

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Negocios y Administración Pública

**ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE
MARKETING**

MACIA MARQUIS MARÍA PAULA

Plan de marketing para el lanzamiento de Consultora de
Servicios de Marketing para emprendimientos en Viedma y
Carmen de Patagones, Argentina, para el año 2024

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Negocios y Administración Pública

**ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE
MARKETING**

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

Plan de marketing para el lanzamiento de Consultora de
Servicios de Marketing para emprendimientos en Viedma y
Carmen de Patagones, Argentina, para el año 2024

AUTORA: MARIA PAULA MACIA MARQUIS

TUTORA: CECILIA MALOSETTI

AÑO: 2023

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo.....	6
1. Introducción.....	8
2. Análisis PEST.....	10
3. Análisis del mercado.....	15
4. Análisis del consumidor.....	17
5. Análisis de la competencia.....	21
6. Análisis de la organización: Consultora Potts.....	26
7. Diagnóstico FODA.....	28
8. Marco Referencial.....	29
9. Investigación de Mercado.....	31
10. Formulación Estratégica.....	41
11. Plan Táctico.....	49
12. Promoción y Estrategia de Comunicación.....	57
13. Cronograma de Hitos.....	63
14. Presupuesto.....	64
15. Seguimiento y Control.....	67
16. Conclusiones.....	68
Bibliografía.....	71
Índice de Tablas, Gráficos e Imágenes.....	72

Resumen Ejecutivo

Potts es una consultora de marketing que se lanzará en el año 2024. Especializada en negocios gastronómicos localizados en Viedma (Río Negro) y Carmen de Patagones (Buenos Aires), se propone ser líder en servicio de branding y destacarse por su originalidad, dinamismo y customización.

Potts tiene como propuesta brindar tres servicios que corresponden a branding, social media y web development. La empresa es unipersonal, en la cual la mayor parte de las tareas no sólo las realiza la misma persona que administra y gestiona Potts, sino que también los servicios se brindan de forma propia. Sin embargo, existe parte de los servicios de la agencia que se tercerizan. En este sentido se trabaja junto con personas que se encargan del diseño gráfico, la fotografía y filmación, y el desarrollo y programación web.

La agencia lleva adelante una estrategia de precios basada en el valor percibido por el cliente porque es fundamental brindar un servicio que satisfaga las necesidades de los emprendedores gastronómicos en su totalidad y que los lleve a interiorizar el verdadero valor que Potts puede ofrecerles. Los precios de los packs de servicios se establecen desde \$50.000 y \$70.000 hasta \$300.000, los cuales están expresados en pesos argentinos y no incluyen la tarifa de los servicios tercerizados mencionados en el párrafo anterior, ya que no generan ingresos a la empresa porque las tarifas de cada uno se pagan aparte de los servicios propios de Potts.

En cuanto a la estrategia de comunicación, durante el primer año Potts estará presente con sus perfiles de cuenta propios en las redes sociales de Instagram y Facebook con el fin de generar contenido genuino y de calidad para construir una comunidad junto con los emprendedores gastronómicos. Asimismo, en el año de lanzamiento se ejecutarán tres tipos de campañas digitales (Awareness, Consideración y Conversión) en Instagram, Facebook, Youtube y Google (campaña de búsqueda).

El target al que se dirigen las campañas publicitarias corresponde a hombres y mujeres de 25 a 45 años de clase socioeconómica media y media-alta que gestionan emprendimientos gastronómicos en Viedma y Patagones. A su vez, como se detalla en el plan de medios, según el tipo de campaña se segmenta la audiencia de acuerdo a sus intereses, gustos y preferencias específicas así como también su comportamiento.

Con respecto al presupuesto para el año de lanzamiento de la agencia, se estima que el total de costos anual es de \$481.600 (pesos argentinos), en el cual el 67,28% corresponde a costos de

marketing (\$324.000), el 19,10% responde a costos operativos (\$92.000) y el restante 13,62% equivale a otros costos administrativos (\$65.600). Por otra parte, se espera obtener un total anual de \$8.280.000 como ingresos por ventas. De esta forma, para el año 2024 se espera un margen bruto del 98,89% y un margen neto del 94,18%.

1. Introducción

Contexto

Las ciudades de Viedma (Río Negro, Argentina) y Carmen de Patagones (Buenos Aires, Argentina) cuentan con numerosos emprendimientos locales que ofrecen sus bienes y servicios en la región. Ambas localidades no cuentan con grandes firmas de marcas reconocidas, por lo que dichos emprendimientos de la comarca juegan un rol importante en la comunidad.

La mayoría de estos negocios son reducidos en tamaño al no contar con numerosa cantidad de empleados, en algunos casos no disponer de un local comercial exclusivo e incluso no poder solventar grandes inversiones. A su vez, no suelen profundizar sobre el posicionamiento de su marca ni tampoco realizar estrategias propiamente elaboradas, estudiadas y planificadas que tengan énfasis en el cliente como motor del negocio.

Por las razones mencionadas anteriormente es que les es dificultoso a los emprendimientos de Viedma y Carmen de Patagones lograr mantenerse activos en el mercado y transitar una trayectoria que perdure en el tiempo. Es así como frecuentemente suelen estancarse o incluso llegar a la quiebra y cierre del negocio.

La principal motivación personal por la cual se desarrolla este trabajo es que al ser nacida y criada en la comarca de Viedma y Carmen de Patagones y al haber vivido allí por más de 20 años, he observado la gran relevancia que tienen para los consumidores los emprendimientos locales pero cómo estos últimos tienen un ciclo de vida acotado. Considero que la dificultad que tienen los negocios pequeños para mantenerse en el tiempo es por no contar con las herramientas de marketing necesarias así como también por no darle a sus clientes la prioridad que deberían.

Es por esto que en el presente trabajo se establece una propuesta de lanzamiento de una consultora para brindar servicios de marketing a emprendimientos gastronómicos situados en ambas ciudades. Potts es una agencia que procura estar presente en el proceso de la construcción de identidad de la marca de cada negocio local, realizar un trabajo profundo sobre su posicionamiento así como también brindar estrategias que lleven siempre a su cliente en la cima de las prioridades.

Situación problemática

Los emprendimientos de las ciudades de Viedma y Carmen de Patagones no suelen trabajar sobre el posicionamiento de su marca. Esto se vincula con el escaso conocimiento que tienen

acerca de su propio consumidor, cómo este se comporta, qué gustos y preferencias tiene y qué necesidades son las que requiere resolver.

En este sentido, al no contar con las herramientas necesarias para mantener sus negocios activos en el mercado, suelen estancarse, volverse obsoletos e incluso hasta cerrar sus puertas indefinidamente.

Objetivo del Trabajo Final

El objetivo general del trabajo es indagar acerca del desenvolvimiento de los emprendimientos en Viedma y Patagones dentro del rubro de la gastronomía. Por consiguiente, los objetivos específicos son los siguientes:

- Investigar las razones por las cuales los emprendimientos gastronómicos no trabajan sobre su marca.
- Identificar los objetivos que plantean los emprendimientos gastronómicos en su negocio.
- Describir el rol que cumple el cliente en los emprendimientos gastronómicos.

En cuanto a la metodología, el estudio que se realizará para el desarrollo del presente trabajo es del tipo explicativo a través de una investigación cualitativa. A continuación se detalla para cada objetivo específico su instrumento de recolección, muestra y técnica de procesamiento.

OBJETIVO ESPECÍFICO	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN	POBLACIÓN - MUESTRA	TÉCNICA DE PROCESAMIENTO
Investigar las razones por las cuales los emprendimientos no trabajan sobre su marca.	Encuestas con cuestionario guía.	Muestra no probabilística. Tipo de muestreo intencional. Clientes potenciales de la consultora.	Procesamiento y análisis de entrevistas.
Identificar los objetivos que plantean los emprendimientos en su negocio.	Encuestas con cuestionario guía.	Muestra no probabilística. Tipo de muestreo intencional. Clientes potenciales de la consultora.	Procesamiento y análisis de entrevistas.
Describir el rol que cumple el cliente en los emprendimientos.	Encuestas con cuestionario guía.	Muestra no probabilística. Tipo de muestreo intencional. Clientes potenciales de la consultora.	Procesamiento y análisis de entrevistas.

Fuente: Elaboración propia

2. Análisis PEST

Entorno político-legal

Dentro del Ministerio de Desarrollo Productivo se encuentra la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores, que a su vez abarca la Subsecretaría de Financiamiento y Competitividad Pyme y esta última la Dirección Nacional de Fortalecimiento de la Competitividad Pyme. Este conjunto de organismos estatales se establecen como apoyo de los emprendimientos (entre otro tipo de pequeñas y medianas empresas) para su crecimiento y desarrollo, brindan asistencia y capacitación.

Un emprendimiento o una MiPyME (micro, pequeña o mediana empresa) puede registrarse de forma voluntaria en el Registro de Instituciones de Capital Emprendedor y en la Dirección de Fortalecimiento de la Competitividad PyME. Este último categoriza a la MiPyME según la actividad que realice y el nivel de facturación o cantidad de empleados que tenga. A su vez, puede obtener el Certificado MiPyME que debe ser renovado y recategorizado regularmente para establecer su condición de micro, pequeña o mediana empresa.

La Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) se encarga de regular las cuestiones tributarias y de facturación en las que estén vinculados los emprendimientos (al igual que el resto de los contribuyentes). Las MiPyME tienen la obligación de emitir comprobantes, registrar operaciones e información según la Resolución General 1415/2003 de la AFIP. Algunas MiPyME también tienen la obligación de presentar sus balances contables (Presentación Única de Balances) ante AFIP.

Dentro del contexto de vulnerabilidad económica actual, mediante la Resolución General 5361/2023 AFIP lanzó un plan para el pago de deudas vinculadas a obligaciones tributarias, seguridad social y multas donde los afectados corresponden principalmente a micro y pequeñas empresas, además de otro tipo de contribuyentes.

Por otro lado, la Ley 27.349 establece mecanismos para que los emprendedores puedan acceder a financiamiento, capacitación y asistencia. Los gobiernos provinciales a los que pertenecen las ciudades de Viedma y Carmen de Patagones presentan organizaciones dedicadas a guiar, apoyar y fomentar el crecimiento de MiPyMEs.

Por su parte, para el territorio viedmense el Gobierno de Río Negro cuenta con Crear Río Negro mientras que para Patagones el Gobierno de Buenos Aires cuenta con los programas de Producción, Ciencia e Innovación Tecnológica. Ambos casos buscan promover el desarrollo y

estabilidad de los emprendimientos en la región, brindan capacitación e información relevante.

Asimismo existen diversas Cámaras y Asociaciones dentro del rubro que fomentan el desarrollo de emprendedores y apoyan a los negocios y comercios dentro del país. La Asociación de Emprendedores de Argentina (ASEA) agrupa y conecta emprendedores argentinos, brinda asistencia e información, se hace presente en el diseño de posibles políticas públicas que beneficien a los emprendedores y otorgan descuentos y beneficios para los asociados.

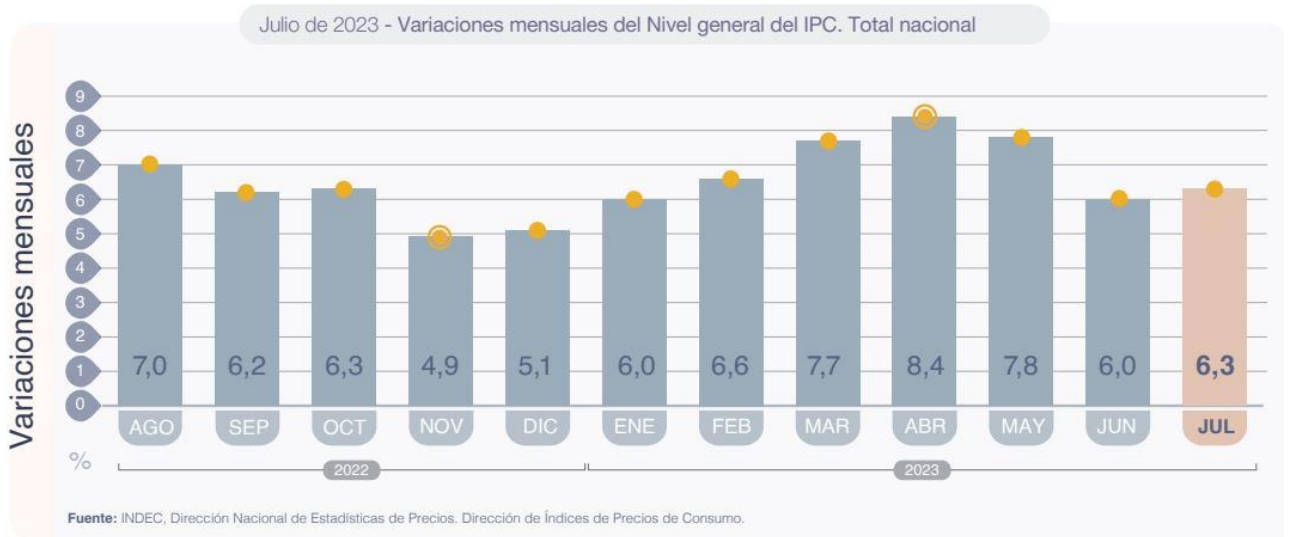
La Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CEMARC) se encarga de brindar apoyo para el crecimiento de empresas comerciales y de servicios en el país. Otorga asesoría a sus asociados ya sea en el ámbito legal, económico y educacional, entre otros.

La Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) está presente en el sector comercial digital ya que reúne a emprendedores, PyMEs y otras empresas para brindar información relevante actualizada y asistencia. Sus asociados reciben descuentos y beneficios en servicios de consultoría, de envíos, compras en la tienda entre otros.

Al ser los servicios de marketing un rubro que compete al presente trabajo, es importante mencionar que la Asociación Argentina de Marketing (AAM) es una organización que agrupa profesionales del rubro con el objetivo de brindar capacitación, información y casos prácticos relevantes. Los asociados tienen distintos beneficios según la categoría en la que se encuentren en cuanto a cargos y actividades dentro de las empresas o qué puesto ocupan académicamente en el rubro del marketing.

Entorno económico

Argentina se encuentra transitando una etapa de gran inestabilidad económica en donde se reflejan tasas de inflación considerablemente elevadas y fluctuantes. Como se observa en el gráfico siguiente, los valores mensuales del Índice de Precios al Consumidor (IPC) del nivel general superan los 6 p.p. a lo largo del año 2023 para posicionarse en 6,3 puntos a julio del mismo año.



Fuente: *Índices de Precios* Informes Técnicos Vol. 7 N° 25. Julio 2023 - INDEC

Particularmente en la región Patagónica, donde se encuentran las ciudades de Viedma y Carmen de Patagones, el índice arroja un valor de 7,8 puntos a julio del año 2023.



Fuente: *Índices de Precios* Informes Técnicos Vol. 7 N° 25. Julio 2023 - INDEC

Asimismo, al discriminar las variaciones del IPC por bienes y servicios, este último arroja un valor de 7,2 puntos porcentuales a julio del año 2023 como puede observarse en el gráfico a continuación.

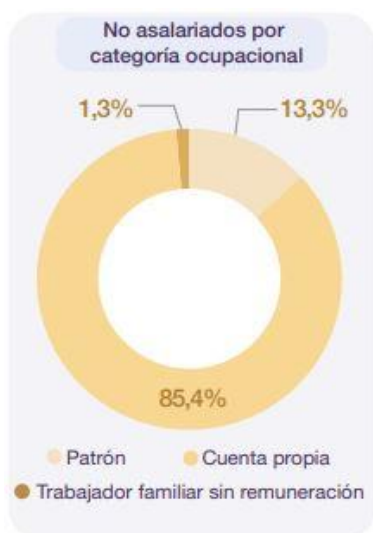


Fuente: *Índices de Precios Informes Técnicos* Vol. 7 N° 25. Julio 2023 - INDEC

La inestabilidad de los precios es un factor alarmante para los emprendimientos ubicados en la región en parte porque toda su estructura de costos se encarece. Contratar los servicios de la agencia de marketing formaría parte de dicha estructura y con precios tan elevados y fluctuantes se podría correr el riesgo de que los emprendimientos decidan no trabajar con la consultora y migrar hacia otras opciones de servicios sustitutos de costo reducido. En este sentido es que la variable económica del precio es influyente para la agencia Potts.

