precio

Gr	Gauchitas- ARS	Lays-ARS
40	200	-
45	-	190
94	-	297
100	380	-

Precios de Cadenas nacionales de supermercados (Cencosud, agosto 2022)

Nuestro precio de venta responde a un producto gourmet, que normalmente se encuentran (casi independientemente de la categoría a la que pertenezca) hasta un 20% más caro que el líder o promedio de la categoría. No queremos, ni tenemos un precio de venta prohibitivo (que correspondería a un nicho luxury).

Re-confirmamos que nuestros márgenes para distribuidores y comercios son correctos. Manteniendo un 35% de mark-up para distribuidores (26% MB), y un mark-up del 40% para comercios (28,5% MB). Siendo para cadenas un mark-up promedio del 89% (MB del 47%).

4.2.12 Micro entorno

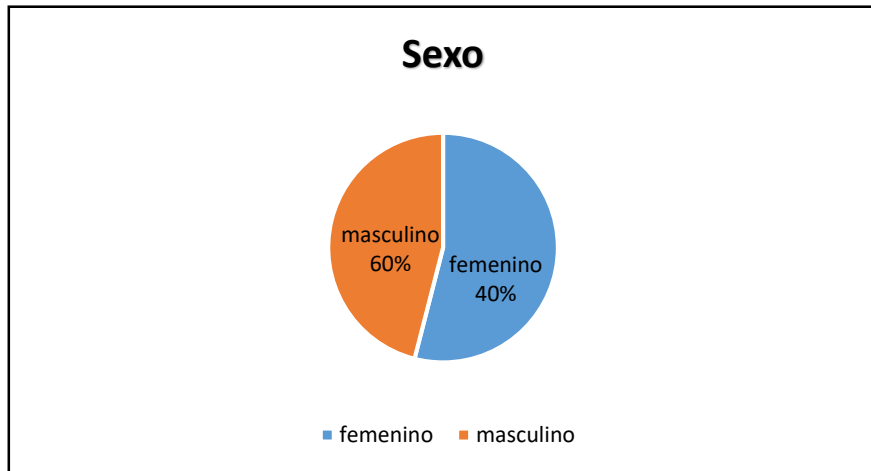
La fertilidad del suelo y las condiciones climáticas favorables hacen de Balcarce una de las mejores zonas para el cultivo de la papa. Una larga tradición, y la aplicación de nuevas tecnologías, posicionan al sudeste de la provincia de Buenos Aires en el principal productor nacional. Estar al lado de las chacras de papa abunda en fletes cortos y de mayor frecuencia, cuidando mejor la materia prima. Durante los meses de julio a noviembre, en Balcarce y la zona no se encuentra la variedad de papa (atlantic, una variedad que tiene mayor materia seca, ideal para snacks) que utiliza la empresa por cuestiones de clima.

En ese lapso de tiempo, ese tipo de variedad de papa se encuentra en las provincias de Córdoba, Tucumán y Santa fe. Esto requiere costos de transporte más caros y probabilidad de que la calidad de la materia prima sea maltratada en el momento de que es recogida en el campo hasta que llegue a destino. Además, en esa época de tiempo, las heladas dañan la papa, aumentando el azúcar reductor de ésta.

4.3 Análisis de encuestas

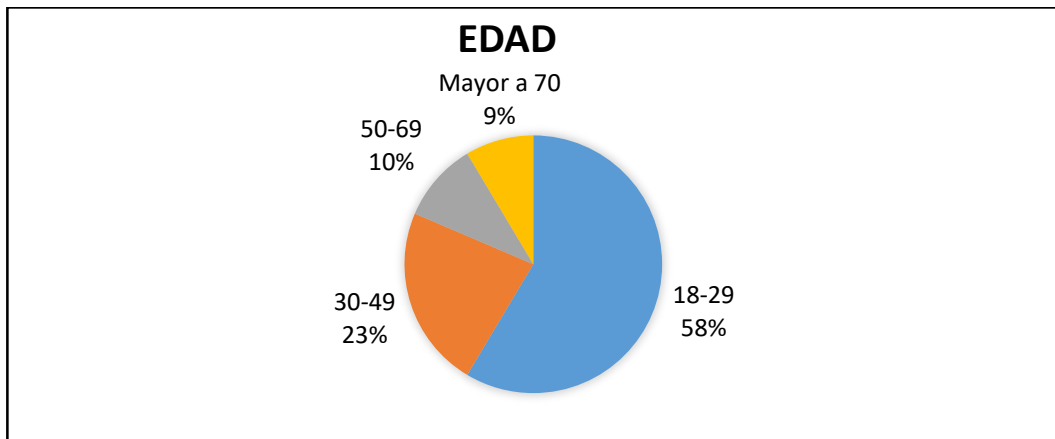
Se realizó una encuesta para 100 personas. El 60% de los encuestados reside en Mar de plata y el otro 40% se reparte en interior de provincia de Bs As, Rosario y Córdoba.

Gráfico N°1: identificación del sexo de la población encuestada



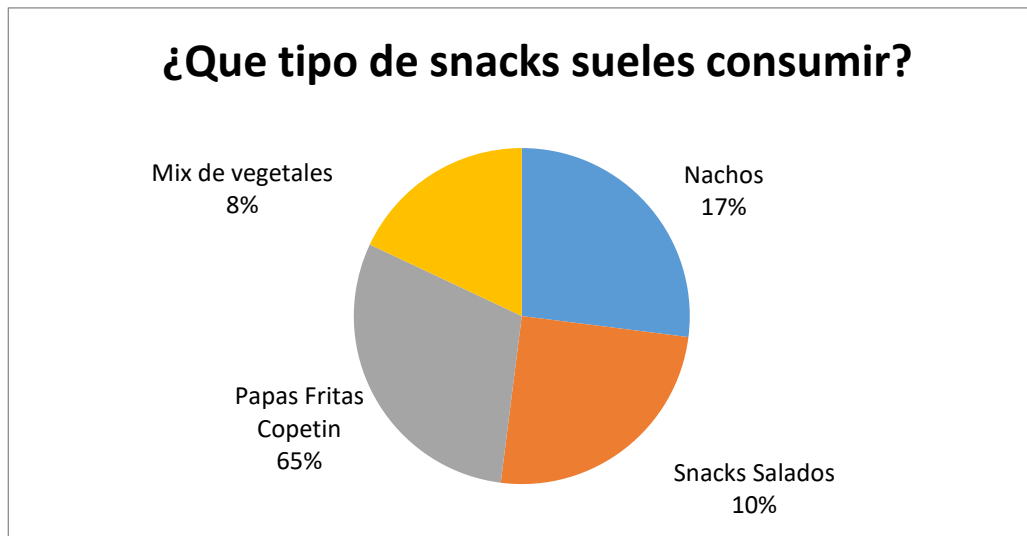
De las 100 encuestas, el 60% de la población es del sexo masculina y el 40% del sexo femenino.

Gráfico N°2: identificación de la edad de la población encuestada.



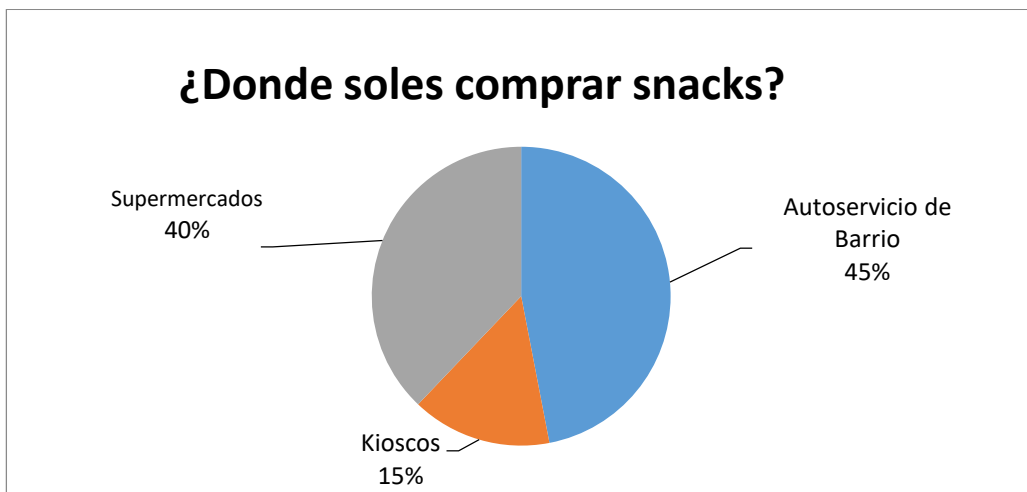
El 49% de los encuestados, tienen entre 18-29 años, un 36% tienen entre 30-49 años, un 10% tienen entre 50-69 años y el resto fueron personas mayores de 70 años.

Gráfico N°3: Preferencias de snacks de la población encuestada.



