



UADE

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Comercialización

Trabajo de Investigación Final

Aderezos en polvo

Grupo 1

Cuerpo

Integrantes

Aruquipa Camacho, Ayelen (LU. 1134581)

Baquerin, Camila Ailen (LU. 1137365)

Benites Arambulo, Stephanie Arabella (LU. 1136680)

Choque Garcia, Jason Daniel (LU. 1105533)

Garita, Lourdes (LU. 1136361)

Profesores

Maltagliatti, Nancy Maricel

Rodriguez Berardi, Lucas Eloy

*Miercoles Turno noche
Aula 646*

Agradecimientos

La culminación de esta tesis representa mucho más que la finalización de una etapa académica; simboliza el resultado de años de esfuerzo, aprendizaje, desafíos y crecimiento personal. Por ello, queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas que, de una u otra manera, hicieron posible alcanzar este objetivo.

En primer lugar, agradecemos a Dios por acompañarnos en cada paso del camino, brindándonos fortaleza, esperanza y la oportunidad de llegar hasta este momento tan significativo. A nuestras familias, por su amor incondicional, comprensión y apoyo constante. Gracias por alentarnos en los momentos de incertidumbre, celebrar cada logro y recordarnos siempre la importancia de perseverar. Su confianza en nosotros fue un motor fundamental durante toda nuestra formación.

También queremos dedicar unas palabras a aquellos familiares que hoy ya no nos acompañan físicamente, pero cuyo recuerdo, enseñanzas y amor permanecen presentes en nuestras vidas. A nuestras parejas y amigos, gracias por la paciencia, el acompañamiento y el incentivo brindado a lo largo de este proceso. Su apoyo, comprensión y palabras de aliento fueron fundamentales para afrontar los desafíos que implicó la elaboración de esta tesis.

A nuestros tutores de tesis, por guiarnos con profesionalismo, compromiso y dedicación. Sus conocimientos, observaciones y orientación fueron esenciales para el desarrollo de este trabajo y para nuestra formación como futuros profesionales. Extendemos también nuestro agradecimiento a todos los profesores que formaron parte de nuestra carrera. Cada uno, desde su experiencia y vocación, contribuyó a ampliar nuestros conocimientos y a prepararnos para los desafíos del ámbito profesional.

No podemos dejar de mencionar a todas las personas que participaron de las entrevistas realizadas durante esta investigación, les agradecemos profundamente su tiempo, buena predisposición y disposición para compartir sus conocimientos y experiencias. Sus aportes, así como la amabilidad con la que respondieron nuestras consultas y dudas, fueron de gran valor para hacer posible este trabajo.

Además, agradecemos a nuestra universidad por brindarnos el espacio para crecer académica y personalmente, así como las herramientas necesarias para construir nuestro futuro profesional.

Por último, queremos reconocernos a nosotros mismos por el esfuerzo, la perseverancia y el compromiso demostrados durante todos estos años. Superar cada obstáculo y llegar hasta aquí es el reflejo del trabajo constante y de la convicción de nunca dejar de perseguir nuestras metas.

Resumen ejecutivo

En el mercado actual, la oferta gourmet de aderezos se concentra en formatos líquidos que presentan limitaciones significativas para las dinámicas de los hogares modernos. Debido a su formulación, estos productos exigen refrigeración inmediata tras su apertura, y obligan a un consumo en plazos acotados, lo cual incrementa notablemente los desperdicios domésticos y encarece la estructura logística al depender estrictamente de la cadena de frío.

Esta problemática impacta directamente en el desperdicio alimentario, evidenciando que una parte considerable de las pérdidas en la categoría responde al deterioro durante el almacenamiento y a la imposibilidad de aprovechar la totalidad del contenido antes de su vencimiento. Frente a estas ineficiencias, surge una oportunidad estratégica para desarrollar una propuesta que redefina las condiciones de conservación sin comprometer la calidad.

Aderezza capitaliza esta brecha introduciendo un formato en polvo instantáneo que extiende sustancialmente la vida útil del producto, permitiendo su almacenamiento sin refrigeración y facilitando una preparación a medida en el momento exacto del consumo. La ventaja competitiva de la organización se sostiene en su solidez en investigación y desarrollo (I+D) para adaptarse a las demandas del mercado, respaldada por la protección legal de sus activos intangibles y el registro formal de su marca y categoría ante el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI), lo que legitima su singularidad comercial.

La marca articula su propuesta de valor bajo el concepto de “más por lo mismo”, entregando ventajas funcionales superiores, como mayor durabilidad y reducción del desperdicio, manteniendo el nivel de sofisticación esperado en un producto gourmet. Para materializar esta visión, la empresa adopta una estrategia genérica de diferenciación, compitiendo a través de atributos distintivos integrales orientados a la practicidad y la eficiencia.

En el plano competitivo, Aderezza asume el rol de seguidor, ingresando al mercado con la intención de ganar terreno progresivamente frente a los competidores consolidados. El mercado objetivo se define estratégicamente enfocándose en adultos de entre 20 y 50 años, residentes en zonas urbanas de Argentina y pertenecientes a los niveles socioeconómicos ABC1, C2 y C3. Este perfil psicográfico se caracteriza por llevar un estilo de vida activo y dinámico, donde la falta de tiempo impulsa la búsqueda de practicidad sin renunciar a la calidad gastronómica.

Este enfoque se sustenta en dos grandes descubrimientos de la investigación de mercado. El primer insight revela que la elección del consumidor está regida predominantemente por el sabor y la experiencia sensorial, demostrando que un aderezo se adopta por lo que hace sentir al probarlo. El segundo insight subraya la demanda de resoluciones rápidas, evidenciando que los usuarios buscan facilitar sus rutinas alimentarias mediante productos prácticos que preserven intacto el placer gastronómico.

Para satisfacer esta demanda, se lanza la línea “Sabores Intensos”, compuesta por cinco variedades deshidratadas: Mostaza con miel, Ají amarillo, AliOli, Ranch y Caesar, comercializadas en envases doypack de 120 gramos. A nivel corporativo, se implementa una

estrategia de marca única, aplicando el mismo nombre y logotipo transversalmente a toda la cartera para optimizar las actividades de promoción, agilizar el reconocimiento visual y consolidar un posicionamiento unificado en la mente del consumidor bajo el lema "El gusto de lo recién hecho".

La estrategia de fijación de precios se determina en función del valor percibido por el consumidor, reconociendo que el cliente evalúa el beneficio total en términos de frescura, rendimiento y carácter gourmet. De este modo, se consolida una política de precios premium moderados que asegura márgenes de ganancia sustanciales sin sobrepasar el límite máximo aceptable de disposición de pago detectado en los sectores de mayores ingresos. Respecto a la distribución, se ejecuta una estrategia de plaza mediante un canal indirecto corto y de cobertura selectiva. La penetración territorial inicial se concentrará en tiendas delicatessen y almacenes especializados, proyectando en el largo plazo una expansión hacia cadenas de retail de gran superficie como los supermercados Jumbo.

El plan de comunicación integrada se estructura en tres fases críticas orientadas a educar al consumidor sobre el nuevo formato. Durante el pre-lanzamiento, los esfuerzos se focalizan en generar expectativa e intriga a través de campañas de exposición en redes sociales y formatos en la vía pública. En la fase de lanzamiento, se concentra la mayor inversión publicitaria accionando campañas digitales de alto impacto, colaboraciones con creadores de contenido culinario y un fuerte despliegue de material POP en el punto de venta para traccionar la prueba inmediata del producto. Finalmente, la etapa de post-lanzamiento busca sostener el posicionamiento a través de un ecosistema siempre activo y acciones estacionales vinculadas a fechas comerciales estratégicas, estimulando la fidelización y la recompra continua.

Desde la perspectiva económica y financiera, el proyecto demuestra viabilidad sustentada en una inversión inicial estructurada para garantizar el capital de trabajo necesario durante el arranque. El modelo de negocios proyecta un crecimiento comercial escalonado que permite una excelente absorción de los costos fijos, generando un margen de contribución del 65% por unidad. Los indicadores finales arrojan un Valor Actual Neto (VAN) sumamente positivo, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 65,23% y un Período de Recupero de la Inversión (Payback) estimado en 2 años y 6 meses, consolidando un Retorno sobre la Inversión (ROI) del 976,31%, lo que ratifica concluyentemente la solidez, rentabilidad y atractivo integral del plan de negocios.

Indice

Agradecimientos	2
Resumen ejecutivo	3
Indice	5
Análisis de la empresa y del entorno	9
La empresa	9
El problema	9
Conclusiones del microentorno	10
Conclusiones del macroentorno	11
Conclusiones del análisis de la posición estratégica (PEYEA)	13
Marketing estratégico	14
Oportunidad y solución detectada	14
Ventaja competitiva	15
Barreras de entrada y de salida	15
Planteo de estrategias	17
Estrategia de posicionamiento	19
Mapa de posicionamiento	19
Segmento objetivo: método cascada	20
Objetivos del proyecto	22
Tablero de control	23
Conclusiones investigación Cualitativa	23
Conclusiones investigación Cuantitativa	24
Segmento de negocio atractivo	25
Comportamiento de compra y consumo	26
Planteo de Insights	27
Marketing Mix	29
Producto	29
Precio	30
Plaza	32
Promoción	33
Estrategia de marca y mensaje	33
Brief de publicidad	34
Planilla de medios	37
Plan económico y financiero	39
Inversion inicial	39
Pronóstico de ventas	40
Costos del producto	40
Indicadores	44
Conclusiones económico financiero	45
Anexo 1. Plan de negocio	48
Anexo 1.1 Lienzo del modelo CANVAS	48
Anexo 1.2 Propuesta de valor	48

Anexo 2. Análisis de Microentorno - Metodología cruz de Porter	48
Anexo 2.1 Rivalidad entre competidores	49
Anexo 2.2 Poder de negociación de los proveedores	50
Anexo 2.3 Amenaza de productos sustitutos	51
Anexo 2.4 Poder de negociación de los compradores	52
Anexo 2.5 Amenaza de los nuevos entrantes	53
Anexo 2.6 Microentorno cuantificado	54
Anexo 3. Analisis PEST	54
Anexo 3.1 Político / Legal	54
Anexo 3.2 Económico	59
Anexo 3.3 Social	62
Anexo 3.4 Tecnológico	66
Anexo 3.5 PEST cuantificado	69
Anexo 4. Análisis Fuerza Financiera	69
Anexo 4.1 Conclusiones Fuerza Financiera	71
Anexo 5. Análisis FODA	72
Anexo 5.1 FODA propio	72
Anexo 5.1.1 Fortalezas	72
Anexo 5.1.2 Oportunidades	73
Anexo 5.1.3 Debilidades	73
Anexo 5.1.4 Amenazas	74
Conclusiones FODA propio	76
Anexo 5.2 FODA principal competidor (Kansas)	77
Anexo 5.2.1 Fortalezas	77
Anexo 5.2.2 Oportunidades	78
Anexo 5.2.3 Debilidades	79
Anexo 5.2.4 Amenazas	79
Anexo 5.2.5 FODA del competidor cuantificado	80
Conclusiones del FODA competencia	81
Anexo 6. Matriz PEYEA.....	82
Anexo 7. Profundización de la ventaja competitiva, barreras de entrada y salida	83
Anexo 8. Mapa de posicionamiento.....	85
Anexo 9. Investigación cualitativa y cuantitativa.....	87
Anexo 9.1 Problema gerencial / de marketing	87
Anexo 9.2 Problema de investigación	87
Anexo 9.3 Listado de interrogantes	87
Anexo 9.4 Objetivos generales de investigación	88
Anexo 9.5 Objetivos específicos de investigación	88
Anexo 9.6 Metodología	89
Anexo 9.7 Muestra	89
Anexo 10. Investigación cualitativa	90
Anexo 10.1 Guía de pautas Ingeniero en Alimentos 1	90
Anexo 10.2 Guía de pautas Ingeniero en Alimentos 2	91

Anexo 10.3 Guía de pautas Chef	91
Anexo 10.4 Guía de pautas Heavy Users	92
Anexo 10.5 Transcripción Entrevista a Ingeniero en Alimentos 1	93
Anexo 10.6 Transcripción Entrevista a Ingeniero en Alimentos 2	97
Anexo 10.7 Transcripción Entrevista a Chef	100
Anexo 10.8 Transcripción Entrevistas a Heavy Users	103
Anexo 10.9 Análisis Ingeniero en Alimentos 1	110
Anexo 10.10 Análisis Ingeniero en Alimentos 2	111
Anexo 10.11 Análisis Chef	113
Anexo 10.12 Análisis Heavy Users	114
Anexo 11. Investigación cuantitativa	116
Anexo 11.1 Cuestionario	116
Anexo 11.2 Limitaciones	130
Anexo 11.3 Resultados	131
Anexo 11.4 Análisis en SPSS	146
Anexo 12. Segmento atractivo del negocio	172
Anexo 13. Comportamiento de compra y consumo	177
Anexo 13.1 Buyer persona	180
Anexo 13.2 Mapa de empatía	180
Anexo 14. Planteo de insight	181
Anexo 15. Marketing Mix	181
Anexo 15.1 Producto	181
Anexo 15.1.1 Características	182
Anexo 15.1.2 Variedades	182
Anexo 15.1.3 Presentaciones	182
Anexo 15.1.4 Niveles de producto	182
Anexo 15.1.5 Tipos de bien	183
Anexo 15.1.6 Amplitud y profundidad	184
Anexo 15.1.7 Composición	184
Anexo 15.1.8 Beneficios	189
Anexo 15.1.9 Packaging	189
Anexo 15.1.10 Marca	194
Anexo 15.1.10.1 Elementos y simbología de marca	194
Anexo 15.1.10.2 Mockups	199
Anexo 15.1.10.3 Prisma de identidad de marca	210
Anexo 15.2 Precio	210
Anexo 15.2.1 Metodología y Estrategia de Fijación de Precio	210
Anexo 15.2.2 Price INDEX y Definición de Precio	212
Anexo 15.3 Plaza	218
Anexo 15.3.1 Tipo de Modalidad y Estrategia del Canal	218
Anexo 15.3.2 Tipo de Canal	219
Anexo 15.3.3 Cobertura y Distribución del Canal	220
Anexo 15.3.4 Fuerza de Ventas	226

Anexo 15.3.5 Acciones de Merchandising	228
Anexo 15.3.6 Estrategias de Góndola	230
Anexo 15.3.7 Estrategias de Push y Pull	231
Anexo 15.3.8 Decisiones Logísticas	232
Anexo 15.4 Promoción	234
Anexo 15.4.1 Objetivos	234
Anexo 15.4.2 Estrategia de comunicación y mensaje central a transmitir	235
Anexo 15.4.3 Mix de comunicación	236
Anexo 15.4.4 Campaña de pre-lanzamiento y lanzamiento	262
Anexo 15.4.5 Piezas comunicacionales.....	264
Anexo 16. Brief de publicidad	270
Anexo 17. Planilla de medios cuantificada.....	271
Anexo 18. Inversión inicial	274
Anexo 18.1 Prestamos	276
Anexo 19. Costos	277
Anexo 20. Costos por sabor.....	279
Anexo 21.1 Organigrama de la empresa	284
Anexo 21.2 Liquidación de sueldos	287
Anexo 22. Logística y transporte	289
Anexo 23. Presupuesto económico – EERR proyectado	290
Anexo 24. Presupuesto financiero - Cash Flow Proyectado.....	292
Anexo 25. Indicadores financieros	294
Anexo 26. Ajustes	296
Anexo 27. Pronóstico de ventas	299
Bibliografía	301

Análisis de la empresa y del entorno

La empresa

Aderezza SRL es una empresa argentina creada por cinco socios con el objetivo de innovar dentro del mercado de aderezos gourmet, ofreciendo una alternativa práctica, eficiente y diferencial frente a los formatos tradicionales. La empresa surge a partir de la identificación de una problemática concreta en el consumo cotidiano de aderezos: el desperdicio generado por su corta duración una vez abiertos, la necesidad de refrigeración y la pérdida progresiva de frescura. A partir de esta oportunidad detectada, se desarrolló una propuesta basada en la elaboración de aderezos en formato en polvo, diseñados para ser preparados en el momento y en la cantidad necesaria.

El nombre Aderezza combina el concepto de “aderezo” con una sonoridad asociada a lo gourmet y lo sofisticado. Fue elegido principalmente porque proviene del verbo aderezar, lo cual remite directamente a la acción de saborizar o complementar un plato. Este nombre busca generar en el consumidor la idea de acción, de experimentar, probar y realzar sabores, incentivando el uso del producto en distintas preparaciones gastronómicas.

Los productos consisten en una línea de aderezos gourmet en polvo, presentados en envase tipo doypack, que permiten extender significativamente la vida útil del producto tanto cerrado como una vez abierto. Su formato elimina la necesidad de cadena de frío y posibilita fraccionar la preparación según cada ocasión de consumo, garantizando frescura, sabor y textura “recién hechos” en cada uso. Esta propuesta no solo mejora la experiencia del consumidor, sino que también optimiza el rendimiento del producto y reduce el desperdicio alimentario.

Misión: ofrecer sabor y frescura gourmet en aderezos, brindando productos prácticos y de mayor vida útil, que mejoren la experiencia de consumo.

Visión: posicionarse como la marca referente en aderezos en polvo en el mercado argentino y consolidándose como una alternativa moderna dentro de la categoría.

Valores:

- Eficiencia en el consumo
- Orientación al cliente
- Compromiso con la reducción de desperdicios
- Mejora continua

El problema

En Argentina, la oferta gourmet de aderezos se concentra en formatos líquidos que, según el Código Alimentario Argentino, deben indicar fecha de duración mínima y condiciones

de conservación. Debido a su formulación, una vez abiertos requieren refrigeración y consumo en plazos acotados, lo que reduce su vida útil efectiva, incrementa las mermas en los hogares y encarece la logística por su dependencia de la cadena de frío. Esta situación dificulta el almacenamiento prolongado y el aprovechamiento total del producto, especialmente en una categoría de consumo ocasional, y resulta contradictoria con el Plan Nacional de Reducción de Pérdidas y Desperdicio de Alimentos.

A nivel global, el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente¹ estima un desperdicio de 79 kg de alimentos por persona al año, mientras que en Argentina el CESNI² lo sitúa en 71,9 kg per cápita en hogares urbanos, de los cuales el 58 % corresponde a desperdicios sólidos intencionales, el 28 % a sólidos no intencionales y el 14 % a líquidos³. Entre las principales causas se encuentran el deterioro durante el almacenamiento, la preparación en exceso y el vencimiento de productos, factores directamente asociados a sus condiciones de conservación. En este marco, a nivel internacional, las salsas representan aproximadamente el 2%⁴ del total de alimentos desperdiciados en los hogares, evidenciando la participación de esta categoría en las pérdidas domésticas, principalmente asociadas a su uso parcial y condiciones de conservación. En este contexto, los hogares jóvenes, que presentan mayor ticket promedio y compran en mayor volumen con menor frecuencia, refuerzan la necesidad de productos con mayor vida útil y menor riesgo de desperdicio sin comprometer la calidad. En particular, el 45% de estos hogares en Argentina prefiere realizar compras más grandes y menos frecuentes (Kantar, 2025)⁵, lo que incrementa la importancia de contar con productos que permitan un mejor aprovechamiento a lo largo del tiempo y reduzcan el riesgo de pérdidas asociadas a su conservación.

En este sentido, el formato predominante de los aderezos gourmet no logra adaptarse plenamente a las actuales dinámicas de consumo y almacenamiento de los hogares, generando ineficiencias en su uso y contribuyendo al desperdicio, especialmente en contextos de consumo ocasional y planificación de compra.

Conclusiones del microentorno

El análisis del microentorno⁶ aplicado al sector competitivo de los aderezos dentro de la industria alimentaria argentina permite interpretar que Aderezza enfrenta un escenario complejo y exigente, en el que la rivalidad intensa entre marcas consolidadas, la amplia

¹ Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. (2024). *Informe sobre el índice de desperdicio de alimentos 2024*. <https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/HomeAlimentos/PDA/documentos/food-waste-index-report-2024-sp.pdf>

² Centro de Estudios sobre Nutrición Infantil (CESNI). (2024, septiembre). *Desperdicio de alimentos en hogares de la Argentina: Primera medición nacional sobre el desperdicio de alimentos en hogares. Resumen ejecutivo*. <https://cesni-biblioteca.org/wp-content/uploads/2024/10/Informe-Ejecutivo-IDA-Hogares.pdf>

³ Centro de Estudios sobre Nutrición Infantil (CESNI). (s.f.). *Estimación del desperdicio de alimentos en el sector hogares en la Argentina*. <https://www.cesni.org.ar/estimacion-del-desperdicio-de-alimentos-en-el-sector-hogares>

⁴ Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2024). *Informe del desperdicio alimentario en España 2024*. <https://www.mapa.gob.es/dam/mapa/contenido/alimentacion/temas/estrategia-desperdicios/nueva-web-2022/1.-pagina-principal/informe-del-desperdicio-alimentario-en-espana-2024--mapa--.pdf>

⁵ Nuñez, C. (2025). *Hábitos de consumo de hogares jóvenes en Argentina*. Kantar. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/2025/habitos-de-consumo-de-hogares-jovenes-en-argentina>

⁶ [Ver Anexo 2. Análisis de Microentorno](#)

disponibilidad de sustitutos y el elevado poder de negociación de los compradores configuran un entorno altamente desafiante. En este contexto, competir desde las variables tradicionales de precio, volumen o promoción no resulta una opción viable, ya que los líderes del mercado cuentan con economías de escala, fidelidad consolidada y redes de distribución extendidas que dificultan cualquier intento de igualar sus condiciones.

No obstante, este mismo panorama evidencia una oportunidad estratégica de gran relevancia: la posibilidad de construir un posicionamiento basado en la diferenciación. El formato en polvo instantáneo desarrollado por Aderezza que combina mayor vida útil, almacenamiento sin refrigeración y preparación al momento del consumo. Este atributo funcional permite un uso más eficiente del producto y una reducción del desperdicio, alineándose con las nuevas valoraciones del consumidor. Esto le otorga una ventaja que puede transformarse en un activo estratégico si se refuerza con una propuesta de valor clara y consistente. Este rasgo de singularidad le permite presentarse no como un competidor más dentro del universo de aderezos tradicionales y gourmets, sino como un actor capaz de introducir un enfoque distinto en la categoría, orientado a la practicidad, la sustentabilidad y la experiencia de consumo.

La interpretación global del análisis sugiere que Aderezza debe centrar sus esfuerzos en fortalecer esta propuesta distintiva a través de dos frentes clave: en primer lugar, asegurar un abastecimiento estable mediante alianzas con proveedores estratégicos y auditores de calidad, garantizando consistencia y confiabilidad sensorial para los consumidores. Finalmente, potenciar canales de comercialización alternativos, como tiendas y almacenes gourmet que le permitan llegar de manera directa a segmentos de consumidores receptivos a nuevas experiencias de consumo y menos dependientes de las promociones agresivas propias de los grandes competidores.

Así, el verdadero desafío no radica únicamente en resistir la presión de sustitutos o compradores, sino en lograr que el producto de Aderezza sea percibido como una categoría propia, con beneficios que trascienden la comparación con los aderezos tradicionales. De esta manera, se puede generar un espacio competitivo en el que el precio no sea el principal determinante de elección.

En síntesis, el resultado del análisis estratégico permite afirmar que la sostenibilidad de Aderezza en la industria no dependerá de enfrentarse de manera frontal con los líderes establecidos, sino de consolidar una posición diferenciada que redefina los parámetros de elección del consumidor. Bajo esta perspectiva, la empresa debe orientar su estrategia a crear valor percibido a partir de su singularidad, fortaleciendo así una ventaja competitiva duradera y menos vulnerable a las dinámicas de presión propias del mercado argentino de alimentos.

Conclusiones del macroentorno

El análisis del macroentorno permite concluir que el contexto actual en Argentina presenta condiciones favorables para el desarrollo del producto, aunque exige una estrategia

clara y adaptativa por parte de la empresa. A nivel *político-legal*⁷, se observa una mayor estabilidad y apertura económica que incentiva la inversión y facilita el acceso a insumos, pero al mismo tiempo existen regulaciones estrictas como la Ley de Etiquetado Frontal que condicionan tanto la formulación del producto como las acciones de marketing. En este sentido, la empresa deberá orientar su comunicación hacia atributos funcionales.

Desde el entorno *económico*⁸, la desaceleración de la inflación, el crecimiento proyectado del PBI y la mejora en los ingresos de la población configuran un escenario propicio para el consumo y la inversión. Sin embargo, la estructura social evidencia una fuerte presencia de segmentos medios y bajos, lo que implica que el precio continúa siendo un factor determinante para una parte de la población. Por lo tanto, la empresa debe orientarse hacia una estrategia de precio de valor percibido por el consumidor.

En el plano *social*⁹, las oportunidades son claras. La fuerte influencia de los navegadores web en la decisión de compra obligan a la empresa a priorizar su presencia online, asegurando visibilidad en buscadores, redes sociales y el marketplace de las tiendas delicatessen y supermercados. A su vez, las tendencias de consumo muestran una preferencia por productos prácticos y de rápida preparación, así como un creciente interés por sabores innovadores y opciones adaptadas a distintos estilos de alimentación. En este contexto, la empresa responde directamente a la necesidad del consumidor y contribuye a la reducción del desperdicio de alimentos.

Finalmente, los avances *tecnológicos*¹⁰ en procesos de secado y en soluciones de microencapsulación ofrecen herramientas clave para diferenciar el producto, mejorando la conservación de nutrientes, la vida útil y la experiencia sensorial. Al mismo tiempo, el uso de envases innovadores como el Doypack potencia la propuesta de valor al combinar durabilidad, funcionalidad y sostenibilidad. Además los avances de la rehidratación de alimentos facilitan la producción del producto ya que no requiere de mucho conocimiento técnico para los usuarios. Por último, la creciente adopción de inteligencia artificial en marketing y análisis de datos representa una oportunidad para optimizar la toma de decisiones, personalizar la comunicación y mejorar la experiencia del cliente. Estas novedades no solo incrementan la competitividad del negocio, sino que también facilitan la escalabilidad de la producción y la diversificación de la oferta con fórmulas adaptadas a diferentes nichos de mercado.

En síntesis, la empresa debe avanzar hacia un modelo de negocio centrado en la propuesta de valor, desarrollando un producto competitivo que se adapte a las regulaciones vigentes y a las nuevas demandas del consumidor. El rumbo estratégico debe enfocarse en posicionarse como una alternativa moderna a los aderezos tradicionales, destacándose por su practicidad y apoyándose fuertemente en los medios digitales.

⁷ [Ver Anexo 3.1 Político/Legal](#)

⁸ [Ver Anexo 3.2 Económico](#)

⁹ [Ver Anexo 3.3 Social](#)

¹⁰ [Ver Anexo 3.4 Tecnológico](#)

Conclusiones del análisis de la posición estratégica (PEYEA)

El análisis estratégico integral, sustentado en la metodología de la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)¹¹, permite concluir que la organización Aderezza se ubica en el cuadrante agresivo. Esta posición es el resultado de un vector de dirección que refleja una fuerza de la industria madura y un entorno macroambiental con condiciones favorables para la expansión, factores que se combinan con una ventaja competitiva interna diferenciada. A pesar de ser una empresa en etapa de lanzamiento, la matriz valida que la entidad posee el potencial estratégico para adoptar una postura de crecimiento proactivo en el mercado argentino de alimentos procesados.

Desde la perspectiva del macroentorno, la ubicación en este cuadrante se justifica por una coyuntura económica que presenta indicadores de crecimiento en el PBI y una desaceleración inflacionaria que incentiva el consumo. A esto se suma un marco sociotecnológico donde las tendencias hacia la practicidad y la sustentabilidad, junto con los avances en microencapsulación y deshidratación de alimentos, fortalecen la capacidad de la industria para albergar propuestas con atributos funcionales distintos. Estas variables externas actúan como catalizadores que permiten a la organización proyectar una inserción firme, apoyada en una comunicación digital estratégica que responda a las necesidades de un consumidor orientado a la eficiencia y a la reducción del desperdicio de insumos.

En el plano del microentorno, la posición agresiva se fundamenta en la adopción de una estrategia genérica de diferenciación. Aderezza establece una ventaja competitiva mediante su formato de polvo instantáneo, el cual ofrece beneficios funcionales como la frescura renovable, la mayor vida útil y la eliminación de la necesidad de refrigeración. Al centrarse en una propuesta de valor basada en la singularidad y la practicidad, la empresa logra presentarse como una categoría propia que redefine los parámetros de elección del cliente. Este escenario evidencia una oportunidad estratégica de gran relevancia para construir un posicionamiento sólido y alcanzar segmentos de consumidores receptivos a nuevas experiencias de consumo.

De acuerdo con las recomendaciones estratégicas para este perfil competitivo, la dirección de Aderezza debe orientarse hacia el desarrollo de mercado y de producto, capitalizando su estructura de activos y su enfoque gourmet. Si bien la organización asume un rol de seguidor estratégico para ganar terreno de manera inteligente, la solvencia detectada en la matriz peyea sugiere que debe actuar con determinación en canales alternativos y especializados. En síntesis, la sostenibilidad de la empresa en la industria se potenciará mediante la consolidación de un posicionamiento basado en la diferenciación y la calidad sensorial, transformando su ventaja competitiva en un activo estratégico duradero frente a las dinámicas favorables del mercado nacional.

¹¹ [Ver Anexo 6. Matriz PEYEA](#)

Marketing estratégico

Oportunidad y solución detectada

El mercado de aderezos presenta un crecimiento sostenido a nivel global, impulsado por la búsqueda de nuevas experiencias de sabor y la diversificación de propuestas dentro de la categoría. En este contexto, los consumidores muestran un interés creciente por productos que combinen calidad, practicidad y diferenciación, en línea con cambios en sus hábitos de consumo.

En Argentina, el consumo de aderezos forma parte de la rutina alimentaria de los hogares, con una fuerte presencia de productos como la mayonesa dentro de la canasta básica, alcanzando aproximadamente 1,6 kg per cápita al año. Sin embargo, tal como se evidencia en estudios recientes sobre desperdicio de alimentos en hogares urbanos, una parte significativa de las pérdidas se encuentra asociada al deterioro durante el almacenamiento y al vencimiento de los productos, factores directamente vinculados a sus condiciones de conservación. En este sentido, el desperdicio en los hogares alcanza 71,9 kg per cápita anuales, siendo el deterioro del alimento responsable de más del 40% de los casos. En este marco, categorías afines como las salsas, en las que se insertan los aderezos, representan aproximadamente el 2% del total de alimentos desperdiciados en los hogares, lo que evidencia su participación en estas dinámicas de pérdida, especialmente por su uso parcial y vida útil limitada una vez abiertos. En este sentido, se evidencia una brecha entre las condiciones de conservación de los aderezos tradicionales y las nuevas dinámicas de consumo del hogar¹².

En este contexto, y considerando las nuevas dinámicas de consumo caracterizadas por una mayor planificación de compra y optimización del almacenamiento, se identifica una oportunidad para el desarrollo de productos que se adapten a estos hábitos, ofreciendo mayor durabilidad sin comprometer la calidad ni la experiencia de uso.

En respuesta a esta oportunidad, Aderezza propone el desarrollo de una línea de aderezos en polvo que responde directamente a esta brecha, buscando resolver las limitaciones del formato tradicional a través de dos ejes principales: en primer lugar, una mayor durabilidad, al tratarse de un producto con vida útil extendida que reduce el riesgo de desperdicio; en segundo lugar, una mayor versatilidad, permitiendo preparar el aderezo al momento en la cantidad necesaria, percibiendo fresca en cada consumo.

De este modo, la propuesta no solo responde a una necesidad concreta del consumidor vinculada a la conservación y el aprovechamiento del producto, sino que también se alinea con las tendencias actuales de consumo orientadas a la practicidad, la planificación

¹² Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2025). *Informe del desperdicio alimentario en España 2024*. Gobierno de España. <https://www.mapa.gob.es/dam/mapa/contenido/alimentacion/temas/estrategia-desperdicios/nueva-web-2022/1.-pagina-principal/informe-del-desperdicio-alimentario-en-espana-2024--mapa-.pdf>

y la búsqueda de experiencias de sabor diferenciadas, posicionando a la marca como una alternativa dentro del segmento de aderezos gourmet.

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de la empresa se basa en su capacidad de investigación y desarrollo (I+D), que le permite identificar oportunidades en el mercado y adaptarse de manera constante a las necesidades del consumidor. Este enfoque impulsa la creación y ampliación progresiva de su portafolio, sosteniendo su relevancia en el tiempo.

Asimismo, la empresa fortalece su posicionamiento a través de la construcción y protección de su identidad de marca, mediante el registro de sus signos distintivos, ante el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI), consolidando un activo intangible que respalda su diferenciación en el mercado. Con la posesión del registro, no sólo del nombre marcario “Aderezza”, sino también la frase “Aderezos en polvo”, la empresa se asegura legitimidad dentro de la categoría.

Barreras de entrada y de salida¹³

Nivel de barreras de entrada: Moderadas-Altas

La industria de aderezos en Argentina presenta barreras de entrada de carácter moderado-alto, derivadas de factores regulatorios, técnicos, logísticos y comerciales. En primer lugar, el cumplimiento regulatorio constituye un requisito fundamental. La producción, aun bajo un esquema de externalización mediante terceros (contract manufacturing), exige que las plantas elaboradoras cuenten con Registro Nacional de Establecimientos (RNE) y que cada producto posea un Registro Nacional de Productos Alimenticios (RNPA)¹⁴. Además, se deben observar las disposiciones del Código Alimentario Argentino (CAA) y la Ley 27.642 de etiquetado frontal, que establece advertencias específicas en el envase. Estos procesos regulatorios involucran tiempos administrativos, ajustes en formulaciones y rediseños de etiquetas, incrementando la complejidad del ingreso al sector. En segundo término, la protección de la propiedad industrial y la diferenciación de la marca requieren la gestión de registros de marca y packaging ante el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI). Este procedimiento implica búsquedas de antecedentes, honorarios legales y el pago de tasas oficiales, lo que agrega costos iniciales y prolonga los plazos de entrada.

¹³ [Ver Anexo 7. Profundización de barreras de entrada y salida](#)

¹⁴ Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (s.f.). *Registro Nacional de Productos Alimenticios (RNPA) – Registro Nacional de Establecimientos (RNE)*. <https://buenosaires.gob.ar/tramites/registro-nacional-de-productos-alimenticios-rnpa-registro-nacional-de-establecimientos>

El envase constituye otra dimensión crítica, dado que el producto debe estar protegido frente a la humedad y cumplir con los estándares exigidos por ANMAT/INAL y, en algunos casos, SENASA. La adquisición de envases certificados y su correspondiente homologación técnica involucran negociaciones con proveedores especializados y validaciones documentales que dificultan el acceso inmediato al mercado.

En cuanto al modelo de producción, la adopción de una estructura de activos ligeros basada en la tercerización de procesos productivos exige la selección y auditoría del co-packer. Dicho proceso incluye la verificación de la vigencia del RNE, la implementación de sistemas de gestión de calidad como HACCP y la formalización de acuerdos de trazabilidad y control de lotes. Este procedimiento requiere conocimientos técnicos específicos, así como la disposición de recursos económicos para auditorías y análisis.

El acceso al retail moderno también representa un desafío. La inserción en cadenas de supermercados y mayoristas requiere códigos de barra normalizados (GTIN/GS1)¹⁵, documentación formal y adaptación de la logística a estándares específicos. La implementación de este sistema genera costos adicionales que afectan especialmente a nuevos entrantes de menor escala.

Finalmente, la inversión en comunicación y educación del consumidor se configura como una barrera significativa. La introducción de un producto novedoso en el mercado demanda campañas de difusión, y estrategias de contenido orientadas a explicar su uso y beneficios. Estos desembolsos iniciales constituyen un filtro relevante para actores con recursos financieros limitados.

Nivel de barreras de salida: Moderadas

Las barreras de salida en el sector de aderezos en polvo pueden considerarse moderadas, debido a la existencia de costos hundidos, compromisos contractuales y obligaciones legales.

En primer lugar, los costos hundidos derivados del registro de marca, desarrollo de recetas, diseño de packaging, trámites regulatorios y campañas de publicidad no pueden recuperarse, lo que desincentiva el abandono temprano del mercado.

Asimismo, los contratos con elaboradores y proveedores suelen incluir cláusulas de abastecimiento mínimo, penalidades por cancelación anticipada y plazos de cumplimiento rígidos.

Al tercerizar la producción, la empresa mantiene una dependencia operativa del proveedor que posee el Registro Nacional de Establecimiento (RNE), ya que el Registro Nacional de Producto Alimenticio (RNPA) de los productos se encuentra vinculado a dicho establecimiento. En consecuencia, la sustitución del proveedor no resulta sencilla, dado que, además de identificar un nuevo fabricante habilitado con RNE, es necesario gestionar la

¹⁵ GS1 Argentina. (s.f.). *Marketplace*. <https://www.gs1.org.ar/Site/Marketplace/Home.html>

actualización o tramitación del RNPA correspondiente para adecuarlo al nuevo establecimiento elaborador, lo que implica tiempos, costos y gestiones administrativas adicionales. En muchos casos, los acuerdos establecen compromisos a largo plazo cuya rescisión anticipada conlleva sanciones económicas, reforzando la dificultad de salida.

El manejo de inventarios constituye otra fuente de riesgo, dado que los aderezos en polvo poseen fecha de vencimiento. Los excedentes no comercializados obligan a liquidaciones con descuento o descartes, lo que impacta en los resultados financieros de manera negativa.

De igual forma, subsisten obligaciones legales y de postventa, ya que la marca registrada mantiene la responsabilidad ante organismos de control como ANMAT o INAL en casos de retiro preventivo (recall) o incidencias sanitarias. Esto genera cargas administrativas y costos adicionales incluso luego de interrumpida la producción.

Por último, la desvinculación de relaciones comerciales y canales de distribución supone la baja de acuerdos con supermercados y marketplaces, cancelación de códigos GTIN y gestión de devoluciones de stock. Dichos trámites generan costos transaccionales que prolongan y encarecen el proceso de salida del sector.

Planteo de estrategias

Con el objetivo de brindar al consumidor una experiencia diferente al momento de aderezar las comidas, la marca Aderezza ha decidido llevar a cabo las siguientes estrategias.

Estrategias genéricas

La empresa adopta una estrategia genérica de diferenciación, ya que compite a partir de atributos distintivos que generan un valor superior frente a los aderezos tradicionales. Este enfoque no se limita a las características físicas del producto, sino que se fundamenta en beneficios funcionales concretos: frescura renovable en cada preparación, mayor vida útil, eliminación de la necesidad de refrigeración y optimización del consumo al permitir preparar solo la cantidad necesaria.

De esta manera, la empresa no compite principalmente por precio, sino por una propuesta de valor integral, centrada en practicidad, eficiencia y mejor aprovechamiento del producto. Esta diferenciación le permite posicionarse en un mercado amplio como una alternativa novedosa, alineada con consumidores que priorizan soluciones inteligentes, reducción del desperdicio y conveniencia sin resignar calidad.

Estrategias competitivas

La empresa ha decidido ubicarse en el rol de seguidor, al ser un nuevo ingreso en el mercado de aderezos, su estrategia consistirá en observar a los líderes y retadores, diferenciándose a través de atributos novedosos para este tipo de producto y adaptándose a las tendencias del sector gourmet. De esta manera, podrá construir una identidad propia y ganar terreno progresivamente frente a la competencia establecida.

Estrategias funcionales

Estrategias de Producto

La cartera de productos de Aderezza está conformada por una *amplitud* de una única línea dentro de la categoría de aderezos en polvo gourmet, la cual se llamará “Sabores Intensos”. Dentro de esta línea se tiene *longitud* de cinco variedades de aderezos los cuales son, Mostaza con miel, Ají amarillo, AliOli, Ranch y Caesar; y una *profundidad* de uno ya que solo se venderán en un único formato de 120 gramos.

Se adoptará como marca única, con un mismo nombre y logo en toda la línea, conteniendo códigos de color por sabor e instrucciones de uso claras en el reverso. La elección se hizo para facilitar las actividades de promoción y recordación con el fin de lograr el posicionamiento deseado.

Estrategias de Precio

La fijación del precio se establecerá en función del valor percibido por el consumidor. Dado que el producto ofrece atributos diferenciales, el cliente no evalúa únicamente el precio nominal, sino el beneficio total que obtiene en términos de frescura y rendimiento. En este sentido, el precio refleja la propuesta de valor integral del producto y su posicionamiento como alternativa novedosa dentro del segmento gourmet.

Estrategias de Plaza

Aderezza ha decidido usar una estrategia de canal indirecto de tipo corto, donde solo existe un intermediario entre el consumidor y la empresa, el minorista. Se buscará presencia en tiendas delicatessen, almacenes especializados y supermercados que permitan llegar de mejor manera al consumidor final. La distribución seguirá una estrategia selectiva de cobertura de mercado, priorizando puntos de venta anteriormente mencionados que estén acordes al perfil del producto y a las posibilidades presupuestarias. En este sentido, la selección de los establecimientos se realizará considerando aquellos comercios que ya comercializan aderezos, productos similares y que dispongan de un sector específico destinado a productos gourmet, con el fin de facilitar la inserción del producto y asegurar coherencia con su posicionamiento.

Estrategias de Promoción

En cuanto a las estrategias de comunicación integradas de marketing la empresa ha elegido realizar estrategias de publicidad y relaciones públicas. En primer lugar, la publicidad se utilizará con el objetivo de dar a conocer el producto, incentivar la compra y generar posicionamiento. Por su parte, las relaciones públicas se enfocarán en la construcción de credibilidad y reputación de marca, buscando generar asociaciones positivas dentro del entorno gastronómico y posicionar a la empresa como una propuesta innovadora y alineada con las tendencias actuales de consumo.

Se implementará una estrategia de comunicación que combine acciones pull y push, con el objetivo de generar conocimiento de marca, educar al consumidor sobre el diferencial del producto para estimular su prueba y posterior recompra.

Estrategia de posicionamiento

La línea de aderezos en polvo Aderezza se posicionará a partir de los atributos diferenciadores de su producto, destacando su formato en polvo, su mayor vida útil, la posibilidad de conservarse sin refrigeración antes de su preparación y la reducción del desperdicio al permitir elaborar únicamente la cantidad necesaria. Mediante este enfoque, la marca busca diferenciarse de los aderezos tradicionales y consolidarse en la mente del consumidor como una alternativa innovadora, conveniente y de alta calidad.

La propuesta de valor utilizará la estrategia de “más por lo mismo”, proporcionando ventajas reales adicionales sin modificar el costo para el usuario. Al destacar que se ofrece lo mismo en sabor y prestigio gourmet, pero con mayor conveniencia, se construirá una identidad distintiva, funcional y sostenible. Esto refuerza la percepción de una marca consciente y competitiva a largo plazo, alineada con las expectativas del mercado y con una conexión emocional más fuerte con el público.

Mapa de posicionamiento

En el marco del análisis competitivo se confeccionó un mapa de posicionamiento¹⁶ que permitió identificar cómo se ubican las principales marcas de aderezos gourmet en el mercado argentino en función de dos variables: vida útil del producto y la frescura en cada uso. Para ello se relevaron datos de necesidad de refrigeración, duración anterior y posterior a la apertura, el formato y el modo de consumo.

¹⁶ [Ver Anexo 8. Mapa de posicionamiento](#)

Los resultados muestran que la mayoría de las marcas tradicionales (Dos anclas, Kansas, TAU, Choví, PampaGourmet, Asta Negra, La Parmesana y Sueño Verde) presentan formatos líquidos que requieren refrigeración una vez abiertos y poseen una vida útil de entre seis y ocho meses en promedio, y de 21 días una vez abierto. En contraste, Aderezza, al desarrollarse en formato en polvo y en envase tipo doypack, logra extender significativamente su conservación con una vida útil de 18 meses y de 60 días una vez abierto, sin requerir de refrigeración. Eso le permite al consumidor un plazo de tiempo mayor para consumirlo y por ende reducir el desperdicio por deterioro del alimento. Así mismo como se presenta la posibilidad de fraccionar la preparación hace que el producto esté fresco “como recién hecho” en cada ocasión de consumo brindando al consumidor una mejor experiencia.

De esta manera, en el mapa de posicionamiento se observa que Aderezza se sitúa en el cuadrante superior derecho, combinando mayor vida útil y mejor frescura respecto de sus competidores. Esto refuerza su ventaja competitiva como propuesta diferenciada en el mercado.



Segmento objetivo: método cascada

Para la identificación precisa del segmento objetivo de la empresa, se aplicó el método cascada utilizando como unidad de análisis el hogar, partiendo de los datos actuales del mercado nacional. El análisis se inició con el universo total de hogares en Argentina, los cuales ascienden a 15.932.302¹⁷, representando el 100% de nuestra base de estudio.

A partir de este universo general, se aplicó un primer filtro de carácter socioeconómico para alinear el mercado¹⁸ con el posicionamiento de la marca. Se seleccionaron los hogares pertenecientes a los niveles ABC1 (5% del total), C2 (17% del total) y C3 (26% del total)¹⁹. Esta segmentación es estratégica, ya que se enfoca en los estratos medio, medio-alto y alto de la sociedad, los cuales poseen un poder adquisitivo que permite el acceso a productos diferenciados y de valor agregado.

Posteriormente, se cruzaron estos datos con el factor de población urbana, el cual abarca al 91%²⁰ de los hogares seleccionados, equivalente a 6.959.228 hogares. Esto se fundamenta en que, según estudios de mercado sobre alimentos gourmet en Argentina, el consumo de este tipo de productos se concentra mayoritariamente en zonas urbanas, donde existe una mayor disponibilidad y afinidad con propuestas diferenciadas dentro del rubro alimenticio. Si bien el estudio no se focaliza específicamente en la categoría de aderezos, sí analiza el comportamiento del consumidor dentro del segmento gourmet en general, lo que permite inferir patrones de consumo aplicables al producto.

En la tercera etapa del filtrado, se introdujo la variable vinculada a los hábitos de consumo específicos de la categoría. Dentro del grupo socioeconómico y geográfico definido, se identificó que el 95%²¹ de estos hogares son efectivamente consumidores de aderezos. Este filtro es determinante para validar el mercado disponible, asegurando que la estrategia se dirija a unidades familiares que ya integran este tipo de productos en su dieta cotidiana y cuya barrera de entrada es significativamente menor.

Como resultado final del análisis en cascada, se determinó que existen aproximadamente 6.611.266 hogares en Argentina que reúnen las condiciones socioeconómicas, de ubicación y de comportamiento necesarias para constituir el público objetivo de la empresa.

¹⁷ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (s. f.). *Datos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022* [Datos estadísticos]. INDEC. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-41-165>

¹⁸ ICEX España Exportación e Inversiones. (2024). *Estudio de mercado: alimentos gourmet en Argentina 2024* [Resumen del informe]. ICEX. <https://www.icex.es/content/dam/icex/centros/argentina/documentos/2024/estudio-mercado-alimentos-gourmet-argentina-2024-resumen.pdf>

¹⁹ Infobae. (2025, 2 de diciembre). *Nueva pirámide de clases sociales: ¿cuánto tenés que ganar para ser de clase media?* *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/nueva-piramide-de-clases-sociales-cuanto-tenes-que-ganar-para-ser-de-clase-media-nid02122025/>

²⁰ ICEX España Exportación e Inversiones. (2024). *Estudio de mercado: alimentos gourmet en Argentina 2024* [Resumen del informe]. ICEX. <https://www.icex.es/content/dam/icex/centros/argentina/documentos/2024/estudio-mercado-alimentos-gourmet-argentina-2024-resumen.pdf>

²¹ Fornerón, C. A., Jerke, G., & Estrada, A. (2019). *Consumo de zanahoria y aderezos en Posadas, Misiones. Evaluación de aderezo de zanahoria como alimento funcional*. *Revista de Ciencia y Tecnología*, (31), 73-79. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-75872019000100011

Este segmento representa el núcleo operativo más alineado con la propuesta de valor de la marca. Al centrar los esfuerzos en estos 6 millones de hogares, la empresa optimiza sus recursos de marketing, comunicación y distribución, impactando directamente en un público que combina la capacidad de compra con la disposición de consumo ya comprobada en el rubro de los aderezos.



Objetivos del proyecto

Corto plazo (primer año)

- Alcanzar la venta total de 70.000 unidades de aderezos en polvo (considerando los primeros tres sabores) en el canal delicatessen en Argentina, dentro de los primeros 12 meses de operación.
- Alcanzar una rotación mínima promedio de 47 unidades mensuales por punto de venta activo durante los primeros 12 meses de operación en Argentina.
- Conseguir presencia en 30 puntos de venta físicos en Argentina (tiendas delicatessen y almacenes gourmet) en los primeros 12 meses de operación.

Mediano plazo (segundo y tercer año)

- Lanzar al mercado dos nuevos sabores de aderezos en polvo antes de finalizar el segundo año de operaciones.

- Alcanzar un crecimiento mínimo anual del 30% en unidades vendidas, tomando como base el primer año de operaciones, y sostenerlo durante el segundo y tercer año de operación.
- Lograr un payback total antes de la finalización del tercer año.

Largo plazo (cuarto y quinto año)

- Alcanzar una TIR del 60% finalizado el quinto año.
- Lograr la incorporación de todos los sabores de la línea en polvo en una cadena perteneciente al grupo Cencosud (Jumbo) dentro de los primeros 5 años de operación.
- Incrementar la red de distribución hasta alcanzar un mínimo de 80 puntos de venta activos en Argentina antes de finalizar el quinto año.

Tablero de control

Plazo	Objetivo	Indicador	Fórmula	Unidad de medida	Frecuencia de control	Medición	Alarma		
							Óptimo	Tolerable	Deficiente
Corto	Alcanzar la venta total de 70.000 unidades de aderezos en polvo (considerando los primeros tres sabores) en el canal delicatessen en Argentina, dentro de los primeros 12 meses de operación.	Ventas acumuladas	$(\text{Cantidad de unidades vendidas} / 70.000) \times 100$	Porcentaje	Mensual	Inventario	Mayor o igual al 100%	Entre 99% y 50%	Menor a 50%
Corto	Alcanzar una rotación mínima promedio de 47 unidades mensuales por punto de venta activo durante los primeros 12 meses de operación en Argentina	Rotación	$\text{Unidades vendidas en el mes} / \text{Total de PDV activos}$	Unidades	Mensual	Reporte de ventas	Mayor o igual a 47	Entre 36 y 46	Menor o igual a 35
Corto	Conseguir presencia en 30 puntos de venta físicos en Argentina (tiendas delicatessen y almacenes gourmet) en los primeros 12 meses de operación	Porcentaje de avance sobre meta de PDV	$(\text{PDV alcanzados} / 30) \times 100$	Porcentaje	Trimestral	Contratos con tiendas delicatessen	Mayor o igual al 100%	Entre 99% y 50%	Menor al 50%
Mediano	Lanzar al mercado dos nuevos sabores de aderezos en polvo antes de finalizar el segundo año de operaciones.	Línea de producto	$\text{Cantidad de sabores actual} - \text{Cantidad de sabores inicial}$	Cantidad	Semestral	Catálogo de productos	2 o mas sabores	1 sabor lanzado	Ningun sabor
Mediano	Alcanzar un crecimiento mínimo anual del 30% en unidades vendidas, tomando como base el primer año de operaciones, y sostenerlo durante el segundo y tercer año de operación.	Ventas	$(\text{Ventas año 2} - \text{Ventas año 1}) / \text{Ventas año 1} \times 100$	Porcentaje	Semestral	Inventario	Mayor o igual a 30%	Entre 29% y 15%	Menor a 15%
Mediano	Lograr un payback total antes de la finalización del tercer año	Flujo de caja acumulado	$\text{Inversión inicial} + \text{Flujo neto de caja anual acumulado}$	Años	Anual	Estado contable	Menor o igual a 3 años	Entre 3 y 4 años	Superior a 4 años
Largo	Alcanzar una TIR del 60% finalizado el quinto año.	TIR	$(\text{Ganancia neta acumulada} / \text{Inversión inicial}) \times 100$	Porcentaje	Anual	Estado contable	Igual a 100%	Entre 99% y 80%	Menor a 80%
Largo	Lograr la incorporación de todos los sabores de la línea en polvo en una cadena perteneciente al grupo Cencosud (Jumbo) dentro de los primeros 5 años de operación.	Presencia en supermercados	$\text{Contrato firmado} + \text{presencia en góndola}$	Unidades	Semestral	Canales	Dos sabores o más	Al menos un sabor	Sin presencia en la cadena
Largo	Incrementar la red de distribución hasta alcanzar un mínimo de 80 puntos de venta activos en Argentina antes de finalizar el quinto año.	Porcentaje de avance sobre meta de PDV	$(\text{PDV alcanzados} / 80) \times 100$	Porcentaje	Trimestral	Contratos con tiendas delicatessen	Mayor o igual al 100%	Entre 99% y 50%	Menor al 50%

Conclusiones investigación Cualitativa

La investigación cualitativa realizada a través de entrevistas en profundidad a dos ingenieros en alimentos, un chef profesional y dos consumidores heavy users permitió validar de manera integral la propuesta de valor de Aderezza desde perspectivas técnicas, gastronómicas y de consumo.

Los resultados obtenidos muestran una convergencia significativa entre los distintos perfiles entrevistados. Por un lado, los especialistas en alimentos coincidieron en que la elaboración de aderezos en polvo gourmet es factible siempre que se mantengan controles rigurosos sobre variables críticas como la humedad, la actividad de agua, la estabilidad de la fase grasa y la protección del producto mediante envases de alta barrera. Asimismo, destacaron que la utilización de una base formulativa común para las distintas variedades representa una ventaja operativa que facilita la producción, optimiza costos y favorece la escalabilidad del proyecto.

Desde la perspectiva gastronómica, el chef entrevistado aportó una visión complementaria al señalar que el valor de un producto gourmet no depende únicamente de su sabor, sino también de la experiencia, el concepto y la comunicación que lo acompañan. Su análisis permitió identificar la importancia de presentar el aderezo en polvo como una solución práctica que mantiene la calidad gastronómica, destacando sus aplicaciones, su versatilidad y la posibilidad de obtener un producto fresco al momento de consumo. Asimismo, sus aportes evidenciaron la necesidad de generar confianza en el consumidor mediante una comunicación clara que facilite la comprensión del formato y sus beneficios.

Por su parte, las entrevistas a consumidores frecuentes de aderezos evidenciaron la existencia de necesidades concretas que actualmente no se encuentran plenamente satisfechas por las alternativas tradicionales del mercado. La búsqueda de practicidad, la reducción del desperdicio, la posibilidad de preparar únicamente la cantidad necesaria y el interés por sabores más sofisticados surgieron como aspectos altamente valorados. Al mismo tiempo, los participantes manifestaron una predisposición favorable hacia el concepto de aderezo en polvo, asociándolo con frescura, calidad en el sabor y facilidad de almacenamiento al no necesitar refrigeración constante.

En conjunto, los hallazgos obtenidos permiten concluir que Aderezza presenta una propuesta alineada tanto con las exigencias técnicas de la industria alimentaria como con las expectativas del mercado objetivo. La coincidencia entre especialistas y consumidores respecto a los beneficios del producto fortalece la validez del concepto y confirma que la combinación de practicidad, experiencia gourmet, menor desperdicio y preparación al momento constituye un diferencial relevante dentro de la categoría. De este modo, la etapa cualitativa no solo permitió identificar oportunidades y desafíos para el desarrollo del producto, sino también aportar evidencia que respalda su potencial de aceptación y posicionamiento en el mercado.

Conclusiones investigación Cuantitativa

El análisis de la investigación cuantitativa permite determinar que la empresa presenta una viabilidad comercial favorable dentro del mercado, especialmente en segmentos de consumidores adultos de ingresos medios y altos, quienes manifiestan una elevada intención de compra, una mayor disposición a pagar y hábitos de consumo recurrentes compatibles con la propuesta de valor. Los resultados demuestran que el mercado no solo valida el concepto de aderezo gourmet en polvo, sino que además percibe atributos diferenciales

vinculados a la practicidad, el rendimiento y la conservación del formato, donde el rango de \$8,000 a \$8,899 surge como el punto óptimo de mercado al concentrar la mayor intención de compra y disposición de pago, validando de este modo la implementación de una estrategia de precios premium moderados que maximiza el valor percibido.

Asimismo, el estudio permitió identificar con precisión el perfil del consumidor objetivo, situando al segmento de 27 a 47 años como el público prioritario para el lanzamiento debido a sus altos niveles de aceptación, baja resistencia y una frecuencia de consumo estable de una a tres veces por semana; dentro de este grupo, el segmento femenino consolida la mayor firmeza en la decisión de compra, lo que justifica enfocar las acciones comerciales hacia este perfil. En relación con el comportamiento económico, se confirma que el poder adquisitivo influye directamente en la demanda, dado que los estratos de mayores ingresos muestran una aceptación superior y una drástica reducción de la indecisión, permitiendo sostener el posicionamiento selectivo de la firma frente a la sensibilidad lógica detectada en los sectores de menores recursos.

Desde el punto de vista comercial, el estudio avala una estrategia de distribución selectiva que priorice canales alineados con la sofisticación del producto, tales como tiendas especializadas, dietéticas y comercios gourmet ubicados en zonas de ingresos medios-altos y altos, donde la inserción territorial es mayor y los consumidores demuestran mayor predisposición a adoptar propuestas diferenciadas. Paralelamente, los hallazgos identifican que las principales barreras de entrada de los no consumidores se concentran en factores de salud, naturalidad e insatisfacción con la oferta actual, lo que abre una ventana para la optimización de procesos y la diferenciación de la oferta mediante fórmulas de etiqueta limpia, reducidas en sodio y libres de componentes artificiales que logren capturar este mercado latente.

En cuanto a la comunicación, los resultados reflejan un comportamiento híbrido en el consumo de medios por parte del target; mientras los perfiles jóvenes responden con dinamismo a las redes sociales, los trabajadores activos a tiempo completo manifiestan una exposición preponderante a estímulos físicos durante su rutina diaria. Esto exige el desarrollo de una estrategia omnicanal que combine campañas digitales visuales para el descubrimiento de marca con publicidad en vía pública y material POP en los puntos de venta para accionar la conversión final, apoyándose en influenciadores del ámbito culinario para construir credibilidad. En conclusión, la coherencia entre la intención de compra, los hábitos de consumo y la disposición a pagar valida el posicionamiento estratégico de Adrezza, proveyendo fundamentos sólidos para una inserción eficiente y un crecimiento sustentable basado en la mejora continua y en la alta calidad percibida.

Segmento de negocio atractivo

El análisis del mercado argentino de aderezos permite identificar y delimitar con precisión el público objetivo al que se orienta la propuesta comercial de Adrezza. Con el propósito de estructurar un enfoque eficiente, se diseñó una estrategia de segmentación que

combina variables duras con variables blandas, asegurando que el perfil seleccionado guarde una sintonía absoluta con los atributos y beneficios diferenciales de la marca.

El consumidor meta se define como un público adulto de entre 20 y 50 años de edad, residente en hogares de zonas urbanas de la República Argentina y perteneciente a los niveles socioeconómicos medio, medio-alto y alto, representados por las categorías socioeconómicas ABC1, C2 y C3.

Psicográficamente, este comprador posee un estilo de vida activo y dinámico, donde la falta de tiempo colisiona con el deseo de mantener comidas sabrosas y de calidad. En consecuencia, demuestra una conducta de consumo orientada a la practicidad dentro del hogar, incorporando aderezos al menos dos veces por semana en platos de base como ensaladas, comidas rápidas y carnes.

Para cuantificar de manera rigurosa el volumen de este mercado y asegurar la viabilidad del proyecto, se aplicó el método cascada sobre la base de datos habitacionales del país, aplicando filtros sucesivos sobre el universo total de hogares en la República Argentina que asciende a 15.932.302. Este embudo metodológico depuró el mercado potencial mediante la superposición secuencial de criterios socioeconómicos, la concentración geográfica en zonas urbanas y los hábitos específicos de consumo de aderezos de las unidades familiares. Asimismo, el modelo integró coeficientes de ajuste para sincerar la brecha entre la intención de compra declarada y la acción comercial efectiva, cruzando finalmente estas variables con el ajuste de la demanda frente al precio promedio de la línea Aderezza, el cual se sitúa en \$7.015,95.

Como resultado concluyente de este proceso de filtrado y estimación de la demanda, se determinó que el mercado objetivo real de la empresa está compuesto por 1.888.187 hogares en la República Argentina.

Comportamiento de compra y consumo

La investigación sobre el comportamiento de compra y consumo permitió definir el perfil del cliente potencial de Aderezza y validar las decisiones del mix de marketing del negocio. A través del análisis estadístico y la tabulación cruzada de variables sociodemográficas y conductuales, se identificó como núcleo estratégico al segmento de 27 a 35 años, el cual concentra un 91,2% de intención de compra positiva. Al analizar los datos según género, se corroboró una mayor afinidad estructural en el público femenino, que registra un 32,6% de disposición absoluta de compra. Este perfil busca practicidad y sabor en su consumo semanal, valorando el formato en polvo como una solución directa al desperdicio generado por el rápido vencimiento de los aderezos líquidos tradicionales.

En relación con la percepción de valor, el segmento objetivo asocia el concepto gourmet principalmente con sabores innovadores y acepta de forma natural un costo económico superior. La tabulación cruzada entre el nivel de ingresos y el precio máximo

dispuesto a pagar demuestra que el consumidor convalida el posicionamiento premium del producto. El punto óptimo de conversión se ubica en el rango de \$8.000 a \$8.999, una banda que no solo lidera la intención de compra general, sino que escala significativamente su aceptación en los estratos de mayores ingresos.

Respecto a la estrategia de distribución, si bien se observa una combinación de distintos canales de venta, la tabulación cruzada entre el lugar de residencia y los puntos de compra revela asimetrías territoriales que exigen una comercialización selectiva. Mientras que en CABA lidera el consumo en supermercados, las tiendas especializadas o delicatessen alcanzan niveles de penetración críticos para la marca en lugares estratégicos como la Zona Oeste, con un 90,3%, y la Zona Norte, con un 71,6%. Estos datos justifican la inserción prioritaria en dichos canales para capitalizar la demanda de propuestas de valor diferenciadas en esos entornos.

Finalmente, en el ámbito de la comunicación, aunque el consumidor de aderezos gourmet posee un fuerte perfil digital con alta interacción en plataformas como Instagram y TikTok, el cruce estadístico entre la ocupación y los medios de influencia revela un comportamiento híbrido. El segmento de trabajadores a tiempo completo, que concentra la mayor capacidad de compra, exhibe una alta permeabilidad a los estímulos físicos. Para este grupo estratégico, la vía pública (70,7%) y la cartelería en tiendas (63,5%) representan las principales fuentes de descubrimiento, lo que hace imperativa la ejecución de una estrategia omnicanal que integre el ecosistema digital con una fuerte presencia publicitaria en el entorno urbano y el punto de venta.

Planteo de Insights

Insight 1: “Un aderezo no se elige por lo que promete, sino por lo que hace sentir al probarlo.”

Este insight surge de las entrevistas realizadas a consumidores, quienes manifestaron de manera reiterada que el sabor constituye el principal criterio de elección dentro de la categoría. Frases como “lo más importante es el sabor” o “mientras tenga buen gusto, lo elijo” evidenciaron que la experiencia sensorial ocupa un lugar central en la decisión de compra.

La investigación cuantitativa permitió validar este hallazgo. Ante la afirmación “El sabor es el factor más determinante en mi decisión”, 188 encuestados se mostraron totalmente de acuerdo y 215 de acuerdo, posicionando al sabor como el atributo de mayor relevancia entre los factores evaluados. Estos resultados reflejan que la experiencia gustativa tiene un peso superior al precio, el envase o la marca al momento de elegir un aderezo.

Este insight demuestra que el sabor no solo cumple una función práctica dentro del producto, sino que también genera satisfacción, disfrute y confianza. La elección del

consumidor se encuentra fuertemente influenciada por la experiencia que espera obtener durante el consumo y por la percepción de calidad asociada al producto.

A partir de este hallazgo, la estrategia de comunicación de Aderezza se centrará en reforzar la idea de que el formato en polvo no implica resignar sabor ni calidad. La comunicación buscará transmitir que el producto mantiene una experiencia gastronómica atractiva y diferencial, alineada con el concepto de marca “El gusto de lo recién hecho”.

Insight 2: “Quiero que mis comidas sean rápidas y sabrosas, por eso busco aderezos que le faciliten la vida sin perder el placer del sabor.”

Este insight surge tanto de las entrevistas en profundidad como de los resultados de la investigación cuantitativa. Los consumidores manifestaron valorar productos que les permitan resolver comidas de manera rápida y sencilla, sin resignar sabor ni calidad percibida.

La investigación cuantitativa mostró una valoración positiva hacia la practicidad dentro de la categoría. Ante la afirmación “Prefiero aderezos que vengan en envases prácticos y fáciles de usar”, 105 encuestados se mostraron totalmente de acuerdo y 259 de acuerdo. Si bien este atributo se ubicó por detrás del sabor en términos de importancia, los resultados evidencian que la facilidad de uso constituye un aspecto relevante dentro del proceso de elección.

Asimismo, el 85 % de los encuestados afirmó consumir aderezos al menos una vez por semana, lo que demuestra la presencia habitual de esta categoría dentro de la alimentación cotidiana y refuerza la importancia de ofrecer soluciones adaptadas a rutinas cada vez más dinámicas.

Estos resultados indican que los consumidores buscan productos que se adapten a su estilo de vida, permitiéndoles optimizar tiempo y esfuerzo sin afectar la experiencia de consumo. La practicidad aparece así como un complemento del sabor y no como un sustituto del mismo.

En respuesta a este comportamiento, Aderezza se posicionará como una alternativa que combina practicidad y experiencia gourmet. La comunicación destacará la facilidad de preparación, el aprovechamiento del producto y la posibilidad de disfrutar sabores de calidad de manera rápida y sencilla. Asimismo, se desarrollarán contenidos orientados a recetas prácticas, momentos de consumo cotidianos y demostraciones de uso que refuercen el diferencial de la marca.

Marketing Mix

Producto

Aderezza es una marca argentina emergente que ofrece aderezos en polvo gourmet, dirigidos a consumidores que valoran la calidad, el sabor y la practicidad en la cocina diaria. Este producto responde a la creciente demanda de alternativas gastronómicas que combinan conveniencia y placer sensorial. La propuesta de valor de Aderezza se sustenta en ofrecer productos que brinden frescura instantánea, usando la medida deseada con un sabor gourmet.

Los productos consisten en mezclas deshidratadas que se reconstituyen únicamente con agua al momento de su preparación, permitiendo obtener aderezo listos para consumir de manera rápida y sencilla. Este formato permite preparar únicamente la cantidad necesaria, contribuyendo a reducir desperdicios y garantizando frescura instantánea en cada uso. Asimismo, el proceso de deshidratación otorga una vida útil más prolongada en comparación con los aderezos tradicionales líquidos. La línea principal de la marca, denominada *Sabores Intensos*, estará conformada inicialmente por cinco variedades: Ranch, Caesar, Mostaza y Miel, Ají Amarillo y AliOli.

La empresa comercializará sus productos en presentaciones de 120 gramos orientadas al consumo doméstico. Dicho formato fue definido considerando que, una vez reconstituido, el producto alcanza un rendimiento aproximado de 360 ml, equivalente al volumen promedio de los envases tradicionales presentes en la categoría. De esta manera, la presentación mantiene coherencia con los hábitos de consumo y con la propuesta funcional de la marca.

En relación con la clasificación del producto, Aderezza se considera un bien de consumo tangible y no perecedero, debido a que su formato deshidratado permite una conservación prolongada sin necesidad de cadena de frío antes de la preparación. Asimismo, se clasifica como un producto de compra, ya que el consumidor realiza un proceso previo de evaluación considerando variables como sabor, diferenciación, calidad percibida y posicionamiento gourmet. En consecuencia, la estrategia comercial se apoyará en una distribución selectiva, priorizando inicialmente tiendas de delicatessen y comercios especializados afines al público objetivo.

Desde la perspectiva de los niveles de producto, el producto esencial se vincula con la practicidad, el sabor y la facilidad de preparación. El producto real se materializa en las formulaciones gourmet, el formato deshidratado, el diseño del envase y la identidad visual de la marca. El producto esperado contempla consistencia, frescura, disolución homogénea y funcionalidad. Por su parte, el producto aumentado incorpora recetas sugeridas, tutoriales, presencia estética en redes sociales y envases reciclables, mientras que el producto potencial proyecta futuras extensiones de línea con nuevos sabores internacionales y formulaciones funcionales.

Los beneficios ofrecidos por Aderezza abarcan distintas dimensiones, desde lo funcional, el producto permite optimizar tiempos de preparación y evitar desperdicios mediante una dosificación eficiente. En el plano sensorial, busca transformar comidas cotidianas en experiencias gourmet a través de sabores diferenciados y elaborados. Finalmente, desde lo simbólico y emocional, la marca transmite sofisticación, creatividad y modernidad, consolidando un posicionamiento alineado con las tendencias actuales de consumo consciente y valor agregado.

El packaging constituye un elemento estratégico dentro de la propuesta de valor de Aderezza. La empresa utilizará envases tipo doypack multicapa con laminado interno de aluminio y cierre hermético tipo zip, diseñados para proteger el producto frente a la humedad, la luz y el oxígeno, preservando así su estabilidad y frescura. El diseño visual mantendrá una estética minimalista y gourmet, utilizando una base blanca satinada, tipografía violeta y códigos cromáticos diferenciados según cada sabor. Además de cumplir una función técnica de conservación, el packaging actuará como soporte comunicacional de la marca, reforzando atributos de innovación, practicidad y calidad percibida dentro de la categoría de aderezos gourmet.

Precio

La política de precios de la empresa no se basa en el método tradicional de sumar un margen arbitrario a los costos de producción; en su lugar, se diseñó bajo una estrategia de valor percibido, centrando el modelo financiero en la psicología del consumidor y el comportamiento real del mercado. Para garantizar la viabilidad del proyecto, el proceso combinó dos análisis clave: una investigación de mercado cuantitativa y una auditoría de la competencia directa. Primero, mediante un estudio sobre una muestra de 400 respuestas válidas, se determinó el Precio Máximo Aceptable (PMA), que representa el límite superior que el cliente está dispuesto a pagar debido a los beneficios del producto. Segundo, se estandarizó la oferta de los competidores calculando su precio por gramo y proyectándolo al rendimiento equivalente de nuestro formato (360 gramos). La brecha de precio resultante se utiliza estratégicamente como una señal de calidad superior. Así, el precio final de venta se fija por encima de las opciones convencionales para convalidar el carácter gourmet, pero se mantiene estrictamente por debajo del límite máximo tolerado por el consumidor, asegurando una alta velocidad de venta y un fuerte atractivo comercial.

La solidez de este modelo económico se ratifica al analizar la demanda según el poder adquisitivo de los consumidores. Los datos demuestran una fuerte concentración de compra en la banda de \$8.000 a \$8.899, un rango que captura casi a la mitad de la muestra total (47,3%) y logra un dominio absoluto del 82,8% en el segmento de mayores ingresos. Este grupo representa a nuestros adoptantes tempranos (*early adopters*), consumidores con baja resistencia al precio que validan económicamente los atributos del formato. Por el contrario, los sectores de menores ingresos muestran una alta sensibilidad al factor económico y se concentran en rangos de \$5.000 a \$6.999. Esta evidencia valida la decisión de enfocar la comercialización hacia un público objetivo selectivo de ingresos medios-altos y altos, donde la compañía puede sostener márgenes robustos comunicando de forma clara los beneficios

funcionales del producto: optimización del almacenamiento sin necesidad de cadena de frío, perfiles de sabor gourmet, extensión de la vida útil y frescura inmediata.

Para fundamentar técnicamente el valor del producto, se estructuró una matriz de importancia basada en las prioridades del consumidor: Practicidad (35%), Calidad de los Ingredientes (25%), Portabilidad (20%) y Vida Útil (20%). Al evaluar la propuesta frente a las marcas líderes del mercado utilizando la intención de compra como indicador, nuestra oferta consolidó una calificación de 7,35 sobre 10. Esta puntuación, cruzada con el precio promedio del mercado, permitió definir matemáticamente el techo de precio seguro para la introducción del producto, minimizando los riesgos de rechazo comercial.

Desde la perspectiva operativa, la estructura de costos variables se encuentra perfectamente controlada y varía según los insumos de cada una de las cinco líneas de sabores: Caesar, Mostaza con miel, Alioli, Ají amarillo y Salsa Ranch. Al costo de los ingredientes base se le adiciona de forma fija el costo del envase *doypack* (\$270,50) y la tarifa del servicio de empaque tercerizado (*Copartner*), estipulado en USD 0,30 por unidad (equivalente a \$432 al tipo de cambio de referencia). Esto determina un costo variable total por unidad que oscila entre un máximo de \$1.639,83 (Caesar) y un mínimo de \$1.514,43 (Salsa Ranch).

A partir de este desarrollo, se determinaron los siguientes precios finales de venta hacia el canal de distribución (Precio CF):

- Caesar: \$8.691,10
- Alioli: \$7.941,77
- Ají amarillo: \$6.630,44
- Salsa Ranch: \$6.057,73
- Mostaza con miel: \$5.758,71

Estos valores garantizan márgenes de ganancia sustanciales de entre el 380% y el 530% sobre el costo de fabricación. Esta holgura financiera está diseñada estratégicamente para absorber con comodidad los gastos fijos de la empresa, financiar campañas de posicionamiento y asegurar la rentabilidad proyectada para los inversores. Sobre estos valores de venta al canal, se incorpora un margen sugerido del 40% para los intermediarios minoristas, definiendo el precio final en góndola y garantizando un negocio altamente atractivo para toda la cadena comercial.

Finalmente, para proteger el valor de la empresa y la consistencia de la marca durante la fase de lanzamiento, quedan prohibidas las rebajas directas en el precio de lista, evitando enviar una señal de baja calidad al mercado. La tracción de ventas se impulsará mediante acciones que eleven el valor percibido: degustaciones en puntos de venta, empaques que resalten las ventajas del polvo, campañas digitales enfocadas en la practicidad y narrativas de marca asociadas a la sustentabilidad y la diferenciación. Asimismo, el modelo operativo mantiene una alta flexibilidad mediante una política de precios diferenciada por canal de distribución. Esto permite aplicar variaciones tácticas entre tiendas especializadas (*delicatessen*) y comercios de cercanía para responder a las realidades logísticas y de servicio de cada sector sin devaluar el posicionamiento del producto, asegurando una inserción sólida en el mercado y un crecimiento rentable y sostenible en el tiempo.

Plaza

La empresa Aderezza permite proyectar un crecimiento progresivo y sostenible, acompañado por una planificación escalonada en corto, mediano y largo plazo. La propuesta se encuentra alineada con los hábitos de consumo identificados en la investigación de mercado.

En el corto plazo (2027), la empresa proyecta alcanzar entre 30 y 32 puntos de venta distribuidos entre AMBA, Provincia de Buenos Aires y provincias estratégicas como Córdoba, Santa Fe, Mendoza y Tucumán. Durante esta etapa inicial, la distribución se concentrará principalmente en delicatessen, almacenes gourmet y tiendas especializadas, evitando el ingreso temprano a supermercados debido a los elevados costos de exhibición y mantenimiento. Asimismo, la cobertura comercial será gestionada por dos vendedores especializados, uno destinado a AMBA y otro al interior del país, quienes trabajarán en conjunto con el Growth Manager para asegurar la correcta exhibición, reposición y rotación del producto. Paralelamente, la empresa reforzará su presencia digital mediante redes sociales y una página web institucional, considerando que el 53,7% de los encuestados manifestó descubrir nuevas marcas a través de redes sociales.

En el mediano plazo (2028-2029), Aderezza ampliará su cobertura hacia nuevas provincias como Salta, Entre Ríos, Misiones, Río Negro y Chaco, incorporando entre 18 y 20 nuevos puntos de venta y alcanzando un total estimado de 50 a 52 sucursales activas en todo el país. Durante esta etapa, se prevé la incorporación de un tercer vendedor para fortalecer el seguimiento comercial y optimizar la cobertura territorial.

En el largo plazo (2030-2031), la empresa proyecta ingresar selectivamente a supermercados pertenecientes al grupo Cencosud, específicamente Jumbo, incorporándose a sus 34 sucursales dentro del país y alcanzando un total de 84 puntos de venta combinados. Esta expansión permitirá acceder a un canal de mayor alcance comercial, respaldado por el hecho de que el 80,3 % de los encuestados afirmó comprar aderezos en cadenas de supermercados. Además, se estima alcanzar una participación proyectada del 2,25% en los supermercados del país.