Entorno socio-cultural

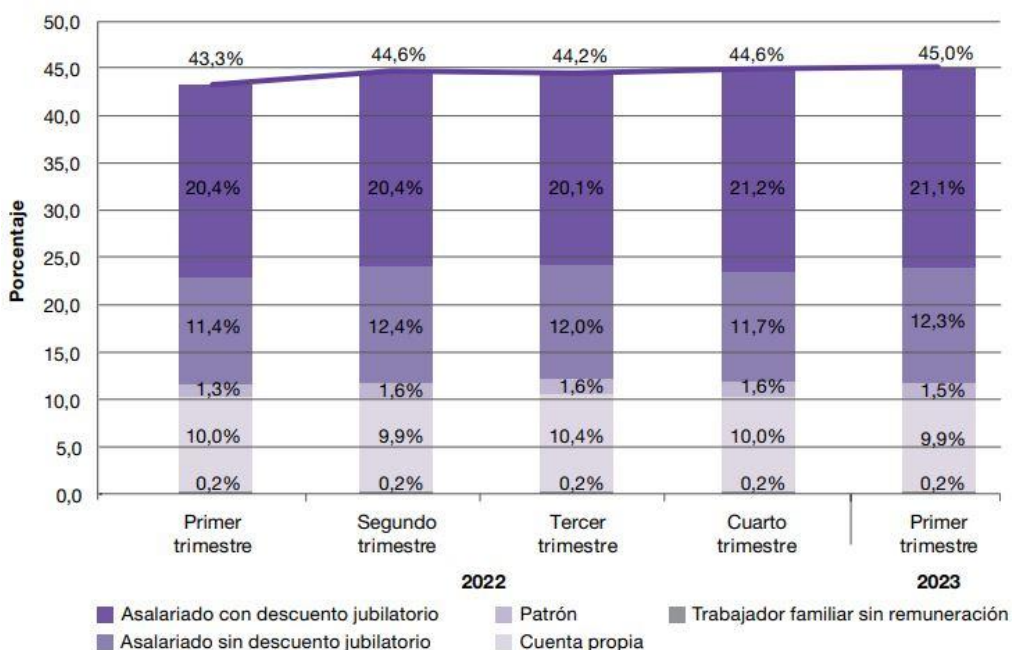
Si se considera que los emprendimientos ingresan dentro de la categoría ocupacional de cuentapropistas, entonces es importante destacar que según la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) realizada por el INDEC hacia el primer trimestre del año 2023 la población ocupada abarcaba el 45% del total de la población encuestada, siendo el 22% de los ocupados correspondiente a trabajadores por cuenta propia de acuerdo con el Informe Técnico Vol. 7 N° 121. A su vez, como se puede observar en el gráfico que figura a continuación, del total de población ocupada no asalariada, el 85,4% corresponde a cuentapropistas.



Fuente: *Mercado de Trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH)*. Informes Técnicos Vol. 7 N° 121.
Junio 2023 - INDEC

Por otro lado, como se puede visualizar en el gráfico siguiente, la tasa de empleo correspondiente a los trabajadores por cuenta propia se mantiene alrededor del 10% sin grandes oscilaciones a lo largo del año 2022 e inicios del 2023.

Composición de la tasa de empleo según categoría ocupacional. Total 31 aglomerados urbanos. Primer trimestre 2022-primer trimestre 2023



Fuente: *Mercado de Trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH)*. Informes Técnicos Vol. 7 N° 121.
Junio 2023 - INDEC

En este sentido, se podría decir que socialmente los cuentapropistas poseen un peso considerable en la región, lo cual podría influenciar positivamente en la radicación de emprendimientos en la zona.

Entorno tecnológico

La inteligencia artificial (IA), como es de conocimiento común, es una avanzada tecnología que tiene la capacidad de imitar las acciones que puede realizar el ser humano a partir de su inteligencia. Actualmente en auge, es una herramienta que se utiliza para incontables creaciones en todos los ámbitos posibles.

Particularmente en lo que concierne a los servicios brindados por la agencia de marketing Potts, la IA puede utilizarse para crear los comandos necesarios para la programación, desarrollo y diseño web así como también el diseño de logotipos, imágenes de contenidos y hasta planes de medios.

En este sentido, la inteligencia artificial es un instrumento interesante y útil para utilizar como complemento en las tareas que se realicen dentro de la agencia para poder brindar la mejor calidad de servicio a los clientes.

3. Análisis del mercado

En las ciudades de Viedma y Carmen de Patagones se encuentran, por el lado de la oferta, dos agencias de marketing en el mercado, las cuales se toman como competidores de la Agencia Potts. Estas empresas que actualmente prestan sus servicios en las localidades corresponden a Agencia In Media y Conversión Digital Viedma.

Por un lado, la Agencia In Media es una empresa que brinda servicios de marketing y diseño digital de forma presencial y virtual a todo el país. Cuenta con sedes en la Provincia de Buenos Aires en las ciudades de Carmen de Patagones y Bahía Blanca así como en la Provincia de Chubut en la ciudad de Puerto Madryn.

Los servicios que ofrece específicamente son gestión de redes sociales, marketing digital, publicidad, creación de contenido, asesoría creativa para empresas, diseño gráfico y creación de páginas web. A su vez, dentro del servicio de gestión de redes sociales la empresa ofrece cinco paquetes que difieren en la cantidad de piezas gráficas y de contenido que se ofrecen y el tipo de seguimiento que se le hace al cliente.

La agencia declara destacarse por brindar soluciones rápidas y sencillas a sus clientes según las necesidades específicas que estos presenten. Establece como valores principales el compromiso, la responsabilidad y la organización.

Agencia In Media está presente en Whatsapp, Instagram (@agenciainmedia), Facebook (Agencia IN MEDIA), LinkedIn (Agencia IN MEDIA) y cuenta con su propia página web (<https://agenciainmedia.negocio.site>).

Por otro lado, Conversión Digital Viedma es una empresa que ofrece servicios de marketing digital de forma presencial en las ciudades de Viedma y Carmen de Patagones. Cuenta con una única oficina situada en la ciudad viedmense.

Los servicios que ofrece son gestión de redes sociales, publicidad en medios digitales, diseño de flyers publicitarios, catálogos de venta digitales y diseño gráfico en general, edición de fotografía, diseño de páginas web, programación y desarrollo de sistemas, mentoría de negocios y coaching para empresas.

Conversión Digital Viedma declara que se destaca como una empresa que brinda soluciones a todas las necesidades que pueda llegar a tener el cliente en su negocio sin importar su rubro. Establece como objetivo prioritario ser una empresa resolutiva y completa en los servicios que brinda.

La empresa está presente en Whatsapp, Instagram (@conversiondigital.ok) y Facebook (Conversión Digital.ok).

Es fundamental destacar que la Agencia Potts se posiciona como una consultora que ofrece servicios de marketing a negocios de Viedma y Carmen de Patagones que se desempeñan en el rubro de la gastronomía. Es por ello que desde el lado de la demanda se analizan los locales gastronómicos.

En este aspecto, no se lograron encontrar estadísticas que informen con exactitud la cantidad de locales gastronómicos que se encuentran específicamente en las ciudades de Viedma y Carmen de Patagones (sin tener en cuenta el resto del territorio provincial en ambos casos).

Sin embargo, en base a investigaciones propias se estima que la ciudad de Viedma cuenta con alrededor de 60 locales gastronómicos entre bares y restaurantes, mientras que la ciudad de Carmen de Patagones cuenta con alrededor de 28.

Es importante destacar que los negocios que se tuvieron en cuenta para la estimación de la demanda son sólo los que ofrecen sus servicios de venta de alimentos y bebidas al público que

poseen espacios para consumir en el local, es decir que no se tuvieron en cuenta los negocios que ofrecen alimentos y bebidas sólo para llevar (delivery).

La categoría de bares y restaurantes en Viedma y Carmen de Patagones se caracteriza por contar con negocios que se desempeñan como micro y pequeñas empresas debido a su reducido tamaño tanto en lo que respecta a empleados como en capacidad para comensales.

Si bien en las ciudades mencionadas se encuentran negocios de reconocidas marcas dentro del rubro gastronómico como Café Martínez o Jauja, los locales viedmenses y maragatos no suelen ser grandes cadenas de restaurantes y bares ni tampoco son franquicias, sino que la mayor parte surgen como emprendimientos personales y familiares locales.

Asimismo, es usual que en Viedma y Patagones las micro y pequeñas empresas gastronómicas no se mantengan en actividad constante en el mercado ya que suelen estancarse económicamente e incluso llegan a quebrar y cerrar el negocio.

En cuanto a las regulaciones de la categoría, sumado a los aspectos descritos en el apartado del entorno político-legal de la sección del Análisis PEST en el presente trabajo, es fundamental que los negocios gastronómicos cumplan con el Código Alimentario Argentino (CAA) que se declara vigente en la Ley N° 18.284, regulada por la Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT) - Ministerio de Salud.

En el CAA se establecen los requisitos a cumplir de higiene, sanidad, de índole bromatológica e identificación comercial para la producción, elaboración y circulación de alimentos para consumo humano, como por ejemplo contar con el carnet de manipulación de alimentos vigente o mantener actualizadas las libretas sanitarias de todos los trabajadores de los locales.

Por último, es interesante destacar que el Área Técnica de Turismo Gastronómico del Ministerio de Turismo y Deporte de Río Negro creó a fines del año 2022 el Registro de Profesionales Gastronómicos, Empresas y Afines con el objetivo de ordenar la convocatoria en eventos, programas y capacitaciones de los registrados.

4. Análisis del consumidor

Target

Los consumidores dentro del target de la consultora Potts son hombres y mujeres de 25 a 45 años de edad que pertenecen a una clase socioeconómica media y media-alta que llevan adelante emprendimientos dentro del rubro gastronómico, o quisieran hacerlo en un futuro

cercano, aunque no necesariamente se dedican al negocio a tiempo completo. Se localizan en las ciudades de Viedma (Río Negro, Argentina) y Carmen de Patagones (Buenos Aires, Argentina).

En cuanto a la personalidad y valores del target, son personas que buscan resaltar sobre los demás de una manera creativa y auténtica, son carismáticos, curiosos y valoran mucho la honestidad. Prestan especial atención a la estética y prolijidad de todo lo que los rodea. Les gusta el trabajo en equipo, son buenos escuchando a los demás pero también dejan saber sus pensamientos y emociones.

Son personas que saben que pueden hacer algo más que sólo vender bienes o servicios, que quieren ser más que un negocio del montón. Quieren dar lo mejor de sí para que sus clientes reciban lo mejor también.

Con respecto al estilo de vida, el target de la marca lleva una rutina ajustada de actividades y dedican la mayor parte de su tiempo al trabajo. Entre sus gustos y preferencias se encuentran clases de idiomas o cursos que se relacionan a su negocio, deportes que realizan por hobby como running, padel, tenis o bien clases de gimnasia, cerámica o yoga. El target también tiene gran interés por la gastronomía, comida preferentemente casera, que llame la atención a la vista y que cause deleite a través del paladar.

Buyer persona: Victoria



Fuente: Inteligencia Artificial

¿Cómo es Victoria?

Victoria tiene 32 años, es licenciada en nutrición y vive en la ciudad de Carmen de Patagones con su gato Pistacho y su pareja Santiago en su propio departamento que recientemente

adquirieron juntos. De clase social media-alta, Victoria ejerce su profesión como empleada junto con un grupo de profesionales de la salud en un centro de atención médica privado.

Aunque tiene pocos pero muy buenos amigos, Victoria es sociable. Es amable, carismática, comprensiva, siempre se toma un tiempo para escuchar a quienes lo necesiten y valora que también lo hagan con ella. Victoria es una persona observadora que disfruta de aprender cosas nuevas e investigar sobre curiosidades que le surjan en el momento. También es una chica ingeniosa que con creatividad deja su propia impronta en todos los aspectos de su vida, siempre estética y prolija.

Su gran hobby está dentro de la cocina. Desde pequeña, cuando aprendió a cocinar, Victoria disfruta de ser la encargada de preparar todas las comidas en su casa. Siempre le gustó inventar recetas nuevas al agregar o modificar ingredientes de las recetas originales que recolectaba de todas las fuentes posibles: antes lo hacía en revistas y libros de cocina, luego incorporó los blogs y actualmente lo hace desde redes sociales. Asimismo se toma el tiempo necesario para que sus platos queden majestuosamente decorados y que con solo verlos ya se pueda sentir su exquisitez.

Victoria es una persona que busca replantear lo que está establecido para darle una nueva mirada a las cosas. En este sentido mantiene en sí misma un espíritu de emprendedora por lo que decidió crear un espacio en donde se combine su profesión de nutricionista con su hobby de cocinera. Sin embargo ese espacio se encuentra aún en un estadio de idea, ya que primeramente considera que debería reorganizar su ajustada rutina diaria para darle el tiempo y dedicación que ese espacio se merece.

Los días en la vida de Victoria

Victoria se levanta a las 8:00 por la mañana, prepara un delicioso desayuno saludable para llevar a su trabajo y le deja alimento y agua a su gato. Se viste, se maquilla y se alista el pelo para salir en su auto. Llega a su consultorio 20 minutos antes de su primer turno y se sienta a desayunar con una compañera para conversar sobre la agenda del día y cómo pasaron el fin de semana.

Todos los pacientes de Victoria están muy a gusto y se van contentos cuando llevan recetas nuevas saludables para cocinar en la casa. Asimismo, tiene buena relación con todos sus compañeros de trabajo y a la hora del almuerzo se reúnen para compartir distintas comidas que lleva cada uno.

A las 16:00 Victoria sale del consultorio, llega a su casa para cambiarse e ir junto con Santiago al mismo gimnasio. Luego salen a pasear, se ocupan de las tareas de su hogar o bien se reúnen con amigos para tomar mates pero siempre de forma improvisada. Alrededor de las 21:30 comienzan los preparativos para la cena para luego terminar su día temprano.

Los fines de semana, Victoria suele levantarse a la mañana alrededor de las 10:00 y desayunar junto con Santiago mientras disfrutan de ver una película. Al mediodía almuerzan juntos también y el resto del día siempre improvisan planes diferentes: salen a pasear juntos o separados con amigos, se quedan en su casa a ver películas y cocinar cosas ricas o invitan amigos a pasar el tiempo.

Comportamiento y hábitos de compra, uso y consumo

Victoria suele comprar algunos alimentos y productos de limpieza en el supermercado cada tres semanas y se encarga de tener siempre lo necesario para todo el mes. Las frutas y verduras prefiere comprarlas en la feria municipal de la ciudad, ya que tiene más opciones de vegetales con mejor calidad. Las semillas, cereales, legumbres y otros productos saludables opta por comprarlos en almacenes naturales locales.

En cuanto a vestimenta, maquillaje y productos de higiene y cuidado personal, Victoria prefiere comprar en negocios locales aunque muchas veces elija comprar por internet cuando no consigue en la ciudad lo que está buscando. Si bien intenta llevar una vida de consumo consciente y busca no tener productos y prendas que no considere extremadamente necesarios, no le gusta quedarse sin stock. También disfruta de tener la casa decorada a su gusto y con los artefactos y tecnología que facilitan sus actividades diarias. Le gusta buscar inspiraciones en las redes sociales y compra todo usualmente por internet.

Victoria procura que todos los productos que compre sean de la mejor calidad posible para que sean duraderos. Asimismo separa los residuos de su casa para reciclar y también compostar los desechos orgánicos para utilizarlo en las plantas que tiene en el balcón. Cuando se encuentra con una prenda o dispositivo tecnológico que no utilice pero está en buen estado, Victoria prefiere regalarlo antes que dejarlo guardado.

Con respecto a los servicios de marketing que competen el presente trabajo, Victoria se encuentra en la búsqueda de agencias que la puedan asesorar en la creación de su espacio que combine la nutrición y la cocina. Asimismo, en sus redes sociales revisa y guarda posteos que la inspiran para hacer que su espacio sea perfecto para ella.

5. Análisis de la competencia

Actualmente funcionan dos empresas que se presentan como agencias de marketing y prestan sus servicios en las ciudades de Viedma y Patagones, a saber, Agencia In Media y Conversión Digital Viedma. Se tomaron ambas MiPyMEs como competencia de la consultora Potts para su análisis.

Agencia In Media

Descripción del negocio: es una empresa que se dedica a brindar servicios de marketing y diseño digital en las ciudades argentinas (y alrededores) de Carmen de Patagones (Buenos Aires), Bahía Blanca (Buenos Aires) y Puerto Madryn (Chubut) tanto en sus oficinas presenciales como de forma online al resto del país.

Posicionamiento: Agencia In Media se posiciona como una marca que brinda soluciones rápidas a las necesidades de sus clientes, los negocios, dentro de los medios digitales.

Personalidad y valores de la marca: es una empresa que muestra compromiso a la hora de satisfacer las necesidades específicas de sus clientes, se enfoca en cumplir lo pactado con inmediatez, prioriza la organización para lograr practicidad al brindar sus servicios. Agencia In Media se muestra jovial, rápida, eficaz, responsable y estructurada.

Servicios ofrecidos: el emprendimiento ofrece servicios que pueden contratarse de forma customizable de acuerdo a las necesidades del cliente tales como gestión de redes sociales, marketing digital, publicidad, creación de contenido, asesoría creativa para empresas, diseño gráfico y creación de páginas web. A su vez, dentro del servicio de gestión de redes sociales, Agencia In Media ofrece cinco paquetes que difieren en la cantidad de piezas gráficas y de contenido que se ofrecen y el tipo de seguimiento que se le hace al cliente.