De la totalidad de las encuestas, un 65% contestaron que consumen papas fritas copetín, un 17% respondieron que compran nachos, un 10% indicaron que compran snacks salados (maní, palitos, maicitos) y solo el 8% respondió que consumen mix de vegetales.

Gráfico N°4: Ocasión de compra de la población encuestada.



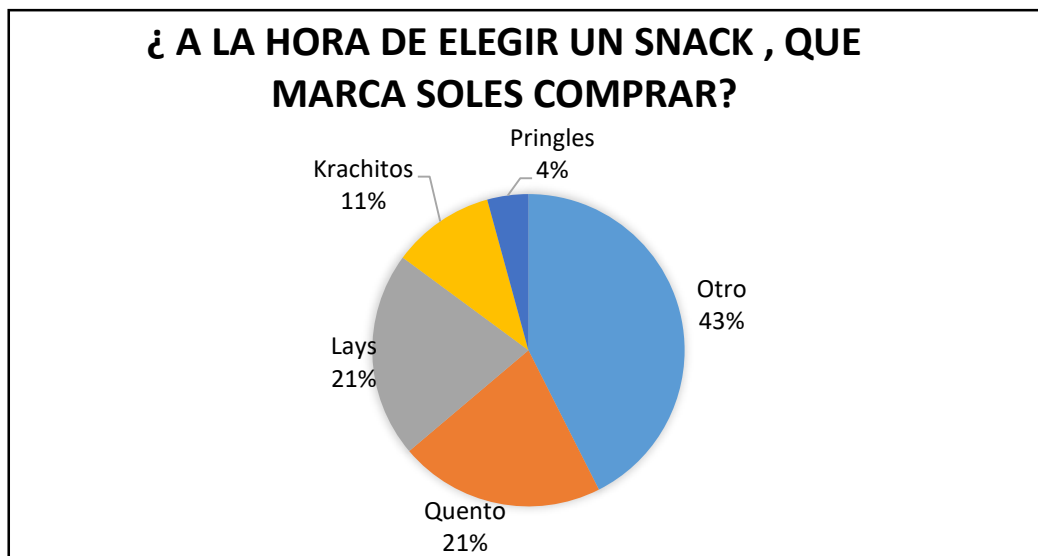
Del total de los encuestados, el 45% indicó que compra snacks en autoservicios de barrio, otro 40% apuntó en los supermercados y el resto indicó que compra en Kioscos.

Grafico N°5: Importancia sobre ingredientes naturales de la población encuestada.



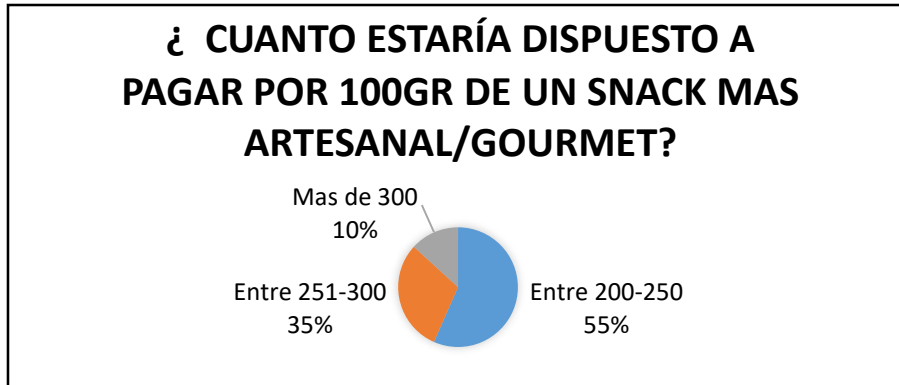
De los 60 encuestados, un 60% indicó que no se fija en los ingredientes y un 40% optó que sí. Este resultado se debe a que los snacks son productos muy impulsivos, es decir, el consumidor lo detecta y se lo lleva (fue una compra de impulso en el momento). Por eso, es tan importante las exhibiciones adicionales y cruzadas en los puntos de venta.

Grafico N°6: Preferencias de marcas de la población encuestada.



Del total de los encuestados, un 43% elije otras marcas que las principales del mercado (en Argentina hay muchas empresas regionales de snacks, Gauchitas, por ejemplo). Lays y Quento tuvieron los mismos votos, después un 11% se lo llevo Krachitos y por último, con un 4% Pringles. Podemos tomar como importante, que el consumidor se inclina a consumir marcas fuera de las principales.

Grafico N°7: Disposición monetaria de compra de la población encuestada.



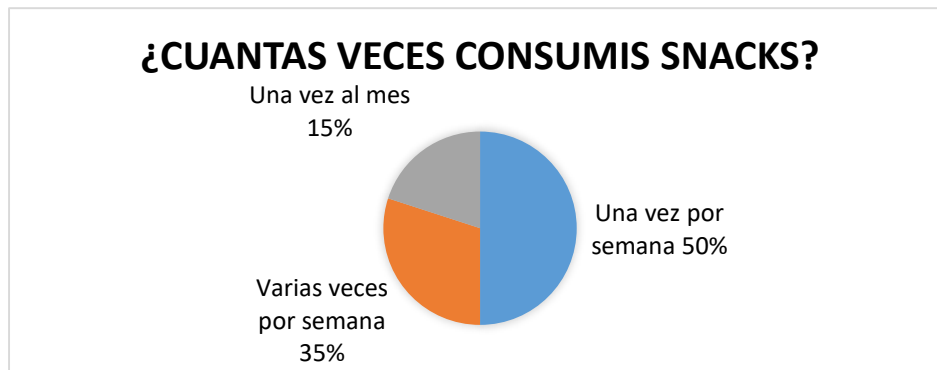
El 55% opta por pagar entre \$200-250. Pero existe un 35% que elije pagar snacks gourmet hasta 300\$ y un 15% que pagaría más de \$300. Hoy en día con la situación inflacionaria es complejo tener la previsibilidad de precios, pero creo que los snacks gourmet están competitivos en el mercado.

Grafico N°8: Ocasión de consumo de los encuestados.



El 85% decide consumir snacks en reuniones sociales. Esta información nos ayuda para organizar el futuro contenido de redes sociales, que este dirigido a ese tipo de ocasiones.

Grafico N°9: Cantidad de veces que consumen snacks la población encuestada.



La mitad de los encuestados consumen una vez por semana snacks y un 35% más de una vez por semana. Esto nos refleja un dato que da muchas expectativas, ya que, a pesar de la situación económica en Argentina, hay consumo de productos impulsivos.

4.4 Matriz EFI

Factores determinantes del éxito.	Peso	Calificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS			
Planta propia y proceso estandarizado	0,09	3	0,21
Producto con diferencial (kettle)	0,15	4	0,6
Origen Balcarce (materia prima, operaciones, marketing)	0,13	4	0,52
Relación con el INTA	0,13	4	0,44
DEBILIDADES			
Pequeña estructura comercial	0,13	1	0,15

Oferta de productos deficiente.	0,13	1	0,2
Llegando al límite de la capacidad productiva, en un turno laboral.	0,08	2	0,18
Falta de sello sin taac.	0,12	2	0,18
TOTAL	1		

4.4.1 Matriz EFE

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
Oportunidades			
El nicho de mercado todavía no está desarrollado y no tiene líder.	0,25	4	1
Interés de otras empresas para hacer marca propia (empresas chicas, YPF FULL).	0,16	3	0,45
Nueva tendencia de consumo, que busca saber los procesos e ingredientes que presentan los alimentos.	0,22	3	0,45
Nueva ley de góndolas en el país, que ayuda a las pymes a tener más presencia en PDV.	0,14	4	0,88

Amenazas


Ingreso de nuevos competidores (especialmente empresas grandes) y que tomen el posicionamiento líder.

Empeoramiento de las cocechas de papa en época de invierno.

TOTAL

0,10	2	0,26
0,13	1	0,1
1		3,14

4.5 Matriz FODA

	<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Planta propia 2) Proceso estandarizado 3) Producto con diferencial (kettle) 4) Origen Balcarce (materia prima, operaciones, marketing) 5) Relación con el INTA 6) Vida útil de 6 meses, por barrido MAP 	<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Pequeña estructura comercial. 2) Mix/cantidad de oferta de productos deficiente 3) Llegando al límite de la capacidad productiva, en un turno laboral. 4) Falta de sello sin taac y bajo sodio en el packaging.
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) El mercado no está desarrollado y no tiene líder. 2) Interés de otras empresas para hacer marca propia o paquete personalizado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Realizar acuerdos con empresas, que estén interesadas en la tercerización de sus productos. F1,O2. 2) Ofrecer a las cadenas nacionales 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Analizar y desarrollar un segundo turno de producción, para aumentar la productividad de la planta. D3,O2.