Desde el punto de vista logístico, la empresa implementará un sistema tercerizado, apoyándose en operadores especializados con cobertura nacional para garantizar entregas eficientes hacia los distintos puntos de venta. El almacenamiento y control de stock se centralizará en un depósito operativo ubicado en AMBA, desde donde se coordinarán reposiciones semanales o quincenales según la rotación de cada local. En el caso del canal supermercados, las entregas se harán desde sus centros de distribución y se trabajará bajo condiciones comerciales habituales del sector, con pagos a 30 días.

De esta manera, Aderezza proyecta consolidarse como una marca gourmet argentina con presencia nacional, sustentando su crecimiento en una estrategia comercial integral y una distribución cuidadosamente planificada.

Promoción

La estrategia promocional de Aderezza fue diseñada a partir de los principales hallazgos obtenidos en la investigación de mercado. Los resultados evidenciaron que el sabor continúa siendo el atributo más valorado al momento de elegir un aderezo, mientras que los consumidores buscan propuestas prácticas, que reduzcan el desperdicio y se adapten a los hábitos de consumo actuales. Asimismo, se identificó que las redes sociales, la vía pública, la cartelería en puntos de venta y la recomendación de terceros constituyen los principales medios a través de los cuales el público descubre nuevas marcas y productos.

En respuesta a estos resultados, Aderezza implementará una estrategia de comunicación integrada que combinará redes sociales, publicidad digital, vía pública, material POP, relaciones públicas y una página web institucional, complementadas con estrategias push y pull. El objetivo será dar a conocer la marca, incentivar la prueba del producto y construir una comunicación consistente en todos los puntos de contacto con el consumidor.

Toda la comunicación estará unificada bajo el concepto "El gusto de lo recién hecho", mensaje que sintetiza la propuesta de valor de Aderezza al asociar practicidad, frescura y experiencia gourmet en un único eje comunicacional. Este concepto estará presente de manera transversal en todas las acciones de comunicación, manteniendo una identidad visual y un mensaje coherente durante toda la estrategia.

La planificación promocional se estructurará en tres etapas. Durante el pre-lanzamiento se concentrarán las acciones destinadas a generar expectativa y reconocimiento mediante campañas en redes sociales, publicidad digital y vía pública. En la etapa de lanzamiento se realizará la mayor inversión publicitaria, incorporando campañas en Meta Ads, Google Ads y YouTube Ads, colaboraciones con creadores de contenido gastronómico, contenido generado por usuarios (UGC), acciones de vía pública y material POP en los puntos de venta para favorecer el conocimiento y la prueba del producto. Finalmente, durante el post-lanzamiento, la estrategia mantendrá una presencia sostenida mediante campañas digitales permanentes, acciones de recordación y refuerzos de comunicación en fechas comerciales estratégicas, como el Día del Padre, el Día del Amigo, el Día de la Madre y las fiestas de fin de año, con el objetivo de estimular la recompra y fortalecer el vínculo con los consumidores.

El desarrollo completo de la estrategia promocional, las piezas comunicacionales, el cronograma de campañas y la planificación cuantificada de los medios se presentan en el Anexo 15.4 – Promoción.²²

Estrategia de marca y mensaje

La estrategia de marca de Aderezza se construye a partir de los hallazgos obtenidos en la investigación de mercado, los cuales evidenciaron una oportunidad dentro de la categoría de aderezos vinculada a consumidores que buscan practicidad sin resignar sabor

²² [Ver Anexo 15.4 Promoción](#)

ni calidad. Los resultados mostraron una valoración creciente hacia propuestas que permitan disfrutar experiencias gastronómicas de manera simple, adaptándose a los ritmos de vida actuales.

A partir de estos hallazgos, la marca se posiciona sobre tres pilares fundamentales: frescura, practicidad y experiencia gourmet. Estos atributos orientan la propuesta de valor de Aderezza y permiten diferenciarla dentro de una categoría tradicionalmente dominada por formatos convencionales.

El concepto central de la marca será “El gusto de lo recién hecho”, una expresión que sintetiza la propuesta de valor de Aderezza al combinar la practicidad de una preparación rápida con la experiencia y el sabor de un aderezo recién elaborado. A través de este concepto, la marca busca transmitir una forma de consumo que prioriza la frescura y el disfrute cotidiano, adaptándose a las necesidades del consumidor actual.

La estrategia de marca combinará una dimensión funcional y una dimensión emocional. Por un lado, se destacarán atributos vinculados a la practicidad, la preparación al momento y el aprovechamiento del producto. Por otro lado, se buscará transmitir una experiencia asociada al disfrute cotidiano, la buena comida y los pequeños momentos de satisfacción que acompañan las comidas diarias.

El tono comunicacional será cercano, moderno y sofisticado, mientras que la identidad visual mantendrá una estética limpia y contemporánea, utilizando el violeta como color principal de la marca y complementándolo con códigos visuales diferenciados para cada variedad de sabor. De esta manera, Aderezza buscará construir una imagen coherente con su posicionamiento y generar una conexión relevante con su público objetivo.

En síntesis, la estrategia de marca apunta a consolidar a Aderezza como una alternativa práctica y gourmet dentro de la categoría de aderezos, construyendo valor a partir de la combinación entre sabor, preparación al momento y experiencia de consumo.

Brief de publicidad

La implementación de la estrategia de promoción de Aderezza se ejecutará a través de un plan de medios diseñado para maximizar la eficiencia de la inversión y asegurar la penetración del mensaje en el segmento objetivo. Las campañas se concentrarán en el primer año, distribuyendo el presupuesto con una fuerte prioridad hacia los canales digitales, que representan el principal punto de contacto y descubrimiento de marca para los consumidores de 20 a 50 años en AMBA.

La ejecución táctica se divide en tres fases: la de Pre Lanzamiento (Diciembre 2026) “exposure” buscando la exposición del nuevo producto buscando generar intriga, la de Lanzamiento (Enero a Marzo), que buscará generar un alto impacto y *awareness* inicial, y la de Sostenimiento (Abril a Diciembre), dedicada a mantener la frecuencia y promover la consideración para la recompra.

El canal digital, que incluye plataformas como Instagram/ Facebook, TikTok y YouTube, será el eje central, utilizando formatos de video corto para demostrar la rehidratación del polvo y educar sobre el beneficio funcional clave: la extensión de la vida útil del producto y la eliminación del desperdicio. Un componente estratégico del presupuesto digital se destinará a colaboraciones con micro-creadores de contenido gastronómico para generar prueba social y credibilidad sobre la calidad *gourmet* del sabor, mitigando cualquier percepción de artificialidad asociada al formato en polvo.

Complementariamente, se utilizarán medios tradicionales con un enfoque táctico. La Vía Pública (VP) absorberá una porción de la inversión para generar notoriedad de marca en los corredores gastronómicos y zonas de alto flujo del segmento ABC1/C2/C3 en CABA y GBA. Por su parte, se invertirá en anuncios de Google SEM con palabras clave.

En conjunto, este plan busca garantizar que la inversión en comunicación genere una demanda efectiva que impulse la rotación necesaria en los 32 puntos de venta seleccionados en zonas urbanas de Argentina, vinculando directamente la estrategia de *branding* con los objetivos comerciales de la tesis. En el “Anexo 8” ²³se describe el brief completo.

²³ [Ver Anexo 8. Mapa de posicionamiento](#)

Producto

Caesar
Ranch

Mostaza y miel
Alioli

Ajı amarillo

Slogan

"El gusto de lo recién hecho"

Posicionamiento

El posicionamiento se sustenta en tres pilares clave: la practicidad del formato y de preparación instantánea, la frescura del sabor y la reducción de desperdicio alimentario.

Segmento objetivo

Residentes en zonas urbanas de Argentina de entre 20 y 50 años con NSE C3, C2 y ABC1 que consuman aderezos. Quienes valoran la gastronomía fresca y dinámica integrado a su estilo de vida activo.

Promesa y apoyo

1. La tecnología del producto: el formato en polvo que se activa instantáneamente con líquido.
2. El envase Doypack con cierre hermético: que protege el aroma y la frescura, y la dosificación exacta que elimina el desperdicio.

Objetivo

El Objetivo Principal de esta campaña es lograr que el consumidor asocie Aderezza como la solución a sus problemas de desperdicio y falta de practicidad (perceptual). Esto impulsará la prueba inicial necesaria para que, al cierre del primer año, al menos el 20% del público objetivo reconozca los atributos diferenciales y la propuesta gourmet.

Tono

La personalidad y el tono de voz a asumir serán cercanos, modernos y educativos, buscando invitar a la prueba de una manera aspiracional.

Estrategias

1. ☐ Funcional: Centrada en la practicidad del formato, la conservación sin refrigeración, la mayor durabilidad y la reducción del desperdicio.
2. ☐ Cultural/Emocional; que posiciona a la marca como líder en el consumo gourmet y fresco.

		AGOSTO 2027																															ETAPA	OBJETIVO
MEDIO	CONTENIDO / FORMATO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
Instagram (Orgánico)	Story	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	Post Lanzamiento	Recordación
Instagram (Orgánico)	Reel																																Post Lanzamiento	Engagement
Instagram Ads	Videos Meta Ads																																Post Lanzamiento	Recordación
Google SEM	Campañas de búsqueda vinculadas a recetas y cocina gourmet																																Post Lanzamiento	Consideración
Creadores de contenido UGC	Contenido lifestyle gourmet para pauta																																Post Lanzamiento	Alcance
TikTok (Orgánico)	Recetas rápidas y preparación fresca																																Post Lanzamiento	Engagement
Youtube (Orgánica)	Shorts gastronómicos																																Post Lanzamiento	Engagement
Material POP	Stoppers																																Post Lanzamiento	Awareness
Material POP	Mini exhibidor de mostrador																																Post Lanzamiento	Awareness
Material POP	Gancheros																																Post Lanzamiento	Awareness

		SEPTIEMBRE 2027																															ETAPA	OBJETIVO
MEDIO	CONTENIDO / FORMATO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			
Instagram (Orgánico)	Story	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J		Post Lanzamiento	Recordación
Instagram (Orgánico)	Reel																																Post Lanzamiento	Engagement
Instagram (Orgánico)	Post																																Post Lanzamiento	Engagement
Instagram Ads	Videos Meta Ads																																Post Lanzamiento	Recordación
Google SEM	Campañas de búsqueda vinculadas a recetas y cocina gourmet																																Post Lanzamiento	Consideración
TikTok (Orgánico)	Recetas rápidas y preparación fresca																																Post Lanzamiento	Engagement
Youtube (Orgánico)	Shorts gastronómicos																																Post Lanzamiento	Engagement
Youtube	Bumper Ads (ASMR) de 6 segundos																																Post Lanzamiento	Engagement
Creadores de contenido UGC	Contenido lifestyle gourmet para pauta																																Post Lanzamiento	Alcance

		OCTUBRE 2027																															ETAPA	OBJETIVO
MEDIO	CONTENIDO / FORMATO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
Instagram (Orgánico)	Story	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	Post Lanzamiento	Recordación
Instagram (Orgánico)	Reel																																Post Lanzamiento	Recordación
Instagram Ads	Videos Meta Ads																																Post Lanzamiento	Fidelización
Google SEM	Campañas de búsqueda vinculadas a recetas y cocina gourmet																																Post Lanzamiento	Consideración
TikTok (Orgánico)	Recetas rápidas y preparación fresca																																Post Lanzamiento	Engagement
Youtube (Orgánico)	Shorts gastronómicos																																Post Lanzamiento	Engagement
Youtube	Bumper Ads (ASMR) de 6 segundos																																Post Lanzamiento	Awareness
Creadores de contenido UGC	Contenido lifestyle gourmet para pauta																																Post Lanzamiento	Awareness
Via pública	Metrobús Dársena 6 Vidrios																																Post Lanzamiento	Awareness
Via pública	Mupis digitales en sectores premium																																Post Lanzamiento	Awareness

		NOVIEMBRE 2027																															ETAPA	OBJETIVO
MEDIO	CONTENIDO / FORMATO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			
Instagram (Orgánico)	Story	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M		Post Lanzamiento	Fidelización
Instagram (Orgánico)	Reel																																Post Lanzamiento	Recordación
Instagram Ads	Videos Meta Ads																																Post Lanzamiento	Recordación
Google SEM	Campañas de búsqueda vinculadas a recetas y cocina gourmet																																Post Lanzamiento	Consideración
TikTok (Orgánico)	Recetas rápidas y contenido foodie estacional																																Post Lanzamiento	Fidelización
Youtube (Orgánico)	Shorts gastronómicos																																Post Lanzamiento	Fidelización
Via pública	Metrobús Dársena 6 Vidrios																																Post Lanzamiento	Awareness
Via pública	Mupis digitales en sectores premium																																Post Lanzamiento	Recordación
Youtube	Bumper Ads (ASMR) de 6 segundos																																Post Lanzamiento	Recordación
Creadores de contenido UGC	Contenido lifestyle gourmet para pauta																																Post Lanzamiento	Recordación

		DICIEMBRE 2027																															ETAPA	OBJETIVO
MEDIO	CONTENIDO / FORMATO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
Instagram (Orgánico)	Story	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	Post Lanzamiento	Recordación
Instagram (Orgánico)	Reel																																Post Lanzamiento	Fidelización
Instagram (Orgánico)	Post																																Post Lanzamiento	Engagement
TikTok	Colaboraciones foodie sobre recetas y momentos para compartir																																Post Lanzamiento	Fidelización
Instagram Ads	Videos Meta Ads																																Post Lanzamiento	Fidelización
Google SEM	Campañas de búsqueda vinculadas a recetas y cocina gourmet																																Post Lanzamiento	Consideración
Via pública	Mupis digitales en sectores premium																																Post Lanzamiento	Recordación
TikTok (Orgánico)	Recetas rápidas y contenido foodie estacional																																Post Lanzamiento	Fidelización
Youtube (Orgánico)	Shorts gastronómicos																																Post Lanzamiento	Fidelización
Youtube	Bumper Ads (ASMR) de 6 segundos																																Post Lanzamiento	Awareness
Creadores de contenido UGC	Contenido lifestyle gourmet para pauta																																Post Lanzamiento	Awareness
Instagram	Colaboración Influencer gastronómico																																Post Lanzamiento	Awareness
Via pública	Metrobús Dársena 6 Vidrios																																Post Lanzamiento	Awareness

Del segundo al quinto año se plantean las siguientes planillas de medios

		AÑO 2028													
MEDIO	CONTENIDO / FORMATO	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	ETAPA	OBJETIVO
Meta Ads	Videos publicitarios de recordación													Recordación y recompra	Recordación
Google SEM	Campañas de búsqueda													Recordación y recompra	Consideración
Instagram orgánico	Reels / posteos / historias													Recordación y recompra	Engagement
TikTok orgánico	Recetas rápidas y usos cotidianos													Recordación y recompra	Engagement
YouTube orgánico	Shorts de recetas													Recordación y recompra	Engagement
Creadores UGC	Contenido de experiencias reales													Recordación y recompra	Consideración
Material POP	Refuerzo en puntos de venta estratégicos													Recordación y recompra	Recordación
Via publica	MUPIs CABA y Zona Oeste													Recordación y recompra	Recordación
		AÑO 2029													
MEDIO	CONTENIDO / FORMATO	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	ETAPA	OBJETIVO
Meta Ads	Campañas geolocalizadas en nuevas provincias													Expansión territorial	Recordación
Google SEM	Campañas de búsqueda gastronómica													Expansión territorial	Consideración
Instagram orgánico	Reels / posteos / historias													Expansión territorial	Engagement
TikTok orgánico	Recetas, tips y tendencias													Expansión territorial	Engagement
YouTube orgánico	Shorts de recetas													Expansión territorial	Engagement
Tiktok colaboración	Recetas y colaboraciones													Expansión territorial	Visibilidad
Material POP	Refuerzo en góndola													Expansión territorial	Consideración
Via publica	MUPIs en CABA y Córdoba													Expansión territorial	Recordación
Subte Linea D	Carteleria interior													Expansión territorial	Awareness
		AÑO 2030													
MEDIO	CONTENIDO / FORMATO	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	ETAPA	OBJETIVO
Meta Ads	Campañas de recompra													Consolidación	Fidelización
Google SEM	Campañas de búsqueda gastronómica													Consolidación	Consideración
Instagram orgánico	Reels / posteos / historias													Consolidación	Fidelización
TikTok orgánico	Recetas, tips y tendencias													Consolidación	Engagement
YouTube orgánico	Shorts de recetas													Consolidación	Engagement
Creadores UGC	Testimonios y experiencias													Consolidación	Fidelización
Material POP	Refuerzo de góndola													Consolidación	Recordación
Via Publica	MUPIs institucionales													Consolidación	Reconocimiento

MEDIO	CONTENIDO / FORMATO	AÑO 2031												ETAPA	OBJETIVO
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Meta Ads	Lanzamiento nueva línea													Ingreso a Jumbo + nueva línea	Reconocimiento
TikTok Ads	Lanzamiento nueva línea													Ingreso a Jumbo + nueva línea	Reconocimiento
Google SEM	Nueva línea + marca													Ingreso a Jumbo + nueva línea	Consideración
Instagram orgánico	Reels / posteos / historias													Ingreso a Jumbo + nueva línea	Engagement
TikTok orgánico	Recetas con nuevos sabores													Ingreso a Jumbo + nueva línea	Engagement
YouTube Shorts	Lanzamiento nueva variedad													Ingreso a Jumbo + nueva línea	Reconocimiento
Instagram - Creadores	Presentación nueva línea													Ingreso a Jumbo + nueva línea	Consideración
Material POP	Exhibición especial Jumbo													Ingreso a Jumbo + nueva línea	Reconocimiento
Via Pública	MUPIs lanzamiento nueva línea													Ingreso a Jumbo + nueva línea	Reconocimiento
Subte Línea D	Lanzamiento nueva línea													Ingreso a Jumbo + nueva línea	Reconocimiento

Plan económico y financiero

Inversión inicial

La inversión inicial ²⁴de \$219.500.000 proporciona los recursos necesarios para garantizar una puesta en marcha sólida y el desarrollo de las operaciones de Aderezza. Del total invertido, el 77,3% (\$169.565.290,80) se destina al capital de trabajo, reflejando la importancia de contar con liquidez suficiente para sostener la operatoria durante la etapa de introducción al mercado, mientras que el 22,7% (\$49.934.709,20) corresponde a los gastos de arranque necesarios para iniciar la actividad. Asimismo, la estructura de financiamiento se encuentra equilibrada, ya que el 49,9% de la inversión será aportado por los socios (\$109.500.000) y el 50,1% mediante un préstamo bancario (\$110.000.000). Esta combinación permite contar con los fondos necesarios para iniciar las operaciones sin que los socios deban afrontar la totalidad de la inversión con recursos propios. De esta manera, Aderezza dispone del capital suficiente para poner en marcha el proyecto, desarrollar las actividades previstas y acompañar el crecimiento esperado durante los primeros años de funcionamiento.

Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas²⁵ evidencia un crecimiento sostenido y planificado de Aderezza, impulsado por decisiones estratégicas concretas más que por incrementos aleatorios de la demanda. Entre el primer y el quinto año, las ventas proyectadas aumentan aproximadamente un 109% reflejando la incorporación de nuevos sabores, la expansión de la red de distribución de 30 a 50 puntos de venta y el posterior ingreso a las 34 sucursales de Jumbo permiten incrementar significativamente el volumen comercializado y consolidar la presencia de la marca a nivel nacional. Esta evolución demuestra que la estrategia comercial adoptada no solo favorece el aumento de las ventas, sino que también permite una mejor absorción de los costos fijos, incrementando la rentabilidad del proyecto y fortaleciendo su viabilidad económica en el largo plazo. Además, el crecimiento proyectado genera una mayor participación en el mercado y sienta las bases para futuras ampliaciones de la línea de productos y de los canales de comercialización.

²⁴ [Ver Anexo 18. Inversión inicial](#)

²⁵ [Ver Anexo 27. Pronóstico de ventas](#)

CANTIDAD	2027	2028	2029	2030	2031
CAESAR	29,935	63,328	97,083	139,771	169,313
ALIOLI	22,451	63,328	97,083	139,771	169,313
AJI AMARILLO	22,451	42,218	64,722	93,181	112,876
MOSTAZA CON MIEL	0	21,109	32,361	46,590	56,438
RANCH	0	21,109	32,361	46,590	56,438
TOTAL	74,836	211,092	323,609	465,904	564,378

VENTAS \$	2027	2028	2029	2030	2031
CAESAR	\$156,098,593	\$330,231,985	\$506,253,750	\$728,858,865	\$882,910,869
ALIOLI	\$106,980,096	\$301,760,136	\$462,605,705	\$666,018,314	\$806,788,306
AJI AMARILLO	\$89,315,795	\$167,956,142	\$257,480,893	\$370,697,959	\$449,048,880
MOSTAZA CON MIEL	\$0	\$72,937,133	\$111,814,417	\$160,980,397	\$195,005,300
RANCH	\$0	\$76,724,322	\$117,620,271	\$169,339,145	\$205,130,759
TOTAL	\$352,394,484	\$949,609,718	\$1,455,775,036	\$2,095,894,680	\$2,538,884,115

Costos del producto

ID	Tipo	Aderezza	Costo Variable	Costo Fijo	Costo MKT	Costo Total	Margen en \$	Margen con costos	Margen Neto Sin Costos Fijos y de MKT	Precio CF	PRECIO RETAIL (40%)
1	1	Caesar	\$ 1,639.83	\$ 3,521.20	\$ 60.84	\$ 5,221.87	\$ 5,469.23	62.93%	530.00%	\$ 8,691.10	\$ 5,214.66
2	1	Mostaza con miel	\$ 1,515.45	\$ 1,405.82	\$ 40.31	\$ 2,961.58	\$ 2,797.13	48.57%	380.00%	\$ 5,758.71	\$ 3,455.23
3	1	Alioli	\$ 1,588.35	\$ 1,473.45	\$ 55.59	\$ 3,117.40	\$ 4,824.37	60.75%	500.00%	\$ 7,941.77	\$ 4,765.06
4	2	Aji amarillo	\$ 1,657.61	\$ 1,537.70	\$ 46.41	\$ 3,241.72	\$ 3,388.72	51.11%	400.00%	\$ 6,630.44	\$ 3,978.27
5	2	Salsa Ranch	\$ 1,514.43	\$ 1,404.88	\$ 42.40	\$ 2,961.71	\$ 3,096.01	51.11%	400.00%	\$ 6,057.73	\$ 3,634.64

Precio Promedio	\$	7,015.95	Costo Variable Promedio	\$	1,583.14
CV%		22.56%			

Costos Unitarios			
Sabor	Insumo	Cantidad (g)	Costo
Caesar	Maltodextrina	40.0	\$ 98.74
	Queso parmesano en polvo	35.0	\$ 525.00
	Suero lácteo en polvo	14.4	\$ 140.28
	Ajo en polvo	5.4	\$ 33.99
	Cebolla en polvo	4.0	\$ 35.80
	Mostaza en polvo	3.5	\$ 33.25
	Sal fina	10.2	\$ 8.16
	Azúcar	4.2	\$ 4.37
	Pimienta negra	1.5	\$ 31.50
	Ácido cítrico	1.2	\$ 7.64
	Antiaglomerante	0.6	\$ 18.60
	Costo Coparner		\$ 432.00
	Costo Doypack		\$ 270.50
	Total	120	\$ 1,639.83

Mostaza con miel	Maltodextrina	44.4	\$	109.60
	Mostaza en polvo	19.0	\$	180.50
	Azúcar	19.2	\$	19.98
	Miel en polvo	6.0	\$	276.00
	Sal	13.4	\$	10.72
	Cebolla en polvo	15.0	\$	134.25
	Vinagre en polvo	1.8	\$	59.40
	Cúrcuma	0.6	\$	3.90
	Antiaglomerante	0.6	\$	18.60
	Costo Coparner		\$	432.00
	Costo Doypack		\$	270.50
	Total	120.0	\$	1,515.45
Alioli	Maltodextrina	32.4	\$	79.98
	Ajo en polvo	35.8	\$	225.34
	Suero lácteo	25.2	\$	245.50
	Sal	10.0	\$	8.00
	Cebolla en polvo	7.2	\$	64.44
	Pimienta blanca	2.4	\$	57.60
	Ácido láctico	4.0	\$	112.00
	Antiaglomerante	3.0	\$	93.00
	Costo Coparner		\$	432.00
	Costo Doypack		\$	270.50
	Total	120.0	\$	1,588.35

Mostaza con miel	Maltodextrina	44.4	\$	109.60
	Mostaza en polvo	19.0	\$	180.50
	Azúcar	19.2	\$	19.98
	Miel en polvo	6.0	\$	276.00
	Sal	13.4	\$	10.72
	Cebolla en polvo	15.0	\$	134.25
	Vinagre en polvo	1.8	\$	59.40
	Cúrcuma	0.6	\$	3.90
	Antiaglomerante	0.6	\$	18.60
	Costo Coparner		\$	432.00
	Costo Doypack		\$	270.50
	Total	120.0	\$	1,515.45
Alioli	Maltodextrina	32.4	\$	79.98
	Ajo en polvo	35.8	\$	225.34
	Suero lácteo	25.2	\$	245.50
	Sal	10.0	\$	8.00
	Cebolla en polvo	7.2	\$	64.44
	Pimienta blanca	2.4	\$	57.60
	Ácido láctico	4.0	\$	112.00
	Antiaglomerante	3.0	\$	93.00
	Costo Coparner		\$	432.00
	Costo Doypack		\$	270.50
	Total	120.0	\$	1,588.35
Aji amarillo	Ají amarillo seco molido	32.0	\$	229.82
	Maltodextrina	15.0	\$	37.03
	Cebolla en polvo	23.0	\$	205.85
	Ajo en polvo	17.0	\$	107.01
	Sal fina	12.0	\$	9.60
	Azúcar	4.0	\$	4.16
	Vinagre en polvo	6.0	\$	198.00
	Cúrcuma	2.0	\$	13.00
	Comino	2.0	\$	7.55
	Ácido cítrico	3.0	\$	19.10
	Antiaglomerante	4.0	\$	124.00
	Costo Coparner		\$	432.00
	Costo Doypack		\$	270.50
	Total	120.0	\$	1,657.61

Salsa Ranch	Maltodextrina	36.0	\$	88.86
	Suero lácteo en polvo	10.0	\$	97.42
	Leche en polvo	10.0	\$	148.23
	Cebolla en polvo	11.0	\$	98.45
	Ajo en polvo	10.0	\$	62.94
	Sal fina	13.0	\$	10.40
	Azúcar	6.0	\$	6.25
	Perejil seco	12.0	\$	81.60
	Eneldo seco (dill)	4.0	\$	49.06
	Pimienta negra	3.0	\$	63.00
	Ácido cítrico	2.0	\$	12.73
	Antiglomerante	3.0	\$	93.00
	Costo Coparner		\$	432.00
	Costo Doypack		\$	270.50
	Total	120.0	\$	1,514.43

U. COMPRADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caesar	30.042	63.390	97.110	139.783	169.317
Alioli	22.531	63.390	97.110	139.783	169.317
Aji picante	22.531	42.260	64.740	93.188	112.878
Mostaza y miel	0	21.130	32.370	46.594	56.439
Ranch	0	21.130	32.370	46.594	56.439
TOTAL	75.104	211.301	323.701	465.942	564.391
ANEXO DE INVENTARIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL	5.781	5.781	5.781	5.781	5.781
UNIDADES COMPRADAS	75.104	211.301	323.701	465.942	564.391
UNIDADES VENDIDAS	75.104	211.301	323.701	465.942	564.391
STOCK FINAL	5.781	5.781	5.781	5.781	5.781
ANEXO DE CMV	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EXISTENCIA INICIAL	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107
COMPRAS	\$118.899.749	\$334.518.098	\$512.462.769	\$737.649.455	\$893.507.435
EXISTENCIA FINAL	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107
CMV	\$118.899.749	\$334.518.098	\$512.462.769	\$737.649.455	\$893.507.435

El modelo operativo de la empresa Aderezza se fundamenta en una rigurosa planificación del abastecimiento y una óptima gestión de la relación costo-volumen-utilidad, lo que asegura elevados niveles de rentabilidad desde la manufactura hasta la comercialización final.

La determinación de los costos variables unitarios se realizó mediante un análisis técnico de la cantidad exacta de materias primas que compone cada variedad de aderezo. Este insumo directo promedia los 1,583.14 pesos por unidad. Al consolidarse con la asignación proporcional de costos fijos y la inversión en marketing por unidad (que oscilan en rangos perfectamente controlados), el costo total de producción se sitúa entre un mínimo de 2,961.58 pesos (variedad Mostaza con miel) y un máximo de 3,241.72 pesos (variedad Aji amarillo).

La política de precios de la organización ha sido diseñada para capturar un alto valor en el mercado, estableciendo un precio promedio de venta al canal (Precio CF) de 7,015.95 pesos. Al contrastar el costo variable de fabricación con este ingreso medio, se obtiene un Costo Variable Porcentual de apenas el 22.56%. Este indicador clave revela una altísima eficiencia en los procesos productivos, lo que se traduce en márgenes de contribución promedio de entre el 65% y 66% por unidad vendida, garantizando un amplio fondo de cobertura para absorber la estructura fija y potenciar las utilidades netas. Asimismo, previendo la cadena de valor retail, se proyectó el precio sugerido al consumidor final aplicando un margen del 40% para el intermediario minorista, manteniendo la competitividad en góndola.

Esta rentabilidad unitaria se encuentra respaldada por una política de compras plenamente sincronizada con la demanda. La estrategia de abastecimiento determina adquirir a los proveedores exactamente la misma cantidad de unidades que se planifica vender en cada ejercicio, mitigando el riesgo de inmovilización de capital de trabajo en inventarios ociosos. Para mitigar los riesgos asociados a fluctuaciones imprevistas en el mercado o demoras logísticas, el modelo de negocios incorpora un stock de seguridad constante de 5,781 unidades mes a mes (equivalente a una previsión de 9,152,107 pesos en existencias).

Bajo esta arquitectura comercial y logística, el Costo de Mercadería Vendida (CMV) evoluciona de manera predecible y escalonada, iniciando en 118,899,749 pesos en el primer año y consolidándose en 893,507,435 pesos hacia el quinto año. En conclusión, la combinación de un stock de protección controlado, una política de compras calzada con las ventas y un margen de contribución superior al 65% configuran un modelo de alta previsibilidad financiera, mínima exposición al riesgo operativo y una atractiva capacidad de escalabilidad para el inversor.

Indicadores

Inversión	\$ 65,326,259.60					
		1	2	3	4	5
Flujo de caja	-\$ 200,000,000.00	-\$ 123,730,129.93	\$ 138,441,344.38	\$ 418,070,185.10	\$ 443,438,448.69	\$ 886,710,522.32
Flujo Acumulado		-323,730,129.93	-185,288,785.55	232,781,399.56	676,219,848.25	1,562,930,370.57
Tasa de descuento	23.13%					
VAN	\$ 521,001,844.12					
TIR	65.23%					
PAYBACK	2.5249					
Margen de contribución		2 años	6 años	6 meses		
		66%	65%	65%	65%	65%
Punto Equilibrio		\$ 172,687,410.38	\$ 317,327,531.57	\$ 407,758,949.90	\$ 560,569,372.11	\$ 699,933,242.37
Punto Equilibrio (U)		60,639.26	80,792.59	91,635.27	110,225.72	126,905.54
ROI	976.31%					

Los indicadores financieros confirman la factibilidad económica del proyecto. El VAN positivo, la TIR superior a la tasa de descuento y un período de recupero de la inversión de aproximadamente 2 años y 6 meses demuestran que la propuesta genera valor y recupera el capital invertido en un plazo razonable. Además, el ROI del 976,31% evidencia un elevado retorno sobre la inversión inicial, reforzando la rentabilidad y sostenibilidad financiera del proyecto.

Conclusiones económico financiero

Presupuestos Economico (EERR Proyectado)	2027	2028	2029	2030	2031
Ventas	\$ 352,394,484.12	\$ 949,609,718.28	\$ 1,455,775,035.83	\$ 2,095,894,679.83	\$ 2,538,884,114.60
Costo de Mercaderia Vendidas	-\$ 118,476,231.90	-\$ 334,187,434.16	-\$ 512,317,549.59	-\$ 737,588,981.91	-\$ 893,486,188.65
Utilidad Bruta	\$ 233,918,252.22	\$ 615,422,284.12	\$ 943,457,486.24	\$ 1,358,305,697.91	\$ 1,645,397,925.96
Gastos de Comercialización	-\$ 114,629,311.86	-\$ 205,653,365.31	-\$ 264,260,084.42	-\$ 363,293,336.99	-\$ 453,612,159.25
Gastos de Administracion	-\$ 214,812,600.00	-\$ 233,277,864.00	-\$ 233,577,384.00	-\$ 235,542,648.00	-\$ 235,842,168.00
EBITDA	-\$ 95,523,659.64	\$ 176,491,054.81	\$ 445,620,017.82	\$ 759,469,712.93	\$ 955,943,598.71
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EBIT	-\$ 95,523,659.64	\$ 176,491,054.81	\$ 445,620,017.82	\$ 759,469,712.93	\$ 955,943,598.71
Intereses bancarios	-\$ 44,930,730.29	-\$ 38,049,710.44	-\$ 27,549,832.72	\$ 11,527,871.66	\$ -
EBT	-\$ 140,454,389.93	\$ 138,441,344.38	\$ 418,070,185.10	\$ 770,997,584.59	\$ 955,943,598.71
Impuesto a las ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Resultado Neto	-\$ 140,454,389.93	\$ 138,441,344.38	\$ 418,070,185.10	\$ 770,997,584.59	\$ 955,943,598.71
Retiro de Socios		\$ -	\$ -	\$ 192,749,396.15	\$ 238,985,899.68
Retencion de utilidades	-\$ 140,454,389.93	\$ 138,441,344.38	\$ 418,070,185.10	\$ 578,248,188.44	\$ 716,957,699.03
Reserva legal		\$ 6,922,067.22	\$ 15,468,596.85		
			\$ 22,390,664.07		

Presupuesto Financiero (Cash Flow del Proyecto)	2027	2028	2029	2030	2031
Cobro por ventas del ejercicio	\$ 352,394,484.12	\$ 949,609,718.28	\$ 1,455,775,035.83	\$ 1,768,335,543.93	\$ 2,142,091,902.32
Cobro de creditos x ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 327,559,135.90
Pago por compra de mercaderia	-\$ 118,476,231.90	-\$ 334,187,434.16	-\$ 512,317,549.59	-\$ 737,588,981.91	-\$ 893,486,188.65
Pago de gastos de comercializacion	-\$ 100,110,771.86	-\$ 205,653,365.31	-\$ 264,260,084.42	-\$ 363,293,336.99	-\$ 453,612,159.25
Pago de gastos de administracion	-\$ 212,606,880.00	-\$ 233,277,864.00	-\$ 233,577,384.00	-\$ 235,542,648.00	-\$ 235,842,168.00
FFO (Flujo efectivo operativo)	-\$ 78,799,399.64	\$ 176,491,054.81	\$ 445,620,017.82	\$ 431,910,577.03	\$ 886,710,522.32
Pago por gastos operativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago bienes de uso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FEI (Flujo efectivo inversión)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de Intereses	-\$ 44,930,730.29	-\$ 38,049,710.44	-\$ 27,549,832.72	\$ 11,527,871.66	\$ -
FEF (Flujo efectivo financiación)	-\$ 44,930,730.29	\$ 38,049,710.44	\$ 27,549,832.72	\$ 11,527,871.66	\$ -
Flujo Netos	-\$ 123,730,129.93	\$ 138,441,344.38	\$ 418,070,185.10	\$ 443,438,448.69	\$ 886,710,522.32
Saldo Anterior Caja	\$ 154,173,740.40	\$ 17,359,804.48	\$ 128,914,255.80	\$ 501,051,140.50	\$ 798,226,857.66
Posición Parcial de Caja	\$ 30,443,610.47	\$ 155,801,148.86	\$ 546,984,440.91	\$ 944,489,589.19	\$ 1,684,937,379.97
Préstamo (Ingreso / Egreso de Capital	-\$ 13,083,805.99	-\$ 19,964,825.84	-\$ 30,464,703.56	\$ 46,486,664.61	\$ -
Aporte /Retiro de Socios /Reserva leg	\$ -	\$ 6,922,067.22	\$ 15,468,596.85	\$ 192,749,396.15	\$ 238,985,899.68
Saldo Final Caja	\$ 17,359,804.48	\$ 128,914,255.80	\$ 501,051,140.50	\$ 798,226,857.66	\$ 1,445,951,480.30

Los resultados obtenidos a partir del Estado de Resultados Proyectado y del Flujo de Caja evidencian la solidez económica y financiera del proyecto. En el plano económico, se observa un crecimiento sostenido de las ventas a lo largo de los cinco años proyectados, acompañado por una mejora progresiva en la utilidad operativa y el resultado neto, lo que demuestra la capacidad del negocio para generar rentabilidad.

Desde el punto de vista financiero, el flujo de caja permanece positivo durante todo el período analizado, permitiendo afrontar las obligaciones asumidas, incluyendo el pago del préstamo bancario, sin comprometer la liquidez de la empresa.

Asimismo, durante los tres primeros años se prioriza la reinversión de las utilidades para fortalecer el crecimiento del emprendimiento, mientras que a partir del cuarto año se contempla un retiro del 25% de las ganancias por parte de los socios, manteniendo el equilibrio financiero del proyecto.

En conjunto, estos resultados confirman que Aderezza presenta una estructura económica y financiera sostenible, con capacidad para generar beneficios, cumplir con sus compromisos y sostener su crecimiento en el mediano y largo plazo.

UADE

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Comercialización

Trabajo de Investigación Final

Aderezos en polvo

Grupo 1

Anexo

Integrantes

Aruquipa Camacho, Ayelen (LU. 1134581)

Baquerin, Camila Ailen (LU. 1137365)

Benites Arambulo, Stephanie Arabella (LU. 1136680)

Choque Garcia, Jason Daniel (LU. 1105533)

Garita, Lourdes (LU. 1136361)

Profesores

Maltagliatti, Nancy Maricel

Rodriguez Berardi, Lucas Eloy

*Miercoles Turno noche
Aula 646*

Anexo 1. Plan de negocio

Anexo 1.1 Lienzo del modelo CANVAS



Anexo 1.2 Propuesta de valor

Proveer una solución de sabor premium que combina practicidad con frescura en cada preparación. Resolviendo la problemática del vencimiento de productos abiertos que requieren refrigeración, mediante un formato que permite preparar únicamente la porción a consumir. Esto garantiza que el cliente experimente un sabor fresco en cada uso, junto con una larga vida útil en alacena sin sacrificar el perfil gourmet.

Anexo 2. Análisis de Microentorno - Metodología cruz de Porter

Anexo 2.1 Rivalidad entre competidores

En el mercado argentino de aderezos, la rivalidad competitiva se caracteriza por una elevada intensidad, enmarcada en un contexto de alto nivel de consumo y madurez del sector. En efecto, sólo en el ámbito nacional se registra un consumo anual superior a las 82 mil toneladas de aderezos, lo que pone de manifiesto la relevancia económica de la categoría²⁶ y el elevado atractivo del mercado para los distintos actores que participan en él. Esta magnitud de consumo contribuye a intensificar la competencia, dado que incentiva la permanencia y expansión de empresas consolidadas, así como el ingreso de nuevas propuestas que buscan captar participación en un mercado ya desarrollado.

Este escenario se explica, en gran medida, por la fuerte presencia de marcas líderes y consolidadas, tales como Hellmann's (Unilever), Dánica (Grupo Natura) y otras firmas²⁷ de alcance nacional e internacional, a pesar de que no son competencia directa para la empresa, cuentan con un alto nivel de reconocimiento en el consumidor, significativos niveles de fidelidad de marca y redes de distribución extensas y consolidadas. Estos factores refuerzan su posición dominante dentro del segmento clave, dificultando el acceso y la visibilidad de nuevos competidores. Asimismo, dichas empresas poseen una elevada capacidad para sostener estrategias basadas en economías de escala, promociones frecuentes y una amplia presencia en góndola, lo que incrementa las barreras competitivas dentro del sector.

A esta estructura consolidada se suma la incorporación, en los últimos años, de alternativas gourmet, principalmente en presentaciones líquidas y cremosas, lo que ha contribuido a una mayor diversificación de la oferta y, en consecuencia, a una intensificación de la competencia. Un ejemplo de esta tendencia es el ingreso al mercado argentino de la empresa chilena NotCo, una firma de base foodtech que introdujo productos como *NotMayo* y sus distintas variedades, orientados a consumidores que buscan propuestas diferenciadas, con atributos específicos y posicionamiento premium. La aparición de este tipo de desarrollos amplía el abanico de opciones disponibles para el consumidor y exige a los actores tradicionales responder mediante lanzamientos, reformulaciones o extensiones de línea, elevando así el grado de rivalidad existente.

En conjunto, la coexistencia de marcas tradicionales con fuerte posicionamiento y nuevas propuestas de perfil gourmet, dentro de un mercado de alto consumo y elevado nivel de saturación, configura un entorno donde la rivalidad entre competidores resulta particularmente intensa, consolidándose como una de las principales fuerzas competitivas que condiciona la dinámica del sector de aderezos en Argentina.

En este contexto de alta competencia y diversificación de la oferta, el mercado también evidencia la existencia de espacio para formatos alternativos que incorporan propuestas diferenciadas dentro de la categoría. Sin embargo, la sostenibilidad de dichas ventajas competitivas tiende a ser limitada en el tiempo, dado que las empresas líderes del sector

²⁶ Trade y Retail. (s. f.). *Aderezos, con mucho gusto*. Trade y Retail. https://tradeyretail.com/industria/aderezos-con-mucho-gusto_1492

²⁷ Agroempresario.com. (2020, 18 de marzo). *Mercado saborizado: los aderezos se posicionan como uno de los productos de mayor consumo a nivel mundial*. Agroempresario.com. <https://agroempresario.com/publicacion/6668/mercado-saborizado/>

cuentan con los recursos financieros, productivos y comerciales necesarios para replicar este tipo de propuestas y lanzar desarrollos similares en plazos reducidos. Como resultado, la diferenciación basada exclusivamente en el formato o en atributos puntuales presenta un carácter transitorio, lo que refuerza la idea de que la presión competitiva se mantiene como un factor constante y relevante en el mediano plazo.

RIVALIDAD DE LA COMPETENCIA								
Variables		MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1	Número de competidores consolidados		-3				20%	-0,6
2	Capacidad financiera	-4					25%	-1
3	Estrategias de la competencia		-3				25%	-0,75
4	Rivales directos en la categoría gourmet		-3				30%	-0,9
							100%	-3,25

Anexo 2.2 Poder de negociación de los proveedores

La dinámica entre proveedores y productores de aderezos en polvo se presenta como un elemento central para la estabilidad de costos y la calidad del producto final. El abastecimiento de materias primas clave²⁸ - como especias, hierbas deshidratadas, sales, bases lácteas o vegetales en polvo, aditivos naturales y envases resistentes a la humedad— condiciona no solo el precio, sino también las propiedades sensoriales y la conservación del producto.

La concentración de proveedores se ubica en un nivel medio. Mientras que insumos básicos (sal, azúcar, hierbas comunes) cuentan con una amplia oferta, ciertos ingredientes gourmet²⁹, importados o con características diferenciadas provienen de un número reducido de productores, lo que otorga a estos últimos un mayor poder de negociación.

El costo de sustitución de proveedores se sitúa en un nivel moderado. Para insumos estandarizados, el reemplazo es rápido y económico; sin embargo, en el caso de ingredientes que definen la identidad sensorial del producto, cambiar de proveedor implica reformulaciones, pruebas de calidad y certificaciones, lo que incrementa tanto los costos como los tiempos.

Además, la diferenciación de algunos insumos, como extractos naturales de alta pureza, hierbas importadas o condimentos específicos, otorga ventajas a determinados proveedores, al no existir sustitutos locales con las mismas propiedades. Esta situación se

²⁸ El Molinero. (s. f.). ElMolinero.com.ar. <https://elmolinero.com.ar/>

²⁹ ICEX España Exportación e Inversiones. (2024). Estudio de mercado: alimentos gourmet en Argentina 2024 [Resumen del informe]. ICEX. <https://www.icex.es/content/dam/icex/centros/argentina/documentos/2024/estudio-mercado-alimentos-gourmet-argentina-2024-resumen.pdf>

intensifica por el bajo volumen inicial de compra que caracteriza a nuevos actores, lo cual refuerza el poder de negociación de los proveedores, habituados a priorizar clientes de mayor escala.

Finalmente, los requisitos vinculados con normativas sanitarias³⁰, certificaciones de calidad y prácticas de producción sostenibles o libres de alérgenos reducen aún más el universo de proveedores calificados, consolidando su posición de fuerza en la relación contractual.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES								
Variables		MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1	Costo de cambio de proveedor		-1				25%	-0,25
2	Volumen de compra		-1				25%	-0,25
4	Numero de proveedores de insumos gourmet e importados		-2				25%	-0,5
5	Exigencias regulatorios en proveedores		-1				25%	-0,25
							100%	-1,25

Anexo 2.3 Amenaza de productos sustitutos

El mercado argentino presenta una amenaza elevada de productos sustitutos, ya que los consumidores disponen de una amplia gama de alternativas que cumplen la función de un aderezo gourmet. Entre ellas se incluyen mayonesas, mostazas, dips untables (hummus, guacamole, cheddar, especiados) y preparaciones caseras elaboradas a partir de ingredientes básicos.

Los hábitos de consumo refuerzan esta amenaza, pues existe una marcada preferencia hacia los aderezos tradicionales³¹, especialmente mayonesa y ketchup, fuertemente arraigados en la cultura alimentaria local. Estos productos cuentan con amplia disponibilidad en diversos canales de venta³²- supermercados, almacenes de proximidad y plataformas de comercio electrónico-, lo que facilita su acceso y refuerza su posición como sustitutos.

La presión ejercida por los productos sustitutos se ve reforzada por el hecho de que muchos de ellos se perciben como opciones confiables, accesibles y con precios

³⁰ Argentina.gob.ar. (s. f.). Normativa de alimentos regulados — Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT). Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/anmat/regulados/alimentos/normativa>

³¹ Trade y Retail. (s. f.). Aderezos, con mucho gusto. Trade y Retail. https://tradeyretail.com/industria/aderezos-con-mucho-gusto_1492

³² Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP). (s. f.). Ketchup: características, elaboración y propiedades nutricionales [PDF]. Alimentos Argentinos. https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/contenido/revista/ediciones/50/productos/r50_07_MayoKetchup.pdf

competitivos³³. Este contexto obliga a que nuevas propuestas en el segmento deban sostener atributos diferenciales claros, vinculados a factores como practicidad de consumo, experiencias sensoriales distintivas, sustentabilidad en los envases y una vida útil extendida que reduzca desperdicios. Estos elementos funcionan como mecanismos estratégicos para mitigar la amenaza y posicionar a nuevas alternativas en un lugar competitivo frente a los sustitutos ya consolidados.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS								
Variables		MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1	Nivel de preferencia del consumidor por sustitutos tradicionales		-2,5				30%	-0,75
2	Capacidad de comunicación del valor distintivo		-1				40%	-0,4
3	Marcas consolidadas en el mercado	-4					30%	-1,2
							100%	-2,35

Anexo 2.4 Poder de negociación de los compradores

En el sector de alimentos de consumo masivo en Argentina, el poder de negociación de los compradores se clasifica como elevado. Este escenario responde a la existencia de múltiples alternativas de consumo, tanto en aderezos líquidos y mezclas caseras.

Los consumidores argentinos, además, presentan una baja fidelidad hacia las marcas en la categoría de aderezos³⁴, lo que se vincula con cambios en hábitos de consumo tras la pandemia. En este sentido, gran parte de los consumidores manifiesta disposición a probar nuevas marcas³⁵.

El fenómeno de la omnicanalidad también incrementa el poder de los compradores. Los consumidores acceden a una amplia variedad de canales, supermercados, mayoristas, tiendas de cercanía y plataformas digitales, lo que permite comparar beneficios y adoptar información en tiempo real. La disponibilidad de reseñas y calificaciones en línea refuerza esta tendencia, otorgando al consumidor un mayor control en la decisión de compra³⁶.

³³ Observatorio1987. (s. f.). *Sesgos curiosos en el mercado de aderezos: claves para reposicionar categorías desgastadas*. Observatorio1987. <https://observatorio1987.com/sesgos-curiosos-en-el-mercado-de-aderezos-claves-para-reposicionar-categorias-desgastadas/>

³⁴ Trade y Retail. (s. f.). *Aderezos, con mucho gusto*. Trade y Retail. https://tradeyretail.com/industria/aderezos-con-mucho-gusto_1492

³⁵ BAE Negocios. (2025, 9 de mayo). *El fin de la lealtad: el nuevo mapa del consumo en Argentina*. BAE Negocios. <https://www.baenegocios.com/negocios/El-fin-de-la-lealtad-el-nuevo-mapa-del-consumo-en-Argentina-20250509-0033.html>

³⁶ Chequeado. (2025, 9 de junio). *Más promociones, comercios de barrios y menos stockeo: así cambió el consumo de los argentinos en los últimos meses*. Chequeado. <https://chequeado.com/el-explicador/mas-promociones-comercios-de-barrios-y-menos-stockeo-asi-cambio-el-consumo-de-los-argentinos-en-los-ultimos-meses/>

Por otro lado, la fuerte influencia de las campañas constituye un factor determinante³⁷. En conjunto, la alta disponibilidad de sustitutos, la facilidad de comparación y la baja fidelidad configuran un entorno en el que el comprador ejerce un poder de negociación considerable.

PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES								
Variables		MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1	Baja fidelidad hacia marcas				1,5		25%	0,375
2	Acceso hacia la información				2		30%	0,6
3	Variedad de alternativas disponibles para el consumidor		-3				20%	-0,6
4	Influencia por la publicidad		-1				25%	-0,25
							100%	0,125

Anexo 2.5 Amenaza de los nuevos entrantes

La amenaza de nuevos competidores en la industria de aderezos en Argentina se ubica en un nivel moderado-alto. Esto se debe a que no se requiere un conocimiento técnico altamente especializado para iniciar la producción, existiendo incluso servicios de tercerización que permiten a pequeños actores entrar al mercado sin necesidad de montar instalaciones propias, lo que disminuye la barrera de inversión inicial.

No obstante, quienes decidan establecer una planta de producción propia deben afrontar costos significativos en equipamiento, acondicionamiento de instalaciones, contratación de personal, cumplimiento de certificaciones sanitarias y registro de marca. Estos requerimientos financieros actúan como una barrera de entrada que limita la participación de actores sin el capital suficiente.

La orientación del consumo hacia alimentos que ofrezcan mayor conveniencia, sabores intensos y atributos diferenciados, como opciones aptas para veganos, propuestas picantes, premezclas que simplifican el proceso de cocina o productos elaborados con materias primas naturales, genera oportunidades para la incorporación de nuevos participantes en la categoría de aderezos. Sin embargo, considerando que se trata de un mercado maduro y con fuerte presencia de empresas consolidadas, la permanencia de estas ventajas dependerá de la capacidad de los nuevos entrantes de tener una comunicación eficaz hacia el consumidor y de la rapidez con la que los competidores establecidos puedan responder mediante extensiones de línea o ajustes en su oferta.

Adicionalmente, el crecimiento del comercio electrónico ha reducido las barreras de acceso al consumidor final³⁸, permitiendo a nuevos entrantes comercializar directamente sus productos a través de plataformas digitales y redes sociales, sin depender en exclusiva de grandes cadenas minoristas. Este cambio en la estructura de distribución incrementa el

³⁷ Los Andes. (2025). Informe revela que 9 de cada 10 argentinos cambiaron sus hábitos de consumo: priorizan descuentos y promociones. Los Andes. <https://www.losandes.com.ar/economia/informe-revela-que-9-de-cada-10-argentinos-cambiaron-sus-habitos-de-consumo-priorizan-descuentos-y-promociones>

³⁸ Mercado.com.ar. (s. f.). NielsenIQ identifica crecimiento sostenido y nuevos protagonistas en el comercio electrónico argentino. Mercado.com.ar. <https://mercado.com.ar/tendencias/nielseniq-identifica-crecimiento-sostenido-y-nuevos-protagonistas-en-el-comercio-electronico-argentino/>

atractivo del sector, aunque no elimina las presiones competitivas propias de un mercado dominado por actores consolidados.

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES							
Variables	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1 Entrada moderada		-2				20%	-0,4
2 Alta inversion inicial				2		30%	0,6
3 Comunicación eficaz de la competencia				1		30%	0,3
4 E- commerce		-1				20%	-0,20
						100%	0,3000

Anexo 2.6 Microentorno cuantificado

Porter							
Evaluación General	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1 Amenaza de nuevo entrantes			0,3			20%	0,06
2 Negociación con Proveedores		-1,25				20%	-0,25
3 Negociación con Compradores			0,125			25%	0,03125
4 Rivalidad de la competencia		-3,25				15%	-0,4875
5 Competidores Sustitutos		-2,35				20%	-0,47
						100%	-1,11625

PORTER	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO
Evaluación General		-1,11625			

Anexo 3. Analisis PEST

Anexo 3.1 Político / Legal

Riesgo país

Según un artículo publicado por el diario El Ámbito a mediados de marzo de 2026, el riesgo país en Argentina, elaborado por JP Morgan, fue de 592 puntos.³⁹

Si analizamos la evolución de este indicador macroeconómico en el último año ha bajado significativamente pasando de 750 puntos al 17/03/2026 a 592 puntos al 17/03/2026, lo que indica que a pesar de haber tenido un crecimiento entre septiembre y octubre de 2025 actualmente se encuentra por debajo del promedio anual y se espera pueda seguir bajando

³⁹ Ámbito Financiero. (s. f.). *Riesgo País* – Ámbito Financiero. Ámbito. <https://www.ambito.com/contenidos/riesgo-pais.html>

de manera que aliente a las empresas a realizar más inversiones en el país. (Dolarito, s. f. 2025)⁴⁰.

Índice de confianza en el gobierno

La Escuela de Gobierno de la Universidad Torcuato Di Tella realiza un estudio donde se mide el nivel de confianza de la población en el gobierno nacional por medio de encuestas. Los datos obtenidos entre el 1 y el 14 de febrero del año corriente arrojaron un nivel de confianza de 2,38 puntos⁴¹. Este resultado se encuentra por debajo de la media ya que se mide entre 0 y 5 puntos, reflejando una caída del 0, 6% respecto a Enero de 2026, sin embargo se encuentra cerca del promedio general de la gestión del presidente Javier Milei ya que dicho promedio es de 2,44 puntos.

El sitio web de noticias Infobae explicó más detalles sobre este indicador; hubo algunas diferencias de las puntuaciones entre diferentes sectores de la sociedad, por ejemplo, la puntuación fue mayor en hombres que en mujeres, fue mayor en personas del interior mientras que en habitantes de la Provincia de Buenos Aires y CABA fueron menores, también se presentaron variaciones dependiendo si creen que la situación económica va a mejorar, mantenerse o empeorar. Es por eso que quienes hicieron el estudio concluyeron que la confianza de la población en el gobierno es mayor en habitantes del interior, hombres, con educación universitaria, que no fueron víctimas de delitos y quienes tienen expectativas positivas de la economía. Pese a esto el gobierno actual mantiene un promedio general más alto que los dos gobiernos anteriores siendo Alberto Fernández con 1,69 puntos y Mauricio Macri con 2,27 puntos⁴².

Ley de etiquetado frontal

En octubre de 2021 en Argentina se promulgó la Ley N° 27.642 de Promoción de la Alimentación Saludable⁴³, más conocida como ley de etiquetado frontal, la cual afecta directamente a la empresa ya que condiciona a todo producto que sea parte del rubro de alimentos. Dicha ley tiene como objetivo advertir a la población sobre el consumo de ciertos ingredientes para promover una alimentación más saludable y consciente, es por eso que establece los ingredientes considerados críticos, los niveles que no deben ser superados y en el caso así fuere, el manual de cómo deben ser usados los sellos de advertencia.

⁴⁰ Dolarito.ar. (s. f.). *Evolución del Riesgo País*. Dolarito.ar. <https://www.dolarito.ar/indices/riesgo-pais>

⁴¹ Universidad Torcuato Di Tella (UTDT). (s. f.). *Contenido académico / UTDT*. Universidad Torcuato Di Tella. https://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=1439&id_item_menu=2964

⁴² Infobae. (2026, 23 de febrero). *La confianza en el Gobierno cayó en febrero, según el índice de la Universidad Di Tella*. Infobae. <https://www.infobae.com/politica/2026/02/23/la-confianza-en-el-gobierno-cayo-en-febrero-segun-el-indice-de-la-universidad-di-tella/>

⁴³ Ministerio de Salud (Presidencia de la Nación). (s. f.). *Preguntas frecuentes sobre la ley de promoción de la alimentación saludable*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/salud/ley-de-promocion-de-la-alimentacion-saludable/preguntas-frecuentes-sobre-la-ley-de-promocion>

Considerando que el producto está enfocado en ser práctico y fácil de usar, más no así en brindar un valor nutricional se debe tener en cuenta esta ley al momento de elaborarlo, realizar el packaging y todas las acciones de publicidad, promoción y patrocinio.

En el mercado argentino existen varios productos instantáneos que contienen sellos de advertencia de exceso en sodio y azúcar principalmente, es por ello que la probabilidad de que el producto tenga alguno de ellos es alto. En ese caso, la empresa está limitada en cuanto a acciones de marketing que puede llevar a cabo para promocionar el producto. La ley establece que no se podrá hacer alusión a información nutricional complementaria, no se puede contar con el aval de sociedades científicas ni civiles, no se puede tener personajes o dibujos animados, deportistas o celebridades, entrega o promesa de entrega de premio o participación de sorteos. La ley también regula las posibilidades de acción en medios masivos tradicionales y digitales ya que se deberán cumplir con las disposiciones antes mencionadas y no se podrán agregar frases que estén prohibidas por el Código Alimentario Argentino o que hagan alusión a alguna autoridad nacional, provincial o municipal⁴⁴.

Una vez determinada la composición final del producto se debe ingresar los valores de los ingredientes críticos en la calculadora de ANMAT⁴⁵ siguiendo el instructivos publicado por la entidad para que el sistema calcule los sellos que deberán figurar en la cara principal del envase del producto⁴⁶. También es necesario tener en cuenta el manual de rotulado nutricional frontal⁴⁷ con el fin de cumplir las normas impuestas por las autoridades y la ubicación de cada elemento que debe aparecer en la etiqueta y envase del producto.

Autorización de operaciones

Para que la empresa pueda operar es necesario tener una autorización y estar dentro del RNE (Registro Nacional de Establecimientos) y del RNA (Registro Nacional de Productos Alimenticios)⁴⁸. Si la empresa decide tercerizar su producción deberá asegurarse que dicho co-packer tenga el RNE. Una vez obtenido este permiso se puede realizar el trámite correspondiente al RNPA para registrar el producto y que tengan autorización del ANMAT para su comercialización que suele durar 30 días.

⁴⁴ Ministerio de Salud (Presidencia de la Nación). (s. f.). *Publicidad, promoción y patrocinio* [Ley de Promoción de la Alimentación Saludable]. [Argentina.gob.ar. https://www.argentina.gob.ar/salud/ley-de-promocion-de-la-alimentacion-saludable/publicidad-promocion-y-patrocinio](https://www.argentina.gob.ar/salud/ley-de-promocion-de-la-alimentacion-saludable/publicidad-promocion-y-patrocinio)

⁴⁵ Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT). (s. f.). *Calculadora – Sistema de sellos y advertencias nutricionales* [Herramienta en línea]. ANMAT. <https://sellos.anmat.gob.ar/Calculadora>

⁴⁶ Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT). (2025, agosto). *Instructivo de Calculadora de Sellos Empresa v5* [Archivo PDF]. ANMAT. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/instructivo_calculadora_de_sellos_empresa_v5.pdf

⁴⁷ Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica. (2024, diciembre). *Manual de aplicación de la Ley N° 27.642 y el Decreto 151/22: Rotulado nutricional frontal*. Gobierno de Argentina. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2024-12-manual_normativa_1.pdf

⁴⁸ Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT). (s. f.). *Alimentos autorizados y establecimientos habilitados*. Gobierno de Argentina. <https://www.argentina.gob.ar/anmat/regulados/alimentos/alimentos-autorizados-establecimientos-habilitados>

Apertura comercial internacional⁴⁹

El gobierno de Javier Milei desde su asunción ha realizado derogaciones y acciones que permitan agilizar los procesos de importaciones y exportaciones. El dato más reciente es la eliminación de veintitrés resoluciones de aduana las cuales generaban trabas para el proceso de importación, favoreciendo el ingreso de nuevos productos al país. Esto representa una ventaja para la empresa ya que puede importar más rápido productos que sean necesarios para realizar los productos. Por otro lado, el ingreso de productos internacionales también aumenta la competencia, ya que marcas internacionales pueden desembarcar en Argentina ofreciendo nuevos sabores o formatos.

Registro de marca

Para llevar a cabo las operaciones con una protección se deberá registrar el nombre y logo de la marca⁵⁰. El registro de marcas en Argentina está regulado por la Ley N°22.362 de Marcas y Designaciones. La ley establece que los derechos sobre una marca registrada tienen un tiempo de vigencia de 10 años pudiendo renovarse por el mismo periodo indefinidas veces. El trámite se realiza en el INPI (Instituto Nacional de Propiedad Intelectual)⁵¹. El proceso para el registro de marca es el siguiente, primero se hace una búsqueda del nombre de marca revisando en el sitio web del IMPI que no esté registrado, después se debe usar el sistema de clasificación Niza⁵² para saber cuál es la categoría en la que debe ir registrada la marca según el producto que se ofrece, luego se realiza la declaración online y se abona un arancel según la categoría, se realiza la publicación de la solicitud en el Boletín Oficial y por 30 días se espera por si se llegan a presentar oposiciones, es por eso que el registro de marca suele tardar entre 12 y 24 meses.

A partir del 11 de diciembre de 2025 el INPI realizó actualizaciones en el examen de registro de marca para agilizar y simplificar el proceso, adaptándolo a estándares internacionales⁵³.

Así mismo a partir del 1 de marzo de 2026 se empezó a utilizar un sistema de notificaciones electrónicas donde la solicitud del registro de una nueva marca ya no se publicará en el boletín oficial de marcas sino que se avisará por la sede electrónica eliminando

⁴⁹ Infobae. (2025, 9 de mayo). *ARCA eliminó 23 trabas para el ingreso de productos importados: ¿qué cambia a partir de ahora?* Infobae. <https://www.infobae.com/economia/2025/05/09/arca-elimino-23-trabas-para-el-ingreso-de-productos-importados-que-cambia-a-partir-de-ahora/>

⁵⁰ Argentina.gob.ar. (s. f.). *Registrar una marca — Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI)*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/inpi/marcas/registrar-una-marca>

⁵¹ Argentina.gob.ar. (s. f.). *Instituto Nacional de la Propiedad Industrial*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/inpi>

⁵² Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). (s. f.). *Clasificación de Niza*. <https://www.wipo.int/es/web/classification-nice>

⁵³ Argentina.gob.ar. (2025, 21 de enero). *El INPI actualiza el procedimiento de examen de marcas para agilizar los trámites*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-inpi-actualiza-el-procedimiento-de-examen-de-marcas-para-agilizar-los-tramites>

el plazo de 30 días de espera para las oposiciones. Eso hace que el registro de marcas nuevas sea más ágil⁵⁴.

Rotulación de alimentos

El capítulo 5 del Código alimentario de Argentina⁵⁵ establece requisitos obligatorios que deben tener las etiquetas de los alimentos envasados⁵⁶. La rotulación deberá tener obligatoriamente la denominación de venta del alimento, lista de ingredientes, contenidos netos, identificación de origen, identificación del lote, fecha de duración y forma de preparación en caso corresponda.

El cumplimiento de esta normativa implica para las empresas la necesidad de adecuar sus procesos productivos y de diseño de envases, generando costos adicionales y mayores niveles de control, especialmente en las etapas iniciales. No obstante, estas regulaciones también contribuyen a estandarizar la información disponible para el consumidor y a garantizar condiciones de transparencia en el mercado.

En este sentido, la rotulación se configura como una variable moderadamente desfavorable, dado que representa una exigencia obligatoria que incrementa la complejidad operativa, aunque no constituye una barrera significativa para el desarrollo de la actividad.

Inscripción de la empresa en la IGJ y certificación MyPYME

Para iniciar operaciones las empresas deberán realizar la inscripción en la IGJ. En este caso como la empresa ha decidido inscribirse como una SRL, de realizarse el trámite bajo el carácter de urgente se obtendrá la inscripción al cabo de cinco días hábiles de no contar con observaciones. De realizar el trámite de manera habitual se deberán abonar 24 módulos de 1500 pesos argentinos y de realizarse de manera urgente deberán ser 96 módulos⁵⁷.

Una vez constituida la SRL se procede a realizar el Certificado MiPYME. Dicho certificado brindará a la empresa beneficios fiscales, entre los cuales se encuentra el pago del IVA 90 días, compensación de hasta el 100% del impuesto al cheque en la liquidación del impuesto a las ganancias, obtener una alícuota diferencial en las contribuciones

⁵⁴ Argentina.gob.ar. (2025, 4 de marzo). *El INPI agiliza el registro de marcas con notificaciones electrónicas obligatorias*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-inpi-agiliza-el-registro-de-marcas-con-notificaciones-electronicas-obligatorias>

⁵⁵ Argentina.gob.ar. (s. f.). *Código Alimentario Argentino*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/anmat/codigoalimentario>

⁵⁶ Argentina.gob.ar. (2025, junio). *Capítulo V: Rotulación* [PDF]. Argentina.gob.ar. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/capitulo_v_rotulacion_actualiz_2025-06.pdf

⁵⁷ Argentina.gob.ar. (s. f.). *Constituir una sociedad de responsabilidad limitada (SRL)*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/servicio/constituir-una-sociedad-de-responsabilidad-limitada-srl>

patronales y baja de impuestos internos para ciertas actividades, entre otros⁵⁸. Adicionalmente, a partir de acuerdos institucionales con el Banco Nación, las nuevas MiPyMEs inscriptas en la IGJ pueden acceder de manera optativa a beneficios bancarios específicos, tales como la apertura bonificada de cuentas, herramientas de gestión digital y productos financieros orientados al segmento empresarial, así como atención preferencial y asesoramiento personalizado. Estos beneficios contribuyen a facilitar la operatoria financiera en las etapas iniciales de la empresa.

En este sentido, si bien el marco regulatorio implica ciertos niveles de formalización y costos, la existencia de mecanismos de agilización y beneficios para pequeñas y medianas empresas permite caracterizar esta variable como favorable dentro del análisis.

POLÍTICO/ LEGAL								
Variables		MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1	Riesgo pais				2		20%	0,4
2	Ley de etiquetado frontal		-2				10%	-0,2
3	Autorizacion de operaciones				1		10%	0,1
4	Registro de marca				2		10%	0,2
5	Rotulacion de alimentos		-1				10%	-0,1
6	Índice de confianza en el gobierno				1		10%	0,1
7	Inscripción de la empresa en la IGI y certificación MyP				1		20%	
8	Apertura comercial internacional		-1				10%	-0,1
							100%	0,5

Anexo 3.2 Económico

Inflación

El INDEC recientemente informó que el índice de inflación en el mes de febrero de 2026 fue del 2,9% a nivel nacional, obteniendo una inflación acumulada en 2026 del 5,9% y una inflación interanual del 33,1%⁵⁹. Dicho informe muestra que para alimentos y bebidas no alcohólicas la inflación mensual fue del 3,3%, quedando 0,4 puntos por encima de la inflación general siendo uno de los rubros que mayor aumento tuvo en el mes de febrero⁶⁰.

⁵⁸ Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP). (2025). *Novedades AFIP id 3202*. AFIP. <https://servicioscf.afip.gob.ar/publico/sitio/contenido/novedad/ver.aspx?id=3202>

⁵⁹ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025, marzo). *Índice de precios al consumidor (IPC) – informe de prensa marzo de 2025* [Informe técnico]. INDEC. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_03_2650E16DA2A9.pdf

⁶⁰ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025, marzo). *Índice de precios al consumidor (IPC): informe de prensa marzo de 2025* [Informe técnico]. INDEC. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_03_2650E16DA2A9.pdf

Según el REM (Relevamiento económico de mercado) realizado por el Banco Central se espera una inflación anual para 2026 de 26,1% según estimaciones en Febrero 2026⁶¹.

El BID (Banco Interamericano de Desarrollo) estima que para 2026 Argentina tenga una expansión del 3,8% del PBI, estando por encima del promedio de la región de 2,1% superando a países como Brasil y México. Asimismo el FMI proyecta un crecimiento del 4% para el país⁶².

Ambos indicadores muestran un escenario óptimo para el desarrollo de un plan de inversión. Primero porque la desaceleración de la inflación y las proyecciones de estabilidad permiten a las empresas realizar proyección, organizarse y sacar presupuestos, no solo en operaciones sino también en precios, importante para el consumidor. Por otro lado, la variación positiva del PBI indica que la economía está en crecimiento.

Tasa de crecimiento de mercado

El panorama para el mercado de aderezos y salsas es alentador. El sitio web Mordor Intelligent realizó un análisis mundial del mercado de salsas y aderezos en el que se muestran los siguientes datos. Primero se espera que la tasa de crecimiento del mercado anual para los años comprendidos entre 2026 y 2031 sea del 5,65%, esperando que el mercado pase de USD 191.68 mil millones en 2026 a USD 252.33 mil millones en 2031⁶³. También se habla de una concentración de mercado baja, lo que indica una mercado con alta competencia e innovación por destacar.

Reducción del nivel de Pobreza

Las estadísticas del INDEC correspondientes al primer semestre de 2025 indican que el índice de pobreza en Argentina alcanza al 24,1% de los hogares, en los que reside el 31,6% de la población. Dentro de este conjunto, los hogares en situación de indigencia representan el 5,9%, abarcando al 6,9% de las personas. Esta mejora respecto de períodos anteriores se explica principalmente por un incremento en los ingresos de los hogares por encima del nivel de inflación: el ingreso promedio creció un 26,3% en relación con el segundo semestre de 2024, mientras que la canasta básica alimentaria aumentó un 13,2% y la canasta básica total un 12,3% en el mismo período⁶⁴.

⁶¹ Infobae. (2026, 11 de marzo). *Desaceleración más lenta: se demora la caída de la inflación a un dígito anual, según los principales analistas*. Infobae. <https://www.infobae.com/economia/2026/03/11/desaceleracion-mas-lenta-se-demora-la-caida-de-la-inflacion-a-un-digito-anual-segun-los-principales-analistas/>

⁶² Infobae. (2026, 4 de marzo). *Argentina será el país que más crecerá de la región en 2026, según el BID*. Infobae. <https://www.infobae.com/economia/2026/03/04/argentina-sera-el-pais-que-mas-crecera-de-la-region-en-2026-segun-el-bid/>

⁶³ Mordor Intelligence. (2025). *Análisis del tamaño y participación del mercado de salsas, condimentos y aderezos: tendencias de crecimiento y pronóstico (2025–2030)* [Informe de mercado]. Mordor Intelligence. <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/sauces-condiments-and-dressing-market>

⁶⁴ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025). *Incidencia de la pobreza y la indigencia en 31 aglomerados urbanos: Primer semestre de 2025*. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_09_25D162CC7BFB.pdf

En datos más recientes, correspondientes al segundo semestre de 2025 (publicados en 2026), el índice de pobreza se reduce al 21% de los hogares, donde reside el 28,2% de la población. A su vez, la indigencia descendió al 4,8% de los hogares, alcanzando al 6,3% de las personas. Esto implica una mejora de 3,1 puntos porcentuales en la pobreza y de 1,1 puntos en la indigencia respecto al semestre anterior, explicada principalmente por un aumento del 18,3% en los ingresos promedio de los hogares⁶⁵.

Si se analiza la evolución reciente, se observa una tendencia descendente sostenida en los niveles de pobreza, que pasan del 42,5% de los hogares en el primer semestre de 2024 al 28,6% en el segundo semestre del mismo año, luego al 24,1% en el primer semestre de 2025 y finalmente al 21% en el segundo semestre de 2025.

Si bien los niveles de pobreza e indigencia continúan siendo elevados y representan una limitación para el desarrollo del mercado, la tendencia a la mejora en los ingresos y en las condiciones económicas de los hogares configura una señal positiva en términos de consumo. En este sentido, la progresiva recuperación del poder adquisitivo podría traducirse en una ampliación del mercado potencial, especialmente en segmentos medios, lo que permite caracterizar esta variable como moderadamente favorable dentro del análisis del entorno.

Tasa de empleo y desempleo

El Instituto Nacional De Estadísticas y Censos (INDEC) publicó los porcentajes actualizados de las estadísticas de empleo y desocupación correspondientes al tercer trimestre de 2025. La tasa de actividad se estima en un 48,6% y la tasa de desocupación en 6,6%. La tasa de desempleo en el tercer trimestre de 2025 era de 6,9%, teniendo en cuenta que la población económicamente activa se ha mantenido la disminución en esta tasa indica que más personas están empleadas y por consecuencia tiene ingresos que les permitan consumir⁶⁶.

⁶⁵ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2026). *Incidencia de la pobreza y la indigencia en 31 aglomerados urbanos: Segundo semestre de 2025*.

https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_03_269225CA3217.pdf

⁶⁶ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025). *Mercado de trabajo: Encuesta Permanente de Hogares – 3er trimestre 2025* [Informe de prensa]. INDEC.

https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_3trim254D509B02DD.pdf

ECONÓMICO								
Variables		MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1	Inflación				1		20%	0,2
3	Crecimiento del PBI 2026 (esperado)				1,5		20%	0,3
5	Reducción del nivel de pobreza				1		15%	0,15
6	Tasa de crecimiento del mercado				3		30%	0,9
8	Tasa de empleo y desempleo				1		15%	0,15
							100%	1,7

Anexo 3.3 Social

Pirámide social

A fines del año pasado, la Consultora W publicó la actualización de la pirámide social en Argentina, detallando la distribución de la población acorde al nivel de ingresos. Según el informe, el 24% corresponde a la clase baja (hogares por debajo de la línea de pobreza) con un ingreso promedio mensual de \$750.000; el 28% integra la clase baja superior con ingresos de \$1.850.000; el 26% pertenece a la clase media baja con \$2.400.000; el 17% a la clase media alta con ingresos promedio de \$5.200.000; y finalmente, el 5% corresponde a la clase alta, con ingresos promedio de \$12.000.000 mensuales por hogar⁶⁷.

Comercio electrónico y motores de búsqueda

La Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) publicó en 2025 un informe sobre el desempeño del comercio online en el país durante 2024⁶⁸, en el cual se observa un crecimiento del 181% en la facturación respecto al año anterior. Considerando una inflación del 117,7% en el mismo período, esto representa un crecimiento real del 64%. Asimismo, se registraron incrementos en las órdenes de compra (5%), en las unidades adquiridas (3%) y en el ticket promedio (172%), este último un 54% por encima del índice inflacionario. Estas cifras reflejan una mayor adopción y confianza por parte de los consumidores en los entornos digitales.

No obstante, el análisis del comportamiento del consumidor permite observar que el rol de los canales digitales no se limita exclusivamente a la transacción, sino que adquiere una relevancia central en las etapas previas de búsqueda y evaluación. En este sentido, el 65% de los consumidores utiliza dispositivos móviles para investigar potenciales compras,

⁶⁷ La Nación. (2025, 2 de diciembre). Nueva pirámide de clases sociales: cuánto tenés que ganar para ser de clase media. *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/nueva-piramide-de-clases-sociales-cuanto-tenes-que-ganar-para-ser-de-clase-media-nid02122025/>

⁶⁸ Cámara Argentina de Comercio Electrónico [CACE]. (s.f.). *Estadísticas de Comercio Electrónico*. Recuperado el 31 de agosto de 2025, de <https://cace.org.ar/estadisticas/>

mientras que el 36% realiza búsquedas en la web, el 18% en marketplaces, el 18% en sitios oficiales de fabricantes y el 17% en redes sociales de las marcas.

En línea con esta tendencia, datos más recientes correspondientes a 2025⁶⁹ mostró los siguientes hallazgos. El ticket promedio aumentó un 46% entre enero y diciembre de 2025, superando la inflación acumulada del período (31,5%), lo que sugiere un crecimiento real en el gasto online. A su vez, las órdenes de compra registraron un incremento del 3%, mientras que las unidades vendidas crecieron un 28%. Asimismo, la investigación destaca que el 85% de los consumidores consulta medios online antes de realizar una compra presencial. Dentro de estas fuentes de información, el 59% utiliza buscadores web, el 36% recurre a marketplaces y el 24% consulta redes sociales de la marca. Estos datos evidencian que, aun cuando la transacción final se concrete en el punto de venta físico, el proceso de decisión se encuentra fuertemente influenciado por la presencia digital de las marcas.