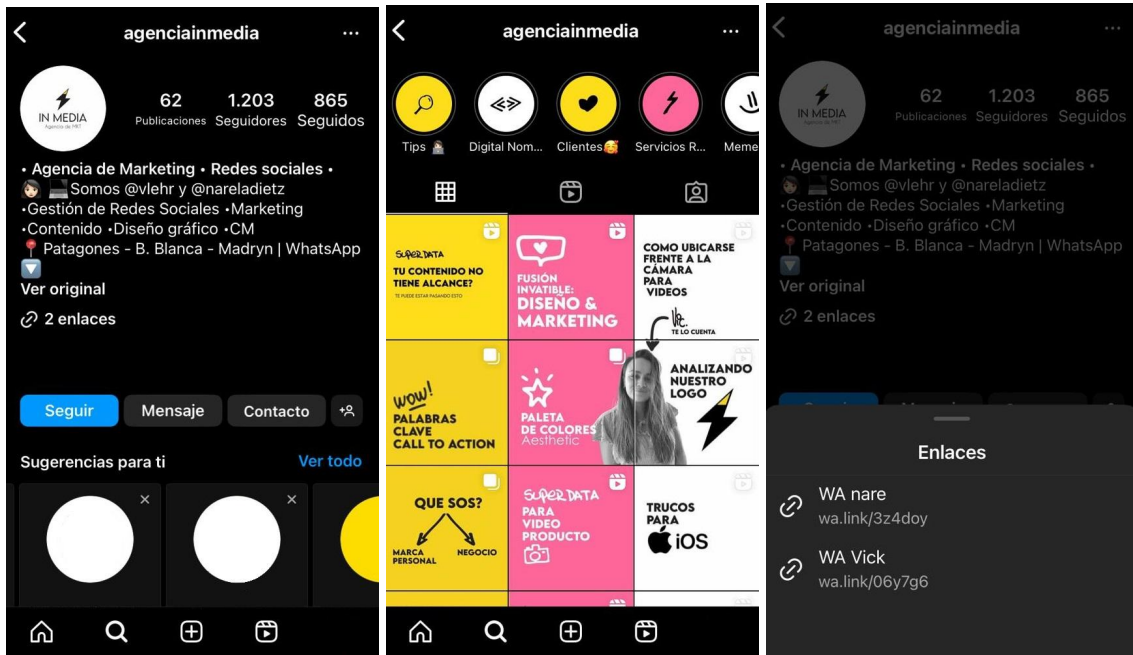
- 1) Plan Mini: incluye el diseño de la planificación de redes sociales, piezas gráficas para publicar en el feed (cuatro entre videos y/o imágenes), feedback de las cuentas de facebook e instagram, redacciones de textos para publicaciones, diseño de stories carrusel de instagram/facebook con una interacción semanal (cuatro diseños en total), diseño de la portada de stories destacadas, asesoría de redes sociales en forma mensual.
- 2) Plan Arrancamos: comprende el diseño de la planificación de redes sociales, piezas gráficas para publicar en el feed (ocho entre videos y/o imágenes), feedback de las cuentas de facebook e instagram, redacciones de textos para publicaciones, diseño de stories carrusel de instagram/facebook con una interacción semanal (cuatro diseños en

total), diseño de la portada de stories destacadas, asesoría de redes sociales en forma mensual y plantilla de stories editables.

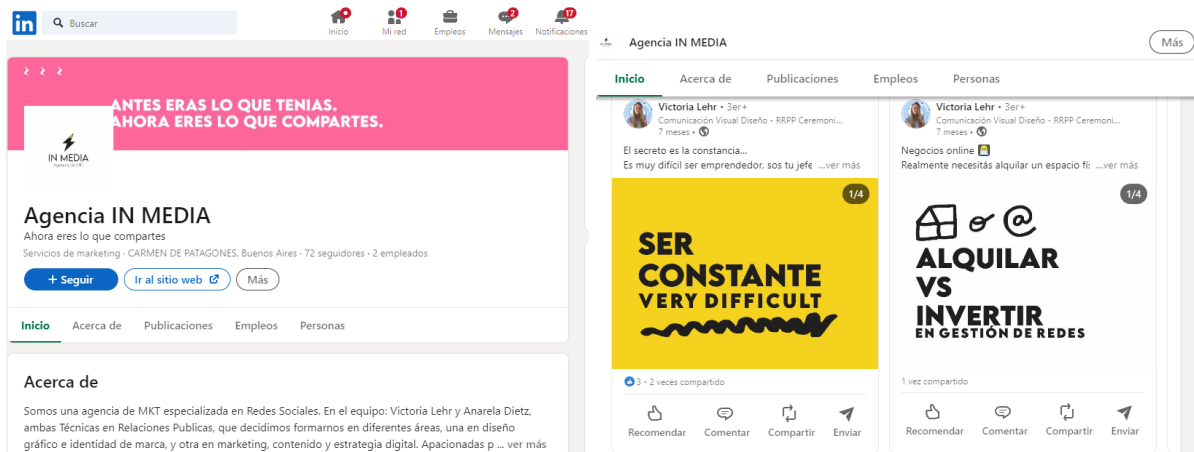
- 3) Plan Tendencia: abarca el diseño de la planificación de redes sociales, piezas gráficas para publicar en el feed (dieciséis entre videos y/o imágenes), feedback de las cuentas de facebook e instagram, redacciones de textos para publicaciones, diseño de stories carrusel de instagram/facebook con tres interacciones semanales (doce diseños en total), diseño de la portada de stories destacadas, asesoría de redes sociales en forma mensual, plantilla de stories editables y reportes de las cuentas cada tres meses.
- 4) Super Plan: incluye diseño de la planificación de redes sociales, piezas gráficas para publicar en el feed (doce entre videos y/o imágenes), feedback de las cuentas de facebook e instagram, redacciones de textos para publicaciones, diseño de stories carrusel de instagram/facebook con dos interacciones semanales (ocho diseños en total), diseño de la portada de stories destacadas, asesoría de redes sociales en forma mensual, plantilla de stories editables y reportes de las cuentas cada tres meses.
- 5) Plan Extremo: comprende diseño de la planificación de redes sociales, piezas gráficas para publicar en el feed (dieciséis entre videos y/o imágenes), feedback de las cuentas de facebook e instagram, redacciones de textos para publicaciones, diseño de stories carrusel de instagram/facebook con tres interacciones semanales (veinte diseños en total), diseño de la portada de stories destacadas, asesoría de redes sociales en forma mensual, plantilla de stories editables, reportes de las cuentas cada tres meses y respuestas a mensajes y comentarios dos veces diarias.

Canales de distribución: la agencia brinda sus servicios en las ciudades en donde cuenta con oficinas (Carmen de Patagones, Bahía Blanca y Puerto Madryn) y en los alrededores de forma presencial. Asimismo, trabaja con clientes situados en otras localidades argentinas de forma virtual a distancia. Su estrategia de distribución es exclusiva, ya que cuenta con un escaso número de sucursales en las que se ofrecen los servicios.

Canales de comunicación: la empresa utiliza Instagram (@agenciainmedia), Facebook (Agencia IN MEDIA). Ambas cuentas se encuentran activas, con publicación de contenido relativamente frecuente. También está presente en LinkedIn (Agencia IN MEDIA) aunque no se publica activamente. Posee una página web (<https://agenciainmedia.negocio.site>) actualizada y coherente a la marca, al igual que las cuentas de redes sociales. Responden inquietudes por estos medios con gran frecuencia aunque direccionan la comunicación a Whatsapp, ya que es su principal canal para tratar con clientes.



Fuente: Agencia In Media



Fuente: Agencia In Media





Fuente: Agencia In Media

Conversión Digital Viedma

Descripción del negocio: es una empresa que se especializa en marketing digital. Ofrece sus servicios en las ciudades argentinas de Viedma (Río Negro) y Carmen de Patagones (Buenos Aires) en oficina presencial.

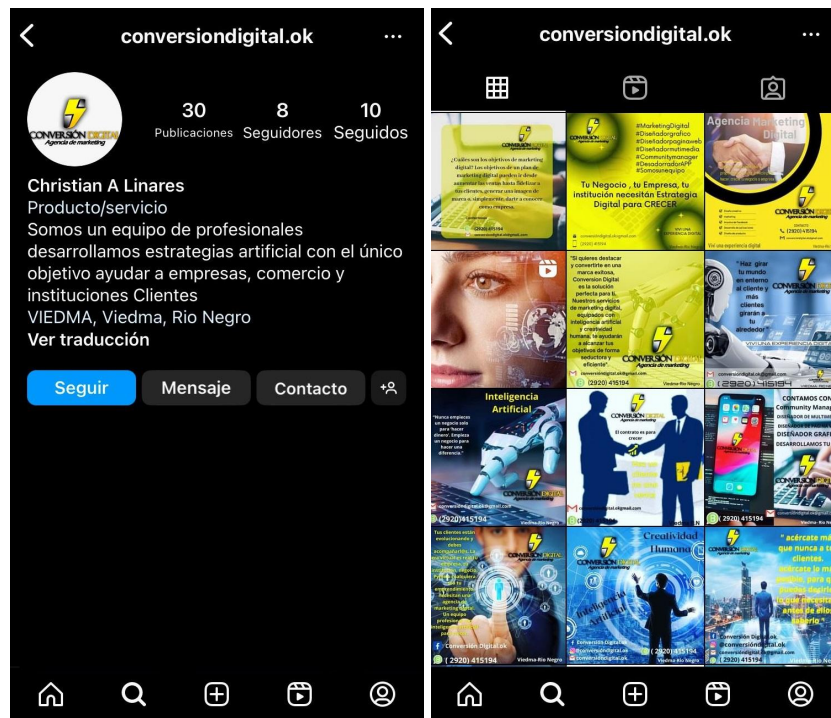
Posicionamiento: Conversión Digital Viedma se posiciona como una marca que tiene las soluciones a todas las necesidades que pueda llegar a tener el cliente en lo que respecta a su negocio.

Personalidad y valores de la marca: es una empresa que busca ser resolutiva y completa en cuanto a los servicios que ofrece a sus clientes. Conversión Digital Viedma se muestra tradicional, sencilla e informal.

Servicios ofrecidos: la agencia brinda una gran variedad de servicios que pueden ser personalizables según las necesidades del cliente tales como gestión de redes sociales, publicidad en medios digitales, diseño de flyers publicitarios, catálogos de venta digitales y diseño gráfico en general, edición de fotografía, diseño de páginas web, programación y desarrollo de sistemas, mentoría de negocios y coaching para empresas.

Canales de distribución: Conversión Digital Viedma ofrece sus servicios sólo de forma presencial en las localidades de Viedma (Río Negro), en donde dispone de su única oficina de atención al cliente, y en Carmen de Patagones (Buenos Aires). No presenta sucursales en otras ciudades del país por lo que su estrategia de distribución es exclusiva.

Canales de comunicación: la empresa utiliza Instagram (@conversiondigital.ok) y Facebook (Conversión Digital.ok). Si bien ambas cuentas se encuentran activas, no frecuenta la publicación de contenido ni responde a inquietudes por los medios. No posee página web. Utiliza un número de teléfono tanto para Whatsapp como para llamadas aunque no responde con frecuencia.



Fuente: Conversión Digital Viedma

Potenciales competidores, competencia implícita y servicios sustitutos

Al haber analizado las dos empresas de marketing que forman parte del mercado en la región de Viedma y Carmen de Patagones, el potencial competidor de la consultora Potts es Agencia In Media.

Esta última se muestra como una empresa moderna, con personal joven capacitado que amablemente satisface las necesidades de sus clientes y mantiene sus redes sociales activas con contenido adecuado a su audiencia. Es por esto que al ingresar Potts al mercado local, Agencia In Media figuraría como su principal competidor.

Por otro lado, en lo que respecta a competencia implícita, los emprendedores como clientes de la consultora Potts antes que destinar su dinero en contratar servicios de marketing podrían hacerlo en mejorar sus instalaciones edilicias, en caso de que posean un espacio físico para sus actividades, o renovar la decoración y fachada del local.

Asimismo, también podrían destinar parte de sus costos en actualizar los dispositivos electrónicos que utilicen para el desarrollo de sus actividades como computadoras o teléfonos celulares.

Por último, tanto las plataformas de inteligencia artificial como también las páginas de diseños predeterminados son de los principales servicios sustitutos de los que brinda Potts, ya que pueden utilizarse para la creación de contenido, plantillas adaptables y diseño web. Asimismo la IA puede tomar un rol importante en el detalle de los comandos de programación web así como también en la planificación de contenido.

Así también, cabe destacar que servicios individuales de fotografía, programación y diseño gráfico y web, si bien forman parte de las prestaciones que brinda Potts, podrían ser de igual manera considerados como servicios sustitutos de la agencia.

6. Análisis de la organización: Consultora Potts

Definición del negocio

Potts es una agencia que ofrece servicios de marketing a emprendimientos y profesionales dentro del rubro de la gastronomía que busquen tener su marca propia y se localicen en las ciudades de Viedma y Patagones (Argentina). Como se detalla anteriormente, el objetivo del presente Plan de Marketing es lanzar la consultora hacia el año 2024.

Los servicios que brinda Potts son Branding, Social Media y Web Development.

- Branding: este servicio busca construir y trabajar con la marca del cliente desde sus orígenes. Se investiga en profundidad el mercado en el que se posiciona el negocio y se identifica el segmento y target de forma detallada. Se profundiza en la misión, visión y valores de la marca, en su objetivo y necesidad que resuelve para generar un diferencial que brinde un valor único a los consumidores.
- Social Media: en este servicio se asiste en la creación de perfiles de la marca del cliente en las redes sociales adecuadas para el caso así como también en la creación de contenido exclusivo. Se confeccionan calendarios de publicaciones y se monitorean los resultados que arrojan las estadísticas con herramientas como Google Analytics y Facebook Analytics.
- Web Development: en este servicio se crean páginas webs para el cliente de forma personalizada y con diseños exclusivos que se adecúen a los lineamientos de la marca y las funcionalidades que se necesiten.

Necesidad

Los emprendimientos de La Comarca Viedma-Patagones necesitan sostener su negocio en el tiempo y para lograrlo requieren conocer su marca y sus clientes en profundidad, trabajar sobre su posicionamiento y establecer estrategias de marketing consistentes y posibles de ejecutar.

Misión, visión y valores

- La misión de Potts es acompañar y asesorar a los emprendedores y profesionales gastronómicos de Viedma y Patagones para construir su identidad de marca, destacarse por su propio diferencial y mantener a los clientes en la cima de sus prioridades.
- La visión de Potts es hacer que los emprendedores gastronómicos puedan potenciar sus negocios, impulsar estrategias sólidas y brindar experiencias únicas a sus clientes para que siempre quieran volver.
- Potts se destaca por trabajar con valores como autenticidad, creatividad, compromiso, dinamismo, entusiasmo, comprensión e interdisciplinariedad.

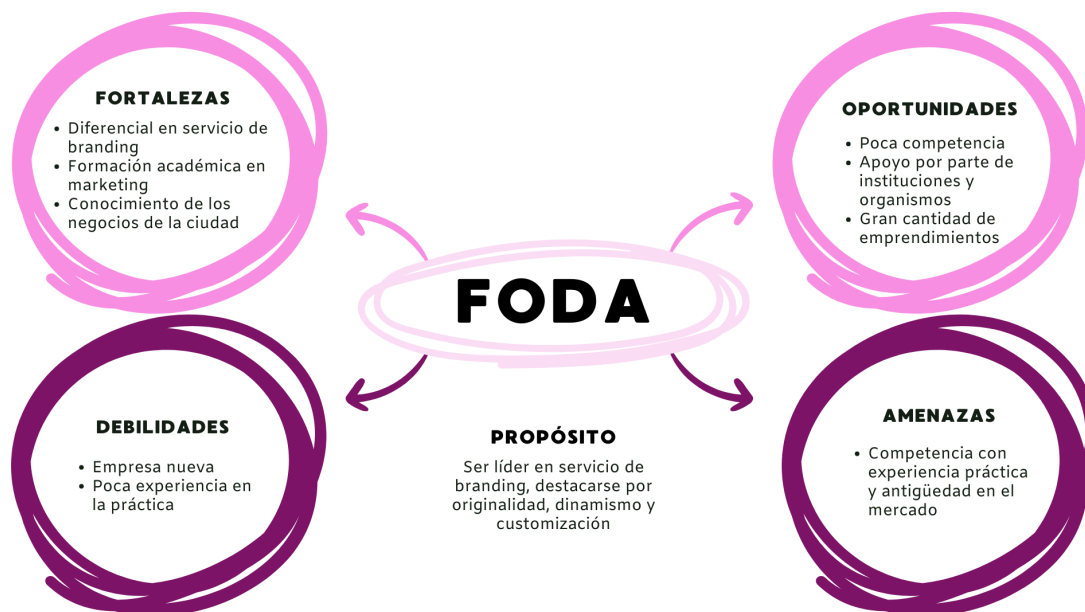
Objetivo del negocio

El objetivo de Potts es lanzarse como consultora de servicios de marketing para emprendedores en La Comarca de Viedma y Patagones en el año 2024.

Propuesta única de valor

Potts propone brindar herramientas de marketing a cada emprendimiento de forma auténtica y personalizada según sus necesidades, construir la identidad de su marca y trabajar sobre el posicionamiento deseado constantemente con el objetivo de que puedan satisfacer las necesidades de sus clientes y lograr mantener el negocio en el tiempo.

7. Diagnóstico FODA



Fuente: Elaboración propia

El propósito de la consultora Potts es ser líder en brindar su servicio de branding a los emprendimientos de Viedma y Carmen de Patagones para que puedan conocer profundamente su identidad de marca, trabajar sobre su posicionamiento en el mercado y lograr mantenerse en actividad por el mayor tiempo posible. Asimismo, Potts busca destacarse en el mercado por su originalidad, dinamismo y customización.

Dado esto, se reconocen tres fuerzas internas determinadas como fortalezas. En primer lugar, ofrecer el servicio de branding es un diferencial que destaca a la agencia Potts de sus competidores, ya que sería la única empresa que lo realiza.