<p>3) Nueva tendencia de consumo, que busca saber los procesos e ingredientes que tienen los alimentos.</p> <p>4) ExDistribuidores de Pepsico buscando nuevas marcas de snacks.</p> <p>5) Nueva ley de góndolas en el país, que beneficia a las PYMES.</p>	<p>y regionales que estén dentro de la ley de góndolas. F2,O5.</p>	<p>2) Lanzar productos nuevos, ya sea, sabores u otras referencias de verduras con los sellos sin taac y bajo sodio. Para seguir diferenciándose de la competencia. D2,O1,O3</p>
<p>Amenazas</p> <p>1) Ingreso de nuevos competidores (especialmente empresas grandes) y que tomen el posicionamiento líder.</p> <p>2)Empeoramiento de las cosechas de papa en época de invierno.</p>	<p>1) Mantener los productos con diferenciales (estilo kettle) y controlar el mercado. F2,A1</p>	<p>1) Mantener buenas relaciones con los proveedores de papa cruda, para asegurarse tener materia prima de calidad y asegurar la producción. D4,A2.</p>

5 Marketing Estratégico

5.1 Mercado meta- Cobertura de mercado

El público objetivo para Gauchitas, son hombres y mujeres de 20 a 55 años de un nivel socio-económico A, B, C1, C2 que residan en Argentina.

La marca apunta a un nicho de mercado, donde los consumidores están dispuestos a pagar un producto de mayor calidad, con un valor monetario más alto en comparación al resto de las marcas. Es decir, ven en la categoría que gastar más agrega valor.

Los consumidores de este nicho, tienen un elevado grado de exigencia con respecto a lo que entienden por "calidad en el comer". Los productos deben ser de calidad, pero también deben ir asociados a una experiencia de comer satisfactoria y auténtica.

La valorización del mercado objetivo, que sería el segmento Premium del mercado chips de papa frita, es de 6,187.086 kg por año según un estudio de Nielsen en el año 2013.

Es por esto, que la estrategia para el mercado meta es concentrada, fijando todos los esfuerzos para captar ese tipo de consumidor. Hoy en día, este mercado específico se está desarrollando y, por ende, sucede que la necesidad todavía es insatisfecha para ciertas personas dentro de este nicho de snacks gourmet.

Tal como notamos con las encuestas, dicho perfil de consumidor busca este tipo de productos en autoservicios de cercanía (almacenes, delicatessen, dietéticas, fiambrerías, supermercados y kioscos). Pero para agregar, al ser un producto impulsivo, también se tiene que apuntar a vender en cadenas gastronómicas donde se apunta a vender comida tipo *take away*. En la parte operativa del plan, haremos foco en estos puntos en el área de distribución.

5.2 Posicionamiento

El tipo de posicionamiento va a ser por atributo, centrándonos en los procesos de elaboración, en los contenidos de los ingredientes, en la proveniencia de la materia prima.

Atributos

- Valor local, rural (Balcarce), genuino y autóctono.
- Sin conservantes ni saborizantes artificiales.
- Sal de mar, producto bajo en sodio.
- Aceite girasol alto oleico (Omega 9).
- Packaging trilaminado.
- Envasado en atmósfera protectora (mayor durabilidad del producto en góndola, mínimo 6 meses).
- Estilo de freído kettle (chips más crocantes, dorados y enrollados).
- Información sobre variedades de papa utilizadas.

Elementos de posicionamiento

- Logo: Haciendo referencia al valor rural, se logró colocar a una persona de aspecto "gaucho" sobre un caballo.

PAPAS  FRITAS

GAUCHITAS

- Slogan: **Hechas en Balcarce**, es el slogan de la marca haciendo de nuevo foco en el valor local, rural y el tipo de freído kettle diferente al freído tradicional de snacks.



Fuente: Material interno de la empresa

- Paleta de colores: Los colores que se eligieron fueron tonos clásicos, azules y negros. El objetivo es mantener colores clásicos primaverales que llamen la atención. En la referencia de Sal Marina se usó un pantone heritage azul 16 4127 y para el paquete de pimienta se utilizó un pantone gris 9 c. Además, se tienen en cuenta otros colores expresan personalidad y estimulan asociación.



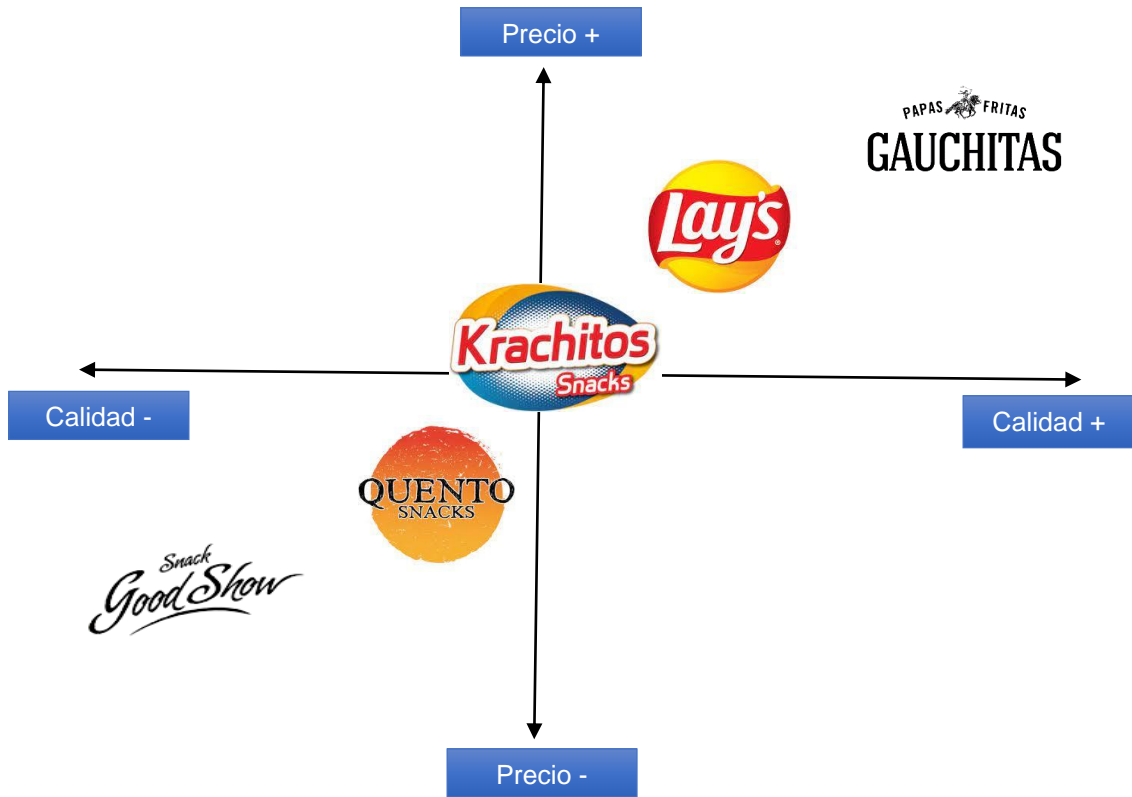
Fuente: Material interno de la empresa

- Merchandising: En este punto, se buscará crear exhibidores de pie con ciertos diseños que llamen la atención. Existe la posibilidad de hacer que el empaque terciario tenga un diseño más llamativo y que sea troquelado para poder exhibirlo en el punto de venta.



Fuente: (Kettle foods Company, 2018)

5.2.1 Matriz de posicionamiento



Fuente: Elaboración propia

Para resumir la matriz, tomamos las principales marcas de snacks que se segmentan en los distintos parámetros de calidad y precio. Krachitos está con una calidad buena y costo accesible (siempre por debajo de Lays) y Quento está posicionado como marca de calidad media y precio medio (accesible).

Actualmente, Gauchitas está posicionado con precio alto y calidad alta, tanto que Lays (líder del mercado) se enfoca en un precio más alto que Krachitos (segundo en el mercado) y una calidad un poco más alto.

6 Marketing Operativo

En base a la estrategia de cobertura de mercado concentrada, Gauchitas busca enfocarse en desarrollar un nicho de mercado dentro de la categoría de snacks.

6.1 Producto

El objetivo es siempre brindar algo distinto al consumidor, un producto con sabor a papa original sin agregados artificiales, utilizando escamas de sal marina y otros ingredientes que resalten el sabor de las papas fritas. Seguir con un estilo de freído diferente al industrial (kettle), donde la calidad de la materia prima es primordial para la cocción funcione y termine dando sus buenos resultados.

En principio, se realizarán los RNE-RNPA sin gluten para antes de fin de año, así ya las referencias actuales puedan contar con los sellos Sin TAAC y bajo sodio.

En breve detallaremos los nuevos sabores a lanzar al mercado, siempre alineados a ingredientes naturales autóctonos de Argentina.

6.1.1 Producto básico, real y aumentado

El producto básico en este caso, es un alimento que satisface temporalmente el hambre y puede proporcionar una cierta cantidad de energía o solamente placer.

El producto real en Gauchitas, el que contiene ingredientes naturales, el proceso de freído es kettle (crocancia), el envase es trilaminado color "mate", con valor de origen elaborado en Balcarce una localidad de siembra y cosecha de papa. Además, el barrido de nitrógeno durante el proceso de envasado, genera que el producto cuente con mayor vida útil en góndola, un factor importante para distribuidores y comercios.