Finalmente, se observa que la mayoría de las transacciones se realizan con tarjeta de crédito, destacando que los consumidores perciben el acceso a financiación como un factor determinante en la decisión de compra, lo que pone de manifiesto la relevancia de las facilidades de pago en el contexto económico actual.

En este contexto, la presencia digital adquiere un rol estratégico como soporte del canal físico, permitiendo a la empresa generar visibilidad, brindar información relevante y construir confianza en el consumidor. De esta manera, se priorizará el posicionamiento en buscadores, redes sociales y otros espacios digitales clave, con el objetivo de influir en la decisión de compra y dirigir la demanda hacia los puntos de venta.

Consumo de aderezos en canales tradicionales

El sitio web trade y retail informa sobre un estudio de mercado realizado por la consultora Nielsen, en el informan que los supermercados en 2020 fueron el canal de distribución con mayor volumen de venta en aderezos, con el 46% del volumen total⁷⁰. Este dato permite evidenciar la relevancia de los canales físicos tradicionales dentro de la categoría, consolidándose como el principal espacio de comercialización y contacto con el consumidor. En este sentido, a pesar de que la empresa se centrará en tiendas delicatessen y comercios especializados, donde resulta más favorable la introducción de productos diferenciados, la presencia en supermercados se proyecta como una instancia de expansión a futuro. La incorporación en este canal permitirá ampliar el alcance, incrementar el volumen de ventas y consolidar el posicionamiento de la marca en el mercado.

⁶⁹ Cámara Argentina de Comercio Electrónico [CACE]. (2025). *Informe anual de prensa 2025* [PDF]. https://cdn.shopify.com/s/files/1/0598/0176/3934/files/2025_anual_prensa.pdf

⁷⁰ Lippo, F. (2021, 12 de febrero). *Aderezos: con mucho gusto*. Trade & Retail. https://tradeyretail.com/industria/aderezos-con-mucho-gusto_1492

Tendencia de sabores y consumo de aderezos en Argentina

El sitio web The Food Tech habla sobre las expectativas que se tiene a nivel mundial en el mercado de salsas y aderezos⁷¹. El fenómeno de la globalización ha hecho que la alimentación de las personas cambie, qué nuevos gustos lleguen a otras regiones y que los consumidores demanden productos nuevos. Los expertos dicen que la demanda de comida picante ha crecido un 300% en los últimos 5 años y es cada vez más popular entre las personas jóvenes, además de mencionar que se busca comidas que fusionan culturas y sabores. La empresa toma esto como una oportunidad para desarrollar algún aderezo que funcione en dos culturas y alguno que sea picante, después de todo el artículo expresa que la comunidad de América Latina cada vez más siente entusiasmo por probar este tipo de sabores.

El sitio web Trades SA realizó un análisis de tendencias en alimentos y salsas en Europa Occidental. El análisis concluye que dentro del mercado de salsas los posicionamientos que más crecimiento presentan son “Conveniencia- Ahorro de tiempo” y “Ético-Packaging”. La información es útil ya que puede ayudar a la empresa a realizar acciones de Benchmarking que ayuden con el posicionamiento de marca.

En otro fragmento del artículo expresa que entre todas las generaciones etarias, los millennials y la generación Z es más común el uso de premezclas para facilitar el proceso de cocina⁷².

El informe publicado por Trade y Retail habla de la tendencia creciente de buscar aderezos aptos para veganos en el mercado argentino, esto se ve impulsado por el aumento de veganos y vegetarianos pero además, por el crecimiento en los consumidores flexitarianos⁷³.

Una tendencia que podemos ver muy presente en el mercado argentino en cuanto a alimentos es “Spicy” o picante en español. El medio Forbes Argentina avisa sobre la tendencia cada vez más presente en góndolas con snacks, golosinas y hasta salsas picantes⁷⁴. Agustina Padilla, gerente de marketing de alimentos de PepsiCo argentina, dice que un 58% de la población argentina está dispuesta a probar productos picantes, lo que habla de una búsqueda de sabores más intensos y exóticos por parte del consumidor. Dicha tendencia la podemos ver en múltiples alimentos dentro del país tales como los Doritos dinamita flamin

⁷¹ The Food Tech. (s.f.). *Salsas y aderezos, un mercado que está en constante cambio*. Recuperado el 31 de agosto de 2025, de <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/por-que-los-mercados-de-salsas-y-aderezos-estan-cambiando/>

⁷² Trades S.A. (s.f.). *Tendencias platos preparados y salsas*. Recuperado el 31 de agosto de 2025, de <https://www.trades-sa.com/tendencias/tendencias-platos-preparados-y-salsas/>

⁷³ Lippo, F. (2021, 12 de febrero). *Aderezos: con mucho gusto*. Trade & Retail. Recuperado el 31 de agosto de 2025, de https://tradeyretail.com/industria/aderezos-con-mucho-gusto_1492

⁷⁴ Antón, M. (2024, 26 de octubre). Los sabores de snacks y golosinas son cada vez más exóticos. *Forbes Argentina*. <https://www.forbesargentina.com/lifestyle/los-sabores-snacks-golosinas-son-cada-vez-mas-exoticos-n61622>

hot; Lay's flamin hot; papas fritas de tubo de Carrefour sabor jalapeño; Havanna con los alfajores de Jalapeño y Peperoncino; los Saladix Picantes y Mogul picantes. La gerente también expresa que esta tendencia se ve impulsada por el público joven, para ser más exactos la generación Z, que quiere descubrir y explorar nuevos sabores.

El medio Trade y Retail publicó un análisis del mercado de aderezos en 2020 y 2021. Informan que según consultoras la categoría habría crecido un 5% en el país y se espera sostener dicha cifra, al mismo tiempo no hablan de una caída o de un crecimiento grande ya que se trata de un mercado maduro.

Según sus cálculos el mercado de aderezos genera unas ventas anuales de entre 80.000 y 84.000 toneladas. además, cuenta que según Nielsen la mayonesa es quien se encuentra en la cima del podio de los principales aderezos, seguido por la mostaza y el ketchup⁷⁵.

Consumo post ley de etiquetado frontal

La revista SAN (Sociedad Argentina de Nutrición) realizó un estudio de mercado para analizar el consumo de alimentos envasados en Argentina después de la implementación de promoción de la alimentación saludable, o más conocida como ley de etiquetado frontal. El estudio se realizó con una muestra de 1150 personas distribuidas por todo el país y con edades a partir de los 18 años. Según las conclusiones a las que llegaron el 98,52% de los encuestados conoce sobre el etiquetado frontal, el 94,09% entiende lo que significan y 85,65% considera importante la presencia de los sellos de advertencia⁷⁶. En otra parte del estudio preguntaron cuales advertencias son las que consideran más importantes y el podio se compone por exceso en azúcar, exceso en sodio y exceso en grasas saturadas. En la parte final del estudio se concluye que a pesar de que el 86,1% sigue comprando alimentos con sellos, el 44,3% dejó de comprar algunos por la presencia de los sellos en los empaques.

En este contexto, los resultados evidencian que los sellos de advertencia forman parte del proceso de evaluación del producto, aunque su impacto en la decisión de compra no es homogéneo entre los consumidores. Mientras que ciertos segmentos pueden verse influenciados negativamente por su presencia, otros continúan adquiriendo estos productos sin que los sellos resulten determinantes. Para la empresa, esto implica que, aun cuando la presencia de sellos pueda ser probable dadas las características del producto, será clave gestionar su impacto en función del segmento objetivo y complementar la propuesta con una comunicación clara de sus beneficios.

Ventaja sobre el desperdicio de alimentos

⁷⁵ Lippo, F. (2021, 12 de febrero). Aderezos: con mucho gusto. Trade & Retail. https://tradeyretail.com/industria/aderezos-con-mucho-gusto_1492

⁷⁶ Malzoni, D., & Secchi, C. M. (2024). Impacto del etiquetado frontal en el patrón de compra de alimentos envasados en Argentina. Actualización en Nutrición, 25(3). https://www.revistasan.org.ar/articulo_html.php?ida=2024_25_3_137

Según una investigación de la Universidad Siglo 21, en Argentina se desperdician y pierden 16 millones de toneladas por año de alimentos⁷⁷. Implica un gran problema ya que dichas pérdidas tienen impacto económico y ambiental.

El CESNI investigó entre Octubre de 2023 y Agosto de 2024 el desperdicio en los hogares argentinos⁷⁸. Los resultados indicaron que en el país cada persona desperdicia 71,9 kilos de comida al año, de estos el 58% con sólidos intencionales, el 28% son sólidos no intencionales y el 14% corresponde a líquidos. Asimismo 3 de cada 4 hogares expresaron que dicha pérdida se debe al deterioro que presentan los alimentos durante su almacenaje.

Los datos evidencian que el desperdicio de alimentos en Argentina constituye una problemática estructural de gran magnitud, consolidando la reducción del desperdicio como un desafío prioritario dentro del sistema alimentario y una oportunidad para el desarrollo de soluciones más duraderas y eficientes.

SOCIAL							
Variables	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1 Motores de búsqueda				1		15%	0,15
2 Tendencia de sabores y consumo de aderezos en Argentina				3		30%	0,9
3 Consumo de aderezos en canales tradicionales				1		10%	0,1
4 Ventaja sobre el desperdicio de alimentos				2		20%	0,4
5 Consumo post ley de etiquetado frontal		-2				10%	-0,2
6 Piramide social				1		15%	0,15
						100%	1,5

Anexo 3.4 Tecnológico

Avances en las tecnologías del secado

Secado solar

Se han desarrollado deshidratadores solares innovadores⁷⁹, como los de tipo indirecto y mixto, que permiten conservar mejor las propiedades nutricionales y organolépticas de los alimentos. El diseño indirecto evita la exposición directa al sol, preserva mejor los nutrientes

⁷⁷ 21.edu.ar. (s. f.). En Argentina se pierden y desperdician 16 millones de toneladas de alimentos por año. 21.edu.ar. <https://21.edu.ar/identidad-21/en-argentina-se-pierden-y-desperdician-16-millones-de-toneladas-de-alimentos-por-año>

⁷⁸ Centro de Estudios sobre Nutrición Infantil (CESNI). (s. f.). Estimación del desperdicio de alimentos en el sector hogares en Argentina. CESNI. <https://www.cesni.org.ar/estimacion-del-desperdicio-de-alimentos-en-el-sector-hogares>

⁷⁹ Espinoza, J. (2016). Innovación en el deshidratado solar. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería, 24 (Especial), 72–80. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052016000500010>

y es viable incluso para pequeñas producciones (hasta 1.000 kg/día) mediante contenedores modulares o móviles con soporte fotovoltaico⁸⁰.

Secado por microondas

La tecnología REVTM (Radiant Energy Vacuum)⁸¹ combina microondas con vacío para lograr un secado volumétrico, rápido y uniforme, ideal para preservar color, sabor, nutrientes y reducir residuos. Es eficiente energéticamente y requiere menos espacio. Permite deshidratar sin dañar compuestos sensibles (como antioxidantes), gracias al calentamiento interno y a temperaturas reducidas (punto de ebullición más bajo en vacío)⁸².

Secado por aspersión y microencapsulación

El secado por aspersión permite transformar mezclas líquidas en partículas estables y fáciles de manejar, manteniendo las características sensoriales y nutritivas del producto. Este proceso facilita la conservación de compuestos bioactivos y aumenta la vida útil, al reducir la humedad y limitar el deterioro microbiológico.

Además, la microencapsulación ofrece ventajas en la protección de aromas y nutrientes sensibles al oxígeno, la luz y la temperatura, lo que asegura un producto más estable en el tiempo⁸³.

Tecnologías de packaging

El envase Doypack se ha consolidado como una de las soluciones más innovadoras y funcionales dentro del sector alimenticio. Se trata de un empaque flexible con base expandible que le permite mantenerse de pie, lo que mejora su visibilidad en el punto de venta y facilita su manipulación por parte del consumidor. Su estructura está compuesta por varias capas de materiales plásticos (como polietileno y polipropileno) y puede incorporar papel o aluminio, lo que le confiere una elevada resistencia mecánica y excelentes propiedades de barrera frente a la humedad, el oxígeno, la luz y la temperatura.

⁸⁰ Valencia Muñiz, V. S., Arceo Díaz, S., Bricio Barrios, J. A., Bricio Barrios, E. E., Fonseca Palacios, A. J., Moreno Peña, J. R., & García Solórzano, L. A. (2023). *Análisis de las ventajas de prototipos de secadores solares para la deshidratación de alimentos de origen vegetal*. Innovación y Desarrollo Tecnológico: Revista Digital, 15(2), 910–923. https://iydt.wordpress.com/wp-content/uploads/2023/05/2_61_retroalimentacion-para-revisor-analisis-de-las-ventajas-de-prototipos-de-secadores-solares-para-la-deshidratacion-de-alimentos-de-origen-vegetal_.pdf

⁸¹ EnWave Corporation. (2025, 7 de enero). ¿Qué es REVTM? [Radiant Energy Vacuum]. EnWave. <https://www.enwave.net/es/about/rev/>

⁸² Candy Chen. (2024, 27 de marzo). *Liberando el futuro de la deshidratación: el revolucionario secador de vacío por microondas*. Loyal-Machine. <https://loyal-machine.com/es/blog/the-revolutionary-microwave-vacuum-dryer/>

⁸³ Esquivel-González, B. E., Ochoa Martínez, L. A., & Rutiaga-Quifones, O. M. (2015). *Microencapsulación mediante secado por aspersión de compuestos bioactivos*. Revista Iberoamericana de Tecnología Postcosecha, 16(2), 180–192. <https://www.redalyc.org/pdf/813/81343176006.pdf>

El proceso de fabricación implica la laminación de las distintas capas, seguido del conformado y sellado por calor, con la posibilidad de añadir cierres herméticos, sistemas resellables tipo zipper o incluso boquillas dosificadoras. Gracias a estas características, el Doypack resulta especialmente adecuado para alimentos en polvo, ya que protege compuestos sensibles, evita la absorción de humedad y prolonga la vida útil del producto⁸⁴.

Tecnologías de rehidratación

En la actualidad existe una gran variedad de métodos de rehidratación de alimentos aunque la eficiencia de cada uno dependerá de los pretratamientos, el método de secado, la temperatura y velocidad de secado, y la temperatura de almacenamiento; así como también del líquido empleado, la temperatura de hidratación, el movimiento durante el proceso y las características propias del producto.

El método más común es la rehidratación por agua donde se sumerge el producto deshidratado y se espera por un periodo de tiempo que dependerá del tamaño y características del elemento que se esté rehidratando. Lo más importante de este método es la necesidad de usar agua limpia y apta para el consumo con el fin de evitar contaminación que puedan provocar variaciones en la calidad del alimento.

El segundo método es cocinar o hervir en agua los alimentos deshidratados. El proceso se hace cuando se requiera de un acabado más homogéneo, realzar el sabor y aromas del producto. El hecho de que la temperatura del agua sea elevada reduce el tiempo empleado para la rehidratación.

La tercera opción es la rehidratación por vapor donde se colocan los alimentos en una canasta sobre una olla con agua hirviendo, de esta manera el vapor va hidratando suavemente los productos. Esto es de gran utilidad si se busca mantener la textura, sabor y nutrientes de los alimentos.

Como cuarta opción se puede usar la técnica Sous Vide. Dicha técnica consiste en sellar los alimentos en una bolsa hermética y sumergirla en agua caliente. La técnica permite una rehidratación más uniforme, suave y sirve para mantener el sabor y la textura.

Por último podemos optar por usar otros líquidos de hidratación tales como la leche, yogurt, vino o jugo de frutas. Hacer esto brinda más sabor al producto, y su uso dependerá de las características propias del alimento a rehidratar.

Uso de la inteligencia artificial

⁸⁴ Borysovska, O., & Bovsunovsky, V. (2022). *Reciclaje de envases poliméricos multicapa tipo doypack* [Artículo]. *Colección de Trabajos Científicos de la Universidad Nacional de Dnipró* (Vol. 70). Universidad Nacional de Dnipró. <https://ir.nmu.org.ua/entities/publication/681c258c-d353-4258-b987-e3d062f41901>

Según una investigación realizada por la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), el 62% de las empresas en Argentina han incorporado herramientas de inteligencia artificial en algún proceso interno. Las áreas donde se observa mayor adopción son marketing y publicidad, especialmente en estrategias de personalización, así como en diseño UX y experiencia de usuario.

Este contexto evidencia una creciente digitalización del entorno empresarial, donde la incorporación de inteligencia artificial se posiciona como un factor estratégico para mejorar la eficiencia operativa y la competitividad. En el caso de la empresa la adopción de herramientas de IA podría aplicarse principalmente en acciones de marketing digital, análisis de datos de consumo y optimización de la experiencia del cliente en canales online⁸⁵.

TECNOLÓGICO							
Variables	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1 Tecnologías de packaging				1		30%	0.3
2 Tecnologías para el secado				1		30%	0.3
3 Uso de inteligencia artificial				1		10%	0.1
4 Tecnologías de rehidratación				2		30%	0.6
						100%	1.3

Anexo 3.5 PEST cuantificado

PESTA	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO
Evaluación General				1,24	

PESTA							
Evaluación General	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1 Político			0,5			25%	0,125
2 Económico				1,7		25%	0,425
3 Social				1,5		20%	0,3
4 Tecnológico				1,3		30%	0,39
						100%	1,24

Anexo 4. Análisis Fuerza Financiera

Acceso al crédito

⁸⁵ Cámara Argentina de Comercio Electrónico [CACE]. (2025). *Informe anual de prensa 2025* [PDF]. https://cdn.shopify.com/s/files/1/0598/0176/3934/files/2025_anual_prensa.pdf

Para acceso al crédito para las Pymes en Argentina hay múltiples opciones, pero sin embargo las tasas de interés son altas. Entre los bancos más convenientes según el monto de los préstamos están el Banco Francés (BBVA)⁸⁶ el cual otorga un crédito de \$40.000.000 online y de \$70.000.000 presencial con un plazo de 72 meses y una TNA del 132%; el Banco Provincia⁸⁷ otorga un crédito de hasta \$17.620.000 con un plazo de hasta 60 meses y una TNA del 52% y por último el Banco Nación⁸⁸ otorga un crédito sin monto máximo con una TNA de 43,71% permitiendo a una empresa elegir la cantidad de cuotas.

Liquidez

Debido a que el producto es nuevo en el mercado aún no genera ingresos para cumplir con sus obligaciones a corto plazo (pago a proveedores, etc) sin recurrir a financiamiento externo.

Riesgos del negocio

Debido a que la fórmula del producto y el uso y consumo no es algo común puede generar una intriga y desconfianza por parte de los consumidores, esto genera un riesgo en el momento del lanzamiento.

El resultado de -0,65 indica que el negocio de aderezos en polvo presenta una fuerza financiera débil o poco atractiva en su etapa inicial. Esto no implica que el proyecto sea inviable, pero sí evidencia la necesidad de una gestión cuidadosa de los recursos disponibles.

Para avanzar, se recomienda priorizar estrategias que fortalezcan la liquidez, como iniciar con producciones pequeñas y escalables.

Además, se sugiere diseñar una estrategia de comunicación efectiva que contribuya a reducir la percepción de riesgo en el consumidor. De esta manera, es posible compensar la baja fuerza financiera inicial mediante una administración prudente, decisiones de inversión selectivas y un enfoque de crecimiento gradual.

FUERZA FINANCIERA							
Evaluación General	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO	Weight	Ponderacion
1 Liquidez		-1				35%	-0.35
2 Acceso al credito				1		35%	0.35
3 Riesgos del negocio		-1				30%	-0.3
						100%	-0.3

⁸⁶ BBVA Argentina. (s. f.). *Préstamos personales* — BBVA. BBVA Argentina.
<https://www.bbva.com.ar/personas/productos/prestamos/personales.html>

⁸⁷ Provincia Microcréditos. (s. f.). *Créditos* — *Generación Emprendedora*. Provincia Microcréditos.
<https://www.provinciamicrocreditos.com.ar/creditos/generacion-emprendedora/>

⁸⁸ Banco de la Nación Argentina (BNA). (s. f.). *Préstamos Tienda BNA* — *Personas*. Banco de la Nación Argentina.
<https://www.bna.com.ar/Personas/PrestamosTiendaBNA>

FUERZA FINANCIERA	MUY POCO ATRACTIVO	POCO ATRACTIVO	NEUTRO	ATRACTIVO	MUY ATRACTIVO
Evaluación General			-0.3		

Anexo 4.1 Conclusiones Fuerza Financiera

El análisis de la *fuerza financiera* evidencia que la empresa se enfrenta a un escenario neutral que requiere una planificación cuidadosa y una estrategia financiera sólida para garantizar su estabilidad y crecimiento. En primer lugar, el acceso al crédito en Argentina, aunque disponible, se presenta condicionado por tasas de interés elevadas que incrementan significativamente el costo del financiamiento. Las opciones ofrecidas por entidades como el Banco Nación, el Banco Provincia y el BBVA resultan variadas en montos y plazos, pero aún así exigen un análisis detallado para determinar la alternativa más conveniente en función de la capacidad de pago de la empresa y del horizonte de su estrategia de expansión. La diferencia en las tasas, particularmente entre la TNA del 46% del Banco Nación y las de 132% y 52% en otras entidades, se convierte en un factor clave al momento de decidir, ya que impacta directamente en la sostenibilidad financiera y en la capacidad de reinversión futura.

En segundo término, la situación de liquidez representa una limitación crítica, dado que al tratarse de un producto nuevo en el mercado todavía no genera ingresos suficientes para cubrir obligaciones inmediatas como el pago a proveedores. Esta condición obliga a la empresa a depender del financiamiento externo en la etapa inicial, lo que refuerza la necesidad de administrar cuidadosamente el capital de trabajo, prever flujos de caja realistas y adoptar medidas de eficiencia que permitan optimizar recursos mientras se consolida la demanda. La capacidad de acceder a crédito en condiciones relativamente competitivas se convierte, por lo tanto, en un pilar indispensable para garantizar la operatividad en el corto plazo.

Por otra parte, se identifican riesgos inherentes al negocio que deben ser considerados con seriedad. El carácter novedoso de la fórmula y el hecho de introducir un formato poco habitual en el consumo pueden generar dudas e incluso resistencia inicial entre los consumidores. Esta incertidumbre puede traducirse en una adopción más lenta del producto, lo que, sumado a la necesidad de sostener gastos financieros y operativos en un mercado complejo, eleva la exposición al riesgo en la etapa de lanzamiento. En este sentido, la estrategia de comunicación, la construcción de confianza en el consumidor y el respaldo de la calidad certificada del producto serán esenciales para disminuir la percepción de riesgo y facilitar la penetración en el mercado.

En conclusión, la fuerza financiera de la empresa se encuentra condicionada por un equilibrio delicado entre oportunidades de financiamiento disponibles y limitaciones propias de un producto nuevo sin antecedentes de venta. La clave radicará en una gestión estratégica del endeudamiento, priorizando fuentes de crédito con tasas más favorables y plazos que acompañen el proceso de maduración del mercado. Asimismo, será indispensable fortalecer la disciplina financiera para administrar la liquidez con prudencia, controlar los riesgos

derivados de la dependencia de financiamiento externo y planificar un esquema de costos que permita resistir la etapa de incertidumbre inicial. Solo a través de una política financiera coherente, que combine acceso inteligente al crédito, gestión de liquidez y mitigación de riesgos, la empresa podrá sostener su crecimiento, consolidar su presencia en el mercado y construir una base sólida que le permita alcanzar un desempeño sostenible en el tiempo.

Anexo 5. Análisis FODA

Anexo 5.1 FODA propio

Anexo 5.1.1 Fortalezas

La empresa presenta una serie de fortalezas que le permiten diferenciarse dentro de la categoría. En primer lugar, se destaca la capacidad de protección de su identidad de marca y denominaciones asociadas como “Aderezza” y de producto “Aderezos en polvo”. Además de los procesos a través de estrategias de confidencialidad y secreto industrial, lo que constituye una barrera de entrada relevante al dificultar la imitación por parte de competidores. También cuenta con la posibilidad de realizar el registro de marca y de nombre de productos para evitar copias e imitaciones.

Además, la empresa cuenta con una marcada orientación hacia la investigación y desarrollo, enfocada en la mejora continua de sus formulaciones y en la incorporación de nuevas propuestas, lo que le permite adaptarse a las preferencias del consumidor y sostener una oferta actualizada en el tiempo. En este sentido, la empresa desarrolla una amplia variedad de sabores alineados a los intereses del consumidor, lo que le permite diversificar su oferta y responder a distintas preferencias dentro del mercado.

Al encontrarse en etapa de crecimiento, la empresa puede mantener un vínculo más directo con sus clientes a través de redes sociales y portales donde se construya una comunidad activa, escuchando opiniones, detectando preferencias y observando hábitos de uso y patrones de consumo. Esta escucha constante del mercado le permite identificar y responder a necesidades reales del consumidor, desarrollando soluciones alineadas con las expectativas actuales y ajustándose según las demandas reales. Como resultado, se fortalece la satisfacción y fidelización de los clientes, al mismo tiempo que se consolida una imagen de marca cercana, auténtica y con gran capacidad de adaptación.

Por otro lado, al contar con menos niveles jerárquicos y una estructura organizacional más simple en esta etapa inicial, la empresa puede tomar decisiones estratégicas y operativas de manera ágil, lo que le permitirá sentar bases sólidas para su crecimiento. Esta rapidez en la toma de decisiones facilita responder con mayor velocidad a cambios del mercado, aprovechar oportunidades emergentes y corregir desvíos antes de que generen mayores impactos.

Anexo 5.1.2 Oportunidades

En cuanto a las oportunidades, se observa un entorno favorable para la expansión y posicionamiento del producto. El mercado global de aderezos proyecta un crecimiento anual del 5,65% entre 2026 y 2031, lo que evidencia un alto potencial de crecimiento y apertura hacia mercados internacionales. Esta dinámica le permite a la empresa planificar estrategias de exportación y expansión a mediano y largo plazo.

Además, la tendencia Argentina hacia sabores picantes y fusiones culturales, con un aumento del 300% en los últimos cinco años, genera la oportunidad de que la empresa pueda diversificar el portafolio, combinando propuestas tradicionales con experiencias gastronómicas diferenciadas que se adapten a las nuevas preferencias de los consumidores⁸⁹.

En este sentido, las tendencias del mercado y la creciente diversidad en los gustos del consumidor generan una oportunidad para el desarrollo de nuevos sabores. La demanda por propuestas innovadoras y experiencias gastronómicas diferenciadas permite ampliar el portafolio y adaptarse a las preferencias emergentes, favoreciendo la evolución de la oferta en el tiempo.

Por otro lado, los cambios en el comportamiento del consumidor generan una oportunidad relevante en términos de presencia digital. Actualmente, los usuarios suelen informarse antes de realizar una compra presencial, recurriendo principalmente a buscadores como Google, redes sociales y plataformas como Marketplace. En este contexto, la empresa puede fortalecer su posicionamiento a través de una estrategia digital enfocada en generar visibilidad, brindar información clara sobre el producto y construir confianza en estos canales. Esto permite influir en la decisión de compra, facilitando que el consumidor elija el producto al momento de encontrarse frente a la góndola.

Otra oportunidad relevante es la posibilidad de apoyarse en esquemas de producción tercerizada. Esto permite acceder a capacidad productiva, tecnología y conocimientos técnicos sin realizar grandes inversiones en infraestructura propia. Además, brinda mayor flexibilidad operativa para adaptarse a variaciones en la demanda, optimizar costos y concentrar recursos en áreas clave como la comercialización, innovación y posicionamiento de marca.

⁸⁹ Cámara Argentina de Comercio Electrónico [CACE]. (2025). *Informe anual de prensa 2025* [PDF]. https://cdn.shopify.com/s/files/1/0598/0176/3934/files/2025_anual_prensa.pdf

Anexo 5.1.3 Debilidades

La empresa enfrenta algunas debilidades que requieren atención estratégica. En primer lugar, la dependencia de insumos regulados por ANMAT y SENASA puede generar retrasos y costos adicionales en los procesos de aprobación, afectando los tiempos de lanzamiento y la flexibilidad para ajustes de formulación.

La condición de marca nueva en el mercado supone un desafío adicional en términos de posicionamiento y credibilidad, ya que la empresa debe competir frente a marcas consolidadas, invirtiendo en branding y comunicación para generar confianza y recordación de marca. Al tratarse de una propuesta no tradicional, la empresa debe destinar recursos adicionales a la comunicación y educación del consumidor, con el objetivo de facilitar su comprensión y adopción. Esto implica mayores esfuerzos iniciales en términos de posicionamiento y generación de confianza, lo que puede ralentizar el proceso de inserción en el mercado.

Los costos asociados al registro de productos, desarrollo de packaging, campañas de comunicación y negociaciones comerciales implican una presión financiera en las primeras etapas, lo que obliga a la empresa a administrar cuidadosamente su liquidez y a planificar con precisión el retorno de la inversión.

Anexo 5.1.4 Amenazas

Por su parte, el entorno externo también presenta amenazas que podrían afectar el desempeño de la empresa. La alta presencia de productos sustitutos, como aderezos líquidos, cremas y condimentos tradicionales, representa un desafío competitivo directo, dado que estos productos ya cuentan con reconocimiento de marca, precios competitivos y distribución consolidada.

La Ley de Etiquetado Frontal N.º 27.642 constituye una amenaza regulatoria que limita la publicidad y el branding si el producto obtiene sellos de advertencia, lo que obliga a la empresa a replantear la estrategia de comunicación y presentación del envase, asegurando que los atributos del producto sean percibidos de manera positiva por el consumidor.

Apertura de importaciones

La flexibilización de las importaciones en Argentina representa una amenaza al facilitar el ingreso de marcas internacionales con mayor trayectoria, economías de escala y estructuras de costos más competitivas. Esto podría intensificar la competencia en precios y diferenciación, reduciendo márgenes y elevando las exigencias en términos de calidad, innovación y posicionamiento de marca.

Anexo 5.1.5 FODA propio cuantificado

Internal Factors Analysis Summary

IFAS							
FORTALEZAS							
Variables	MUY POCO FUERTE	POCO FUERTE	NEUTRALMENTE FUERTE	FUERTE	MUY FUERTE	Weight	Ponderacion
1 Activos marcarios					4	20,0%	0,8
2 Investigacion y desarrollo					4	20,0%	0,8
4 Cercania con el consumidor					4	5,0%	0,2
5 Flexibilizacion empresarial					4	5,0%	0,2
						50%	2

IFAS							
DEBILIDADES							
Variables	MUY DEBIL	DEBIL	NEUTRALMENTE DEBIL	POCO DEBIL	MUY POCO DEBIL	Weight	Ponderacion
1 Dependencia de insumos regulados por ANMAT/SENASA				-1		20%	-0,2
2 Elevada inversion inicial			-2			10%	-0,2
3 Marca nueva				-1		20%	-0,2
						50%	-0,6

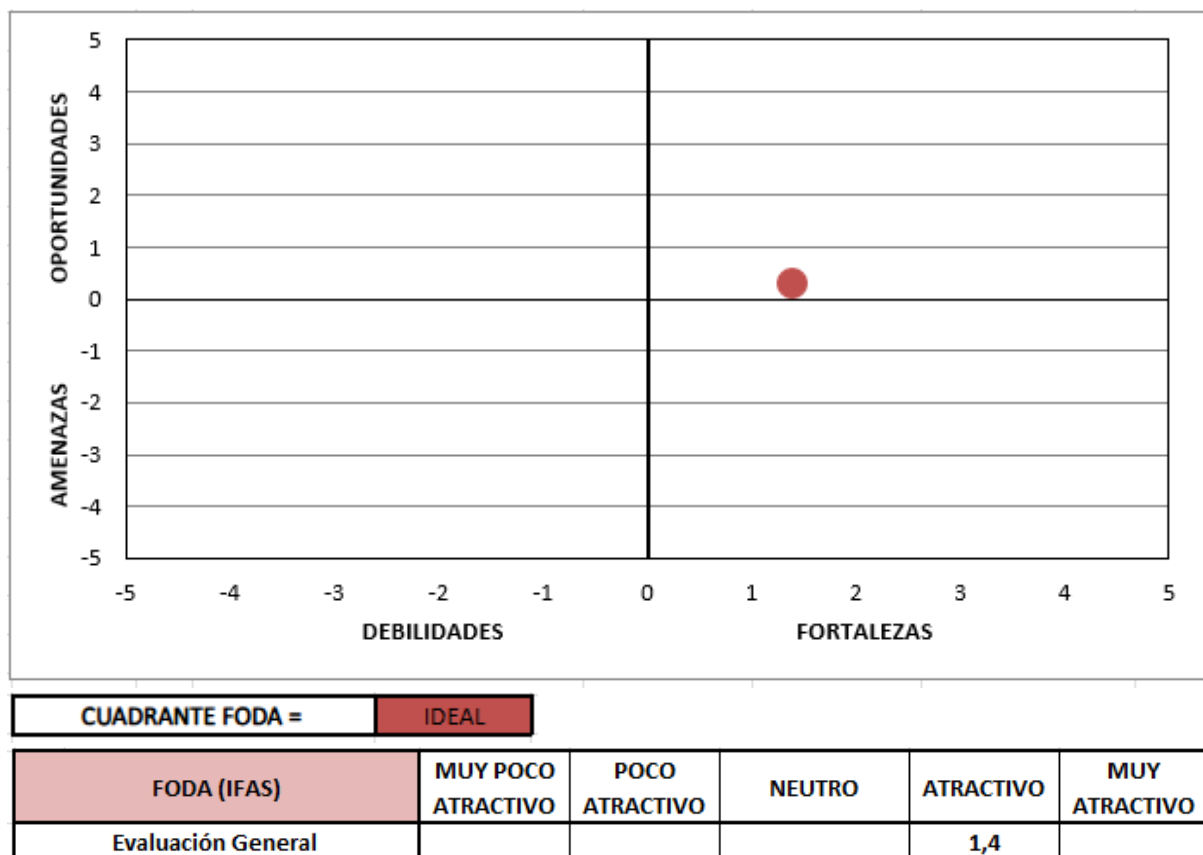
FORTALEZAS - DEBILIDADES =		100%	1,4
----------------------------	--	------	-----

External Factors Analysis Summary

EFAS							
OPORTUNIDADES							
Variables	MUY POCO FUERTE	POCO FUERTE	NEUTRALMENTE FUERTE	FUERTE	MUY FUERTE	Weight	Ponderacion
1 Crecimiento del mercado de aderezos					5	15%	0,75
2 Tendencia hacia nuevos sabores				3		10%	0,3
3 Influencia digital				3		10%	0,3
4 Acceso a la exportación			2			5%	0,1
5 Producción Tercerizada				3		10%	0,3
						50%	1,75

AMENAZAS							
Variables	MUY DEBIL	DEBIL	NEUTRALMENTE DEBIL	POCO DEBIL	MUY POCO DEBIL	Weight	Ponderacion
1 Alta presencia de productos sustitutos		-3				20%	-0,6
2 Rechazo del consumidor			-2,5			10%	-0,25
3 Apertura de importaciones		-3				10%	-0,3
4 Ley de Etiquetado Frontal		-3				10%	-0,3
						50%	-1,45

OPORTUNIDADES - AMENAZAS =		0,3
----------------------------	--	-----



Conclusiones FODA propio

A partir del análisis, se observa que la empresa cuenta con una base sólida para desarrollarse en el mercado, apoyada principalmente en su capacidad de diferenciación, innovación y adaptación al consumidor. Sus *fortalezas*, como la protección de nombres, la orientación a I+D, la flexibilidad operativa y la construcción de marca, le permiten ofrecer una propuesta de valor clara y diferenciada, alineada con las necesidades actuales del mercado.

Al mismo tiempo, el contexto presenta *oportunidades* significativas, como el crecimiento sostenido de la categoría, la evolución de los gustos hacia propuestas más innovadoras y la influencia del entorno digital, que facilitan tanto el posicionamiento como la posibilidad de escalar el negocio a futuro.

No obstante, estas fortalezas y oportunidades deben ser gestionadas estratégicamente frente a ciertas *debilidades*, como la falta de trayectoria de marca, la necesidad de educar al consumidor y la presión financiera inicial. A su vez, las *amenazas* del entorno, como la fuerte presencia de sustitutos, las regulaciones y el ingreso de competidores internacionales, exigen una estrategia clara y consistente para sostener la competitividad.

En este sentido, se recomienda que la empresa enfoque sus esfuerzos en fortalecer su posicionamiento a través de la comunicación de sus atributos diferenciales, consolidar su presencia digital y optimizar la gestión de costos en las primeras etapas. Asimismo, deberá

continuar innovando en su portafolio y reforzar su identidad de marca para generar una conexión sólida con el consumidor.

Anexo 5.2 FODA principal competidor (Kansas)

Se selecciona a Kansas como principal competidor por presentar características similares en términos de propuesta de valor y segmento objetivo. La marca ofrece sabores alineados con los que Aderezza proyecta lanzar, se posiciona dentro del segmento premium–gourmet y participa específicamente en la categoría de aderezos, lo que permite una comparación directa y pertinente. Además, al tratarse de una marca relativamente reciente en el mercado frente a competidores más tradicionales, resulta un referente adecuado para analizar estrategias de posicionamiento y crecimiento dentro de una categoría en proceso de cambios constantes.

Anexo 5.2.1 Fortalezas

Marca reconocida

Kansas se ha consolidado como una de las marcas de referencia dentro del segmento de aderezos gourmet en Argentina. La percepción de Kansas como una marca gourmet y aspiracional refuerza su posicionamiento frente a otras marcas de aderezos más masivos. Este efecto se debe principalmente a que su identidad e imagen está ligada a la cadena de restaurantes con el mismo nombre Kansas Grill & Bar, de modo que el consumidor asocia el producto con una experiencia de calidad y exclusividad.

Variedad de sabores

Su principal fortaleza radica en la amplia variedad de sabores que ofrece: desde clásicos como Caesar, Honey Mustard y Barbacoa hasta opciones más diferenciadas como Curry Ketchup, Chimichurri, Aioli o Cheddar⁹⁰. Este portafolio le permite estar presente en múltiples momentos de consumo, tanto en la mesa cotidiana como en ocasiones especiales, y adaptarse a diferentes gustos y preferencias.

Además, la marca ha invertido en la diversificación de envases, presentando formatos individuales de 270 gramos que facilitan el uso y resultan más funcionales para el consumidor moderno.

Presencia en varios canales de distribución

⁹⁰ Kansas Grill & Bar. (s. f.). *Salsas – Kansas* [Página de productos]. Kansas Grill & Bar. https://www.kansasgrillandbar.com.ar/salsaskansas/?gad_source=1&gad_campaignid=21724236878&gbraid=0AAAAChmITBvsqX5qXKV9liddCF6bicJ1&gclid=Cj0KCQjw8eTFBhCXARIsAlkiuOyTcu8r6zNYaMtCLaYuWJ3xSIfBOEq3NGM8le8pd86zM0SBuGLHWtUaAkfNEALw_wcB

La marca posee fuerte presencia en las dieciséis principales cadenas de supermercados, tiendas especializadas y cadenas premium, lo que le otorga alta visibilidad en los puntos de venta más valorados por su público objetivo.

Respaldo para realizar inversiones

La familia Demirdjian junto con otros socios por medio de un joint venture crearon Delidips, la empresa encargada de fabricar los productos de Kansas y Kyros. Desde su creación han realizado fuertes inversiones tanto en la puesta en marcha de una nueva fábrica, el desarrollo de nuevos sabores, presentaciones y la diversificación intentando entrar en nuevas categorías de alimentos. Solo en 2023 invirtieron un millón de dólares para lograrlo y buscan expandirse a mercados internacionales⁹¹.

Anexo 5.2.2 Oportunidades

Crecimiento del mercado

El mercado argentino de aderezos gourmet atraviesa una etapa de crecimiento sostenido⁹², impulsado por consumidores que buscan productos más sofisticados y experiencias de sabor diferenciadas⁹³.

Búsqueda de nuevos sabores

Kansas puede aprovechar tendencias de consumo ampliando su portafolio con sabores innovadores e incorporando opciones saludables, como líneas sin TACC, veganas o reducidas en sodio, que cada vez tienen mayor aceptación entre jóvenes y familias urbanas, así como lo hizo al incorporar sabores picantes .

Desarrollo del e-commerce

El crecimiento del e-commerce y la digitalización de las compras también representa una oportunidad estratégica, ya que facilita la llegada a nuevos segmentos y permite lanzar ediciones especiales o promociones que aumenten la fidelidad del cliente.

⁹¹ Infonegocios (El Cronista). (2025). *Los dueños de Kansas invierten U\$S 1 millón en su marca de salsas y hummus y planean lanzar panificados*. Infonegocios. <https://infonegocios.info/el-cronista/los-duenos-de-kansas-invierten-u-s-1-millon-en-su-marca-de-salsas-y-hummus-y-planean-lanzar-panificados>

⁹² Lippo, F. (s.f.). Aderezos: con mucho gusto. *Trade & Retail*. https://tradeyretail.com/industria/aderezos-con-mucho-gusto_1492

⁹³ García, G. (s.f.). *¿Por qué los mercados de salsas y aderezos están cambiando?*. The Food Tech. <https://thefoodtech.com/sin-categoria/por-que-los-mercados-de-salsas-y-aderezos-estan-cambiando>

Anexo 5.2.3 Debilidades

Formato del producto

Su modelo de negocio se sostiene sobre el formato líquido tradicional, lo que implica mayor dependencia de la cadena de frío y menor vida útil, en comparación con alternativas en polvo o deshidratadas. Sus aderezos tienen fecha de vencimiento a seis meses después de la producción y deberán ser consumidos dentro de los primeros 21 días después de abierto. Estos tiempos representan una gran desventaja ya que en el mercado hay marcas que ofrecen fechas de vencimiento de ocho meses en adelante.

Dependencia de los locales gastronómicos

La fuerte vinculación con la cadena Kansas Grill & Bar, si bien constituye una ventaja, también implica un riesgo estructural. Cualquier crisis reputacional, caída en la performance del negocio gastronómico o cierre de locales impactaría directamente en la percepción de la línea de aderezos. Esta interdependencia limita la autonomía de la marca y la expone a riesgos externos que no dependen exclusivamente de su desempeño en el mercado retail.

Costos hundidos

La inversión realizada en infraestructura productiva, desarrollo industrial y equipamiento especializado implica la existencia de costos hundidos significativos. Esta estructura genera una alta rigidez operativa, ya que ante una eventual retracción del mercado o necesidad de salida, la recuperación de la inversión sería limitada. En este sentido, la escala industrial que hoy representa una ventaja competitiva también reduce la flexibilidad estratégica frente a escenarios adversos.

Anexo 5.2.4 Amenazas

Nuevos competidores y formatos

El escenario competitivo también presenta riesgos para Kansas. La aparición de nuevas marcas locales junto con formatos disruptivos como aderezos en polvo o versiones funcionales, genera una presión creciente sobre los aderezos líquidos tradicionales donde distintas marcas buscan diferenciarse con novedosos sabores o experiencias de consumo, lo que aumenta la saturación del mercado.

Cambios en el consumidor

El consumidor argentino se ha vuelto más exigente con la calidad y la transparencia, priorizando productos con etiquetas limpias, ingredientes naturales y envases sostenibles, lo

que obliga a la marca a actualizarse constantemente para no perder relevancia. A esto se suma la fuerte competencia en el segmento gourmet,

Mayor competencia internacional en el segmento gourmet

La apertura de importaciones incrementa la presión competitiva en el segmento premium, permitiendo el ingreso de marcas extranjeras consolidadas que pueden disputar el posicionamiento gourmet con propuestas innovadoras o precios competitivos. En un contexto de consumo sensible al precio, esta situación podría afectar la participación de mercado de Kansas y tensionar su estrategia de precios elevados.

Indicadores económicos

La coyuntura económica local, marcada por la pérdida de poder adquisitivo y la suba del desempleo, puede afectar el consumo de productos premium, ya que los consumidores tienden a priorizar alternativas más accesibles en momentos de ajuste.

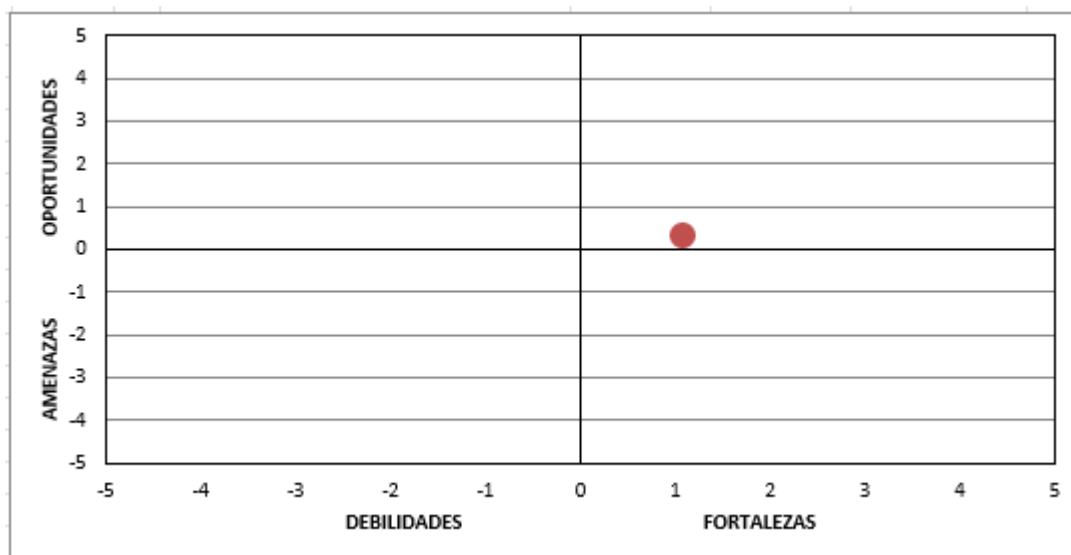
Anexo 5.2.5 FODA del competidor cuantificado

FACTORES INTERNOS							
FORTALEZAS							
Variables	MUY POCO FUERTE	POCO FUERTE	NEUTRALMENTE FUERTE	FUERTE	MUY FUERTE	Weight	Ponderacion
1 Marca reconocida "Gourmet"					5	20,0%	1
2 Presencia en canales de distribucion				4		10,0%	0,4
3 Variedad de sabores					5	10,0%	0,5
4 Respaldo para realizar inversiones				4		10,0%	0,4
						50%	2,3
DEBILIDADES							
Variables	MUY DEBIL	DEBIL	NEUTRALMENTE DEBIL	POCO DEBIL	MUY POCO DEBIL	Weight	Ponderacion
1 Formato de sus productos			-2			15,0%	-0,3
2 Costos hundidos				-1,25		25%	-0,3125
3 Dependencia de los locales gastronómicos			-2			10,0%	-0,2
						50%	-0,8125
FORTALEZAS - DEBILIDADES =		100%	1,4875				

FACTORES EXTERNOS								
OPORTUNIDADES								
Variables		MUY POCO FUERTE	POCO FUERTE	NEUTRALMENTE FUERTE	FUERTE	MUY FUERTE	Weight	Ponderacion
1	Crecimiento del mercado de aderezos gourmet				4		20%	0,8
2	Tendencia de opciones saludables			3			20%	0,6
3	Crecimiento del e-commerce			2,5			10%	0,25
							50%	1,65

AMENAZAS								
Variables		MUY DEBIL	DEBIL	NEUTRALMENTE DEBIL	POCO DEBIL	MUY POCO DEBIL	Weight	Ponderacion
1	Nuevos competidores y formatos		-3				15%	-0,45
2	Cambios en el consumidor			-2,5			20%	-0,5
3	Mayor competencia internacional en el segmento gourmet			-2,5			5%	-0,125
4	Indicadores económicos			-2,5			10%	-0,25
							50%	-1,325

OPORTUNIDADES - AMENAZAS =	0,325
----------------------------	-------



CUADRANTE FODA =	IDEAL
------------------	-------

Conclusiones del FODA competencia

Kansas ya es una marca reconocida en el mercado de aderezos gourmet por lo tanto se encuentra en un escenario óptimo, su posición con respecto a los competidores es muy buena ya que tiene un reconocimiento de marca muy fuerte ofreciendo calidad, seguridad y amplia variedad de sabores; además de su imagen "Gourmet" bien sólida lo cual es una ventaja grande para ellos ya que justifica el precio de sus productos.

Su fortaleza radica en una cartera amplia de sabores, tanto clásicos como innovadores, que le permiten adaptarse a diversos momentos de consumo y mantener una imagen aspiracional en el segmento. Además, su presencia en cadenas de supermercados, tiendas especializadas y espacios de alta visibilidad refuerza su liderazgo y le otorga ventajas competitivas frente a nuevas propuestas. A ello se suma la percepción de calidad y

confiabilidad que respalda a la marca, lo que le permite justificar sus precios elevados sin perder clientes fieles.

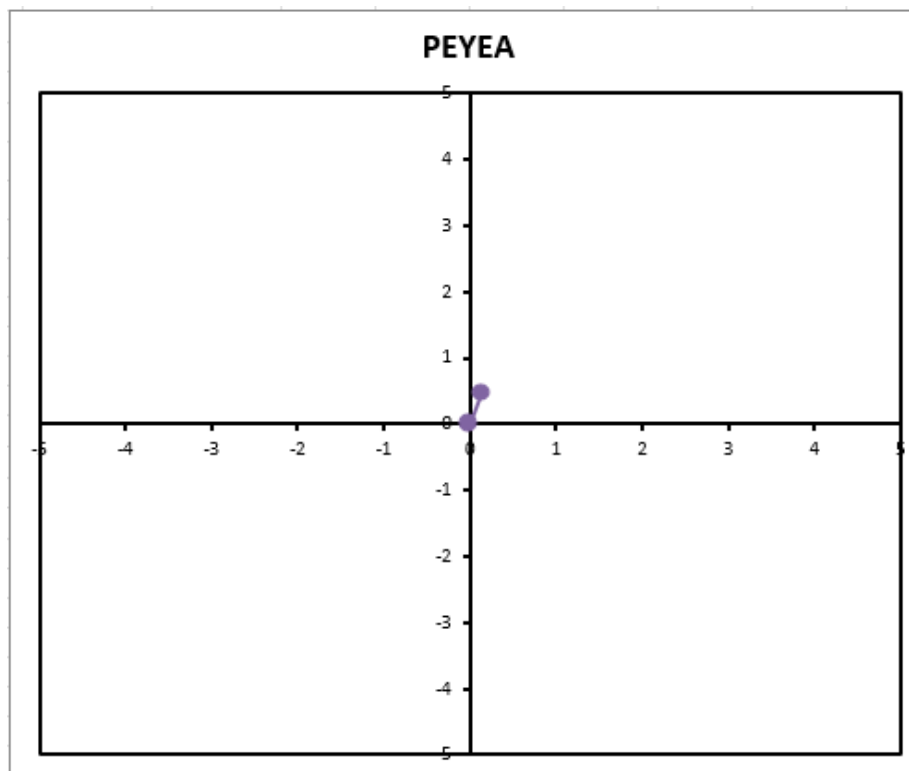
No obstante, se deben tener en cuenta ciertos desafíos que enfrenta ya que en la actualidad hay muchas marcas emergentes que buscan apuntar a segmentos más específicos ofreciendo nuevas propuestas que responden a tendencias, en este caso también es importante destacar las exigencias del consumidor por opciones más saludables, libre de etiquetas, ahí es cuando la empresa se puede ver amenazada por nuevos entrantes. La dependencia del formato líquido tradicional reduce la vida útil del producto y genera mayores exigencias logísticas, como la necesidad de cadena de frío, lo que limita su practicidad en comparación con formatos emergentes los de Aderezza

Otro factor importante es el contexto económico, el país atraviesa períodos de inflación y pérdida del poder adquisitivo en las familias, esto es perjudicial para la marca ya que puede haber una pérdida de clientes. A esto se suman las exigencias regulatorias, como la Ley de Etiquetado Frontal, y la aparición de nuevas propuestas que podrían desplazar su posición de liderazgo si la marca no se adapta con rapidez.

En esta situación lo ideal para Kansas es aprovechar sus oportunidades, hacer caso a las nuevas tendencias de opciones saludables y así poder fortalecer aún más su cartera de productos, mejorar su comunicación para lograr una conexión con sus consumidores, aprovechar el mercado en crecimiento y llegar a más personas. Estas decisiones serán claves para que Kansas siga creciendo y refuerce su imagen “gourmet” ante el mercado.

Anexo 6. Matriz PEYEA

PEYEA				
Cuadrante:		AGRESIVO		
VARIABLES	VALORES			COORDENADAS
macro	PEST	VNC	1,24	0,47
	FUERZA FINANCIERA	VC	-0,3	
micro	PORTER	VNC	-1,11625	0,141875
	FODA	VC	1,4	



Anexo 7. Profundización de la ventaja competitiva, barreras de entrada y salida

En el marco de la ventaja competitiva planteada, resulta fundamental profundizar en las capacidades que permiten sostenerla en el tiempo, así como en los factores estructurales del sector que condicionan el ingreso y la salida de competidores. En el caso de Aderezza, dicha ventaja se apoya en su capacidad de investigación y desarrollo (I+D) y en la construcción y protección de su identidad de marca, entendidas como activos estratégicos de la empresa.

Por un lado, la capacidad de I+D permite a la empresa identificar de manera sistemática oportunidades en el mercado y traducirlas en propuestas concretas. Esto implica no solo el desarrollo inicial de productos, sino también la posibilidad de ajustar formulaciones y ampliar progresivamente el portafolio en función de la evolución de las preferencias del consumidor. La literatura sobre innovación sostiene que las capacidades dinámicas, como la adaptación continua y la renovación de la oferta, son determinantes para sostener la ventaja en entornos cambiantes.

Por otro lado, la construcción de marca actúa como un activo intangible que refuerza la diferenciación. A través del registro de sus signos distintivos ante el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI), la empresa no solo protege legalmente su identidad, sino que también consolida su posicionamiento en la mente del consumidor. En particular, el registro del nombre "Aderezza" y de la expresión "Aderezos en polvo" contribuye a asociar a la marca

con una categoría específica, fortaleciendo el reconocimiento, la recordación y la legitimidad dentro del mercado. Diversos estudios señalan que los activos intangibles, como la marca, cumplen un rol clave en la generación de valor y en la diferenciación sostenible frente a competidores.

En conjunto, estas capacidades permiten sostener una ventaja competitiva dinámica, basada en la generación continua de propuestas y en la construcción de un posicionamiento propio, lo que incrementa la dificultad de imitación.

En relación con las barreras de entrada, la industria de aderezos en Argentina presenta un nivel moderado-alto, determinado por la convergencia de factores regulatorios, técnicos y comerciales. En primer lugar, el cumplimiento de la normativa vigente constituye un requisito indispensable para operar en el sector. La obtención del Registro Nacional de Establecimientos (RNE) y del Registro Nacional de Productos Alimenticios (RNPA), junto con la adecuación al Código Alimentario Argentino (CAA) y a la Ley de Etiquetado Frontal, implican procesos administrativos, validaciones técnicas y posibles ajustes en la formulación y el rotulado del producto. Estas exigencias incrementan la complejidad y los tiempos necesarios para el ingreso de nuevos competidores.

Asimismo, la necesidad de cumplir con condiciones técnicas adecuadas para la conservación del producto introduce una barrera adicional, ya que requiere validaciones específicas y trabajo con proveedores especializados. A esto se suma la importancia de establecer acuerdos con elaboradores bajo esquemas de producción tercerizada, lo que implica procesos de selección, auditoría y control de calidad, demandando conocimientos técnicos y recursos económicos.

Desde el punto de vista comercial, el acceso a canales de distribución también representa un desafío relevante. La inserción en el retail exige cumplir con requisitos formales, estándares logísticos y condiciones de negociación que pueden resultar restrictivas para nuevos entrantes. A su vez, la necesidad de invertir en comunicación para dar a conocer el producto y educar al consumidor sobre su uso y beneficios constituye una barrera adicional, especialmente en el caso de propuestas innovadoras que requieren generar comprensión y prueba.

En cuanto a las barreras de salida, estas pueden considerarse de nivel moderado, principalmente debido a la existencia de costos hundidos y compromisos contractuales. La construcción de marca, el desarrollo de fórmulas adaptadas al consumidor, la inversión en registros, habilitaciones y posicionamiento comercial implican costos hundidos que dificultan una salida inmediata sin pérdida de valor. En otras palabras, una vez realizada la inversión inicial en desarrollo de producto, identidad marcaria y cumplimiento regulatorio, la empresa queda más comprometida con la permanencia y consolidación del negocio, lo que incrementa la relevancia de sostener una estrategia clara en el tiempo.

Adicionalmente, los acuerdos con proveedores y elaboradores pueden incluir condiciones contractuales que dificultan la desvinculación inmediata, tales como plazos mínimos, volúmenes comprometidos o penalidades por cancelación anticipada. A esto se

suma la gestión de inventarios, que al tratarse de productos con fecha de vencimiento, puede generar pérdidas económicas en caso de excedentes no comercializados.

Por último, la existencia de obligaciones legales posteriores a la comercialización, como posibles retiros de producto o responsabilidades sanitarias, implica que la empresa debe mantener ciertos compromisos incluso luego de cesar sus operaciones. En conjunto, estos factores configuran un escenario en el cual la salida del mercado no resulta inmediata ni libre de costos, reforzando la necesidad de una planificación estratégica sólida desde el ingreso.

Anexo 8. Mapa de posicionamiento

La empresa implementará una estrategia de posicionamiento por atributos, destacando aquellas características que diferencian a Aderezza de las alternativas disponibles en el mercado. Su formato en polvo, la mayor vida útil, la conservación sin necesidad de refrigeración antes de su preparación, la posibilidad de preparar únicamente la cantidad necesaria constituyen los principales atributos sobre los que la marca construirá su posicionamiento, buscando ser reconocida como una opción innovadora.

El análisis competitivo del mercado argentino de aderezos gourmet permitió identificar diferencias estructurales relevantes entre las principales marcas y fundamentar la construcción del mapa de posicionamiento. Para ello se seleccionaron dos variables estratégicas: vida útil del producto (meses de conservación en envase cerrado, duración tras la apertura y condiciones de conservación) y frescura percibida en cada ocasión de uso (formato y modalidad de preparación).

Para evaluar la vida útil, se consideró tanto el plazo de vencimiento sin abrir como la duración una vez abierto el envase. Las marcas Dos Anclas, TAU y Sueño Verde informan una fecha de vencimiento aproximada de ocho meses desde su producción, mientras que Kansas presenta una duración menor, cercana a seis meses, lo que la posiciona por debajo de sus competidores directos en términos de conservación. Otras marcas como Chovi, Pampa Gourmet, Asta Negra y La Parmesana no especifican públicamente un plazo exacto, pero por tratarse de productos líquidos de características similares se toma como referencia el mismo rango de conservación.

En contraste, el formato en polvo presenta una ventaja significativa: según especialistas en tecnología de alimentos, los productos deshidratados pueden alcanzar una vida útil de entre 12 y 24 meses, dependiendo de su formulación. Además, una vez abiertos, los aderezos líquidos deben consumirse dentro de los 21 días y conservarse bajo refrigeración, mientras que el formato en polvo elimina la dependencia de la cadena de frío y extiende el plazo de uso, reduciendo riesgos de deterioro y desperdicio.

Respecto a la variable frescura, el análisis no se limita únicamente al tiempo de vencimiento, sino que incorpora el momento de preparación y consumo. Los aderezos líquidos listos para usar ofrecen practicidad inmediata, pero su frescura es decreciente una

vez abierto el envase, ya que la exposición al aire, la humedad y las variaciones de temperatura afectan progresivamente su sabor y textura. En cambio, el formato en polvo funciona como una premezcla que se activa al momento de su preparación, permitiendo elaborar únicamente la cantidad necesaria en cada ocasión. Esto garantiza una experiencia sensorial constante, manteniendo sabor, aroma y textura equivalentes a un producto recién preparado. En términos estratégicos, la frescura deja de depender del tiempo transcurrido desde la apertura y pasa a estar asociada al momento de consumo.

De esta manera, el mapa de posicionamiento evidencia una segmentación clara del mercado: las marcas tradicionales de aderezos líquidos se ubican en cuadrantes intermedios, condicionadas por menor vida útil efectiva y necesidad de refrigeración, mientras que Aderezza se posiciona en el cuadrante superior derecho al combinar mayor durabilidad estructural con frescura renovable en cada uso. Esta diferenciación funcional no solo fortalece su propuesta de valor, sino que se alinea con tendencias actuales de practicidad, optimización del consumo y reducción del desperdicio alimentario, constituyendo un fundamento sólido para su estrategia de ingreso y posicionamiento competitivo.

Tabla 1. Vida útil (duración sin abrir, duración una vez abierto y modo de conservación)

Marca	Duración sin abrir	Duración una vez abierto	Necesita refrigeración después de abierto
Dos Anclas	8 meses	21 días	Si
TAU	8 meses	21 días	Si
Sueño Verde	8 meses	21 días	Si
Chovi	6 a 8 meses	21 días	Si
Pampagourmet	6 a 8 meses	21 días	Si
Asta Negra	6 a 8 meses	21 días	Si
La Parmesana	6 a 8 meses	21 días	Si
Kansas	6 meses	21 días	Si
Aderezza	12 a 24 meses	60 días	No

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Frescura en cada uso (modo de uso y formato)

Marca	Modo de uso	Formato
Dos Anclas	Listo para usar	Líquido
TAU	Listo para usar	Líquido
Sueño Verde	Listo para usar	Líquido
Chovi	Listo para usar	Líquido
Pampagourmet	Listo para usar	Líquido
Asta Negra	Listo para usar	Líquido
La Parmesana	Listo para usar	Líquido
Kansas	Listo para usar	Líquido
Aderezza	Premezcla	Polvo

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9. Investigación cualitativa y cuantitativa

Anexo 9.1 Problema gerencial / de marketing

¿Es factible el lanzamiento de una línea de aderezos gourmet en polvo en el mercado argentino?

Anexo 9.2 Problema de investigación

Determinar la factibilidad de una línea de aderezos gourmet en polvo en el mercado argentino analizando las preferencias, percepciones y comportamiento de consumo del segmento objetivo.

Anexo 9.3 Listado de interrogantes

- ¿Qué opinión tienen los consumidores sobre los aderezos en polvo como alternativa a los aderezos líquidos o caseros?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar los consumidores por un aderezo en polvo gourmet, considerando atributos como sabor, practicidad y duración?
- ¿En qué lugares compran habitualmente los consumidores productos como aderezos, condimentos o especias? ¿Prefieren supermercados, tiendas especializadas, ferias o plataformas online?
- ¿Con qué frecuencia utilizan los consumidores aderezos en sus comidas y en qué tipos de platos los aplican con mayor regularidad?
- ¿Qué tipo de envase prefieren los consumidores para este tipo de producto?
- ¿Qué importancia le dan los consumidores a que el envase sea reciclable? ¿Influye este aspecto en su decisión de compra?
- ¿Qué sabores consideran atractivos los consumidores en una línea de aderezos en polvo gourmet? ¿Prefieren opciones clásicas o innovadoras?
- ¿Cuáles son los factores más importantes a tener en cuenta en el proceso de producción?
- ¿Cuál es el elemento para la rehidratación que debemos usar en este tipo de productos?
- ¿Cómo es el control de calidad que debemos realizar para estos productos?
- ¿Cuáles son las medidas de seguridad alimentaria que deben llevarse a cabo?
- ¿Qué ingredientes son esenciales en este tipo de formulaciones?

Anexo 9.4 Objetivos generales de investigación

Objetivo general 1: Evaluar la factibilidad técnica de la producción de aderezos gourmet en polvo en el mercado argentino, considerando procesos de elaboración, disponibilidad de insumos y condiciones de fabricación.

Objetivo general 2: Analizar la percepción, aceptación y barreras de consumo de los aderezos gourmet en polvo en el mercado argentino.

Objetivo general 3: Examinar los hábitos de consumo, preferencias de sabor y criterios de elección de los consumidores de aderezos, con el fin de detectar tendencias y oportunidades de posicionamiento.

Anexo 9.5 Objetivos específicos de investigación

Objetivo específico 1.1: Determinar los procesos de elaboración requeridos para los aderezos en polvo.

Objetivo específico 1.2: Estimar costos de los insumos en el mercado local.

Objetivo específico 1.3: Determinar el método de rehidratación más conveniente.

Objetivo específico 2.1: Determinar los problemas más frecuentes que experimentan los usuarios al momento de consumir aderezos.

Objetivo específico 2.2: Medir la aceptación general del concepto de aderezos en polvo gourmet en el mercado local.

Objetivo específico 2.3: Determinar la intención de compra y los factores que influyen en la adopción del producto.

Objetivo específico 3.1: Determinar los atributos del producto que son más valorados por los consumidores

Objetivo específico 3.2: Analizar los criterios de elección de aderezos (precio, envase, disponibilidad, practicidad).

Objetivo específico 3.3: Determinar las preferencias de sabor de los consumidores.

Anexo 9.6 Metodología

Para dar respuesta al problema de investigación, los objetivos e interrogantes se realizó como primer paso una investigación cualitativa para continuar con una investigación cuantitativa.

La **investigación cualitativa** tuvo un diseño **descriptivo** en el cual fue usada la técnica de entrevistas en profundidad. Dichas entrevistas se realizaron a ingenieros en alimentos con el objetivo de conocer sobre la formulación química de los productos y los procesos que deben llevarse a cabo y a dos heavy users para entender sus comportamientos de compra y consumo. Para la realización de dichas entrevistas se usó como instrumento una **guía de pautas** con preguntas abiertas para poder recabar la mayor información posible; se realizaron tres guías, una para heavy users, una para el ingeniero en alimentos especialista en procesos y la última para el ingeniero en alimentos especialista en composición de productos.

La **investigación cuantitativa** se realizó con un diseño **concluyente**, más específicamente de tipo descriptivo con un enfoque transversal simple. La técnica de recolección de datos usada fue **encuesta de tipo electrónica**. Para realizar las encuestas se usó un cuestionario como instrumento, combinando preguntas cerradas y semiabiertas se logró obtener información demográfica, preferencias y comportamientos de consumo de los miembros del segmento objetivo.

La información obtenida permitió identificar hábitos de consumo, comportamiento, opiniones y preferencias con respecto a los aderezos, esto permite a la empresa ideas estrategias clave para su lanzamiento al mercado.

Anexo 9.7 Muestra

El método de muestreo fue **no probabilístico** para ambos tipos de investigación. En la investigación cualitativa la elección de los entrevistados fue por **conveniencia** de las entrevistadoras. En la investigación cuantitativa el método de muestreo fue por **conveniencia** y por **bola de nieve**.

En la **investigación cualitativa** las entrevistas fueron realizadas a dos ingenieros en alimentos con el fin de obtener información técnica sobre el proceso de producción y composición del producto. Para la entrevista de heavy users se entrevistaron a una mujer de 23 años y un hombre de 40 años que son consumidoras constantes de aderezos con el fin de obtener información sobre sus opiniones y formas de consumo.

En la **investigación cuantitativa** se optó por realizar una encuesta online con el fin de comprender mejor a los usuarios directos del producto. Para determinar el cálculo de la muestra se tuvo en cuenta el método cascada y se usó el sitio web SurveyMonkey donde se le aplicó un nivel de confianza del 95% con un margen de error del 5%. El resultado fue que deben obtenerse 385 respuestas válidas para que sea representativa de la población.

El cuestionario de encuesta fue hecho en Google Forms y compartido a través de foros de redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp. Con el fin de obtener mejores resultados se realizó un prueba piloto con doce personas cuyas edades estaban en el rango de 20 a 45 años. Se identificaron dificultades en la comprensión e interpretación de las preguntas las cuales se solucionaron mediante aclaraciones y ajustes en el cuestionario haciendo así más amena la encuesta para que pueda ser completada sin problemas reduciendo las respuestas inválidas. Aderezza logró obtener 474 encuestas contestadas, sin embargo, solamente 472 resultaron válidas para el análisis ya que aceptaron participar de la encuesta y 447 fueron quienes pasaron el filtro de consumo de aderezos.

Anexo 10. Investigación cualitativa

Anexo 10.1 Guía de pautas Ingeniero en Alimentos 1

Introducción y presentación inicial

Preguntas:

1. ¿Cuáles son los principales factores/ desafíos que se deben considerar al desarrollar un aderezo en polvo gourmet?
2. ¿Cuáles son los parámetros clave para asegurar la calidad del producto en sabor y consistencia?
3. ¿Qué ingredientes serían los esenciales para poder hacer el aderezo en polvo de cada uno de los sabores?
4. ¿Cuál es la vida útil aproximada del formato en polvo? ¿Qué factores afectan la vida útil del producto? ¿Varía el periodo según el sabor?
5. ¿Qué procesos tecnológicos son más adecuados para la producción de aderezos en polvo gourmet (por ejemplo: secado por aspersión, liofilización, mezclado en seco)?
6. ¿Qué dificultades técnicas pueden presentarse en este tipo de producto? ¿Existe algún ingrediente que no pueda hacerse polvo y someterse a la rehidratación?
7. ¿Cómo sería la rehidratación del producto? ¿Qué ingredientes extras se deben usar (agua fría o caliente, leche, etc.)? ¿El ingrediente varía según el sabor?
8. ¿Cuáles serían los sellos que, independiente del sabor, va a tener el producto? ¿Existe alguna forma de no tenerlos?
9. ¿Cuál sería la cantidad ideal del producto (peso del packaging)? teniendo en cuenta el uso y almacenaje
10. ¿Qué especificaciones técnicas debe cumplir el envase tipo doypack para asegurar la estabilidad del producto durante toda su vida útil, considerando factores como barrera a la humedad, al oxígeno, a la luz y su resistencia?
11. ¿Qué otras opciones de packaging podrían considerarse como alternativas al doypack, teniendo en cuenta criterios de reciclabilidad, sostenibilidad ambiental y compatibilidad con las propiedades del producto?

Agradecimiento y finalización de la entrevista

Anexo 10.2 Guía de pautas Ingeniero en Alimentos 2

Introducción y presentación inicial

Preguntas:

1. Considerando el formato en polvo, ¿cuál de estos sabores (ranch, cesar, ají picante, alioli, mostaza y miel) no es posible hacer o tiene mayor dificultad?
2. En el caso de que alguna no sea posible, ¿qué sugerencia de sabores nos puede dar?
3. Exceptuando los ingredientes esenciales, ¿qué otros ingredientes extras se deben tener en cuenta para la composición de los diferentes sabores?
4. ¿Los plazos de vencimiento son iguales para todos los productos o pueden diferir según los sabores?
5. ¿Cuáles son las condiciones óptimas de manejo y almacenamiento que se deben aplicar para maximizar la vida útil del producto y preservar sus propiedades sensoriales y funcionales?
6. ¿Cuáles son las mejores prácticas para garantizar homogeneidad del polvo y evitar apelmazamiento?
7. ¿Qué controles de calidad son imprescindibles durante la producción y en qué momento del proceso productivo?
8. ¿Cuáles son los cuellos de botella más comunes en este tipo de procesos?
9. ¿Qué riesgos logísticos son más frecuentes (humedad, transporte prolongado) y cómo se pueden prevenir? ¿se debe tener algún cuidado extra dependiendo del sabor?
10. ¿Qué medidas de seguridad alimentaria deben cumplirse en la distribución y transporte?
11. ¿Algún consejo o recomendación final?

Agradecimiento y finalización de la entrevista

Anexo 10.3 Guía de pautas Chef

Introducción y presentación inicial

Preguntas:

1. Considerando el producto, ¿qué sabores le gustaría que estuvieran en el formato en polvo?
2. ¿Podrías contarme brevemente sobre tu trayectoria profesional en la cocina?
3. ¿En qué tipo de propuesta gastronómica trabajás actualmente?
4. ¿Qué importancia tienen los aderezos y salsas dentro de tus preparaciones habituales?
5. Desde tu experiencia, ¿qué características debe tener un aderezo para ser considerado gourmet?
6. Desde una mirada profesional, ¿en qué tipo de comidas es más frecuente el consumo de aderezos caseros?
7. ¿Qué diferencia a un aderezo gourmet de uno tradicional o industrializado?

8. ¿Cuál es tu experiencia o conocimiento respecto a productos gastronómicos en formato polvo?
9. ¿Qué ventajas y desventajas creés que tiene el formato en polvo frente al formato líquido en aderezos gourmet?
10. ¿De que manera utilizarías el formato en polvo en tus comidas?
11. ¿Qué aspectos evaluarías primero en un aderezo gourmet en polvo antes de incorporarlo a una preparación?
12. ¿Observás una tendencia hacia formatos más prácticos o funcionales en la gastronomía actual?
13. ¿Creés que los aderezos gourmet en polvo pueden alinearse con esa tendencia?
14. ¿Qué oportunidades ves para innovar dentro de esta categoría?
15. Si tuvieras que darle una recomendación a una marca que quiere desarrollar aderezos gourmet en polvo, ¿qué le sugerirías?
16. ¿Hay algo más que consideres importante mencionar sobre este tipo de productos y no hayamos abordado?

Agradecimiento y finalización de la entrevista

Anexo 10.4 Guia de pautas Heavy Users

Presentación inicial

1. ¿Cómo te llamas? ¿Cuántos años tienes?
2. Para empezar, ¿podrías contarme un poco sobre vos?
 - a. ¿Con quién vivís? ¿De qué trabajás? ¿Dónde vivís? ¿Qué te gusta hacer? ¿Tienes algún hobby?
3. En tu rutina diaria, ¿cómo resolvés tus comidas: solés cocinar, pedir comida o salir a comer?
4. ¿Qué importancia tienen para vos las propuestas o sabores más gourmet?
5. ¿Te gusta saborizar tus comidas?
6. ¿Qué tipo de aderezos consumís más?
 - a. ¿Y los sabores más gourmet ?
7. ¿En qué momentos los usás más?
8. ¿Con qué tipos de comidas?
9. ¿Hay alguno que no falta nunca?
10. Pensando en la última vez que compraste un aderezo, ¿podrías contarme cómo fue esa compra?
 - a. ¿Dónde lo compraste?
 - b. ¿Qué te llevó a elegir ese lugar?
 - c. ¿Comprás siempre ahí o vas cambiando?
11. ¿Alguna vez tuviste alguna experiencia negativa con los aderezos?
 - a. ¿Qué pasó?
 - b. ¿Cómo lo resolviste?
 - c. ¿Eso cambió tu forma de comprar?

12. Cuando elegís un aderezo, ¿qué cosas tenés en cuenta?
 - a. ¿El sabor? ¿El precio? ¿Los ingredientes o el origen? ¿La marca?
13. ¿Conocés o consumís algún tipo de producto alimenticio en polvo?
 - a. ¿Qué tipo de productos en polvo se te vienen a la mente?
14. Pensando específicamente en aderezos en polvo, ¿qué sensaciones o ideas te genera?
15. ¿Qué ventajas o desventajas creés que podría tener un aderezo en polvo frente a uno líquido?
16. ¿Y qué te haría decidirse a probarlo?
17. Y si el aderezo garantiza frescura en cada consumo estarías dispuesto a probarlo?
18. Cuando se trata de aderezos, ¿sos más de consumir siempre las mismas marcas o te gusta probar marcas nuevas?
19. ¿Por qué medios solés enterarte de nuevos productos alimenticios?
 - a. Redes sociales. Personas influyentes. Recomendaciones
20. Pensando en una comida típica en la que usás aderezos, ¿cómo es ese momento?
21. Cuando aparece un producto nuevo para consumir, ¿en quién confías más para decidir si lo probás o no?
22. Si una marca te ofreciera un aderezo diferente a los que existen hoy, ¿qué debería tener sí o sí para que lo tomes en cuenta?

Anexo 10.5 Transcripción Entrevista a Ingeniero en Alimentos 1

Camila: Buenos días, muchas gracias por brindarnos este espacio. Mi nombre es Camila Baquerin y formo parte del equipo de investigación de la carrera de Marketing de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE). Estamos desarrollando un trabajo de tesis que tiene como eje el lanzamiento de aderezos en polvo gourmet, un producto que busca combinar practicidad con calidad gastronómica. Nuestro objetivo es comprender en profundidad los aspectos técnicos, productivos y logísticos que intervienen en la creación de este tipo de alimentos, así como las oportunidades y desafíos que pueden surgir en su desarrollo.

Su experiencia es fundamental para poder enriquecer la investigación con una mirada práctica y especializada. La idea de esta entrevista es conversar sobre distintos ejes: composición del producto, procesos de producción, envase, control de calidad y distribución. Le iremos haciendo algunas preguntas, pero la dinámica es abierta: lo más valioso para nosotros es que pueda compartir su opinión, recomendaciones y observaciones, incluso más allá de las preguntas planteadas.