En segundo lugar, la formación académica en el área de marketing es una fortaleza a la hora de brindar servicios del rubro a la comunidad de emprendedores locales, ya que aporta seriedad y conocimientos consistentes y seguros a la consultora.

Por último pero no menos importante es una fortaleza conocer los negocios de Viedma y Carmen de Patagones por el hecho de vivir en las ciudades desde hace más de 20 años, debido a que proporciona una ventaja al momento de investigar sobre las marcas para trabajar sobre su identidad.

Asimismo, se distinguen otras dos fuerzas internas delimitadas como debilidades. Por un lado, se considera que el hecho de que la consultora sea una empresa nueva en el mercado es una

debilidad porque no existe recordación de marca. Esto también genera un desconocimiento general sobre la misma por parte de los emprendedores locales.

Por otro lado, vinculada al punto anterior existe otra debilidad de la consultora Potts que se relaciona con la escasa experiencia en la práctica de servicios de marketing que posee el personal detrás de la empresa.

Paralelamente, se reconocen tres fuerzas externas como oportunidades. En primer lugar, el escaso número de competidores favorece la entrada al mercado con un diferencial que hace resaltar la consultora Potts por sobre el resto.

Seguidamente, se señala como oportunidad el apoyo a las MiPyMEs por parte de instituciones y organismos gubernamentales y no gubernamentales que fomentan su desarrollo y crecimiento, tal como se detalla en el apartado del análisis PEST.

En tercer lugar se reconoce que como las ciudades de Viedma y Carmen de Patagones cuentan con numerosa cantidad de negocios gastronómicos locales entonces es una fuerza de oportunidad para la marca ya que existe un mercado de potenciales clientes.

Finalmente, se distingue como una fuerza externa de amenaza, la cual también está vinculada con las debilidades de Potts, el hecho de que la competencia cuente con experiencia en la práctica de los servicios del campo del marketing y lleven un tiempo de trayectoria dentro del mercado. En este sentido, la competencia cuenta con recordación de marca por parte de los consumidores.

8. Marco referencial

Objeto de Estudio

Tener al consumidor en la cima de las prioridades de una empresa no siempre fue tomado como una posible realidad en el mundo de los negocios. Es hacia mediados del siglo XX que centrarse en la producción y las ventas se dejó de lado para abrir paso al *customer centrlicity* como eje de la marca. Asimismo, hacia fines de la década de 1980 se comienza a indagar sobre el posicionamiento que tienen las marcas en la mente de los consumidores.

Conocer a los consumidores y profundizar sobre las necesidades de los clientes así como también trabajar explícitamente en el posicionamiento e identidad de la marca propia es fundamental para direccionar adecuada y eficientemente un negocio.

Estado del Arte

Ejes temáticos: posicionamiento, cliente, emprendimiento.

Para poder construir y trabajar sobre el posicionamiento deseado de una marca, es necesario entender que el consumidor es el centro del negocio. Es decir que todas las estrategias y decisiones que se tomen deben tener enfoque en el consumidor como prioridad para la empresa.

Por lo tanto, si se toma al consumidor como eje central en la dirección de un negocio, entonces resulta de suma importancia estudiar cómo se comportan los consumidores en el mercado. En este sentido, Schiffman y Kanuk señalan:

Definimos al comportamiento del consumidor como el comportamiento que los consumidores exhiben al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos y servicios que ellos esperan que satisfagan sus necesidades. El comportamiento del consumidor se enfoca en la manera en que los consumidores y las familias o los hogares toman decisiones para gastar sus recursos disponibles. (2010, pág. 5)

Resulta interesante mencionar que existen diversos autores que indagaron acerca de cómo y por qué las personas se comportan de determinada forma en el proceso de consumición. Recientes investigaciones se apoyan sobre teorías que explican el comportamiento del consumidor desde sus aspectos psicológicos¹.

Por su parte, Hueffner (2020) y Schiffman y Kanuk (2010) establecen que todos los seres humanos poseen por naturaleza necesidades de distintos tipos que tienden a satisfacer mediante el consumo de bienes y servicios. Así también, estos últimos autores plantean que los consumidores están influenciados por aspectos propios de su personalidad, de cómo perciben el mundo, de cómo aprenden en base a sus experiencias previas y de sus actitudes. Por otro lado, autores como Wilson, Macdonald y Baxendale (2015) argumentan que las personas consumen bienes y servicios principalmente por observar lo que otras hacen al respecto.

Como se mencionó previamente, la mayor parte de los emprendimientos de las localidades de Viedma y Patagones no tienen en claro su posicionamiento, no conocen a su consumidor ni se centran en él. Sin embargo, en las ciudades se encuentran otros negocios que sí trabajan sobre su posicionamiento como lo es el caso de las franquicias. Un ejemplo de ello es Café

¹ Existen corrientes alternativas que estudian el comportamiento del consumidor como lo son las relacionadas a la teoría económica, teoría sociológica, teoría del aprendizaje, entre otras.

Martínez, un restaurante y confitería reconocido en el país que abrió una sucursal en Viedma a fines del año 2016 y otra en Patagones hacia 2021.

Ambos locales siguen los lineamientos de la marca desde toda perspectiva. Servicio brindado por los empleados, decoración y presentación de la tienda y los productos e infraestructura son algunos de los aspectos que demuestran el trabajo realizado desde el marketing de la empresa y hacen que Café Martínez sea el favorito de muchos.

Perspectiva propia

Resulta fundamental que los negocios gastronómicos de Viedma y Patagones trabajen sobre el posicionamiento de su marca para sostener su emprendimiento en el tiempo. Para ello, es necesario que cada negocio sepa conocer en profundidad su identidad como marca, sus propios objetivos y, por sobre todo, que tenga como prioridad conocer a su cliente y satisfacer sus necesidades.

Potts, la consultora de servicios de marketing que se presenta en este trabajo, propone hacer frente a las dificultades con las que se enfrentan los negocios locales dentro de la gastronomía. La prioridad de la consultora es trabajar con cada uno de los emprendimientos clientes de forma personalizada e individual para que puedan adentrarse en su propia marca y posicionamiento, sus clientes y sus objetivos.

Paralelamente, se toma como caso de éxito la presencia de la franquicia de Café Martínez en la comarca, ya que evidencia que es posible establecerse en el mercado local si se lleva adelante el negocio desde la disciplina del marketing.

9. Investigación de Mercado

Desde la consultora Potts se busca realizar una investigación de mercado en la cual se indague acerca del comportamiento que presentan los emprendedores gastronómicos en las ciudades de Viedma y Carmen de Patagones ya sea que se encuentren activos o que estén próximos a realizar sus actividades comerciales.

El fin principal con el que se ejecuta la investigación es explorar cuestiones como por qué los emprendimientos del rubro en cuestión no trabajan en la identidad de su marca, cuál es su objetivo principal en el negocio, por qué no centran su emprendimiento en el cliente y qué rol cumple el cliente dentro de su negocio. De esta forma, en base a los resultados de la

investigación se evalúa la posibilidad de que efectivamente se lance la consultora Potts al mercado hacia el año 2024.

A continuación se presenta el Brief de Investigación de Mercado de elaboración propia que se confeccionó específicamente para el caso que se expone en este trabajo, en el cual se detallan los requerimientos necesarios para realizar la investigación correspondiente.

Brief de investigación

<p>Background</p>	<p>Nombre del proyecto: Lanzamiento de Consultora de Servicios de Marketing para emprendimientos gastronómicos.</p> <p>Ciudad en donde se realiza la investigación: Viedma (Río Negro, Argentina) y Carmen de Patagones (Buenos Aires, Argentina).</p> <p>En Viedma y Patagones los emprendimientos gastronómicos suelen tomar decisiones sin tener estrategias de marketing propiamente elaboradas, estudiadas y planificadas, no suelen trabajar sobre el posicionamiento de su marca ni conocen en profundidad a su propio consumidor, cómo este se comporta, qué gustos y preferencias tiene y qué necesidades son las que requiere resolver, lo que muchas veces lleva al estancamiento e incluso quiebre del negocio.</p>
<p>Objetivo general</p>	<p>La consultora desea indagar acerca del desenvolvimiento de los emprendimientos del rubro gastronómico en Viedma y Patagones.</p>
<p>Objetivos específicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Examinar las razones por las cuales los emprendimientos gastronómicos no trabajan sobre su marca. ● Identificar los objetivos que plantean los emprendimientos gastronómicos en su negocio. ● Describir el rol que cumple el cliente en los emprendimientos gastronómicos.
<p>Especificaciones del target. Universo de observación</p>	<p>Potenciales clientes de la consultora: personas con proyectos de iniciar un emprendimiento o que actualmente están llevando a cabo su pequeño negocio en la zona de Viedma y Patagones dentro del rubro de la gastronomía.</p>

Action Standard	Si más del 50% de las personas encuestadas no trabajan sobre el posicionamiento de su marca ni desarrolla su negocio enfocado en el cliente, se lanza el proyecto de la consultora para emprendimientos gastronómicos.
Información adicional	Material adicional: descripción y presentación de la consultora, propósito de la marca, servicios ofrecidos, ejemplo como caso de éxito la presencia de la franquicia de Café Martínez en Viedma y Carmen de Patagones.
Tiempos requeridos	Resultados e informe a Octubre de 2023.

Fuente: Elaboración propia

Diseño metodológico de la investigación, muestra, técnica e instrumento de recolección

Dado que el propósito de la investigación del presente trabajo es indagar sobre el desempeño de los emprendimientos en el mercado de la gastronomía de Viedma y Carmen de Patagones, se busca tanto determinar por qué los negocios no construyen su posicionamiento y trabajan para mantenerlo, así como también conocer las intenciones que tienen los emprendedores de su negocio y qué rol cumple el cliente en él. Estas cuestiones relacionadas a las cualidades de los emprendimientos locales son la razón por la cual se ha optado por realizar una investigación cualitativa.

En este sentido también se justifica que el estudio a realizar sea de tipo explicativo debido a que, como se menciona anteriormente, la intención principal es describir el comportamiento de los emprendimientos gastronómicos de Viedma y Patagones y dar a conocer las razones de por qué lo hacen de aquella determinada manera. A modo de hipótesis se plantea lo siguiente:

- Los emprendimientos gastronómicos de Viedma y Carmen de Patagones no trabajan sobre su posicionamiento y no centran el negocio en su consumidor.

El action standard que se establece en el brief de investigación se refiere a que si se cumple la hipótesis planteada en más del 50% de los encuestados, entonces se efectiviza el lanzamiento de la consultora Potts que se propone en el presente plan de marketing para el año 2024.

Existen emprendimientos en Viedma y Patagones que no se encuentran registrados como tal ni desempeñan sus actividades siguiendo las normativas que se mencionan en el desarrollo del entorno político-legal del apartado de Análisis PEST del presente trabajo. A causa de esta

situación es que no se cuenta con una base de datos completa de todos los negocios de la gastronomía localizados en aquellas ciudades patagónicas.

Este es el principal motivo por el cual la muestra con la que se trabaja en la investigación es de tipo no probabilística, ya que al no contar con un registro completo de todos los emprendimientos entonces no se conoce la probabilidad real que tengan de ser elegidos como parte de la muestra.

A su vez, el tipo de muestreo no probabilístico que se utiliza es el llamado intencional o de criterio en el cual la selección de cada emprendimiento gastronómico dentro del universo como caso elegible para la muestra se realiza en base al criterio dado por los conocimientos de quien realiza la investigación y desarrolla el presente trabajo.

Los casos que se consideran que pertenecen a la muestra son los clientes potenciales de la consultora Potts, los cuales corresponden a personas que gestionan y administran un pequeño negocio local en las localidades de Viedma y Carmen de Patagones o bien se encuentran en posición de iniciar un emprendimiento en esa zona dentro del rubro de la gastronomía.

La técnica de recolección que se emplea en la investigación es la de encuestas ya que se desea conocer en profundidad el comportamiento y hábitos de los emprendimientos locales y por qué se desenvuelven de cierta manera en el mercado. Estas encuestas se realizan de forma personal, es decir con las personas que dirigen dichos negocios, ya que de esta forma se puede llevar un contacto más humano con las personas encuestadas, quienes serían potenciales clientes de Potts.

Un cuestionario guía es el instrumento de recolección que se utiliza en el presente trabajo. Este es de elaboración propia y consta de 11 preguntas cerradas y abiertas en las que se indaga al emprendimiento sobre su identidad y posicionamiento, sus consumidores y la marca en general así como también sobre servicios de marketing.

Es importante aclarar que el cuestionario se adapta al formato de Google Forms debido a que las encuestas se realizan con un dispositivo móvil para que la recolección y procesamiento de los datos obtenidos sea más rápida, sencilla y ordenada. A continuación se detallan las preguntas que componen el cuestionario que se realiza en las encuestas.

Preguntas seleccionadas para el instrumento de recolección de datos de la investigación

1. Con sus propias palabras ¿Cómo definiría su negocio?
2. ¿Cuál cree que es la razón principal por la cual decidió iniciar con su emprendimiento?
3. ¿Cuál considera que es el objetivo principal de su negocio?

4. ¿Con qué frecuencia cree que es conveniente renovar los colores, el logo, la tipografía y los detalles de la marca?
 - a. Casi nunca
 - b. Algunas veces
 - c. Regularmente
 - d. Siempre
5. ¿Qué factores tiene en cuenta al momento de asignar los precios a sus productos/servicios?
6. En la escala del 1 al 5 en donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto ¿Qué tan vinculado cree que está el precio de sus productos/servicios con la marca de su negocio?
 - a. 1 - Muy baja vinculación
 - b. 2 - Baja vinculación
 - c. 3 - Moderada vinculación
 - d. 4 - Alta vinculación
 - e. 5 - Muy alta vinculación
7. ¿Qué palabras o frases utilizaría para describir los consumidores de sus productos/servicios?
8. Cuando se lanza un producto/servicio nuevo o renovado ¿Qué acciones realiza con respecto a la publicidad y comunicación? Seleccione todas las respuestas que considere correctas.
 - a. Le comento a mis clientes regulares antes y después del lanzamiento.
 - b. Lo publico en las redes sociales del negocio.
 - c. Confecciono un plan de medios digitales con distintos tipos y formatos de contenido que se publican en fechas específicas antes y durante el lanzamiento.
 - d. No realizo ninguna acción publicitaria especial.
 - e. Sólo realizo acciones publicitarias cuando lanzo productos/servicios que considero importantes.
 - f. Utilizo publicidad paga en medios tradicionales locales como radio y/o diario.
 - g. Utilizo publicidad paga en medios digitales como redes sociales y/o páginas web.
 - h. Utilizo publicidad impresa como panfletos y/o cartelería en la vía pública.
 - i. Realizo un evento especial en mi negocio (a modo de ejemplo: decoración especial relacionada al lanzamiento, actividades recreativas con clientes, etc.)
9. ¿En cuáles de las siguientes actividades de su negocio considera que precisaría profundizar para mejorar su desempeño en el mercado? Seleccione todas las respuestas que considere correctas.
 - a. Publicidad.
 - b. Desarrollo de imágenes y contenidos (fotos, foto producto, videos, catálogos, etc.).
 - c. Gestión de las redes sociales.

- d. Creación y/o mantenimiento de página web.
 - e. Creación o refuerzo de la identidad de la marca.
 - f. Ninguna de las anteriores.
10. ¿Alguna vez ha contratado o contrata actualmente un servicio de marketing para su emprendimiento?
- a. Si
 - b. No
11. ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar mensualmente por un servicio que resuelva las necesidades mencionadas en la respuesta de la pregunta 9? Seleccione el rango que considere adecuado (Aclaración: los precios están expresados en pesos argentinos por mes).
- a. Hasta \$20.000
 - b. Hasta \$35.000
 - c. Hasta \$50.000
 - d. Hasta \$65.000
 - e. Hasta \$90.000
 - f. Más de \$100.000




Trabajo de campo y procesamiento de datos

Como se menciona anteriormente, las encuestas se realizan de forma presencial a los emprendimientos que formen parte de la muestra de investigación. El motivo principal de la elección de este tipo de encuesta es que se considera que la información que puede obtenerse en un encuentro personal es mucho más profundo y valioso para la investigación en comparación con otro tipo de encuesta que no sea presencial.

Asimismo, se considera esencial este contacto con los emprendedores gastronómicos locales, ya que al ser potenciales clientes de la consultora Potts se pueden establecer las bases para iniciar el estudio de sus propios consumidores.

Si bien este procedimiento lleva consigo costos más altos que realizar las encuestas de forma online, no es excesivo en sentido monetario debido a las cortas distancias y facilidad de traslado que se presentan tanto en la ciudad de Viedma como en Carmen de Patagones.

El cuestionario utilizado para realizar las encuestas se adapta al formato de formulario de Google de forma tal que se pueda completar fácil y rápidamente por los emprendedores. Asimismo, este formato permite que se puedan descargar las respuestas mediante archivos de hojas de cálculo, lo cual facilita el procesamiento de los datos recolectados.

Para emprendedores de Viedma y Patagones

Hola! Soy María Paula, estudiante de la Escuela de Negocios y Administración Pública de la UBA. Estoy realizando una investigación y me ayudarían mucho al completar este pequeño cuestionario.

Gracias por sus **5 minutos** para ayudarme!
El presente cuestionario es anónimo y está confeccionado para fines exclusivamente de investigación académica. El mismo no pretende comercializar productos y/o servicios.