El producto aumentado para este, es generar buena satisfacción y superar las expectativas del cliente ante un snack diferente. La empresa cuenta con un sistema de calidad y procedimientos contra la atención y resolución de reclamos, además de brindar producto de cortesía ante estas situaciones. Por otro lado, a pesar de la inflación, las condiciones de pago a distribuidores y comercios no ha cambiado. Se ha mantenido los acuerdos y se sigue respetando los avisos de aumento de precios con dos semanas de anticipación. Además, la

empresa sigue teniendo la política de tener la misma lista de precios con entrega en cualquier parte del país.

6.1.2 Lanzamiento de nuevos sabores

En la categoría de papas fritas lo normal para las marcas líderes (especialmente Lays), la rotación de sabores es muy alta. Excepto por uno o dos sabores (jamón crudo, queso y cebolla), lo normal es que estén a la venta por un periodo aproximado de 6 meses. Esto es porque el nuevo sabor genera novedad, se publicita, funciona bien en ventas los primeros meses y luego cae. Normalmente, los nuevos sabores se venden más caros que la versión original o al mismo precio, pero menor gramaje.

Recordemos que la compra de snacks es principalmente impulsiva. El tener una amplia paleta de sabores les da mayor espacio en góndola, mejor visualización, y, por lo tanto, mayor probabilidad de venta.

En el caso de empresas pequeñas como Gauchitas, los volúmenes de venta no permiten una amortización de los fotopolímeros (packaging) en meses, sino más bien años. Por lo tanto, los sabores se sostienen en el tiempo, permitiendo una amortización correcta en el tiempo de la inversión en fotopolímeros y los gastos de desarrollo y lanzamiento.

Desde Gauchitas, se busca principalmente sabores atractivos organolépticamente (que estén disruptivos, que sean ricos), pero además aprovechan para reforzar nuestra identidad de marca. La empresa desarrolla sabores con productos nativos que, por su dificultad de escalar a volúmenes muy grandes, no son accesibles a los líderes. Como agregado, refuerza la identidad local y rural, pudiendo también articular con aspectos sociales en los lugares de donde provienen.

La venta inicial se estima en 500 kg/mes para cada uno de los sabores. Considerando un precio de \$1103 por kg, un EBITDA de un 17%, una inversión de \$600.000 en fotopolímeros más \$50.000 de diseño para los dos sabores; se estima una recuperación de la inversión en menos de 4 meses.

Tomillo Silvestre con sal marina

Uno de los sabores, se trata del tomillo del monte (*Acantholippia Seriphoides*) una planta nativa y endémica (solo existe en Argentina). No se relaciona con el tomillo (*Thymus Vulgaris*) que es de origen europeo, sin embargo, su sabor y aromas son muy similares al tomillo alimonado.

Esta planta crece silvestre y se recolecta, en la Patagonia y zona de Cuyo. En el caso de Gauchitas, trabajan con los mejilloneros de Península Valdez (Pcia. de Chubut), aprovechando el reverdecer en la época de lluvias. La recolección se hace sin romper las ramas, solo tomando las hojas. Se seca naturalmente en unos pocos días, dada la baja humedad del ambiente en la zona. Realizamos el desarrollo con un proveedor local que articula con los mejilloneros, seca acopia y acondiciona el producto.

La referencia sería en paquetes de 100gr, en una caja por 10 unidades, tal como los productos actuales.



Ají del Monte y sal marina

La otra referencia a lanzar es ají del monte (*Capsicum Chacoense*, más conocido como ají "putapario"). El mismo es una planta nativa que crece silvestre y se recolecta. La producción se realiza en el monte de Santiago del Estero. En este caso también articularon

con el INTA para conocer el terreno de manera más rápida, capacitar a los recolectores en manipulación de alimentos y garantizar que la recolección se realice de manera y en cantidad que no genere un impacto negativo.

Cualquier otra marca en el mercado compraría el saborizante a una empresa (normalmente multinacional) y lo llamaría "hot spicy - chili –"o lo que esté de moda en el momento sea americano u asiático. Para la empresa, lograr un buen producto con ingredientes naturales y hacer a una justa identidad y patrimonio culinario nativo refuerza la identidad como marca argentina. Dando una vez más a conocer de manera masiva un excelente producto que es orgánico y crece silvestre en nuestro país como es el ají del monte.

Al igual que el resto de las referencias, este producto vendría en gramaje de 100gr, en cajas por 10 unidades.



La venta inicial se estima en 500 kg/mes para cada uno de los sabores. Considerando un precio de \$1100 por kg, un EBITDA de un 17%, una inversión de \$600.000 en fotopolímeros, más \$50.000 de diseño para los dos sabores; se estima una recuperación de la inversión en menos de 4 meses.

6.1.3 Marca para “Axion/CSJ Parada sanguchera”

Con el interés de parte de Axion, ya que el consumo viene creciendo y se están abriendo más paradas por mes, se realizaría el paquete personalizado de papas fritas Café San Juan /Axion Parada sanguchera.

Los objetivos de esta alianza son fortalecer el vínculo con una empresa prestigiosa como Axion energy y un chef influencer como Lele Cristobal, que posicionaría satisfactoriamente la marca como un producto de calidad.

Se buscaría duplicar el consumo a 1000kg mes, a los 3 meses de haber lanzado. La inversión sería de \$300.000 en fotopolímeros, que se estima una recuperación de la inversión en menos de 2 meses.

Sobre el diseño del paquete, Gauchitas se adecuaría a los diseños de Axion y CSJ, teniendo en cuenta que la marca tiene que estar obligatoriamente en alguna parte del frente del paquete. Sobre el precio, se mantendría el mismo objetivo que tiene actualmente, que es el de un precio de venta como distribuidor.

6.1.4 Sistema de calidad

En el 2020, la empresa trabajó con un equipo del INTI (Instituto nacional de tecnología industrial) de la sede de Mar del Plata, para la revisión del manual interno BPM, la implementación de requisitos básicos ISO22000 y normas HACCP.

Como resultado se redactaron 18 procedimientos, se crearon 35 registros y 25 anexos. Los mismos están implementando actualmente, con un 75% de avance.

A continuación, se detallarán los objetivos y políticas del sistema de calidad de Gauchitas:

- Satisfacer las necesidades de nuestros consumidores como nuestra primera responsabilidad.
- Ser prestigiosos, con pasión por lo que hacemos y destacándonos entre las empresas del rubro por ofrecer un producto diferente.
- Cumplir con nuestros proveedores y mantener una relación de respeto mutuo.
- Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios como así también con los acordados con nuestros clientes.

- Mantener los más completos y rigurosos controles de calidad y sanitarios que son aplicados a lo largo de todo el proceso productivo, garantizando el estándar de producto que **GAUCHITAS** pretende ofrecer a sus clientes.
- Comunicarnos con todos los actores de manera clara y transparente.
- Promover el bienestar de nuestros colaboradores y socios.

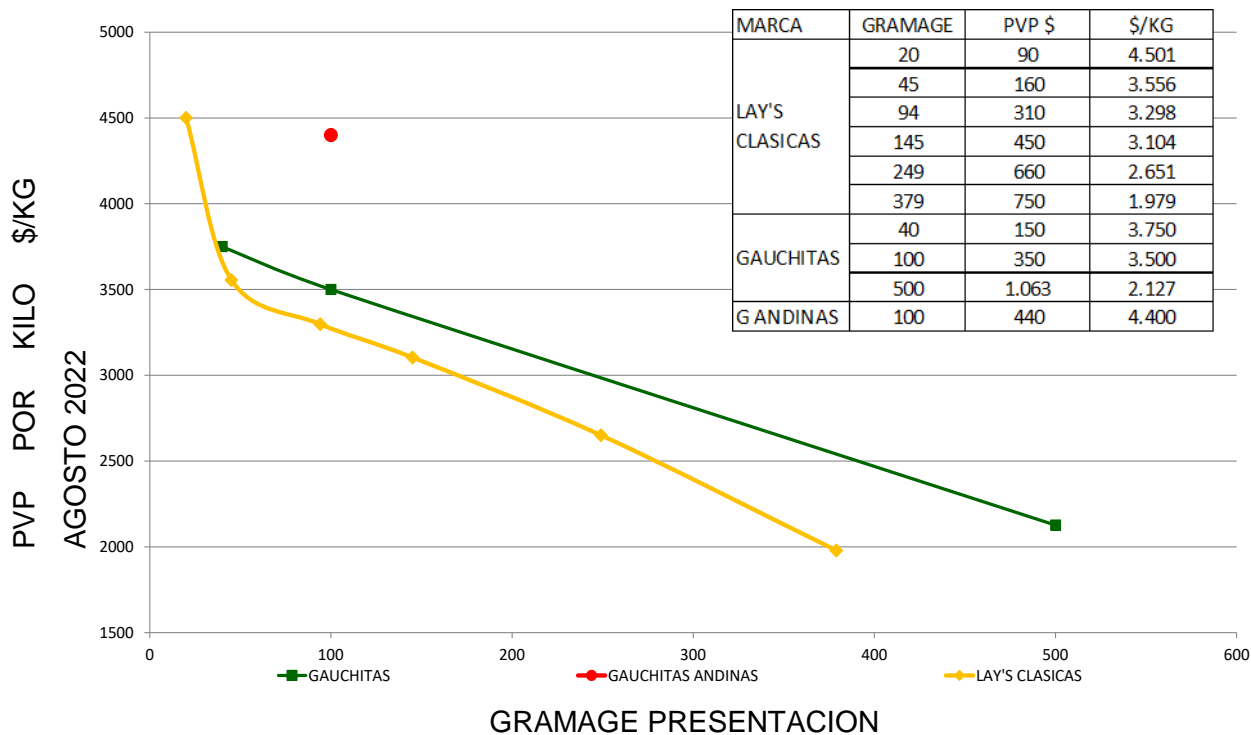
Para el logro de estos objetivos se han implementado las siguientes políticas:

- Promover el desarrollo individual de nuestro personal y colaboradores facilitándoles acciones de capacitación, información y comunicación, estableciendo una herramienta de evaluación anual a tal fin.
- Mantener y mejorar nuestro sistema de gestión de calidad e inocuidad de los alimentos teniendo como objetivo la implementación (en el año 2021) y certificación del sistema HACCP (año 2022).
- Reducir los reclamos y no conformidades tendiendo a la eliminación de estos.
- Mantener nuestro compromiso en el uso de materias primas, ingredientes e insumos calificados y aprobados para la elaboración de nuestros productos.
- No permitir la venta de nuestros productos fritos en kioscos de colegios.
- Evaluar nuestros sistemas de tratamientos de efluentes, planificando y aplicando mejoras adaptadas a la realidad del SIP El Molino.

6.2 Precio

6.2.1 Competencia

Nuestro posicionamiento de precios teórico, es un 20-25% por encima del líder del mercado *Lays*. En el actual contexto de incertidumbre, de costos y abastecimiento, sobre demanda y volatilidad, nos encontramos un 5-6% por encima de *Lays*.

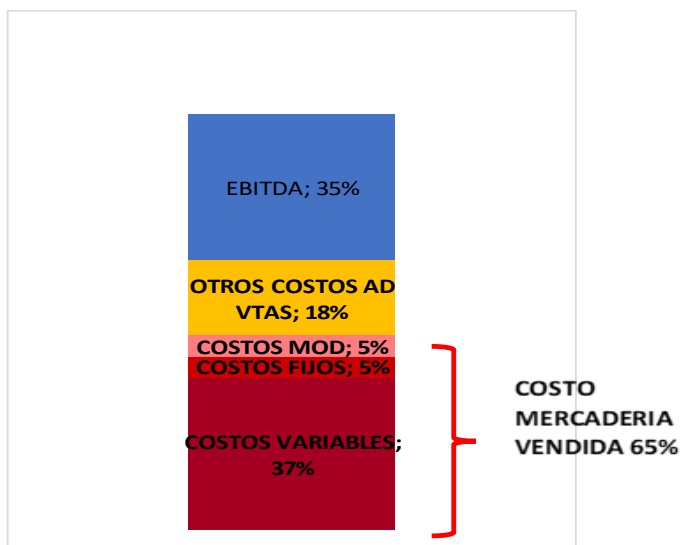


Fuente: Elaboración propia

Los distribuidores tienen un markup del 35% y los comercios de un 40%. En ambos casos, en el rango superior de la categoría. Se buscará estar en el plazo de medio año, un 10% más caro que Lays. Además, se van a realizar dinámicas en los puntos de venta, pero no agresivas, ya que no sirve posicionar la marca de esa forma (rematando el producto).

6.2.2 Costos

Se detallarán los valores del primer semestre del 2022, tomando un precio neto por kilo de \$1,100.



Fuente: Elaboración propia

6.2.3 Valor percibido

Se busca que el cliente identifique todos los atributos que nombramos anteriormente y que perciba la calidad del producto al probarlo. Más allá de tener costos más altos que la competencia multinacional, siempre se intentará estar un 10% en precio por encima del líder del mercado, para que el público objetivo posicione a Gauchitas como un producto diferente que tiene un valor mayor que la papa frita tradicional.

6.3 Comunicación

Sobre la comunicación, se va a enfocar el trabajo en la red social Instagram y en la promoción el punto de venta, a través de material POP. Sobre la página web, se hará una actualización, sumando los nuevos sabores. También se va a participar en las ferias MASTICAR y Caminos y Sabores. Además, se realizará un lanzamiento de merchandising con una marca de ropa reconocida en el país (alianza estratégica) y se lanzaría una edición limitada de un Vodka a base de papa con una marca de destilados reconocida de Mar del Plata.

6.3.1 Redes sociales

Para la red social Instagram, se contratará a la agencia **Media Lima**, para que nos realice la calendarización de las publicaciones y el análisis de los anuncios pagos. Sobre la creación de contenido audiovisual, lo estará realizando la empresa **Del Salitre**, que tendrá la responsabilidad de generar contenido fotográfico y visual.

Los ejes de comunicación para Instagram van a ser:

1. Mostrar, hablar sobre los productos y las ocasiones de consumo.
2. Comunicar sobre los procesos productivos de la fábrica, sobre la ciudad Balcarce y sus plantaciones de papa.
3. Reciclado de paquete- cuidado del medio ambiente (segundo uso).
4. Posteos de chefs influencers.

El objetivo es alcanzar a un número de 12 mil seguidores en un año.

Sobre los puntos número 1-2, la idea central es posicionar a la marca como “Nerds” de las papas fritas. Hablar sobre el tipo de papa que se utiliza, sobre el freído Kettle, de los

campos de Balcarce. También se harán publicaciones sobre las personas que llevan a cabo las tareas de realizar el producto día a día.

A partir de enero 2023, se realizarán publicidades pagas todos los meses de cierta publicación. Los costos de estos anuncios serán de \$1,000 cada uno.

En el mes de febrero se realizará, una visita a la planta (dos días) de tres chefs influencers, con el fin de generar contenido para Instagram. A estas personas se les pagará el viaje, la estadía y los refrigerios. Para el mes de noviembre se hará lo mismo, pero con otros tres chefs influencers.

1. Viaje visita a la planta febrero 2023: Cook van Oyen (30 años), chef privado e influencer en instagram con 300k de seguidores. Juan Gaffuri (45 años), chef ejecutivo del hotel Four Seasons de Bs As, 22k de seguidores en instagram. German Torres (35 años), maestro panadero y dueño de las cafeterías La Valiente en Bs As. Cuenta con 40k de seguidores en la red social.
2. Viaje visita a la planta noviembre 2023: Mariano Ramón (40 años), chef y dueño del restaurante Gran dabbang de Bs as y cuenta con 54k de seguidores. Ximena Saenz (40 años), chef de cocineros argentinos y dueña del restaurant Casa Saenz en Capital Federal, que cuenta con 500k de seguidores. Ramón Garriga (45 años), más conocido como Gluten Morgen, es maestro panadero e influencer en las redes con 400k de seguidores.

Se eligieron estas 6 personas, ya que ellos se contactaron con la empresa debido a su fanatismo por el producto. Para Gauchitas, es muy satisfactoria esa devolución. Esto genera que el contenido que se vaya a crear sea genuino y con pasión de las dos partes. Se calcula un gasto de \$200.000 en total por cada encuentro, que incluye como nombramos anteriormente, viaje, hotel y refrigerio.

Sobre la estructura del plástico del paquete, en Argentina no se reciclan. Lo que se puede realizar con el paquete de Gauchitas es darle un segundo uso de mayor valor a lo que era originalmente (upcycling). Se va a contratar a la empresa Hattori, para realizar una serie de videos/tutoriales de cómo darle un segundo uso al paquete (billeteras, monederos, bolsas de supermercados, riñoneras) para luego subir el contenido a Instagram (como historias destacadas). Se destinarán \$40,000 para la compra de mochilas y billeteras para realizar sorteos en redes sociales.

6.3.2 Participación de eventos culturales y gastronómicos

Se hará participación por tercera vez en la feria Masticar 2023, con el fin de conectar con consumidores y productores locales. Este evento es masivo (200.000 asistentes) y se ha tenido buenos resultados. Además de la venta en sí de productos, se logra tener relaciones con el consumidor final, intermediarios y proveedores. El costo de este evento es de \$250.000.

Además, se hará participación de Caminos y Sabores, una feria que asisten 100.000 personas en Capital Federal. El costo de esta feria es de \$250.000.

Para los dos eventos, se estima vender un mínimo de \$315.000 (210 cajas por evento). Se cubren los costos de stand y sueldos de los empleados.

Para las dos ocasiones, se realizará contenido audiovisual con la empresa Del Salitre, para luego subir el contenido a redes sociales.