Si le parece bien, comenzamos con una serie de preguntas generales para luego avanzar hacia temas más específicos.

Ingeniero Juan Cruz Mammana: ¡Dale!

Camila: Desde su experiencia, ¿cuáles son los principales factores o desafíos al desarrollar un aderezo en polvo gourmet?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: Depende de lo que se busque, pero si vamos a lo técnico, lo principal es asegurar la trazabilidad en cada etapa de la cadena. Trabajo en el área de calidad, y lo fundamental es garantizar la inocuidad del alimento: que sea seguro para el consumidor. Esto implica un control desde la recepción de la materia prima hasta la salida del producto terminado. Ese es el eje central.

Camila: Perfecto. Y justamente hablando de la calidad ¿Qué parámetros considera clave para asegurar la calidad del producto en sabor y consistencia?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: En primer lugar, al ser un aderezo en polvo, lo principal es controlar la humedad. Todo producto en polvo debe tener un nivel de humedad muy bajo: no más de 5–8%. También la actividad acuosa es crítica, porque mide el agua libre disponible en el alimento para que se produzcan reacciones microbiológicas y fisicoquímicas que generan deterioro. Entonces, para que el producto tenga una buena vida útil, tanto la humedad como la actividad acuosa deben ser bajas.

La granulometría también es fundamental... el polvo debe disolverse fácilmente y, al reconstituirse, generar una buena sensación en boca, con fluidez y sin grumos.

Como los aderezos tienen grasa (aceite o yema de huevo), hay que considerar que esa grasa tiende a enranciarse, lo que los diferencia de otros polvos como las harinas. Por eso, además del control de humedad y actividad acuosa, hay que garantizar que el producto no se enrancie a lo largo de su vida útil.

Obviamente también es importante la ausencia de patógenos y microorganismos de deterioro, aunque eso aplica a todos los alimentos, no solo a los aderezos en polvo.

Camila: ¿Qué ingredientes serían esenciales para elaborar cada sabor en polvo?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: La base es común a todos los sabores: almidones modificados y gomas, especialmente goma xántica. Estos ingredientes aportan cuerpo al producto una vez reconstituido. Además, se agregan componentes grasos como aceite o yema de huevo. Para asegurar estabilidad, se incluyen antiaglomerantes, acidulantes como ácido cítrico, y conservantes, porque se busca una vida útil mínima de un año.

En cuanto a saborizantes, dependerá de la salsa: se pueden usar ajo en polvo, cebolla en polvo, mostaza deshidratada, hierbas, especias y condimentos. El desafío está en que, al contener grasa, el producto puede enranciarse más rápido que otros polvos, por lo que hay que cuidar esa formulación.

Camila: ¿Existen ingredientes que resulten difíciles o imposibles de transformar en polvo y rehidratar correctamente?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: En general no. Todos los alimentos pueden convertirse en polvo si se les extrae la humedad. Hay productos naturalmente líquidos, como aceites o leche, que luego se transforman en polvos (ejemplo: leche en polvo).

En la práctica, ustedes no van a tener que deshidratar esos ingredientes: todas las materias primas que utilicen ya se compran en formato polvo. Por ejemplo, leche en polvo o suero en polvo, aceites en polvo microencapsulados, etc. No tendrán que procesar líquidos directamente.

Camila: ¿Qué procesos tecnológicos son más adecuados para este tipo de producto (ej.: secado por aspersión, liofilización, mezclado en seco)?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: El proceso general incluye: evaluación y recepción de materias primas, control de proveedores, pesado de ingredientes (micro y macro), mezcla de polvos, homogeneización y, en algunos casos, tamizado para uniformidad de partículas.

Es fundamental que todo esto se realice en ambientes secos, porque los polvos son higroscópicos: absorben la humedad del ambiente. Aunque se agreguen antiaglutinantes, si el ambiente es húmedo, el polvo se apelmaza.

El control de calidad acompaña todo el proceso hasta el envasado.

Camila: ¿Qué dificultades técnicas pueden presentarse durante la producción de aderezos en polvo gourmet?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: Lo más difícil es lograr una buena homogenización en la mezcla. Como son polvos con densidades diferentes, puede ser complicado que queden perfectamente uniformes. Además, como decía, la higroscopicidad es un problema: si el ambiente es húmedo, los polvos absorben agua. Esto afecta tanto al mezclado como al envasado.

Camila: ¿Cuál es la vida útil aproximada del producto en polvo? ¿Qué factores la afectan? ¿Varía según el sabor?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: No es un dato fijo. Depende de la humedad, actividad de agua, contenido graso, pH, uso de especias y perfil aromático.

Como los aderezos llevan grasa (aceite, yema de huevo, queso o lácteos en polvo), el riesgo de rancidez es mayor. También se debe considerar la pérdida de aromas con el tiempo.

Con un buen envasado y atmósfera modificada (inyección de dióxido de carbono y nitrógeno para desplazar oxígeno), se puede extender la vida útil entre 12 y 24 meses. Lo clave es la hermeticidad del envase para evitar la entrada de humedad y aire.

Camila: En el momento de rehidratar, ¿qué líquidos o pasos recomienda (agua fría, agua caliente, leche, etc.)? ¿Esto varía según el sabor?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: Lo más común es usar agua. Si en la formulación ya se incluye leche en polvo o suero, no hace falta agregar leche al reconstituir.

Para mejorar la textura y sabor, se recomienda agua tibia o caliente, porque los almidones modificados gelatinizan mejor y los sabores se potencian más con calor. Según el perfil

buscado, se puede añadir un poco de aceite para dar mayor cremosidad, pero el agua sola es suficiente.

Camila: ¿Cuál sería la cantidad ideal de producto (peso en el doypack), considerando uso y almacenaje?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: No sé si piensan hacer más de una presentación, porque eso depende de lo que busquen. Una vez abierto, la vida útil baja bastante: cerrado dura más de un año, pero abierto no más de 2 meses. Entonces conviene pensar en un envase con poca cantidad, para que se pueda usar en 2, 3 o 4 ocasiones y se consuma entero rápidamente.

Yo creo que algo común sería entre 100 y 120 gramos. Más chico que eso sería muy poco, porque lo normal es abrirlo, usar una parte y dejar el resto para otro día. Una vez abierto, no va a durar más de 4 a 6 semanas, entonces lo ideal es que rinda para 2 o 3 usos como máximo.

No es un tema del envase en sí, sino del polvo: una vez abierto, conviene consumirlo pronto. A diferencia de un ketchup, que se guarda en la heladera después de abrirlo, este producto debería conservarse a temperatura ambiente, incluso aunque lo vuelvas a cerrar.

Por eso, un envase de 100 a 120 g me parece adecuado. Pensando en porciones, si una ración de salsa se reconstituye con unos 20 g de polvo, un paquete de 100 g rinde aproximadamente 4 a 5 porciones, lo cual alcanza para 2 o 3 comidas familiares de 2 o 3 personas.

Camila: ¿Qué especificaciones técnicas debe cumplir un envase tipo doypack para asegurar la estabilidad del producto frente a humedad, oxígeno y luz?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: Lo más recomendable es usar un envase de plástico PET, principalmente por su resistencia mecánica. Además, debe llevar una capa interna de aluminio. El aluminio en la industria es fundamental porque actúa como barrera contra la luz, la humedad y, sobre todo, contra el oxígeno, que es el principal factor de deterioro en este tipo de polvos.

Camila: En cuanto a los sellos del envase, ¿cuáles serían imprescindibles y hay formas de evitarlos?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: Seguramente tendrá sello de sodio, porque la sal es parte fundamental de la formulación. Dependiendo de las proporciones, podría llevar sello de grasas totales o grasas saturadas. Difícilmente lleve sello de azúcar o calorías, ya que no tendría cantidades significativas.

Camila: Para finalizar, ¿qué consejo o recomendación general daría para el desarrollo exitoso de un aderezo en polvo gourmet?

Ingeniero Juan Cruz Mammana: Lo principal es cuidar la formulación, sobre todo en lo que respecta a homogeneización y estabilidad de los ingredientes. Y, sobre todo, invertir en un buen envasado, porque de eso depende la vida útil y la seguridad del producto.

Anexo 10.6 Transcripción Entrevista a Ingeniero en Alimentos 2

Camila: Buenas tardes, muchas gracias por brindarnos este espacio. Mi nombre es Camila Baquerin y formo parte del equipo de investigación de la carrera de Marketing de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE). Estamos desarrollando un trabajo de tesis que tiene como eje el lanzamiento de aderezos en polvo gourmet, un producto que busca combinar practicidad con calidad gastronómica. Nuestro objetivo es comprender en profundidad los aspectos técnicos, productivos y logísticos que intervienen en la creación de este tipo de alimentos, así como las oportunidades y desafíos que pueden surgir en su desarrollo.

Su experiencia es fundamental para poder enriquecer la investigación con una mirada práctica y especializada. La idea de esta entrevista es conversar sobre distintos ejes: composición del producto, procesos de producción, envase, control de calidad y distribución. Le iremos haciendo algunas preguntas, pero la dinámica es abierta: lo más valioso para nosotros es que pueda compartir su opinión, recomendaciones y observaciones, incluso más allá de las preguntas planteadas.

Si le parece bien, comenzamos con una serie de preguntas generales para luego avanzar hacia temas más específicos.

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: ¡Genial!

Camila: Teniendo en cuenta el formato en polvo, ¿cuáles de los sabores planteados (ranch, César, picante, alioli, mostaza y miel) podrían presentar mayor dificultad?

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: De los que mencionaste, los más complicados son César y Ranch. Estos sabores tienen un alto contenido en aceite, lo que genera lo que se denomina “monocapa lipídica”. Este fenómeno ocurre cuando, si la actividad de agua (el agua libre presente en el alimento, ya sea líquido o polvo) es demasiado baja —por ejemplo, menor a 0,2—, la capa lipídica que recubre los aceites en el polvo puede volverse vulnerable.

Si esa capa se rompe, el aceite queda expuesto al aire, se oxida y comienza a generar compuestos como peróxidos, iniciando un proceso irreversible de rancidez. Por eso, los productos con mayor contenido de grasa, como César y Ranch, requieren especial atención en el envasado, en los tiempos de almacenamiento y en las condiciones ambientales. También el alioli puede ser delicado, por su contenido graso proveniente del queso, aunque en menor medida.

Camila: En caso de que alguno no sea viable, ¿qué sabores alternativos recomendaría?

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: Podrían desarrollarse sabores como barbacoa, ajo en polvo, pesto, bechamel o champiñones. Estos funcionan muy bien en polvo porque se reconstituyen fácilmente. También son comunes los sabores de uso gastronómico en hamburgueserías (como ranch, alioli o barbacoa), aunque no suelen venderse tanto en supermercados al consumidor final, sino más en el canal gastronómico.

Un clásico muy popular es el cuatro quesos, que combina variedades como queso azul, parmesano, sardo o gouda, y es muy bien recibido por el consumidor.

Camila: Además de los ingredientes esenciales, ¿qué otros componentes debería incluir cada sabor?

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: Se utilizan polvos encapsulados: el sabor se encapsula con otros compuestos para liberarse al contacto con el medio líquido.

La base suele estar compuesta por sal, maltodextrina o almidones modificados, que aportan dispersión y textura. Dependiendo de la salsa, también se agregan proteínas lácteas (suero o caseína), que dan cremosidad y ayudan a retener el aroma.

Luego se suman saborizantes específicos (ejemplo: ranch con notas de cebolla y especias; alioli con perfil procesado; mostaza y miel con mostaza deshidratada y notas dulces).

Para conservación, se utilizan ácidos en polvo (cítrico, láctico, etc.) que reducen el pH y evitan el crecimiento microbiológico. También se incorporan estabilizantes como goma xántica para controlar viscosidad y antiaglutinantes para prevenir apelmazamiento.

En cuanto al color, se aplican colorantes naturales deshidratados: cúrcuma, pimentón, betacarotenos, entre otros, según el perfil buscado.

Camila: ¿Los plazos de vencimiento son iguales para todos los sabores o difieren según la receta?

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: En general, todos comparten una base similar, por lo que los plazos de vencimiento rondan entre 12 y 18 meses. Sin embargo, los sabores con mayor contenido graso (como César y Ranch) tienden a vencerse antes por oxidación.

La vida útil depende también del correcto manejo del envase: abrir, usar y volver a cerrar bien, sacando el aire y manteniéndolo lo más hermético posible.

Camila: ¿Cuáles son las condiciones óptimas de manejo y almacenamiento para maximizar la vida útil y mantener propiedades sensoriales y funcionales?

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: No requieren frío; pueden conservarse a temperatura ambiente. Es fundamental evitar humedad, exposición prolongada al aire y luz solar directa (sobre todo luz ultravioleta). Son las mismas recomendaciones generales que aplican a cualquier alimento seco en polvo.

Camila: ¿Qué prácticas recomienda para garantizar homogeneidad del polvo y evitar apelmazamiento.

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: A nivel de formulación, se utiliza dióxido de silicio como antiaglutinante, que actúa como barrera contra la humedad. Durante la producción, es importante agitar y mezclar bien para dispersar el polvo lo máximo posible y lograr homogeneidad. Los polvos son volátiles, por lo que se debe capacitar al personal en su manejo: evitar derrames, inhalación y riesgos de inflamabilidad (por ejemplo, con fécula de maíz en polvo, que puede ser altamente inflamable). Esto hace necesaria la aplicación estricta de medidas de seguridad industrial.

Camila: ¿Qué controles de calidad son imprescindibles y en qué etapa de la producción deberían aplicarse?

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: Primero, el control de materia prima: debe llegar con un certificado de análisis (CoA) y ficha técnica del proveedor. Luego, se verifica identidad y pureza. En parámetros físico-químicos, la humedad debe ser menor al 8% y la actividad acuosa entre 0,2 y 0,3 (menos de 0,2 afecta estabilidad de la monocapa lipídica; más de 0,3 favorece desarrollo microbiano).

También se deben validar los encapsulados y comprobar que los productos mantengan sus propiedades aromáticas y funcionales en el tiempo.

Camila: ¿Cuáles suelen ser los cuellos de botella más comunes en este tipo de procesos?

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: Primero, la disponibilidad de todos los ingredientes. Luego, la compatibilidad entre ellos: distintos polvos o especias pueden dispersarse mal o perder sabor. También influye si se busca un producto más natural: cuanto más natural, menor estabilidad en el tiempo. En lo operativo, la máquina de encapsulado puede fallar, o bien la relación entre volumen de producción y cantidad de operarios puede ser insuficiente (ejemplo: querer producir 1000 kg con solo 3 operarios). Eso genera un cuello de botella logístico.

Camila: ¿Qué riesgos logísticos son más frecuentes (ej.: humedad, transporte prolongado) y cómo prevenirlos? ¿Se requiere algún cuidado extra según el sabor?

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: Lo ideal es que el producto no quede almacenado demasiado tiempo en planta: debe producirse y salir rápido. En transporte, el camión debe ir cargado al máximo para optimizar costos y evitar que “viaje aire”. Además, el transporte debe mantener condiciones normales de presión y temperatura, evitando cambios bruscos según la región (ejemplo: más calor en el norte, frío en el sur). El producto estará protegido por varias barreras: doypack → caja → film o envoltorio. Aun así, es fundamental que el transporte esté ambientado para prevenir alteraciones.

Camila: ¿Qué medidas de seguridad alimentaria deben cumplirse durante la distribución y transporte?

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: Se deben respetar las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en fábrica: higiene de operarios, uso de guantes, utensilios adecuados.

En transporte, se debe cuidar la manipulación de las cajas: no arrojarlas, no golpearlas, descargarlas con cuidado para evitar roturas o entradas de aire y humedad que comprometan el producto.

Camila: Para finalizar, ¿qué consejo o recomendación general daría para el desarrollo exitoso de un aderezo en polvo gourmet?

Ingeniero Johann Waldbott von Bassenheim: Me parece una muy buena idea, porque es un producto prácticamente inexistente en el mercado, con potencial similar al impacto que tuvo la leche en polvo en su momento. Tiene ventajas importantes: larga vida útil, facilidad de conservación, versatilidad (se puede reconstituir no solo en agua, sino también en leche, aceite o yogur, según el tipo de salsa). Además, el hecho de que todos los sabores compartan una misma base (maltodextrina, gomas, conservantes, ácidos, dióxido de silicio) facilita la logística y las compras, ya que lo único que varía es el saborizante. Esto genera eficiencia y versatilidad en la producción.

Anexo 10.7 Transcripción Entrevista a Chef

Camila: Buenas tardes, muchas gracias por brindarnos este espacio. Mi nombre es Camila Baquerin y formo parte del equipo de investigación de la carrera de Marketing de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE). Estamos desarrollando un trabajo de tesis que tiene como eje el lanzamiento de aderezos en polvo gourmet, un producto que busca combinar practicidad con calidad gastronómica. Nuestro objetivo es comprender en profundidad los aspectos técnicos, productivos y logísticos que intervienen en la creación de este tipo de alimentos, así como las oportunidades y desafíos que pueden surgir en su desarrollo.

Su experiencia es fundamental para poder enriquecer la investigación con una mirada práctica y especializada. La idea de esta entrevista es conversar sobre distintos ejes: composición del producto, procesos de producción, envase, control de calidad y distribución. Le iremos haciendo algunas preguntas, pero la dinámica es abierta: lo más valioso para nosotros es que pueda compartir su opinión, recomendaciones y observaciones, incluso más allá de las preguntas planteadas.

Si le parece bien, comenzamos con una serie de preguntas generales para luego avanzar hacia temas más específicos.

Chef Albano Hofmeister: Perfecto.

Camila: Considerando el producto, ¿qué sabores le gustaría que estuvieran en el formato en polvo?

Chef Albano Hofmeister:: Me gustaría algo sabor Curry o medio asiático, porque tengo un gusto personal por esa cocina. Algo con salsa de soja, algas, finas hierbas (tomillo, romero, orégano). También podría ser algo más alternativo con limón, pimienta, pimentón ahumado puede quedar bien.

Camila: ¿Podrías contarme brevemente sobre tu trayectoria profesional en la cocina?

Chef Albano Hofmeister: Soy cocinero profesional, estudié en el colegio de cocina Cocineros Gato Dumas, me recibí en el 2010. Después trabajé en diferentes bares y cocinas. Después empecé mi proyecto de “Vida Sabia”, hace 14 años que damos clases de cocina saludable vegana. Empezamos primero con espacio presencial, y después online.

Camila: ¿En qué tipo de propuesta gastronómica trabajás actualmente?

Chef Albano Hofmeister: Vendemos contenido online, damos clases gratuitas todos los lunes y tenemos un club de cocina saludable. Básicamente la enseñanza de cocina saludable en diferentes formatos.

Camila: ¿Qué importancia tienen los aderezos y salsas dentro de tus preparaciones habituales?

Chef Albano Hofmeister: Para mi son muy importantes. De hecho, cuando uno estudia tenés un apartado de “salsas y aderezos” porque siempre complementan o mejoran el plato, o ayudan con la humedad y el sabor. A mi me gusta siempre, mas alla del trabajo, si me preparo un sandwich siempre pienso en que haya algún aderezo y que no sea mayonesa de paquete. Como por ejemplo la mayonesa de zanahoria, el humus. Además, siempre cuando subimos algún reel de receta y hacemos algún humus o algo cremoso, nos damos cuenta de que la gente siempre lo recibe muy bien. Si me ven untando algún aderezo, siempre me preguntan de qué es, hay mucha aceptación.

Camila: Desde tu experiencia, ¿qué características debe tener un aderezo para ser considerado gourmet?

Chef Albano Hofmeister: Creo que para que un producto se considere gourmet, tiene que haber más allá del sabor, tiene que tener una buena comunicación del producto, mucho más pensado, con un concepto o una propuesta mucho más refinada. La característica no tiene que ver con el sabor, sino con la comunicación que rodea el producto.

Camila: Desde una mirada profesional, ¿en qué tipo de comidas es más frecuente el consumo de aderezos caseros?

Chef Albano Hofmeister: En todo lo que sea sandwiches, wraps, no solo por el sabor sino porque es el pegamento de todos los ingredientes, tiene una funcionalidad.

Camila: ¿Qué diferencia a un aderezo gourmet de uno tradicional o industrializado?

Chef Albano Hofmeister: Entiendo que si es un aderezo gourmet o pensado, yo valoraría la calidad de los ingredientes, y los conservantes que lo diferenciaría.

Camila: ¿Cuál es tu experiencia o conocimiento respecto a productos gastronómicos en formato polvo?

Chef Albano Hofmeister: No suelo usar cosas en formato en polvo por nuestro estilo de comida, porque apuntamos a lo más natural posible. Usamos muchos condimentos, y le enseñamos a la gente a que en vez de usar un ketchup de supermercado, te enseñamos a hacerlo de forma casera.

Camila: ¿Qué ventajas y desventajas creés que tiene el formato en polvo frente al formato líquido en aderezos gourmet?

Chef Albano Hofmeister: La ventaja sería que duraría más tiempo. A mi me divierte la idea de preparar algo, en vez de simplemente abrir un paquete de mayonesa, así que eso lo encuentro positivo. Por otro lado, la desventaja sería la competencia. Entiendo que el principal competidor son los aderezos ya instalados conocidos, hay que sacar a la gente de ese consumo masivo y moverlas a este tipo de productos.

Camila: ¿Utilizarías el producto?

Chef Albano Hofmeister: Sí, en principio lo usaría. En mi caso tendría que ver qué tipo de ingredientes tiene y qué sabores tiene, su textura y el sabor. Pero lo probaría.

Camila: ¿Qué aspectos evaluarías primero en un aderezo gourmet en polvo antes de incorporarlo a una preparación?

Chef Albano Hofmeister: Antes de incorporarlo en una preparación, pensaría en los sabores, para que estén buenos y no sean invasivos. Muchos de estos productos suelen ser muy fuertes y arruina la experiencia. Evaluaría si los sabores son reales. Por ejemplo, si tiene ajo que no sea muy fuerte, porque siempre se puede condimentar.

Camila: ¿Observás una tendencia hacia formatos más prácticos o funcionales en la gastronomía actual?

Chef Albano Hofmeister: Sí y no. Desde mi punto de vista considero que la gente tiene poco tiempo, y ese poco tiempo que tiene quiere cocinar cosas desde cero. Hay una tendencia a que la cocina sea práctica, pero acá en Argentina siempre se suele ir más a lo tradicional. Si el producto tiene mucha relación con la cocina real, hay un nicho que se pueda explorar.

Camila: ¿Creés que los aderezos gourmet en polvo pueden alinearse con esa tendencia?

Chef Albano Hofmeister: Sí. Si están alineados con la gastronomía actual de volver a las raíces sí. Tiene que ser un producto que no tenga tantos conservantes, por ejemplo.

Camila: ¿Qué oportunidades ves para innovar dentro de esta categoría?

Chef Albano Hofmeister: Presentar un aderezo con buen sabor, y lo más natural posible. Que tenga una buena comunicación como base.

Camila: Si tuvieras que darle una recomendación a una marca que quiere desarrollar aderezos gourmet en polvo, ¿qué le sugerirías?

Chef Albano Hofmeister: Que busquen lo que los va a hacer importantes. Por qué la gente va a elegirlos y no lo que ya conocen. Lo de volver a lo natural puede ser interesante, cocina de origen, incorporando la practicidad que tienen hoy en día puede ser algo que los distinga mucho.

Camila: ¿Hay algo más que consideres importante mencionar sobre este tipo de productos y no hayamos abordado?

Chef Albano Hofmeister: Hacer foco en lo distintivo. Me parece interesante. Sí destacaría que busquen hacer algo que los diferencie, que les sume. El supermercado está lleno de alimentos industrializados y ver cómo pueden beneficiar a los consumidores desde su producto. Ver qué aporte les vas a dar más allá de que sea rico.

Anexo 10.8 Transcripción Entrevistas a Heavy Users

Entrevista *Heavy Users* 1: Fátima Balangione

Presentación inicial

Ayelen: ¿Cómo te llamas? ¿Cuántos años tenés?

Fatima: Me llamo Fatima Balangione y tengo 23 años.

Ayelen: Para empezar, ¿podrías contarme un poco sobre vos? ¿Con quién vivís? ¿De qué trabajás? ¿Dónde vivís? ¿Qué te gusta hacer? ¿Tienes algún hobby?

Fatima: Vivo en Puerto Madero con mi mamá. Trabajo part time, voy a la universidad y mi hobby es natación, voy 3 veces por semana.

Ayelen: En tu rutina diaria, ¿cómo resolvés tus comidas: solés cocinar, pedir comida o salir a comer?

Fatima: Las suelo preparar en el día a día, suelo tener los ingredientes comprados, no suelo pedir comidas, a veces me preparo algo el día anterior si es que al siguiente estoy muy ocupada. Una vez hice aderezo caesar a mano y es un horror, busco rapidez y no tardar mucho.

Ayelen: ¿Qué importancia tienen para vos las propuestas o sabores más gourmet?

Fatima: Me gusta, lo hago cuando tengo mucho tiempo pero me gustaría que mis comidas sean más gourmet, por un tema de tiempos no puedo hacerlo todos los días.

Ayelen: ¿Te gusta saborizar tus comidas?

Fatima: Si me gusta, siento que le da otro sabor a la comida, es algo importante.

Ayelen: ¿Qué tipo de aderezos consumís más?

Fatima: Consumo mucho aderezo caesar y algunos derivados que recomiendan usar en ensaladas.

Ayelen: ¿Y más gourmet?

Fatima: Me gusta probar sabores gourmet y si hay alguno nuevo que recomiendan lo compro para probar. Me guío mucho con el precio y presentación del producto para saber si es gourmet.

Ayelen: ¿En qué momentos los usás más?

Fatima: Como consumo muchas ensaladas las intento incorporar en almuerzos más que nada, suelo probar sabores gourmet del supermercado.

Ayelen: ¿Con qué tipos de comidas?

Fatima: Mayormente con ensaladas y a veces con alguna carne.

Ayelen: ¿Hay alguno que no falta nunca?

Fatima: Caesar es mi preferida y esa nunca puede faltar

Ayelen: Pensando en la última vez que compraste un aderezo, ¿podrías contarme cómo fue esa compra? ¿Dónde lo compraste? ¿Qué te llevó a elegir ese lugar? ¿Comprás siempre ahí o vas cambiando?

Fatima: La última vez que compré fue en el supermercado. Más que nada elijo los lugares por cercanía, tengo dos supermercados cerca y suelo intercalar entre esos dos

Ayelen: ¿Alguna vez tuviste alguna experiencia negativa con los aderezos? ¿Qué pasó?
¿Cómo lo resolviste?

Fatima: Si, cuando queda poca cantidad al final del empaque es complicado, hubo veces que tuve que abrir el paquete ya que no termina saliendo todo por la tapita. En general siempre termino cortando el envase con cuchillo y suele ser peligroso si lo haces apurada. No cambio mi forma de comprar porque no hay muchas opciones de packaging.

Ayelen: Cuando elegís un aderezo, ¿qué cosas tenés en cuenta? ¿El sabor? ¿El precio?
¿Los ingredientes o el origen? ¿La marca?

Fatima: Tengo mucho en cuenta el sabor, si bien me gusta probar diferentes sabores es importante que sea rico, el precio no es importante siempre y cuando sea rico y tampoco tengo una preferencia en marcas; no leo detenidamente los ingredientes y no le tomo mucha importancia a los sellos.

Ayelen: ¿Conocés o consumís algún tipo de producto alimenticio en polvo?

Fatima: Conozco los condimentos y sazónadores.

Ayelen: Pensando específicamente en aderezos en polvo, ¿qué sensaciones o ideas te genera?

Fatima: Me resulta interesante, práctico.

Ayelen: ¿Qué ventajas o desventajas creés que podría tener un aderezo en polvo frente a uno líquido?

Fatima: Veo como una ventaja que no me va a quedar producto en el fondo del empaque, alguna desventaja es que no se como se usaría y quizás en un principio tenga que informarme bien para usarlo correctamente.

Ayelen: ¿Y qué te haría decidirse a probarlo?

Fátima: A mi me influye mucho la comunicación, si me llama la atención, tiene instrucciones y es llamativo definitivamente lo probaría.

Ayelen: ¿Y si el aderezo garantiza frescura en cada consumo estarías dispuesto a probarlo?

Fatima: Si, si me garantiza frescura lo compraría, para probarlo-

Ayelen: Cuando se trata de aderezos, ¿sos más de consumir siempre las mismas marcas o te gusta probar marcas nuevas?

Fatima: No me fijo en marcas, pero si ya probé una que realmente me convenció en todos los sentidos, como sabor, textura, lo vale y lo volvería a comprar.

Ayelen: ¿Por qué medios solés enterarte de nuevos productos alimenticios?

Fatima: Redes sociales y personas influyentes.

Ayelen: Cuando aparece un producto nuevo para consumir, ¿en quién confías más para decidir si lo probás o no?

Fatima: En alguna persona especializada o relacionada con la categoría del producto, como chefs.

Ayelen: Pensando en una comida típica en la que usás aderezos, ¿cómo es ese momento?

Fatima: Casi siempre tomo un poco del envase, en mi caso siempre son los que tienen tapita y luego guardo el aderezo en la heladera. Suele ser mi momento de descanso entre la facultad y el trabajo.

Ayelen: Si una marca te ofreciera un aderezo diferente a los que existen hoy, ¿qué debería tener sí o sí para que lo tomes en cuenta?

Fatima: Si me ofrece practicidad, buen sabor y algunos nuevos sabores para las comidas lo tendría en cuenta.

Entrevista a Heavy Users 2: Facundo García

Presentación inicial

Camila: ¿Cómo te llamas? ¿Cuántos años tenés?

Facundo: Me llamo Facundo García y tengo 40 años.

Camila: Para empezar, ¿podrías contarme un poco sobre vos? ¿Con quién vivís? ¿De qué trabajás? ¿Dónde vivís? ¿Qué te gusta hacer? ¿Tienes algún hobby?

Facundo: Actualmente vivo en un departamento en CABA con mi esposa y mis dos hijos. Trabajo en la policía federal. Me gusta jugar al fútbol todas las semanas con mi grupo de compañeros de trabajo y amigos.

Camila: En tu rutina diaria, ¿cómo resolvés tus comidas: solés cocinar, pedir comida o salir a comer?

Facundo: Me gusta cocinar y lo hago en la mayoría de los casos, valoro mucho lo casero.

Camila: ¿Qué importancia tienen para vos las propuestas o sabores más gourmet?

Facundo: Me llaman mucho la atención, aunque no preparo comidas gourmet en el día a día aunque me gustaría. Siento que son muy elaborados y por una cuestión de tiempo es difícil. Pero lo veo llamativo.

Camila: ¿Te gusta saborizar tus comidas?

Facundo: Sí, siento que es algo importante.

Camila: ¿Qué tipo de aderezos consumís más?

Facundo: Aderezos clásicos como mayonesa y mostaza por gusto personal.

Camila: ¿Y más gourmet?

Facundo: Me gustan los que tienen ají picante, alguna mostaza con miel o semilla de mostaza.

Camila: ¿En qué momentos los usás más?

Facundo: La mayonesa o los más tradicionales son simplemente para acompañar las comidas. Por otro lado, la mostaza sí me gusta usarla más en momentos de preparación, dándole más sabor a las comidas. En ambos, tanto en el almuerzo como en la cena.

Camila: ¿Con qué tipos de comidas?

Facundo: Depende. Los suelo usar para preparar o acompañar milanesas, carnes, pollos, ensaladas principalmente, entradas, etc...

Camila: ¿Hay alguno que no falta nunca?

Facundo: Siempre suele haber mayonesa, ketchup, mostaza y alguno picante.

Camila: Pensando en la última vez que compraste un aderezo, ¿podrías contarme cómo fue esa compra? ¿Dónde lo compraste? ¿Qué te llevó a elegir ese lugar? ¿Comprás siempre ahí o vas cambiando?

Facundo: La última compra de aderezos fue en el Coto, supermercado de barrio, por una cuestión de comodidad y cercanía, pero no otra cosa. Voy cambiando de lugar.

Camila: ¿Alguna vez tuviste alguna experiencia negativa con los aderezos? ¿Qué pasó? ¿Cómo lo resolviste?

Facundo: Me pasó de comprar marcas que no tienen un buen sabor, no son ricas. Nunca me pasó que vengan en mal estado igualmente. Además de que sobre producto en el envase y no pueda consumirlo después por la dificultad de sacarlo. Lo resolví comprando otra marca y siendo leal a esa después.

Camila: Cuando elegís un aderezo, ¿qué cosas tenés en cuenta? ¿El sabor? ¿El precio? ¿Los ingredientes o el origen? ¿La marca?

Facundo: Generalmente los que compro son porque ya los probé antes y sé la calidad que tienen. No suelo variar mucho salvo que el packaging me llame la atención o sea algo muy novedoso, como por ejemplo algún sabor particular que no esté en todos lados. Priorizo el sabor antes que el precio, no me importa si es más caro siempre y cuando sea rico.

Camila: ¿Conocés o consumís algún tipo de producto alimenticio en polvo?

Facundo: Los condimentos, cafés en polvo, harina, productos más de preparación.

Camila: Pensando específicamente en aderezos en polvo, ¿qué sensaciones o ideas te genera?

Facundo: Siento que sería un interesante acompañamiento para las comidas. Sería práctico.

Camila: ¿Qué ventajas o desventajas creés que podría tener un aderezo en polvo frente a uno líquido?

Facundo: La ventaja es que ya está preparada la mezcla, lo abris y es simplemente diluirlo, también es un tema de costos y que no ocuparía lugar en la heladera.

Camila: ¿Y qué te haría decidirse a probarlo?

Facundo: Probar si realmente es un beneficio en comparación al aderezo tradicional, me daría curiosidad.

Camila: Y si el aderezo garantiza frescura en cada consumo estarías dispuesto a probarlo?

Facundo: Sí.

Camila: Cuando se trata de aderezos, ¿sos más de consumir siempre las mismas marcas o te gusta probar marcas nuevas.

Facundo: Por lo general suelo comprar las mismas marcas, salvo que esté en algún evento, tienda o feria y vea algo distinto que me llame la atención.

Camila: ¿Por qué medios solés enterarte de nuevos productos alimenticios?

Facundo: Principalmente por la televisión, recomendaciones de chefs profesionales o personas que tengan experiencia dentro del rubro gastronómico. También puedo ver publicidades por redes sociales (instagram, tiktok), recetas. Entre otros.

Camila: Cuando aparece un producto nuevo para consumir, ¿en quién confías más para decidir si lo probás o no?

Facundo: En expertos en gastronomía, chefs, o gente que le guste cocinar y conozca del rubro.

Camila: Pensando en una comida típica en la que usás aderezos, ¿cómo es ese momento?

Facundo: Generalmente uso un poco y después el frasco queda en la heladera hasta que se vence

Camila: Si una marca te ofreciera un aderezo diferente a los que existen hoy, ¿qué debería tener sí o sí para que lo tomes en cuenta?

Facundo: Un buen sabor y calidad en los ingredientes que tenga. Y sabores nuevos o distintos a los que ya hay en el mercado.

Anexo 10.9 Análisis Ingeniero en Alimentos 1

La entrevista con el Ingeniero en Alimentos Juan Cruz Mammana permitió obtener una visión técnica precisa sobre los principales factores que condicionan la calidad, la estabilidad y la viabilidad tecnológica de un aderezo en polvo gourmet. Desde su perspectiva, la trazabilidad y la inocuidad alimentaria son los pilares fundamentales en la elaboración de este tipo de productos, abarcando el control de calidad desde la recepción de las materias primas hasta la salida del producto final.

El especialista destacó que los parámetros fisicoquímicos críticos son la humedad y la actividad de agua, los cuales deben mantenerse en niveles muy bajos para garantizar la conservación y prevenir el desarrollo microbiano o la degradación oxidativa. También subrayó la importancia de la granulometría para lograr una buena disolución y una textura homogénea al reconstituir el producto. Estas variables, junto con el contenido graso, determinan la vida útil y la aceptabilidad sensorial del aderezo.

En materia de formulación, Mammana resaltó que la base de todos los sabores debe sustentarse en almidones modificados y gomas estabilizantes, complementados con aceites o yema de huevo, antiaglomerantes, acidulantes y conservantes que permitan extender la vida útil. Además, advirtió que la fase grasa representa un desafío tecnológico, dado su riesgo de enranciamiento, lo que exige un adecuado manejo de antioxidantes y un envasado hermético.

Respecto al proceso productivo, señaló que la mezcla y homogeneización constituyen las etapas más sensibles debido a la diferencia de densidades entre los polvos y su higroscopicidad. Por ello, enfatizó que las operaciones deben realizarse en ambientes secos y controlados para evitar la absorción de humedad y la formación de grumos. Asimismo, consideró que la incorporación de una atmósfera modificada (con nitrógeno o dióxido de carbono) podría prolongar la vida útil hasta 24 meses, siempre que el envase mantenga una alta barrera al oxígeno.

En cuanto al envasado, recomendó el uso de doypacks de 100 a 120 gramos, fabricados con estructuras de PET y aluminio, que ofrecen resistencia mecánica y protección frente a la luz y la humedad. Según el experto, este tamaño favorece el consumo completo del producto en un corto período, reduciendo riesgos de deterioro una vez abierto.

Finalmente, consideró probable la presencia de sello de sodio en el rotulado, dada la naturaleza del producto, aunque descartó un exceso en azúcares o calorías.

En síntesis, la entrevista aportó fundamentos sólidos sobre los requisitos técnicos esenciales para garantizar la calidad, inocuidad y estabilidad de los aderezos en polvo gourmet. Las observaciones del Ing. Mammanna refuerzan la viabilidad industrial del producto, siempre que se mantenga un riguroso control ambiental y se priorice un sistema de envasado de alta barrera, condiciones indispensables para alcanzar un estándar competitivo en el mercado alimentario.

Anexo 10.10 Análisis Ingeniero en Alimentos 2

La entrevista realizada al Ingeniero en Alimentos Johann Waldbott von Bassenheim permitió profundizar en los aspectos tecnológicos, composicionales y logísticos asociados al desarrollo de aderezos en polvo gourmet, aportando una mirada experta orientada a la validación técnica del producto y a la identificación de los factores críticos que determinan su estabilidad y viabilidad industrial.

El profesional destacó que los principales desafíos se vinculan con la formulación de sabores con alto contenido lipídico, en particular los sabores César, Ranch y Alioli, debido al riesgo de oxidación de la fase grasa. Explicó que este fenómeno se origina en la inestabilidad de la monocapa lipídica, la cual puede romperse cuando la actividad de agua (a_w) es demasiado baja (inferior a 0,2), dejando expuestos los aceites al oxígeno y generando procesos irreversibles de rancidez. En función de ello, remarcó la necesidad de mantener la actividad de agua en un rango controlado (0,2–0,3) y de emplear envases de alta barrera al oxígeno, capaces de preservar la integridad lipídica y prolongar la vida útil del producto.

Desde el punto de vista formulativo, Waldbott describió que los aderezos en polvo se elaboran a partir de sabores encapsulados, una tecnología que permite proteger los compuestos aromáticos y liberarlos en contacto con el medio líquido. La base del producto está constituida por sal, maltodextrina o almidones modificados, que garantizan dispersión, textura y estabilidad estructural. A estos se incorporan proteínas lácteas (suero o caseína), con el propósito de aportar cremosidad y retención del aroma, junto con ácidos en polvo — como cítrico o láctico — que reducen el pH y limitan el crecimiento microbiológico. Además, señaló el uso de goma xántica como agente de viscosidad, dióxido de silicio como antiaglutinante y colorantes naturales deshidratados (cúrcuma, pimentón, betacarotenos) para reforzar la apariencia del producto sin recurrir a aditivos sintéticos. Estas formulaciones evidencian una estrategia orientada a equilibrar la funcionalidad tecnológica con la percepción de naturalidad, en línea con las tendencias actuales del consumo alimentario.

En lo referente a la vida útil, el especialista estimó un período promedio de entre 12 y 18 meses, condicionado por la formulación, el tipo de sabor y la calidad del envase. Los productos con mayor proporción de grasas presentan una menor estabilidad oxidativa, por lo que requieren especial cuidado en la elección del material de envasado y en el control de la

humedad y la temperatura. Subrayó que, al tratarse de un alimento deshidratado, los aderezos no precisan refrigeración, aunque deben conservarse en ambientes secos, frescos y alejados de la luz solar directa, factores determinantes para evitar la pérdida de propiedades sensoriales y funcionales.

En términos productivos, Waldbott destacó la importancia de asegurar la homogeneidad del polvo mediante una adecuada agitación y dispersión, a fin de prevenir la formación de grumos y la segregación de partículas. Resaltó el papel del dióxido de silicio como agente antiaglomerante y advirtió sobre la volatilidad e inflamabilidad de ciertos polvos —como la fécula de maíz—, lo que exige un estricto cumplimiento de las normas de seguridad industrial y una adecuada capacitación del personal en el manejo de sustancias finamente particuladas. Este punto refleja la necesidad de considerar no solo la calidad del producto, sino también la seguridad del proceso industrial.

El entrevistado señaló, además, que los controles de calidad deben aplicarse desde la recepción de las materias primas, las cuales deben contar con certificados de análisis (CoA) y fichas técnicas emitidas por los proveedores. Recomendó verificar parámetros físico-químicos como la humedad (<8%) y la actividad de agua (0,2–0,3), asegurando que se mantengan dentro de los rangos que garantizan la estabilidad microbiológica y la integridad del sistema encapsulado. También consideró fundamental validar la estabilidad de los encapsulados mediante pruebas de retención aromática en el tiempo, lo que permite confirmar la conservación de las propiedades sensoriales del producto.

En cuanto a los aspectos logísticos, Waldbott advirtió que los aderezos en polvo no deben permanecer almacenados por períodos prolongados en planta, ya que esto incrementa el riesgo de deterioro. Propuso optimizar la rotación del stock y planificar un transporte ambientado y estable, evitando variaciones de presión y temperatura que puedan alterar el producto durante su distribución. Asimismo, insistió en el manejo cuidadoso de los envases durante la carga y descarga, para prevenir golpes o roturas que comprometan la hermeticidad. Estas observaciones revelan la importancia de integrar la gestión logística dentro de la estrategia de aseguramiento de la calidad.

Por último, Waldbott valoró el potencial innovador del concepto de aderezo en polvo gourmet, al considerarlo un producto con alto nivel de practicidad, versatilidad y vida útil prolongada. Estableció una analogía con el impacto que tuvo la leche en polvo en su momento, destacando su capacidad para transformar la experiencia de consumo mediante un formato de alta durabilidad y bajo requerimiento de conservación. Asimismo, enfatizó que el hecho de que todas las variedades compartan una misma base formulativa constituye una ventaja significativa desde el punto de vista operativo y logístico, al simplificar los procesos de compra y producción, y permitir que las variaciones se limiten únicamente a los componentes saborizantes.

En conjunto, el análisis de la entrevista con el Ingeniero Waldbott permite concluir que la viabilidad tecnológica de los aderezos en polvo gourmet depende de la articulación entre una formulación técnicamente sólida, un control riguroso de los parámetros físicoquímicos y un sistema de envasado y transporte acorde a las exigencias del producto. Su aporte resulta

esencial para la validación técnica y científica del desarrollo, al integrar consideraciones de estabilidad, seguridad y eficiencia industrial que fortalecen el posicionamiento del producto dentro del mercado alimentario de valor agregado.

Anexo 10.11 Análisis Chef

La entrevista realizada al chef permite profundizar en la viabilidad del producto desde una mirada gastronómica y comunicacional. Uno de los aportes más relevantes es que el entrevistado no considera al aderezo únicamente como un complemento de sabor, sino como un elemento funcional dentro del plato. Al mencionar que en preparaciones como sándwiches y wraps el aderezo actúa como “pegamento” entre los ingredientes, se evidencia que el producto cumple un rol práctico y sensorial al mismo tiempo. Esto refuerza la oportunidad de posicionar a Aderezza no solo como un aderezo gourmet, sino como una solución que mejora la experiencia de consumo en comidas cotidianas.

Otro punto clave surge cuando el chef señala que un producto gourmet no depende únicamente del sabor, sino también de la comunicación, el concepto y la propuesta que lo rodea. Este hallazgo resulta central para la estrategia de marca, ya que confirma que la percepción gourmet debe construirse mediante una identidad clara, una imagen cuidada y una comunicación coherente. En este sentido, Aderezza no debe limitarse a comunicar que es un producto práctico, sino que debe transmitir una experiencia gastronómica más elaborada, asociada a frescura, calidad y preparación al momento.

La entrevista también permite identificar una barrera importante: la posible resistencia frente al formato en polvo. El chef afirma que no suele utilizar productos en polvo por estar vinculado a una cocina más natural, lo que demuestra que el formato puede generar dudas si se percibe como artificial o demasiado industrializado. Por este motivo, la comunicación deberá trabajar sobre la educación del consumidor, explicando el modo de preparación y reforzando la idea de ingredientes reales, sabor equilibrado y vínculo con la cocina cotidiana. Este punto resulta fundamental para evitar que el producto sea interpretado como un simple condimento o como una alternativa artificial.

Asimismo, el entrevistado destaca que probaría el producto, pero evaluaría primero sus ingredientes, sabores, textura y nivel de intensidad. Esto indica que la aceptación del aderezo en polvo dependerá directamente de su capacidad para cumplir con expectativas sensoriales concretas. El sabor debe ser real, equilibrado y no invasivo, ya que un exceso de intensidad podría afectar negativamente la experiencia de consumo. Este análisis respalda la necesidad de desarrollar variedades reconocibles, versátiles y fáciles de incorporar en distintas preparaciones, manteniendo coherencia con el paladar local.

Desde el punto de vista de la oportunidad de mercado, el chef reconoce que existe una tendencia hacia la practicidad, aunque advierte que en Argentina persiste una fuerte preferencia por lo tradicional. Esta tensión permite entender que Aderezza debe posicionarse

como una propuesta innovadora, pero sin alejarse demasiado de los códigos de la cocina real. Por eso, la estrategia debe vincular el formato en polvo con la preparación al momento y no con la idea de producto ultraprocesado. La oportunidad no está únicamente en ofrecer practicidad, sino en demostrar que esa practicidad puede convivir con una experiencia gastronómica auténtica.

La entrevista también aporta información relevante para la estrategia de promoción. El chef menciona que cuando en sus contenidos se muestra un aderezo cremoso o una preparación para untar, el público suele reaccionar positivamente y preguntar de qué se trata. Esto demuestra que existe un alto potencial visual y sensorial para comunicar el producto en redes sociales mediante recetas, demostraciones de preparación, texturas cremosas y situaciones reales de uso. En consecuencia, los contenidos audiovisuales deberán mostrar el proceso de transformación del polvo en aderezo, la textura final y su aplicación en comidas concretas, reforzando la confianza y reduciendo barreras de prueba.

Anexo 10.12 Análisis Heavy Users

Las entrevistas realizadas a consumidores frecuentes de aderezos permitieron comprender en profundidad los hábitos de consumo, criterios de elección, necesidades insatisfechas y percepciones asociadas a la categoría. A diferencia de otros productos alimenticios, los aderezos aparecen integrados de manera habitual en la alimentación cotidiana de los entrevistados, no solo como acompañamiento, sino también como un recurso para mejorar el sabor, aportar variedad y enriquecer preparaciones simples.

Uno de los hallazgos más relevantes es la existencia de una tensión entre el deseo de consumir propuestas más gourmet y las limitaciones de tiempo que enfrentan los consumidores. Ambos entrevistados manifestaron interés por sabores más elaborados y experiencias gastronómicas diferenciadas, pero reconocieron que la complejidad de preparación o la falta de tiempo dificulta su incorporación en la rutina diaria. Este resultado permite identificar una oportunidad para productos que logren combinar practicidad con una propuesta de valor asociada al disfrute y la calidad percibida.

Asimismo, las entrevistas evidenciaron que el sabor constituye el principal criterio de elección dentro de la categoría. Tanto Fátima como Facundo señalaron que están dispuestos a pagar más por un producto siempre que este ofrezca una experiencia satisfactoria. En contraste, factores como el precio, los ingredientes o incluso la marca ocupan un rol secundario dentro del proceso de decisión. Este hallazgo refuerza la importancia de construir una propuesta centrada en la experiencia de consumo y en la percepción de calidad, más que en atributos exclusivamente funcionales.

Otro aspecto significativo surge a partir de las experiencias negativas mencionadas por ambos entrevistados respecto al desperdicio de producto. Los dos participantes manifestaron frustración por la dificultad de aprovechar completamente el contenido de los envases tradicionales, señalando que suele quedar producto atrapado en el fondo del recipiente. Esta problemática representa una oportunidad de diferenciación para Aderezza,

ya que el formato en polvo permite minimizar el desperdicio y mejorar el aprovechamiento del producto, generando un beneficio concreto y fácilmente percibido por el consumidor.

Las entrevistas también muestran una predisposición favorable hacia el concepto de aderezo en polvo. Ambos participantes asociaron inicialmente el formato con practicidad, comodidad y facilidad de almacenamiento. Entre las ventajas percibidas se destacan la posibilidad de preparar únicamente la cantidad necesaria, evitar la ocupación de espacio en la heladera y disponer de un producto con mayor vida útil. Sin embargo, también surgió una barrera vinculada al desconocimiento del modo de uso, especialmente en el caso de Fátima. Este resultado evidencia la necesidad de desarrollar una comunicación clara que explique el proceso de preparación y reduzca la incertidumbre inicial frente a una categoría poco habitual para el consumidor.

En relación con la comunicación de marca, los entrevistados coincidieron en la importancia de los estímulos visuales y de las recomendaciones de terceros. Las redes sociales, los contenidos gastronómicos y las opiniones de chefs o especialistas aparecen como fuentes de información altamente influyentes dentro del proceso de descubrimiento de nuevos productos. Este hallazgo respalda la incorporación de estrategias de marketing basadas en contenido audiovisual, recetas, demostraciones de uso y colaboraciones con referentes gastronómicos, permitiendo construir credibilidad y reducir barreras de prueba.

Por otra parte, la frescura emerge como un atributo de gran valor para ambos consumidores. La posibilidad de preparar el aderezo en el momento de consumo fue percibida positivamente y asociada a una experiencia de mayor calidad respecto a los productos tradicionales almacenados durante largos períodos una vez abiertos. Este resultado valida uno de los principales diferenciales de Aderezza y respalda la construcción del concepto marcario “El gusto de lo recién hecho”.

Finalmente, las entrevistas permitieron identificar que los consumidores valoran especialmente aquellos productos que aportan un beneficio claro y tangible. La combinación entre practicidad, frescura, reducción del desperdicio, variedad de sabores y experiencia gourmet constituye una propuesta alineada con las necesidades detectadas. En consecuencia, la oportunidad para Aderezza no radica únicamente en introducir un nuevo formato dentro de la categoría, sino en resolver problemáticas concretas del consumidor a través de una propuesta que combine conveniencia y disfrute gastronómico.

Anexo 11. Investigación cuantitativa

Anexo 11.1 Cuestionario

Primera sección: Consentimiento informado e introducción

Encuesta sobre Aderezos en polvo - TESIS



¡Hola! Somos estudiantes de la Licenciatura en Comercialización en la Universidad Argentina de la Empresa (UADE). Actualmente estamos recolectando información sobre la opinión del nuevo producto "Aderezos en Polvo" para nuestro Trabajo de Investigación Final.

Te invitamos a responder una breve encuesta anónima con fines académicos. No te llevará más de 5 minutos y tu aporte es clave para mejorar nuestro trabajo.

Desde ya le agradecemos por su tiempo.

Afirma que es mayor de edad y brinda su consentimiento para que sus respuestas sean ^{*} usadas y analizadas únicamente con fines académicos.

- ☐ Sí
- ☐ No

Si responde "No" se termina el formulario

Segunda sección: recolección de datos demográficos

Cuentanos sobre vos



Description (optional)

Seleccione su lugar de residencia ^{*}

- ☐ CABA
- ☐ Interior del país
- ☐ Zona Sur
- ☐ Zona Norte
- ☐ Zona Oeste

¿Qué edad tenés? *

Short answer text

Indique su género *

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino
- ☐ Otro

¿Cuál es su estado civil? *

- ☐ Soltero
- ☐ Casado
- ☐ Divorciado
- ☐ Viudo
- ☐ Conviviente

Nivel máximo de estudios alcanzados *

- ☐ Sin estudios
- ☐ Primario completo
- ☐ Secundario incompleto
- ☐ Secundario completo
- ☐ Terciario incompleto
- ☐ Terciario completo
- ☐ Universitario incompleto
- ☐ Universitario completo
- ☐ Posgrado en curso / completo

Seleccione su ocupación actual *

- ☐ Estudiante
- ☐ Estudiante y trabajador a tiempo parcial
- ☐ Estudiante y trabajador a tiempo completo
- ☐ Trabajador a tiempo parcial
- ☐ Trabajador a tiempo completo
- ☐ Desempleado
- ☐ Ama/o de casa
- ☐ Otro

¿Con quién vivís? *

- ☐ Solo
- ☐ Con pareja
- ☐ Con pareja e hijos
- ☐ Con padres
- ☐ Con padres y hermanos
- ☐ Con amigos / compañeros

Dentro de qué rango se encuentra el ingreso en tu hogar *

- ☐ Menos o igual a \$1.180.000
- ☐ \$1.180.001 - \$2.050.000
- ☐ \$2.050.001 - \$3.700.000
- ☐ \$3.700.001 - \$7.000.000
- ☐ \$7.000.001 o más

Tercera sección: filtro sobre el consumo de aderezos

Consumo de aderezos



Description (optional)

¿Consumís aderezos con las comidas? *

- ☐ Sí
- ☐ No

Cuarta sección: pregunta sobre por qué no consumen aderezos

¿Por qué no consume aderezos?



Description (optional)

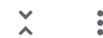


¿Cuál de las siguientes razones diría usted que es la principal para no consumir aderezos? *

- ☐ Cuido mi salud
- ☐ No me gustan los sabores disponibles
- ☐ Me resultan caros
- ☐ Los considero productos artificiales o poco naturales
- ☐ Other:

Quinta sección: datos sobre el consumo de aderezos

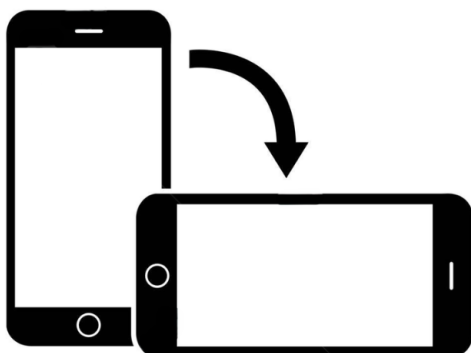
Consumo de aderezos



Cada persona acompaña sus comidas de formas diferentes, queremos saber la tuya...



¡Recomendación! Para poder contestar de mejor manera la encuesta te recomendamos poner el celular en horizontal



¿Con qué frecuencia consume aderezos? *

- ☐ Diariamente
- ☐ 5 - 6 días a la semana
- ☐ 3 - 4 días a la semana
- ☐ 1 - 2 días a la semana
- ☐ 1 - 2 veces al mes

¿Qué tipo de aderezos consume con mayor frecuencia? *

- ☐ Preparados de manera casera
- ☐ Aderezos envasados
- ☐ Ambos por igual

Ordene las comidas con las que utiliza aderezos con mayor frecuencia, siendo 1 la de mayor frecuencia y 7 la de menor frecuencia. *

Solo se puede seleccionar 1 opción por columna ya que se trata de armar un ranking. Si no le aparecen todas las opciones correr la pantalla de derecha a izquierda

	1	2	3	4	5	6	7
Ensaladas	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Carnes	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Comidas r...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Picadas	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Snacks	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sándwiches	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Wraps	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

¿Qué aspecto relacionas más con el concepto de "Gourmet" en un aderezo? *

Seleccionar máximo 3 opciones

- ☐ Precio mas alto
- ☐ Sabores novedosos
- ☐ Presentación premium
- ☐ Calidad superior
- ☐ Comunicación
- ☐ Disponible en tiendas exclusivas

...

¿Cuál de los siguientes aspectos relacionados al consumo de aderezos te resultan más molestos? Siendo 1 el más molesto, y 6 el menos molesto. *

Solo se puede seleccionar 1 opción por columna ya que se trata de armar un ranking

	1	2	3	4	5	6
Necesidad d...	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vencen rápido	☐	☐	☐	☐	☐	☐
El envase es...	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Se desperdi...	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Pérdida de s...	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Que queden ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐

¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre el motivo de elección de un aderezo? *

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Valoro que el a...	☐	☐	☐	☐	☐
El precio es un ...	☐	☐	☐	☐	☐
Prefiero aderez...	☐	☐	☐	☐	☐
El sabor es el f...	☐	☐	☐	☐	☐
La marca del a...	☐	☐	☐	☐	☐
Me gusta tener...	☐	☐	☐	☐	☐

¿Dónde suele comprar aderezos? *

Seleccione como máximo 3 opciones

- ☐ Tiendas especializadas (delicatessen, gourmet, dietéticas)
- ☐ Almacenes o tiendas de barrio
- ☐ Plataformas online
- ☐ Ferias gastronómicas
- ☐ Supermercados o hipermercados
- ☐ Otro

Sexta sección: atributos del producto

Atributos del Producto



Description (optional)



¿Por dónde te enteras sobre nuevos productos o marcas? *

- ☐ TV
- ☐ Recomendación de terceros
- ☐ Programación de streaming
- ☐ Influencers
- ☐ Vía pública
- ☐ Videos y posteos en redes sociales
- ☐ Cartelería en tiendas

Orden los atributos que valora mas en un aderezo. Siendo 1 el más valorado y 4 el menos valorado *

Solo podes seleccionar una opción por columna ya que se trata de armar un ranking. Si no le aparece todas la opciones deslizar la pantalla de derecha a izquierda.

	1	2	3	4
Almacenamiento s...	☐	☐	☐	☐
Frescura inmediata	☐	☐	☐	☐
Sabor	☐	☐	☐	☐
Fecha de vencimie...	☐	☐	☐	☐

Séptima sección: criterios de elección de aderezos

Criterios de elección de aderezos

✕
⋮

Description (optional)

Seleccione cual de las siguientes marcas de aderezos ha consumido *

- ☐ Kansas
- ☐ Pampa gourmet
- ☐ TAU
- ☐ Sueño verde
- ☐ Chovi
- ☐ Asta Negra
- ☐ La Parmesana
- ☐ Dos Ancas
- ☐ Ninguna de ellas

¿Cuál de estos medios de comunicación le resulta mas influyente para recibir información del ^{*} producto? Ordene siendo 1 la mas influyente 8 la menos influyente

Solo puedes seleccionar 1 opción por columna ya que se trata de armar un ranking. Si no le aparecen todas las opciones correr la pantalla de derecha a izquierda.

	1	2	3	4	5	6	7
Influencer...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Cocineros...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Publicidad...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Carteleria ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Recomend...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Via publica	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
TV	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

¿Cuál red social utilizas con mayor frecuencia? ^{*}

- ☐ Twitch / Kick
- ☐ Instagram
- ☐ Facebook
- ☐ TikTok
- ☐ No uso redes sociales
- ☐ X (Twitter)
- ☐ Youtube
- ☐ LinkedIn

Ordenar los sabores de aderezos siendo 1 el consumido con mayor frecuencia y 8 con menor frecuencia. *

Solo puedes seleccionar 1 opción por columna ya que se trata de armar un ranking. Si no le aparecen todas las opciones correr la pantalla de derecha a izquierda.

	1	2	3	4	5	6	7	8
Salsa Ro...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4 quesos	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Chimich...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Salsa Ra...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Mostaza ...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Salsas Pi...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Salsa Ca...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Alioli	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Octava sección: testeo del producto

Aderezos en polvo



¿Qué es un aderezo en polvo?

Los aderezos en polvo son mezclas deshidratadas que, al reconstituirse con agua, se transforman en aderezos listos para consumir. A diferencia de los aderezos líquidos tradicionales, presentan una vida útil más prolongada y no requieren cadena de frío. Además, al prepararse solo en la cantidad necesaria, permiten obtener frescura en cada ocasión de uso y reducir el desperdicio.

Teniendo en cuenta la descripción previa. ¿Qué tan atractivo le resulta el concepto de aderezos en polvo gourmet como alternativa a los aderezos tradicionales? *

- ☐ Totalmente atractivo
- ☐ Atractivo
- ☐ Neutral
- ☐ Poco atractivo
- ☐ Nada atractivo

¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre las preferencias de aderezos en polvo? *

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Me gustaría en...	☐	☐	☐	☐	☐
Estoy dispuest...	☐	☐	☐	☐	☐
Valoro que los ...	☐	☐	☐	☐	☐
Prefiero sabore...	☐	☐	☐	☐	☐

Propuesta de la marca

Nuestros productos vienen en envases de 120 gramos, que al prepararlos rinden aproximadamente 360 gramos de aderezo listo para consumir. Se presentan en envases doypack con cierre ziploc y cuentan con una vida útil de hasta 18 meses.



...

¿Estaría dispuesta/o a comprar aderezos en polvo gourmet si estuvieran disponibles en el mercado? *

- ☐ Definitivamente lo compraría
- ☐ Probablemente lo compraría
- ☐ No se si lo compraría o no
- ☐ Probablemente no lo compraría
- ☐ Definitivamente no lo compraría

Teniendo en cuenta la descripción previa de aderezos en polvo conteste que tan de acuerdo ^{*} está con las siguientes oraciones.

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
No confío en q...	☐	☐	☐	☐	☐
Preparar un ad...	☐	☐	☐	☐	☐
Considero que ...	☐	☐	☐	☐	☐
Los aderezos e...	☐	☐	☐	☐	☐
Las premezcla...	☐	☐	☐	☐	☐

Novena sección: testeo del precio

Precio



Description (optional)

Considerando un producto con las características descriptas anteriormente ¿Qué precio ^{*} máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml?

- ☐ De \$5.000 a \$5.999
- ☐ De \$6.000 a \$6.999
- ☐ De \$7.000 a \$7.999
- ☐ De \$8.000 a \$8.999
- ☐ Más de \$9.000

Anexo 11.2 Limitaciones

Las limitaciones de esta investigación se deben principalmente a un desequilibrio en las variables sociodemográficas usadas para identificar al segmento objetivo. Las

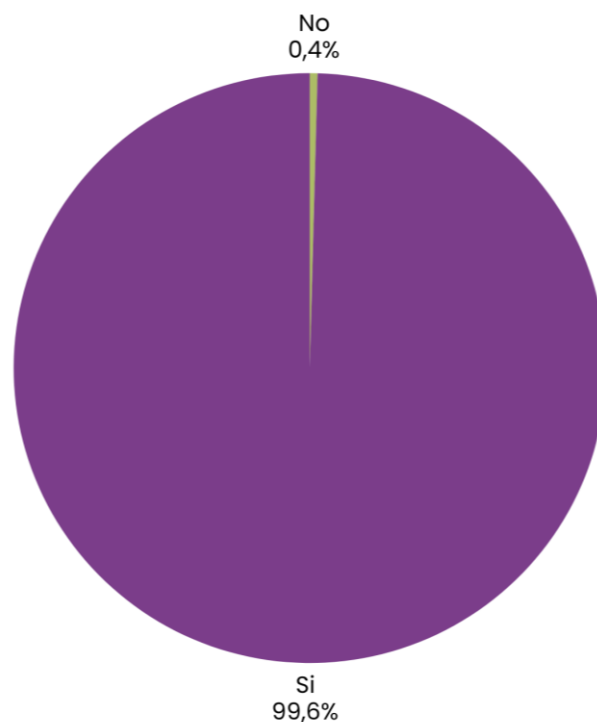
cuatrocientas respuestas válidas que fueron obtenidas en el cuestionario presentan variaciones significativas en lo que respecta a género, edad y lugar de residencia.

En cuanto al género el 53,2% de las respuestas fueron hechas por mujeres, mientras que el 46,6% por hombres. En cuanto a la edad las respuestas se ubican en el rango 18- 68 años. Para el lugar de residencia, zona Oeste es el que obtuvo más selecciones ya que cuenta con el 31,6% de las respuestas válidas.

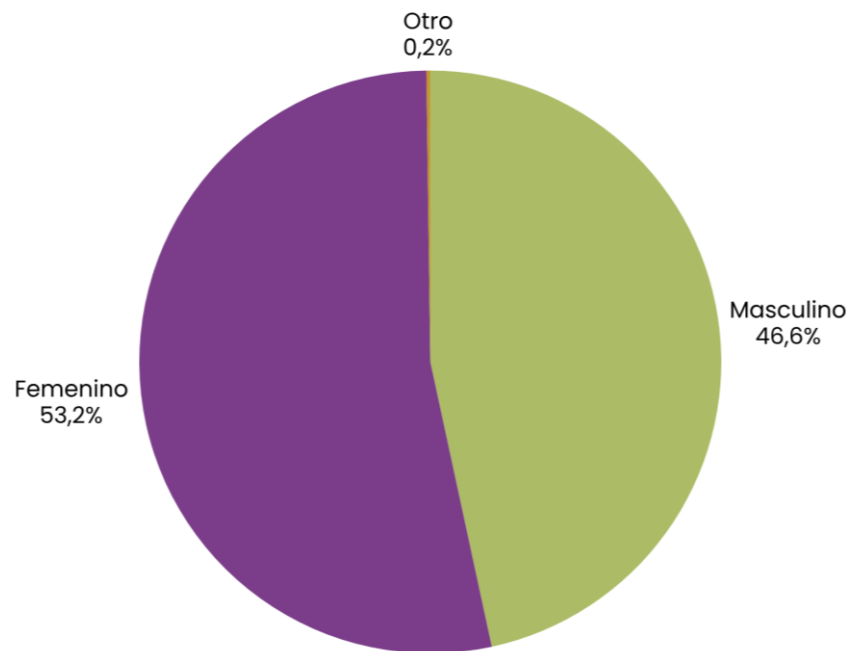
Es necesario tener en cuenta estos desbalances para evitar declaraciones o juicios de valor que puedan contener sesgos y generen distorsiones en las conclusiones realizadas para definir acciones específicas relacionadas con el mix de marketing.