1. Con sus propias palabras ¿Cómo definiría su negocio? *

Tu respuesta _____

2. ¿Cuál cree que es la razón principal por la cual decidió iniciar con su emprendimiento? *

Tu respuesta _____

docs.google.com

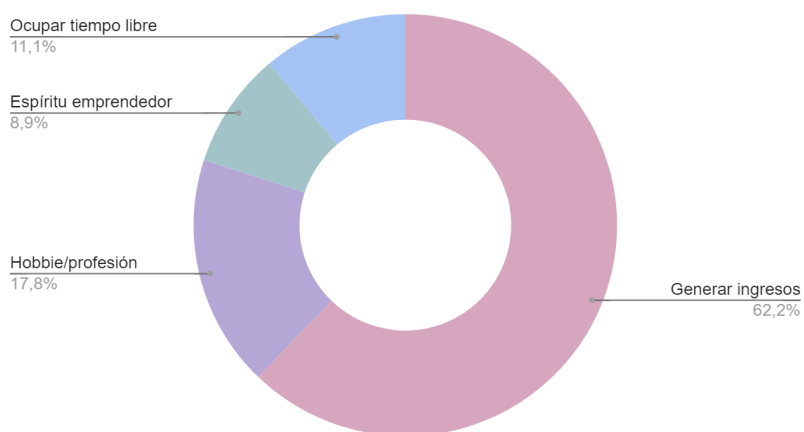
Fuente: Elaboración propia

Para el análisis de las respuestas de las preguntas abiertas, en primer lugar se agruparon por cada pregunta las respuestas similares. Es decir, a modo de ejemplo, respuestas como “inflación” y “aumento de los precios” se tomaron dentro del mismo grupo. Luego, se procesaron de igual manera que las respuestas de preguntas cerradas, en las que por cada opción a seleccionar se obtuvieron porcentajes vinculados con el total de la muestra encuestada.

Conclusiones de la investigación

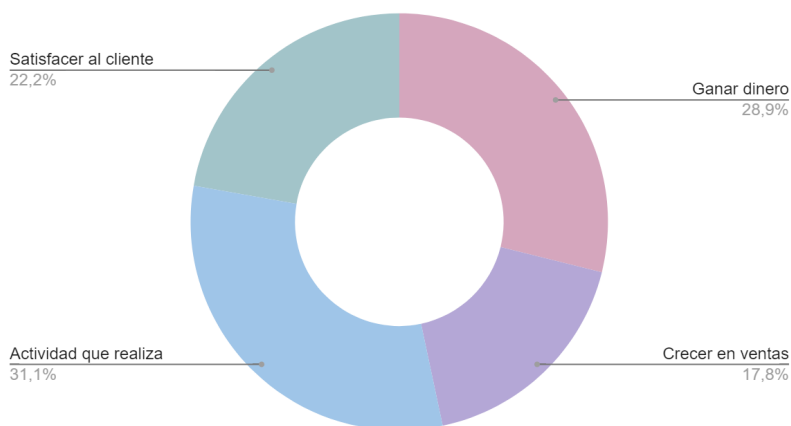
Según puede observarse en los gráficos a continuación, los porcentajes que muestran la relación que establecen los emprendedores entre su negocio y la generación de dinero es considerable. En el primer gráfico se muestra que el 62,2% de los encuestados considera que la razón principal por la cual inició su negocio es para generar ingresos mientras que para el 28,9% el objetivo de su emprendimiento es ganar dinero. Vinculado a este punto, como se detalla en el segundo gráfico, el 17,8% de los encuestados considera que el objetivo de su negocio es crecer en volumen de ventas.

Razón por la cual se inició el emprendimiento



Fuente: Elaboración propia según encuesta realizada.

Objetivo del negocio según emprendedores



Fuente: Elaboración propia según encuesta realizada.

En segundo lugar, se presenta un grupo de emprendedores que vincula su negocio con las actividades que realizan y el rubro en el que se posicionan en el mercado. En este sentido, el 17,8% de los encuestados inició su emprendimiento por el hecho de practicar un hobbie y llevarlo al mercado o bien porque es profesional en el rubro del negocio que iniciaron. Asimismo, el 31,1% de los emprendedores encuestados define a su negocio según el servicio que brindan.

Por otra parte, el 11,1% de los encuestados establece que el inicio de su emprendimiento en Viedma y Carmen de Patagones se debe a la necesidad de ocupar tiempo libre y el 8,9% declara que comenzaron por el simple hecho de querer emprender.

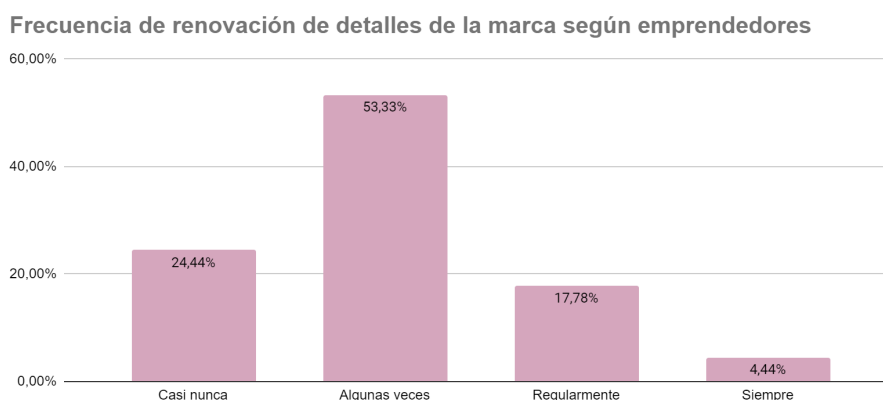
Por último, sólo el 22,2% de emprendedores responde que tiene como objetivo de negocio satisfacer a sus clientes. En este sentido es considerablemente bajo el porcentaje en

comparación con el resto de respuestas que no están vinculadas con el concepto de customer centricity.

Con respecto a la identidad de marca, como puede observarse en los dos siguientes gráficos, los emprendedores no reflejan un conocimiento y trabajo consistente sobre el posicionamiento de sus negocios.

Por un lado, sólo el 24,44% de los emprendedores considera que “casi nunca” es conveniente renovar los colores, el logo, la tipografía y los detalles de la marca. Mientras que por otro lado, el resto de los encuestados considera que la renovación se debe realizar con mayor frecuencia.

Si bien el 53,33% de los emprendedores considera que “algunas veces” es necesario rehacer los detalles de la marca, el 17,78% establece que la frecuencia debe ser “regular” mientras que el 4,44% responde que “siempre” hay que hacer una renovación de estos aspectos del negocio.



Fuente: Elaboración propia según encuesta realizada.

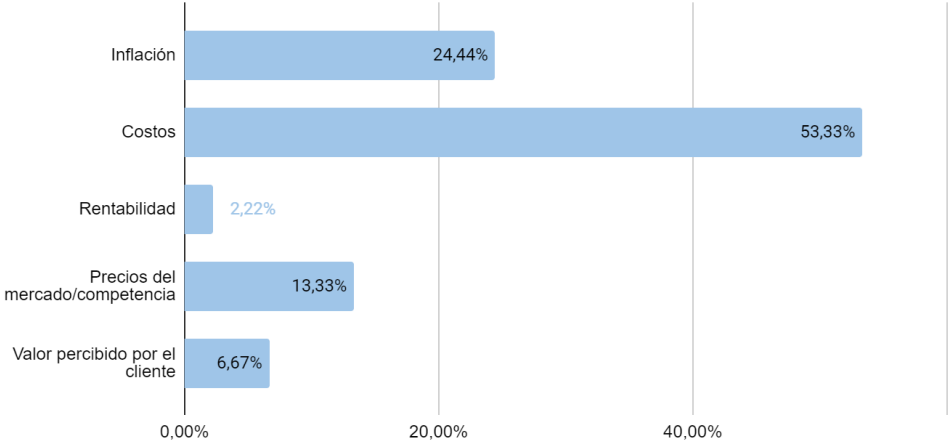
En segundo lugar, como se muestra en el gráfico posterior, el 53,33% de los encuestados declara que el factor influyente a la hora de establecer los precios de los servicios que ofrece es el de los costos ya sean de producción, operación, logística, publicidad, entre otros. Sumado a esto, el 2,22% de los emprendedores detalla que sólo busca la rentabilidad de su negocio para fijar los precios.

Así también el 24,44% de los emprendedores encuestados considera que los precios están influenciados sólo por el aumento generalizado de los precios de la economía local, es decir, la inflación.

Otro grupo de encuestados, a saber el 13,33% de emprendedores, establece que los precios de sus ventas los fija de acuerdo a los precios que se presentan en el mercado, ya que toman como referencia a los competidores del rubro.

Aún así, el 13,33% de los emprendedores encuestados responden que los precios de sus negocios los establecen en base al valor percibido por sus clientes.

Factores influyentes en el precio según emprendedores

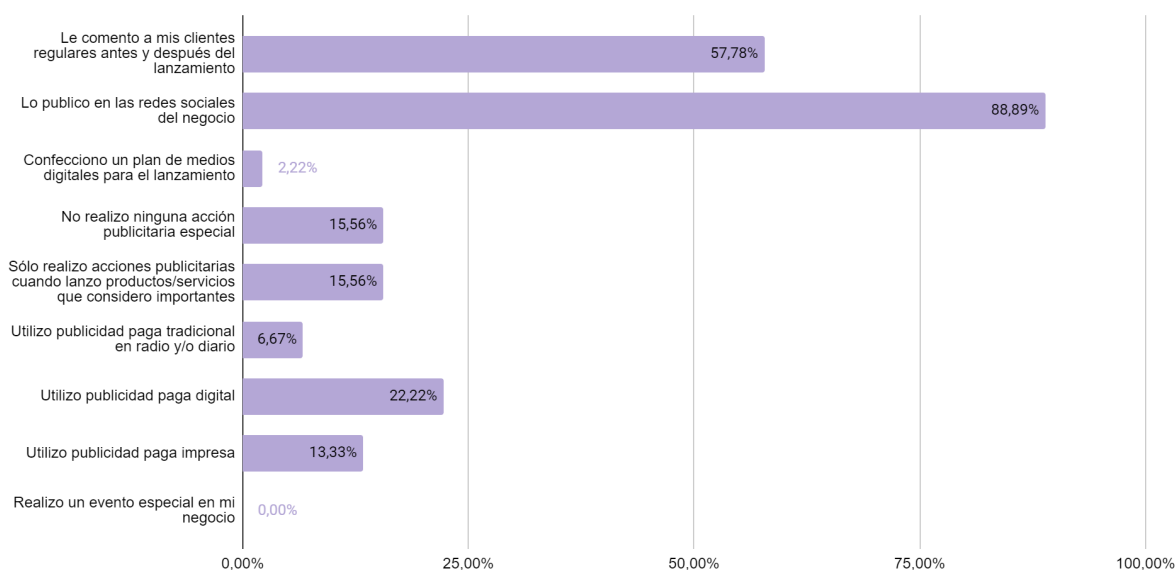


Fuente: Elaboración propia según encuesta realizada.

Por último, en contraposición con los aspectos detallados anteriormente, el siguiente gráfico muestra que los emprendedores llevan a cabo acciones vinculadas a la publicidad y comunicación a la hora de lanzar un producto y/o servicio nuevo al mercado.

En este sentido, sólo el 15, 56% de los encuestados responde que no realiza ninguna actividad publicitaria específica mientras que el restante 84,44% sí lo hace. Cabe aclarar que la pregunta vinculada al gráfico en cuestión es de respuesta múltiple, por lo cual los porcentajes correspondientes de cada respuesta deben leerse de forma individual y no como una parte compositiva del total de la muestra.

Acciones publicitarias relacionadas al lanzamiento



Fuente: Elaboración propia según encuesta realizada.

En conclusión, de acuerdo al análisis detallado de la información obtenida a partir de la investigación de mercado realizada, se podría verificar la hipótesis planteada que establece que los emprendimientos de Viedma y Carmen de Patagones no trabajan sobre su posicionamiento y no centran el negocio en su consumidor.

10. Formulación Estratégica

El objetivo del presente Plan de Marketing es lanzar hacia el año 2024 Potts, una consultora que ofrezca servicios de marketing como Branding, Social Media y Web Development a emprendedores gastronómicos en las ciudades argentinas de Viedma (Río Negro) y Carmen de Patagones (Buenos Aires).

Para cumplir con este objetivo, en el presente trabajo se realiza una investigación de mercado en la que se estudia acerca de cómo se desempeñan los emprendimientos locales en ambas ciudades para estudiar las razones por las que no suelen trabajar en el posicionamiento de su marca, indagar los objetivos que tienen los negocios y qué lugar le otorgan al cliente en la organización.

Es importante aclarar que la investigación de mercado arroja resultados a favor de la hipótesis que plantea que los emprendimientos no conocen ni profundizan sobre la identidad de su marca ni llevan a cabo estrategias en las que se refleje el concepto de customer centricity.

Estrategia de Marca

El proceso de construcción de Potts se lleva a cabo mediante el profundo y detallado trabajo sobre cinco aspectos relevantes para la marca, a saber, sus valores, su personalidad, el beneficio emocional que brinda, su simbología y su nombre. A continuación se especifican cada una de las dimensiones mencionadas.

Valores de la marca:

En esta primera dimensión del proceso de branding se detalla el aspecto más profundo que corresponde a los valores de Potts. Estos se detallan según el orden de prioridad establecidos por la marca, aunque cada uno de los valores está fuertemente instaurado y se ve reflejado en todas sus decisiones y movimientos.

Los valores que Potts considera más importantes son autenticidad, creatividad, compromiso, interdisciplinariedad, dinamismo, comprensión y entusiasmo.

Personalidad de la marca:

En esta segunda dimensión se describe la personalidad de Potts representada como su brand character. En este sentido, Potts es una mujer de 31 años llamada Delfina. Es publicista y tiene su propia empresa de publicidad en la que trabaja a tiempo completo para todas partes del mundo.

Vive sola con su perro en su casa decorada por ella misma y a su gusto con plantas bien cuidadas y objetos extravagantes y originales de distintas tiendas exclusivas, no tiene hijos ni está en pareja.

Delfina es una persona sociable, extrovertida y divertida, con amigos y muchos conocidos con los que frecuenta salidas. Es creativa, detallista, responsable, astuta, competitiva y autoexigente y así también sabe ser flexible y comprensiva.

Tiene gran capacidad de negociación en cualquier ámbito que se presente y disfruta de observar y analizar las cosas y personas a su alrededor. Delfina también es persuasiva, optimista e intensa.



Fuente: Inteligencia Artificial

Beneficio de la marca:

En esta dimensión se hace referencia al beneficio emocional que brinda Potts como marca. Potts hace que sus clientes emprendedores gastronómicos sientan admiración por ellos mismos y que los consumidores de sus negocios también lo sientan. Potts hace que los emprendedores se destaquen por sus aspectos más extraordinarios para que logren ser únicos en el mercado y generen admiración. Potts genera admiración y por eso éste es el beneficio emocional de la marca.

Simbología de la marca:

En esta dimensión del proceso de branding se establece la simbología de Potts. Como se puede observar en la imagen posterior, el beneficio y todos los valores de la marca están representados en la simbología.



Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, los dibujos de los diamantes representan la autenticidad y así también la admiración como el beneficio emocional de Potts, ya que estos son piezas que tienen un valor único y al ser originales causan admiración a quien los observe. En segundo lugar, el color morado de los diamantes y de los detalles de las letras representa la creatividad de Potts.

Seguidamente, el compromiso de la marca está representado por la línea que une los dos dibujos de los diamantes, ya que en un compromiso se establece una relación de unión entre por lo menos dos partes. Asimismo, el hecho de que hayan dos diamantes también representa la interdisciplinariedad de Potts.

El valor del dinamismo de la marca se refleja en la inclinación tanto de las letras de Potts como en el dibujo de los diamantes. Por otro lado, el color rosado de la palabra Potts así como el del fondo de la imagen representa el valor de la comprensión.

Por último, el dibujo de los dos diamantes unidos por una línea curva también inclinada simula la forma de una boca que hace la mueca de una sonrisa, lo que representa el valor del entusiasmo de Potts.

Nombre de la marca:

En esta última dimensión de la creación de marca se define el nombre para la agencia de marketing propuesta en el presente trabajo. Potts es el apellido de un personaje ficticio de las películas y cómics de Marvel, Pepper Potts, una mujer auténtica que dice lo que piensa y sabe lo que quiere.

Pepper Potts es una persona comprometida con su trabajo, es optimista ante los problemas porque busca soluciones creativas para resolverlos. A lo largo de la saga de películas demuestra su fortaleza y gran capacidad para negociar y tomar las decisiones correctas. También aprende a trabajar en equipo y siempre muestra comprensión por sus compañeros e incluso gente desconocida.

Este personaje ficticio en gran parte representa los valores de la marca y es por ello que se tomó el apellido Potts como nombre de la agencia de marketing.

Mercado objetivo y Target

Potts pretende ingresar en el mercado de agencias que brinden servicios de marketing en Argentina a emprendimientos así como también pequeñas y medianas empresas. Particularmente el objetivo es establecerse en las localidades de Viedma y Carmen de Patagones donde actualmente se encuentran dos consultoras activas que toman el rol de competencia, a saber, Agencia In Media y Conversión Digital Viedma.