6.3.3 Material POP

Se invertirán \$290.000 en todo el año, para comprar exhibidores de pie que irán dirigidos para los distribuidores. Además, se realizarán cenefas para el punto de venta (especialmente en cadenas nacionales y regionales), con un costo de \$30.000 al año.

Sobre los exhibidores, va ser fundamental la supervisión de los comerciales a cargo de los distribuidores, para la colocación de estos en los clientes. Por esto, se le cobrará al distribuidor el costo del material para que le dé un buen uso.

Por el lado de las cenefas, que van a ser colocadas solo en cadenas nacionales y regionales, los ejecutivos de cuenta van a tener que supervisar la colocación por parte del personal tercerizado de trade marketing.

6.3.4 Cobranding- Gauchitas/Camarón Brujo

Se realizará una alianza estratégica con la empresa Camarón Brujo de Mar del Plata, con el fin de realizar remeras y buzos, para poder sortear en redes sociales y también vender en los locales de ropa de todo el país que posee dicha empresa.

Los objetivos de dicho co branding son:

1. Dar a conocer más la marca Gauchitas, ya que Camarón Brujo cuenta con 29 años de trayectoria, donde apunta a un público muy similar al de la empresa. Además, la marca de ropa tiene mayor cantidad de seguidores en redes sociales.
2. Reforzar atributos compartidos de las dos marcas como: origen y región (poder local), industria nacional, goce de vida.
3. Generar piezas de indumentaria originales que destaquen elementos gráficos de Gauchitas.

Se fabricarían 50 unidades de remeras y 25 de buzos. Camarón Brujo, al tener fabrica, tiene la libertad de producir las unidades que se considere. Bajo esas unidades producidas, Gauchitas compraría 10 remeras y 5 buzos para sortear en redes sociales. La inversión sería de \$25.000.

6.3.5 Cobranding- Gauchitas/Destilería Restinga

Se realizarían 100 botellas del vodka Gauchitas-Restinga a base de papa. Visto la acción en EEUU de parte del líder de mercado (Lays) y que en Argentina se encuentra el “boom” de las destilerías artesanales (con más marcas de Gin).

Restinga es una marca de gin artesanal de Mar del Plata, que pregona el valor local y de origen. Su destilería puede realizar el vodka, ya que cuenta con el “know-how” para hacer cualquier tipo de bebida destilada y con la maquinaria adecuada. Al igual que la acción con Camarón Brujo, la alianza con Restinga es para reforzar los atributos de las marcas, como el origen, la región y el goce de vida.

Sobre la inversión, Gauchitas proveerá la papa y Restinga se haría cargo de la compra del resto de los insumos. El objetivo no es tener ganancia con el producto, pero si cubrir costos. La inversión de papa cruda para lograr el destilado sería de \$10.000.

La venta sería de manera online, por la página oficial de Restinga y Mercado Libre. El costo de la botella sería de \$2500.

6.4 Distribución

En principio, la distribución va ser de modo push, ya que es una marca que no se conoce masivamente y requiere empujar la venta. Pasaremos a detallar los canales de distribución que se va a dedicar la marca:

1. **Supermercados nacionales:** Actualmente, solo se le está vendiendo a la cadena Cencosud (Jumbo, Disco, Vea). A partir de enero de 2023, se van a realizar negociaciones para incorporar la marca en Grupo De Narváez (Walmart y Chango Mas, 50 bocas de venta en todo el país). Además, se le ofrecerá a la cadena La Anónima, que cuenta con 160 locales de venta en el sur del país. La venta estimada para Grupo de Narváez es de 250kg mensuales y 450kg para La Anónima. Lo que se busca es tener presencia en góndola y que se vea la marca. Hoy en día las cadenas nacionales pagan mínimo a 90 días, es decir que el costo financiero es muy alto.
2. **Supermercados regionales:** Actualmente, la venta a cadenas regionales cubre un 18% de las ventas. El objetivo es llegar a 2000 kg mensuales, es por esto que se hará foco en zonas del país donde no se han hecho incorporaciones. La primera zona a desarrollar será Cuyo, dónde ninguna cadena regional de esa parte vende la marca (Supermercados Atomo de Mendoza, Café America de San Juan, Supermercados Aiello de San Luis). La zona Centro será la apuntada a desarrollar, especialmente la provincia de Córdoba donde se negociará las altas con Supermercados Libertad, SuperTop, Caracol, Supermercados Becerra y Mariano Max. Estas cadenas reúnen 60 puntos de ventas de supermercados en toda la provincia. Para agregar, las cadenas regionales tienen plazos de pagos menores a las nacionales, que hoy rondan entre 30-60 días como máximo.
3. **Intermediarios/distribuidores:** Hoy en día, la venta a distribuidores es satisfactoria, pero falta cobertura en zonas como CABA/GBA, NEA, Córdoba y Cuyo. Es por esto que se llegará a 4000kg al mes, habiendo realizado un trabajo más de cobertura en esas zonas. Más adelante, detallaremos el manual de gestión a distribuidores.
4. **HORECA:** Para este canal se va mantener la venta, pero se desarrollarán cuestiones de comunicación (visita de chefs a la fábrica para crear contenido a redes). Es una vía para crear imagen de marca y posicionamiento.

6.4.1 Manual de gestión a distribuidores

El punto de venta objetivo para la marca son fiambrerías, mercados o tiendas gourmet (delicatesen), vinotecas, autoservicios y supermercados (incluyendo asiáticos) ubicados en zonas de buen poder adquisitivo. En estos últimos años, han crecido los espacios gourmet en carnicerías y granjas. Estos lugares se convirtieron en ideales para Gauchitas.

Es por esto, que Gauchitas busca distribuidores que vendan productos de target medio-alto y que cubran los tipos de punto de venta que fueron descritos anteriormente. Los

distribuidores unipersonales, pequeños y medianos son los que dan resultado a Gauchitas, ya que hacen un trabajo más enfocado que los distribuidores grandes, siendo que estos últimos cuentan con un catálogo de productos muy extenso. Para pequeños y medianos, la marca pesa en la facturación total de su negocio.

Es importante aclarar a los intermediarios que Gauchitas no se vende solo, es decir, que el vendedor tiene que realizar el trabajo de contar los atributos del producto al cliente para que entienda de qué se trata y a dónde apunta el producto.

Fuente: Elaboración propia

	Tipos de intermediarios				
	Revendedor/unipersonal	Pequeño	Mediano	Grande	Muy grande
Vendedores	1	Hasta 5	Hasta 10	Hasta 20	Más de 20
Deposito	Su casa	1	1	1	1
Vehículo reparto	Auto/utilitario	1-2	2-3	Hasta 5	Más de 5
Productos	Hasta 30	Hasta 50	Hasta 100	Hasta 300	Más de 300
Marcas (no proveedores)	3	5	7	10	Más de 10
Tipo de venta	Caliente	Preventa	Preventa	Preventa	Preventa
Facturación % Gauchitas	15%	7%	5%	3%	1%
Clientes activos mes	Entre 100-150	Entre 150-300	Entre 400-700	Hasta 1500	Más de 1500
Volumen Gauchitas al 8vo mes	1 pallet	2 pallet	5 pallet	10 pallet	15 pallet

Sobre la afinidad de productos, los intermediarios objetivos que se apunta son, por un lado, los que venden productos de almacén. Estos les ponen atención a marcas como Gauchitas, pues venden un producto con valor agregado (mayor margen de ganancia).

Los distribuidores de cervezas artesanales e importadas y resto de bebidas con alcohol (vinos, spirits) cubren bien el canal vinoteca y les sirve tener snack como complemento de venta. Por otro lado, los distribuidores de fiambres son un buen target para la marca ya que, se complementan en demasía.

Por último, los intermediarios de panificados (por la frecuencia de visita al cliente) y golosinas (buena venta para el canal kiosco) serían los interesados también para trabajar este tipo de snack.

Afinidad de productos	Nivel de afinidad	Observaciones
Almacén	2	Atención al peso de Gauchitas
Cervezas	2	Cubre bien canal vinoteca, complemento al resto de producto
Vinos y Spirits	2	Cubre bien canal vinoteca, complemento al resto de producto
Fiambres	2	Complemento al resto de producto
Panificados	1	Buena frecuencia de visita
Golosinas	1	Cubre bien canal Kiosco
Congelados	0,5	-
Carnes	0,5	-
Artículos de limpieza	0	-
Alimento mascotas	0	-

Fuente: Elaboración propia

6.4.1.1 Exclusividad de zonas

En principio, la empresa nunca dio exclusividad por zonas. De dar una exclusividad, se debería solicitar un volumen casi inalcanzable, lo cual no es fácil de proyectar. Se puede discutir sin problemas si el distribuidor así lo pide. Es vital una evaluación del potencial de la zona y las ambiciones proyectadas en el tiempo.