Anexo 11.3 Resultados

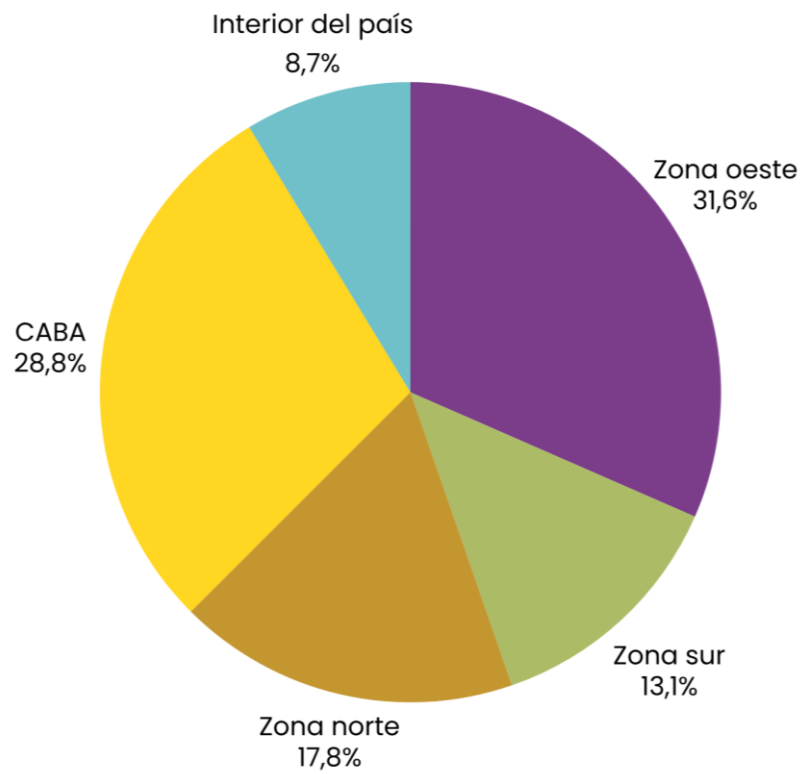
Acepta participar en esta encuesta



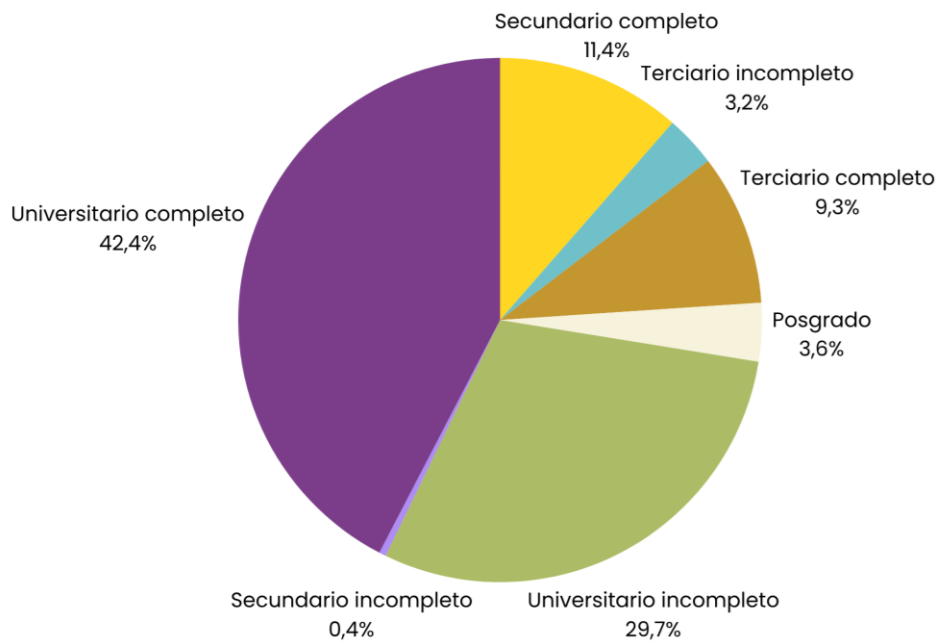
Genero



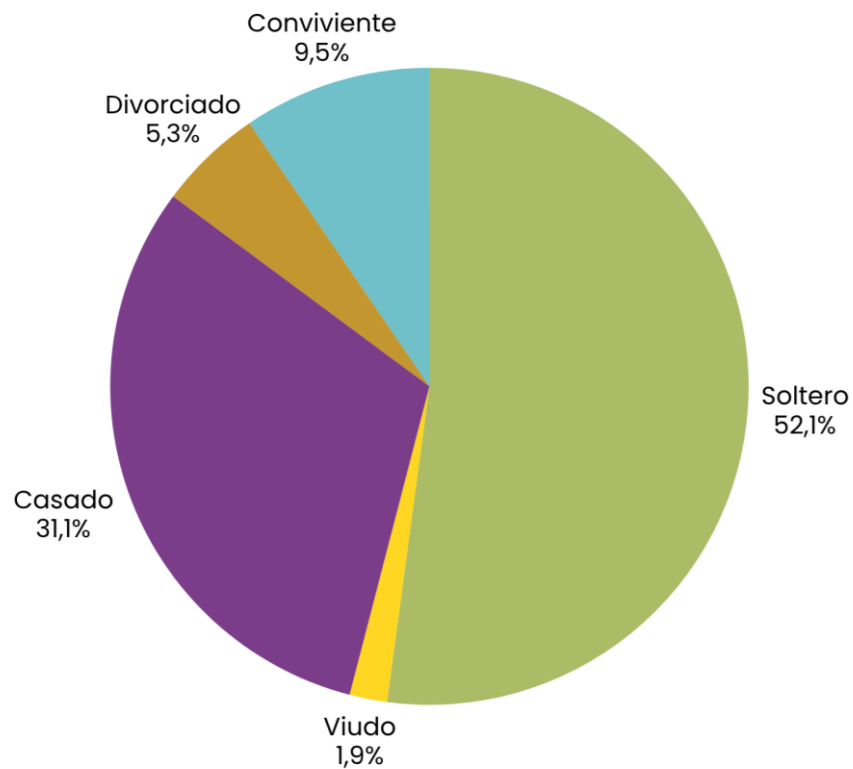
Lugar de residencia



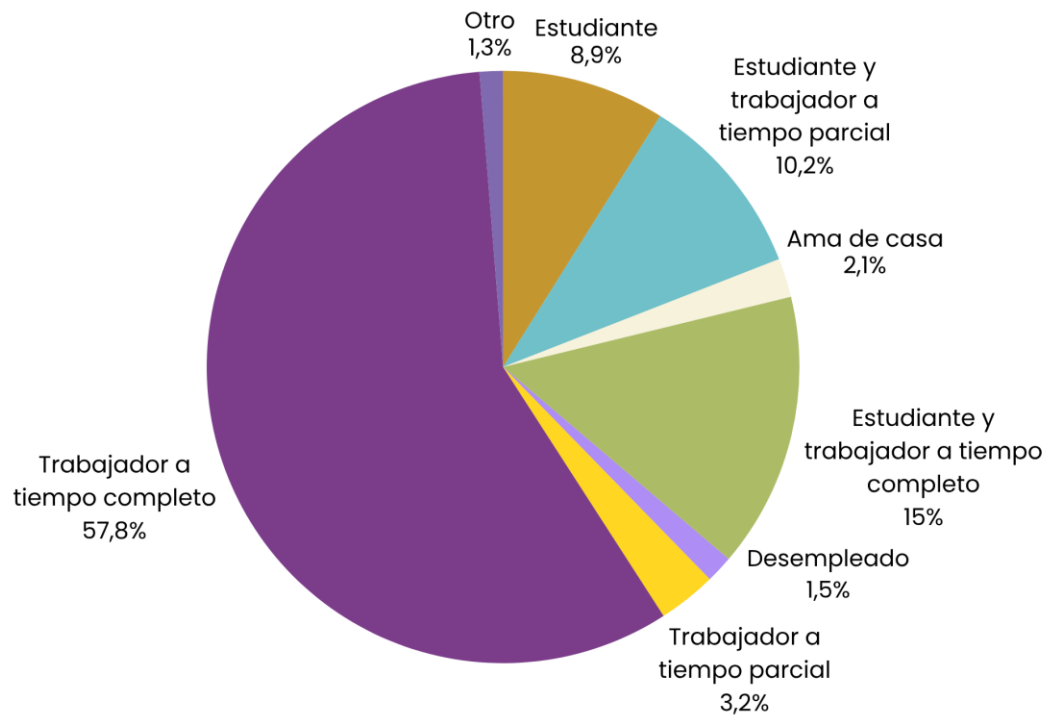
Nivel máximo de estudios alcanzados



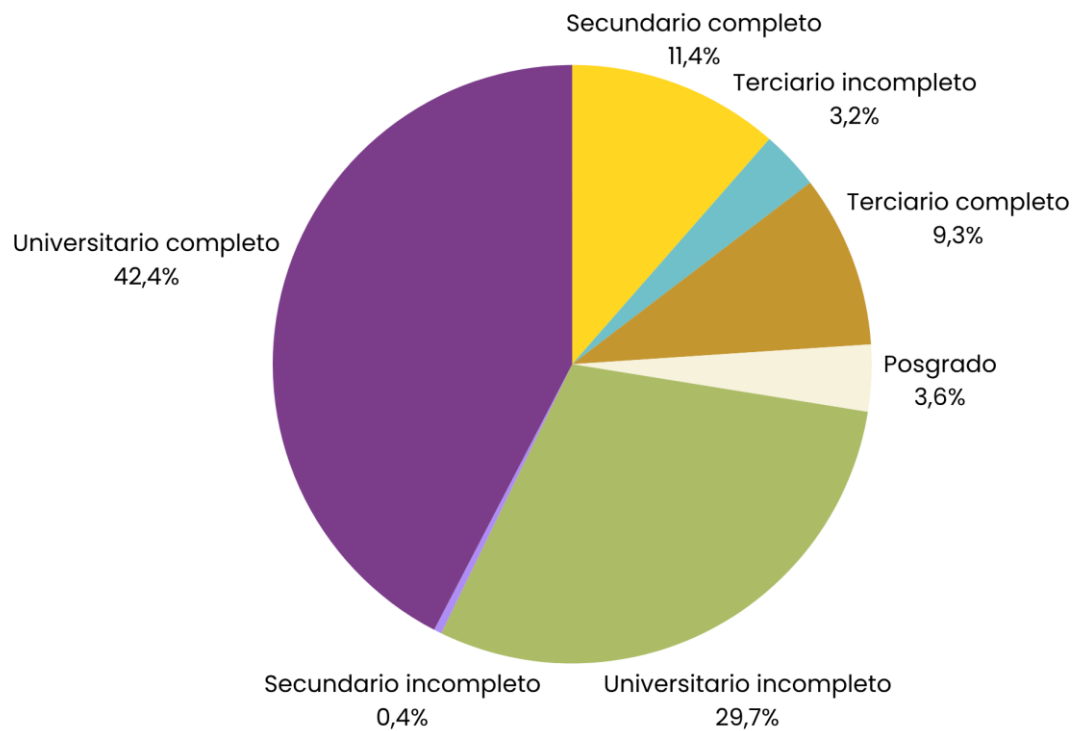
Estado civil



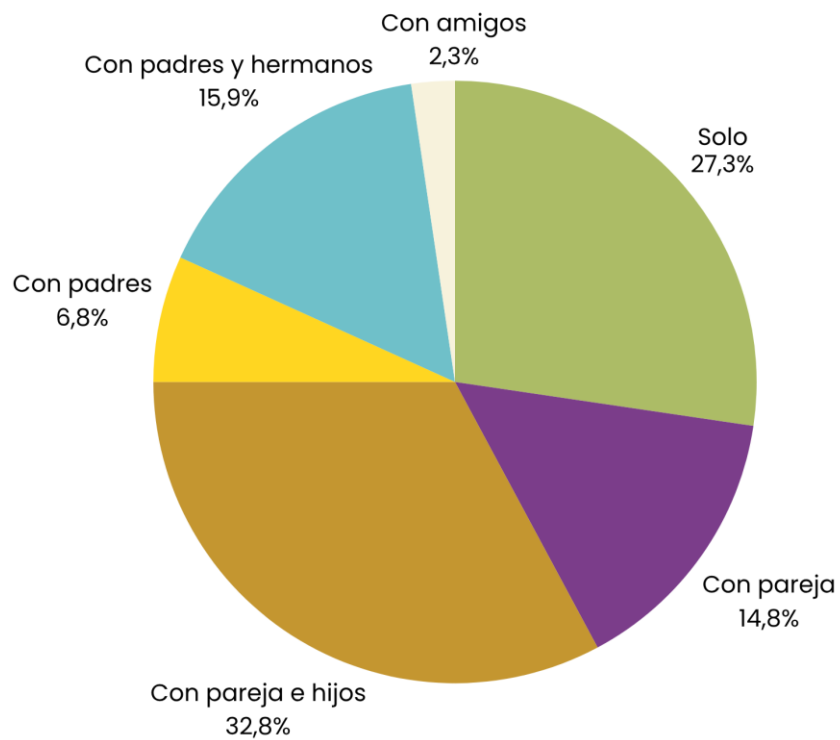
Ocupación actual



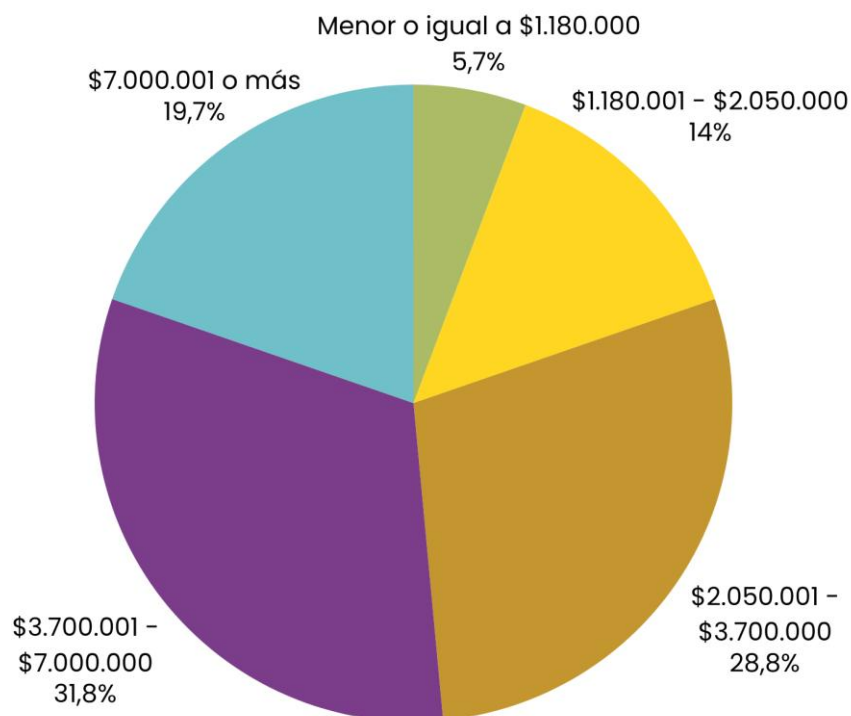
Nivel máximo de estudios alcanzados



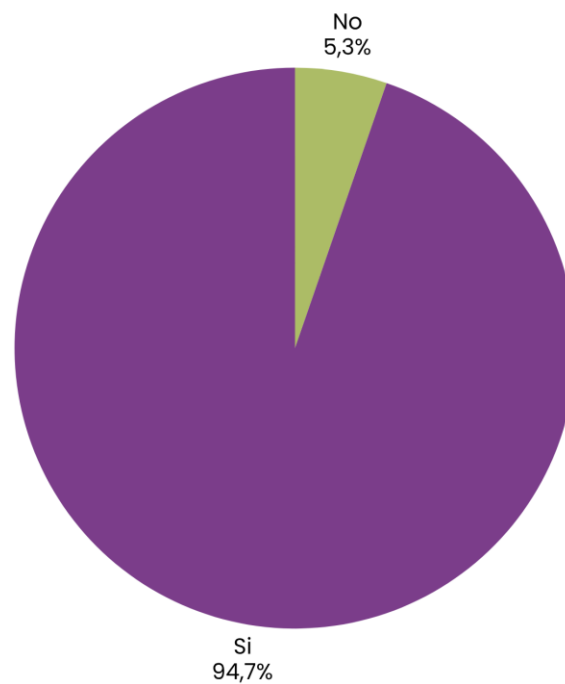
Con quienes viven



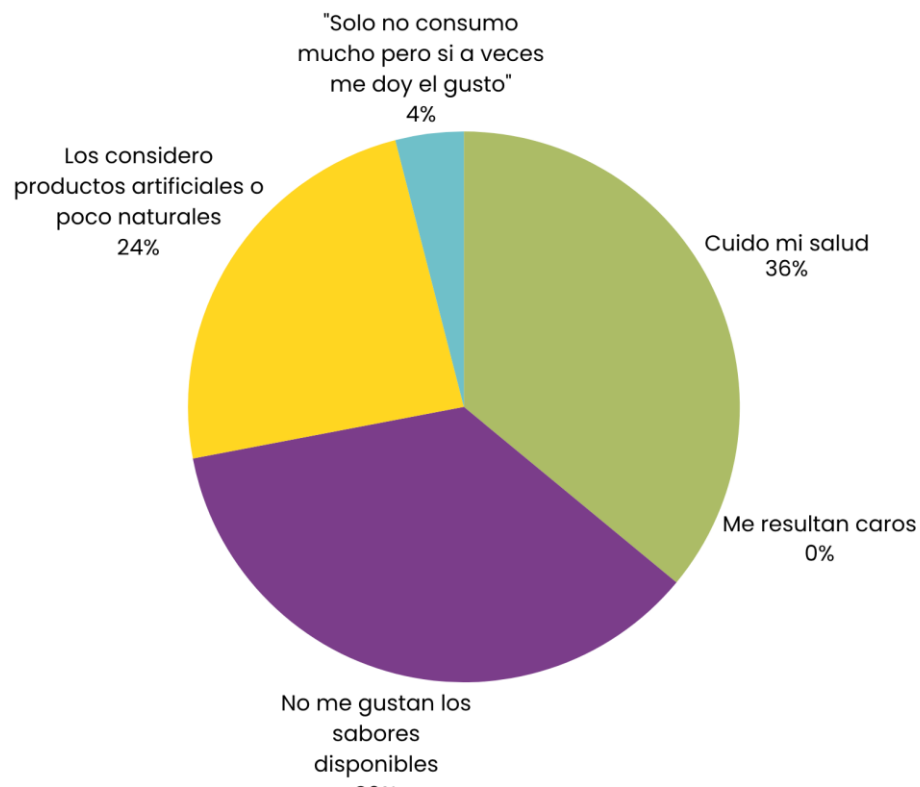
Nivel de ingresos del hogar



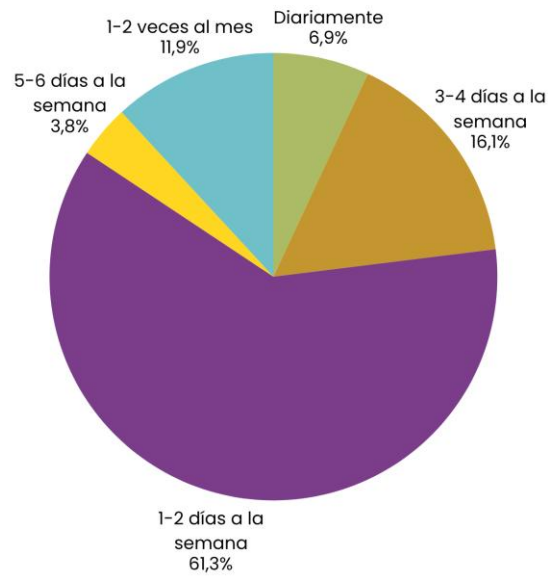
Consume aderezos



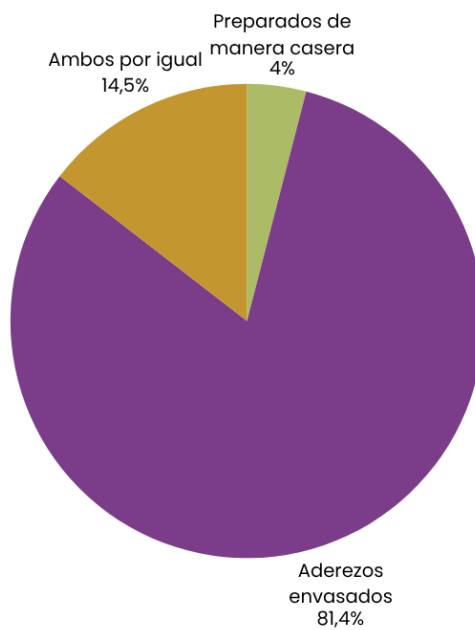
Razones para no consumir aderezos



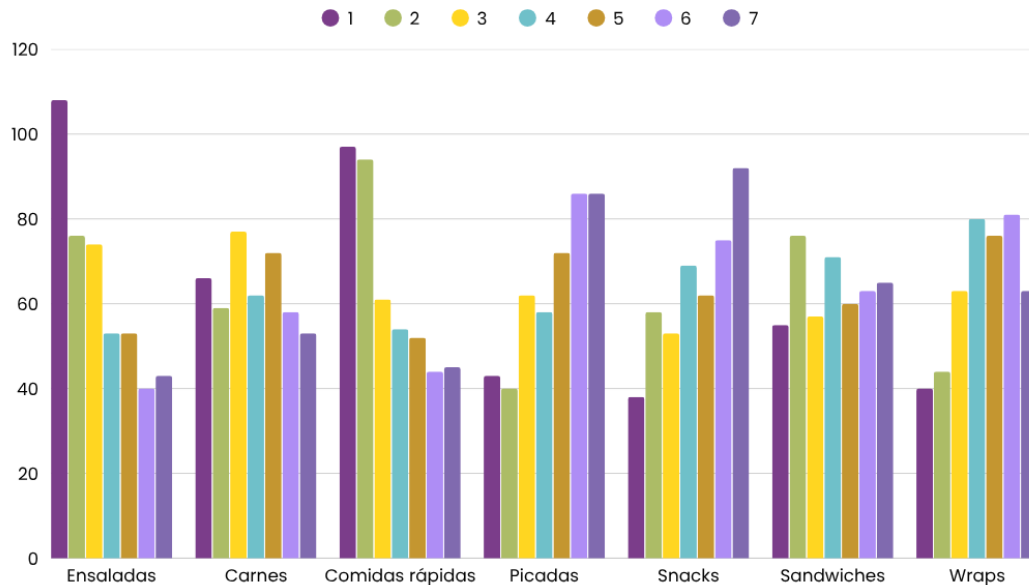
Frecuencia de consumo de aderezos



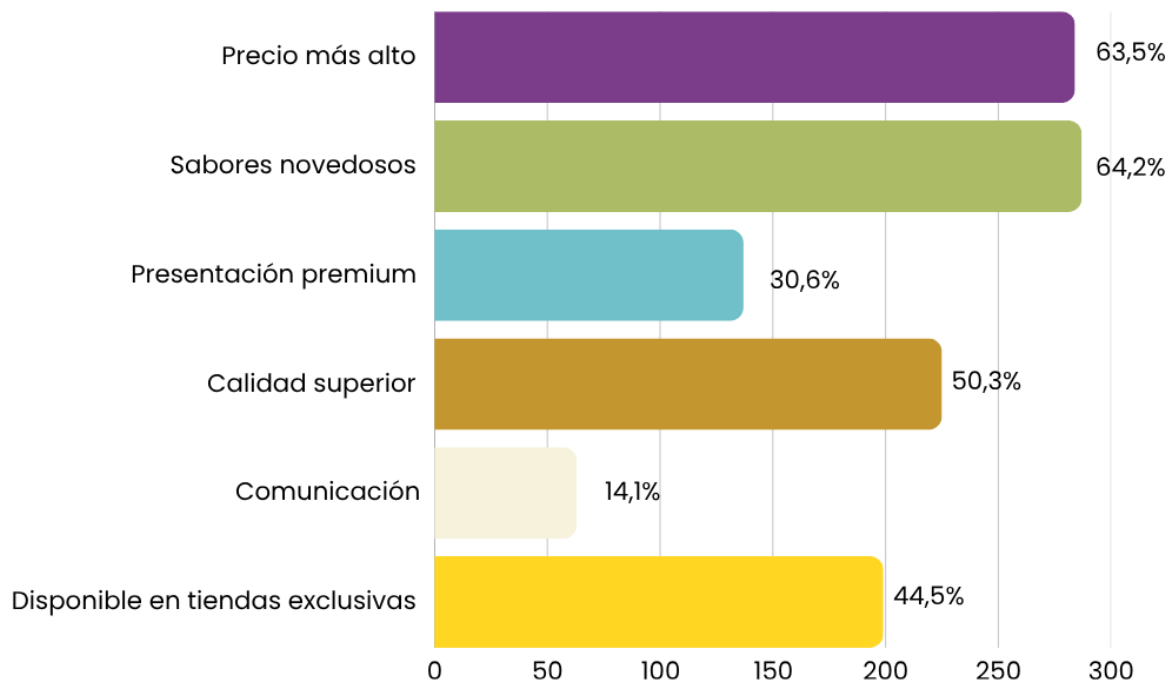
¿Qué tipo de aderezo consume con mayor frecuencia?



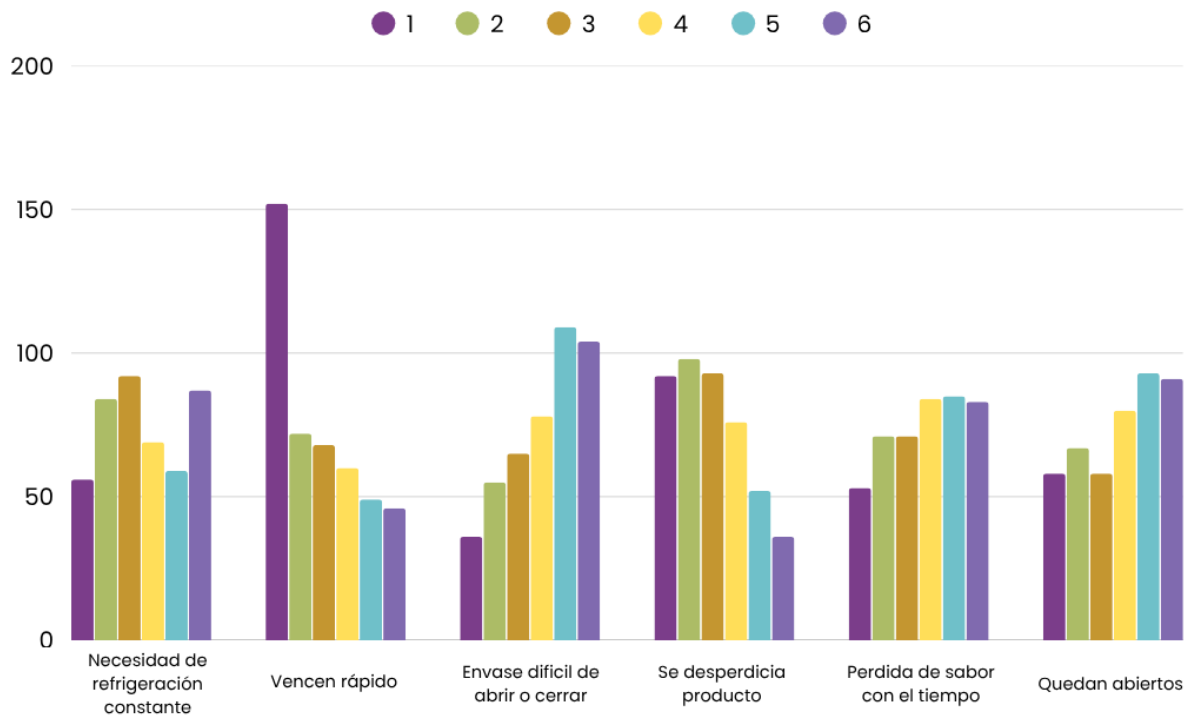
Ordenar las comidas con las que consume aderezos



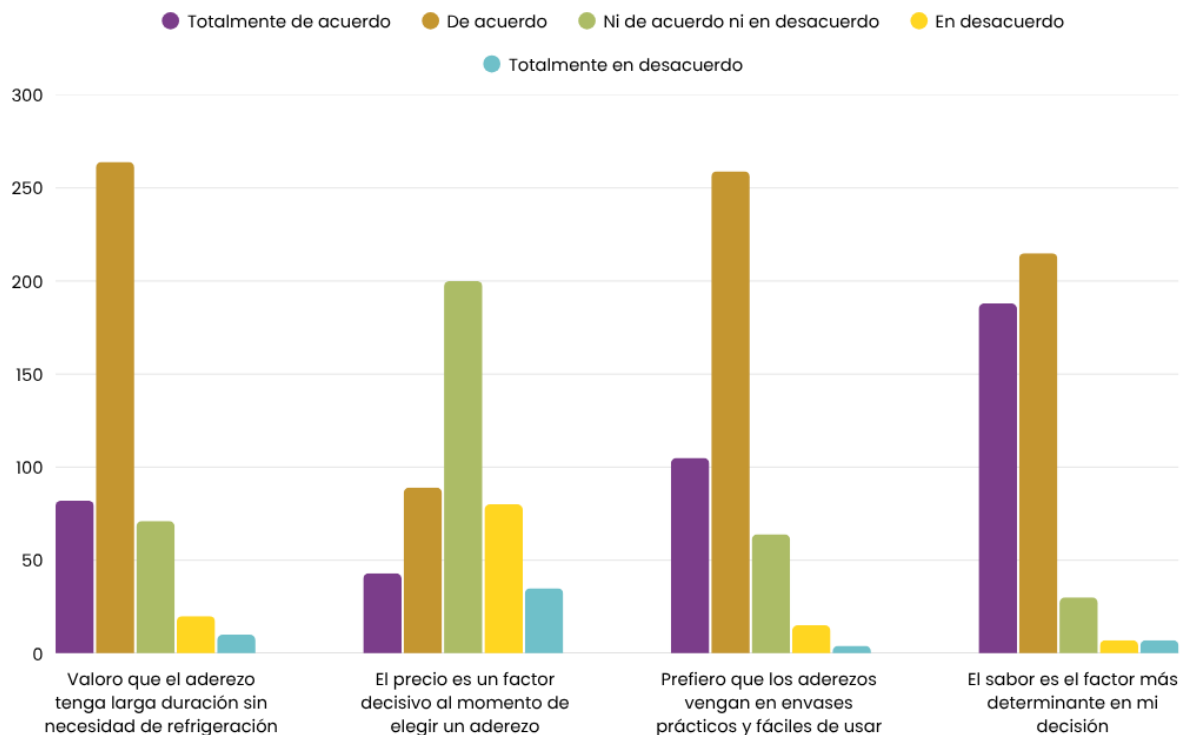
Aspectos relacionados al concepto "Gourmet"



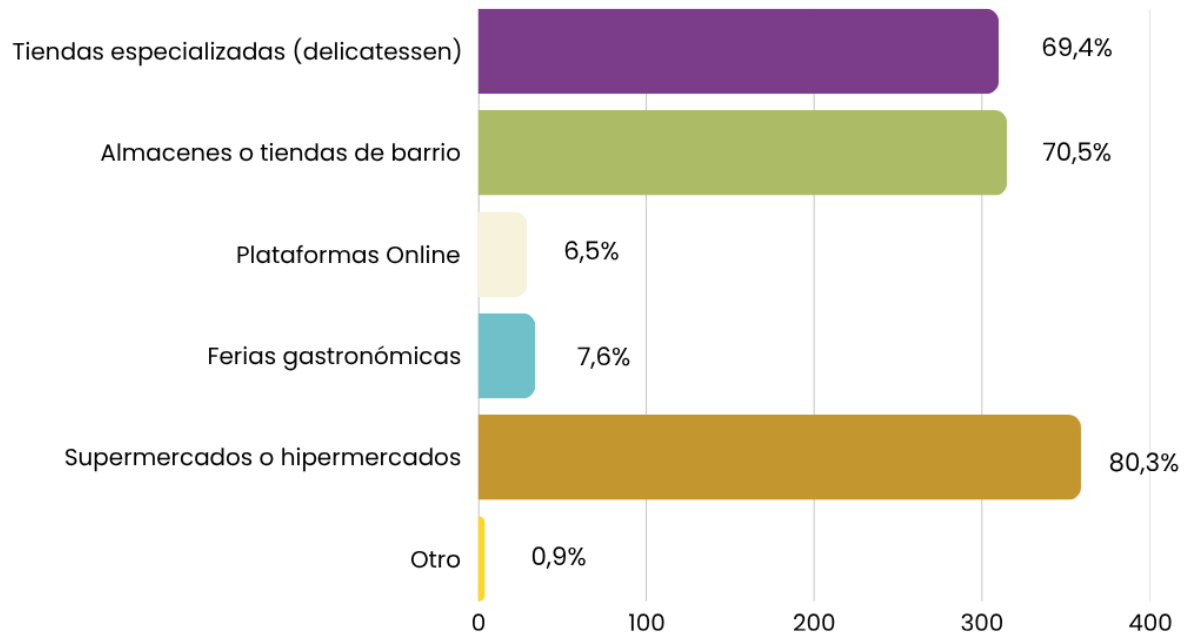
Problemas en el consumo de aderezos



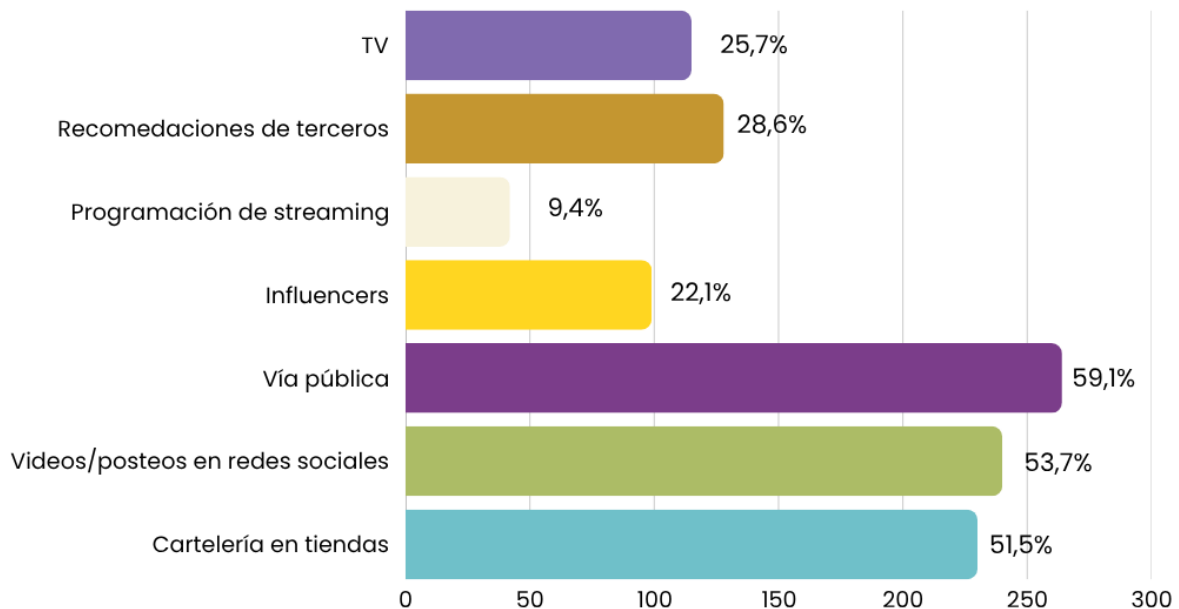
Opinion sobre afirmaciones



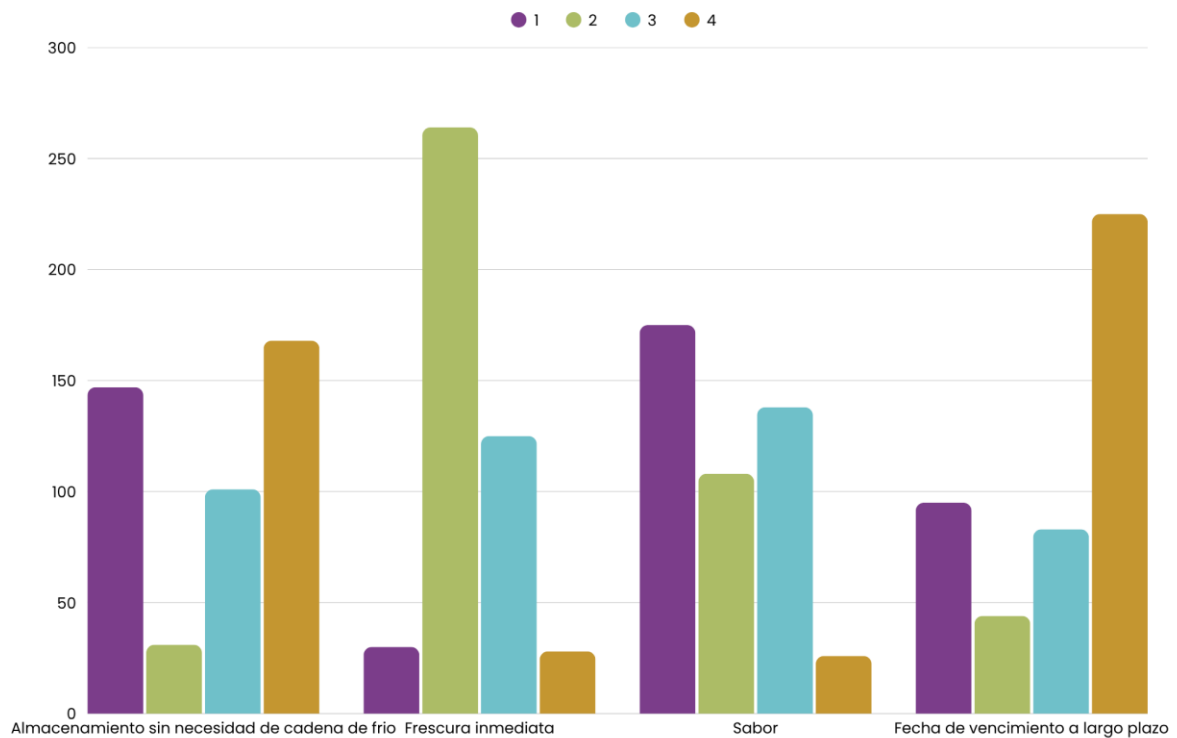
¿Dónde suele comprar aderezos?



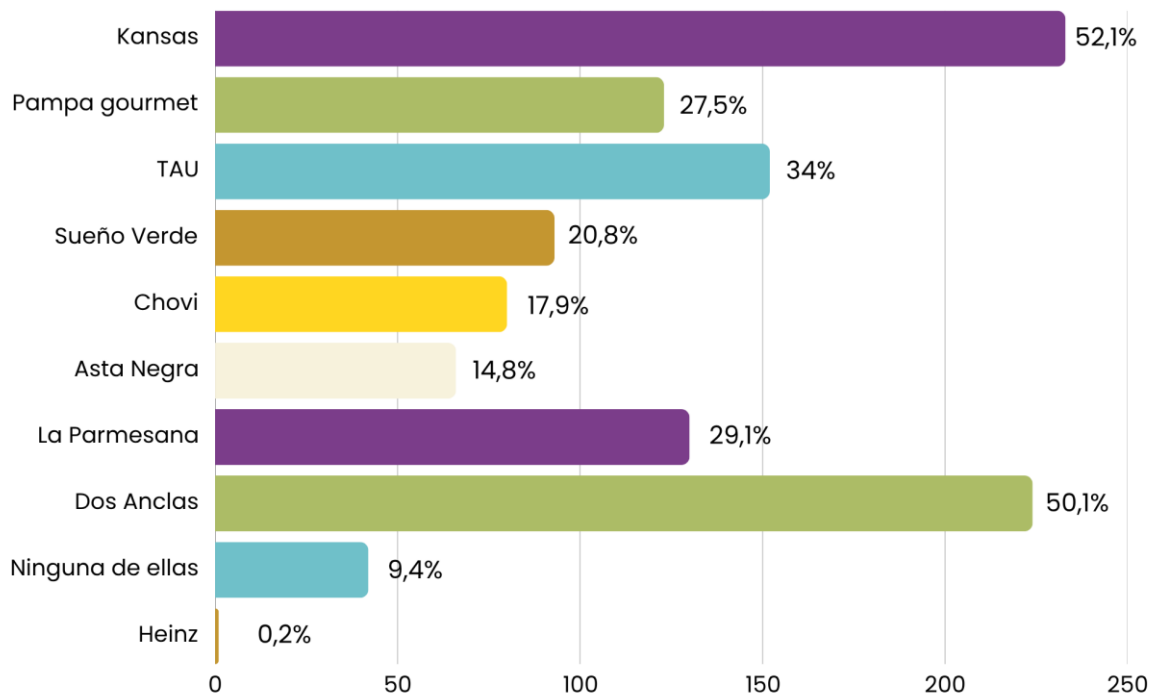
¿Por dónde te enteras sobre nuevos productos o marcas?



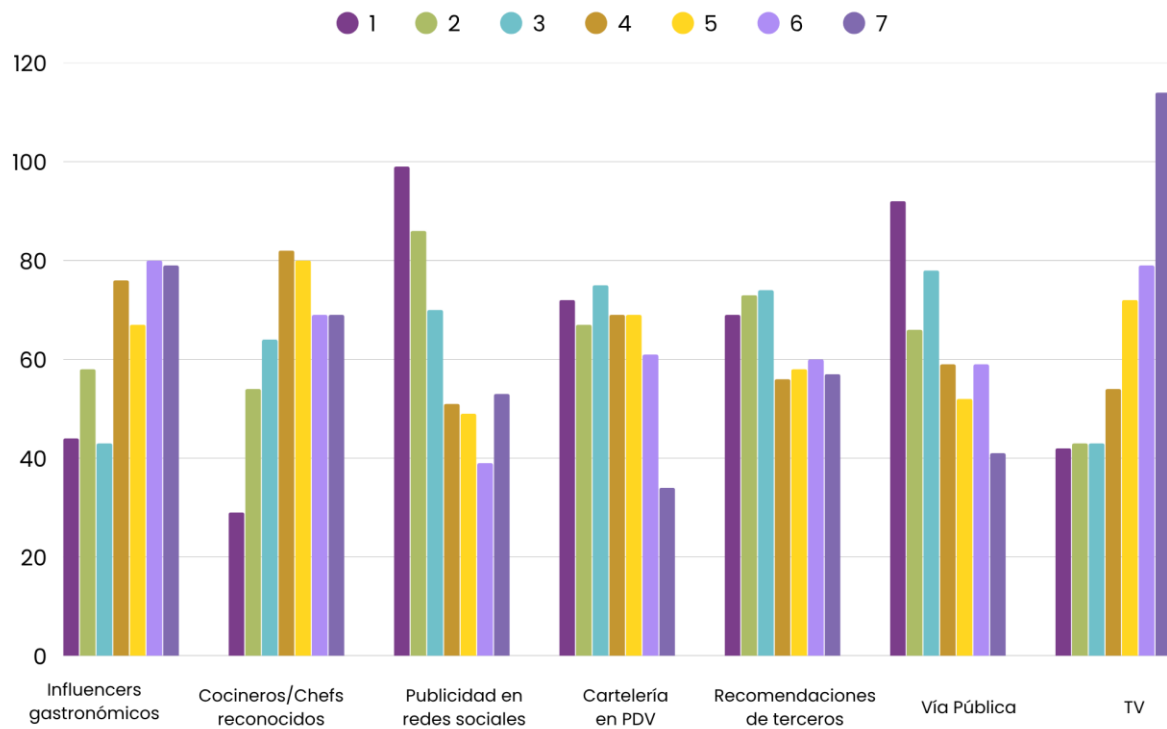
Atributos más valorados en un aderezo



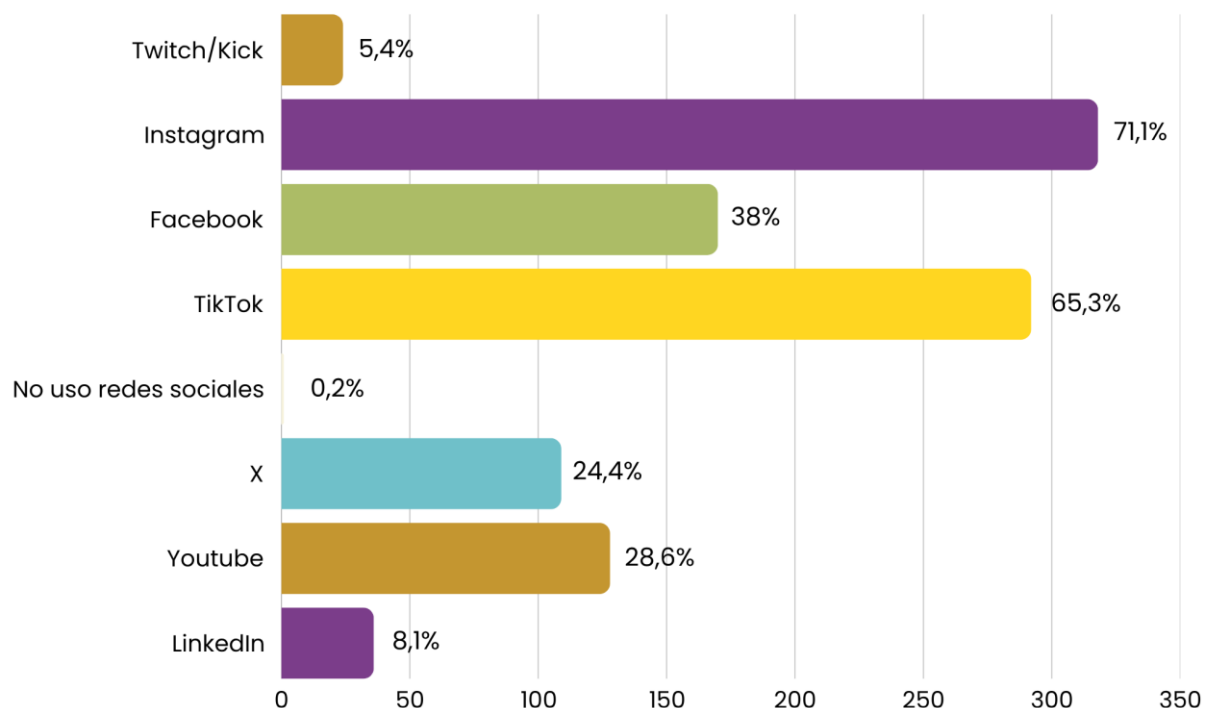
Marcas de aderezos



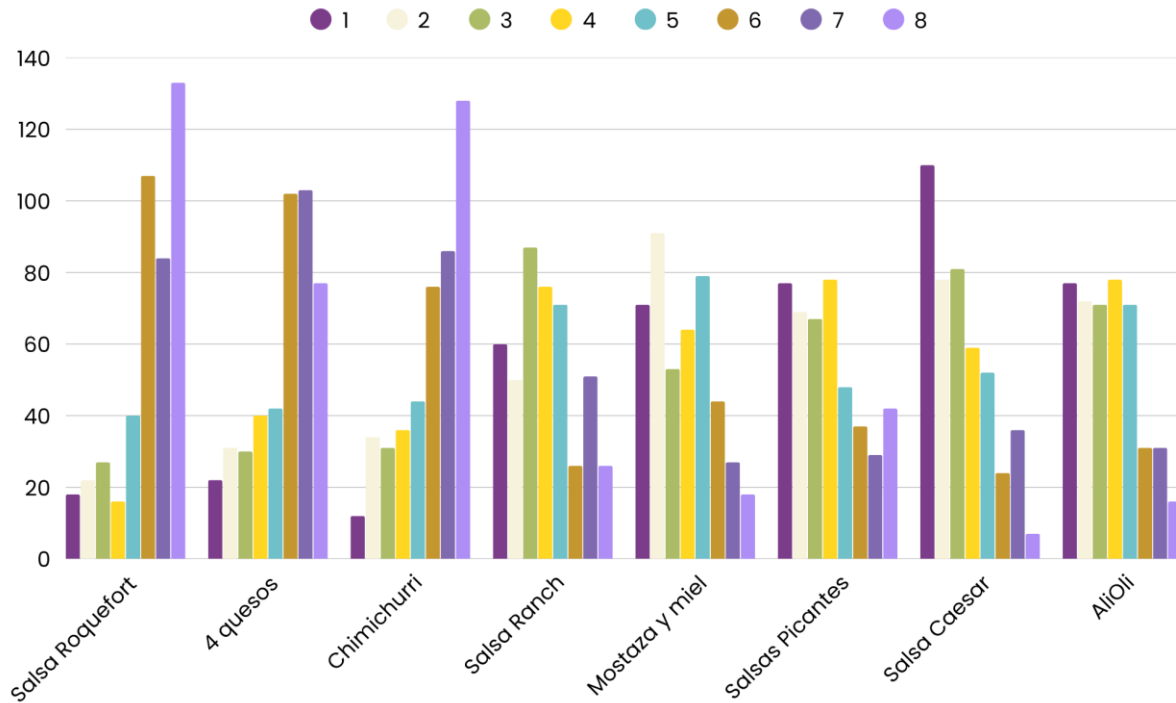
Medios de comunicación más influyente



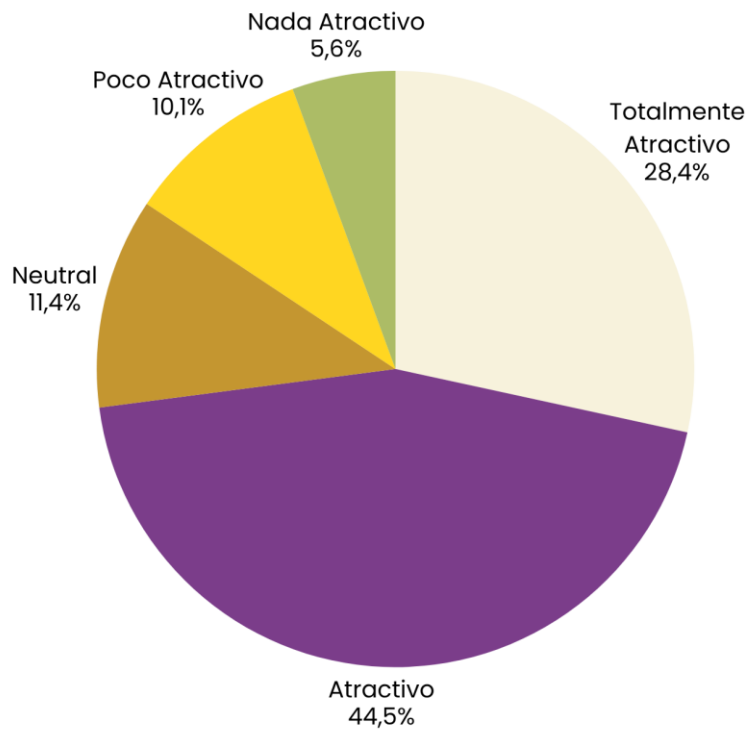
¿Cuál red social utiliza con mayor frecuencia?



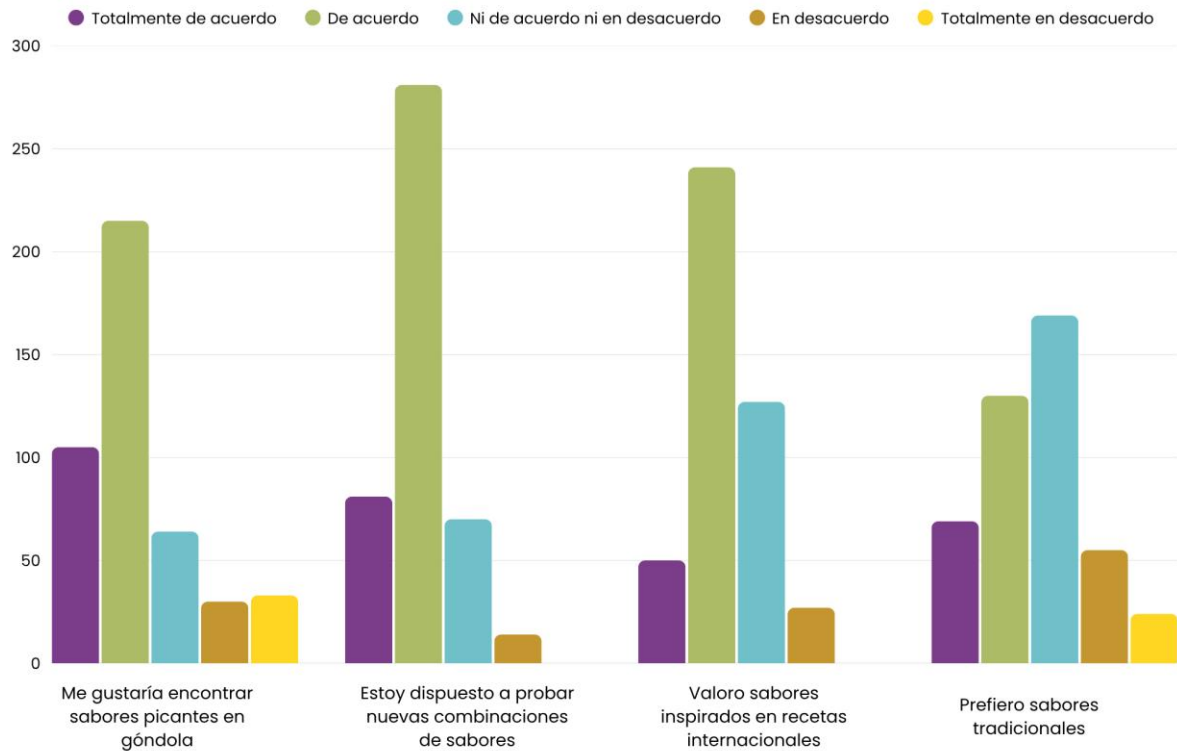
Ranking de sabores



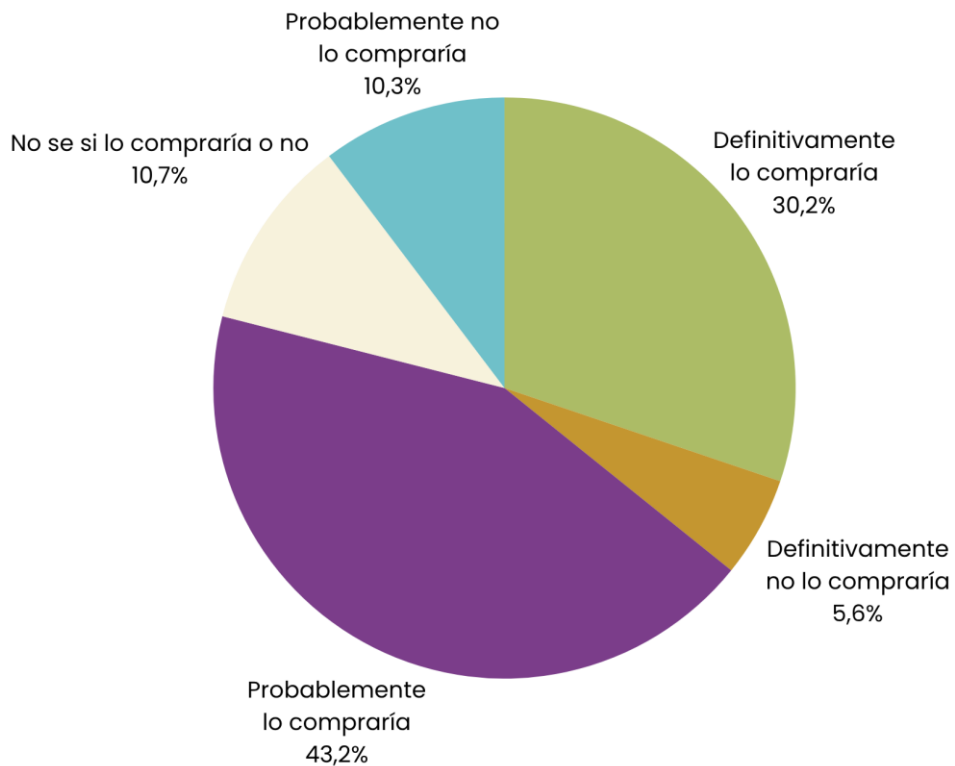
Atractivo del concepto "Aderezos en polvo gourmet"



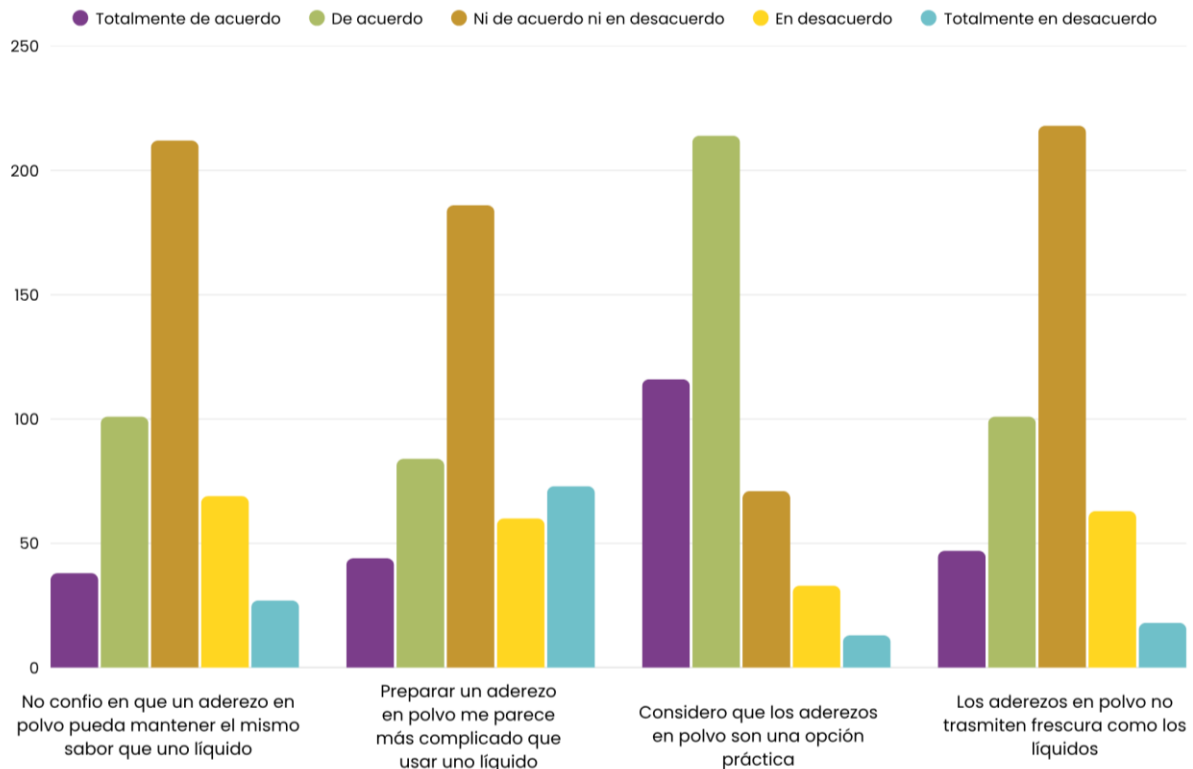
Opinion sobre afirmaciones



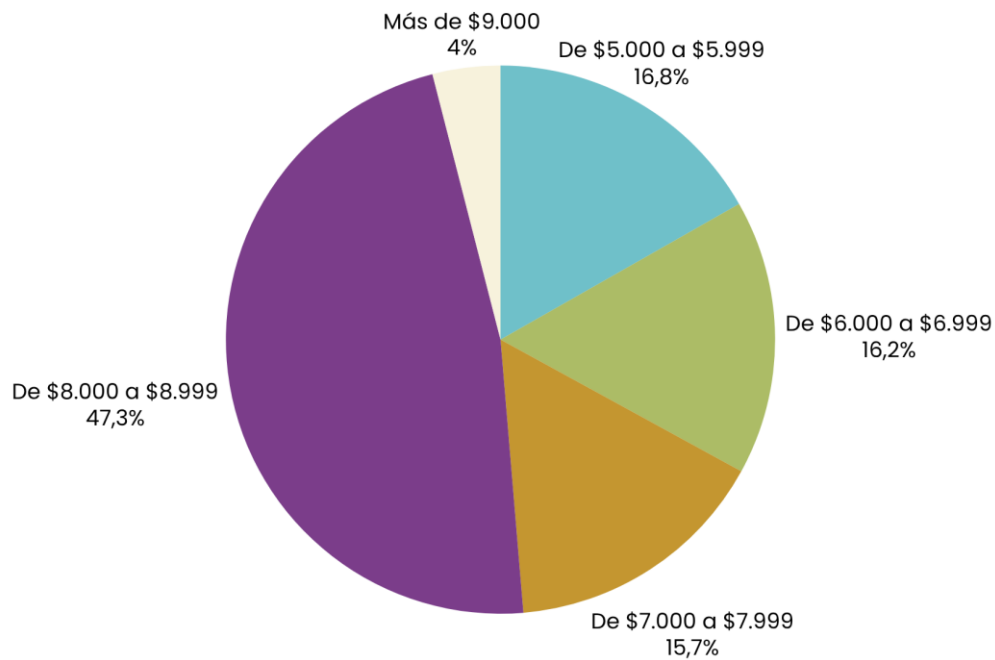
Disposicion a comprar el producto



Opinion sobre afirmaciones de aderezos en polvo



Precio



Anexo 11.4 Análisis en SPSS

Previo al análisis de los datos cuantitativos, se realizó un proceso de depuración de la muestra mediante tres preguntas filtro con el fin de garantizar la validez y pertinencia de las respuestas obtenidas. En esta etapa se excluyeron aquellos participantes que:

- No aceptaron participar en la encuesta.
- Tenían menos de 18 años.
- No consumían aderezos.

Una vez aplicado este filtro, se obtuvo un total de 472 respuestas válidas para el análisis.

El procesamiento y análisis estadístico de los datos se llevó a cabo utilizando el programa SPSS. La empresa realizó ocho tabulaciones cruzadas y una correlación, con el objetivo de identificar y comprender las relaciones existentes entre las diferentes variables estudiadas.

Correlacion de Pearson N°1

Se realizó una Correlación de Pearson entre las variables “Intención de compra” y “Precio máximo percibido”. Lo cual arrojó una significancia menor a 0.05, esto indica que la correlación entre la variables es significativa, sin embargo es negativa y débil ya que la correlación fue de -0.257.

En términos prácticos, esto significa que a medida que aumenta el precio, disminuye la intención de compra, y viceversa. Es decir, los consumidores de la muestra manifiestan sensibilidad al precio, evidenciando que el factor económico tiene un impacto directo en su disposición a adquirir el producto. Esta relación negativa sugiere que estrategias de fijación de precios más altos podrían reducir el volumen de intención de compra dentro del segmento analizado.

Correlaciones

			¿Estaría dispuesta/o a comprar aderezos en polvo gourmet si estuvieran disponibles en el mercado?	Considerando un producto con las características descriptas anteriormente ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml?
Rho de Spearman	¿Estaría dispuesta/o a comprar aderezos en polvo gourmet si estuvieran disponibles en el mercado?	Coefficiente de correlación	1,000	-,257**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	447	376
	Considerando un producto con las características descriptas anteriormente ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml?	Coefficiente de correlación	-,257**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	376	376

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabulacion cruzada N°1

Este análisis vincula el consumo de aderezos con las razones que explican su no consumo, con el objetivo de identificar las barreras de entrada que limitan la expansión del mercado. En este cruce, la variable principal de comportamiento es la decisión de consumir o no aderezos en las comidas, mientras que la variable explicativa se centra en los motivos que justifican la ausencia o baja frecuencia de consumo.

Los resultados permiten observar con claridad que las principales barreras se concentran en aspectos vinculados a la salud y a la percepción del producto. Entre quienes no consumen aderezos, las razones predominantes son “cuidar la salud” y “no me gustan los sabores disponibles”, ambas con un 36,0 % de las respuestas dentro de este grupo. En segundo lugar, aparece la percepción de que los productos son artificiales o poco naturales, con un 24,0 %, mientras que una proporción menor (4,0 %) declara un consumo ocasional por decisión puntual más que por rechazo estructural.

Este patrón evidencia que el principal freno al consumo no radica en la falta de conocimiento del producto, sino en una percepción negativa asociada a su composición y

perfil sensorial. Es decir, los no consumidores no están completamente alejados de la categoría, sino que encuentran limitaciones concretas que afectan su decisión de compra.

Desde una perspectiva estratégica, estos hallazgos permiten identificar oportunidades claras de desarrollo. La relevancia de factores como la salud y la naturalidad sugiere la necesidad de diseñar propuestas que respondan a estas preocupaciones, como líneas de aderezos con perfiles más saludables, reducidos en sodio y elaborados con ingredientes naturales o bajo el concepto de “clean label”. Asimismo, la insatisfacción con los sabores disponibles indica una oportunidad para innovar en la propuesta gastronómica, incorporando variedades más atractivas, diferenciadas o alineadas con tendencias actuales de consumo.

En síntesis, el análisis demuestra que existe un mercado potencial no captado que podría integrarse mediante una adecuada adaptación del producto. La comprensión de estas barreras permite no solo explicar el comportamiento actual, sino también orientar decisiones estratégicas destinadas a ampliar la base de consumidores y fortalecer el posicionamiento del producto en segmentos aún no plenamente desarrollados.

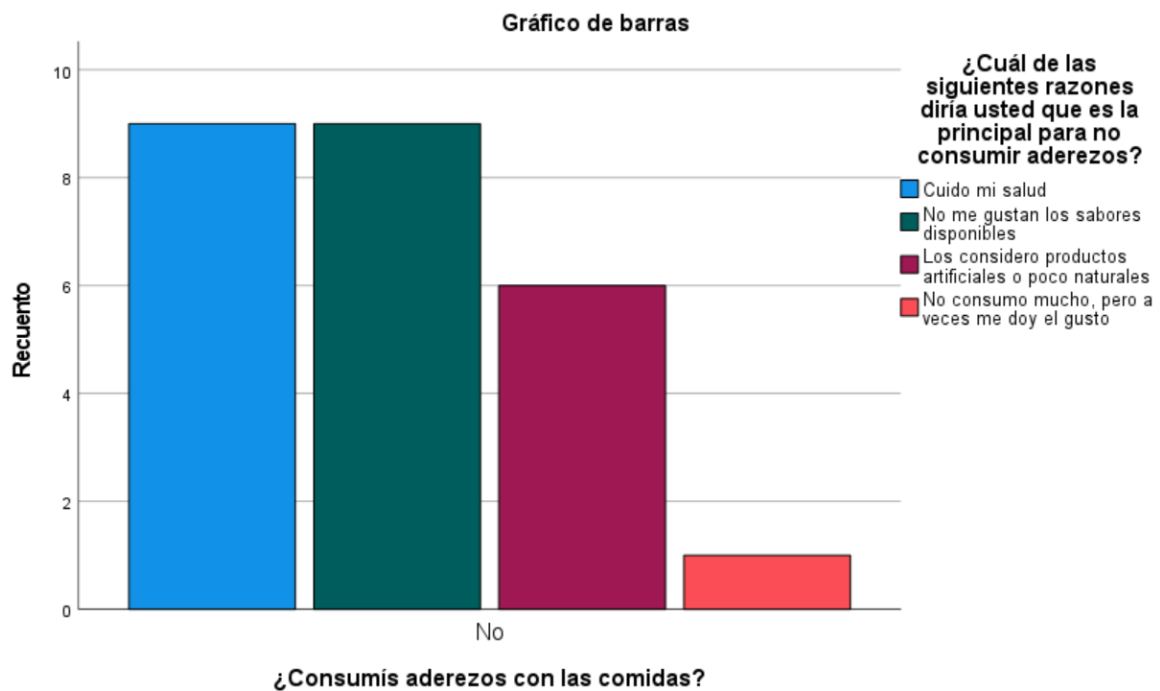
Tabla cruzada ¿Consumís aderezos con las comidas? * ¿Cuál de las siguientes razones diría usted que es la principal para no consumir aderezos?

		¿Cuál de las siguientes razones diría usted que es la principal para no consumir aderezos?					
		Cuido mi salud	No me gustan los sabores disponibles	Los considero productos artificiales o poco naturales	No consumo mucho, pero a veces me doy el gusto	Total	
¿Consumís aderezos con las comidas?	No	Recuento	9	9	6	1	25
		% dentro de ¿Consumís aderezos con las comidas?	36,0%	36,0%	24,0%	4,0%	100,0%
Total		Recuento	9	9	6	1	25
		% dentro de ¿Consumís aderezos con las comidas?	36,0%	36,0%	24,0%	4,0%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

Valor

Chi-cuadrado de Pearson	a
N de casos válidos	25



Tabulación cruzada N°2

Este análisis relaciona la edad de los encuestados, recodificada en rangos etarios (por ejemplo, 18–26, 27–35, entre otros), con la frecuencia de consumo de aderezos, con el objetivo de identificar patrones de comportamiento según el ciclo de vida del consumidor. A través de la aplicación de técnicas estadísticas como el Chi-cuadrado de Pearson y el coeficiente V de Cramer, se busca determinar si existe una relación significativa entre ambas variables y, a su vez, fortalecer la interpretación de los resultados frente al posible desbalance sociodemográfico de la muestra.

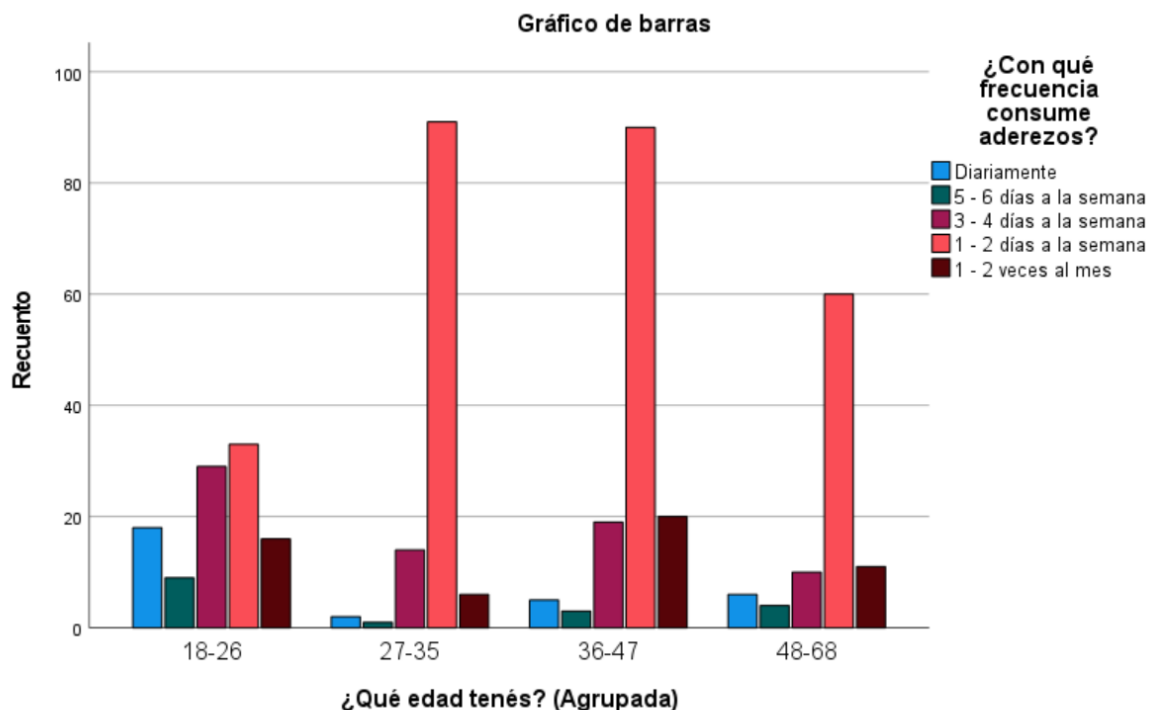
Los resultados evidencian que existe una relación estadísticamente significativa entre la edad y la frecuencia de consumo, lo que indica que el comportamiento no es homogéneo entre los distintos segmentos etarios. En particular, el grupo de entre 27 y 35 años presenta una mayor concentración en el consumo de aderezos entre una y dos veces por semana en comparación con otros rangos de edad. Este patrón permite identificar a este segmento como un consumidor activo, aunque no intensivo, con hábitos de consumo regulares pero no diarios.

Asimismo, el análisis permite validar que, si bien los jóvenes tienen una fuerte presencia en la muestra, el comportamiento de consumo más estable y representativo en términos de frecuencia se encuentra en el segmento joven-adulto, lo que aporta solidez al perfilamiento de la demanda.

Desde una perspectiva estratégica, estos resultados respaldan la decisión de enfocar las acciones de marketing y lanzamiento del producto en un público joven-adulto, que combina hábitos de consumo con una lógica de uso ocasional o semanal. Este comportamiento resulta coherente con la propuesta de valor del producto, especialmente en relación con su formato y durabilidad, ya que la menor frecuencia de uso diario convierte al rendimiento y la conservación en atributos altamente valorados.

Tabla cruzada ¿Qué edad tenés? (Agrupada)* ¿Con qué frecuencia consume aderezos?

			¿Con qué frecuencia consume aderezos?					Total
			Diariamente	5 - 6 días a la semana	3 - 4 días a la semana	1 - 2 días a la semana	1 - 2 veces al mes	
¿Qué edad tenés? (Agrupada)	18-26	Recuento	18	9	29	33	16	105
		% dentro de ¿Qué edad tenés? (Agrupada)	17,1%	8,6%	27,6%	31,4%	15,2%	100,0%
	27-35	Recuento	2	1	14	91	6	114
		% dentro de ¿Qué edad tenés? (Agrupada)	1,8%	0,9%	12,3%	79,8%	5,3%	100,0%
	36-47	Recuento	5	3	19	90	20	137
		% dentro de ¿Qué edad tenés? (Agrupada)	3,6%	2,2%	13,9%	65,7%	14,6%	100,0%
	48-68	Recuento	6	4	10	60	11	91
		% dentro de ¿Qué edad tenés? (Agrupada)	6,6%	4,4%	11,0%	65,9%	12,1%	100,0%
	Total	Recuento	31	17	72	274	53	447
		% dentro de ¿Qué edad tenés? (Agrupada)	6,9%	3,8%	16,1%	61,3%	11,9%	100,0%



Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	72,264 ^a	12	<,001
Razón de verosimilitud	72,160	12	<,001
Asociación lineal por lineal	15,045	1	<,001
N de casos válidos	447		

a. 3 casillas (15,0%) han esperado un recuento menor que 5.
El recuento mínimo esperado es 3,46.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,402			<,001
	V de Cramer	,232			<,001
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,134	,040	3,328	<,001
N de casos válidos		447			

a. No se presunona la hipótesis nula

Tabulacion cruzada N°3

Este análisis examina la relación entre el género de los encuestados y su intención de compra de aderezos en polvo gourmet, con el objetivo de determinar si esta variable sociodemográfica incide de manera significativa en la demanda potencial del producto. En este cruce, el género actúa como variable de segmentación, mientras que la intención de compra representa el comportamiento proyectado del consumidor frente a la propuesta de valor.

A partir de los resultados obtenidos, se observa que existe una diferencia relevante en la predisposición de compra entre los distintos géneros. En particular, el segmento femenino muestra una mayor proporción de respuestas positivas en la categoría “definitivamente lo compraría”, alcanzando un 32,6 %, frente al 27,7 % registrado en el

segmento masculino. Esta diferencia indica una mayor afinidad del público femenino con la propuesta de aderezos en polvo gourmet, lo que sugiere una mayor receptividad hacia este tipo de productos dentro de este grupo.

En términos generales, la intención de compra positiva de la muestra —considerando tanto las respuestas “definitivamente lo compraría” como “probablemente lo compraría”— se posiciona como mayoritaria, aunque distribuida de manera desigual según el género. En el caso del segmento masculino, si bien predomina la categoría “probablemente lo compraría” con un 55,4 %, la menor proporción en la respuesta más firme evidencia una actitud más moderada o cautelosa frente a la innovación del producto. Por su parte, el segmento femenino presenta una distribución más equilibrada entre ambas categorías positivas, lo que refleja no solo interés, sino también una mayor convicción en la intención de compra.

Cabe destacar que la muestra presenta una mayor participación femenina (66 %) en comparación con la masculina (34 %), lo cual podría influir en los resultados generales. Sin embargo, el análisis cruzado permite confirmar que la mayor predisposición del segmento femenino no responde únicamente a su peso dentro de la muestra, sino a una tendencia real en el comportamiento de compra.

En síntesis, los resultados indican que el género influye en la intención de compra de aderezos en polvo gourmet, identificando al público femenino como el segmento con mayor potencial de adopción. Este hallazgo justifica estratégicamente la construcción del Buyer Persona principal sobre un perfil femenino joven-adulto, orientando las acciones de marketing, comunicación y desarrollo del producto hacia sus preferencias, necesidades y motivaciones de consumo.

Tabla cruzada Indique su género*¿Estaría dispuesta/o a comprar aderezos en polvo gourmet si estuvieran disponibles en el mercado?

			¿Estaría dispuesta/o a comprar aderezos en polvo gourmet si estuvieran disponibles en el mercado?					
			Definitivamen te lo compraría	Probablemen te lo compraría	No se si lo compraría o no	Probablemen te no lo compraría	Definitivamen te no lo compraría	Total
Indique su género	Masculino	Recuento	59	118	18	7	11	213
		% dentro de Indique su género	27,7%	55,4%	8,5%	3,3%	5,2%	100,0%
	Femenino	Recuento	76	74	30	39	14	233
		% dentro de Indique su género	32,6%	31,8%	12,9%	16,7%	6,0%	100,0%
	Otro	Recuento	0	1	0	0	0	1
		% dentro de Indique su género	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Total	Recuento	135	193	48	46	25	447	
	% dentro de Indique su género	30,2%	43,2%	10,7%	10,3%	5,6%	100,0%	

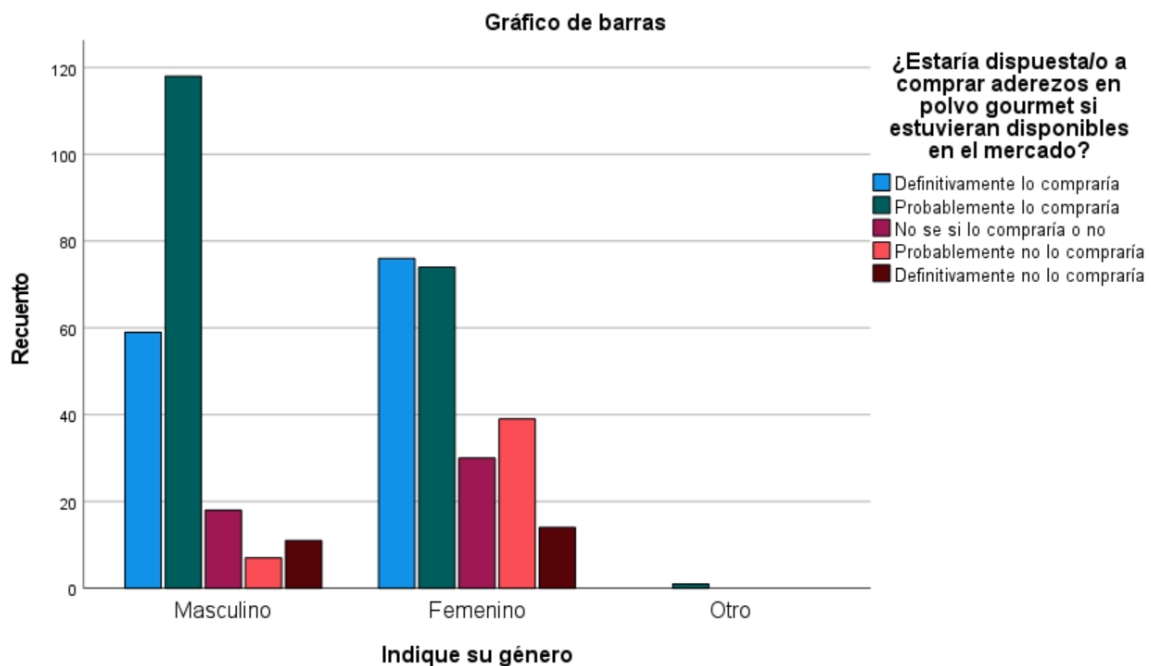
Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	38,350 ^a	8	<,001
Razón de verosimilitud	41,033	8	<,001
Asociación lineal por lineal	6,943	1	,008
N de casos válidos	447		

a. 5 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5.
El recuento mínimo esperado es ,06.

Medidas simétricas

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,293	<,001
	V de Cramer	,207	<,001
N de casos válidos		447	



Tabulacion cruzada N°4

El análisis relaciona la edad de los encuestados (variable independiente de segmentación) con la intención de compra de aderezos en polvo gourmet (variable dependiente de comportamiento), con el objetivo de identificar qué grupos etarios presentan mayor predisposición hacia el producto y, por lo tanto, mayor potencial de mercado.

Los resultados evidencian que la aceptación del producto varía significativamente según el rango etario. En primer lugar, el segmento de 27 a 35 años se posiciona como el público objetivo más atractivo, ya que concentra los niveles más altos de intención de compra, alcanzando un 91,2 % de respuestas positivas (entre “definitivamente” y “probablemente lo compraría”) y una resistencia casi nula (apenas un 1,8 %). Este comportamiento indica una fuerte afinidad con la propuesta y una alta probabilidad de adopción del producto.

De manera complementaria, el grupo de 36 a 47 años también presenta niveles elevados de aceptación, con un 84,6 % de intención positiva y ausencia total de rechazo absoluto. Este segmento aporta volumen y estabilidad a la demanda, consolidándose como un mercado secundario de gran valor para el proyecto.

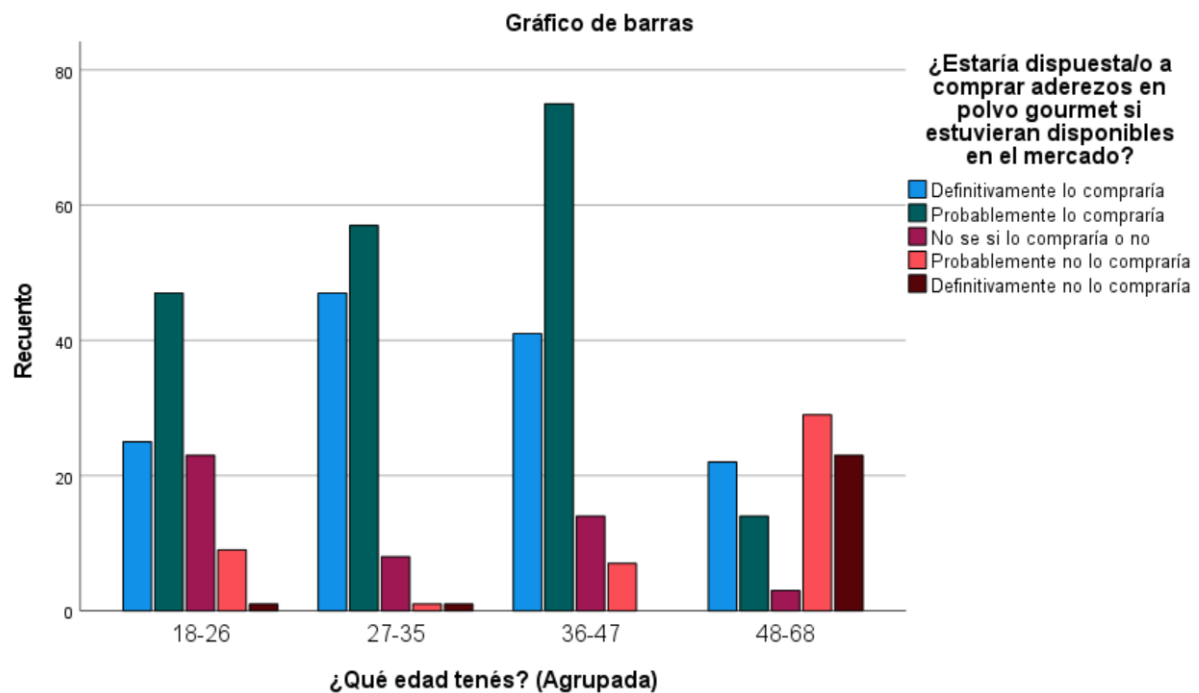
Por su parte, el segmento de 18 a 26 años muestra una aceptación moderada (68,6 %), pero se destaca por un nivel significativo de indecisión (21,9 %), lo que sugiere la necesidad de reforzar la comunicación del producto para reducir la incertidumbre y mejorar la conversión hacia la compra efectiva.

En contraste, el grupo de 48 a 68 años presenta una resistencia marcada hacia el producto, con un 57,2 % de respuestas negativas, lo que refleja una menor predisposición al cambio y una preferencia por formatos tradicionales. Este segmento, por lo tanto, no representa una prioridad estratégica en las primeras etapas del proyecto.

En términos estratégicos, estos hallazgos permiten definir con claridad el público objetivo del emprendimiento. La evidencia respalda la decisión de enfocar el lanzamiento y las acciones de marketing en el segmento joven-adulto (20 a 50 años), donde se combinan altos niveles de aceptación, bajo rechazo y mayor potencial de conversión. Esto permitirá optimizar recursos, diseñar mensajes más efectivos y maximizar las probabilidades de éxito comercial del producto en su ingreso al mercado.

Tabla cruzada ¿Qué edad tenés? (Agrupada)* ¿Estaría dispuesta/o a comprar aderezos en polvo gourmet si estuvieran disponibles en el mercado?								
			¿Estaría dispuesta/o a comprar aderezos en polvo gourmet si estuvieran disponibles en el mercado?					
			Definitivamen te lo compraría	Probablemen te lo compraría	No se si lo compraría o no	Probablemen te no lo compraría	Definitivamen te no lo compraría	Total
¿Qué edad tenés? (Agrupada)	18-26	Recuento	25	47	23	9	1	105
		% dentro de ¿Qué edad tenés? (Agrupada)	23,8%	44,8%	21,9%	8,6%	1,0%	100,0%
	27-35	Recuento	47	57	8	1	1	114
		% dentro de ¿Qué edad tenés? (Agrupada)	41,2%	50,0%	7,0%	0,9%	0,9%	100,0%
	36-47	Recuento	41	75	14	7	0	137
		% dentro de ¿Qué edad tenés? (Agrupada)	29,9%	54,7%	10,2%	5,1%	0,0%	100,0%
	48-68	Recuento	22	14	3	29	23	91
		% dentro de ¿Qué edad tenés? (Agrupada)	24,2%	15,4%	3,3%	31,9%	25,3%	100,0%
Total	Recuento	135	193	48	46	25	447	
	% dentro de ¿Qué edad tenés? (Agrupada)	30,2%	43,2%	10,7%	10,3%	5,6%	100,0%	

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,637			<,001
	V de Cramer	,368			<,001
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	,138	,045	3,089	,002
N de casos válidos		447			
a. No se presupone la hipótesis nula.					
b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.					



Tabulación cruzada N° 5

El análisis vincula la intención de compra de los consumidores (variable de comportamiento) con los distintos rangos de precios propuestos (variable económica), con el objetivo de identificar el punto óptimo donde converge el interés del cliente con su disposición a pagar.

Los resultados evidencian que el mercado no responde de manera lineal al precio, sino que presenta un punto de concentración claro en el rango de \$8.000 a \$8.899, donde se ubica el mayor volumen de consumidores con intención real de compra. En este intervalo se concentran tanto las respuestas de mayor convicción (“definitivamente lo compraría”) como las de intención positiva (“probablemente lo compraría”), lo que indica que el precio no actúa como una barrera, sino como un indicador de valor percibido en este tipo de producto.