Consecuentemente, el segmento de consumidores en el que se encuentra Potts es en el que se ubican las personas que lleven a cabo la gestión, administración y dirección de emprendimientos ubicados en Viedma y Carmen de Patagones que se desempeñen en el rubro de la gastronomía particularmente.

El target de Potts que se encuentra dentro de este segmento mantiene determinadas características que se detallan a continuación. Primeramente se define al target desde variables sociodemográficas como hombres y mujeres de 25 a 45 años de edad de clase socioeconómica media y media-alta. Asimismo, desde aspectos geográficos son personas localizadas en Argentina en las ciudades de Viedma (Río Negro) y Carmen de Patagones (Buenos Aires).

Seguidamente, con respecto a variables del usuario, el target se define como personas que gestionen, administren y direccionen sus propios emprendimientos gastronómicos ya sea actualmente o en el futuro y que se encuentren en necesidad de prolongar sus negocios en el tiempo, lograr crecer y mantenerse en el mercado local.

Por último, desde el punto de vista psicográfico el target de Potts presenta una personalidad marcada principalmente por la autenticidad y libertad creativa que lo mantienen en constante curiosidad y por lo tanto búsqueda de resaltarse por ser y hacer algo distinto del resto.

Así también son personas que sin perder el carisma y la honestidad valoran el trabajo en equipo y la diversidad en donde se conserve siempre la estética y prolijidad en todos los

aspectos de lo que se haga. Así como escuchan activamente otras ideas y pensamientos también hacen saber los propios.

Desde el aspecto psicográfico también se describe al target de Potts según su estilo de vida. En este sentido, son personas que perciben a su emprendimiento como un trabajo aunque no necesariamente sea el único que mantengan, lo cual hace que su tiempo esté mayormente ocupado por actividades laborales.

Sin embargo, en su tiempo libre el target abarca personas que realicen actividades ya sea académicas como estudiar idiomas y realizar cursos por placer o por cuestiones laborales relacionadas a su propio negocio, actividades físicas como running, pádel, tenis, yoga y gimnasia, así como también actividades creativas como clases de cerámica.

Posicionamiento

En este apartado se describen aspectos fundamentales de la marca con el fin de construir el posicionamiento deseado. En primer lugar, el Brand Character de Potts que refiere a la *personalidad* de la marca, tal como se detalla previamente en esta sección de Formulación Estratégica, es una persona sociable, extrovertida, divertida, optimista y amigüera. Es creativa, detallista, responsable, astuta, competitiva y autoexigente aunque también flexible y comprensiva con gran capacidad de negociación y de ser persuasiva.

En segundo lugar, dentro de los *brand ownables* se encuentra el tono de comunicación como alegre, enérgico, seguro y un tanto informal sin dejar de ser cortés y profesional. Asimismo, se presentan los key visuals y el color code de la marca:



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Luego se establece el *brand uniqueness* de Potts. En este sentido, el diferencial de la marca es ser la única agencia dentro de Viedma y Patagones en brindar servicio de branding de manera original, dinámica y customizada.

A su vez, se detalla el *propósito* de Potts que es ser líder en brindar un servicio de branding y destacarse en el mercado por su originalidad, dinamismo y customización, así como también se establece que la *propuesta única de valor* es brindar herramientas de marketing a cada emprendimiento de forma auténtica y personalizada según sus necesidades, construir la identidad de su marca y trabajar sobre el posicionamiento deseado constantemente con el objetivo de que puedan satisfacer las necesidades de sus clientes y lograr mantener el negocio en el tiempo.

Asimismo se establece por un lado el *territorio* de la marca, que hace referencia al brand topic de Potts, el cual es brindar a los clientes la mejor experiencia gastronómica. Por otro lado, el *point of view* de la marca es ser todos los días la primera opción de comida para tus clientes.

Seguidamente, se selecciona un *insight* que se tomó de la investigación de mercado realizada en el presente trabajo. El mismo describe que los emprendedores “muchas veces no saben cómo hacer conocido el negocio y generar ventas”.

Tal como se establece previamente, por un lado los *competidores* de Potts son agencias de marketing argentinas que brindan sus servicios en las ciudades de Viedma y Carmen de Patagones. Por otro lado, el *target* de Potts está definido como emprendedores que se desempeñan en el sector gastronómico, que son auténticos, creativos, curiosos, estéticos, carismáticos, honestos y comprensivos.

Dentro de los *beneficios emocionales* que brinda Potts se destaca que los emprendedores se sienten únicos en el mercado gastronómico y generan admiración en sus clientes. Dentro de los *beneficios racionales* Potts hace que los emprendedores puedan destacarse por sus aspectos más extraordinarios, cumplir eficientemente sus objetivos, mantenerse en el mercado gastronómico y sostenerse en el tiempo.

Por último se detalla el *reason to believe* de la marca. En este sentido, Potts es la única empresa en la zona que brinda un servicio de branding con profesionales locales formados académicamente en el área de marketing y que conocen el mercado de Viedma y Carmen de Patagones. Asimismo Potts ofrece servicios adicionales que acompañan a las marcas gastronómicas para que se destaquen por sus aspectos más extraordinarios para que logren ser únicos en el mercado y generen admiración.

Sumado a lo anteriormente descrito, para establecer la declaración del posicionamiento deseado de Potts en el presente trabajo se utiliza el modelo BPS (Brand Positioning Statement) en el que se incluye la competencia, el target y el diferencial de la marca. En este sentido, se describe que:

Potts es mejor que otras agencias de marketing en Viedma y Patagones para emprendedores gastronómicos auténticos, creativos, curiosos, estéticos, carismáticos, honestos y comprensivos porque brinda un servicio de branding original, dinámico y customizado.

Objetivo SMART

De acuerdo al análisis y conclusiones de los resultados de la investigación de mercado así como también el desarrollo de branding realizado en el presente trabajo, se establece un

objetivo SMART que la agencia Potts busca cumplir en el año de su lanzamiento al mercado, el cual se detalla a continuación:

- Obtener 10 clientes con negocios gastronómicos (de hasta \$50.000) mediante una campaña publicitaria de awareness con el motivo del lanzamiento de la consultora durante el primer año en el mercado.

El objetivo planteado cumple con las siglas de SMART porque es específico al determinarse obtener clientes que se desempeñen en el rubro de la gastronomía que estarían dispuestos a pagar hasta \$50.000 mensuales por los servicios de Potts (según la encuesta realizada en la investigación de mercado). Es medible al detallar que son 10 los clientes que se busca obtener.

Asimismo es alcanzable al establecer que la vía por la cual se cumpla el objetivo es mediante una campaña publicitaria de awareness. También es relevante por ser el lanzamiento de la agencia de marketing Potts y se tiene en cuenta la variable del tiempo porque se establece cumplir con el objetivo en el primer año del lanzamiento.

11. Plan Táctico

Servicios

Potts propone brindar tres servicios de marketing a emprendedores de Viedma y Carmen de Patagones, los cuales llevan el nombre de Branding, Social Media y Web Development. A continuación se describen los detalles de cada servicio.

Branding:

Este servicio tiene como principal objetivo trabajar sobre la marca del cliente, ya sea en la construcción desde los orígenes del negocio como una marca nueva así como también profundizar acerca de la marca ya existente.

Con el objetivo de contextualizar el negocio del cliente se realiza una investigación del mercado en el que el emprendimiento se encuentra o bien en el que busca ingresar junto con un análisis detallado de la competencia.

Asimismo se describe el segmento en el que el emprendimiento se desempeña y se detalla y analiza en profundidad el target de consumidores del negocio desde variables socio-demográficas (sexo, edad, clase socio-económica, etc), geográficas (localización, tipo de

población, etc.), de posición del usuario (frecuencia, tasa, ocasión de uso, etc.) y psicográficas (personalidad, estilo de vida, etc.).

Paralelamente se trabaja sobre la misión, la visión y los valores que el cliente busca para su marca. Se describen, detallan y fundamentan las cinco dimensiones importantes de una marca, las cuales inician con los valores trabajados.

Seguidamente se profundiza sobre la personalidad de la marca en la que se realiza el ejercicio de describir la misma como si fuese una persona real con su sexo, edad, valores, estilo de vida y personalidad.

Así también se establece el beneficio emocional que la marca brinda a sus consumidores, el cual está relacionado a su diferencial que lo destaca sobre la competencia. Luego se trabaja sobre la simbología de la marca en donde se define (o redefine según sea el caso) el logo, la tipografía y colores de la misma. Por último se profundiza sobre el nombre de la marca, su significado y cómo la marca se ve reflejada en él.

Conjuntamente, se trabaja sobre el posicionamiento deseado de la marca y se realiza su declaración de posicionamiento. Así también se establece el diferencial que posee la marca como la propuesta única de valor que ofrece a los consumidores para resolver las necesidades que presentan.

Social Media:

En una primera instancia en este servicio también se analiza el contexto de la marca del cliente mediante el estudio del mercado en el que se desenvuelve el emprendimiento así como también los competidores que existen. Asimismo, se hace una revisión de la marca en cuanto al posicionamiento deseado, la propuesta única de valor que ofrece y su misión, visión, y valores.

Al tener en cuenta lo anteriormente descrito también se realiza un análisis de las audiencias del emprendimiento, y según las necesidades específicas del cliente se procede a trabajar sobre diferentes aspectos relacionados a las redes sociales como medios digitales.

Por un lado, se confeccionan desde el inicio perfiles de cuenta en las redes sociales adecuadas para la marca, o bien se trabaja sobre los ya existentes si es el caso. Se plasman los valores del negocio en la presentación y diseño de los perfiles de acuerdo a los aspectos de la marca detallados anteriormente.

Por otro lado, dentro de este servicio existe la opción de realizar contenido exclusivo para la marca en distintos formatos de acuerdo a las necesidades del cliente. En este sentido se toman en cuenta las audiencias y las redes sociales de la marca para la creación de fotografía, videos e imágenes en general.

Otro de los aspectos que abarca el presente servicio es el de la confección de un calendario de publicaciones que se adapta en su totalidad a los requerimientos específicos del cliente. Se detalla el contenido seleccionado a publicar, las fechas de posteos, en qué medios se publica el contenido y el copy que lleva el posteo según el mensaje que se busque comunicar.

Por último se monitorean las estadísticas de acuerdo a los KPI seleccionados para controlar el desempeño del emprendimiento en los medios así como también se realizan informes según la frecuencia solicitada por el cliente. Para ello, se utilizan herramientas como Google Analytics y Facebook Analytics.

Web development:

Con el objetivo de reforzar el posicionamiento de la marca del cliente y establecer una coherencia con los valores, la misión y visión del emprendimiento es parte de este servicio realizar un análisis previo sobre estas cuestiones mencionadas.

Posteriormente y de forma completamente customizada se realiza el diseño de la página web del negocio y se desarrollan las funciones específicas que esta requiera en base a las necesidades del cliente. En caso que el emprendimiento cuente con una web, si así lo requiere, se brinda la opción de confeccionar una nueva o bien trabajar sobre la página ya existente.

Asimismo, tanto en los casos en que se diseñe y desarrolle una página web desde el inicio así como también en los que se modifique la misma que el cliente ya posee, se realiza un control y mantenimiento regular de las páginas web según la frecuencia solicitada de cada emprendedor.

Precio

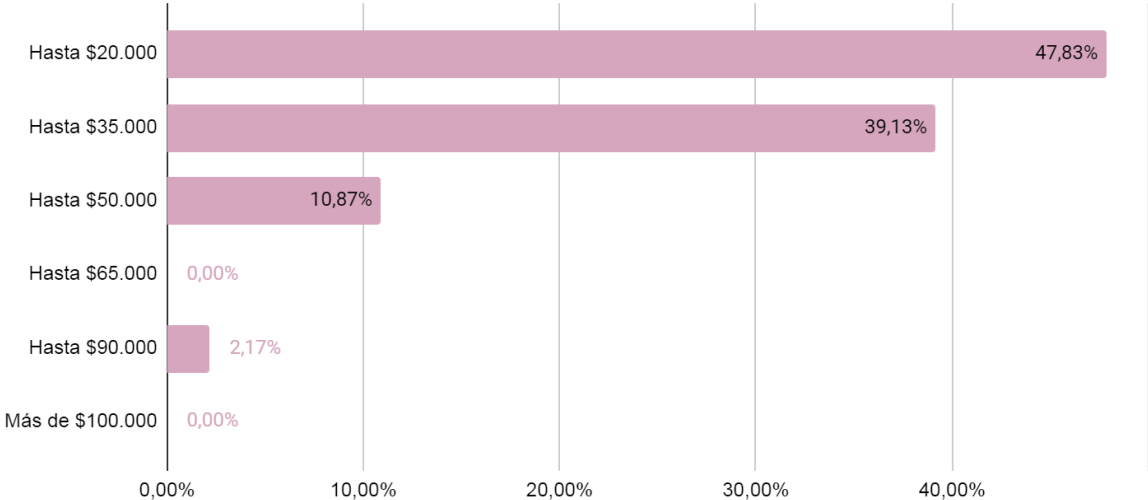
Potts lleva adelante una estrategia de precios basada en el valor percibido por el cliente. La razón principal por la cual se selecciona este tipo de estrategia es porque se considera fundamental para la empresa brindar un servicio que satisfaga las necesidades de los emprendedores en su totalidad y que los lleve a interiorizar el verdadero valor que Potts puede ofrecerles.

Con el objetivo de construir el precio del servicio bajo la modalidad mencionada, se incluyó una pregunta relacionada a esta variable dentro del cuestionario utilizado en la encuesta a emprendedores gastronómicos para la investigación de mercado realizada en el presente trabajo.

Previamente a la pregunta sobre los precios, en el cuestionario se introdujo una pregunta que hace referencia a aspectos que los emprendedores consideran que precisan reforzar para mejorar su desempeño en el mercado. Dentro de las opciones de respuesta múltiple se encontraban los servicios que Potts propone brindar (ver pregunta 9 en apartado “Investigación de Mercado”).

Posteriormente, en la encuesta se consulta a los emprendedores hasta cuánto dinero estarían dispuestos a pagar de forma mensual por servicios que resuelvan las necesidades referidas en la pregunta 9 (ver pregunta 11 en apartado “Investigación de Mercado”). En el siguiente gráfico se muestran los resultados de la investigación. A modo aclaratorio, los montos que se visualizan están expresados en pesos argentinos.

Cuánto está dispuesto a pagar el cliente por servicios de marketing



Fuente: Elaboración propia según encuesta realizada.

Alrededor del 87% del total de la muestra se mantuvo entre las opciones de precio más bajas. Como puede observarse en el gráfico, el 47,83% de los emprendedores encuestados estarían dispuestos a pagar hasta \$20.000 mensuales a cambio de servicios de marketing que les solucionen necesidades específicas. El 39,13% seleccionó la opción de pagar hasta \$35.000 por mes.

El 13% restante de los emprendedores encuestados se distribuye entre quienes estarían dispuestos a pagar hasta \$50.000 por mes, que corresponden al 10,87% de la muestra, y los emprendedores que pagarían hasta \$90.000 mensuales por servicios de marketing.

Por un lado, tanto el servicio de web development así como también la fotografía, filmación y diseño gráfico de determinadas piezas (logos, tipografía, etc.) son servicios tercerizados cuyos precios son impuestos por los profesionales contratados para tales fines.

Por otro lado, los precios que se construyen desde la agencia Potts corresponden a los servicios que se brindan de forma propia. Estos corresponden al servicio de Branding (a excepción del armado de las piezas gráficas), el servicio de Social Media (a excepción de la fotografía, filmación y armado de piezas gráficas) y el análisis del contexto del emprendimiento cliente según se detalla en cada servicio en el punto anterior.

En este sentido, al emprendimiento se le presentan los precios de forma detallada y discriminada según los servicios que desee contratar. De esta forma, se muestra qué proporción del precio total a pagar corresponde a cada ítem solicitado, lo cual refleja transparencia y seriedad hacia el cliente. Por lo tanto, al tener en cuenta los detalles descritos anteriormente, a continuación se muestran los precios seleccionados para los servicios propios que brinda Potts junto con los tercerizados.

SERVICIO	FEE	INCLUYE
Branding	\$300.000 + diseño gráfico	Análisis del negocio y su contexto. Análisis del consumidor. 5 dimensiones de la marca. Misión, visión y valores. Posicionamiento deseado. Propuesta única de valor.
Social Media Starter	\$70.000 + diseño gráfico	Análisis de la marca y su contexto. Análisis de audiencias. Creación o revisión de perfiles en RRSS.
Social Media Pack	\$50.000 por mes + fotografía/film maker	Creación de contenido. Calendario de publicaciones (5 posts y 8 stories mensuales). Informes trimestrales.
Web Development Starter	\$70.000 + diseño gráfico + desarrollador web	Análisis del negocio y su contexto. Diseño y desarrollo de la página web.
Web Development Mantenimiento	Fee desarrollador web	Mantenimiento mensual de la página web.

Fuente: Elaboración propia

Personas

Como se menciona anteriormente, dentro de los servicios que brinda la agencia Potts se presentan algunos que son ofrecidos de forma propia y otros que se tercerizan. En este

sentido, las personas involucradas en los servicios tercerizados son, por una parte, un profesional en programación para el desarrollo y mantenimiento de la página web en el servicio de Web Development.