Eventualmente, se puede trabajar por canales de venta, por ejemplo, otorgar exclusividad para el canal de kioscos a un distribuidor en una determinada zona y tener otro intermediario que atienda solo el canal tradicional (autoservicios, supermercados).

No es la política de Gauchitas abrir un distribuidor en una zona nueva, habiendo arrancado otro intermediario hasta hace un mes y medio de trabajo. La empresa pretende trabajar con el distribuidor para lograr objetivos comunes planteados.

En caso de tener más de un distribuidor en una zona (CABA/ GBA), la política que se baja es que, donde ya hay venta de GAUCHITAS por parte de otro distribuidor, se respeta. En caso de no ser así, se analiza el caso y se toman las medidas correspondientes de no corregirse en lo inmediato (ej. endurecimiento de condiciones comerciales).

6.4.1.2 Oferta para distribuidores

Para este canal, se va a seguir rigiendo una lista de precios a distribuidor que va a abarcar cualquier intermediario del país sin diferenciales. Esta lista tiene incluido el transporte de fábrica a depósito del intermediario.

Por otro lado, se va a seguir manteniendo el sugerido de margen bruto para el distribuidor de un 22%. Para los primeros dos pedidos, se harán bonificaciones de 3 cajas de 40gr para muestreo a clientes, para recordar lo importante que es dar de probar el producto en el momento de la venta. Los plazos de pagos se mantendrán en 30 días. Por último, los pedidos mínimos seguirán siendo de un pallet mixeado (70 cajas), salvo las localidades de menos de 80.000 habitantes donde los pedidos mínimos seguirán siendo de 40 cajas.

Sobre el material POP, se venderán al costo los exhibidores de pie y con la condición de enviar una imagen del exhibidor (con el nombre y dirección del lugar) una vez al mes puesto en el cliente potencial (más allá de la supervisión del comercial a cargo, de visitar los clientes que tienen exhibidor).

Los concursos de venta por cobertura van a seguir siendo una herramienta disponible para el distribuidor, siempre y cuando se planteen objetivos comunes de volúmenes y premios. Estos tipos de concurso se abonarán con mercadería gratis para el intermediario. Por el lado de descuentos especiales a clientes del distribuidor, se compartirán el costo del descuento, considerando que se haya acordado un % entre el comercial con la distribuidora para dar a dicho cliente.

6.4.2 Comercio electrónico

Sobre el e-commerce de Gauchitas, en principio, se mantendrá la venta directa por Supermercado libre. Pero, además, se creará la tienda nube para aquellos clientes MINORISTAS de localidades pequeñas, donde el distribuidor no cubre. El 10% de los mails que recibe la empresa, son de comercios minoristas de localidades de menos de 50.000 habitantes que solicitan comprar los productos. Para este canal, se manejará una lista de precios directa, que está un 35% de markup por encima, de la lista distribuidor.

Se contratará el pack básico de mi Tienda Nube, que tiene un costo fijo mensual de \$600 y un 2% de comisión por parte de la página en cada transacción. El servicio del pack incluye:

- Venta sin límites de todos los productos.
- Interacción con medios de pago y envió.
- Atención humana y personalizada por chat, WhatsApp y email.

La previsión de venta por esta vía, es de un pallet mensual

7 Presupuesto

Se diseñó un presupuesto de gastos, ingresos y costos, durante un año, en pesos. Dada la coyuntura actual (inflación anual superior al 100%) y afines prácticos de la presentación académica, se realizó el presupuesto con valores constantes \$ARS agosto 2022 (\$1100xkg).

Se proyectó un escenario óptimo, con una venta estimada de 8000kg por mes de producto terminado para noviembre y diciembre de 2023. Se establece un monto total de \$3.309.880 [\$ARS agosto2022], correspondiente al 4% de la facturación neta anual. Se estima un crecimiento en ventas del 21% [\$13.860.000].

VENTAS NETAS [\$ARS AGO22]	
REAL 2022	66.000.000
PRESUPUESTO 2023	79.860.000
INCREMENTO	13.860.000
PRESUPUESTO MKT 2023	3.309.880
P. MKT 2023 / VTAS	4%
PRESUPUESTO MKT	%
ELEMENTOS POP	9%
EVENTOS Y FERIAS	15%
RRSS-COM	33%
PAGINA WEB	3%
NUEVOS PRODUCTOS	29%
PRODUCTO SIN CARGO	11%
RNE-RNPA SIN GLUTEN	1%

Fuente: Elaboración propia

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	SUMA TOTAL
ELEMENTOS POP	30.000	20.000	20.000	30.000	20.000	30.000	20.000	30.000	30.000	20.000	20.000	20.000	290.000
EXHIBIDORES	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	
CENEFAS	10.000					10.000		10.000					
FOLLETOS - FLYERS				10.000					10.000				
EVENTOS Y FERIAS	-	-	-	-	250.000	-	-	-	-	250.000	-	-	500.000
MASTICAR					250.000								
CAMINOS Y SABORES										250.000			
RSS-COM	51.000	251.000	51.000	126.000	51.000	51.000	51.000	51.000	51.000	51.000	251.000	51.000	1.087.000
CM	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	
FOTOS VIDEOS	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	
PUBLICIDAD	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	
VIAJE VISITA PLANTA INFLUENCERS		200.000									200.000		
ACCION VODKA/RESTINGA				10.000									
ACCION RECICLAJE				40.000									
ACCION CAMARON BRUJO				25.000									
PAGINA WEB	-	-	-	-	15.000	-	2.980	52.980	2.980	2.980	2.980	2.980	82.880
HOSTING					15.000								
ACTUALIZACION								50.000					
MI TIENDA NUBE							2.980	2.980	2.980	2.980	2.980	2.980	
NUEVOS PRODUCTOS	-	-	-	-	-	-	-	50.000	900.000	-	20.000	-	970.000
DISEÑO ENVASES TOMILLO Y AJI DEL MONTE								50.000					
GACETILLA PRENSA Y REGALOS											20.000		
INVERSION EN FOTOPOLIMEROS PARA DOS SABORES Y PAQUETE PERSONALIZADO									900.000				
PRODUCTO SIN CARGO	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	360.000
RNE-RNPA SIN GLUTEN	20.000												20.000
SUMA PRESUPUESTO MKT	131.000	301.000	101.000	186.000	366.000	111.000	103.980	213.980	1.013.980	353.980	323.980	103.980	3.309.880
VENTA KGS	5.000	5.100	5.200	5.500	5.750	5.800	6.000	6.100	6.300	6.400	7.450	8.000	72.600
FACTURACION NETA	5.500.000	5.610.000	5.720.000	6.050.000	6.325.000	6.380.000	6.600.000	6.710.000	6.930.000	7.040.000	8.195.000	8.800.000	79.860.000
PRESUPUESTO MKT / FACTURACION NETA	2%	5%	2%	3%	6%	2%	2%	3%	15%	5%	4%	1%	4%

Fuente: Elaboración propia

8 Indicadores de seguimiento

Definimos ciertos indicadores de seguimiento que son medibles diariamente, mensualmente y anualmente.

8.1 Facturación

- Facturación total de la empresa en kilogramos, en un lapso de un año, para realizar el cálculo de market share (contra Kg vendidos del mercado general).
- Facturación total en pesos por mes, para identificar la venta por canal y de forma tal medir los avances.

- Facturación quincenal en pesos y kilogramos de la venta por cuenta y orden de Cabrales SA, para seguimiento de venta a cadenas regionales y nacionales.
- Facturación quincenal en pesos y kilogramos de la venta interna, para controlar la venta a distribuidores y Horeca.
- Facturación mensual por mix de producto, para medir la preferencia de los clientes y evaluar equipo comercial.

8.2 Cantidad de operaciones

- Cantidad de pedidos cargados al sistema por mes sobre facturación, para medir faltantes de entrega.
- Cantidad de facturas de nota de crédito, para controlar inversiones comerciales, devoluciones u otros motivos.

8.3 Cantidad de clientes

- Altas nuevas de clientes, para ver los crecimientos por canal y zona.
- Cantidad de clientes compradores por mes, que permitirá evaluar al equipo comercial.

8.4 Quejas

En Gauchitas, el 99% de los reclamos son extraídos por vía email de la empresa. Una vez recibido el reclamo, se genera un documento de gestión donde se especifican todas las características del hecho y los pasos a seguir de la empresa para saber la originalidad del problema y comunicar al cliente lo sucedido e indemnizarlo de cierta manera.

- Cantidad de reclamos por mes sobre mes del año anterior, para ver la evolución la gestión.
- Cantidad de documentos de gestión de reclamos finalizados, para analizar el trabajo del equipo de calidad.
- Cantidad de documentos de gestión de reclamos no finalizados, para realizar acciones de mejoría.

8.5 Satisfacción del cliente

- Medir anualmente la cantidad de emails que llegan de “felicitación por el producto”.
- Analizar los tiempos de entrega de mercadería hacia los clientes, para medir si se está cumpliendo el “lead time” objetivo (7 días).
- Cantidad de clientes que volvieron a comprar luego de su reclamo, así medir la eficiencia de la gestión de quejas.
- Analizar las métricas de la red social Instagram, identificando la cantidad de “me gusta” e interacciones con las publicaciones.