En contraste, los rangos de precios más bajos (entre \$5.000 y \$7.999) no logran captar al consumidor decidido, sino que concentran principalmente a los segmentos indecisos o menos comprometidos con la compra. Esto sugiere que una estrategia basada únicamente en precios bajos no maximiza la conversión real, ya que no está alineada con el perfil del consumidor más interesado en la propuesta.

Por otra parte, el rango superior a los \$9.000 marca un límite claro en el mercado, donde la intención de compra disminuye de manera significativa. Este comportamiento define un techo psicológico de precio, a partir del cual la demanda comienza a contraerse, reflejando una mayor sensibilidad económica incluso en los segmentos interesados.

Desde una perspectiva estratégica, estos hallazgos permiten establecer con precisión un rango de precio óptimo para el lanzamiento del producto. La evidencia respalda la

implementación de una estrategia de precios premium moderados, ubicando el valor en torno a los \$8.800, ya que este punto maximiza la aceptación sin generar rechazo significativo. Además, confirma que el consumidor objetivo asocia el concepto gourmet y los beneficios del producto (como la practicidad y la frescura) con un mayor valor económico.

En síntesis, el análisis demuestra que existe una alineación entre alta intención de compra y disposición a pagar en niveles de precio medio-altos, lo que valida la viabilidad de un posicionamiento premium. Esto permite optimizar la rentabilidad del proyecto sin comprometer la demanda, estableciendo un precio competitivo basado en el valor percibido por el consumidor.

Tabla cruzada Considerando un producto con las características descritas anteriormente ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml? *¿Estaría dispuesta/o a comprar aderezos en polvo gourmet si estuvieran disponibles en el mercado?

			¿Estaría dispuesta/o a comprar aderezos en polvo gourmet si estuvieran disponibles en el mercado?			Total
			Definitivamente lo compraría	Probablemente lo compraría	No se si lo compraría o no	
Considerando un producto con las características descritas anteriormente ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml?	De \$5.000 a \$5.999	Recuento	18	28	17	63
		% dentro de Considerando un producto con las características descritas anteriormente ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml?	28,6%	44,4%	27,0%	100,0%
	De \$6.000 a \$6.999	Recuento	15	30	16	61
		% dentro de Considerando un producto con las características descritas anteriormente ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml?	24,6%	49,2%	26,2%	100,0%
	De \$7.000 a \$7.999	Recuento	18	31	10	59
		% dentro de Considerando un producto con las características descritas anteriormente ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml?				

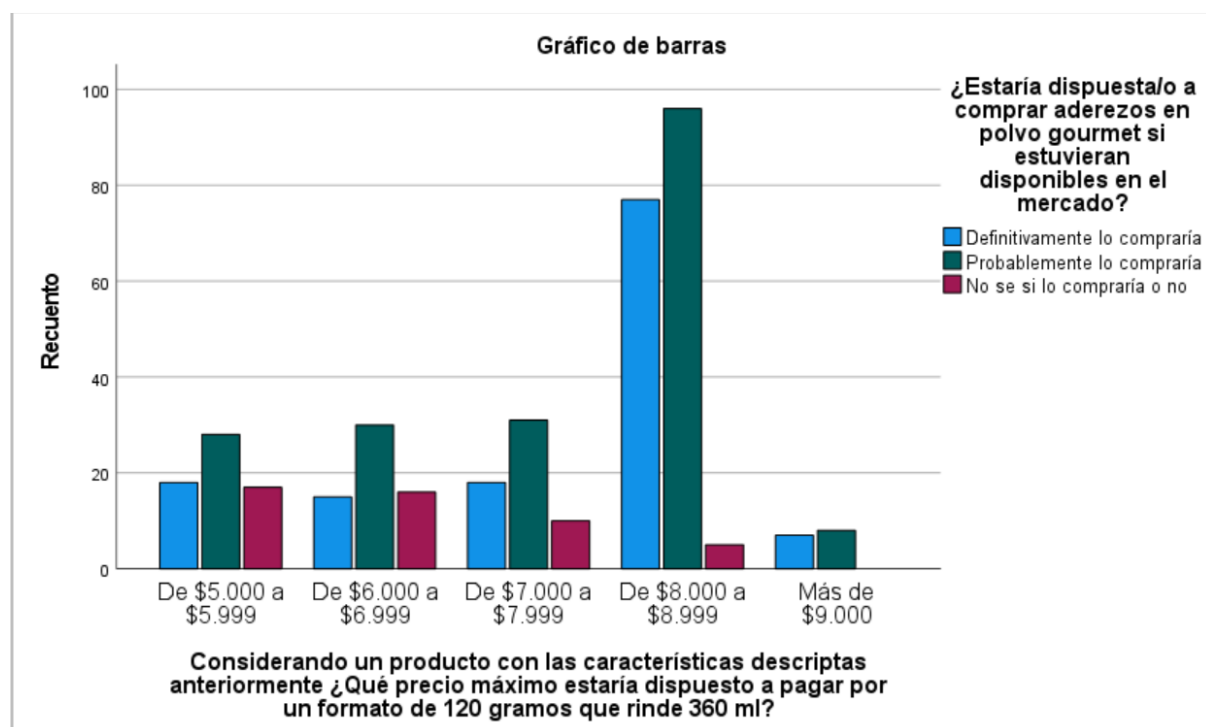
	% dentro de Considerando un producto con las características descriptas anteriormente ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml?	30,5%	52,5%	16,9%	100,0%
De \$8.000 a \$8.999	Recuento	77	96	5	178
	% dentro de Considerando un producto con las características descriptas anteriormente ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml?	43,3%	53,9%	2,8%	100,0%
Más de \$9.000	Recuento	7	8	0	15

Más de \$9.000	Recuento	7	8	0	15
	% dentro de Considerando un producto con las características descriptas anteriormente ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml?	46,7%	53,3%	0,0%	100,0%
Total	Recuento	135	193	48	376
	% dentro de Considerando un producto con las características descriptas anteriormente ¿Qué precio máximo estaría dispuesto a pagar por un formato de 120 gramos que rinde 360 ml?	35,9%	51,3%	12,8%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	42,847 ^a	8	<,001
Razón de verosimilitud	46,869	8	<,001
Asociación lineal por lineal	26,895	1	<,001
N de casos válidos	376		

a. 1 casillas (6,7%) han esperado un recuento menor que 5.
El recuento mínimo esperado es 1,91.



Tabulación cruzada N° 6

El análisis relaciona el nivel de ingresos del hogar (variable independiente de segmentación socioeconómica) con la intención de compra de aderezos en polvo gourmet (variable dependiente actitudinal), con el objetivo de determinar si el poder adquisitivo influye en la aceptación del producto y en su potencial demanda.

Los resultados evidencian una relación directa entre el nivel de ingresos y la intención de compra, especialmente en la categoría de mayor convicción (“definitivamente lo compraría”), la cual crece de manera sostenida a medida que aumenta el poder adquisitivo. Mientras en los segmentos de menores ingresos esta opción presenta valores más bajos (19,0 %), en el estrato más alto alcanza un 36,8 %, lo que confirma que los consumidores con mayor capacidad económica muestran una mayor predisposición a adoptar el producto con menor resistencia.

Asimismo, al analizar la intención de compra positiva en conjunto (sumando “definitivamente” y “probablemente lo compraría”), los segmentos medios y altos (desde \$2.050.001 en adelante) presentan niveles de aceptación elevados y consistentes, superando en todos los casos el 70 %. Esto indica que el producto tiene una base sólida de demanda en los estratos con mayor poder adquisitivo, donde se concentra el público con mayor capacidad de compra y menor restricción económica.

Otro aspecto relevante es la disminución significativa de la indecisión a medida que aumentan los ingresos. Mientras que en los niveles más bajos la duda alcanza un 28,6 %, en el segmento más alto se reduce a apenas un 1,1 %. Este comportamiento muestra que el consumidor de mayores ingresos tiene una postura más definida frente al producto, lo que facilita la conversión de intención en compra efectiva.

Sin embargo, el análisis también revela un matiz estratégico importante: en el segmento de mayores ingresos aparece un grupo relevante (20,7 %) que manifiesta una tendencia negativa moderada (“probablemente no lo compraría”). Este fenómeno sugiere que, si bien existe alta aceptación, también coexiste un perfil más exigente y selectivo, que requiere una propuesta de valor sólida y bien comunicada para evitar el rechazo.

En síntesis, el análisis confirma que el nivel de ingresos no solo influye en la intención de compra, sino que define la viabilidad económica del proyecto. Esto valida un posicionamiento basado en la diferenciación y el valor percibido, orientado a los segmentos con mayor capacidad de pago, permitiendo sostener una estrategia de precios premium y una inserción selectiva en el mercado.

Tabla cruzada Dentro de qué rango se encuentra el ingreso en tu hogar ¿Estaría dispuesta/o a comprar aderezos en polvo gourmet si estuvieran disponibles en el mercado?

			¿Estaría dispuesto/a a comprar aderezos en polvo gourmet si estuvieran disponibles en el mercado?					
			Definitivamen te lo compraría	Probablemen te lo compraría	No se si lo compraría o no	Probablemen te no lo compraría	Definitivamen te no lo compraría	Total
Dentro de qué rango se encuentra el ingreso en tu hogar	Menos o igual a \$1.180.000	Recuento	4	9	6	1	1	21
		% dentro de Dentro de qué rango se encuentra el ingreso en tu hogar	19,0%	42,9%	28,6%	4,8%	4,8%	100,0%
	\$1.180.001 - \$2.050.000	Recuento	17	28	11	4	5	65
		% dentro de Dentro de qué rango se encuentra el ingreso en tu hogar	26,2%	43,1%	16,9%	6,2%	7,7%	100,0%
	\$2.050.001 - \$3.700.000	Recuento	36	57	17	13	7	130
		% dentro de Dentro de qué rango se encuentra el ingreso en tu hogar	27,7%	43,8%	13,1%	10,0%	5,4%	100,0%
	\$3.700.001 - \$7.000.000	Recuento	46	68	13	10	7	144
		% dentro de Dentro de qué rango se encuentra el ingreso en tu hogar	31,9%	47,2%	9,0%	6,9%	4,9%	100,0%
	\$7.000.001 o más	Recuento	32	31	1	18	5	87
		% dentro de Dentro de qué rango se encuentra el ingreso en tu hogar	36,8%	35,6%	1,1%	20,7%	5,7%	100,0%
Total		Recuento	135	193	48	46	25	447
		% dentro de Dentro de qué rango se encuentra el ingreso en tu hogar	30,2%	43,2%	10,7%	10,3%	5,6%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	34,740 ^a	16	,004
Razón de verosimilitud	35,705	16	,003
Asociación lineal por lineal	,615	1	,433
N de casos válidos	447		

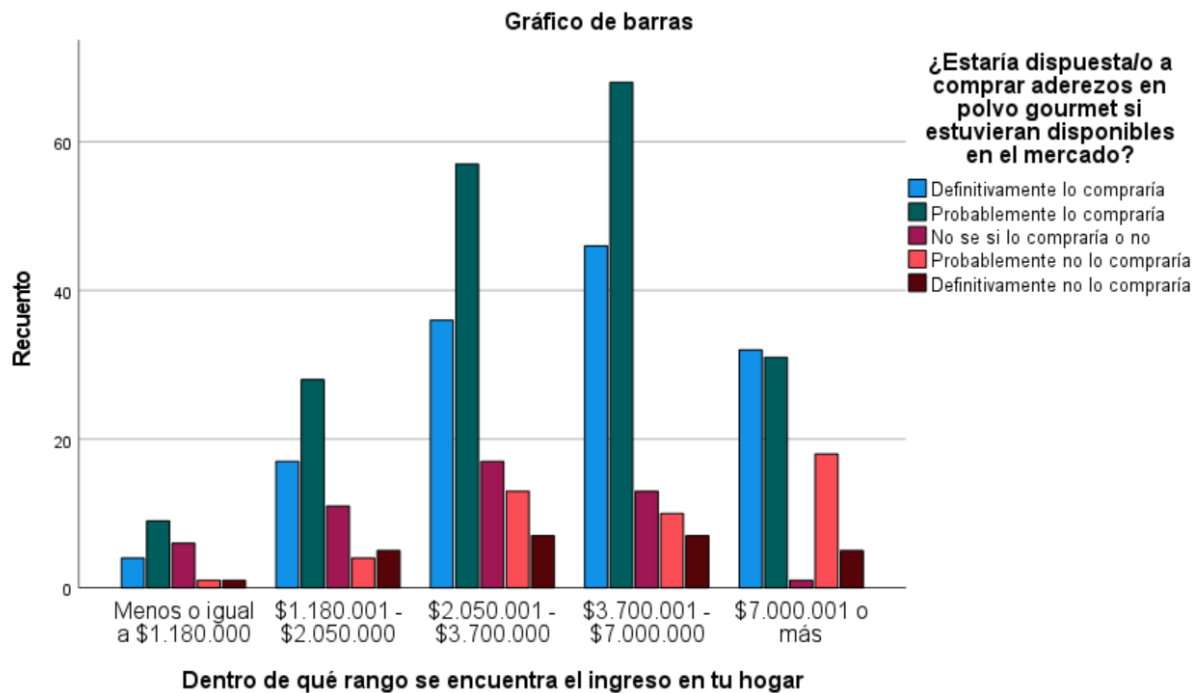
a. 5 casillas (20,0%) han esperado un recuento menor que 5.
El recuento mínimo esperado es 1,17.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,279			,004
	V de Cramer	,139			,004
Ordinal por ordinal	Tau-c de Kendall	-,057	,037	-1,532	,125
N de casos válidos		447			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.



Tabulación cruzada N° 7

El análisis relaciona la edad de los encuestados (variable independiente de segmentación demográfica) con los medios a través de los cuales se informan sobre nuevos productos (variable dependiente de comportamiento), con el objetivo de identificar los canales de comunicación más efectivos para cada segmento y optimizar la estrategia publicitaria del proyecto.

Los resultados muestran que el consumo de medios varía de forma significativa según la edad, evidenciando patrones claramente diferenciados. En los segmentos más jóvenes (18 a 26 y 27 a 35 años), se observa un fuerte predominio de las redes sociales como principal canal de información, alcanzando niveles de hasta 70,2 %. Esto confirma que estos grupos tienen una alta exposición a contenidos digitales y representan el público más accesible a través de estrategias de marketing online, especialmente mediante formatos dinámicos como videos o publicaciones en redes.

Sin embargo, a medida que se avanza hacia segmentos adultos (27 a 35 y 36 a 47 años), se detecta una fuerte presencia de medios físicos, particularmente la vía pública y la cartelera en tiendas, que alcanzan los niveles más altos de toda la matriz. Este comportamiento refleja que la rutina diaria y los contextos de movilidad y compra generan oportunidades clave de exposición a estímulos publicitarios tradicionales, lo que convierte a estos canales en herramientas fundamentales para captar a este perfil de consumidor.

Por su parte, el segmento de mayor edad (48 a 68 años) presenta un comportamiento más equilibrado, distribuyendo su atención entre distintos medios como la vía pública, la cartelera en tiendas, las redes sociales y la recomendación de terceros. Esto indica una

menor dependencia de un único canal y una mayor diversidad en las fuentes de información, lo que requiere una estrategia de comunicación más amplia e integrada.

Asimismo, el análisis revela que los influencers tienen un impacto moderado y concentrado en ciertos segmentos adultos, mientras que el streaming se posiciona como el canal de menor relevancia transversal, lo que sugiere una baja eficiencia para este tipo de producto.

Los resultados muestran que el público objetivo principal del proyecto, concentrado entre los 27 y 47 años, presenta un comportamiento híbrido en el consumo de medios. Por un lado, mantiene una alta exposición a entornos digitales, especialmente redes sociales, lo que lo convierte en un segmento accesible a través de contenidos visuales dinámicos y campañas online. Por otro lado, este mismo grupo exhibe niveles muy elevados de atención a estímulos físicos, como la cartelería en tiendas y la vía pública, particularmente en contextos de compra y tránsito diario.

Este doble comportamiento evidencia que una estrategia centrada exclusivamente en un solo canal sería insuficiente para captar de manera efectiva a este consumidor. En consecuencia, se vuelve fundamental diseñar una estrategia omnicanal que combine acciones digitales con presencia física en puntos de contacto clave. La integración de campañas en redes sociales con material POP en el punto de venta permite impactar al consumidor tanto en la etapa de descubrimiento como en el momento decisivo de compra, aumentando significativamente la probabilidad de conversión.

Asimismo, la fuerte influencia de la vía pública en estos rangos etarios justifica la inversión en publicidad exterior en zonas estratégicas, como centros urbanos y áreas comerciales de alto tránsito. Este tipo de acciones contribuye al posicionamiento de marca y refuerza la recordación del producto dentro de la rutina cotidiana del cliente.

En cuanto al uso de influencers, el análisis sugiere que su efectividad no radica en perfiles masivos o orientados al entretenimiento, sino en creadores de contenido alineados con el perfil del público adulto, como especialistas gastronómicos o referentes del ámbito culinario. Esto permite comunicar los atributos diferenciales del producto con mayor credibilidad y relevancia.

En síntesis, los resultados demuestran que el éxito comunicacional del proyecto depende de una estrategia híbrida y segmentada, que integre medios digitales y físicos de manera coordinada. Este enfoque permite maximizar la eficiencia del presupuesto publicitario, asegurar una cobertura integral del público objetivo y fortalecer el posicionamiento.

Tabla cruzada de EdadReco*\$Pordondeteenteras

			por donde ^a						Total
			Cartelería en tiendas	Recomendación de terceros	Vía pública	Programación de streaming	Influencers	TV	
¿Qué edad tenés? (Agrupada)	18-26	Recuento	32	45	34	15	16	31	105
		% dentro de EdadReco	30,5%	42,9%	32,4%	14,3%	15,2%	29,5%	57,1%
	27-35	Recuento	83	21	84	10	29	20	114
		% dentro de EdadReco	72,8%	18,4%	73,7%	8,8%	25,4%	17,5%	70,2%
	36-47	Recuento	70	32	99	14	39	38	137
		% dentro de EdadReco	51,1%	23,4%	72,3%	10,2%	28,5%	27,7%	47,4%
	48-68	Recuento	45	29	47	3	15	26	91
		% dentro de EdadReco	49,5%	31,9%	51,6%	3,3%	16,5%	28,6%	38,5%
	Total		230	127	264	42	99	115	447

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Tabulación cruzada N° 8

El análisis relaciona el nivel de ingresos del hogar (variable independiente de segmentación socioeconómica) con el precio máximo que los consumidores están dispuestos a pagar por el producto (variable dependiente económica), con el objetivo de validar si el poder adquisitivo respalda un posicionamiento de precio elevado dentro del mercado.

Los resultados evidencian una relación directa y clara entre los ingresos y la disposición a pagar, destacándose una fuerte concentración del mercado en el rango de \$8.000 a \$8.999. Este intervalo no solo reúne casi la mitad de la muestra total (47,3 %), sino que su aceptación aumenta significativamente a medida que crece el nivel de ingresos, alcanzando un dominio absoluto en el segmento más alto (82,8 %). Este comportamiento confirma que los consumidores con mayor capacidad económica no solo aceptan, sino que validan activamente precios dentro de una banda premium.

En contraste, los segmentos de menores ingresos presentan una alta sensibilidad al precio, concentrándose principalmente en los rangos más bajos (\$5.000 a \$6.999). Este patrón indica una fuerte restricción presupuestaria, donde el producto pierde competitividad frente a alternativas más económicas, limitando su potencial de penetración en estos grupos.

Por otro lado, se identifica un límite claro en la disposición a pagar del mercado: el rango superior a los \$9.000. A pesar de la alta aceptación del nivel premium, la intención de pago disminuye considerablemente por encima de este umbral en todos los segmentos, incluso en los de mayores ingresos. Esto evidencia la existencia de una barrera psicológica que actúa como techo de precio para la categoría.

En términos estratégicos, estos hallazgos permiten definir un enfoque claro y segmentado. La evidencia respalda la implementación de una estrategia de precio premium, acompañada de una distribución selectiva en canales alineados con el poder adquisitivo del público objetivo, como tiendas especializadas, dietéticas y comercios gourmet ubicados en zonas de ingresos medios-altos y altos.

En síntesis, el análisis confirma que existe una coherencia entre la capacidad económica del consumidor, su intención de compra y su disposición a pagar, lo que valida la viabilidad financiera del proyecto. Esto permite establecer un posicionamiento basado en la

		¿Donde compra aderezo? ^a							
		Tiendas especializadas ¿Dónde compran aderezo?	Almacenes o tiendas de barrio¿Dónde compran aderezo?	Plataformas online¿Dónde compran aderezo?	Ferias gastronómicas¿Dónde compran aderezo?	Supermercados o hipermercado s¿Dónde compran aderezo?	Otro¿Dónde compran aderezo?	Total	
Seleccione su lugar de residencia	CABA	Recuento	59	86	13	10	103	1	124
		% dentro de Residencia	47,6%	69,4%	10,5%	8,1%	83,1%	0,8%	
	Interior del pais	Recuento	28	26	4	9	27	0	37
		% dentro de Residencia	75,7%	70,3%	10,8%	24,3%	73,0%	0,0%	
	Zona sur	Recuento	28	32	2	4	46	1	56
		% dentro de Residencia	50,0%	57,1%	3,6%	7,1%	82,1%	1,8%	
	Zona norte	Recuento	53	50	7	6	56	1	74
		% dentro de Residencia	71,6%	67,6%	9,5%	8,1%	75,7%	1,4%	
Zona oeste	Recuento	130	121	3	5	127	1	144	
	% dentro de Residencia	90,3%	84,0%	2,1%	3,5%	88,2%	0,7%		
Total		Recuento	298	315	29	34	359	4	435
Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.									
a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.									

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,430 ^a	4	,009
Razón de verosimilitud	13,723	4	,008
Asociación lineal por lineal	2,625	1	,105
N de casos válidos	472		

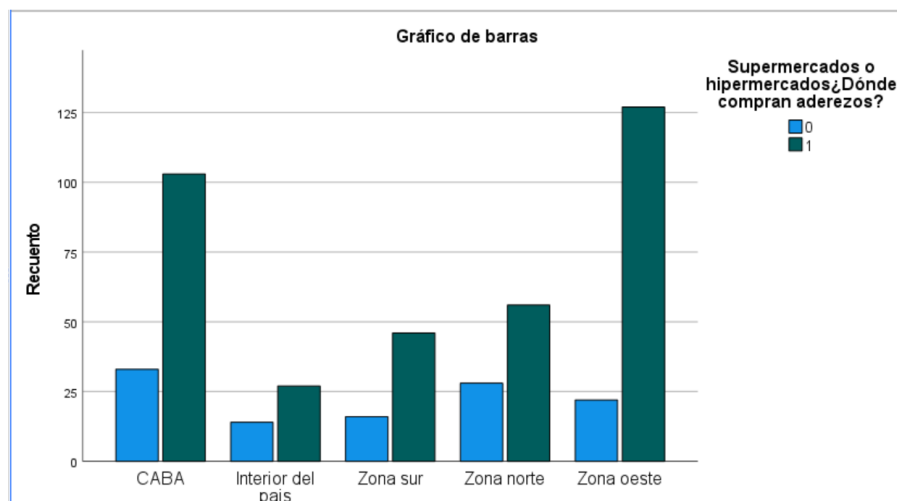
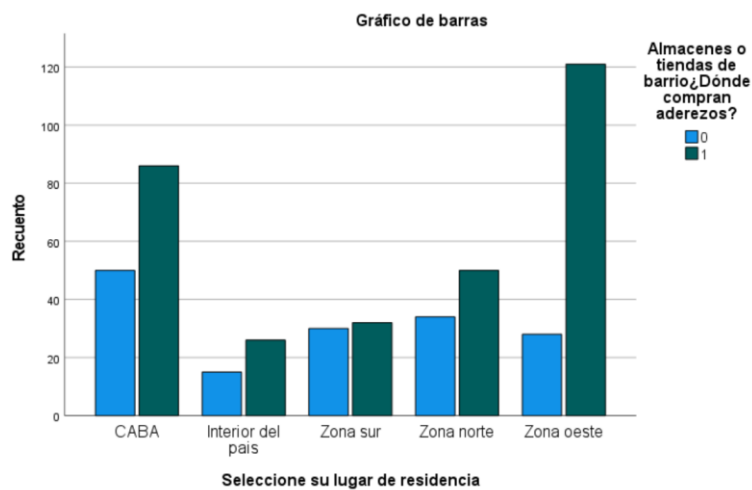


Tabla de frecuencia y Tabulación Cruzada 2

Este análisis vincula dos variables fundamentales dentro del estudio de mercado: por un lado, el nivel de ingresos mensuales del hogar como variable de segmentación, y por otro, la frecuencia de consumo de aderezos como variable de comportamiento. El objetivo principal es determinar si el poder adquisitivo influye en los hábitos de consumo o si, por el contrario, se trata de una categoría con demanda transversal y estable.

Los resultados evidencian que existe un patrón de consumo homogéneo en todos los niveles socioeconómicos, particularmente en la frecuencia de una a tres veces por semana, que se posiciona como la principal categoría del mercado. En todos los segmentos de ingresos, entre el 40 % y el 53 % de los encuestados se ubica en este rango, destacándose especialmente el grupo de mayores ingresos (7.000.001 o más), donde el 52,9 % presenta este hábito. Esto confirma que los aderezos constituyen un producto de uso habitual y recurrente en los hogares, independientemente del nivel económico.

En cuanto al consumo de alta frecuencia (cuatro o más veces por semana), se observa una mayor concentración en los segmentos de ingresos medios-altos (3.700.001 a 7.000.000), con un 28,5 %, seguido por el rango de 1.180.001 a 2.050.000 con un 26,2 %. En el segmento de mayores ingresos, esta intensidad de consumo disminuye levemente al 21,8 %, lo que sugiere una leve moderación en el uso intensivo, aunque sin perder regularidad.

Por otro lado, los niveles de menor ingreso (hasta 1.180.000) presentan una mayor tendencia hacia consumos menos frecuentes u ocasionales. En este grupo, el 14,3 % consume aderezos menos de una vez al mes y otro 14,3 % lo hace solo en ocasiones especiales. Este comportamiento indica que, en contextos de restricción presupuestaria, el consumo de aderezos puede desplazarse hacia un uso más limitado o no prioritario.

En conjunto, los datos muestran que, si bien el hábito de consumo de aderezos está ampliamente extendido en todos los segmentos, las diferencias se manifiestan principalmente en la intensidad y regularidad del consumo, siendo más sostenido en los niveles medios y altos, y más restringido en los sectores de menores ingresos.

Conclusión General Integrada

El análisis de los datos permite concluir que el consumo de aderezos se encuentra consolidado como un hábito frecuente dentro de la rutina alimentaria de la mayoría de los consumidores, especialmente en los segmentos de ingresos medios y altos. Esta recurrencia de uso valida la existencia de una demanda estable y sostenida en el tiempo, lo que reduce significativamente el riesgo de baja rotación del producto.

En este contexto, el formato propuesto de 120 gramos en polvo con rendimiento de 360 ml resulta adecuado, ya que se ajusta al nivel de consumo habitual y favorece una reposición periódica. Al mismo tiempo, la evidencia demuestra que el consumo no está asociado a ocasiones excepcionales, sino al uso cotidiano, lo que implica que la estrategia de comunicación debe centrarse en destacar la practicidad, la versatilidad y la capacidad del

producto para mejorar las comidas diarias, en lugar de posicionarlo como un bien ocasional o de lujo.

Por otro lado, si bien el hábito de consumo es transversal, los segmentos de mayor poder adquisitivo muestran una mayor valoración por la diferenciación de la oferta. Esto habilita la implementación de una estrategia de distribución selectiva, priorizando canales especializados como dietéticas y tiendas gourmet en zonas clave, donde el consumidor no solo compra con frecuencia, sino que también busca productos distintivos.

Tabla cruzada de Ingresosrango*Aspectos_Gourmet									
		¿Qué aspecto relacionas con Gourmet? ^a							Total
Dentro de qué rango se encuentra el ingreso en tu hogar	Menos o igual a \$1.180.000	Recuento	Disponible en tiendas exclusivas [Aspectos_Gourmet en un aderezo]	Precio mas alto [Aspectos_Gourmet en un aderezo]	Presentación premium [Aspectos_Gourmet en un aderezo]	Calidad superior [Aspectos_Gourmet en un aderezo]	Sabores novedosos [Aspectos_Gourmet en un aderezo]	Comunicación [Aspectos_Gourmet en un aderezo]	
		% dentro de Ingresosrango	23,8%	33,3%	47,6%	57,1%	42,9%	4,8%	
	\$1.180.001 - \$2.050.000	Recuento	16	34	24	40	42	9	65
		% dentro de Ingresosrango	24,6%	52,3%	36,9%	61,5%	64,6%	13,8%	
	\$2.050.001 - \$3.700.000	Recuento	51	68	45	68	90	26	130
		% dentro de Ingresosrango	39,2%	52,3%	34,6%	52,3%	69,2%	20,0%	
	\$3.700.001 - \$7.000.000	Recuento	66	100	41	81	79	22	144
		% dentro de Ingresosrango	45,8%	69,4%	28,5%	56,3%	54,9%	15,3%	
	\$7.000.001 o más	Recuento	61	75	17	24	67	5	87
		% dentro de Ingresosrango	70,1%	86,2%	19,5%	27,6%	77,0%	5,7%	
Total		Recuento	199	284	137	225	287	63	447

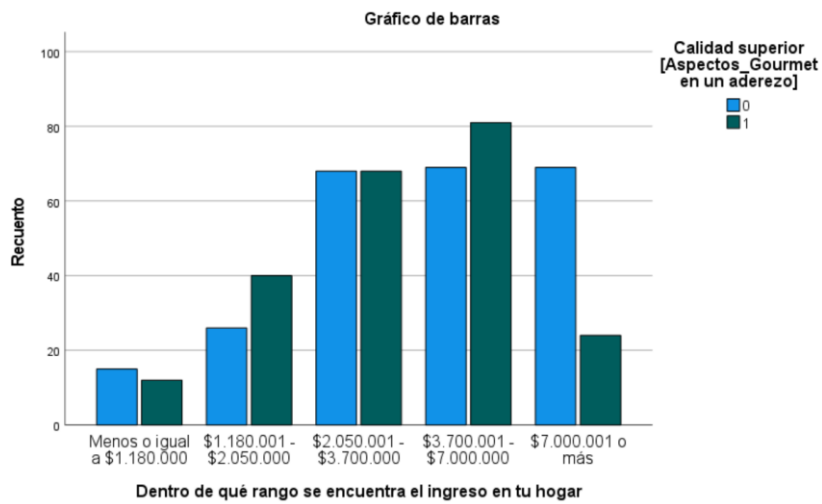
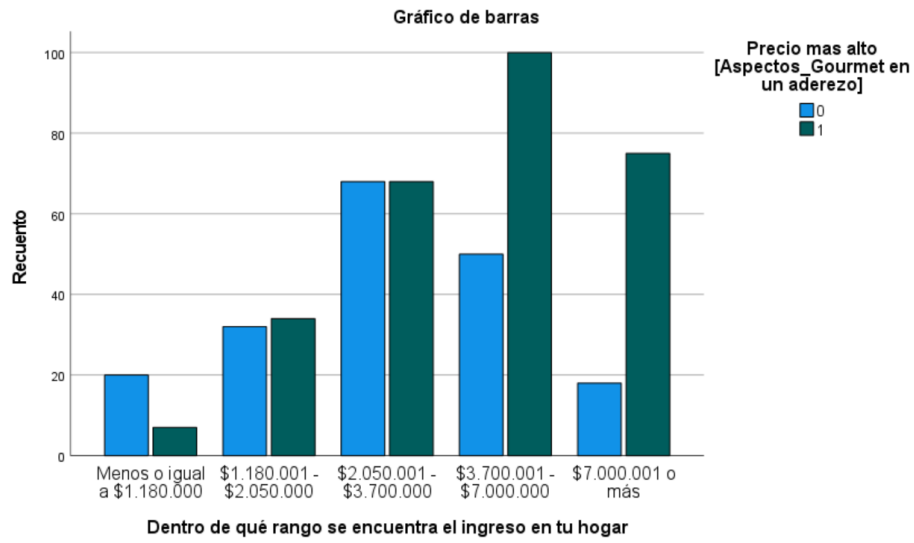
Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,426 ^a	4	,022
Razón de verosimilitud	13,065	4	,011
Asociación lineal por lineal	,886	1	,347
N de casos válidos	472		

a. 1 casillas (10,0%) han esperado un recuento menor que 5.
El recuento mínimo esperado es 3,60.



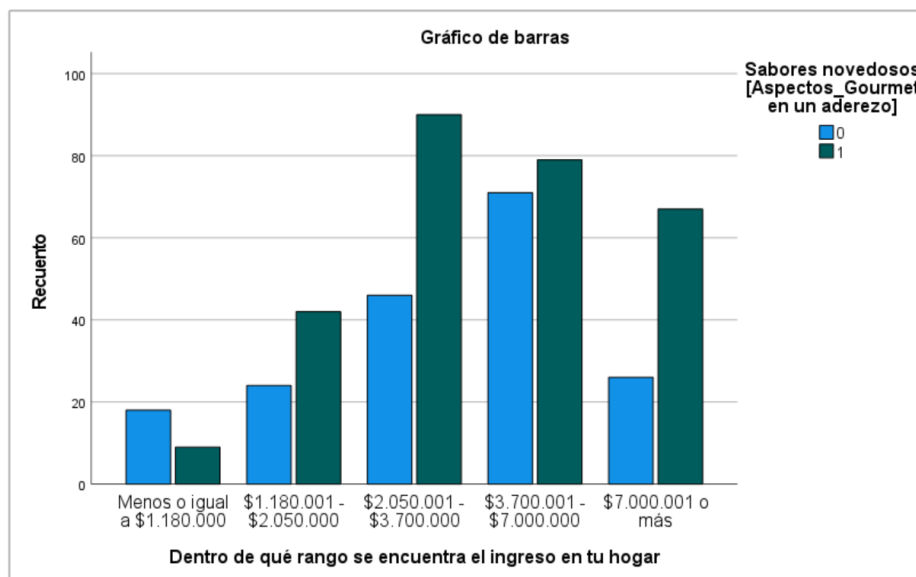


Tabla de frecuencia y Tabulación Cruzada 3

Este análisis establece una relación directa entre la ocupación de los individuos y los medios a través de los cuales se informan sobre nuevos productos o marcas, con el objetivo de identificar los canales más eficientes para la comunicación y optimización de las estrategias publicitarias. En este sentido, la ocupación funciona como variable de segmentación, mientras que los medios de información representan el comportamiento del consumidor frente a los estímulos de marketing.

Los resultados evidencian, en primer lugar, un dominio marcado de las redes sociales en los segmentos más jóvenes y vinculados al ámbito estudiantil. Tanto los estudiantes como aquellos que combinan estudio y trabajo (ya sea a tiempo parcial o completo) muestran una clara preferencia por los “videos y posteos en redes sociales” como principal fuente de información, alcanzando niveles del 47,1 %, 64,4 % y 64,7 % respectivamente. Esto confirma que las plataformas digitales constituyen el canal nativo y más efectivo para captar la atención de este público, altamente expuesto e interactivo en entornos digitales.

Sin embargo, al analizar el segmento de trabajadores a tiempo completo —el de mayor peso dentro de la muestra— se observa un cambio significativo en los hábitos de consumo de información. En este grupo, la “vía pública” se posiciona como el principal canal, con un 70,7 % de menciones, seguida por la “cartelería en tiendas”, con un 63,5 %. En contraste, los contenidos en redes sociales disminuyen su relevancia relativa al 51,1 %. Este comportamiento sugiere que la rutina laboral favorece la exposición a estímulos físicos, especialmente durante traslados diarios y momentos de compra, lo que refuerza la importancia de los puntos de contacto tradicionales en el entorno urbano.

Asimismo, la recomendación interpersonal o “boca en boca” se presenta como un factor consistente y transversal en todos los segmentos, con particular fuerza en los estudiantes que trabajan a tiempo parcial (48,9 %) y en las amas o amos de casa (50,0 %). Este hallazgo destaca la relevancia de la confianza y la validación social en el proceso de decisión de compra, independientemente del perfil ocupacional.

Por otro lado, los canales vinculados al streaming y a los influencers muestran un desempeño relativamente bajo. La programación de streaming se mantiene como el medio de menor impacto, sin superar el 18 % en ningún grupo analizado. En cuanto a los influencers, su incidencia resulta moderada y segmentada: adquieren cierta relevancia únicamente entre estudiantes que trabajan a tiempo completo (41,2 %), pero pierden significativamente peso en otros grupos, como los trabajadores a tiempo completo, donde descienden al 16,9 %.

Conclusión analítica:

A partir de los resultados, se observa que los canales de difusión presentan variaciones significativas según el perfil ocupacional del consumidor, lo que permite optimizar la asignación de recursos publicitarios y maximizar el impacto de las campañas. En este sentido, el conocimiento preciso de los hábitos de consumo de medios facilita la implementación de estrategias segmentadas y más efectivas.

En el caso de los trabajadores a tiempo completo, quienes representan un segmento clave por su mayor estabilidad de ingresos y potencial de compra de productos gourmet, se evidencia que una estrategia basada exclusivamente en redes sociales resulta insuficiente. Este grupo presenta una alta exposición a estímulos físicos, especialmente en entornos cotidianos como la vía pública y los puntos de venta. Por ello, se vuelve fundamental complementar la comunicación digital con acciones como cartelería en tiendas y exhibidores atractivos en dietéticas o comercios especializados, capaces de captar la atención del 63,5 % de este público en el momento de la compra.

Asimismo, el hecho de que el 70,7 % de los trabajadores activos descubra nuevos productos a través de la vía pública refuerza la importancia de implementar estrategias de publicidad exterior focalizadas. La utilización de soportes tradicionales o digitales en zonas de alto tránsito, arterias principales en regiones estratégicas, permite posicionar el producto de manera efectiva dentro de la rutina diaria del consumidor, asegurando un alto nivel de exposición y recordación.

Por otro lado, los datos permiten identificar una oportunidad clara de optimización del gasto en publicidad digital. Resulta más eficiente concentrar los recursos en contenidos digitales altamente segmentados, especialmente en formatos de videos cortos en redes sociales, dirigidos a estudiantes y jóvenes profesionales, quienes registran niveles de atención cercanos al 64 % en este tipo de plataformas. Este enfoque permite comunicar de forma directa los atributos diferenciales del producto, como su rendimiento, practicidad y valor agregado.

En síntesis, el análisis demuestra que la efectividad de los canales de comunicación no es uniforme, sino que depende directamente del perfil ocupacional del consumidor. Mientras que los segmentos jóvenes concentran su atención en entornos digitales, los trabajadores activos responden principalmente a estímulos físicos y contextuales. En consecuencia, para el proyecto de aderezos en polvo se justifica el desarrollo de una estrategia de comunicación híbrida, que combine acciones digitales dinámicas orientadas al público joven con una fuerte presencia en el punto de venta y en la vía pública, logrando así una cobertura integral y eficiente de los distintos segmentos del mercado.

Tabla cruzada de Ocupación*Medios_donde_me_entero										
			Por donde te enteras ^a							
			Cartelería en tiendas	Vía pública	Recomendaci ón de terceros	Programació n de streaming	Influencers	TV	Videos y posteos en redes sociales	Total
Seleccione su ocupación actual	Estudiante	Recuento	13	13	11	4	4	12	16	34
		% dentro de Ocupación	38,2%	38,2%	32,4%	11,8%	11,8%	35,3%	47,1%	
	Estudiante y trabajador a tiempo parcial	Recuento	13	13	22	6	11	12	29	45
		% dentro de Ocupación	28,9%	28,9%	48,9%	13,3%	24,4%	26,7%	64,4%	
	Estudiante y trabajador a tiempo completo	Recuento	26	33	29	12	28	6	44	68
		% dentro de Ocupación	38,2%	48,5%	42,6%	17,6%	41,2%	8,8%	64,7%	
	Trabajador a tiempo parcial	Recuento	2	6	3	0	6	4	8	13
		% dentro de Ocupación	15,4%	46,2%	23,1%	0,0%	46,2%	30,8%	61,5%	
	Trabajador a tiempo completo	Recuento	169	188	53	18	45	76	136	266
		% dentro de Ocupación	63,5%	70,7%	19,9%	6,8%	16,9%	28,6%	51,1%	
	Desempleado	Recuento	1	5	3	1	3	1	2	7
		% dentro de Ocupación	14,3%	71,4%	42,9%	14,3%	42,9%	14,3%	28,6%	
	Ama/o de casa	Recuento	4	4	5	0	2	2	4	10
		% dentro de Ocupación	40,0%	40,0%	50,0%	0,0%	20,0%	20,0%	40,0%	
	Otro	Recuento	2	2	1	1	0	2	1	4
		% dentro de Ocupación	50,0%	50,0%	25,0%	25,0%	0,0%	50,0%	25,0%	
Total		Recuento	230	264	127	42	99	115	240	447
Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.										
a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.										

Anexo 12. Segmento atractivo del negocio

A continuación, se presenta la segmentación del mercado argentino de aderezos con el fin de identificar el público objetivo al que se orientará la propuesta comercial de Aderezza. El análisis combina variables duras, geográficas y demográficas, con variables blandas, psicográficas y conductuales, permitiendo definir con precisión el perfil de consumidores más afín a los valores, atributos y beneficios diferenciales del producto.

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

El mercado objetivo abarca el territorio de la República Argentina. No obstante, el enfoque estratégico se concentra en el factor de población urbana, el cual abarca al 91% de los hogares seleccionados. Esto se fundamenta en que el consumo de productos gourmet en Argentina se concentra mayoritariamente en zonas urbanas, donde existe una mayor disponibilidad y afinidad con propuestas diferenciadas dentro del rubro alimenticio.

SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA

- Unidad de análisis: El hogar.
- Ubicación geográfica: residentes en Argentina (INDEC, 2024).
- Universo total: 15.932.302 hogares en Argentina.
- Nivel Socioeconómico (NSE): ABC1 (5%), C2 (17%) y C3 (26%) representando los estratos medio alto y bajo, y alto de la sociedad.
- Población urbana: Donde se concentra el 91% de los consumidores de aderezos gourmet.

- Consumidores de aderezos: el 95% de la población que podría estar interesada en el producto.

SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA

El público objetivo de Aderezza se compone principalmente de consumidores urbanos que llevan un estilo de vida dinámico, activo y orientado a la practicidad. Buscan equilibrar la falta de tiempo con el deseo de mantener una alimentación sabrosa y de calidad, priorizando productos que simplifiquen la rutina sin resignar placer ni presentación en la mesa.

Estos consumidores valoran la conveniencia y el diseño funcional, eligiendo productos fáciles de preparar y conservar, pero que al mismo tiempo transmitan una imagen moderna y cuidada. Muestran interés por descubrir propuestas gastronómicas que utilicen ingredientes de calidad, asociando la innovación con la mejora de su experiencia culinaria cotidiana.

Este perfil corresponde a un consumidor informado, que combina el interés por lo saludable con el gusto por lo gourmet accesible, y que busca productos versátiles que puedan acompañar diversas comidas del día, tanto en el hogar como fuera de él.

SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL

La ocasión de uso de los aderezos en polvo Aderezza se centrará principalmente en el hogar, acompañando comidas cotidianas como carnes, ensaladas, picadas y preparaciones rápidas. De acuerdo con el Informe de Consumo Alimentario 2024 del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, los consumidores argentinos priorizan la practicidad en la cocina y valoran los productos que facilitan la preparación sin resignar sabor ni calidad. En este contexto, los aderezos en polvo responden a la necesidad de contar con condimentos versátiles, de larga duración y fáciles de almacenar, adecuados para hogares con rutinas dinámicas y espacios reducidos.

El consumo de aderezos se encuentra fuertemente asociado a las comidas informales o de preparación rápida, tendencia impulsada por los cambios en los hábitos alimentarios y la búsqueda de soluciones prácticas. Según un estudio de la universidad de misiones el 95% de las personas consumen aderezos.

En cuanto a la frecuencia de uso, se espera atraer a consumidores medios e intensivos, que integran este tipo de productos al menos 2 veces por semana como acompañamiento de sus comidas principales. Este patrón de consumo resulta coherente con el perfil del público objetivo definido por la marca: hogares de nivel socioeconómico medio y medio-alto/bajo, interesados en propuestas gourmet accesibles que combinen conveniencia y calidad.

MÉTODO CASCADA Y ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL

Para la identificación precisa del segmento objetivo de la empresa, se aplicó el método cascada utilizando como unidad de análisis el hogar, partiendo de los datos actuales del

mercado nacional. El análisis se inició con el universo total de hogares en Argentina, los cuales ascienden a 15.932.302, representando el 100% de la base de estudio.⁹⁴

A partir de este universo general, se aplicó un primer filtro de carácter socioeconómico para alinear el mercado con el posicionamiento de la marca. Se seleccionaron de forma consecutiva los hogares pertenecientes a los niveles socioeconómicos C3, que representan un 26% del total, C2, que abarca un 17%, y ABC1, que constituye el 5% de la muestra. Esta segmentación es estratégica, ya que se enfoca en los estratos medio, medio-alto y alto de la sociedad, los cuales poseen un poder adquisitivo que permite el acceso a productos diferenciados y de valor agregado.⁹⁵

Posteriormente, se cruzaron estos datos con el factor de población urbana, el cual abarca al 91% de los hogares seleccionados dentro de los niveles socioeconómicos mencionados, lo que equivale a 6.959.228 hogares. Esto se fundamenta en que, según estudios de mercado sobre alimentos gourmet en Argentina, el consumo de este tipo de productos se concentra mayoritariamente en zonas urbanas, donde existe una mayor disponibilidad y afinidad con propuestas diferenciadas dentro del rubro alimenticio. Si bien el estudio no se focaliza específicamente en la categoría de aderezos, sí analiza el comportamiento del consumidor dentro del segmento gourmet en general, lo que permite inferir patrones de consumo aplicables al producto.⁹⁶

En la tercera etapa del filtrado, se introdujo la variable vinculada a los hábitos de consumo específicos de la categoría. Dentro del grupo socioeconómico y geográfico definido, se identificó que el 95% de estos hogares son efectivamente consumidores de aderezos, reduciendo el mercado disponible a 6.611.266 hogares. Este filtro es determinante para validar el mercado disponible, asegurando que la estrategia se dirija a unidades familiares que ya integran este tipo de productos en su dieta cotidiana y cuya barrera de entrada es significativamente menor.⁹⁷

Para lograr una proyección de demanda real, se incorporó un filtro avanzado de comportamiento basado en la intención de compra declarada, donde se ponderaron de forma estricta las respuestas positivas. Según estudios de comportamiento del consumidor de Nielsen, Ipsos y Kantar (s.f.), los coeficientes de ajuste del 80% y 30% son estándares de la industria utilizados para estimar la brecha entre la intención declarada y la acción real de compra, por esto se ajustó la intención de compra de la encuesta en un 80% a la respuesta “definitivamente” y en un 30% a la respuesta “posiblemente”. De esta manera, el 30,20% obtenido en la opción “Definitivamente lo compraría” se redujo a un 24% neto, mientras que el 43,20% correspondiente a “Probablemente lo compraría” se ajustó a un 13% neto,

⁹⁴ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (s. f.). Datos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022 [Datos estadísticos]. INDEC. <https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-41-165>

⁹⁵ Infobae. (2025, 2 de diciembre). Nueva pirámide de clases sociales: ¿cuánto tenés que ganar para ser de clase media? La Nación. <https://www.lanacion.com.ar/economia/nueva-piramide-de-clases-sociales-cuanto-tenes-que-ganar-para-ser-de-clase-media-nid02122025/>

⁹⁶ ICEX España Exportación e Inversiones. (2024). Estudio de mercado: alimentos gourmet en Argentina 2024 [Resumen del informe]. ICEX. <https://www.icex.es/content/dam/icex/centros/argentina/documentos/2024/estudio-mercado-alimentos-gourmet-argentina-2024-resumen.pdf>

⁹⁷ Fornerón, C. A., Jerke, G., & Estrada, A. (2019). Consumo de zanahoria y aderezos en Posadas, Misiones. Evaluación de aderezo de zanahoria como alimento funcional. Revista de Ciencia y Tecnología, (31), 73-79. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-75872019000100011

alcanzando un factor de ajuste total por intención de compra del 37%. Al aplicar esta corrección del 37%, el grupo se delimitó a 2.454.103 hogares sobre la base acumulada del método cascada.

Finalmente, se aplicó la variable de precio como el filtro más restrictivo del modelo, evaluando la disposición de pago frente al precio promedio de la línea Aderezza, el cual se sitúa en \$7.015,95 considerando las variedades Caesar, Mostaza y miel, Alioli, Ají amarillo y Ranch. Al cruzar la elasticidad de la demanda con este esquema de precios, el índice de aceptación final se estableció en un 76,94%, determinando que existen exactamente 1.888.187 hogares en Argentina que reuniendo las condiciones socioeconómicas, de ubicación, de comportamiento e intención comercial necesarias para constituir el público objetivo de la empresa.

Este segmento representa el núcleo operativo más alineado con la propuesta de valor de la marca. Al centrar los esfuerzos de marketing, comunicación y distribución en este universo específico, la empresa optimiza sus recursos e impacta directamente en un público que combina la capacidad de compra con la disposición de consumo ya comprobada en el rubro de los aderezos. Los análisis demográficos complementarios respaldan además la decisión de enfocar las acciones comerciales en el público joven-adulto de entre 20 y 50 años, dado que los segmentos comprendidos en este rango concentran los niveles más altos de intención de compra con una resistencia mínima o nula. Este comportamiento resulta coherente con una lógica de uso ocasional o semanal de una a dos veces por semana identificada en los datos, convirtiendo al rendimiento, la dosificación y la conservación en atributos altamente valorados para asegurar el éxito del lanzamiento.

AJUSTE POR INTENCIÓN DE COMPRA			
Definitivamente lo compraría	30,20%	0,8	24%
Probablemente lo compraría	43,20%	0,3	13%
TOTAL			37%

AJUSTE POR PRECIO		
	Precio Aderezza	Ajuste por precio
Caesar	\$ 8.691,10	51,30%
Mostaza y miel	\$ 5.758,71	100,00%
Alioli	\$ 7.941,77	67,00%
Ají amarillo	\$ 6.630,44	83,20%
Ranch	\$ 6.057,73	83,20%
PROMEDIO	\$ 7.015,95	76,94%



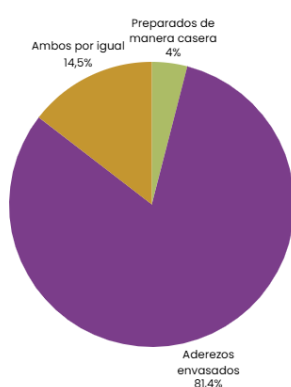
Definida la demanda potencial de Aderezza, el siguiente paso consiste en identificar al público objetivo de la comunicación. Es fundamental destacar que el alcance de las estrategias de marketing no se limita al hogar como estructura de compra, sino que se orienta de manera directa hacia el consumidor final. De este modo, la estimación de la demanda proporciona la métrica de los hogares a abastecer, mientras que el análisis del total de consumidores define el perfil real de los destinatarios de los mensajes. El propósito es generar un vínculo directo con los usuarios del producto para que, a través de su preferencia, se impulse la decisión de compra en el hogar.



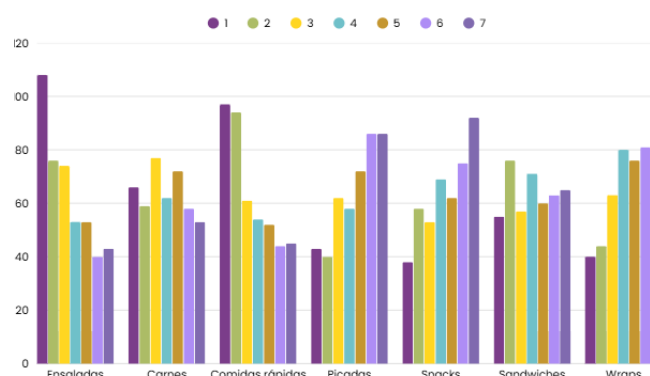
Anexo 13. Comportamiento de compra y consumo

Con el fin de recopilar información primaria para determinar el comportamiento de compra y consumo del segmento objetivo, se realizó una investigación tanto cuantitativa, por medio de una encuesta, como cualitativa, con entrevistas en profundidad a los usuarios intensivos. Gracias a estas metodologías, se logró obtener información precisa sobre las motivaciones, preferencias, hábitos y actitudes de compra de los clientes potenciales de Aderezza. A continuación, se detallan los hallazgos obtenidos a partir de las respuestas declaradas por la muestra investigada. Como punto de partida, el cruce de variables entre la edad y la intención de compra permite identificar al segmento de 27 a 35 años como el núcleo estratégico del negocio, concentrando un 91,2% de intención positiva. Adicionalmente, la tabulación cruzada por género corrobora una mayor afinidad estructural en el público femenino (32,6% de disposición absoluta frente al 27,7% masculino), definiendo así el perfil sociodemográfico central que tracciona la demanda.

¿Qué tipo de aderezo consume con mayor frecuencia?



Ordenar las comidas con las que consume aderezos

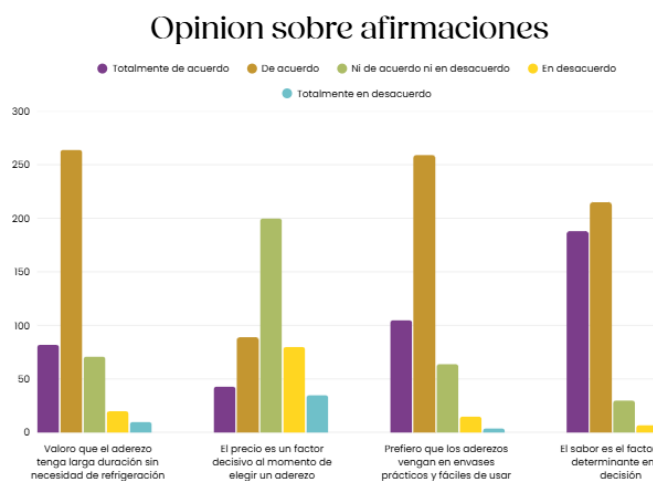


Al evaluar los hábitos de uso, el consumidor demuestra una marcada preferencia por la practicidad e inmediatez en su rutina diaria, optando de 1 a 2 veces por semana alternativas comerciales envasadas por sobre la elaboración casera, la cual ocupa un lugar marginal en su cotidianidad. Este comportamiento responde a un estilo de vida dinámico, donde el acto de dar sabor se vincula principalmente a platos frescos y rápidos; esto se evidencia en que las ensaladas se posicionan como el principal momento del consumo, seguidas en orden de relevancia por las comidas rápidas y las carnes.

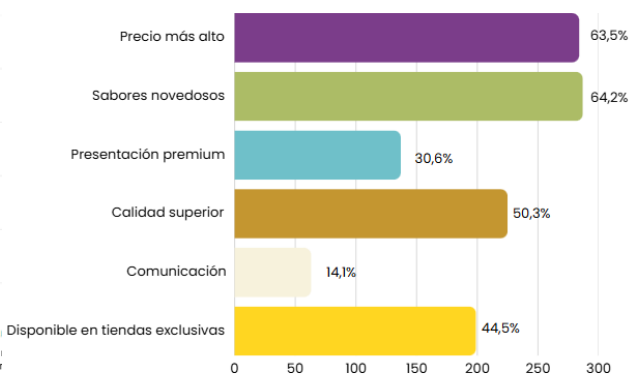
En cuanto a los criterios de elección, el sabor se consolida como el factor más determinante, inamovible y definitivo en la mente del comprador. El consumidor demuestra una alta disposición a incorporar aderezos que prometan practicidad y conservación prolongada, manteniendo una postura flexible frente al factor económico. El precio se posiciona en un terreno neutral para la mayoría, lo que indica que, si bien es una variable que se evalúa en el momento, no actúa como un freno decisivo ni excluyente cuando el producto logra satisfacer sus expectativas de experiencia sensorial y resolver sus problemas de desperdicio por vencimiento corto. Esta flexibilidad frente al factor económico se comprueba

al cruzar el nivel de ingresos con el precio máximo dispuesto a pagar. El análisis de tabulación cruzada demuestra de forma concluyente que el consumidor convalida el posicionamiento premium, encontrando el punto óptimo de conversión en el rango de \$8.000 a \$8.999. Esta banda concentra la mayor intención de compra a nivel general y escala significativamente su aceptación en los estratos de mayores ingresos.

Esta inclinación hacia el valor agregado se profundiza al explorar los mapas mentales que el público asocia al concepto gourmet. Para este segmento, lo gourmet se traduce principalmente en la búsqueda de la novedad a través de sabores innovadores, aceptando de forma natural la percepción de un costo económico más elevado. En una escala decreciente de asociación, el consumidor vincula este atributo con una calidad superior de los componentes, la exclusividad en los puntos de venta, una estética premium en la presentación y, por último, la narrativa comunicacional de la marca.



Aspectos relacionados al concepto "Gourmet"

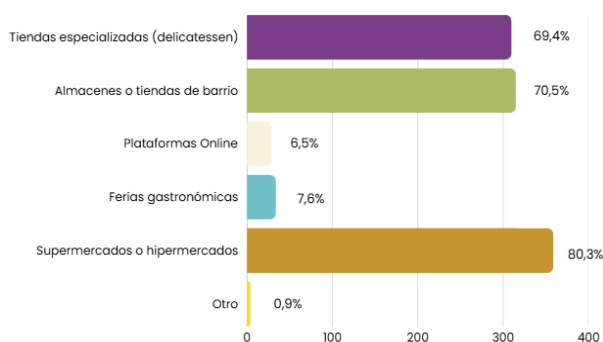


En lo que respecta a la conducta de compra y la selección de canales, se observa una convivencia sumamente equilibrada y potente entre los diferentes puntos de venta. Las respuestas evidencian que los supermercados e hipermercados conviven directamente con los almacenes de barrio y las tiendas especializadas o delicatessen. El notable interés por acudir tanto a los comercios de barrio como a las tiendas delicatessen reconfirma un perfil exigente, informado y habituado a buscar alternativas selectas y productos diferenciados en su entorno inmediato. Este comportamiento equilibrado se fundamenta mediante la tabulación cruzada entre el lugar de residencia y el canal de compra. El análisis revela asimetrías territoriales determinantes: si bien el consumo masivo lidera en CABA, las tiendas especializadas o delicatessen alcanzan niveles de penetración críticos en zonas estratégicas como Zona Oeste (90,3%) y Zona Norte (71,6%), lo que justifica plenamente una estrategia de distribución selectiva para capitalizar la búsqueda de propuestas de valor.

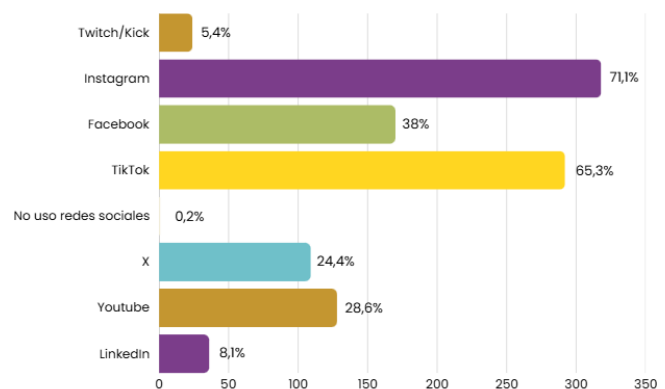
Los consumidores de aderezos gourmet poseen un perfil de usuario digitalizado y receptivo, cuyos hábitos cotidianos se concentran con gran intensidad en Instagram y TikTok, plataformas donde busca e interactúa activamente con contenidos visuales de cocina y

recetas de preparación rápida. Sin embargo, al someter los datos a una tabulación cruzada entre la ocupación y los medios de información más influyentes, se revela un comportamiento comunicacional híbrido. Mientras los estudiantes priorizan el ecosistema digital, el segmento de trabajadores a tiempo completo, el cual concentra la mayor capacidad de compra, indica una alta permeabilidad hacia estímulos físicos del entorno urbano. Para este grupo, la vía pública (70,7%) y la cartelería en tiendas (63,5%) se posicionan como las principales fuentes de descubrimiento, lo que hace imperativa la implementación de una estrategia de marketing omnicanal que no dependa exclusivamente de las redes sociales.

¿Dónde suele comprar aderezos?



¿Cuál red social utiliza con mayor frecuencia?



Anexo 13.1 Buyer persona

SOFÍA MARTINEZ

EDAD	35 años
SEXO	Femenino
PAÍS	Argentina
EDUCACIÓN	Universitario completo
OCUPACIÓN	Trabajador a tiempo completo
HOGAR	Vive con su pareja e hijos

Biografía

Sofía es una mujer de 35 años que vive en Zona Oeste de Buenos Aires junto a su pareja y sus hijos. Trabaja a tiempo completo y lleva una rutina dinámica, por lo que busca opciones prácticas que le permitan ahorrar tiempo sin resignar sabor y calidad en sus comidas. Disfruta cocinar y probar sabores gourmet, especialmente en ensaladas y comidas caseras. Valora productos prácticos que mantengan siempre la frescura y el buen sabor ya que le molesta desperdiciar comida. Utiliza redes sociales para buscar inspiración de recetas y recomendaciones.

Motivaciones

- Tener aderezos de diferentes sabores.
- Realizar un consumo responsable.
- Usar por completo los productos antes de la fecha de vencimiento.
- Siempre tener en la alacena un aderezo que pueda sumar sabor a sus preparaciones.

Objetivos

- Disfrutar de variedad de sabores sin generar desperdicio.
- Reducir la dependencia de productos que requieran refrigeración.
- Contar con opciones gourmet duraderas.

Gustos y aficiones

- Ver videos de cocina
- Hacer ejercicio
- Viajar y conocer nuevas propuestas culinarias.
- Escuchar música
- Cocinar
- Pasar tiempo en familia

Redes sociales

Frustraciones

- Vencimiento rápido de los productos líquidos.
- Comprar aderezos y que se desperdicie producto
- Necesidad constante de refrigeración para almacenar los aderezos.

¿Cuál es la solución?

Aderezza le ofrece a Sofia una alternativa gourmet práctica e innovadora. Gracias a su formato en polvo, puede preparar solo la cantidad necesaria, evitando desperdicios y prolongando la vida útil del producto. Además, al no requerir refrigeración después de la apertura del paquete, facilita el almacenamiento y la organización diaria. Sus sabores gourmet y novedosos permiten elevar comidas simples de manera rápida, práctica y conveniente.

Marcas

Anexo 13.2 Mapa de empatía



Anexo 14. Planteo de insight

ETAPA	INSIGHT 1	INSIGHT 2
DATO	Detonante cualitativo: Lo más importante es el sabor (...) mientras tenga un buen sabor lo elijo que es lo que más me interesa."	Detonante cualitativo: "Busco rapidez y no tardar mucho. Una vez hice salsa Caesar a mano y es un horror."
	Apoyo cuantitativo: 175 encuestados posicionó el sabor en el primer lugar de los atributos que más valoran en un aderezo, y 108 lo ubicó en el segundo lugar.	Apoyo cuantitativo: 364 de los encuestados reveló estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con la frase "Prefiero aderezos que vengan en envases prácticos y fáciles de usar" y el 88% expresó consumir aderezos todas las semanas.
INFORMACIÓN	Los consumidores priorizan el sabor por encima de otros atributos al momento de elegir un aderezo.	Los consumidores integran los aderezos a su rutina diaria de comidas y buscan opciones que les ahorren tiempo, reduzcan pasos de preparación y sean fáciles de almacenar o usar.
HALLAZGO	El sabor no solo determina la elección del producto, sino que constituye un factor sensorial clave en la experiencia de consumo.	La conveniencia se ha vuelto un atributo esencial: los consumidores valoran los productos que simplifican su día sin sacrificar sabor ni calidad.
INSIGHT	"Un aderezo no se elige por lo que promete, sino por lo que hace sentir al probarlo."	"Quiero que mis comidas sean rápidas y sabrosas, por eso busco aderezos que le faciliten la vida sin perder el placer del sabor."
RECOMENDACIÓN	Comunicar que, el a pesar del cambio en el formato la garantía de sabor sigue estando.	Destacar que Aderezza permite disfrutar un aderezo gourmet en pocos minutos, sin complicaciones ni necesidad de refrigeración, adaptándose al ritmo actual de vida.
VALOR	El consumidor encontrará un aderezo que garantiza sabor y placer sin sacrificar practicidad ni durabilidad.	El producto se posiciona como un aliado cotidiano, que combina practicidad, sabor y sustentabilidad, respondiendo a los hábitos modernos de consumo.

Anexo 15. Marketing Mix

Anexo 15.1 Producto

Aderezza es una marca argentina emergente que introduce al mercado una línea de aderezos en polvo gourmet diseñada para consumidores que buscan sabor, practicidad y frescura en la cocina diaria. Su propuesta responde a la demanda creciente de productos que combinen buena gastronomía, soluciones rápidas de preparación y reducción de desperdicios alimentarios.

Anexo 15.1.1 Características

Los productos de la marca se caracterizan por ser aderezos en polvo orientados al segmento gourmet, desarrollados para ofrecer una alternativa práctica y diferenciada dentro de la categoría. Su formato deshidratado permite que el producto sea reconstituido únicamente con agua al momento del consumo, obteniendo un aderezo listo para utilizar.

Entre sus principales características se destacan su vida útil prolongada, la posibilidad de preparar únicamente la cantidad necesaria y la obtención de frescura en cada ocasión de uso. Asimismo, el producto busca responder a consumidores que valoran propuestas innovadoras, sabores más elaborados y experiencias gastronómicas diferentes a las ofrecidas por los aderezos tradicionales.

La línea contará con distintos sabores gourmet, pensados para acompañar una amplia variedad de comidas y adaptarse a diferentes preferencias de consumo, manteniendo una identidad de marca asociada a la practicidad, la diferenciación y la calidad percibida.

Anexo 15.1.2 Variedades

La empresa cuenta originalmente con una línea de aderezos principal “Sabores Intensos”, compuesta por cinco sabores que incluye Ranch, Caesar, Ají Amarillo, Mostaza con Miel y Alioli.

Anexo 15.1.3 Presentaciones

Los productos de la marca se comercializan en presentaciones orientadas al consumo doméstico, alineadas con el posicionamiento gourmet y la propuesta de valor de la empresa. Cada producto contará con una presentación de 120 gramos, un formato diseñado para ofrecer practicidad de uso y adecuarse a las necesidades habituales de consumo del público objetivo. Asimismo, dicha cantidad fue definida considerando que, una vez reconstituido el producto, el rendimiento final alcanza aproximadamente 360 ml, volumen similar al contenido promedio de los envases tradicionales presentes en la categoría. De esta manera, la presentación mantiene coherencia con los hábitos de consumo del mercado y con la identidad funcional y estética de la marca.

Anexo 15.1.4 Niveles de producto

El análisis de los niveles del producto permite comprender la propuesta de valor integral que ofrece la marca. En el nivel *esencial*, el consumidor busca resolver necesidades vinculadas al sabor, la practicidad y la facilidad de uso en la cocina cotidiana. En el nivel del producto *real*, estas necesidades se materializan a través de la mezcla gourmet, el proceso de deshidratación, la formulación estable, el diseño del envase y la identidad visual de Aderezza. En el producto *esperado*, el usuario anticipa consistencia de sabor, frescura, una disolución homogénea y un envase seguro y funcional. En el nivel *aumentado*, la marca incorpora beneficios adicionales como recetas sugeridas, presencia estética en redes sociales, tutoriales de uso y el compromiso con envases reciclables, elementos que enriquecen la experiencia del consumidor. Finalmente, el producto *potencial* contempla

futuras extensiones de línea, tales como sabores internacionales, ediciones limitadas, versiones funcionales con antioxidantes o formulaciones con superalimentos.

Esta estructura evidencia cómo Aderezza aborda el producto desde sus dimensiones más básicas hasta las más innovadoras, articulando valor tanto funcional como emocional y proyectando un crecimiento sostenido dentro de la categoría.

5 niveles de producto



Anexo 15.1.5 Tipos de bien

El producto desarrollado por la empresa se clasifica como un *bien de consumo*, ya que está destinado al consumidor final para su uso y consumo directo. Asimismo, se trata de un producto *tangible*, debido a que posee características físicas perceptibles y puede ser almacenado, transportado y comercializado en distintos puntos de venta.

A su vez, corresponde a la categoría de productos *no perecederos*, dado que su formato deshidratado le permite contar con una vida útil prolongada en comparación con los aderezos tradicionales, sin necesidad de cadena de frío antes de su preparación.

Según la clasificación de bienes de consumo, el producto puede considerarse un *producto de compra*, ya que el consumidor realiza un proceso previo de evaluación y comparación, teniendo en cuenta aspectos como el sabor, la calidad percibida, la diferenciación y la propuesta gourmet ofrecida por la marca. En este sentido, el carácter innovador del producto y su posicionamiento dentro del segmento gourmet generan un mayor

involucramiento en la decisión de compra respecto a los aderezos tradicionales. Asimismo, este tipo de producto suele comercializarse mediante una distribución selectiva, motivo por el cual la estrategia inicial de la empresa se enfocará en tiendas delicatessen y comercios especializados, donde el público objetivo presenta una mayor afinidad con propuestas diferenciadas.

Anexo 15.1.6 Amplitud y profundidad

La mezcla de productos de Aderezza está conformada por una *amplitud* de una única línea dentro de la categoría de aderezos en polvo gourmet, la cual se llamará “Sabores Intensos”. Dentro de esta línea se tiene *longitud* de cinco variedades de aderezos los cuales son, Mostaza con miel, Ají amarillo, AliOli, Ranch y Caesar; y una *profundidad* de uno ya que solo se venderán en presentaciones de 120 gramos.

Anexo 15.1.7 Composición

A continuación se redacta la composición de las distintas variantes de sabores de Aderezza, junto con su tabla nutricional. Sumado a la guía de instrucciones , para lograr una preparación y conservación adecuada del aderezo en polvo gourmet.

Modo de preparación:

Disolver 12 g de producto (1 cucharada colmada) en 30–40 ml de agua tibia. Mezclar o batir hasta lograr una consistencia cremosa y homogénea.

Opcional: agregar 1 cucharadita de aceite para un sabor más intenso.

Rinde 1 porción individual.

Conservación:

Mantener en lugar fresco y seco. Una vez abierto, consumir dentro de las 8 semanas.

CAESAR

Ingredientes:

Maltodextrina, suero lácteo en polvo, queso reggianito deshidratado, yema de huevo en polvo, mostaza deshidratada, almidón modificado, sal, ajo en polvo, cebolla en polvo, emulsionante (lecitina de soja), acidulante (ácido cítrico), espesantes (goma xántica y goma guar), antiaglomerante (dióxido de silicio), aromas naturales.

Contiene: *leche, huevo y soja.*

Puede contener: *sulfitos.*

Tabla nutricional:

Contenido neto: 120 g

Porción: 12 g (1 cucharada colmada)

Porciones por envase: 10

Nutriente	Cantidad por porción (12 g)	%VD (*)	Cantidad por 100 g
Valor energético	62 kcal = 260 kJ	3%	517 kcal = 2160 kJ
Carbohidratos	4,9 g	2%	40,8 g
Proteínas	1,4 g	3%	11,8 g
Grasas totales	2,1 g	4%	17,5 g
Grasas saturadas	1,0 g	5%	8,3 g
Grasas trans	0 g	-	0 g
Fibra alimentaria	0 g	-	0 g
Sodio	280 mg	12%	2330 mg

(*) % Valores Diarios con base en una dieta de 2000 kcal o 8400 kJ.

Sus valores pueden ser mayores o menores dependiendo de las necesidades energéticas de cada persona.

Nota técnica: Los valores fueron estimados a partir de la formulación base sin aceite encapsulado. La disminución de grasa proviene de la eliminación de aceites vegetales y la sustitución por maltodextrina y almidones modificados, lo que incrementa el aporte de carbohidratos y reduce significativamente el contenido de grasas totales y saturadas respecto a la versión líquida.

RANCH

Ingredientes:

Maltodextrina, suero lácteo en polvo, leche descremada en polvo, yema de huevo en polvo, almidón modificado, sal, cebolla en polvo, ajo en polvo, perejil deshidratado, eneldo deshidratado, pimienta blanca, emulsionante (lecitina de soja), acidulante (ácido cítrico), espesantes (goma xántica y goma guar), antiaglomerante (dióxido de silicio), aromas naturales.

Contiene: *leche, huevo y soja.*

Puede contener: *sulfitos.*

Tabla nutricional:

Contenido neto: 120 g

Porción: 12 g (1 cucharada colmada)

Porciones por envase: 10

Nutriente	Cantidad por porción (12 g)	%VD (*)	Cantidad por 100 g
Valor energético	61 kcal = 255 kJ	3 %	510 kcal = 2130 kJ
Carbohidratos	5,0 g	2 %	41,7 g
Proteínas	1,3 g	3 %	10,8 g
Grasas totales	2,0 g	4 %	16,7 g
Grasas saturadas	0,9 g	5 %	7,5 g
Grasas trans	0 g	–	0 g
Fibra alimentaria	0 g	–	0 g
Sodio	275 mg	12 %	2290 mg

(*) % Valores Diarios con base en una dieta de 2000 kcal (8400 kJ).

ADEREZO DE MOSTAZA Y MIEL

Ingredientes:

Maltodextrina, suero lácteo en polvo, mostaza deshidratada, miel en polvo, almidón modificado, sal, azúcar, leche descremada en polvo, emulsionante (lecitina de soja), acidulante (ácido cítrico), espesantes (goma xántica y goma guar), antiaglomerante (dióxido de silicio), aromas naturales.

Contiene: *leche, mostaza y soja.*

Puede contener: *huevo y sulfitos.*

Tabla nutricional:

Contenido neto: 120 g

Porción: 12 g (1 cucharada colmada)

Porciones por envase: 10

Nutriente	Cantidad por porción (12 g)	%VD (*)	Cantidad por 100 g
Valor energético	64 kcal = 270 kJ	3 %	530 kcal = 2220 kJ
Carbohidratos	5,8 g	2 %	48,3 g
Proteínas	1,1 g	2 %	9,2 g
Grasas totales	1,8 g	3 %	15,0 g
Grasas saturadas	0,8 g	4 %	6,7 g
Grasas trans	0 g	–	0 g
Fibra alimentaria	0 g	–	0 g
Sodio	260 mg	11 %	2170 mg

(*) % Valores Diarios con base en una dieta de 2000 kcal (8400 kJ).

Sus valores pueden ser mayores o menores dependiendo de las necesidades energéticas de cada persona.

ADEREZO DE AJÍ AMARILLO

Ingredientes:

Maltodextrina, suero lácteo en polvo, ají amarillo deshidratado, almidón modificado, leche descremada en polvo, sal, cebolla en polvo, ajo en polvo, azúcar, emulsionante (lecitina de soja), acidulante (ácido cítrico), espesantes (goma xántica y goma guar), antiaglomerante (dióxido de silicio), aromas naturales.

Contiene: *leche, y soja.*

Puede contener: *sulfitos.*

Tabla nutricional:

Contenido neto: 120 g

Porción: 12 g (1 cucharada colmada)

Porciones por envase: 10

Nutriente	Cantidad por porción (12 g)	%VD (*)	Cantidad por 100 g
Valor energético	63 kcal = 265 kJ	3 %	525 kcal = 2200 kJ
Carbohidratos	5,2 g	2 %	43,3 g
Proteínas	1,2 g	2 %	10,0 g
Grasas totales	2,0 g	4 %	16,7 g
Grasas saturadas	0,8 g	4 %	6,7 g
Grasas trans	0 g	–	0 g
Fibra alimentaria	0 g	–	0 g
Sodio	270 mg	12 %	2250 mg

(*) % Valores Diarios con base en una dieta de 2000 kcal (8400 kJ).

Sus valores pueden ser mayores o menores dependiendo de las necesidades energéticas de cada persona.

ADEREZO DE ALIOLI

Ingredientes:

Maltodextrina, suero lácteo en polvo, leche descremada en polvo, yema de huevo en polvo, almidón modificado, sal, ajo en polvo, cebolla en polvo, emulsionante (lecitina de soja), acidulante (ácido cítrico), espesantes (goma xántica y goma guar), antiaglomerante (dióxido de silicio), aromas naturales.

Contiene: leche, huevo y soja.

Puede contener: sulfitos.