Por otra parte, se cuenta con una diseñadora gráfica para las piezas gráficas necesarias en los servicios de Branding, Social Media y Web Development. Asimismo una fotógrafa y filmmaker para la producción de fotos y videos para la creación de contenido en los servicios de Social Media y en Web Development si así lo requiere el cliente.

En cuanto a los servicios que brinda Potts de forma propia, quien está involucrada en todos los servicios (a excepción de los aspectos mencionados previamente) es la fundadora de la agencia. De igual forma, al tratarse de un emprendimiento start up, es la misma persona que se encuentra en atención al cliente, en la gestión de todos los medios y canales de comunicación y en la administración contable y financiera de la agencia.

Por último, las personas involucradas en la agencia como clientes de Potts son los emprendimientos localizados en Viedma y Carmen de Patagones. Es decir, personas que lleven la gestión de emprendimientos propios o que se encuentren en proceso de iniciar un negocio gastronómico en la zona.

Procesos

En una primera instancia el emprendimiento como potencial cliente se contacta con la agencia a través de alguno de sus canales disponibles (Whatsapp, Instagram, Facebook o e-mail) y se pacta una primera entrevista para customizar el servicio.

En esta primera reunión que se lleva a cabo de forma presencial se le enseña al cliente los servicios que ofrece Potts, se le consulta sobre sus necesidades específicas y sobre su negocio (el rubro en el que se desempeña, si es un emprendimiento nuevo o uno ya existente, etc.). Se confecciona un presupuesto personalizado de acuerdo a lo discutido y se le comentan los términos y condiciones de la contratación.

Estos últimos se refieren a la forma y medio de cancelación del servicio contratado que incluye el pago del 50% del valor total como seña no reembolsable para poder comenzar con el trabajo, así como también a los tiempos de entrega y límites de feedbacks establecidos según el servicio contratado.

Asimismo, el acuerdo hace referencia al detalle de todos los aspectos que incluyen el servicio contratado y al procedimiento a seguir en caso de que el cliente desee adicionales (forma y

medio de pago, tiempos de entrega y feedback). De igual manera se detalla el compromiso, por parte de Potts, de confidencialidad de los datos del cliente.

Al mismo tiempo, se acuerdan y establecen los detalles del servicio a contratar con los profesionales que brindan el servicio tercerizado a Potts según las necesidades y requerimientos del cliente.

Una vez que el emprendimiento toma la decisión de contratar los servicios de Potts, en una segunda reunión presencial, se firma el acuerdo de términos y condiciones de contratación y se recibe el primer pago de señal para proceder al trabajo.

Internamente, en la agencia también se firman acuerdos de contratación en donde se establecen los deadlines requeridos de todo el equipo para cumplir con el trabajo de todos los clientes activos, de forma tal que se pueda trabajar de forma cómoda, ordenada y eficiente.

A medida que las entregas estén preparadas se le envía al cliente lo pactado en las fechas establecidas. Luego de recibir el feedback del cliente, se procede a realizar los cambios solicitados. Por último, se pacta una tercera reunión presencial con el cliente para enseñarle el trabajo terminado y al recibir el resto del pago del servicio, se procede a la entrega del mismo. En caso de que el cliente desee redimir el servicio contratado, la agencia no reembolsará el 50% del pago realizado como señal.

Evidencia Física

Una de los aspectos que reflejan los valores de Potts como marca es la presentación que muestra el equipo cuando se reúne con los clientes. En este sentido, la forma de vestirse sin uniforme específico pero siempre prolija con prendas que se encuentren en un punto medio entre formal e informal, junto con el cabello, manos y rostro siempre arreglados (aunque no necesariamente maquillaje) refleja autenticidad, dinamismo e interdisciplinariedad y así también compromiso y seriedad.

Otro de los aspectos a analizar es el lugar de reuniones. Si bien Potts no cuenta actualmente con una oficina propia, las entrevistas y reuniones con los clientes se realizan en un espacio de co-working que se ambienta acorde a la marca. Las paredes pintadas de blanco impoluto y la mueblería con la que cuenta el espacio seleccionado refleja compromiso.

En los momentos en que Potts se encuentra con emprendedores siempre se asegura llegar antes que el cliente para revisar el caso específico y esperarlo con todas las preparaciones necesarias.

En las reuniones Potts cuenta con su tablet para enseñar presentaciones de la marca o trabajos realizados para emprendedores, una laptop para anotar todas observaciones e información necesaria sobre el caso y con café recién preparado para ofrecer al cliente en tazas con el logo de la marca.

Por último, en las redes sociales en las que está presente Potts como Instagram y Facebook, así como también Whatsapp, la página web propia, el e-mail y el Perfil de Negocio en Google, la agencia siempre refleja sus valores en la forma de comunicarse y presentarse como marca.

En este sentido, las fotos de perfil corresponden al logo de Potts, así como también se utiliza la paleta de colores seleccionada específicamente para la marca. El tono de comunicación es entusiasta, sociable y seguro, siempre con respeto y responsabilidad hacia los clientes, mientras que el contenido compartido es creativo, dinámico y adecuado a la audiencia de la marca.



Fuente: Elaboración propia

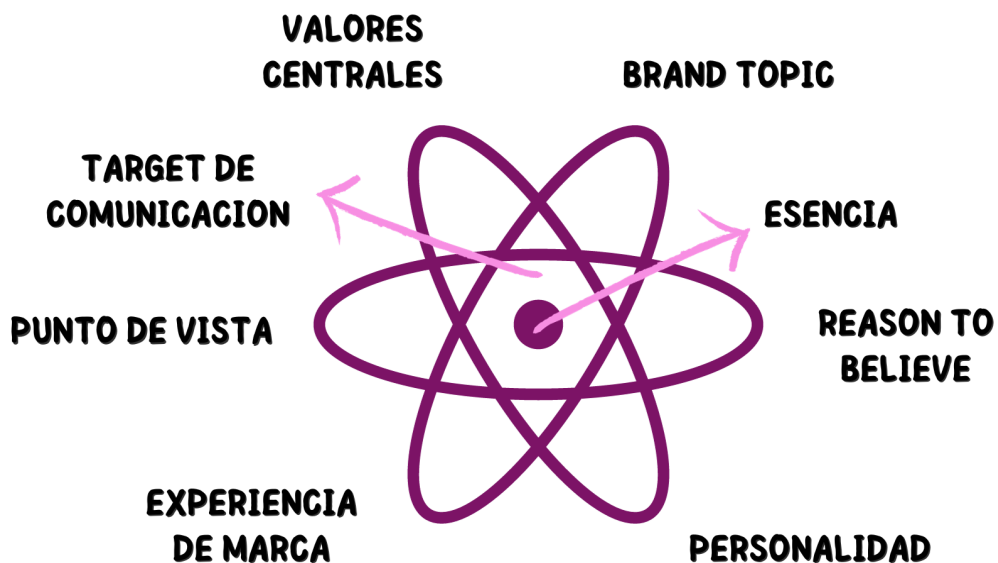


Fuente: Elaboración propia

12. Promoción y Estrategia de Comunicación

Modelo Brand Atom

Con el objetivo de profundizar la comprensión de la estrategia de comunicación de Potts, se analiza la marca desde el modelo Brand Atom a modo de recapitular el posicionamiento de la marca.



Fuente: Elaboración propia

Brand topic: Brindá a tus clientes la mejor experiencia gastronómica.

Punto de vista: Sé todos los días su primera opción de comida.

Esencia: Acompañar para causar deleite en el mundo gastronómico.

Target de comunicación: hombres y mujeres de 25 a 45 años de edad pertenecientes a la clase socioeconómica media y media-alta que gestionan emprendimientos gastronómicos dentro de Viedma (Río Negro, Argentina) y Carmen de Patagones (Buenos Aires, Argentina). Son consumidores de marcas reconocidas de electrodomésticos e insumos para la cocina así como también seguidores de cuentas e influencers que generan contenido relacionado a la gastronomía. Dentro de sus intereses se detallan los cursos y eventos relacionados al mundo gastronómico, clases de idiomas, running, padel, tenis o bien clases de gimnasia, cerámica, yoga.

Personalidad: se describe a Delfina, el Brand Character de Potts, en la sección de Formulación Estratégica del presente trabajo.

Valores: autenticidad, creatividad, compromiso, dinamismo, entusiasmo, comprensión e interdisciplinariedad.

Experiencia de marca: cada vez que los emprendimientos gastronómicos entran en contacto con Potts se genera en ellos un sentimiento de admiración y afán por causar deleite en sus clientes.

Reasons to believe: Potts es la única empresa en la zona que brinda un servicio de branding con profesionales locales formados académicamente en el área de marketing y que conocen el mercado de Viedma y Carmen de Patagones. Asimismo Potts ofrece servicios adicionales que acompañan a las marcas gastronómicas para que se destaquen por sus aspectos más extraordinarios para que logren ser únicos en el mercado y generen admiración.

En consecuencia con el análisis de Potts bajo el modelo de Brand Atom, el tono de voz de la marca es alegre, enérgico, seguro y un tanto informal sin dejar de ser cortés y profesional. La frecuencia e intensidad de la actividad comunicacional a través de los canales propios varía según el contenido a publicar, la fecha en que se desee publicar (si es o no una fecha especial), entre otras variables. Sin embargo, en términos generales se publican de dos a tres posts semanales en feed y dos o tres historias diarias como mínimo.

El contenido publicado en los medios propios tendrá formatos de video, audio e imágenes será de alta calidad. Será contenido relacionado al mundo de la gastronomía, que sea genuino,

que brinde valor y atraiga a la audiencia de Potts para reforzar el posicionamiento deseado de la marca.

Canales de comunicación

Owned Media: los canales propios de Potts comprenden las redes sociales de Instagram y Facebook ya que se considera que la audiencia de la marca se encuentra en ambos canales, así como también se comunica a través de e-mail y Whatsapp. De igual manera, Potts cuenta con una página web propia en la que los clientes son redireccionados al resto de los medios una vez que desean contactarse con la agencia.

Asimismo es importante destacar que durante el primer año luego del lanzamiento, Potts no se encontrará con perfil de cuenta propio en Youtube, TikTok ni LinkedIn. La principal razón por la cual se toma esta decisión es que en los inicios de la agencia será una sola persona quien se encargue de la gestión de las redes sociales de Potts así como también de otras tareas de gestión y administración de la empresa, de la producción de los servicios que brinda, entre otras. Esto lleva a que se sume una gran carga de trabajo a una sola persona y gestionar más redes sociales de las establecidas podría ser contraproducente.

Paid Media: los canales en los que se invierte en publicidad paga son las redes sociales de Instagram, Facebook y Youtube ya que las audiencias de las campañas publicitarias de Potts están presentes en dichos medios.

Durante el primer año de funcionamiento de la agencia, no se invertirán en medios tradicionales como radio o pautas en la vía pública debido a sus altos costos. No obstante, para casos puntuales, la marca puede invertir futuramente en pautas en medios alternativos a los anteriormente mencionados.

Campañas publicitarias

Para el año 2024 se proponen tres campañas principales se relacionan con tres etapas distintas del funnel de conversión, a saber, Awareness, Consideración y Conversión. En los primeros cuatro meses luego del lanzamiento (marzo a junio del año 2024) de la agencia Potts al mercado, la campaña que se llevará a cabo corresponde a una de awareness ya que el objetivo es generar conciencia de la marca y que conozcan la nueva marca.

Una segunda campaña que se llevará adelante es la correspondiente a la etapa de consideración del funnel, ya que el objetivo es que se genere tráfico hacia la página web de la marca así como también a las cuentas de Instagram y Facebook de Potts. Esta campaña

entrará en vigencia en el tercer mes luego del lanzamiento y finalizará en el sexto (mayo a agosto del año 2024).

La tercera campaña publicitaria que se llevará a cabo a partir del sexto mes luego del lanzamiento de Potts (agosto a diciembre del 2024) es una campaña de conversión, con el fin de generar contratos del servicio por parte de los emprendedores gastronómicos.

Los tipos de mensaje que se comunicarán en las campañas publicitarias se adecúan al tipo de campaña (Awareness, Consideración o Conversión) y serán coherentes con el tono de voz de la marca y las audiencias a quienes se les comunica.

A continuación se puede observar un ejemplo de post en formato imágenes carrusel en el feed de Instagram para la campaña de publicidad awareness de Potts.



Fuente: Elaboración propia

Audiencias

Las audiencias de Potts se definen según el tipo de campaña publicitaria que se realice. A continuación se describen las mismas.

- *Audiencia Mandatoria Awareness:* hombres y mujeres de 25 a 45 años de edad pertenecientes a la clase socioeconómica media y media-alta que gestionan

emprendimientos gastronómicos dentro de Viedma (Río Negro, Argentina) y Carmen de Patagones (Buenos Aires, Argentina). Son consumidores de marcas reconocidas de electrodomésticos e insumos para la cocina así como también seguidores de cuentas e influencers que generan contenido relacionado a la gastronomía.

Entre sus intereses se encuentran los cursos y eventos relacionados al mundo gastronómico, clases de idiomas, running, padel, tenis o bien clases de gimnasia, cerámica, yoga. El tipo de audiencia es de segmentación por intereses y hábitos, demográfica.

- *Audiencia Mandatoria Consideración:* hombres y mujeres de Viedma (Río Negro, Argentina) y Carmen de Patagones (Buenos Aires, Argentina) que hicieron click en publicidades de Potts, o bien ingresaron y navegaron en el sitio web de la marca pero no finalizaron la compra de ningún servicio para contratarlo.

Asimismo personas que realizaron búsquedas en páginas de las agencias de la competencia acerca de servicios de marketing, publicidad, diseño y desarrollo web, redes sociales y branding. El tipo de audiencia es de segmentación demográfica, remarketing.

- *Audiencia Mandatoria Conversión:* hombres y mujeres de Viedma (Río Negro, Argentina) y Carmen de Patagones (Buenos Aires, Argentina) que ingresaron y navegaron en el sitio web de la marca y realizaron la compra de al menos un servicio de Potts, o bien personas que contrataron al menos un servicio de la marca a través de otro canal. El tipo de audiencia es de segmentación demográfica, por base de datos.

Plan de medios

Según lo descrito anteriormente, el plan de medios propuesto para Potts es el siguiente.

TIPO DE CAMPAÑA	PAID MEDIA	FORMATO DE POSTS	AUDIENCIAS	INICIO CAMPAÑA	FIN CAMPAÑA	KPIs
AWARENESS	Facebook Instagram	Imagenes carrusel en inicio/feed y en historias	Hombres y mujeres de 25 a 45 años. Clase socioeconómica media y media-alta que gestionan emprendimientos gastronómicos en Viedma y Patagones. Intereses: marcas reconocidas de electrodomésticos e insumos para la cocina, seguidores de cuentas de contenido gastronómico. Cursos y eventos relacionados al mundo gastronómico, clases de idiomas, running, padel, tenis, clases de	1-mar	30-jun	CPM

			gimnasia, cerámica, yoga.			
AWARENESS	Facebook Instagram	Videos en inicio/feed, en reels y en historias	Hombres y mujeres de 25 a 45 años. Clase socioeconómica media y media-alta que gestionan emprendimientos gastronómicos en Viedma y Patagones. Intereses: marcas reconocidas de electrodomésticos e insumos para la cocina, seguidores de cuentas de contenido gastronómico. Cursos y eventos relacionados al mundo gastronómico, clases de idiomas, running, padel, tenis, clases de gimnasia, cerámica, yoga.	1-mar	30-jun	CPV
AWARENESS	Youtube (Google Ads)	Videos (bumper)	Hombres y mujeres de 25 a 45 años. Clase socioeconómica media y media-alta que gestionan emprendimientos gastronómicos en Viedma y Patagones. Intereses: marcas reconocidas de electrodomésticos e insumos para la cocina, seguidores de cuentas de contenido gastronómico. Cursos y eventos relacionados al mundo gastronómico, clases de idiomas, running, padel, tenis, clases de gimnasia, cerámica, yoga.	1-mar	30-jun	CPV
CONSIDERACIÓN	Facebook Instagram	Imagenes carrusel en inicio/feed y en historias	Hombres y mujeres de Viedma y Patagones que hicieron click en publicidades de Potts, o ingresaron y navegaron en el sitio web de la marca pero no finalizaron la compra de ningún servicio para contratarlo. Asimismo personas que realizaron búsquedas en páginas de las agencias de la competencia acerca de servicios de marketing, publicidad, diseño y desarrollo web, redes sociales y branding.	1-may	31-ago	CPC
CONSIDERACIÓN	Facebook Instagram	Videos en inicio/feed, en reels y en historias	Hombres y mujeres de Viedma y Patagones que hicieron click en publicidades de Potts, o ingresaron y navegaron en el sitio web de la marca pero no finalizaron la compra de ningún servicio para contratarlo. Asimismo personas que realizaron búsquedas en páginas de las agencias de la competencia acerca de servicios de marketing, publicidad, diseño y desarrollo web, redes sociales y branding.	1-may	31-ago	CPC
CONSIDERACIÓN	Youtube (Google Ads)	Videos (TrueView for action)	Hombres y mujeres de Viedma y Patagones que hicieron click en publicidades de Potts, o ingresaron y navegaron en el sitio web de la marca pero no finalizaron la compra de ningún servicio para contratarlo. Asimismo personas que realizaron búsquedas en páginas de las agencias de la competencia acerca de servicios de marketing, publicidad, diseño y desarrollo web, redes sociales y branding.	1-may	31-ago	CPC
CONSIDERACIÓN	Google Ads	Campaña de búsqueda	Hombres y mujeres de Viedma y Patagones que hicieron click en publicidades de Potts, o ingresaron y navegaron en el sitio web de la marca pero no finalizaron la compra de ningún servicio para contratarlo. Asimismo personas que realizaron búsquedas en páginas de las agencias de la competencia acerca de servicios de marketing, publicidad, diseño y desarrollo web, redes sociales y branding.	1-may	31-ago	CPC
CONVERSIÓN	Facebook Instagram	Videos en inicio, en reels y en historias	Hombres y mujeres de Viedma y Carmen de Patagones que ingresaron y navegaron en el sitio web de la marca y realizaron la compra de al menos un servicio de Potts, o bien personas que contrataron al menos un servicio de la marca a través de otro canal.	1-ago	31-dic	CPA

CONVERSIÓN	Youtube (Google Ads)	Videos (TrueView for action)	Hombres y mujeres de Viedma y Carmen de Patagones que ingresaron y navegaron en el sitio web de la marca y realizaron la compra de al menos un servicio de Potts, o bien personas que contrataron al menos un servicio de la marca a través de otro canal.	1-ago	31-dic	CPA
------------	-------------------------	------------------------------------	--	-------	--------	-----

Fuente: Elaboración propia

Key Performance Indicators (KPIs)

De acuerdo con los objetivos de cada campaña publicitaria los KPIs que se utilizarán para monitorear el desempeño de estas son, para el caso de la campaña de awareness CPM (costo por mil impresiones) en el formato de imagen y CPV (costo por view) en el formato de video.