9 Plan operativo

Para poner en marcha el plan de marketing, se detallará el calendario de acción:

Actividades a realizar	Resultado esperado	Responsable	Fecha de realización	Recursos necesarios
Confección del plan de marketing.	Diagnostico organizacional, definición del marketing estratégico, definición del marketing operativo, presupuesto e indicadores de seguimiento.	Luciano Cabrales	Sep - 22 a Nov - 22	Información de la organización, resultados de encuesta, datos contables.
Presentación del plan de marketing.	Aprobación de la gerencia general.	Luciano Cabrales	Nov-22 a Dic -22	Comunicación
Diseño y realización de elementos POP para el área comercial.	Realizar conforme los dichos elementos y repartir eficazmente el material.	Luciano Cabrales	Ene -23 a Dic- 23	Diseño
Generar contenido para redes.	Subir contenido fotográfico y audiovisual a Instagram. Coordinar satisfactoriamente los viajes a planta industrial de influencers.	Luciano Cabrales – Agencia Media Lima	Ene-23 a Dic- 23	Contenido de parte de la empresa Del Salitre y reciclaje de HATTORI.
Lanzamiento de nuevos productos	Diseño de los packaging, inversión en fotopolímeros y gacetilla de prensa.	Luciano Cabrales – Juan Rosenthal	Julio-Agosto 2023	Diseño y compras de insumos.
Cobranding de ropa y Vodka.	Lanzamiento de la ropa con Camarón Brujo y vodka a base de papa con Destilería Restinga.	Luciano Cabrales- Agencia Media Lima	Abril - 23 a Mayo 23.	Diseño compartido de las dos empresas con que se participan.

Mi tienda nube	Crear y lanzar mi tienda nube.	Luciano Cabrales	Julio 2023	Información logística y operación administrativa.
RNE-RNPA SIN GLUTEN	Cargar información al portal de la provincia de Bs.As y realizar el pago por los nuevos Rne y Rnpa.	Juan Rosenthal	Enero 2023	Información técnica de producción.
Reportes mensuales	Realizar reportes mensuales sobre el seguimiento del plan de mkt, para el gerente general.	Luciano Cabrales	Enero – 23 a Dic - 23	Información del sector comercial, comunicación y administración.

Fuente: Elaboración propia

10 Recomendaciones

En función del análisis realizado, hay una oportunidad para desarrollar este nicho de mercado de snacks. Por el momento, ninguna empresa líder se ha dispuesto en lanzar un producto de este tipo. Por esto es momento de aprovechar, penetrar el mercado y llegar lo antes posible a la mente de los consumidores.

En mi opinión, la marca contiene fortalezas para lograr los objetivos, aunque también existen amenazas de magnitud grande, como la falla de cosecha de papa en el mercado. Esto influiría directo en la calidad, donde Gauchitas busca diferenciarse del resto de las marcas. Realizar acuerdos con productores puede ser una buena opción para asegurarse materia prima y tener la vía de acceso para supervisar de alguna manera el trabajo sobre la papa. Esta amenaza también dañaría directo los márgenes de venta, ya que los aumentos desmedidos de la papa no se pueden trasladar de un día para el otro al precio de venta.

Por otro lado, sobre la comunicación hay muchísimo para hacer y es muy motivador poder mostrar a las personas cómo se realiza un producto de este tipo, desde la materia prima hasta el punto de venta. Hoy en día, con las nuevas tecnologías se puede generar contenido de calidad, con costos no tan altos. Los cobranding, en mi opinión, buscan posicionamiento genuino y de calidad. Es fundamental la comunicación para poder llegar a la mente de los consumidores.

Sobre la distribución, pilar fundamental para que la empresa genere ingresos, es importante tener las metas claras e ir trabajando mes a mes. Se recomienda crecer en el canal distribuidores (autoservicios-supermercados chinos-kioscos) por un tema financiero, donde el distribuidor paga a menos plazo que en los otros canales. La presencia en supermercados nacionales y regionales es importante y no se debe dejar de lado, ya que te permite visibilidad

de producto y cobertura. Siguiendo este plan se lograría llegar a los 8.000kg de venta para el año que viene, ya que está todo por desarrollarse a nivel venta.

Por último, veo accesible el 4% de la facturación neta para el presupuesto de marketing siendo una pyme con recursos medidos. Las acciones planteadas en el plan, son objetivas para la escala de empresa de Gauchitas.

11 Anexo

Encuesta

1. Sexo: Femenino o Masculino
2. Edad: 18 a 29 - 30 a 49 – 50 a 69 – Mayor de 70
3. ¿Qué tipos de snacks sueles consumir? Snacks salados (Mani, palitos, maicitos) – Papas Fritas Copetín – Nachos – Mix de vegetales (Batata, Mandioca, Remolacha)
4. ¿A la hora de elegir un snack, que marca soles comprar? Lays – Krachitos – Pringles – Quento – Saladix – Otro
5. ¿Dónde soles comprar snacks? Autoservicio de barrio – Supermercados (Ej Carrefour) – Supermercados chinos – Kiosco
6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 100gr de un snack más artesanal/gourmet? Entre \$200-250 – Entre \$251- 300 – Más de \$300
7. A la hora de elegir un snack ¿Te fijas si contienen ingredientes naturales? Si o No
8. ¿En qué ocasiones, consumís snacks? Reuniones con amigos (Cenas, almuerzos, meriendas) – Como colación entre comidas – Otro
9. ¿Cuántas veces consumís snacks? Una vez por semana – Varias veces por semana – Una vez por mes

12 Bibliografía

- Alberto, L. (1998). *Marketing Avanzado*. Barcelona: Granica.
- Ancín, J. M. (2000). *El plan de marketing en la practica*. Pozuelo de alarcón: ESIC.
- Ancín, J. M. (2000). *El plan de Marketing en la practica*. Madrid: ESIC.
- Charles W. Lamb, J. F. (2011). *Marketing 11e*. Santa Fe, México: Cengage Learning.
- Costa Lieste, E. G. (1980). *Marketing*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Ferrel, O. y. (2012). *Estrategia de Marketing*. Mexico: Thomson.
- Fred, D. (2003). *Administración estratégica*. Mexico: Pearson.
- Jaques, L. (1995). *Marketing estratégico*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Kotler Philip, A. G. (2008). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson.
- Kurtz, D. L. (2012). *Marketing contemporaneo 15e*. Santa Fe, México: Cengage Learning.
- Loudon, D. y. (1995). *El comportamiento del consumidor*. Mc Graw Hill.
- Louis, S. (1990). *Canales de comercialización*. Madrid: Prentice Hall.
- Michael, P. (2002). *Ventaja competitiva*. Grupo Editorial Patria.
- Nestor, B. (1996). *Marketing total*. Buenos Aires: Macchi.
- Philip, K. (2020). *Marketing 5.0: Tecnología para la humanidad*. Lid Editorial.
- Ries, A. T. (1989). *Posicionamiento*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Stanton, W. E. (2007). *Fundamentos del marketing*. Mexico: Mc Graw Hill.

13 Referencias

- Culliney, K. (3 de mayo de 2018). *Food Navigator*. Obtenido de <https://www.foodnavigator-latam.com/Article/2018/05/03/Argentina-s-snacks-industry-grows-with-healthy-premium-or-good-value>
- Kettle foods Company*. (2018). Obtenido de <https://kettlefoods.co.uk/display-solutions/>

- Koerten, J. (10 de febrero de 2016). *Snacking: a Top Food Trend in the Americas*. Obtenido de https://es.slideshare.net/Euromonitor/snacking-a-top-food-trend-in-the-americas?next_slideshow=1
- Lagalla, M. (28 de Diciembre de 2021). *Cocina y vino*. Obtenido de Cocina y vino: <https://www.cocinayvino.com/actualidad-tendencias/tendencias/papas-lays-probar-vodka/>
- Manzoni, C. (11 de marzo de 2018). Los snacks ganan terreno en el país. *LA NACION*. Obtenido de <http://www.lanacion.com.ar/%2Feconomia%2Flos-snacks-ganan-terreno-en-el-pais-nid2115751%2F&psig=AOvVaw2w1sIDjP2J1WD8MaK7Ao02&ust=1667408274615000&source=images&cd=vfe&ved=2ahUKEwi3lcCAuo37AhUgtJUCHX60ChgQr4kDegQIA>
- Otero, S. (2016). Actualidad en supermercados. *SIAL*. Obtenido de . <https://www.sial-network.com/Get-inspired/Trends-by-world-tour2/Retail-and-consumer-trends-by-World-Tour/World-Tour-Argentina>
- profesional, E. d. (03 de 2019). *Revista educativa CursosOnlineWeb.com*. Obtenido de <https://cursosonlineweb.com/ciclo-de-vida-del-producto.html>