Tabla nutricional:

Contenido neto: 120 g

Porción: 12 g (1 cucharada colmada)

Porciones por envase: 10

Información nutricional	Por porción (12 g)	%VD (*)	Por 100 g
Valor energético	48 kcal (201 kJ)	2%	400 kcal (1675 kJ)
Carbohidratos	6,0 g	2%	50 g
Proteínas	1,1 g	1%	9 g
Grasas totales	2,2 g	4%	18 g
Grasas saturadas	0,8 g	4%	7 g
Grasas trans	0 g	—	0 g
Fibra alimentaria	0,2 g	1%	1,5 g
Sodio	420 mg	18%	3.500 mg

(*) % Valores Diarios con base en una dieta de 2.000 kcal u 8.400 kJ. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades energéticas.

Anexo 15.1.8 Beneficios

Aderezza ofrece múltiples beneficios funcionales, sensoriales y simbólicos. Funcionalmente, permite acompañar diversos platos de manera rápida y homogénea, optimizando tiempo ya que solo requiere dos minutos de preparación y evitando desperdicios debido a que permite fraccionar el uso y solo preparar lo necesario. Desde el punto de vista sensorial, destaca por su sabor equilibrado, capaz de transformar preparaciones simples en experiencias gourmet. En el plano emocional, el consumo de Aderezza se asocia con creatividad en la cocina, autoexpresión y disfrute personal, mientras que los beneficios simbólicos se relacionan con prestigio, sofisticación y pertenencia a un estilo de vida moderno. En conjunto, estos beneficios sustentan la propuesta de valor de Aderezza, alineando sabor y practicidad con las tendencias de consumo consciente y gourmet.

Anexo 15.1.9 Packaging

El envase de Aderezza se diseñará bajo criterios de funcionalidad y conservación, aspectos que fueron destacados por los ingenieros entrevistados, como factores críticos para garantizar la estabilidad del producto. Según las recomendaciones técnicas, el envase debe asegurar una barrera eficiente frente a la humedad, el oxígeno y la luz, a fin de preservar la calidad del polvo y evitar fenómenos como la apelmazación o la rancidez de los componentes grasos.

Por tal motivo, se empleará un envase tipo doypack de 120 gramos, elaborado con una estructura PET multicapa con laminado interno de aluminio, material que ofrece resistencia mecánica y protección frente a agentes externos, manteniendo el producto estable por un período estimado de 18 meses. El envase incorporará además una válvula hermética de cierre tipo zip, que permitirá mantener la frescura del producto una vez abierto, evitando la entrada de humedad. Este formato fue recomendado por el ingeniero Mammana por su capacidad de preservar la hermeticidad y facilitar el almacenamiento y transporte. A su vez promueve un consumo fraccionado y práctico, en coherencia con el estilo de vida del público objetivo.

El diseño del envase mantiene la línea estética de la identidad visual de Adrezza, proyectando una imagen moderna y gourmet. El formato doypack con cierre hermético y alta barrera fue seleccionado por su funcionalidad y facilidad de almacenamiento, en coherencia con el concepto de marca. El exterior del envase combina una base blanca satinada con una franja inferior de color diferenciada según el sabor, lo que facilita su identificación en góndola y refuerza la percepción de variedad dentro de una misma familia visual. Cada variante presenta un código cromático propio:

- Caesar (#acbc66)
- Ranch (#6fc0c9)
- Mostaza y miel (#c49630)
- Ají amarillo (#ffd621)
- Alioli (f7f2dc)

El diseño destaca el logotipo en tipografía violeta, que aporta contraste y elegancia, junto con los elementos esenciales de identificación: nombre del producto, peso neto y la leyenda “sólo necesitás agregar agua”.

En el reverso, la disposición clara de la información nutricional, lista de ingredientes y modo de preparación se complementa con un código QR que redirige al sitio web y redes sociales de la marca. Este conjunto visual busca equilibrar estética y funcionalidad, transmitiendo innovación, practicidad y coherencia con las tendencias actuales de consumo consciente.

En las cajas de presentación para puntos de venta y envíos se utilizará cartón kraft certificado FSC, asegurando tanto la protección física del producto como la coherencia estética con la identidad visual de la marca.

En conjunto, el packaging de Adrezza no solo cumple una función técnica de conservación, sino que también actúa como soporte comunicacional de la propuesta de valor, reflejando los ejes de sabor, practicidad y autenticidad que definen a la marca. Su diseño permite posicionar al producto dentro del segmento gourmet, diferenciándolo de los aderezos tradicionales líquidos o en frascos, y fortaleciendo su percepción como una innovación real en la categoría.

Aderezza

Aderezza

ADEREZOS GOURMET
EN POLVO



ají amarillo

Ideal para ensaladas y sandwiches



Transformá
tus comidas
rápido y fácil



¡SÓLO NECESITAS AGREGAR AGUA!

Aderezo a base de queso, huevo, soja, mostaza,
sal, ajo y cebolla.
INDUSTRIA ARGENTINA

Cont. Neto
120g

INGREDIENTES

Maltodextrina, suero lácteo en polvo, queso reglanito deshidratado, yema de huevo en polvo, mostaza deshidratada, almidón modificado, sal, ajo en polvo, cebolla en polvo, emulsionante (lecitina de soja), acidulante (ácido cítrico), espesantes (goma xántica y goma guar), antiaglomerante (dióxido de silicio), aromas naturales.

Contiene: leche, huevo y soja.
Puede contener: sulfitos.

MODO DE PREPARACIÓN

Para una porción

1. Disolver 12 g de producto (1 cucharada colmada) en 30-40 ml de agua tibia.
2. Mezclar o batir hasta lograr una consistencia cremosa y homogénea.

Opcional:

Agregar 1 cucharadita de aceite
para un sabor más intenso.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Tamaño por porción	x 12 g	x 100 g
Valor energético	62 kcal	517 kcal
Carbohidratos totales	4,9 g	40,8 g
Proteínas	1,4 g	11,8 g
Grasas totales	2,1 g	17,5 g
Grasas saturadas	1 g	8,3 g
Grasas trans	0 g	0 g
Fibra alimentaria	0 g	0 g
Sodio	280mg	2330mg

INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR

Es bueno que nos comuniquemos:
0800-125-8654
0800-589-8655
www.aderezza.com



Elaborado por: Aderezza S.A.
Luis Sáenz Peña 1580, Ciudad Autónoma de
Buenos Aires, República Argentina
R.N.E. N° 12-54050
R.N.P.A. N° 1548792
Comercializado por: Aderezza de Argentina



Mantener en lugar fresco y seco.
Una vez abierto, consumir dentro
de las 8 semanas.

CONSUMIR ANTES DE/ LOTE N°

V: 18/09/2026
L: 18/09/2026 16:05:18
E: 14/10/2025



Aderezza

ADEREZOS GOURMET
EN POLVO



caesar

Ideal para ensaladas y sandwiches



Transformá
tus comidas
rápido y fácil



¡SÓLO NECESITAS AGREGAR AGUA!

Aderezo a base de queso, huevo, soja, mostaza,
sal, ajo y cebolla.
INDUSTRIA ARGENTINA

Cont. Neto
120g

INGREDIENTES

Maltodextrina, suero lácteo en polvo, queso reglanito deshidratado, yema de huevo en polvo, mostaza deshidratada, almidón modificado, sal, ajo en polvo, cebolla en polvo, emulsionante (lecitina de soja), acidulante (ácido cítrico), espesantes (goma xántica y goma guar), antiaglomerante (dióxido de silicio), aromas naturales.

Contiene: leche, huevo y soja.
Puede contener: sulfitos.

MODO DE PREPARACIÓN

Para una porción

1. Disolver 12 g de producto (1 cucharada colmada) en 30-40 ml de agua tibia.
2. Mezclar o batir hasta lograr una consistencia cremosa y homogénea.

Opcional:

Agregar 1 cucharadita de aceite
para un sabor más intenso.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Tamaño por porción	x 12 g	x 100 g
Valor energético	62 kcal	517 kcal
Carbohidratos totales	4,9 g	40,8 g
Proteínas	1,4 g	11,8 g
Grasas totales	2,1 g	17,5 g
Grasas saturadas	1 g	8,3 g
Grasas trans	0 g	0 g
Fibra alimentaria	0 g	0 g
Sodio	280mg	2330mg

INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR

Es bueno que nos comuniquemos:
0800-125-8654
0800-589-8655
www.aderezza.com



Elaborado por: Aderezza S.A.
Luis Sáenz Peña 1580, Ciudad Autónoma de
Buenos Aires, República Argentina
R.N.E. N° 12-54050
R.N.P.A. N° 1548792
Comercializado por: Aderezza de Argentina



Mantener en lugar fresco y seco.
Una vez abierto, consumir dentro
de las 8 semanas.

CONSUMIR ANTES DE/ LOTE N°

V: 18/09/2026
L: 18/09/2026 16:05:18
E: 14/10/2025



Aderezza



ADEREZOS GOURMET
EN POLVO

EXCESO EN SODIO

Ministerio de Salud

mostaza y miel

Ideal para ensaladas y sandwiches

Transformá tus comidas rápido y fácil



¡SÓLO NECESITAS AGREGAR AGUA!

Aderezo a base de queso, huevo, soja, mostaza, sal, ajo y cebolla.

INDUSTRIA ARGENTINA

Cont. Neto **120g**

INGREDIENTES

Maltodextrina, suero lácteo en polvo, queso reggianito deshidratado, yema de huevo en polvo, mostaza deshidratada, almidón modificado, sal, ajo en polvo, cebolla en polvo, emulsionante (lecitina de soja), acidulante (ácido cítrico), espesantes (goma xántica y goma guar), antiaglomerante (dióxido de silicio), aromas naturales.

Contiene: leche, huevo y soja.
Puede contener: sulfitos.

MODO DE PREPARACIÓN

Para una porción

- 1 Disolver 12 g de producto (1 cucharada colmada) en 30-40 ml de agua tibia.
- 2 Mezclar o batir hasta lograr una consistencia cremosa y homogénea.

Opcional:
Agregar 1 cucharadita de aceite para un sabor más intenso.

INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR

Es bueno que nos comuniquemos:

0800-125-8654
0800-589-8655
www.aderezza.com

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Tamaño por porción	x 12 g	x 100 g
Valor energético	62 kcal	517 kcal
Carbohidratos totales	4,9 g	40,8 g
Proteínas	1,4 g	11,8 g
Grasas totales	2,1 g	17,5 g
Grasas saturadas	1 g	8,3 g
Grasas trans	0 g	0 g
Fibra alimentaria	0 g	0 g
Sodio	280 mg	2330 mg

INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR

Elaborado por: Aderezza S.A.
Luís Sáenz Peña 1580, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, República Argentina
R.N.E.: N° 12-54050
R.N.P.A.: N° 1548762
Comercializado por: Aderezza de Argentina

Mantener en lugar fresco y seco.
Una vez abierta, consumir dentro de las 8 semanas.

U. 15/05/2025
L. 12556002 15:05:10
E. 14/10/2025

CONSUMIR ANTES DE/ LOTE N°

7 324 0370143 3402



ADEREZOS GOURMET
EN POLVO

EXCESO EN SODIO

Ministerio de Salud

ranch

Ideal para ensaladas y sandwiches

Transformá tus comidas rápido y fácil



¡SÓLO NECESITAS AGREGAR AGUA!

Aderezo a base de queso, huevo, soja, mostaza, sal, ajo y cebolla.

INDUSTRIA ARGENTINA

Cont. Neto **120g**

INGREDIENTES

Maltodextrina, suero lácteo en polvo, queso reggianito deshidratado, yema de huevo en polvo, mostaza deshidratada, almidón modificado, sal, ajo en polvo, cebolla en polvo, emulsionante (lecitina de soja), acidulante (ácido cítrico), espesantes (goma xántica y goma guar), antiaglomerante (dióxido de silicio), aromas naturales.

Contiene: leche, huevo y soja.
Puede contener: sulfitos.

MODO DE PREPARACIÓN

Para una porción

- 1 Disolver 12 g de producto (1 cucharada colmada) en 30-40 ml de agua tibia.
- 2 Mezclar o batir hasta lograr una consistencia cremosa y homogénea.

Opcional:
Agregar 1 cucharadita de aceite para un sabor más intenso.

INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR

Es bueno que nos comuniquemos:

0800-125-8654
0800-589-8655
www.aderezza.com

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Tamaño por porción	x 12 g	x 100 g
Valor energético	62 kcal	517 kcal
Carbohidratos totales	4,9 g	40,8 g
Proteínas	1,4 g	11,8 g
Grasas totales	2,1 g	17,5 g
Grasas saturadas	1 g	8,3 g
Grasas trans	0 g	0 g
Fibra alimentaria	0 g	0 g
Sodio	280 mg	2330 mg

INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR

Elaborado por: Aderezza S.A.
Luís Sáenz Peña 1580, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, República Argentina
R.N.E.: N° 12-54050
R.N.P.A.: N° 1548762
Comercializado por: Aderezza de Argentina

Mantener en lugar fresco y seco.
Una vez abierta, consumir dentro de las 8 semanas.

U. 15/05/2025
L. 12556002 15:05:10
E. 14/10/2025

CONSUMIR ANTES DE/ LOTE N°

7 324 0370143 3402

Aderezza

Aderezza
ADEREZOS GOURMET EN POLVO

EXCESO EN SODIO
Ministerio de Salud

alioli
Ideal para ensaladas y sandwiches

Transformá tus comidas rápido y fácil



¡SÓLO NECESITAS AGREGAR AGUA!

Aderezo a base de queso, huevo, soja, mostaza, sal, ajo y cebolla.
INDUSTRIA ARGENTINA

Cont. Neto **120g**

INGREDIENTES
Maltodextrina, suero lácteo en polvo, queso reggianito deshidratado, yema de huevo en polvo, mostaza deshidratada, almidón modificado, sal, ajo en polvo, cebolla en polvo, emulsionante (lecitina de soja), acidulante (ácido cítrico), espesantes (goma xántica y goma guar), antiaglomerante (dióxido de silicio), aromas naturales.

Contiene: leche, huevo y soja.
Puede contener: sulfitos.

MODO DE PREPARACIÓN
Para una porción

- 1 Disolver 12 g de producto (1 cucharada colmada) en 30-40 ml de agua tibia.
- 2 Mezclar o batir hasta lograr una consistencia cremosa y homogénea.

Opcional:
Agregar 1 cucharadita de aceite para un sabor más intenso.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Tamaño por porción	x 12 g	x 100 g
Valor energético	62 kcal	517 kcal
Carbohidratos totales	4,9 g	40,8 g
Proteínas	1,4 g	11,8 g
Grasas totales	2,3 g	17,5 g
Grasas saturadas	1 g	8,3 g
Grasas trans	0 g	0 g
Fibra alimentaria	0 g	0 g
Sodio	280mg	2330mg

INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR
¡SEGUINOS!
Es bueno que nos comuniquemos.

0800-125-8654
0800-589-8655
www.aderezza.com

Elaborado por: Aderezza S.A.
Luis Sáenz Peña 1580, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, República Argentina
R.N.E. N° 12-54050
R.N.P.A. N° 1548762
Comercializado por: Aderezza de Argentina

Mantener en lugar fresco y seco.
Una vez abierto, consumir dentro de las 8 semanas.

U. 15/05/2025
L. 12/06/2025
E. 14/10/2025

CONSUMIR ANTES DE: LOTE N°

7 1234 03782143 3482

Aderezza
ADEREZOS GOURMET EN POLVO

EXCESO EN SODIO
Ministerio de Salud

caesar
Ideal para ensaladas y sandwiches

Transformá tus comidas rápido y fácil



¡SÓLO NECESITAS AGREGAR AGUA!

A base de queso, huevo, soja, mostaza, sal, ajo y cebolla.
INDUSTRIA ARGENTINA

Cont. Neto **120g**

INGREDIENTES
Maltodextrina, suero lácteo en polvo, queso reggianito deshidratado, yema de huevo en polvo, mostaza deshidratada, almidón modificado, sal, ajo en polvo, cebolla en polvo, emulsionante (lecitina de soja), acidulante (ácido cítrico), espesantes (goma xántica y goma guar), antiaglomerante (dióxido de silicio), aromas naturales.

Contiene: leche, huevo y soja.
Puede contener: sulfitos.

MODO DE PREPARACIÓN
Para una porción

- 1 Disolver 12 g de producto (1 cucharada colmada) en 30-40 ml de agua tibia.
- 2 Mezclar o batir hasta lograr una consistencia cremosa y homogénea.

Opcional:
Agregar 1 cucharadita de aceite para un sabor más intenso.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL

Tamaño por porción	x 12 g	x 100 g
Valor energético	62 kcal	517 kcal
Carbohidratos totales	4,9 g	40,8 g
Proteínas	1,4 g	11,8 g
Grasas totales	2,3 g	17,5 g
Grasas saturadas	1 g	8,3 g
Grasas trans	0 g	0 g
Fibra alimentaria	0 g	0 g
Sodio	280 mg	2330 mg

INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR
¡SEGUINOS!
Es bueno que nos comuniquemos.

0800-125-8654
0800-589-8655
www.aderezza.com

Elaborado por: Aderezza S.A.
Luis Sáenz Peña 1580, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, República Argentina
R.N.E. N° 12-54050
R.N.P.A. N° 1548762
Comercializado por: Aderezza de Argentina

Mantener en lugar fresco y seco.
Una vez abierto, consumir dentro de las 8 semanas.

U. 15/05/2025
L. 12/06/2025
E. 14/10/2025

CONSUMIR ANTES DE: LOTE N°

7 1234 03782143 3482



Anexo 15.1.10 Marca

Anexo 15.1.10.1 Elementos y simbología de marca

El nombre de la marca es Aderezza. Fue elegido principalmente porque proviene del verbo aderezar, lo cual remite directamente a la acción de condimentar o complementar un plato. Este nombre busca generar en el consumidor la idea de acción, de experimentar, probar y realzar sabores, incentivando el uso del producto en distintas preparaciones gastronómicas.

Como estrategia de marca se adoptará una marca única, con un mismo nombre y logo en todos los productos de la empresa, conteniendo códigos de color por sabor. La elección se hizo para facilitar las actividades de promoción y recordación con el fin de lograr el posicionamiento deseado.

El logotipo está compuesto por el nombre de la marca en una tipografía elegante y moderna, que refuerza el carácter gourmet y la calidad del producto. Como toque distintivo, se unió la parte inferior de la primera letra Z con el trazo de una mancha de aderezo, recurso gráfico que simboliza la creatividad al momento de aderezar. Además, la línea que conecta desde la A hasta la Z representa la amplitud de sabores y variedades que ofrece la marca, transmitiendo la idea de que Aderezza acompaña todas las comidas posibles, de la A a la Z, reforzando así su versatilidad.

Aderezza

Aderezza

Aderezza

Aderezza

Aderezza

Tipografía principal

Poppins

18 estilos

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890€&()*?¿!i@

Thin
Thin Italic

Extra Light
Extra Light Italic

Semibold
Semibold Italic

Bold
Bold Italic

Extra Bold
Extra Bold Italic

Black
Black Italic

Light
Light Italic

Regular
Regular Italic

Medium
Medium Italic

Títulos	Subtítulos	Párrafos
Poppins Bold	Poppins Medium	Poppins Light

Tipografías secundarias

Fields Display

Sabores

Cormorant

Súbtítulos | Destacados

Caveat

Destacados

Normas de uso del logo



NO modificar alto y/o ancho del logotipo sin mantener su proporción original.



NO aplicar otro color que no este en la paleta de colores de la marca.



NO alternar la tipografía del logotipo.



NO eliminar partes.

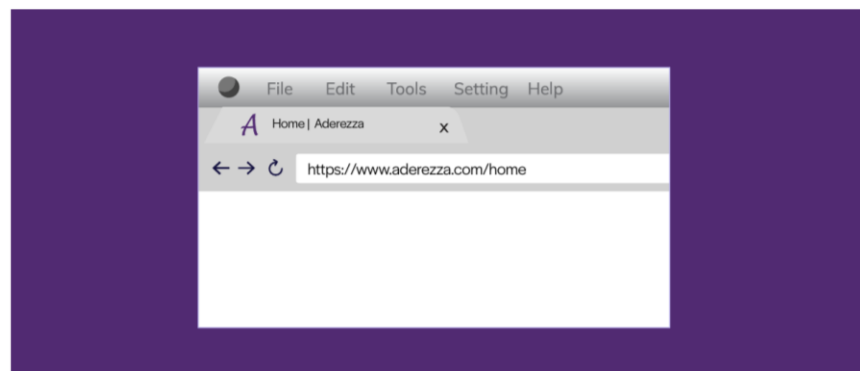
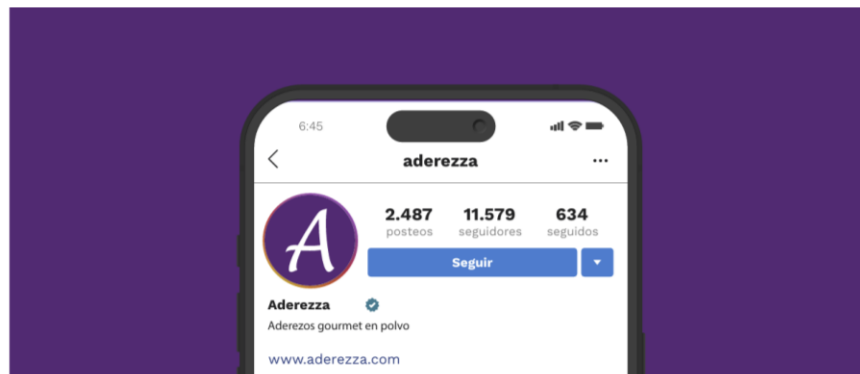


NO rotar ni girar.



NO agregar sombras.

Para maximizar el rendimiento de la marca se utilizará la versión de reducción para los íconos y avatares de redes sociales y web, se utilizará la A del logo principal



Los colores seleccionados para la identidad visual de la marca fueron cuidadosamente elegidos en función de su significado psicológico y su coherencia con los valores y la personalidad que se busca transmitir.

El violeta (#5B2E66) se eligió como color principal por su asociación con la sofisticación, la elegancia y el misterio. Este tono transmite una sensación de exclusividad y distinción, despertando la curiosidad del consumidor y posicionando la marca dentro de un territorio visual diferenciado y atractivo.

El verde (#91A745) complementa al violeta, generando equilibrio y contraste visual dentro de la identidad de marca. Este tono fue seleccionado por su asociación con la reducción del desperdicio de alimentos, conceptos que forman parte del propósito de la marca.

El negro se incorporó como color de apoyo para transmitir solidez, sobriedad y modernidad, aportando contraste y jerarquía dentro del sistema visual. Finalmente, el blanco cumple la función de equilibrar la composición, aportando claridad, pureza y legibilidad, además de reforzar la sensación de limpieza y transparencia en la comunicación visual.

En conjunto, esta paleta busca comunicar una marca contemporánea, elegante y confiable, que combina lo gourmet con lo natural, diferenciándose en el punto de venta y generando una identidad visual sólida y coherente.



Con el propósito de optimizar la identificación visual de los sabores, se establecieron los siguientes colores como elementos distintivos de cada variedad del producto.



Anexo 15.1.10.2 Mockups



Aderezza



Aderezza



Aderezza



Aderezza



Aderezza

Aderezza



El sabor
GOURMET
que se adapta
A TU VIDA.



SABOR
QUE ENAMORA,
PRÁCTICO QUE
TE ACOMPAÑA.



100%
DE LO BUENO,
NADA DE
DESPERDICIO.



PREPARÁ
• SOLO LO QUE •
NECESITÁS

**RICO,
RÁPIDO
& SIN
COMPLICACIONES.**



MÁS
SABOR,
MENOS
DESPERDICIO.



INGREDIENTES
SELECCIONADOS



DOSIFICÁS
LO QUE
NECESITÁS



MAYOR
VIDA ÚTIL



SIN REFRI.
HASTA QUE
LO PREPARES



HECHO EN
ARGENTINA



HECHO PARA
Disfrutar



Un toque
gourmet,
todos los
días.



- ☒ ENSALADAS
- ☒ CARNES
- ☒ SÁNDWICHES
- ☒ VERDURAS
- ☒ Y MÁS!

Aderezza



Más sabor,
menos
complicaciones.

COCINÁ
GOURMET
TODOS LOS DÍAS

TRANSFORMÁ
LO SIMPLE
EN ALGO
EXTRAORDINARIO.



UN TOQUE
GOURMET
QUE LO CAMBIA
TODO.

HECHO PARA
DISFRUTAR,,
HECHO PARA
VOS.



EN POLVO,
PERO CON
TODO EL
SABOR.

INGREDIENTES
SELECCIONADOS,
SABOR
GARANTIZADO.

Práctico,
versátil y
delicioso.



VOS ELEGÍ
LA CANTIDAD,
NOSOTROS EL
SABOR.

SABORES
QUE INSPIRAN
TUS MEJORES
RECETAS.

MÁS SABOR,
MENOS
DESPERDICIO.

SIEMPRE FRESCO,
SIEMPRE LISTO,
SIEMPRE RICO.



PEQUEÑO
FORMATO,
GRANDES
SABORES.

TU COCINA,
TU ESTILO,
TU SABOR.

DOSIFICÁS
LO QUE QUERÉS,
DISFRUTÁS
LO QUE AMÁS.



DE LO COTIDIANO
A LO EXTRA
ORDINARIO.

Tu toque
secreto
está acá.



ABRÍ, MEZCLÁ,
PROBÁ Y
ENAMORATE.



SABOR REAL,
INGREDIENTES
DE VERDAD.

MENOS VUELTAS,
MÁS SABOR
GOURMET.



CONVERTÍ
CUALQUIER COMIDA
EN TU FAVORITA.

Aderezza
SABOR GOURMET.
CERO VUELTAS.

SIMPLE
RICO
GOURMET



MEZCLÁ



AGREGÁ AGUA



DISFRUTÁ

ALIOLI
NUEVO SABOR,
MISMO TOQUE
GOURMET.











Anexo 15.1.10.3 Prisma de identidad de marca



Anexo 15.2 Precio

Anexo 15.2.1 Metodología y Estrategia de Fijación de Precio

Para el proyecto, la fijación de precios fue desarrollada mediante una estrategia orientada al valor percibido. El proceso eludió el método tradicional de adición de costos, situando la percepción del consumidor y el análisis competitivo en el centro de la estrategia financiera.

En primera instancia, se llevó a cabo una investigación de mercado cuantitativa mediante la aplicación de encuestas al segmento objetivo. El procesamiento de estos datos empíricos permitió determinar el Precio Máximo Aceptable (PMA), el cual representa el límite superior de precio que los consumidores están dispuestos a pagar en función de los beneficios percibidos y del valor atribuido a la propuesta.

En segunda instancia, se evaluó la estructura de precios de los competidores directos del sector. Con el propósito de consolidar un posicionamiento premium accesible y establecer una clara diferenciación de la oferta, se determinó utilizar los precios de la competencia como referencia mínima para la construcción de la estrategia de precios. De este modo, la brecha de precio entre la oferta del proyecto y el mercado de referencia actúa como un mecanismo de señalización de valor y calidad superior, permitiendo que el precio refleje adecuadamente los atributos diferenciales del producto.

Una vez obtenido el PMA y realizado el análisis competitivo, ambos elementos fueron utilizados de manera complementaria para la determinación del precio final. Mientras que el PMA permitió identificar el rango máximo de aceptación por parte del consumidor, el análisis de la competencia proporcionó una referencia de mercado que contribuyó a definir un precio coherente con el posicionamiento deseado y con la propuesta de valor ofrecida.

En el análisis de las encuestas, los resultados evidenciaron una relación directa y clara entre los ingresos y la disposición a pagar, destacándose una fuerte concentración del mercado en el rango de \$8.000 a \$8.999. Este intervalo no solo reúne casi la mitad de la muestra total (47,3 %), sino que su aceptación aumenta significativamente a medida que crece el nivel de ingresos, alcanzando una participación predominante en el segmento de mayores ingresos (82,8 %). Este comportamiento sugiere que los consumidores con mayor capacidad económica presentan una mayor predisposición a aceptar precios correspondientes a una propuesta de valor premium.

Asimismo, este grupo de consumidores posee características compatibles con el perfil de adoptantes tempranos (early adopters), quienes suelen mostrar una mayor voluntad a probar productos innovadores y diferenciados. En este sentido, la disposición a pagar observada no responde únicamente a la capacidad económica, sino también a una mayor valoración de los atributos distintivos de la propuesta.

En contraste, los segmentos de menores ingresos presentan una alta sensibilidad al precio, concentrándose principalmente en los rangos más bajos (\$5.000 a \$6.999). Este patrón indica una fuerte restricción presupuestaria, donde el producto pierde competitividad frente a alternativas más económicas, limitando su potencial de penetración en estos grupos. Por este motivo, resulta fundamental que el producto transmita calidad, practicidad y diferenciación, de modo que el consumidor perciba el valor superior que justifique el precio. De esta manera, se justifica la adopción de una estrategia premium accesible y la selección del segmento objetivo.

A partir de los resultados obtenidos, se adoptó una estrategia de fijación de precios basada en el valor percibido por el consumidor. Esta decisión se sustenta en la intención de posicionar el producto como una alternativa gourmet accesible, resaltando atributos diferenciales como su practicidad, frescura y larga vida útil.

La rentabilidad proyectada no se fundamenta exclusivamente en la estructura de costos, sino en la valoración que los consumidores realizan de los beneficios recibidos. Bajo este enfoque, el nivel de precio se establece considerando la disposición de pago del segmento objetivo y el valor que este atribuye al producto. Como consecuencia, resulta fundamental comunicar de manera efectiva los atributos diferenciadores del producto para fortalecer su posicionamiento y justificar el precio definido.

Con el propósito de consolidar esta percepción de valor, la empresa prevé implementar diversas acciones orientadas a la construcción de marca y la experiencia del consumidor. Entre ellas se incluyen degustaciones en puntos de venta, el desarrollo de envases que destaquen las ventajas funcionales del formato en polvo, campañas digitales enfocadas en la practicidad y conservación del producto, y estrategias de storytelling destinadas a reforzar su carácter innovador y sustentable. En conjunto, estas iniciativas buscan respaldar la estrategia de precios y contribuir al posicionamiento de la marca como

una opción premium accesible, capaz de ofrecer una combinación equilibrada entre calidad, conveniencia y valor económico.

Como determinación final para la fase de introducción, se concluye que la consistencia del posicionamiento premium se garantizará mediante la captura adecuada del valor percibido por el mercado, evitando reducciones directas en el precio de lista que puedan distorsionar la señal de calidad asociada a la oferta. Durante esta etapa inicial, la estrategia estará orientada a consolidar la relación con los adoptantes tempranos (early adopters), segmento que presenta un Precio Máximo Aceptable elevado debido a la alta valoración que otorga a los atributos diferenciadores del producto.

La operatividad y flexibilidad de la estructura de precios se logrará mediante una política de discriminación por canal de distribución, implementando variaciones tácticas en el precio final que respondan a diferencias en los costos de intermediación, comercialización y logística. Por ejemplo, se contempla la aplicación de márgenes diferenciados entre tiendas delicatessen y comercios de cercanía. Esta variación no degrada el valor percibido del producto, ya que el mercado puede interpretarla como una consecuencia natural de las características de cada canal y de los niveles de servicio asociados.

Anexo 15.2.2 Price INDEX y Definición de Precio

La empresa realizó una evaluación de la competencia, analizando los precios de cada alternativa de sabor de los aderezos. Dado que los competidores utilizan distintos tipos de empaques con cantidades heterogéneas, se estableció un patrón de comparación más preciso mediante la división de los precios por gramo, obteniendo así el valor unitario por gramo. Posteriormente, se compararon los precios de todas las marcas para calcular un precio promedio por gramo. Finalmente, este valor se multiplicó por la cantidad total que rinde el producto, equivalente a 360 g, lo que permitió determinar el precio promedio final que se presenta a continuación.

Price INDEX

Competencia	Sabores									
	Caesar		Honey Mustard		Aioli		Salsa Ranch		Aji amarillo	
	Precio	Gramos	Precio	Gramos	Precio	Gramos	Precio	Gramos	Precio	Gramos
Sueño Verde	\$ 7.399,00	200	\$ 7.599,00	200	\$ 7.399,00	200				
Tau	\$ 4.829,00	300	\$ 4.950,00	320	\$ 4.455,00	290	\$ 2.795,10	300	\$ 3.099,00	300
Dos anclas	\$ 5.150,00	360	\$ 5.750,00	400	\$ 5.000,00	340	\$ 5.735,00	340	\$ 3.145,00	260
PampaGourmet	\$ 5.155,00	250	\$ 7.000,00	320			\$ 5.250,00	250	\$ 7.870,00	320
La Parmesana	\$ 3.500,00	300	\$ 3.809,00	300			\$ 4.000,00	300		
Asta Negra	\$ 9.000,00	250								
Chovi	\$ 7.000,00	250			\$ 6.600,00	250			\$ 5.358,00	265
Kansas	\$ 4.850,00	260	\$ 3.800,00	280	\$ 4.200,00	265				

Competencia	Sabores				
	Caesar	Honey Mustard	Aioli	Salsa Ranch	Aji amarillo
Sueño Verde	\$ 37,00	\$ 38,00	\$ 37,00		
Tau	\$ 16,10	\$ 15,47	\$ 15,36	\$ 9,32	\$ 10,33
Dos anclas	\$ 14,31	\$ 14,38	\$ 14,71	\$ 16,87	\$ 12,10
PampaGourmet	\$ 20,62	\$ 21,88		\$ 21,00	\$ 24,59
La Parmesana	\$ 11,67	\$ 12,70		\$ 13,33	
Asta Negra	\$ 36,00				
Chovi	\$ 28,00	\$ -	\$ 26,40		\$ 20,22
Kansas	\$ 18,65	\$ 13,57	\$ 15,85		
Precio promedio por gramo	\$ 22,79	\$ 16,57	\$ 21,86	\$ 15,13	\$ 16,81
Precio promedio	\$ 8.205,20	\$ 5.964,78	\$ 7.870,46	\$ 5.446,62	\$ 6.051,49

Se detalló el precio de cada ingrediente y se lo dividió por su cantidad en gramos con el fin de obtener el costo por gramo de cada insumo. Posteriormente, se elaboró un cuadro con la composición de los ingredientes de cada aderezo y, a partir de ello, se determinó el costeo correspondiente. Cabe destacar que al costo por unidad se le incorporó el cargo de la empresa tercerizada (Coparner), que asciende a USD 0,30 por paquete, así como también el costo del envase tipo doypack. Como resultado, se obtuvo que la Caesar presenta el mayor costo, con \$1.639,83, mientras que la Ranch es la de menor costo, con \$1.514,43.

Ingrediente	Peso del empaque (g)	Precio del empaque (\$)	Precio por gramo (\$/g)
Maltodextrina	25.000	\$ 61.710,00	\$ 2,47
Sal fina	25.000	\$ 19.999,00	\$ 0,80
Azúcar blanca	50.000	\$ 52.042,49	\$ 1,04
Azúcar moreno	10.000	\$ 15.075,00	\$ 1,51
Suero lácteo en polvo	25.000	\$ 243.549,75	\$ 9,74
Queso parmesano en polvo	1.000	\$ 15.000,00	\$ 15,00
Queso cheddar en polvo	2.800	\$ 18.533,00	\$ 6,62
Ajo en polvo	1.000	\$ 6.294,42	\$ 6,29
Ajo granulado seco	1.000	\$ 7.890,00	\$ 7,89
Cebolla en polvo	1.000	\$ 8.950,00	\$ 8,95
Cebolla seca	1.000	\$ 7.500,00	\$ 7,50
Perejil seco	1.000	\$ 6.800,00	\$ 6,80
Orégano seco	1.000	\$ 7.049,00	\$ 7,05
Ají triturado seco	1.000	\$ 32.359,00	\$ 32,36
Pimentón dulce	1.000	\$ 7.182,00	\$ 7,18
Pimentón ahumado	1.000	\$ 12.500,00	\$ 12,50
Pimienta negra	1.000	\$ 21.000,00	\$ 21,00
Pimienta blanca	1.000	\$ 24.000,00	\$ 24,00
Curry en polvo	1.000	\$ 9.200,00	\$ 9,20
Cúrcuma	1.000	\$ 6.500,00	\$ 6,50
Mostaza en polvo	1.000	\$ 9.500,00	\$ 9,50
Tomate en polvo	1.000	\$ 29.000,00	\$ 29,00
Miel en polvo	1.000	\$ 46.000,00	\$ 46,00
Vinagre en polvo	1.000	\$ 33.000,00	\$ 33,00
Ácido cítrico	1.000	\$ 6.365,00	\$ 6,37
Ácido láctico	1.000	\$ 28.000,00	\$ 28,00
Annatto (colorante natural)	1.000	\$ 19.500,00	\$ 19,50
Dióxido de silicio (antiaglomerante)	1.000	\$ 31.000,00	\$ 31,00
Leche en polvo descremada	400	\$ 5.929,00	\$ 14,82
Eneldo seco (Dill)	1.000	\$ 12.264,00	\$ 12,26
Ají amarillo seco molido	1.000	\$ 7.182,00	\$ 7,18
Comino molido	1.000	\$ 3.774,00	\$ 3,77

Caesar			Honey Mustard		
Ingredientes	Gramos	Precio por gramo	Ingredientes	Gramos	Precio por gramo
Maltodextrina	40	\$ 98,74	Maltodextrina	44,4	\$ 109,60
Queso parmesano en polvo	35	\$ 525,00	Mostaza en polvo	19	\$ 180,50
Suero lácteo en polvo	14,4	\$ 140,28	Azúcar	19,2	\$ 19,98
Ajo en polvo	5,4	\$ 33,99	Miel en polvo	6	\$ 276,00
Cebolla en polvo	4	\$ 35,80	Sal	13,4	\$ 10,72
Mostaza en polvo	3,5	\$ 33,25	Cebolla en polvo	15	\$ 134,25
Sal fina	10,2	\$ 8,16	Vinagre en polvo	1,8	\$ 59,40
Azúcar	4,2	\$ 4,37	Cúrcuma	0,6	\$ 3,90
Pimienta negra	1,5	\$ 31,50	Antiaglomerante	0,6	\$ 18,60
Ácido cítrico	1,2	\$ 7,64	Costo Coparner		\$ 432,00
Antiaglomerante	0,6	\$ 18,60	Costo Doypack		\$ 270,50
Costo Coparner		\$ 432,00	Total	120	\$ 1.515,45
Costo Doypack		\$ 270,50			
Total	120	\$ 1.639,83			

Alioli		
Ingredientes	Gramos	Precio por gramo
Maltodextrina	32,4	\$ 79,98
Ajo en polvo	35,8	\$ 225,34
Suero lácteo	25,2	\$ 245,50
Sal	10	\$ 8,00
Cebolla en polvo	7,2	\$ 64,44
Pimienta blanca	2,4	\$ 57,60
Ácido láctico/cítrico	4	\$ 112,00
Antiaglomerante	3	\$ 93,00
Costo Coparner		\$ 432,00
Costo Doypack		\$ 270,50
Total	120	\$ 1.588,35

Aji amarillo			Salsa ranch		
Ingredientes	Gramos	Precio por gramo	Ingredientes	Gramos	Precio por gramo
Ají amarillo seco molido	32	\$ 229,82	Maltodextrina	36	\$ 88,86
Maltodextrina	15	\$ 37,03	Suero lácteo en polvo	10	\$ 97,42
Cebolla en polvo	23	\$ 205,85	Leche en polvo	10	\$ 148,23
Ajo en polvo	17	\$ 107,01	Cebolla en polvo	11	\$ 98,45
Sal fina	12	\$ 9,60	Ajo en polvo	10	\$ 62,94
Azúcar	4	\$ 4,16	Sal fina	13	\$ 10,40
Vinagre en polvo	6	\$ 198,00	Azúcar	6	\$ 6,25
Cúrcuma	2	\$ 13,00	Perejil seco	12	\$ 81,60
Comino	2	\$ 7,55	Eneldo seco (dill)	4	\$ 49,06
Ácido cítrico	3	\$ 19,10	Pimienta negra	3	\$ 63,00
Antiglomerante	4	\$ 124,00	Ácido láctico o cítrico	2	\$ 12,73
Costo Coparner		\$ 432,00	Antiglomerante	3	\$ 93,00
Costo Doypack		\$ 270,50	Costo Coparner		\$ 432,00
TOTAL	120	\$ 1.657,61	Costo Doypack		\$ 270,50
			TOTAL	120	\$ 1.514,43

Para obtener el Precio Máximo Aceptado (PMA), en primer lugar se consideraron determinados atributos clave, a los cuales se les asignó un peso ponderado según su nivel de importancia. En este caso, se definieron los siguientes atributos: practicidad (35%), calidad de los ingredientes (25%), portabilidad (20%) y vida útil (20%).

Posteriormente, se les asignó una calificación a las empresas competidoras en una escala del 1 al 10, tomando como referencia los resultados obtenidos en la encuesta, donde los encuestados indicaron sus marcas de preferencia. Dado que el producto de aderezza aún no ha sido lanzado al mercado, se utilizó la intención de compra como indicador para asignar el puntaje, obteniéndose un valor final de 7,35.

Competencia	Sabores				
	Practicidad(35%)	Calidad de ingredientes (25%)	Portabilidad (20%)	Vida util (20%)	Precio
Sueño Verde	4,10	4,10	4,10	1,00	\$ 13.438,20
Tau	6,50	6,50	6,50	6,50	\$ 4.735,27
Dos anclas	9,60	9,60	9,60	9,60	\$ 4.892,48
PampaGourmet	5,40	5,40	1,00	5,40	\$ 7.827,65
La Parmesana	5,70	5,70	1,00	5,70	\$ 4.383,36
Asta Negra	2,90	1,00	1,00	1,00	\$ 4.320,00
Chovi	3,50	1,00	3,50	1,00	\$ 6.740,56
Kansas	10,00	10,00	10,00	1,00	\$ 4.966,54
Aderezza	7,35	7,35	7,35	7,35	\$ 7.015,95
Precio promedio					\$ 6.480,00

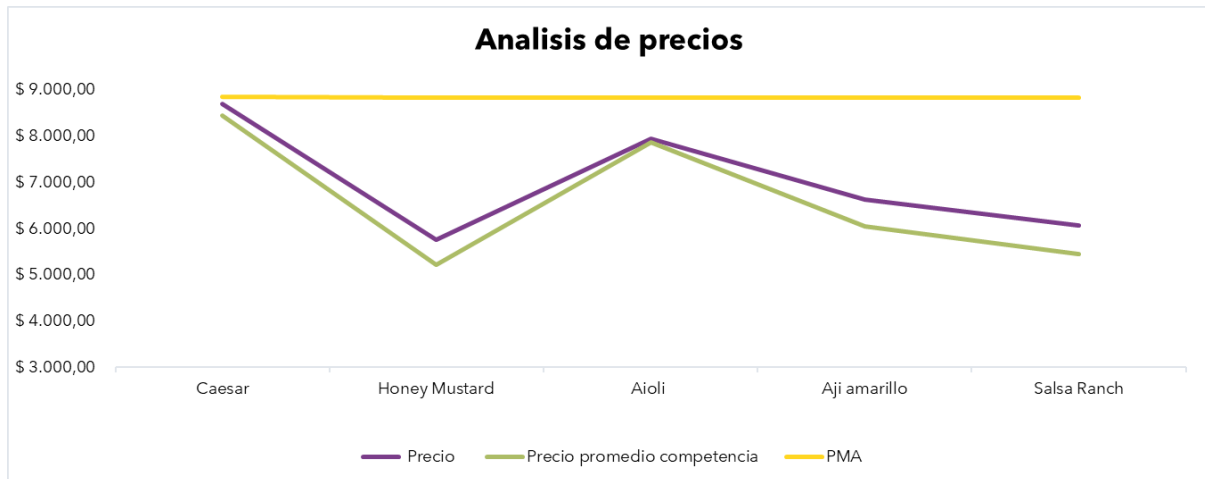
Finalmente, el puntaje asignado se multiplicó por el porcentaje correspondiente a cada atributo, obteniéndose como resultado los valores que se presentan en el cuadro. Para calcular el PMA, se multiplicó el precio promedio por la suma ponderada de la marca propia y luego se dividió este resultado por el valor promedio de las demás marcas.

Competencia	Sabores				
	Practicidad(35%)	Calidad de ingredientes (25%)	Portabilidad (20%)	Vida util (20%)	Precio
Sueño Verde	1,44	1,03	0,82	0,20	3,48
Tau	2,28	1,63	1,30	1,30	6,50
Dos anclas	3,36	2,40	1,92	1,92	9,60
PampaGourmet	1,89	1,35	0,20	1,08	4,52
La Parmesana	2,00	1,43	0,20	1,14	4,76
Asta Negra	1,02	0,25	0,20	0,20	1,67
Chovi	1,23	0,25	0,70	0,20	2,38
Kansas	3,50	2,50	2,00	0,20	8,20
Aderezza	2,57	1,84	1,47	1,47	7,35
Promedio					5,38

PMA	\$ 8.847,31
------------	--------------------

A continuación, al costo obtenido se le aplicó un margen con el objetivo de determinar un precio acorde a la situación del mercado. Para ello, se tomó en cuenta tanto el precio promedio percibido por los consumidores como el PMA (Precio Máximo Aceptado). Dado que la empresa busca posicionarse como una oferta premium, se estableció un precio superior al de la competencia, pero inferior al precio máximo aceptado, con el fin de garantizar la competitividad en el mercado.

	Costo	Margen	Costo* Margen	Precio	Precio promedio competencia	Precio para canal (40%)
Caesar	\$ 1.639,83	530%	\$ 8.691,10	\$ 8.691,10	\$ 8.439,20	\$ 8.035,17
Honey Mustard	\$ 1.515,45	380%	\$ 5.758,71	\$ 5.758,71	\$ 5.219,18	\$ 5.152,53
Aioli	\$ 1.588,35	500%	\$ 7.941,77	\$ 7.941,77	\$ 7.870,46	\$ 7.306,43
Aji amarillo	\$ 1.657,61	400%	\$ 6.630,44	\$ 6.630,44	\$ 6.051,49	\$ 5.967,40
Salsa Ranch	\$ 1.514,43	400%	\$ 6.057,73	\$ 6.057,73	\$ 5.446,62	\$ 5.451,96
Precio promedio				\$ 7.015,95		



Anexo 15.3 Plaza

Anexo 15.3.1 Tipo de Modalidad y Estrategia del Canal

La empresa contará con una estructura vertical convencional, conformada por canales indirectos cortos, donde el producto llegará al consumidor final a través de tiendas gourmet, delicatessen, almacenes especializados y supermercados seleccionados. La cobertura de mercado será selectiva, priorizando puntos de venta acordes al posicionamiento premium y a la etapa inicial de desarrollo de la marca.

Durante el primer año, la comercialización se enfocará exclusivamente en los canales físicos delicatessen y almacenes especializados en Argentina, evitando la inserción en supermercados debido a los altos costos de exhibición y mantenimiento. Además se proyecta incorporar un canal digital exclusivamente informativo desde el primer año, mediante el uso de una página web institucional, con el objetivo de fortalecer la presencia online de la marca y facilitar el contacto directo con los consumidores.

Según los resultados de la encuesta, el 59,1 % de los encuestados manifestó descubrir nuevas marcas por cartelería en la vía pública, mientras que el 53,7 % lo hace por

posteos en redes sociales, lo que respalda la decisión de implementar una estrategia digital complementaria al canal físico. De esta manera, Adrezza combinará una presencia física selectiva con una comunicación digital, asegurando una distribución eficiente y coherente con los hábitos de consumo identificados en la investigación.

Anexo 15.3.2 Tipo de Canal

La empresa contará inicialmente con una estructura de canal indirecto corto, mediante la distribución del producto a tiendas gourmet, delicatessen, almacenes especializados y supermercados seleccionados que serán los encargados de la venta al consumidor final. Esta modalidad permitirá mantener un control adecuado sobre el proceso de comercialización, garantizando una experiencia de compra coherente con la identidad premium de Adrezza. Así mismo, el canal directo digital estará destinado a fortalecer el posicionamiento de marca y la comunicación con los consumidores.

El canal directo digital se desarrollará de manera progresiva, con un enfoque inicial informativo a través de redes sociales y una página web institucional, que funcionarán como herramientas de posicionamiento y contacto con el público generando una comunidad. Según los resultados de la encuesta, el 53,7 % de los encuestados afirmó descubrir nuevas marcas mediante videos y posteos en redes sociales, mientras que el 71,1 % indicó utilizar Instagram con mayor frecuencia, lo que justifica su elección como plataforma principal para la comunicación digital de la marca.

Por su parte, el canal indirecto tendrá un rol central durante los primeros tres años del proyecto, abarcando principalmente puntos de venta físicos dentro del país. Esta decisión se fundamenta en que el 70,5 % de los consumidores manifestó adquirir aderezos y condimentos en almacenes o tiendas de barrio, y el 69,4 % en tiendas especializadas o delicatessen, lo cual evidencia la importancia de estos espacios para introducir productos gourmet en formato novedoso.

Llegando al cuarto y quinto año la empresa entrará a las cadenas de supermercados pertenecientes al grupo cencosud, permitiendo mejorar su presencia en el país y llegar a más consumidores interesados en el producto, así mismo mejora el posicionamiento de la marca. Esto se justifica en que el 80,3% de los encuestados indicó que compran aderezos en cadenas de supermercados. La llegada de la empresa a las cadenas en el largo plazo se debe a la capacidad que debe tener la empresa para afrontar esta incorporación, ya sea el stock constante, costos de ingreso, demoras en el cobro, costos de inmovilización y pagos de góndola.

De este modo, Adrezza implementará un sistema de distribución con presencia en canales seleccionados apoyandose con estrategias digitales de posicionamiento, garantizando una llegada efectiva al público objetivo y coherente con sus hábitos de consumo identificados en la investigación.

Anexo 15.3.3 Cobertura y Distribución del Canal

La cobertura será selectiva, orientada a puntos de venta que reflejen la identidad gourmet de la marca. La decisión se fundamenta en los resultados de la investigación de mercado, donde el 70,5 % de los encuestados manifestó adquirir aderezos en almacenes o tiendas de barrio, y un 69,4 % en tiendas especializadas o delicatessen. Estos datos confirman la preferencia por lugares de cercanía con atención personalizada, en los cuales el consumidor busca productos con valor diferencial en sabor y presentación.

El plan de cobertura contempla una expansión a nivel nacional desde el inicio, con presencia en distintos puntos estratégicos del país de manera simultánea. Esta estrategia permitirá alcanzar una mayor visibilidad de marca, generar vínculos con comercios gourmet de diferentes regiones, y asegurar una distribución eficiente y equilibrada en todo el territorio argentino. Además, favorecerá la consolidación de la identidad de marca mediante una llegada amplia y sostenida al mercado nacional.

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA PROYECTADA (Año 1– 2027)

La etapa inicial estará centrada en CABA, sus alrededores de la Provincia de Buenos Aires y ciudades del interior del país, con una red de 32 puntos de venta seleccionados estratégicamente según la densidad poblacional, el poder adquisitivo y la presencia de locales gourmet reconocidos.

Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA)

La cobertura inicial incluirá tiendas y almacenes gourmet distribuidos en comunas de alto tránsito y perfil gastronómico, como Palermo, Recoleta, Belgrano, Almagro, Caballito y el Microcentro, zonas estratégicas para la visibilidad de productos gourmet y de innovación alimentaria.

Establecimientos seleccionados para la distribución de los productos:

- Valenti Delicatessen, con presencia consolidada en CABA y más de diez sucursales activas, entre ellas: Puerto Madero (Juana Manso 1158), Galerías Pacífico (Florida 737), Recoleta (Montevideo 1691 y Vicente López 2229), Alcorta Shopping (Jerónimo Salguero 3172) y Belgrano (Juramento 2527).
- El Baquiano, con locales especializados en productos regionales y delicatessen ubicados en Almagro (Av. Medrano 72) y Palermo (Jerónimo Salguero 402).
- Estancia San Francisco, marca reconocida de productos artesanales argentinos, con tiendas en Recoleta (Vicente López 2199) y Palermo (Honduras 4825).
- Amparo Mercado Gourmet, mezcla de almacén gourmet y vinoteca moderna. Cuenta con un total de 5 sucursales en diferentes zonas de CABA.

Esta red permitirá a Aderezza una cobertura inicial de alrededor de 15 puntos de venta verificados en zonas urbanas de alto tránsito, asegurando coherencia con el público objetivo

identificado: consumidores con hábitos de compra gourmet y preferencia por productos de calidad práctica.

Área metropolitana de Buenos Aires (AMBA)

La expansión en el conurbano bonaerense se desarrollará a través de locales especializados en alimentos premium y tiendas con posicionamiento gourmet, asegurando la cobertura de los tres principales corredores de consumo del AMBA: Zona Norte, Oeste y Sur.

- Zona Norte: Estancia San Francisco (Tigre, San Isidro y Pilar), La Boutique del Sabor (San Isidro) y El Baquiano (Nordelta Centro Comercial, Av. de los Lagos 7010).
- Zona Oeste: Tienda Gourmet (San Justo) y Casa de Campo Gourmet (Castelar).
- Zona Sur: Anderson Market (Lomas de Zamora) y Almacén Gourmet Quilmes (Quilmes Centro).

Estas ubicaciones fueron seleccionadas por su relevancia comercial, accesibilidad y afinidad con el público objetivo de nivel socioeconómico medio y medio-alto. En conjunto, esta red permitirá alcanzar una presencia en 5 puntos de venta activos en el área metropolitana, garantizando equilibrio territorial y una distribución coherente con la estrategia de posicionamiento gourmet de la marca.

La elección de Valenti, El Baquiano y Estancia San Francisco como aliados estratégicos responde a su trayectoria comprobada en el rubro gastronómico y su presencia en zonas premium de CABA y PBA, lo que refuerza la percepción de calidad, autenticidad y pertenencia a un estilo de vida gourmet contemporáneo.

Esta red inicial permitirá validar el comportamiento del consumidor en entornos de alta competencia y alto valor agregado, previo a la expansión nacional mediante cadenas como Jumbo (Cencosud), asegurando un crecimiento gradual y sostenido.

Además, Aderezza implementará una expansión controlada dentro de la Provincia de Buenos Aires, con el objetivo de fortalecer su presencia en el interior y afianzar la red comercial consolidada en el AMBA.

El crecimiento se planificará bajo criterios logísticos, demográficos y gastronómicos, priorizando ciudades con alta conectividad, turismo interno y hábitos de consumo gourmet.

Provincia de Buenos Aires (PBA)

Se proyecta la incorporación de 5 nuevos puntos de venta, distribuidos en cinco ciudades estratégicas seleccionadas por su dinamismo comercial y afinidad con el público objetivo.

- La Plata: La Boutique del Sabor, Calle 50 N.º 733. Don Humberto Gourmet, Av. 13 N.º 865. Delicatessen del Sur, Calle 7 entre 54 y 55.

- Mar del Plata: Mercado Gourmet, Olavarría 3050. Almacén del Puerto, Alem 3582. Sabores del Mar, Güemes 2725.
- Bahía Blanca: La Cava Market, Av. Alem 780. Sabores Patagónicos, Donado 142. Gourmet del Sur, Chiclana 426.
- Luján: Campo y Sabor, Colón 955. La Esquina Gourmet, Humberto 1° 422. Almacén del Camino Real, San Martín 621.
- Campana: Tienda de Campo, Av. Mitre 987. Gourmet House, Rocca 721. Sabores del Río, Estrada 315.

Provincias de Argentina (Córdoba; Santa Fe; Mendoza y Tucuman)⁹⁸

La expansión en el interior del país será a través de locales seleccionados que visibilicen la identidad de la marca, con esta expansión se llegará a un total de 30-32 puntos de ventas en todo el país asegurando su presencia nacional. La selección de Córdoba, Santa Fe, Mendoza y Tucuman como puntos estratégicos de distribución responde a que son algunas de las provincias con mayor concentración urbana, tránsito comercial y consumo fuera de Buenos Aires, según datos demográficos y económicos de Argentina. Estas regiones cuentan con importantes centros urbanos como Córdoba Capital, Rosario y Gran Mendoza, que presentan un alto movimiento gastronómico y comercial, favoreciendo la visibilidad y llegada del producto a un público más amplio. Además, su ubicación estratégica mejora la presencia y posicionamiento de la marca a nivel nacional, facilitando la expansión y distribución eficiente del aderezo en polvo gourmet hacia distintas zonas del país.

Entre los establecimientos aptos para el producto predominan:

Cordoba:

- Jabugo almacén gourmet - Av. Recta Martinolli 5354, Córdoba Capital.
- Almacén de Exquisiteces (Córdoba Shopping) - Córdoba Shopping, José de Goyechea 2851, Córdoba Capital.

Santa Fe:

- Almacen Za'atar Centro - Av. Pellegrini 699, Rosario.

Mendoza:

- Entre Dos/ Made in Mendoza - Av. Acceso Este y Av. Gdor. Ricardo Videla, Mendoza.

Tucuman:

- Suelos Tienda Gourmet - Av. Aconquija 1526, Yerba Buena, Tucumán.

Hacia fines del 1er año, se prevé alcanzar un total estimado de 30-32 puntos de venta activos en la provincia Buenos Aires y en el interior del país, consolidando la cobertura total y asegurando una presencia equilibrada entre Buenos Aires y el interior.

De esta forma, Aderezza afianzará su posicionamiento como una marca nacional, combinando sabor, frescura y practicidad estilo contemporáneo con una distribución cuidadosamente planificada que refuerza su identidad de producto innovador dentro del segmento gourmet argentino.

⁹⁸ Instituto Geográfico Nacional (IGN). (s.f.). *Población*.
<https://www.ign.gob.ar/nuestrasactividades/geografia/datosargentina/poblacion2>

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA PROYECTADA (Año 2 y 3 – 2028 y 2029)

Durante el segundo y tercer año la empresa buscará expandirse hacia nuevas provincias de la Argentina, a través de almacenes seleccionados y tiendas delicatessen, generando mayor presencia nacional. Los productos de la marca se incorporarán a nuevos locales de la provincia de Buenos Aires que no fueron seleccionados durante el primer año y así mismo planea ingresar a nuevas provincias como Salta, Entre Ríos, Misiones y Río Negro; la elección de estas provincias se debe a que son el segundo grupo de provincias con mayor concentración de personas. Finalmente a finales del tercer año de actividad (2029) la marca estará presente en 18-20 puntos de venta nuevos, llegando a un total de 50-52 puntos de venta.

Buenos Aires:

- Reale - Av. Pueyrredón 2054, Recoleta. CABA.
- Kalimnos Sabores Gourmet - Cuenta con un total de 5 sucursales ubicadas en Almagro, Caballito, Palermo y Barrio Norte.
- Piccadely - Local gourmet con sucursales disponibles en Zona Norte, Zona Oeste, Zona Sur y Zona Noroeste.

Salta:

- Vinoteca Cafayate Wines - Caseros 400, Salta.

Entre Ríos:

- El CRU almacén de vinos - Gerardo Yoya 262, Entre Ríos.

Misiones:

- San Rafael Delicatessen - Av. Brasil 13, Puerto Iguazú.

Río Negro:

- Vinoteca La Masía - Tucumán 272, Río Negro.

Chaco:

- Tu gusto gourmet - Julio A Roca esquina Echeverría 105, Chaco.

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA PROYECTADA (Año 4 y 5 – 2030 y 2031)

En el cuarto y quinto año, Aderezza iniciará su expansión nacional selectiva, orientada a consolidar su posicionamiento como marca gourmet Argentina con presencia en la cadena de supermercados Cencosud (Jumbo).

La estrategia del cuarto y quinto año empezará con el ingreso progresivo a supermercados del grupo Cencosud, que integran las cadenas Jumbo, Disco y Vea, reconocidas por su cobertura nacional, su capacidad logística y su orientación a públicos de nivel socioeconómico medio y medio-alto, coherente con el perfil objetivo de la marca.

Esta etapa sumará 34 puntos de venta confirmados vía Jumbo (Cencosud), sumando los 50 puntos de venta del primer al tercer año mediante convenios con tiendas delicatessen regionales, proyectando aproximadamente 84 puntos en total al finalizar el quinto año.

- **Buenos Aires:** 25 sucursales ubicadas en AMBA y Provincia de Buenos Aires.
- **Chubut:** Jumbo Comodoro Rivadavia – Av. Ingeniero Ducos 1325, Comodoro Rivadavia.
- **Córdoba:** Jumbo Córdoba – Ignacio Duarte Quirós 1450, Córdoba Capital.
- **Mendoza:** Jumbo Luján de Cuyo – San Martín 6279, Luján de Cuyo; Jumbo Godoy Cruz – Balcarce 897, Godoy Cruz.
- **Neuquén:** Jumbo Neuquén – J.J. Lastra 2400, Neuquén Capital.
- **Salta:** Jumbo Salta – 20 de Febrero 1437, Salta Capital; Jumbo San Lorenzo – Av. San Martín 725, San Lorenzo.
- **Santa Fe:** Jumbo Rosario – Nansen 323, Rosario.
- **Tucumán:** Jumbo Yerba Buena – Cariola 42, Yerba Buena.

Esta proyección responde al crecimiento sostenido del mercado gourmet argentino, que tiende a valorar la calidad artesanal, la innovación y los sabores regionales. La alianza con Cencosud permitirá aprovechar sus centros de distribución en Buenos Aires, Córdoba y Mendoza, garantizando eficiencia logística, trazabilidad y una amplia cobertura nacional sin perder la esencia artesanal y diferenciada de la marca.

Asimismo, la presencia en provincias del NOA, Cuyo y la Patagonia reforzará la visibilidad de Aderezza en zonas de alto flujo turístico, contribuyendo a su consolidación como una marca nacional con identidad gourmet, alineada con las tendencias de consumo consciente y de conveniencia premium.

	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO		LARGO PLAZO	
ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	2027	2028	2029	2030	2031
Delicatessen y almacenes cubiertos del país	10.91%	3.64%	3.64%	0%	0.00%
% de delicatessen y almacenes acumulados	10.91%	14.55%	18.18%	18.18%	18.18%
Delicatessen y almacenes cubiertos	30	40	50	50	50
Supermercados cubiertos de Argentina	0	0	0	34	34
% de supermercados JUMBO cubiertos	0	0	0	100%	100.00%
% de supermercados en Argentina	0	0	0	2.25%	2.25%
Sucursales con productos de Aderezza	30	40	50	84	84
Unidades vendidas	74,836	211,092	323,609	465,904	564,378

Argentina cuenta con un total de 275 tiendas de productos gourmet registrados⁹⁹, entre ellos delicatessen y almacenes gourmet. Entre las provincias con mayor número de tiendas están Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba y Tucumán.

Además, la empresa Cencosud controla aproximadamente el 17,5% % del mercado supermercadista argentino (Jumbo, Disco, Vea)¹⁰⁰. Dentro de este porcentaje, 34 sucursales

⁹⁹ SmartScrapers. (2025). *List of gourmet grocery stores in Argentina*. Rentech Digital.

<https://rentechdigital.com/smartscraper/business-report-details/list-of-gourmet-grocery-stores-in-argentina>

¹⁰⁰ De Pascuale, J. (2025, 7 de octubre). *Supermercados: Analizan la posibilidad de frenar una alta concentración por parte de Cencosud*. Memo. <https://www.memo.com.ar/amp/74479-supermercados-analizan-la-posibilidad-de-frenar-una-alta-concentracion-por-parte-de-cencosud/>

son de Jumbo, 71 de Disco y 160 de Veá; Jumbo representa el 2,25% de sucursales dentro de Argentina.

El objetivo de cobertura en el corto plazo es llegar a un total de 30-32 puntos de venta en toda la Argentina, partiendo por delicatessen y almacenes gourmet dentro de AMBA, provincia de Buenos Aires y provincias seleccionadas en el resto del país, teniendo en cuenta su movimiento comercial y urbano. La distribución se hará a través de operadores logísticos tercerizados, se utilizará un depósito propio de la empresa desde la cual pasará la empresa de logística para empezar el reparto.

A mediano plazo (2028-2029) la cobertura seguirá siendo por tiendas delicatessen y almacenes gourmet, pero se hará una expansión hacia 20 sucursales, se tomarán en cuenta sucursales que no se pudo ingresar durante el primer año en Buenos Aires y así mismo se ingresa a cuatro nuevas provincias de Argentina; segundo grupo de provincias con movimiento urbano y comercial; tratando de cubrir en norte, sur y centro del país, se llegará a un total de 50 puntos de venta.

En el largo plazo (2030-2031), la distribución se hará a supermercados, más específicamente a la línea Jumbo, el objetivo es llegar a todas las sucursales de Jumbo dentro del país. La distribución en el quinto año finalizará con un total de 84 puntos de venta combinados entre tiendas delicatessen, almacenes gourmet y supermercados Jumbo, logrando así una cobertura en casi toda Argentina.

Para la incorporación al canal supermercados, se implementará una estrategia de comercialización de venta directa. Bajo esta modalidad, la cadena Jumbo efectuará un pedido inicial correspondiente al volumen estimado de ventas mensuales por sucursal, permitiendo optimizar la planificación de la producción, anticipar ingresos y mejorar la eficiencia operativa y logística.

Las operaciones logísticas se concentrarán en los centros de distribución ubicados en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), donde se realizarán las entregas centralizadas. Asimismo, las condiciones de pago previstas se ajustarán a las prácticas habituales del sector, contemplando plazos comerciales de 30 días.

Con el objetivo de asegurar la disponibilidad continua del producto en góndola y minimizar posibles quiebres de stock, se establecerá un sistema de reposición quincenal sujeto al nivel de rotación de cada punto de venta.

Por otra parte, la estrategia comercial incluirá acciones de marketing junto a la cadena, incorporando participación en materiales promocionales, exhibiciones y mejoras en la visibilidad dentro de góndola, con el propósito de fortalecer el posicionamiento de la marca y estimular la rotación del producto.

Para comercializar en la cadena de supermercados Jumbo la empresa tuvo en cuenta los requisitos comerciales, legales y operativos.

- Estar inscripto como empresa y contar con CUIT activo.
- Poseer el Certificado MiPyME vigente.
- Contar con habilitación para la elaboración y comercialización de alimentos, incluyendo los registros sanitarios correspondientes (RNE y RNPA).

- Cumplir con los estándares de calidad, inocuidad, rotulado y trazabilidad exigidos por la normativa alimentaria vigente.
- Garantizar capacidad de abastecimiento y continuidad en las entregas.
- Presentar listas de precios, condiciones comerciales y documentación fiscal requerida.
- Registrarse como proveedor de la cadena de supermercados y cumplir con el proceso de evaluación comercial y administrativa establecido por la empresa.

Aderezza se propone comercializar en la totalidad de las sucursales de Jumbo, conformadas por 34 establecimientos distribuidos en Argentina. Esta estrategia tiene como objetivo lograr una amplia cobertura geográfica desde el inicio de la comercialización, incrementar la visibilidad de la marca y facilitar el acceso del consumidor al producto. Asimismo, al tratarse de un alimento de consumo masivo orientado a un segmento gourmet y saludable, la presencia en todas las sucursales de la cadena permitirá fortalecer el posicionamiento de la marca, mejorar la disponibilidad del producto y alcanzar una mayor penetración en el canal moderno de ventas.

La elección de abastecer las 34 sucursales responde a la necesidad de mantener una distribución uniforme dentro de la cadena, evitando diferencias en la disponibilidad del producto entre los distintos puntos de venta y favoreciendo una estrategia comercial consistente a nivel nacional.

Anexo 15.3.4 Fuerza de Ventas

La fuerza de ventas de Aderezza representará un componente esencial dentro de la estrategia comercial, al ser la encargada de ejecutar el plan de cobertura y sostener el vínculo directo con los puntos de venta seleccionados. El enfoque se basará en un modelo de venta consultiva, que priorice la comunicación constante, la atención personalizada y la construcción de relaciones comerciales sólidas con los locales asociados.

Durante la primera etapa (2027), la cobertura se concentrará en la Provincia de Buenos Aires y provincias seleccionadas de la Argentina, se tendrán en cuenta regiones que concentran la mayor densidad de tiendas delicatessen y almacenes gourmet. La empresa buscará en esta fase inicial una estructura comercial eficiente, conformada por vendedores especializados trabajarán en conjunto con el Growth Manager. El objetivo principal será lograr la incorporación del producto en los comercios seleccionados, supervisar la exhibición, asegurar la rotación en góndola y recopilar información relevante sobre el comportamiento de compra. Se tendrán en cuenta dos vendedores, uno se encargará de gestionar el contacto con los locales ubicados en AMBA y el otro se encargará de comunicarse con los locales del interior de la Provincia de Buenos Aires y con los locales seleccionados de las provincias de Córdoba, Mendoza, Santa fe y Tucuman. Los vendedores van a tener contacto con los locales seleccionados responsables de los puntos de venta, gestionará pedidos, coordinará entregas

y colaborará en acciones promocionales y degustaciones destinadas a fortalecer la visibilidad del producto.

Durante la segunda etapa (2028/2029), con el ingreso hacia nuevos locales dentro de Buenos Aires y el ingreso hacia nuevas provincias del país, se incorporará un tercer vendedor encargado del interior provincial. Esta ampliación permitirá optimizar la cobertura geográfica, fortalecer la relación con los distribuidores locales y garantizar un seguimiento personalizado en cada zona. La coordinación general continuará centralizada en CABA, buscando mantener una gestión comercial homogénea y eficiente. En este período, la fuerza de ventas estará en condiciones de atender una red estimada de entre 50 y 52 puntos de venta activos, asegurando una atención regular y una reposición oportuna del producto.

En la tercera etapa (2030/2031), cuando la empresa haya consolidado su posicionamiento en el país, la fuerza de ventas estará integrada por tres vendedores regionales, distribuidos de acuerdo con las principales zonas de cobertura del país. Uno de ellos operará en AMBA, otro cubrirá el interior de la provincia de Buenos Aires, la región centro y Cuyo, y el tercero atenderá las regiones norte y Patagonia. Este esquema mantendrá un equilibrio adecuado entre la cobertura territorial y los recursos disponibles, evitando una estructura sobredimensionada. Además, se incorporará un cuarto vendedor con el fin de gestionar la comercialización con la cadena de supermercados Jumbo en todo el país.

Cada vendedor gestionará una cartera propia de clientes dentro de su área, con responsabilidades que incluirán la visita periódica a los puntos de venta, la coordinación de pedidos y entregas, la capacitación al personal sobre los atributos diferenciales del producto, la implementación de exhibiciones estratégicas y la recopilación de datos sobre ventas y rotación. El Growth Manager supervisará el desempeño mediante indicadores mensuales, tales como el volumen de ventas por cliente, la tasa de crecimiento de nuevos puntos de venta, la frecuencia de visitas, el cumplimiento de metas de exhibición y la disponibilidad de stock.

Finalmente, la fuerza de ventas recibirá capacitaciones periódicas enfocadas en técnicas de venta consultiva, manejo de clientes, comunicación efectiva y conocimiento profundo del producto. De esta manera, se garantizará una gestión profesional y alineada con la identidad de marca, permitiendo consolidar relaciones duraderas con los comercios y fortalecer la presencia de la marca en el mercado nacional.

Anexo 15.3.5 Acciones de Merchandising

El merchandising será una herramienta clave en la estrategia de lanzamiento de Aderezza, especialmente durante su introducción en puntos de venta físicos. El objetivo principal será aumentar la visibilidad del producto, atraer la atención del consumidor y reforzar la identidad gourmet de la marca.

Durante la primera etapa, se implementará un merchandising de seducción, orientado a generar impacto visual en los espacios de venta y comunicar el diferencial del producto.

Para ello, se proveerá a los locales seleccionados de material POP personalizado, como stoppers, cenefas identificatorias, carteles de exhibición y pequeños banners informativos sobre el producto y sus usos. Estos elementos buscarán destacar la novedad de los aderezos en polvo y fortalecer el reconocimiento de la marca.

En los locales de mayor tránsito, se instalarán exhibidores de mostrador y displays verticales junto a zonas de cobro o espacios gourmet, con el fin de estimular la compra por impulso.

A medida que Aderezza amplíe su presencia hacia supermercados, el merchandising adoptará un formato de presentación, buscando mantener una imagen coherente con los valores de la marca. Se priorizará la ubicación del producto a la altura de los ojos y manos del consumidor, aprovechando la exposición directa para reforzar su carácter innovador.

Finalmente, la estrategia se complementará con acciones promocionales temporales, como descuentos por lanzamiento o exhibiciones cruzadas con productos afines (por ejemplo, especias o productos de cocina gourmet), con el objetivo de fomentar la prueba del producto y estimular la rotación en góndola.



Aderezza





Anexo 15.3.6 Estrategias de Góndola

La estrategia de góndola de Aderezza. se orientará a maximizar la visibilidad y rotación del producto en los puntos de venta, garantizando que su ubicación acompañe la percepción premium que la marca busca transmitir.

En el corto y mediano plazo, dentro de tiendas delicatessen y almacenes gourmet, los productos se ubicarán en zonas de alta exposición, preferentemente a una altura entre 1,50 y 1,70 metros, considerada el rango visual más efectivo. Se buscará que el producto esté presente tanto en góndolas centrales como en puntas de exhibición, reforzando el reconocimiento de marca en los espacios más transitados.

En los puntos de venta de menor tamaño, se aplicará un criterio de adaptación espacial, utilizando exhibidores verticales o módulos móviles que permitan optimizar el uso del espacio sin comprometer la visibilidad del producto. Esta flexibilidad facilitará la inserción de la marca en comercios con diferentes características físicas y flujos de consumidores.

A largo plazo, Aderezza proyecta expandirse hacia cadenas regionales y supermercados seleccionados del país. En estos entornos, se priorizará la ubicación en la franja media de las góndolas (entre 1,40 y 1,60 m), así como la presencia en puntas de góndola o exhibiciones cruzadas con categorías complementarias como panes saborizados, salsas o productos gourmet.

La estrategia de góndola estará alineada con el plan de merchandising, garantizando coherencia visual mediante la aplicación del mismo lenguaje gráfico y elementos de comunicación POP. Este enfoque permitirá mantener una identidad consistente en todos los puntos de contacto con el consumidor, reforzando el posicionamiento de Aderezza como marca innovadora y de calidad.

Anexo 15.3.7 Estrategias de Push y Pull

Las estrategias de Aderezza combinarán acciones *push* y *pull* con el objetivo de fortalecer tanto la presencia de la marca en los puntos de venta como la demanda por parte del consumidor final. Este enfoque permitirá acompañar el crecimiento comercial de la marca de forma coherente con su posicionamiento gourmet.

Las **estrategias push** estarán dirigidas a los comercios seleccionados durante las primeras etapas de distribución. Los resultados de la investigación cuantitativa evidenciaron una fuerte presencia de compra en tiendas especializadas, delicatessen y comercios gourmet, ya que el 69,4 % de los encuestados afirmó adquirir este tipo de productos en estos establecimientos. Asimismo, el 70,5 % manifestó realizar compras en almacenes y tiendas de cercanía, reforzando la importancia de estos canales para la comercialización del producto.

En función de estos resultados, la estrategia inicial de Aderezza priorizará delicatessen, tiendas gourmet y comercios especializados ubicados principalmente en CABA y ciudades estratégicas del interior del país. Con el objetivo de incentivar la compra inicial, aumentar la rotación del producto y asegurar una correcta exhibición en góndola. Entre las principales acciones previstas se incluyen bonificaciones por volumen de compra, descuentos por pedidos iniciales, acuerdos de reposición periódica y participación en acciones de marketing cooperado con los comercios.

Asimismo, se buscará fortalecer la visibilidad de la marca mediante materiales promocionales en el punto de venta, exhibidores y ubicaciones estratégicas dentro de góndola, favoreciendo el reconocimiento del producto por parte de los consumidores. En el caso de las cadenas

supermercadistas, las entregas se realizarán en centros de distribución, siguiendo un esquema logístico planificado y con reposiciones quincenales sujetas al nivel de rotación.

Por otra parte, la selección de locales gourmet y delicatessen permitirá posicionar el producto dentro de un entorno asociado a la calidad, diferenciación y experiencia gastronómica, generando valor percibido y contribuyendo al posicionamiento premium de la marca.

Por su parte, las **estrategias pull** estarán orientadas a generar interés y reconocimiento de marca entre los consumidores, favoreciendo indirectamente la demanda en los comercios seleccionados. Los resultados de la encuesta mostraron que el 59,1 % de los encuestados descubre nuevos productos a través de la vía pública, el 53,7 % mediante redes sociales y el 51,5 % por medio de la cartelería en tiendas, evidenciando la importancia de desarrollar acciones de comunicación que impulsen el acercamiento del consumidor a la marca. Estas acciones se encuentran detalladas en el apartado de Promoción.

De esta manera, las estrategias push buscarán fortalecer la presencia comercial de Adrezza dentro de los puntos de venta, mientras que las estrategias pull contribuirán a generar demanda y reconocimiento entre los consumidores, favoreciendo la rotación del producto y el crecimiento progresivo de la marca.