Para la campaña de consideración se seguirá el indicador de CPC (costo por click) para todos los formatos mientras que en la campaña de conversión se utilizará el KPI de CPA (costo por adquisición) en todos los formatos.

13. Cronograma de Hitos

A continuación se muestra un cuadro en el que se detalla el cronograma de tareas que se realizarán cada mes durante el año 2024 correspondiente al lanzamiento de la agencia Potts.

Hitos 2024	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Reuniones con el equipo de 1 vez cada 10 días												
Armado y activación de perfiles de redes sociales y perfil de negocio en Google												
Diseño y programación de página web												
Planificación de contenido para posts de campañas publicitarias												
Planificación de contenido no publicitario												
Implementación de campaña publicitaria awareness												
Implementación de campaña publicitaria consideración												

Implementación de campaña publicitaria conversión														
Producción de contenido publicitario														
Producción de contenido no publicitario														
Mantenimiento de página web														

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, las reuniones con los miembros que forman el equipo de Potts, es decir, la fundadora y manager de la agencia (mi persona), el programador web, el fotógrafo/filmmaker y la diseñadora gráfica, se realizarán una vez cada 10 días con el objetivo de discutir y trabajar sobre objetivos específicos acerca de la empresa así como también fortalecer los lazos interpersonales laborales.

En segundo lugar es importante mencionar que la confección y activación de los perfiles de las redes sociales y el perfil de negocio en Google, así como el diseño y programación de la página web se realizarán previo al mes del lanzamiento de la agencia, ya que es parte de los preparativos que deben estar listos para Marzo del año 2024.

Por otro lado, la planificación y producción de contenido publicitario se realizan antes de comenzar las campañas publicitarias con el tiempo necesario para su revisión previo a que se corran las pautas. Con respecto al contenido propio no publicitario, como lo indica el cronograma, la planificación previa a la producción de dicho contenido se distribuye regularmente a lo largo del año.

Por último, el mantenimiento de la página web se realiza de forma mensual una vez que se lanza la agencia al mercado en Marzo del año 2024.

14. Presupuesto

En esta sección se detalla el presupuesto de marketing así como también el cuadro de resultados de acuerdo a los costos e ingresos mensuales del año 2024. A modo de realizar un análisis simplificado y orientativo, los valores están expresados en pesos argentinos constantes, sin tener en cuenta aumentos de precios generalizados (inflación).

A continuación se presenta el presupuesto de marketing anual discriminado por mes correspondiente al año de lanzamiento de la agencia Potts. Como puede observarse, la agencia sólo cuenta con presupuesto correspondiente a campañas publicitarias digitales ya que se considera que la audiencia tiene fuerte presencia en los medios digitales.

A su vez, por el momento Potts no realizará promociones con descuentos, tampoco cuenta con puntos de venta físicos, ni contratará agencias terceras de publicidad, diseño o investigación de mercado, por lo cual no se cuenta con presupuesto para dichas categorías.

CATEGORÍAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL 2024
Meta	0	0	20.000	20.000	34.000	34.000	14.000	28.000	14.000	14.000	14.000	14.000	206.000
Google Ads	0	0	7.000	7.000	17.000	17.000	10.000	20.000	10.000	10.000	10.000	10.000	118.000
Total	0	0	27.000	27.000	51.000	51.000	24.000	48.000	24.000	24.000	24.000	24.000	324.000

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, se presenta un cuadro correspondiente a los resultados mensuales esperados para el año 2024. A modo aclaratorio, sólo se tienen en cuenta los servicios en los que la agencia Potts participa en la producción de forma propia. En este sentido, el servicio de mantenimiento web no se analiza porque su producción es 100% tercerizada.

AÑO 2024	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL
Ventas													
Branding	0	0	0	300.000	0	300.000	0	600.000	0	600.000	900.000	600.000	3.300.000
Social Media Start	0	0	140.000	70.000	70.000	70.000	0	140.000	0	210.000	280.000	350.000	1.330.000
Social Media Pack	0	0	0	50.000	50.000	100.000	150.000	250.000	350.000	350.000	450.000	500.000	2.250.000
Web Development Start	0	0	70.000	70.000	0	0	140.000	140.000	140.000	210.000	280.000	350.000	1.400.000
Total Ingresos x ventas	0	0	210.000	490.000	120.000	470.000	290.000	1.130.000	490.000	1.370.000	1.910.000	1.800.000	8.280.000
Margen Bruto	-3.500	-3.500	201.500	481.500	111.500	461.500	281.500	1.121.500	481.500	1.361.500	1.901.500	1.791.500	8.188.000
Margen Bruto (% respecto de vtas)	-	-	95,95%	98,27%	92,92%	98,19%	97,07%	99,25%	98,27%	99,38%	99,55%	99,53%	98,89%
Costos Operativos													
Alquiler de coworking	0	0	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	50.000
Internet	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000
Luz	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	18.000
Total Costos Operativos	3.500	3.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	8.500	92.000
Costos Administrativos													

Insumos de oficina	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
Servicio de tel. celular	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	15.600
Combustible/transporte	2.000	2.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	44.000
Presupuesto Marketing	0	0	27.000	27.000	51.000	51.000	24.000	48.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	324.000
Total Costos Adm. y Mkt.	3.800	3.800	32.800	32.800	56.800	56.800	29.800	53.800	29.800	29.800	29.800	29.800	29.800	389.600
Margen Neto	-7.300	-7.300	168.700	448.700	54.700	404.700	251.700	1.067.700	451.700	1.331.700	1.871.700	1.761.700	1.761.700	7.798.400
Margen Neto (% respecto de vtas)	-	-	80,33%	91,57%	45,58%	86,11%	86,79%	94,49%	92,18%	97,20%	97,99%	97,87%	97,87%	94,18%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el Objetivo SMART planteado en el presente trabajo, el cual corresponde a obtener 10 clientes dentro del rubro gastronómico que estén dispuestos a pagar \$50.000 mensuales por los servicios de Potts, es que se distribuye de forma gradual los clientes que contraten a la agencia.

En este sentido, para el servicio Social Media Pack cuyo precio es \$50.000 y se realiza de forma mensual a cada cliente, se estima contar con 10 clientes para fines del 2024. Con respecto al resto de los servicios, se espera que los contratos se distribuyan de forma aleatoria.

Como puede observarse, en los primeros dos meses del año no se cuentan con ingresos ya que corresponden a etapas previas al lanzamiento de la agencia pero sí se cuentan con costos que se vinculan con las tareas que se realizan en enero y febrero según el cronograma de hitos descrito en la sección anterior. Por esta razón es que en dichos meses los márgenes son negativos.

No obstante, de acuerdo a la distribución esperada de servicios contratados y a la relación con los costos detallados, se espera que la empresa cuente con altos márgenes durante su primer año de lanzamiento. En este sentido, se espera que durante los meses de Marzo, Junio y Julio los márgenes netos superen el 80%, para Mayo el margen sea mayor a 45% y para el resto de los meses del año los márgenes netos superen el 90%.

Punto de equilibrio

Dada la naturaleza de los costos de la agencia así como también de los servicios que brinda, los costos de Potts no están discriminados por unidad. Sin embargo, al tener en cuenta el total de costos anuales (costos operativos, administrativos y de marketing) y el precio del servicio básico Social Media Pack (SMP) se puede obtener un punto de equilibrio bajo la fórmula de $\text{PRECIO SMP} \times \text{CLIENTES SMP} = \text{COSTOS ANUALES}$.

Se tomó el servicio de Social Media Pack para calcular el punto de equilibrio ya que, por un lado, es el servicio de menor precio dentro del portfolio de Potts. Por otro lado, es el servicio que se tiene en cuenta en el objetivo SMART del presente trabajo, el cual se establece como “Obtener 10 clientes con negocios gastronómicos (de hasta \$50.000) mediante una campaña publicitaria de awareness con el motivo del lanzamiento de la consultora durante el primer año en el mercado”.

De esta forma, el punto de equilibrio es el siguiente:

$$\text{PRECIO SMP} \times \text{CLIENTES SMP} = \text{COSTOS ANUALES}$$

$$\$50.000 \times \text{CLIENTES SMP} = \$481.600$$

$$\text{CLIENTES SMP} = 481.600/50.000$$

$$\text{CLIENTES SMP} = 9,63$$

Para el primer año de lanzamiento, Potts debería obtener por lo menos 10 clientes² que contraten un servicio de Social Media Pack de \$50.000 para no generar pérdidas en la empresa. En otras palabras, para llegar al punto de equilibrio como mínimo se debería cumplir con el objetivo SMART planteado en el trabajo.

15. Seguimiento y Control

La agencia Potts es unipersonal, es decir que es una sola persona quien se encarga de las distintas áreas de trabajo que componen una empresa. Es por ello que los mecanismos de control que se detallan en el siguiente cuadro según la frecuencia, son realizados por la misma persona.

Mecanismos de Control	Objetivo	Frecuencia
Reuniones con equipo Potts (tercerizados)	Discutir y trabajar sobre entregas para clientes. Fortalecer relaciones interpersonales y laborales.	1 vez cada 10 días

² Al tener en cuenta que la cantidad de clientes de equilibrio no debería contener decimales, se redondea el número obtenido. Es decir que se toman 10 clientes en lugar de 9,63.

Elaboración y análisis de informes (KPI)	Controlar el desempeño de los indicadores a fin de evaluar el desenvolvimiento de Potts en los medios digitales.	Bimestral
Reuniones con clientes previas a la entrega final	Trabajar sobre el feedback del cliente a fin de satisfacer sus necesidades. Aclarar inquietudes y conocer cada vez más en profundidad al cliente.	2 a 3 veces por cliente según servicio contratado
Reuniones con clientes post entregas	Conocer el nivel de satisfacción del cliente con respecto al servicio contratado. Conocer sugerencias a futuro.	1 vez por cliente
Análisis de encuestas de satisfacción de clientes post entregas	Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes de Potts a modo de mejorar los servicios que brinda en cuanto a la satisfacción de sus necesidades.	Bimestral
Elaboración de presupuesto	Administrar eficientemente los recursos de la empresa.	Anual
Control y revisión de presupuesto	Ajustar los valores según necesidades y/o urgencias.	Trimestral
Registros contables	Controlar los movimientos diarios de la empresa.	Diaria

Fuente: Elaboración propia

16. Conclusiones

Los emprendimientos de las localidades de Viedma (Río Negro) y Carmen de Patagones (Buenos Aires) tienen un importante peso en la comunidad, ya que al ser principalmente negocios personales y familiares en ciudades pequeñas, y sumado a que la presencia de negocios de marcas reconocidas no es fuerte, generan un valor especial al brindar sus bienes y servicios.

Una de las características que presentan estos tipos de negocios es que no suelen tener en cuenta el verdadero rol que ocupa el cliente en sus emprendimientos, es decir que no conocen

a su consumidor en profundidad ya que no suelen investigar sobre su comportamiento en lo que refiere a sus gustos, preferencias, estilo de vida y personalidad, sus hábitos de uso y consumo de bienes y servicios.

Paralelamente, estos emprendimientos no suelen trabajar sobre su posicionamiento, es decir que no conocen en profundidad sobre su identidad marcaria, su propósito, misión, visión y valores como marca, su razón de ser. En otras palabras, no realizan un trabajo de branding sobre su negocio.

Asimismo tampoco suelen diseñar, planificar ni ejecutar estrategias marcarias sólidas que lleven al negocio a cumplir eficientemente con los objetivos propuestos, ni tampoco suelen realizar los controles y seguimientos necesarios para analizar el desempeño de la empresa según sus metas y desafíos.

Por último, se suma que los emprendimientos de Viedma y Carmen de Patagones son de reducido tamaño en cuanto al personal empleado y a la baja capacidad de realizar grandes inversiones.

Por las razones anteriormente descritas es que los negocios locales no suelen mantenerse activos durante un tiempo considerablemente largo ni trazan una trayectoria estable en el mercado, ya que llegan a estancarse económicamente e incluso alcanzan a quebrar y cerrar sus puertas.

Luego de una investigación cualitativa de mercado en base a una encuesta realizada a emprendedores locales con un cuestionario como instrumento de recolección de datos, en el presente trabajo se afirma no sólo lo detallado previamente sino también que se refuerza la propuesta del lanzamiento de Potts, una consultora que brinda servicios de marketing a emprendedores locales de Viedma y Patagones especializada en negocios dentro del rubro gastronómico.

Esta agencia trae como propuesta de valor brindar herramientas de marketing a cada emprendimiento gastronómico de forma auténtica y personalizada según sus necesidades, construir la identidad de su marca y trabajar sobre el posicionamiento deseado constantemente con el objetivo de que puedan satisfacer las necesidades de sus clientes y lograr mantener el negocio en el tiempo.

Potts es una consultora creativa, comprometida y entusiasta que cree profundamente en la riqueza de la interdisciplinariedad, cuyo propósito como marca es ser líder en brindar su

servicio de branding a los emprendimientos gastronómicos de Viedma y Carmen de Patagones y destacarse en el mercado por su originalidad, dinamismo y customización.

Bibliografía

Armstrong, G. y Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Gobierno de Río Negro (4 de Diciembre de 2022). *Ministerio de Turismo y Deporte*. Obtenido de Gobierno de Río Negro - Ministerio de Turismo y Deporte: <https://rionegro.gov.ar/articulo/44456/turismo-gastronomico-rio-negro-abre-un-registro-de-cocineras-y-cocineras>

Hueffner, E. (18 de Septiembre de 2020). *Zendesk Blog*. Obtenido de Zendesk Blog: https://www.zendesk.com/blog/customer-needs/?_ga=2.212718999.203433386.1661340437-1751050053.1661340437

Kotler, P. y Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

Levitt, T. (2006). "What business are you in?" *Harvard Business Review*.

Markey, R. (2020). "Are you undervaluing your customers?" *Harvard Business Review*.

Schiffman, L.G. y Lazar Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor*. México: Pearson Educación.

Wilson, H. N., Macdonald, E. K. y Baxendale, S. (2015). "What really makes customers buy a product". *Harvard Business Review*.

Índice de Tablas, Gráficos e Imágenes

Tabla de Metodología.....	9
Gráfico “Variaciones Mensuales del Nivel General del IPC”.....	12
Gráfico “Variaciones Mensuales por Región”.....	12
Gráfico “Variaciones porcentual de Julio 2023”.....	13
Gráfico “No asalariados por Categoría Ocupacional”.....	14
Gráfico “Composición de la Tasa de Empleo según Categoría Ocupacional”.....	14
Imagen de Buyer Persona.....	18
Imágenes de RRSS de la competencia.....	23
Gráfico FODA.....	28
Tabla de Brief.....	32
Imagen de Cuestionario Google Forms	37
Gráfico “Razón por la cual se inició el emprendimiento”.....	38
Gráfico “Objetivo del negocio según emprendedores”.....	38
Gráfico “Frecuencia de renovación de detalles de la marca según emprendedores”.....	39
Gráfico “Factores influyentes en el precio según emprendedores”.....	40
Gráfico “Acciones publicitarias relacionadas al lanzamiento”.....	41
Imagen de Personalidad de Potts.....	43
Imagen del Logo de Potts.....	44
Imágenes del Posicionamiento de Potts.....	46
Gráfico “Cuánto está dispuesto a pagar el cliente por servicios de marketing”.....	52
Tabla de Precios de Servicios de Potts.....	53
Imágenes de RRSS de de Potts.....	56

Gráfico de Brand Atom.....	57
Imagen del Post para Campaña Publicitaria.....	60
Tabla de Plan de Medios.....	61
Tabla de Cronograma.....	63
Tabla de Presupuesto de Marketing.....	65
Tabla de Presupuesto General.....	65
Tabla de Seguimiento y Control.....	61