Anexo 15.3.8 Decisiones Logísticas

La gestión logística se basará en un esquema tercerizado, flexible y de bajo costo operativo, que permita sostener la eficiencia en las etapas iniciales del negocio y escalar gradualmente a medida que la marca crezca. Este modelo busca optimizar recursos, garantizar la calidad del producto durante todo el proceso de distribución y mantener el control sobre los puntos de venta seleccionados sin requerir una estructura logística propia de gran envergadura.

En cuanto a los proveedores de materias primas, la empresa trabajará con distribuidores nacionales especializados en condimentos y especias deshidratadas, priorizando la compra en volumen reducido y la cercanía geográfica para disminuir costos de transporte. Se contempla la adquisición de insumos en empresas como Saporiti, Condimentar S.A. o Don Aromo, proveedores reconocidos por su variedad y control de calidad en productos alimenticios en polvo. Los envases doypack con cierre hermético se obtendrán mediante proveedores locales de packaging alimentario, tales como Packstyle Argentina o Embalpack, los cuales ofrecen materiales laminados aptos para alimentos secos, resistentes a la humedad y compatibles con etiquetado personalizado.

Respecto al almacenamiento y empaquetado, Adrezza. contará con un espacio alquilado de aproximadamente 250 m² dentro del Área Metropolitana de Buenos Aires, destinado al control de stock y distribución. El envasado se realizará de forma semimanual, con dosificadoras automáticas y selladoras térmicas que aseguren la hermeticidad y

conservación del producto. Además, el depósito funcionará como centro operativo de logística y control de stock, desde el cual se organizarán los envíos hacia los puntos de venta y se almacenará material POP, exhibidores y cartelería para las acciones de merchandising.

En lo que respecta a la distribución comercial, durante la primera etapa (2027) se contratarán servicios logísticos tercerizados para el traslado de la mercadería hacia los locales gourmet y tiendas seleccionadas en CABA y el conurbano bonaerense. Las entregas se programarán con frecuencia quincenal, dependiendo de la rotación y volumen de ventas de cada comercio. Este sistema de distribución corto permitirá mantener contacto directo con los puntos de venta, garantizar la disponibilidad del producto y reducir el riesgo de quiebre de stock.

Para la distribución hacia ciudades del interior del país, se prevé la incorporación de un operador logístico que facilite la llegada hacia el norte, centro y sur del país. Aderezza, establecerá convenios con empresas de transporte y distribución con cobertura federal, tales como TP Logística, Logística Alimentaria o Triaklets Logística, que cuentan con infraestructura adecuada para el manejo de productos secos y centros de distribución regionales en Tortuguitas, General Pacheco, CABA y Don Torcuato. Esta alianza permitirá garantizar una llegada más eficiente a las provincias sin necesidad de una inversión logística propia.

La distribución de Aderezza hacia la cadena Jumbo se realizará mediante entregas al Centro de Distribución de Cencosud, ubicado en el partido de Malvinas Argentinas (Provincia de Buenos Aires). Desde este centro logístico, la empresa distribuye la mercadería hacia las 34 sucursales de Jumbo del país, optimizando el abastecimiento, reduciendo los costos logísticos y garantizando una reposición eficiente en todos los puntos de venta.

Además, se implementará un sistema interno de control logístico, que incluirá el registro de entregas, devoluciones, rotación de stock y trazabilidad por lote, con el objetivo de monitorear la eficiencia del proceso y optimizar las rutas de distribución. Este seguimiento estará coordinado por el área comercial en conjunto con la fuerza de ventas, asegurando la comunicación constante entre la gestión logística y los puntos de venta.

En síntesis, la estrategia logística de Aderezza se apoya en dos pilares fundamentales: tercerización inteligente y control operativo. Este esquema permitirá garantizar eficiencia, trazabilidad y flexibilidad, acompañando el crecimiento progresivo del negocio sin comprometer la calidad del producto ni la rentabilidad proyectada.

Anexo 15.4 Promoción

Anexo 15.4.1 Objetivos

Los objetivos de comunicación de Aderezza se establecen con el propósito de orientar y medir el desempeño de las campañas, asegurando coherencia entre la estrategia de marca, los recursos invertidos y los resultados obtenidos.

Las metas fueron definidas bajo el enfoque SMART (específicas, medibles, alcanzables, relevantes y temporales), considerando el contexto competitivo del mercado argentino de aderezos, las tendencias de consumo y las proyecciones de crecimiento del emprendimiento.

CORTO PLAZO (0 – 12 meses)

- Alcanzar un reconocimiento de marca del 10 % dentro del público objetivo al finalizar el tercer mes de lanzamiento.
- Lograr un total de 10.000 seguidores combinados entre Instagram y TikTok al cabo de seis meses de actividad digital.
- Desarrollar al menos tres colaboraciones con microcreadores gastronómicos y creadores de contenido foodie durante el primer año de comunicación.
- Alcanzar un engagement promedio del 3 % en redes sociales al finalizar el primer año.
- Lograr que al menos el 20 % del público objetivo reconozca los atributos diferenciales y la propuesta gourmet de la marca al cierre del primer año.
- Asociar la marca Adrezza al concepto de “aderezos gourmet en polvo” en al menos un 15 % del público objetivo durante el primer año de actividad.
- Generar al menos 15.000 visitas acumuladas al ecosistema digital de la marca mediante campañas en Meta Ads, Google SEM y contenidos orgánicos durante el primer año.

MEDIANO PLAZO (segundo - tercer año)

- Incrementar el reconocimiento de marca hasta alcanzar al menos un 25 % dentro del público objetivo hacia el cierre del tercer año.
- Superar los 25.000 seguidores combinados entre Instagram y TikTok, manteniendo una comunidad activa alineada al posicionamiento gourmet de la marca.
- Sostener un engagement promedio del 3 % en redes sociales durante el segundo y tercer año mediante campañas digitales, contenido gastronómico y colaboraciones estratégicas.
- Expandir la presencia de Adrezza en puntos de venta gourmet, delicatessen y comercios especializados de CABA y Zona Norte hacia el cierre del tercer año.
- Lograr que al menos el 35 % del público objetivo asocie la marca con conceptos vinculados a frescura, practicidad y experiencia gourmet cotidiana.
- Incrementar las acciones de colaboración con microcreadores gastronómicos y creadores UGC, desarrollando campañas orientadas a fortalecer la recomendación orgánica y la recordación de marca.
- Alcanzar una tasa de recompra del 20 % dentro de los consumidores que hayan interactuado previamente con la marca durante el segundo y tercer año.

LARGO PLAZO (cuarto - quinto año)

- Incrementar el reconocimiento de marca un 15 % anual dentro del público objetivo entre el cuarto y quinto año.
- Superar los 50.000 seguidores combinados entre Instagram y TikTok, manteniendo un engagement estable del 3 % promedio mensual.
- Lograr que al menos el 20 % del público objetivo reconozca las nuevas incorporaciones y extensiones de línea desarrolladas por la marca.
- Sostener 20.000 clics mensuales hacia la web o ecosistema digital de Aderezza mediante campañas optimizadas y presencia orgánica consolidada.
- Posicionar a Aderezza como una marca referente dentro del segmento gourmet antes del quinto año, logrando que al menos el 60 % de los consumidores la asocie con conceptos vinculados a practicidad, frescura y consumo consciente.
- Consolidar la expansión comercial de la marca en nuevos puntos de venta especializados y canales digitales dentro de AMBA y principales zonas urbanas del país.

El cumplimiento de estos objetivos será monitoreado mediante indicadores de desempeño asociados a cada acción de comunicación. Entre ellos se contemplan métricas de alcance, impresiones, reproducciones, interacciones, tráfico generado y rendimiento de campañas digitales, complementadas con mediciones de reconocimiento y recordación de marca a través del análisis de los distintos canales utilizados.

Anexo 15.4.2 Estrategia de comunicación y mensaje central a transmitir

La estrategia de comunicación de Aderezza se construirá sobre los principales insights detectados en la investigación de mercado, los cuales revelaron que los consumidores priorizan el sabor por encima de cualquier otro atributo al momento de elegir un aderezo, perciben incomodidad y desperdicio en los envases tradicionales, y valoran aquellas opciones que simplifican la preparación sin resignar la experiencia gourmet. Estos hallazgos orientan la propuesta comunicacional hacia la necesidad de combinar placer y practicidad, destacando el sabor gourmet como eje emocional y la practicidad del formato en polvo como ventaja funcional.

En este marco, la empresa implementará una estrategia de comunicación integrada orientada a educar al consumidor sobre el nuevo formato en polvo, construir reconocimiento y posicionar a Aderezza como una marca moderna, práctica y gourmet dentro del mercado argentino de aderezos. Se combinarán acciones digitales y presenciales priorizando los canales más utilizados por el público objetivo (Instagram y TikTok) junto con medios y soportes alineados al estilo de vida urbano y gourmet del consumidor. Complementariamente, se incorporarán acciones de vía pública seleccionadas estratégicamente para reforzar la presencia y recordación de marca en entornos asociados al consumo gastronómico y premium.

El mensaje central de la marca se sintetiza en el concepto **“El gusto de lo recién hecho”**, el cual refleja la esencia de ofrecer una experiencia gourmet asociada a la frescura

y al disfrute cotidiano, adaptándose a nuevas formas de consumo que prioriza la practicidad, el aprovechamiento y la preparación al momento.

La comunicación se desarrollará de manera integrada sobre dos dimensiones complementarias. Por un lado, la dimensión **funcional** pondrá en valor los atributos tangibles de la propuesta, como la practicidad del formato, la conservación sin refrigeración, la mayor durabilidad y la reducción del desperdicio. Por otro lado, la dimensión **emocional** reforzará la conexión con los valores de consumo consciente, la búsqueda de practicidad sin resignar la experiencia gourmet y la posibilidad de disfrutar sabores sofisticados de manera simple. Ambas dimensiones responden de manera coherente a los insights obtenidos, articulando la propuesta de valor desde un mensaje aspiracional pero accesible.

El **tono comunicacional** será moderno, cercano y sensorial, utilizando un lenguaje claro que invite a incorporar una nueva experiencia de consumo gourmet dentro de la vida cotidiana. La identidad visual mantendrá coherencia con el estilo de la marca a través de una estética contemporánea y dinámica, combinando una tipografía elegante con una paleta cromática donde el violeta actúa como color principal asociado a sofisticación y personalidad de marca, complementado por distintos colores representativos de cada sabor, aportando diferenciación y atractivo visual al portafolio. A su vez, el uso equilibrado de blanco, negro y tonos suaves permitirá sostener una estética gourmet moderna, limpia y visualmente armoniosa. La narrativa se apoyará en el storytelling cotidiano, mostrando situaciones reales en las que la propuesta se integra naturalmente, como preparaciones rápidas, reuniones informales y momentos de consumo compartido, reforzando conceptos vinculados a practicidad, frescura y experiencia gourmet cotidiana. Esta identidad se mantendrá de manera consistente en todos los puntos de contacto de la marca, incluyendo redes sociales, publicidad digital, vía pública, material POP y página web, con el objetivo de construir una experiencia de marca unificada.

Anexo 15.4.3 Mix de comunicación

REDES SOCIALES

Las redes sociales serán uno de los ejes principales de la estrategia de comunicación de Aderezza, ya que constituyen espacios clave de interacción, influencia y descubrimiento de nuevas marcas dentro del público objetivo. Según DataReportal (2025), Argentina cuenta con 32,2 millones de usuarios activos en redes sociales, equivalente al 70,3 % de la población total, lo que evidencia la relevancia de estos entornos digitales como canales estratégicos para el posicionamiento y crecimiento de marcas emergentes.

De acuerdo con la encuesta realizada, el 53,7 % de los encuestados manifestó que descubre nuevos productos y marcas a través de videos y posteos en redes sociales, lo que

confirma la afinidad del target con este tipo de contenidos audiovisuales. Asimismo, el 59,1 % indicó que la vía pública representa uno de los principales medios de descubrimiento, mientras que el 51,5 % señaló prestar atención a la cartelería en puntos de venta y tiendas. Estos resultados evidencian la relevancia de combinar acciones digitales con presencia visual estratégica en entornos urbanos y gastronómicos alineados al estilo de vida del público objetivo.

Por otra parte, el 28,6 % afirmó que las recomendaciones de terceros influyen en el descubrimiento de nuevos productos, reforzando la importancia del boca en boca positivo y de las experiencias de consumo compartidas dentro de la categoría gastronómica. En menor medida, también se identificó la importancia de influencers digitales y contenidos de streaming, aunque con una incidencia considerablemente menor frente a los canales visuales y sociales priorizados por el target.

Con base en estos resultados, la estrategia de Aderezza se centrará principalmente en el ecosistema Meta (Instagram y Facebook) y TikTok, acompañadas por acciones tácticas de vía pública, colaboraciones con creadores gastronómicos y contenido audiovisual breve orientado a fortalecer la recordación de marca y el posicionamiento gourmet. Estas plataformas y medios fueron seleccionados no solo por su alcance, sino también por su coherencia con los hábitos de consumo, intereses y motivaciones del público identificado.

Instagram¹⁰¹ y Facebook (Meta)

Las plataformas Instagram y Facebook conformarán el principal ecosistema digital de comunicación de Aderezza, ya que permiten combinar alcance, segmentación y formatos audiovisuales altamente compatibles con los hábitos de consumo del público objetivo. Los resultados de la encuesta muestran que Instagram es la red social de mayor uso dentro del segmento analizado, con un 71,1 % de menciones, mientras que Facebook mantiene una presencia relevante con un 38 %, consolidándose como un soporte complementario para ampliar la cobertura de las campañas digitales.

A través de ambas plataformas se desarrollará contenido orgánico alineado con la identidad gourmet de la marca, priorizando formatos como reels, historias, publicaciones y videos breves vinculados a recetas, momentos de consumo, preparación al momento y experiencias gastronómicas cotidianas. La estrategia buscará reforzar atributos asociados a la practicidad, la frescura y el disfrute de la buena comida, fortaleciendo el posicionamiento diferencial de Aderezza.

Asimismo, Instagram y Facebook funcionarán de manera integrada como los principales soportes de las campañas de Meta Ads, permitiendo optimizar la inversión publicitaria mediante segmentaciones específicas, objetivos de alcance, consideración y engagement, y una cobertura eficiente dentro de los distintos perfiles que conforman el público objetivo. Estas campañas acompañarán las diferentes etapas del plan de comunicación, incrementando su intensidad durante el lanzamiento de la marca y

¹⁰¹ Página de Instagram de Aderezza.

<https://www.instagram.com/aderezza.ok?igsh=ODBwZnk4cnBidWwh>

reforzándose posteriormente en momentos comerciales estratégicos, como el Día del Padre, el Día del Amigo, el Día de la Madre y las fiestas de fin de año, de acuerdo con la planificación establecida en la planilla de medios cuantificada.

Además del contenido orgánico, las campañas pagas en Meta Ads contribuirán a ampliar el alcance de la comunicación, generar tráfico hacia la página web institucional y reforzar el reconocimiento de marca mediante formatos audiovisuales adaptados a cada etapa del recorrido del consumidor.



Ilustración 7.1: Feed en Instagram de Aderezza.



Ilustración 7.2: Perfil de Facebook de Aderezza.



Ilustración 7.3: Reel en Instagram de Aderezza. Ilustración 7.4: Anuncio Meta Ads de Aderezza.

TikTok

TikTok será una de las plataformas estratégicas para ampliar el alcance y potenciar la visibilidad de la marca, considerando que el 65,3 % de los encuestados declaró utilizarla con frecuencia. Su dinámica basada en contenido audiovisual breve y espontáneo resulta especialmente coherente con la estrategia comunicacional de Aderezza y con los hábitos de consumo digital del público objetivo.

En esta plataforma se desarrollarán videos breves orientados a recetas rápidas, preparaciones cotidianas, contenido gastronómico y situaciones reales de consumo, priorizando una estética moderna, cercana y sensorial. Además, se implementarán colaboraciones junto a microcreadores gastronómicos y creadores UGC especializados en cocina, estilo de vida y contenido gourmet, buscando aportar cercanía, validación social y alcance orgánico dentro del entorno digital.



Ilustración 7.5: Video de Tiktok de Aderezza.
Con creadores a largo plazo.

Ilustración 7.6: Video de Tiktok de Aderezza.
Con creadores a largo plazo.

YouTube

YouTube Shorts actuará como un canal complementario dentro del ecosistema digital de Aderezza, considerando que el 28,6 % de los encuestados señaló utilizar YouTube con frecuencia. La plataforma permitirá reforzar la presencia audiovisual de la marca mediante formatos breves orientados principalmente a recetas, preparación al momento y contenido gastronómico dinámico.

En este sentido, se desarrollarán piezas audiovisuales cortas enfocadas en recetas rápidas, combinaciones gastronómicas y experiencias de consumo, reforzando conceptos vinculados a frescura, practicidad y estilo de vida gourmet. Asimismo, YouTube también funcionará como soporte para formatos publicitarios breves, como Bumper Ads, orientados a fortalecer la recordación y visibilidad de marca.

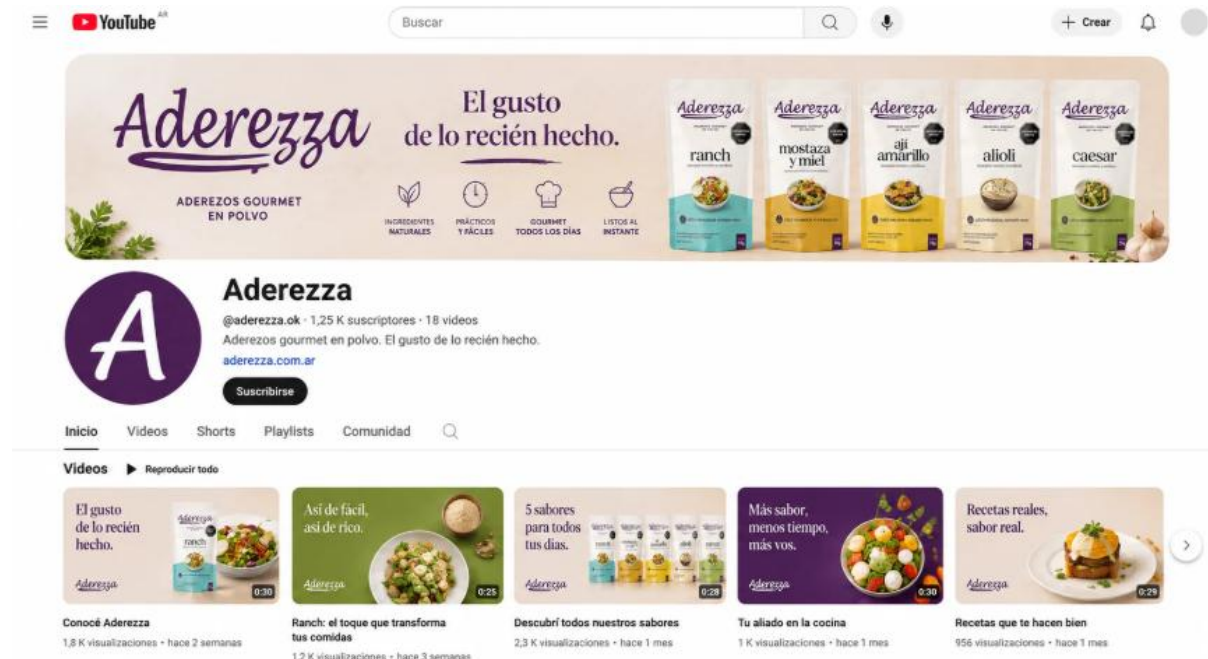


Ilustración 7.7: Perfil en Youtube de Aderezza

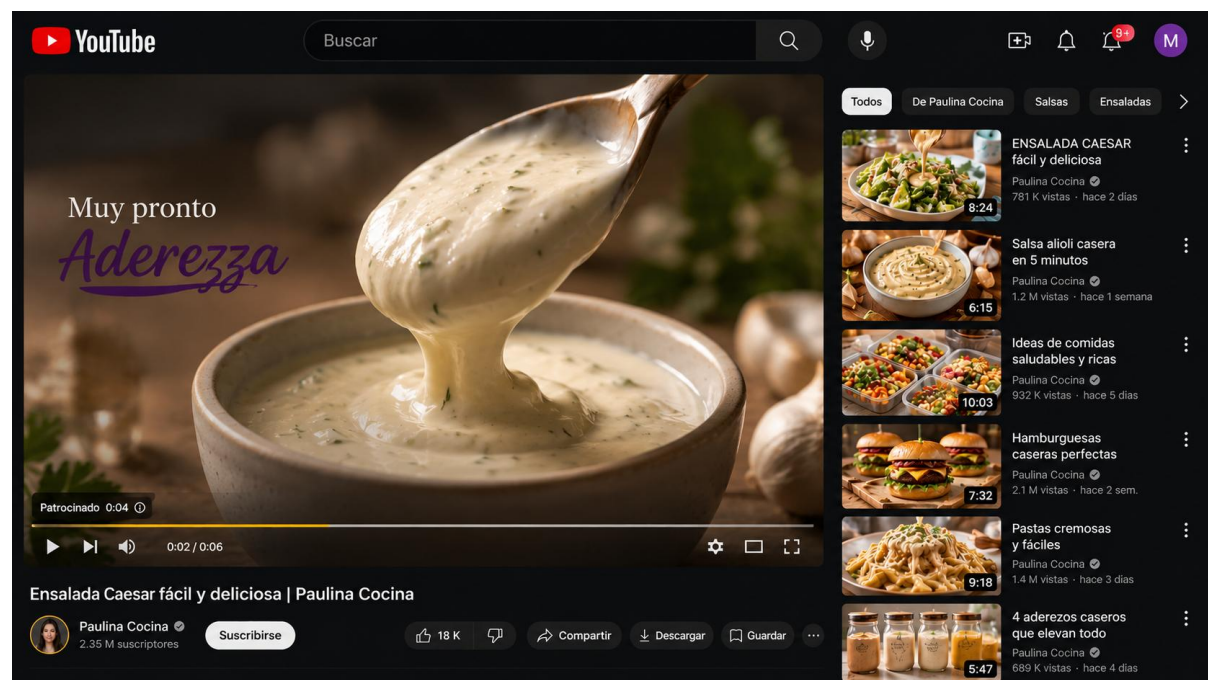


Ilustración 7.8: Bumper Ads en Youtube de Aderezza

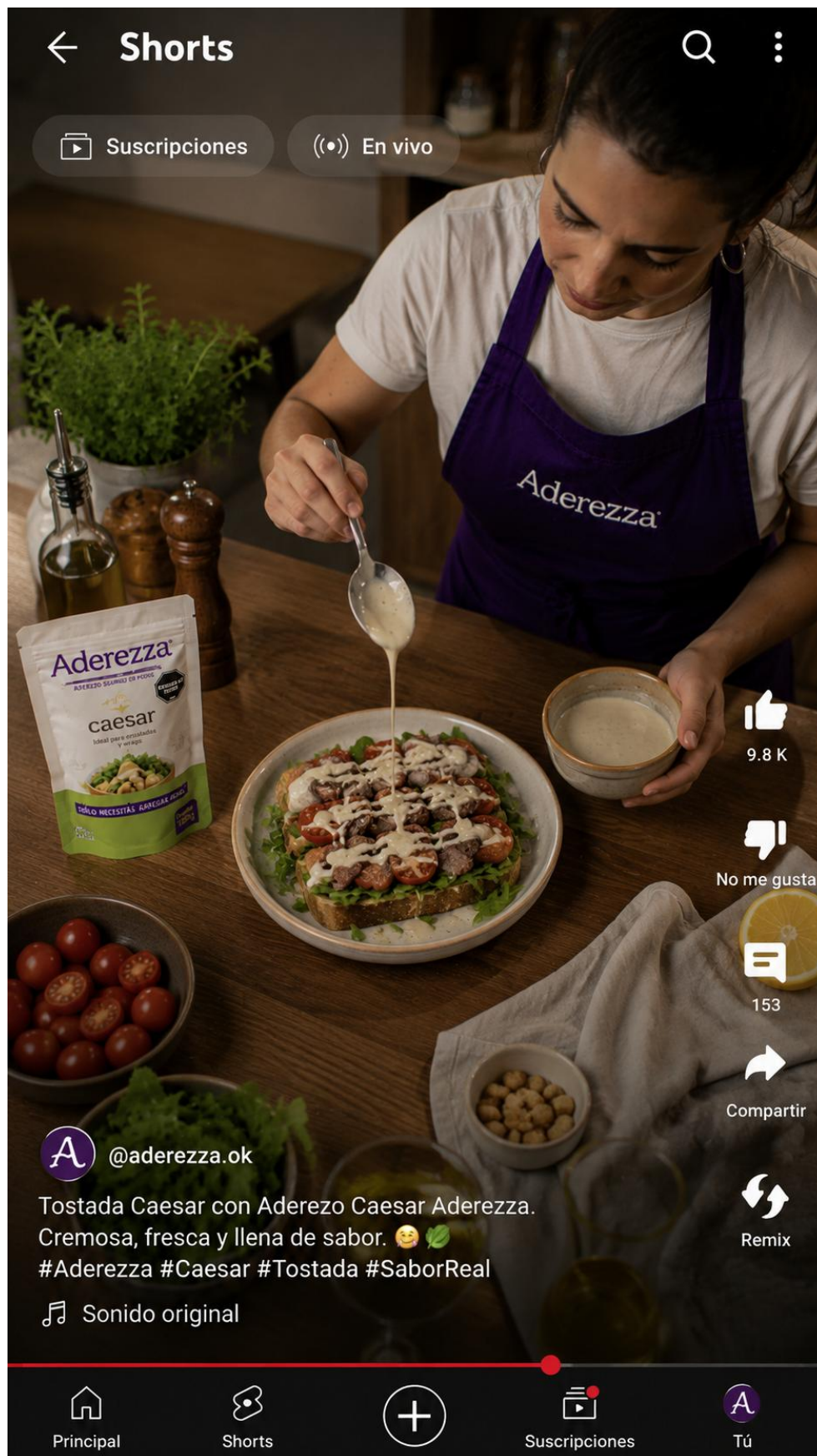


Ilustración 7.9: Shorts en Youtube de Aderezza con creadores a largo plazo.

PUBLICIDAD

La estrategia publicitaria de Aderezza estará centrada en medios digitales de alta segmentación y eficiencia, priorizando plataformas que permitan optimizar la inversión en función de los objetivos de recordación, posicionamiento y construcción de marca. A través de campañas digitales en Meta Ads, Google SEM y formatos audiovisuales breves, la comunicación buscará fortalecer la presencia de Aderezza dentro del segmento gourmet, reforzando atributos asociados a la frescura, la practicidad y la experiencia de consumo. La intensidad de las campañas digitales variará según cada etapa del plan de medios, concentrando una mayor inversión durante el lanzamiento y reforzándose posteriormente en fechas comerciales relevantes, como el Día del Padre, Día del Amigo, Día de la Madre y las fiestas de fin de año.

Instagram y TikTok Ads

Las campañas en Meta Ads e Instagram se complementarán con acciones publicitarias en TikTok, priorizando formatos audiovisuales breves y visualmente atractivos orientados al público de 20 a 50 ubicado principalmente en CABA y AMBA. La segmentación se realizará en función de intereses vinculados a gastronomía, recetas, cocina práctica y consumo gourmet.

Las campañas estarán orientadas principalmente a dos objetivos. En primer lugar, fortalecer el reconocimiento y la recordación de marca mediante piezas audiovisuales centradas en la frescura, la preparación al momento y la experiencia gourmet asociada a Aderezza. En segundo lugar, dirigir tráfico hacia el ecosistema digital de la marca, incentivando la interacción con recetas, contenidos gastronómicos y experiencias de consumo.

Durante la implementación de las campañas se realizará un seguimiento continuo de indicadores alineados a los objetivos de comunicación definidos para cada etapa. Entre ellos se contemplan métricas como alcance, impresiones, reproducciones de video, likes, comentarios, compartidos, guardados, tasa de interacción y tráfico generado hacia los activos digitales de la marca. Este monitoreo permitirá optimizar progresivamente las campañas y garantizar la coherencia entre la inversión publicitaria, los objetivos de comunicación y el posicionamiento de Aderezza.

Google Ads / Youtube Ads

A partir del primer trimestre del lanzamiento, Aderezza incorporará campañas gestionadas a través de Google Ads, combinando acciones de Google SEM y YouTube Ads

con el objetivo de fortalecer la visibilidad de la marca y acompañar las distintas etapas de comunicación definidas para el proyecto.

Por un lado, las campañas de Google SEM estarán orientadas a captar usuarios con intención de búsqueda vinculada al universo gastronómico y gourmet. La segmentación se realizará mediante palabras clave relacionadas con aderezos gourmet, recetas, cocina práctica, ensaladas, wraps y experiencias gastronómicas, dirigiendo tráfico hacia los activos digitales de la marca y complementando las acciones de branding desarrolladas en redes sociales.

Por otro lado, se utilizarán formatos de YouTube Ads, especialmente Bumper Ads de seis segundos durante las etapas de pre-lanzamiento y lanzamiento, con el objetivo de maximizar el alcance y fortalecer el reconocimiento de marca. Estas piezas audiovisuales breves buscarán generar recordación del concepto “El gusto de lo recién hecho”, reforzando la asociación entre Aderezza, la frescura y la preparación al momento.

La combinación de Google SEM y YouTube Ads permitirá trabajar simultáneamente sobre distintas etapas del proceso de decisión del consumidor: mientras las campañas de búsqueda captarán usuarios con interés activo en contenidos gastronómicos, los formatos audiovisuales contribuirán a ampliar el alcance y aumentar la notoriedad de la marca. De esta manera, Google Ads funcionará como una herramienta complementaria a las acciones desarrolladas en redes sociales, contribuyendo al posicionamiento digital y al crecimiento progresivo del reconocimiento de Aderezza dentro de la categoría gourmet.

Formatos de anuncio

Usar todos los formatos disponibles puede ayudarte a conseguir hasta un 40 % más de visualizaciones, un 40 % más de impacto de la consideración y un 25 % más de Search Lift

- ☒ Anuncios in-stream saltables ?
- ☒ Anuncios in-feed ?
- ☒ Anuncios de Shorts ?

Estrategia de puja

CPV objetivo

Presupuesto y fechas

Introduce el tipo de presupuesto y el importe

Diario

10.000,00 ARS

Al mes, no pagarás más del importe medio diario que elijas multiplicado por el número medio de días que tiene un mes. Es posible que un día inviertas menos de ese importe y otros días hasta el doble. Más información.
[Más información](#)

Fecha de inicio

1 ene 2027

Fecha de finalización

☐ Nada☒ 31 ene 2027

Redes

YouTube y Google

☒ YouTube

Los anuncios pueden aparecer en vídeos y canales de YouTube, así como en Inicio de YouTube y en los resultados de búsqueda de la plataforma

☐ Google TV ?

Los anuncios pueden aparecer en aplicaciones de streaming de vídeo disponibles en Google TV. La red de Google TV solo está disponible en las campañas que se publican en Estados Unidos.
[Más información](#)

Google Partners

☒ Partners de vídeo en la Red de Display de Google ?

Los partners de vídeo amplían la cobertura de los anuncios de vídeo a una serie de sitios y aplicaciones de la Red de Display de Google. [Más información](#)

Ubicaciones

Selecciona ubicaciones para esta campaña ?

- ☐ Todos los países y territorios
- ☒ Argentina
- ☐ Introducir otra ubicación

Idiomas

Selecciona los idiomas que hablan tus clientes ?

 por

Español X

Inglés X

Portugués X

Vídeos relacionados

Añade vídeos relacionados con tus anuncios de vídeo para aumentar la implicación ?

**Las mejores RECETAS CON POLLO para cuando no sabés qué cocinar**

de Paulina Cocina • 58.694 visualizaciones

En este video te comparto un montón de ideas de almuerzos con pollo para que dejes de comer siempre las mismas recetas ...

**SUSHI CASERO, desde cero!**

de Ailu Tokman • 246.671 visualizaciones

Hola amigos!!! Como estan? Bienvenidos a un nuevo video en mi canal! En este video vamos a estar mostrandoles junto a mi ...

**LA PAPA FRITA PERFECTA: Hice 3 niveles hasta encontrarla 🍟 | Las Recetas de Simón**

de Las Recetas de Simón • 230.274 visualizaciones

¿Acaso hay mejor guarnición para cualquier comida que unas ricas papas fritas? No creo 🤔. En este video, me propuse hac...

**PROGRAMA 01: El estreno | MASTERCHEF CELEBRITY ARGENTINA 2025**

de MasterChef Argentina • 252.695 visualizaciones

Telefe estrena la nueva edición de MasterChef Celebrity, la competencia de cocina más importante del mundo con la conduc...

**Bake off Argentina-programa 1-(13/09/21)**

de Central MasterChef • 282.924 visualizaciones

Una competencia gastronómica en la que pasteleros aficionados deberán poner a prueba sus habilidades, sortear diversos r...

Tu campaña **puede seguir publicándose** aunque los vídeos relacionados estén en proceso de revisión o se hayan rechazado. Consulta el estado de aprobación en la página "Configuración" de la campaña.

Configuración adicional

Dispositivos

Todos los dispositivos aptos (ordenadores, móviles, tablets y pantallas de TV)



Limitación de frecuencia

Ninguno

Programación de
anuncios

Todo el día



Medición externa

Nada



Crear un grupo de anuncios

[Saltar creación del grupo de anuncios y del anuncio \(opción avanzada\)](#) ?

Nombre del grupo de anuncios

Prelanzamiento Enero

20/256

Audiencia

Con las audiencias puedes llegar a los usuarios en función de quiénes son, cuáles son sus intereses y hábitos, qué buscan o cómo han interactuado con tu empresa u organización.

Añadir audiencia guardada

Nombre de la audiencia

Asigna un nombre a la audiencia para guardarla en tu biblioteca (opcional)

Aderezza lovers

Incluir a los usuarios que **coincidan con alguno** de los siguientes criterios

Grupos demográficos

Usuarios con los siguientes datos demográficos ?

Sexo

☒ Mujer
 ☒ Hombre
 ☒ Desconocido ?

Edad

18 ▾

a

44 ▾

☐ Desconocida ?

^ Grupos demográficos adicionales

Estado parental

☒ Con hijos
 ☒ Sin hijos
 ☒ Desconocido ?

Ingresos familiares

10% más alto ▾

a

50% más bajo ▾

☒ Desconocido ?

⚠ Nota: La segmentación por ingresos familiares solo está disponible en algunos países. [Más información](#)

(Se tuvo que poner segmentación de 18 a 44 años porque no dejaba modificarlo más)

Reduce la audiencia a los usuarios que cumplan las siguientes condiciones

Intereses y datos demográficos detallados



Añade intereses, datos demográficos detallados o acontecimientos vitales relacionados con tus clientes

Alimentos horneados	En el mercado	250 M	⊗
Comida	En el mercado	> 1000 M	⊗
Comida rápida	En el mercado	430 M	⊗
Amantes de la comida rápida	Afinidad	> 1000 M	⊗
Alimentación y cocina	Afinidad	> 1000 M	⊗
Amantes de las recetas rápidas	Afinidad	> 1000 M	⊗
Gourmets	Afinidad	> 1000 M	⊗
recetas fáciles	Con intención de compra: otro	> 1000 M	⊗
recetas de cocina gourmet	Con intención de compra: otro	> 1000 M	⊗
Personas casadas	Datos demográficos detallados	> 1000 M	⊗
En una relación	Datos demográficos detallados	> 1000 M	⊗
Personas centradas en la familia	Afinidad	> 1000 M	⊗
Aficionados a los programas de televisión familiares	Afinidad	> 1000 M	⊗
Aficionados a los programas de televisión de comedia	Afinidad	> 1000 M	⊗

🔍 entretenimiento

^ Segmentos de audiencia relevantes según lo que sabemos de ti y de anunciantes como tú

+ herramientas para crear páginas web

+ Diseño y desarrollo web

+ diseño de páginas web

+ Servicios web

+ Software corporativo y de productividad

Tus datos

Los datos propios pueden ayudarnos a llegar a tus clientes ?



⚙️ [Segmentos de audiencia adicionales](#)

Contenido: dónde quieres que se muestren tus anuncios

Tus anuncios pueden mostrarse en contenido que coincida con cualquiera de los siguientes criterios [?]

Palabras clave

Elige términos relacionados con tus productos o servicios para orientar tus anuncios a contenido relevante [?]

Aderezos
Comida rápida
Gourmet
Salsa
~~Caesar~~
~~Alioli~~
Mostaza y miel
Picante
~~Ranch~~
Recetas
Fácil
Rápido
Cocina
Consumo
Experiencias
Ahorro
Premezcla
Cena
Almuerzo
Ensaladas
Carnes
Disfrutar
Creativo

Ideas para palabras clave

 Introduce un sitio web relacionado

 Introduce tu producto o servicio



Solo mostramos sugerencias de palabras clave relevantes para tu empresa. Para obtener ideas, introduce (en el campo de arriba) la página de destino, un sitio web relacionado o palabras o frases que describan tu producto o servicio.

Temas

Selecciona temas para mostrar anuncios en contenido sobre materias concretas. [?]

Selección: 2

[Borrar todo](#)

Compras y comercios



Comer y beber



Buscar

Explorar

 Buscar por palabra o frase

Emplazamientos

Añadir emplazamientos



Medios tradicionales

De manera complementaria a la pauta digital, Aderezza incorporará acciones de vía pública con el objetivo de aumentar la visibilidad de la marca, fortalecer su recordación y acompañar el posicionamiento gourmet propuesto. Esta decisión se encuentra respaldada

por los resultados de la encuesta realizada, donde el 59,1 % de los encuestados afirmó descubrir nuevos productos y marcas a través de la vía pública, convirtiéndola en uno de los medios de mayor influencia dentro del proceso de descubrimiento de nuevas marcas.

Durante el pre-lanzamiento (diciembre de 2026) se implementará una campaña compuesta por cuatro pantallas transiluminadas ubicadas en refugios estratégicos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, comercializadas por Wall Street Publicidad, junto con un pack de 300 carapantallas municipales distribuidas entre CABA y GBA Oeste, provistas por PC Publicidad. La selección de estos soportes responde a su amplia cobertura y capacidad para generar una elevada frecuencia de exposición antes del lanzamiento oficial de la marca. Asimismo, la incorporación de GBA Oeste responde a los resultados de la investigación, donde dicha zona representó uno de los sectores con mayor participación dentro de la muestra obtenida. La selección de estos circuitos también se apoyó en las estimaciones de cobertura y alcance proporcionadas por Scopesi para publicidad exterior.

Durante los meses correspondientes al lanzamiento (enero a marzo de 2027) la estrategia de vía pública continuará mediante la incorporación de diez MUPIs digitales, comercializados por Girola, y presencia en el circuito Metrobús Dársena 6 Vidrios, provisto por Wall Street Publicidad. Estas acciones permitirán reforzar la presencia de Aderezza en corredores urbanos de alta circulación, complementando las campañas desarrolladas en medios digitales y favoreciendo la recordación de marca durante el ingreso del producto al mercado.

Posteriormente, la inversión en vía pública se redistribuirá de acuerdo con el cronograma establecido en la planilla de medios, reforzando la presencia de la marca durante los meses vinculados a fechas comerciales estratégicas, como el Día del Padre, el Día del Amigo, el Día de la Madre y las fiestas de fin de año. De esta manera, la intensidad de las campañas se adapta a los momentos de mayor predisposición al consumo definidos dentro de la estrategia de comunicación.

Las piezas publicitarias mantendrán una estética simple, moderna y visualmente atractiva, utilizando el color violeta como elemento principal de identidad junto con imágenes del producto y mensajes breves centrados en el concepto "El gusto de lo recién hecho". La comunicación buscará destacar atributos como la frescura, la preparación al momento, la practicidad y la experiencia gourmet, incorporando además códigos QR que dirigirán a la página web y a las redes sociales de la marca, favoreciendo la integración entre los medios físicos y digitales.

De esta manera, las acciones de vía pública complementarán la estrategia digital de Aderezza, fortaleciendo su presencia en entornos cotidianos de consumo y contribuyendo a construir reconocimiento de marca durante las distintas etapas del plan de comunicación.



Ilustración 7.10: Carapantalla Municipal Pre-Lanzamiento de Aderezza



Ilustración 7.11: Refugio Transiluminado Pre-Lanzamiento de Aderezza

Aderezza



Ilustración 7.12: Metrobús Dársena 6 Vidrioss Post-Lanzamiento de Aderezza



Ilustración 7.13: Mupis digitales Post-Lanzamiento de Aderezza



Ilustración 7.14: Refugio Transiluminado Post-Lanzamiento de Aderezza

Material POP

Considerando que el 51,5 % de los encuestados manifestó descubrir nuevos productos a través de la cartelera presente en tiendas y puntos de venta, Aderezza incorporará material POP con el objetivo de aumentar la visibilidad de la marca y reforzar su propuesta de valor en el momento de compra. Asimismo, dado que el 70,5 % de los consumidores suele adquirir aderezos en almacenes o tiendas de barrio y el 69,4 % en tiendas especializadas, delicatessen y comercios gourmet, estas acciones se implementarán en puntos de venta alineados con los hábitos de compra del público objetivo.

Debido a que se trata de una marca en etapa de lanzamiento, la estrategia se concentrará inicialmente en ocho locales seleccionados por su afinidad con el posicionamiento gourmet de Aderezza, su ubicación en zonas de consumo gastronómico y la presencia de consumidores pertenecientes a segmentos medios y medios-altos. Los puntos de venta elegidos serán Valenti Delicatessen (Galerías Pacífico, Alcorta Shopping y Puerto Madero), El Baquiano Palermo, El Baquiano Nordelta, Jabugo Almacén Gourmet (Córdoba), Almacén Za'atar (Rosario) y Entre Dos / Made in Mendoza. Estas ubicaciones se encuentran en corredores gastronómicos, centros comerciales y zonas urbanas vinculadas al consumo gourmet y a experiencias de compra de mayor valor agregado.

Las acciones incluirán stoppers de góndola, mini exhibidores de mostrador y gancheras exhibidoras ubicadas en sectores de alta visibilidad dentro de cada local. Los

stoppers buscarán destacar la presencia de la marca dentro de la góndola y captar la atención del consumidor durante el recorrido de compra. Los mini exhibidores permitirán generar una exhibición diferenciada en mostradores y espacios estratégicos, favoreciendo el primer contacto con el producto.

Complementariamente, se incorporarán gancheras exhibidoras diseñadas de acuerdo con la identidad visual de Aderezza, permitiendo exhibir conjuntamente las cinco variedades de la línea (Ranch, Mostaza y Miel, Ají Amarillo, Alioli y Caesar). Este formato permitirá optimizar el espacio de exhibición, mejorar la visualización del surtido completo y reforzar atributos clave como la practicidad, la frescura y la preparación al momento. Además, la ganchera incorporará el concepto de marca “El gusto de lo recién hecho”, fortaleciendo la asociación entre el producto y los principales beneficios valorados por los consumidores.

Su implementación se realizará principalmente durante la etapa de lanzamiento, acompañando el ingreso de Aderezza a los puntos de venta seleccionados. Posteriormente, las acciones de material POP se reforzarán de acuerdo con el cronograma establecido en la planilla de medios, acompañando campañas comerciales estratégicas como el Día del Padre, el Día del Amigo, con el objetivo de sostener la recordación de marca y favorecer la recompra.

De esta manera, el material POP contribuirá a aumentar la visibilidad de Aderezza dentro de los comercios seleccionados, facilitar la identificación de sus variedades y reforzar atributos diferenciales vinculados al sabor, la practicidad, la frescura y la experiencia gourmet.



Ilustración 7.15: Stopper en góndola de Aderezza



Ilustración 7.16: Mini exhibidor en mostrador de Aderezza



Ilustración 7.17: Ganchera de Aderezza

PÁGINA WEB¹⁰²

Aderezza contará con un sitio web institucional de carácter informativo, diseñado para fortalecer la presencia digital de la marca y centralizar la información relevante para consumidores y potenciales clientes. El sitio comunicará la propuesta de valor de la marca a través del concepto “El gusto de lo recién hecho”, presentando los principales beneficios del producto, sus variedades disponibles y sus usos recomendados. Asimismo, incluirá secciones orientadas a recetas, inspiración de consumo, acceso a redes sociales y localización de puntos de venta, facilitando el contacto entre la marca y el consumidor. De esta manera, el sitio web funcionará como un complemento de las acciones desarrolladas en redes sociales, publicidad digital y relaciones públicas, contribuyendo al posicionamiento y reconocimiento de Aderezza dentro del segmento gourmet. Dicha página será utilizada en las campañas de

¹⁰² Página web de Aderezza. <https://aderezza.my.canva.site/>

Google SEM con el objetivo de aumentar la notoriedad de la marca en los buscadores de google.





















El sabor de lo recién hecho

Creamos aderezza gourmet en poco segundos para transformar tus comidas de todos los días en experiencias únicas.

Con ingredientes seleccionados, sabores únicos y una preparación práctica, Aderezza combina frescura, innovación y estilo en cada plato.

Disfruta la practicidad de preparar solo lo que necesitas, manteniendo siempre el sabor y la calidad de una cocina gourmet en casa.



Ideal para cualquier comida



Nuestros sabores



	Un toque intenso y picante inspirado en la cocina peruana. Ideal para quienes buscan sabores diferentes y llenos de personalidad.		La combinación clásica y cremosa que transforma ensaladas y sandwiches en una experiencia gourmet.
	El equilibrio perfecto entre lo dulce y lo intenso, pensado para realzar carnes, wraps y ensaladas.		Suave, fresco y cremoso. Un sabor versátil que acompaña todo tipo de comidas con un estilo irresistible.

¿Donde encontrarnos?

- Buenos Aires
- Córdoba
- Santa Fe
- Mendoza
- Tucumán
- Salta
- Entre Ríos
- Chaco
- Misiones
- Río Negro



Recetas para...



ENSALADAS



COMIDA RÁPIDA



PICADAS



CARNES

Ilustración 7.18: Página web informativa de Aderezza

PROMOCIÓN

Tal como se desarrolló en el apartado de Plaza, Aderezza implementará una combinación de estrategias *push* y *pull* que actuarán de manera complementaria para fortalecer la presencia, visibilidad y reconocimiento de la marca.

Estrategias *push*: En relación con los puntos de venta, se llevarán adelante acciones orientadas a favorecer la exhibición y presencia del producto dentro de los locales seleccionados, mediante acuerdos comerciales, material POP y herramientas de apoyo al canal. Estas acciones se encuentran desarrolladas en detalle en el apartado de Plaza.

Estrategias *pull*: Las acciones dirigidas al consumidor final estarán orientadas a generar conocimiento de marca, estimular la prueba del producto y construir una preferencia hacia Aderezza. Para ello, se desarrollará una estrategia de comunicación integrada basada en contenidos digitales, colaboraciones con creadores gastronómicos, campañas publicitarias y acciones de visibilidad que permitan destacar los atributos diferenciales del producto, tales como su practicidad, preparación al momento y perfil gourmet. Asimismo, se promoverán

experiencias de contacto con la marca mediante degustaciones y acciones de prueba en puntos de venta seleccionados.

En conjunto, estas estrategias buscarán incrementar la notoriedad de Aderezza, favorecer la prueba del producto y fortalecer su posicionamiento como una alternativa práctica y gourmet dentro de la categoría de aderezos.

RELACIONES PÚBLICAS Y RECOMENDACIÓN ORGÁNICA

La estrategia de relaciones públicas de Aderezza tendrá un enfoque proactivo, orientado a fortalecer el vínculo con medios gastronómicos, creadores de contenido y referentes del ámbito culinario. El objetivo será aumentar la visibilidad de la marca, generar credibilidad y favorecer su incorporación progresiva dentro del segmento de alimentos gourmet prácticos.

Se desarrollarán acciones de prensa y difusión dirigidas a medios especializados en gastronomía, alimentación y tendencias de consumo. Estas acciones acompañarán el lanzamiento de la marca y buscarán dar a conocer la propuesta diferencial de Aderezza, basada en aderezos gourmet en polvo que permiten obtener preparaciones listas para consumir de manera rápida y sencilla.

En paralelo, se trabajará con creadores de contenido gastronómico previamente seleccionados por su afinidad con la categoría y con el público objetivo de la marca. Entre ellos se encuentran Agus Liporace (@kulinaria.recetas), Aliu Tokman (@aliutokman) y Las Recetas de Simón (@lasrecetasdesimon), quienes participarán en acciones de lanzamiento mediante contenidos centrados en la preparación del producto, recetas, degustaciones y experiencias de uso reales. Estas colaboraciones permitirán mostrar de forma práctica el funcionamiento del producto y facilitar la comprensión de su formato innovador.

De manera complementaria, la estrategia incorporará creadores de contenido UGC (User Generated Content), quienes elaborarán contenidos espontáneos mostrando la preparación y utilización de los productos en situaciones reales de consumo. A diferencia de los influencers gastronómicos, estas colaboraciones estarán orientadas a generar mayor cercanía y autenticidad, reforzando la credibilidad del producto. Como forma de retribución, cada creador recibirá un kit institucional de Aderezza compuesto por productos de la marca y elementos asociados a su identidad visual, contemplado dentro del presupuesto del plan de medios.

Los resultados de la investigación cuantitativa respaldan esta decisión, ya que el 22,1 % de los encuestados afirmó descubrir nuevos productos a través de influencers y creadores de contenido, mientras que el 28,6 % manifestó hacerlo mediante recomendaciones de terceros. Estos datos reflejan la importancia que tienen las experiencias compartidas y la recomendación dentro del proceso de descubrimiento de nuevas marcas alimenticias.

Por este motivo, Aderezza buscará fomentar la recomendación orgánica incentivando que consumidores y creadores compartan recetas, ideas de uso y experiencias de consumo

en redes sociales. De esta manera, se favorecerá la construcción de una comunidad vinculada a la marca y se potenciará el boca en boca digital como herramienta de difusión.

En conjunto, las acciones de relaciones públicas y recomendación orgánica contribuirán a fortalecer la confianza, el reconocimiento y la visibilidad de Aderezza, acompañando su posicionamiento como una alternativa gourmet, práctica y diferente dentro de la categoría de aderezos.

Anexo 15.4.4 Campaña de pre-lanzamiento y lanzamiento

La estrategia comunicacional se desarrollará de manera progresiva a través de distintas etapas, combinando acciones digitales, presencia en vía pública y actividades en puntos de venta, en línea con los hábitos de descubrimiento y consumo identificados en la investigación realizada.

La elección de estos medios se fundamenta en los resultados obtenidos en la encuesta, donde el 59,1 % de los encuestados afirmó descubrir nuevos productos a través de la vía pública, el 53,7 % mediante videos y publicaciones en redes sociales y el 51,5 % por medio de la cartelería en tiendas. En función de estos hallazgos, se diseñó una estrategia integrada orientada a construir reconocimiento de marca, estimular la prueba del producto y fortalecer la recordación de Aderezza durante su primer año de actividad.

PRE-LANZAMIENTO

Durante la etapa de **pre-lanzamiento**, Aderezza desarrollará acciones orientadas a generar conocimiento de marca, despertar curiosidad en el público objetivo y comenzar a instalar el concepto creativo “El gusto de lo recién hecho”.

La estrategia combinará acciones digitales y de vía pública, priorizando piezas visuales y sensoriales que permitan transmitir la identidad de la marca sin presentar aún el producto de manera completa. En redes sociales se publicarán contenidos orgánicos en Instagram, Facebook y TikTok mediante reels, historias, posteos y videos breves, con el objetivo de generar interacción y expectativa alrededor del próximo lanzamiento.

De manera complementaria, se implementarán campañas de Meta Ads en Instagram y Facebook, junto con anuncios bumper de YouTube, orientados a ampliar el alcance de la comunicación y aumentar el reconocimiento de marca dentro del público objetivo.

Asimismo, se desarrollarán acciones de vía pública mediante cuatro pantallas transiluminadas ubicadas en refugios estratégicos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, comercializadas por Wall Street Publicidad, y un pack de 300 carapantallas municipales distribuidas entre CABA y GBA Oeste, provistas por PC Publicidad. La selección de estos soportes responde a su elevada cobertura y a las estimaciones de alcance y frecuencia

proporcionadas por Scopesi para los circuitos seleccionados, permitiendo maximizar el reconocimiento de marca durante las semanas previas al lanzamiento.

En esta etapa, la comunicación estará centrada en la construcción de expectativa y reconocimiento, preparando el terreno para la presentación oficial del producto y sus distintas variedades.

LANZAMIENTO

La etapa de **lanzamiento** tendrá como objetivo presentar oficialmente Aderezza al mercado, dar a conocer sus variedades de producto y estimular el interés del público objetivo. En esta fase, la comunicación estará orientada a mostrar los beneficios de la propuesta, facilitar la comprensión del formato de aderezos en polvo y generar las primeras pruebas del producto.

La estrategia combinará acciones digitales, colaboraciones con creadores de contenido, presencia en medios especializados y acciones de visibilidad en puntos de venta. En redes sociales se desarrollarán contenidos centrados en recetas, momentos de consumo y demostraciones de preparación, mostrando cómo los aderezos pueden incorporarse de manera simple a distintas comidas cotidianas.

Asimismo, se implementarán campañas de Meta Ads en Instagram y Facebook, campañas de búsqueda en Google y contenidos en TikTok y YouTube orientados a ampliar el alcance de la marca y captar consumidores interesados en gastronomía, recetas y cocina práctica.

Durante esta etapa también se trabajará con creadores de contenido gastronómico previamente seleccionados por su afinidad con el público objetivo y con la categoría. Entre ellos se encuentran Agus Liporace (@kulinaria.recetas), Aliu Tokman (@aliutokman) y Las Recetas de Simón (@lasrecetasdesimon), quienes compartirán recetas, demostraciones de uso y experiencias reales de consumo. La elección de estos perfiles se encuentra respaldada por los resultados de la investigación, donde el 22,1 % de los encuestados manifestó descubrir nuevos productos a través de influencers y creadores de contenido.

Complementariamente, se incorporarán creadores de contenido UGC, quienes generarán piezas audiovisuales mostrando la preparación y utilización de los productos en situaciones reales de consumo. Estas acciones permitirán aportar cercanía, credibilidad y confianza, favoreciendo la comprensión del formato y reduciendo las barreras de prueba propias de una innovación dentro de la categoría.

La estrategia será reforzada mediante acciones de vía pública a través de diez MUPIs digitales, comercializados por Girola, y presencia en el circuito Metrobús Dársena 6 Vidrios, provisto por Wall Street Publicidad, además de la implementación de material POP en los puntos de venta seleccionados. Estas acciones permitirán incrementar la visibilidad de la marca cerca del momento de compra y complementar las campañas digitales desarrolladas durante esta etapa.

De esta manera, la etapa de lanzamiento buscará transformar el reconocimiento generado durante el pre-lanzamiento en interés, consideración y prueba efectiva del producto, consolidando el posicionamiento de Aderezza como una alternativa gourmet, práctica y diferente dentro de la categoría de aderezos.

ETAPA POSTERIOR

Una vez finalizada la etapa de lanzamiento, Aderezza continuará desarrollando acciones de comunicación orientadas a sostener la presencia de la marca, fortalecer su recordación y consolidar el vínculo con los consumidores. En esta fase, la estrategia buscará mantener el interés generado durante los primeros meses de comercialización y acompañar el crecimiento progresivo de la marca dentro de la categoría.

La comunicación se centrará principalmente en contenidos digitales vinculados a recetas, momentos de consumo, recomendaciones gastronómicas y usos cotidianos de los distintos sabores de Aderezza. Asimismo, se mantendrán campañas de apoyo en Meta Ads, Google SEM, TikTok y YouTube, con el objetivo de reforzar la visibilidad de la marca y continuar generando oportunidades de contacto con el público objetivo.

De manera complementaria, se desarrollarán acciones de recordación mediante presencia en vía pública y material POP en puntos de venta seleccionados, buscando mantener la visibilidad de la marca cerca del momento de compra. Según la planificación definida en la planilla de medios cuantificada, esta etapa tendrá una presencia sostenida desde abril hasta diciembre de 2027, con refuerzos específicos en junio por el Día del Padre, en julio por el Día del Amigo, en octubre por el Día de la Madre y en noviembre y diciembre por las fiestas de fin de año.

En esta etapa, el foco estará puesto en fortalecer la recordación de marca, estimular la recompra y favorecer la construcción de una relación sostenida con los consumidores, consolidando el posicionamiento de Aderezza como una alternativa práctica y gourmet dentro de la categoría de aderezos.

Anexo 15.4.5 Piezas comunicacionales

Aderezza

Aderezza

EL GUSTO DE LO RECIÉN HECHO.

ADEREZOS GOURMET EN POLVO



FRESCO
SIEMPRE



PRÁCTICO
Y LISTO AL
MOMENTO



MÁS RICO,
MÁS FÁCIL



SIN FRÍO,
SIN
DESPERDICIO



TRANSFORMÁ
TUS RECETAS
EN ALGO
EXTRAORDINARIO.

Aderezza

Aderezo
en polvo



Formato
práctico

¡Sólo le
agregas agua!

Aderezza

Aderezza



**Algo nuevo
está llegando...**

Nueva forma
de comer
aderezos



Aderezza



Anexo 16. Brief de publicidad

Aderezza es un emprendimiento argentino que irrumpe en el mercado con una propuesta disruptiva: aderezos gourmet en polvo instantáneo. Su posicionamiento se sustenta en tres pilares clave: la practicidad del formato y de preparación instantánea, el sabor premium y la reducción de desperdicio alimentario. La marca tiene un rol claro en la categoría: ser la alternativa moderna y consciente a los aderezos líquidos tradicionales que generan frustración en el consumidor por su corta vida útil, el desperdicio de producto, la necesidad de refrigeración constante y pérdida del sabor con el paso del tiempo. La identidad de Aderezza es la de una marca elegante, creativa y consciente, cuya cultura promueve la optimización del consumo y de preparación, posicionándose en el cuadrante de mayor vida útil y fresca en cada uso.

El principal desafío de comunicación es doble: educar al consumidor sobre el uso, la rehidratación y los beneficios funcionales del formato en polvo (mayor vida útil y sin necesidad de frío), y simultáneamente asociar este formato con una experiencia gourmet y de alta calidad. El objetivo primario de esta campaña de lanzamiento es comportamental y perceptual: lograr que el consumidor asocie a Aderezza con la solución a los problemas de desperdicio y falta de practicidad (perceptual), lo que impulsará la prueba inicial necesaria para alcanzar la meta de lograr que al menos el 20 % del público objetivo reconozca los atributos diferenciales y la propuesta gourmet de la marca, al cierre del primer año.

La campaña interpelará al Target Primario compuesto por hombres y mujeres de 20 a 50 años, de nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto (C3 - C2 - ABC1), residentes en Argentina (zonas urbanas). El buyer persona es un consumidor dinámico, urbano y gastronómico, que valora la eficiencia, la innovación y busca optimizar su tiempo sin renunciar a la calidad.

El concepto de la campaña es **"El gusto de lo recién hecho"**, el cual refleja la esencia de ofrecer una experiencia gourmet asociada a la fresca y al disfrute cotidiano, adaptándose a nuevas formas de consumo que prioriza la practicidad, el aprovechamiento y la preparación al momento. Este mensaje se apoya en el insight central del consumidor: "Lo más importante es el sabor (...) mientras tenga un buen sabor lo elijo que es lo que más me interesa."

La comunicación operará sobre dos dimensiones intrínsecas: la Funcional, centrada en la practicidad del formato, la conservación sin refrigeración, la mayor durabilidad y la reducción del desperdicio. Y la Cultural/Emocional, que posiciona a la marca como líder en el consumo gourmet y fresco.

La promesa de la marca se apoya en el *Reason To Believe* de la tecnología del producto el formato en polvo que se activa instantáneamente con líquido, el envase Doypack con cierre hermético que protege el aroma y la fresca, y la dosificación exacta que elimina el desperdicio. La personalidad y el tono de voz a asumir serán cercanos, modernos y educativos, buscando invitar a la prueba de una manera aspiracional.

La estrategia de medios será predominantemente digital (Instagram/ Facebook, TikTok y YouTube), dado que el 71% del target descubre nuevas marcas a través de estas plataformas. Las piezas creativas se enfocarán en videos cortos (6-15 segundos) que demuestren la transformación de polvo a aderezo y el beneficio funcional del producto. La campaña de lanzamiento se complementará con inversión en micro-creadores de contenido para generar credibilidad en el uso y la calidad del sabor. El éxito se medirá a través de KPIs de Consumo (Volumen de Ventas de 18.000 unidades durante el primer año) y KPIs Digitales (Alcance, Engagement y Tráfico a los puntos de venta).

Anexo 17. Planilla de medios cuantificada

La planilla de medios cuantificada fue elaborada con el propósito de estimar el desempeño potencial de las acciones de comunicación propuestas para Aderezza durante el período comprendido entre diciembre de 2026 y diciembre de 2031. Su construcción permitió proyectar la inversión publicitaria anual, estimar el alcance esperado de cada medio y cuantificar el aporte individual de cada acción al conocimiento progresivo de la marca. La distribución de la inversión responde a la estrategia promocional desarrollada en el capítulo anterior y fue definida considerando los principales resultados obtenidos durante la investigación de mercado, priorizando aquellos medios que demostraron mayor afinidad con los hábitos de descubrimiento y consumo del público objetivo.

Medios	2026			
	PRE - LANZAMIENTO	LANZAMIENTO		
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
Meta Ads Facebook / Instagram	\$620,000	\$930,000	\$930,000	\$930,000
Youtube Ads	\$620,000	\$930,000	\$930,000	\$930,000
Google Search (SEM)			\$310,000	\$310,000
Agus Liporace (@kulinaria.recetas),		\$2,034,757		
Aliu Tokman (@aliutokman)				
Las Recetas de Simón (@lasrecetasdesimon),				
Creadores de contenido UGC			\$895,140	\$895,140
Pantalla Transiluminada	\$7,705,280	\$7,705,280	\$7,705,280	\$7,705,280
Cara Pantallas Municipales	\$5,573,280			
Metrobús Dársena 6 Vidrios				
Mupis digitales				\$2,793,900
Stoppers		\$232,000	\$232,000	\$232,000
Ganchera		\$560,000	\$560,000	\$560,000
Total mensual	\$14,518,540	\$12,392,037	\$11,362,420	\$14,156,320

Ilustración 7.24: Planilla de medios cuantificada “Pre-Lanzamiento” y “Lanzamiento”.

Medios	2027									
	POST - LANZAMIENTO									
	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Meta Ads Facebook / Instagram	\$620,000	\$620,000	\$620,000	\$620,000	\$620,000	\$620,000	\$620,000	\$620,000	\$620,000	\$620,000
Youtube Ads						\$310,000	\$310,000	\$310,000	\$310,000	\$310,000
Google Search (SEM)	\$310,000	\$310,000	\$310,000	\$310,000	\$310,000	\$310,000	\$310,000	\$310,000	\$310,000	\$310,000
Agus Liporace (@kulinaria.recetas),										
Aliu Tokman (@aliutokman)			\$2,034,757	\$2,034,757						\$2,034,757
Las Recetas de Simón (@lasrecetasdesimon),										
Creadores de contenido UGC	\$895,140	\$895,140	\$895,140	\$895,140	\$895,140	\$895,140	\$895,140	\$895,140	\$895,140	\$895,140
Pantalla Transiluminada			\$7,705,280							
Cara Pantallas Municipales										
Metrobús Dársena 6 Vidrios				\$3,907,090			\$3,907,090	\$3,907,090	\$3,907,090	\$3,907,090
Mupis digitales							\$1,862,000	\$1,862,000	\$1,862,000	\$1,862,000
Stoppers			\$232,000	\$232,000	\$232,000					
Ganchera			\$560,000	\$560,000	\$560,000					
Total mensual	\$1,625,140	\$1,625,140	\$12,157,177	\$8,358,987	\$2,417,140	\$1,835,140	\$7,704,830	\$7,704,830	\$7,704,830	\$9,739,587
	Total Anua									

Ilustración 7.25: Planilla de medios cuantificada “Post-Lanzamiento”.

	2027	2028	2029	2030	2031
Medios					
Meta Ads Facebook / Instagram	\$8,990,000	\$9,889,000	\$10,877,900	\$11,985,690	\$13,162,259
Youtube Ads	\$4,850,000	\$5,115,000	\$5,626,500	\$6,189,150	\$6,808,065
Google Search (SEM)	\$3,410,000	\$3,751,000	\$4,126,100	\$4,538,710	\$4,992,581
Agus Liporace (@kulinaria.recetas),	\$2,034,757	\$2,238,233	\$2,462,056	\$2,708,262	\$2,979,088
Aliu Tokman (@aliutokman)	\$2,034,757	\$2,238,233	\$2,462,056	\$2,708,262	\$2,979,088
Las Recetas de Simón (@lasrecetasdesimon),	\$4,069,514	\$4,476,465	\$4,924,112	\$5,416,523	\$5,958,175
Creadores de contenido UGC	\$7,646,540	\$8,411,194	\$9,252,313	\$10,177,545	\$11,195,299
Pantalla Transiluminada	\$38,626,400	\$42,379,040	\$46,616,944	\$51,278,838	\$56,408,502
Cara Pantallas Municipales	\$5,573,260	\$6,130,586	\$6,743,645	\$7,418,009	\$8,159,810
Metrobús Dársena 6 Vidrios	\$15,628,360	\$17,191,196	\$18,910,316	\$20,801,347	\$22,881,482
Mupis digitales	\$8,381,700	\$9,219,870	\$10,141,857	\$11,156,043	\$12,271,647
Stoppers	\$1,392,000	\$2,088,000	\$2,296,800	\$2,526,480	\$2,779,128
Ganchera	\$3,360,000	\$5,040,000	\$5,544,000	\$6,098,400	\$6,708,240
Total mensual	\$105,697,288	\$158,545,932	\$206,109,712	\$267,942,625	\$348,325,413
				Total todos los años	\$1,086,620,969

Ilustración 7.26: Planilla de medios cuantificada de los próximos 5 años.

La planificación económica se organizó siguiendo las tres etapas definidas para la estrategia de comunicación: pre-lanzamiento, lanzamiento y post-lanzamiento. Durante la etapa de **pre-lanzamiento**, correspondiente a diciembre de 2026, la mayor parte de la inversión se concentró en acciones destinadas a construir reconocimiento de marca antes de la llegada del producto al mercado. Para ello se contemplaron campañas en Meta Ads, YouTube Ads y publicidad en vía pública mediante cuatro pantallas transiluminadas ubicadas en refugios de CABA, contratadas al proveedor Wall Street Publicidad, y un pack de 300 carapantallas municipales distribuidas entre CABA y GBA Oeste, provistas por PC Publicidad. Estos soportes fueron seleccionados por su amplia cobertura y capacidad para alcanzar rápidamente una gran cantidad de personas dentro del público objetivo.

Durante la etapa de **lanzamiento**, desarrollada entre enero y marzo de 2027, la inversión se orientó a estimular el conocimiento del producto y favorecer su prueba. En este período se incorporaron campañas de Google Search (SEM), creadores de contenido gastronómico, materiales POP y publicidad exterior mediante diez mupis digitales, contratados al proveedor Girola, y presencia en el circuito Metrobús Dársena 6 Vidrios, comercializado por Wall Street Publicidad. Asimismo, se contempló la utilización de creadores de contenido UGC (User Generated Content) con el objetivo de generar contenido auténtico y demostraciones naturales del producto en redes sociales. Como modalidad de retribución, cada creador recibirá un kit institucional compuesto por un delantal, una libreta recetario, un pack con tres productos Aderezza, un set de bowls, un ramo de violetas y un set de utensilios de cocina, alcanzando un costo estimado de \$34.757 por creador, valor incorporado dentro del presupuesto de medios.

Finalizada la etapa de lanzamiento, la planificación contempló acciones de **post-lanzamiento** orientadas a reforzar la recordación de marca y estimular la recompra. En consecuencia, la inversión se redistribuyó durante el resto del año mediante campañas digitales permanentes y refuerzos específicos en los meses asociados a fechas comerciales de mayor relevancia para la categoría, como el Día del Padre, el Día del Amigo, el Día de la Madre y las fiestas de fin de año. De esta manera, la asignación presupuestaria acompaña los períodos de mayor intención de compra y consumo, evitando una distribución uniforme de la inversión a lo largo del año y optimizando la eficiencia del plan de medios.

Para la proyección presupuestaria correspondiente a los años siguientes se contempló un incremento gradual de la inversión, coherente con la evolución prevista del proyecto. Durante el segundo año se asignó un presupuesto superior debido al lanzamiento de dos nuevos sabores, lo que requiere reforzar las acciones de comunicación para acompañar su introducción al mercado. A partir de los años posteriores, la inversión continúa creciendo para respaldar la expansión territorial hacia nuevas provincias y el ingreso proyectado a supermercados Jumbo, contemplado dentro de la estrategia de distribución de la empresa. De este modo, el crecimiento del presupuesto acompaña la evolución comercial esperada de Aderezza y la ampliación progresiva de su cobertura de mercado.

La cuantificación de cada medio se realizó mediante indicadores de planificación utilizados habitualmente en la industria publicitaria. En primer lugar, se definió el presupuesto asignado a cada acción y posteriormente se estimó el costo por mil impresiones (CPM) correspondiente a cada soporte. Para los medios digitales se utilizaron valores promedio del mercado argentino obtenidos a partir de Meta Ads y Google Ads. En el caso de la publicidad exterior, los costos fueron contruados a partir de cotizaciones comerciales reales proporcionadas por Wall Street Publicidad, PC Publicidad y Girola, mientras que las estimaciones de alcance y frecuencia se obtuvieron a partir de la información de cobertura publicada por Scopesi para los distintos circuitos de vía pública seleccionados. De esta manera, la planificación integra tanto información comercial de los proveedores como indicadores técnicos de audiencia, permitiendo estimar de forma más precisa el rendimiento esperado de cada soporte. Los costos correspondientes a pantallas transiluminadas, Metrobús, carapantallas municipales y mupis digitales contemplan la producción, colocación, instalación, IVA y demás conceptos incluidos en las cotizaciones recibidas. Por su parte, los materiales POP fueron cuantificados a partir de cotizaciones reales del proveedor Impresionate, especializado en impresión UV sobre PVC espumado y producción de exhibidores comerciales.

2026									
DICIEMBRE									
Lanzamiento y Post lanzamiento	CPM	Impresiones	Frecuencia	Alcance	Presupuesto	Recuerdo promedio	Factor de frecuencia	Conciencia media	
Meta Ads Facebook / Instagram	\$ 4,000.00	155,000	3	51,667	620,000.00	10%	1.20	12%	
Youtube Ads	\$ 6,000.00	103,333	2.5	41,333	620,000.00	12%	1.15	14%	
Google Search (SEM)									
Agus Liporace (@kulinaría.recetas)									
Allu Tokman (@allutokman)									
Las Recetas de Simón (@lasrecetasdesimon)									
Creadores de contenido UGC									
Pantalla Transiluminada	\$ 5,810.39	1,326,120	2.1	748,085	7,705,280.00	3.6%	1.11	4%	
Cara Pantallas Municipales	\$ 69.43	80,275,648	32.4	991,226	5,573,260.00	3.6%	4.14	80%	
Metrobús Dársena 6 Vidrios									
Mupis digitales									
Total mensual				1,832,310					
				Alcance	27.71%				

Ilustración 7.27: Planilla de medios cuantificada, ejemplo de alcance del mes Diciembre 2026.

A partir del presupuesto asignado y del CPM se estimó la cantidad potencial de impresiones mediante la fórmula $\text{Impresiones} = (\text{Presupuesto} / \text{CPM}) \times 1.000$, obteniendo así la cantidad estimada de visualizaciones de cada anuncio. Posteriormente, se incorporó el indicador de frecuencia, entendido como la cantidad promedio de veces que una misma persona podría estar expuesta a una campaña durante el período analizado. Debido a que la planificación fue realizada antes de la ejecución efectiva de las campañas, las frecuencias utilizadas corresponden a valores estimados de planificación adaptados a las características de cada medio. Finalmente, el alcance se obtuvo dividiendo las impresiones por la frecuencia

estimada, permitiendo aproximar la cantidad de personas únicas alcanzadas por cada acción publicitaria.

Asimismo, se incorporaron los indicadores de recuerdo promedio, factor de frecuencia y conciencia media con el objetivo de estimar el aporte potencial de cada medio al conocimiento de marca. El recuerdo promedio representa el porcentaje estimado de personas que podrían recordar un anuncio luego de haber estado expuestas a la campaña, mientras que el factor de frecuencia ajusta dicho porcentaje considerando el efecto que genera la repetición del mensaje sobre la memoria del consumidor. Como resultado de ambos indicadores se obtuvo la conciencia media, utilizada posteriormente para calcular la conciencia ponderada y el ajuste de conciencia desarrollado dentro del plan de medios. En este sentido, el alcance constituye uno de los indicadores centrales de la planificación, ya que sirve como base para proyectar la evolución del conocimiento de marca y estimar el impacto conjunto de todas las acciones de comunicación previstas para Aderezza.

Anexo 18. Inversión inicial

Gastos de arranque	Tipo	#	\$ Unitario	\$ Total
Escritorios	BU	6	\$ 80,000.00	\$ 480,000.00
Sillas	BU	6	\$ 65,862.00	\$ 395,172.00
Mouse	BU	6	\$ 12,757.30	\$ 76,543.80
Notebook	BU	6	\$ 351,599.00	\$ 2,109,594.00
Impresora	BU	1	\$ 427,599.00	\$ 427,599.00
Heladera	BU	1	\$ 477,999.00	\$ 477,999.00
Celular	BU	1	\$ 257,500.00	\$ 257,500.00
Set de tasas	BU	1	\$ 15,999.00	\$ 15,999.00
Set de cubiertos	BU	1	\$ 18,300.00	\$ 18,300.00
Registro de marca - Honorarios abogado	Operativos	1	\$ 1,350,000.00	\$ 1,350,000.00
Inscripción en RNPA	Operativos	1	\$ 202,300.00	\$ 202,300.00
Honorarios para escribano e IGJ	Operativos	1	\$ 696,875.00	\$ 696,875.00
Autorización del envase	Operativos	1	\$ 155,800.00	\$ 155,800.00
Registro de dominio web	Operativos	1	\$ 8,500.00	\$ 8,500.00
Alquiler de local y depósito	Operativos	1	\$ 2,000,000.00	\$ 2,000,000.00
Inversión en medios	Operativos	1	\$ 14,518,540.00	\$ 14,518,540.00
Sueldos	Operativos	1	\$ 2,205,720.00	\$ 2,205,720.00
Stock de seguridad	Stock	1	\$ 13,051,369.40	\$ 13,051,369.40
Composición de la sociedad- Honorarios contador	Operativos	1	\$ 1,500,000.00	\$ 1,500,000.00
Cafetera	BU	1	\$ 26,699.00	\$ 26,699.00
I+D	Operativos	1	\$ 5,500,000.00	\$ 5,500,000.00
Microondas	BU	1	\$ 135,199.00	\$ 135,199.00
Diseño de marca	Operativos	1	\$ 145,000.00	\$ 145,000.00
Honorarios Diseñadora	Operativos	1	\$ 115,000.00	\$ 115,000.00
Registro código de barras	Operativos	1	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00
Laboratorio de prueba	Operativos	1	\$ 4,000,000.00	\$ 4,000,000.00

Tipo		SUM of \$ Total
BU		\$ 4,420,604.80
Operativos		\$ 32,462,735.00
Stock		\$ 13,051,369.40
Grand Total		\$49,934,709.20

Total Inversión Inicial	\$ 219,500,000.00	Total Gastos de Arranque	\$ 49,934,709.20	Capital de Trabajo	\$ 169,565,290.80
INVERSION PROPIA	\$109,500,000.00				
PRESTAMO	\$ 110,000,000.00				
TIPO DE CAMBIO DOLAR BNA VEN	\$1,460.00				

Para el inicio de las operaciones de Aderezza se estimó una inversión inicial total de \$219.500.000, destinada a cubrir tanto los gastos necesarios para la puesta en marcha del negocio como el capital de trabajo requerido para sostener la operación durante los primeros meses.

Los **gastos de arranque**, que representan una inversión de \$49.934.709,20, contemplan todos los recursos indispensables para comenzar la actividad comercial. Dentro de este monto se incluyen los bienes de uso necesarios para el funcionamiento de las oficinas, tales como escritorios, sillas, notebooks, impresora, equipamiento de apoyo y mobiliario. Asimismo, se incorporan los gastos operativos previos al lanzamiento, entre ellos la constitución de la sociedad, registro de la marca, inscripción de productos ante los organismos correspondientes, autorización del envase, registro del dominio web, alquiler de oficina y depósito, desarrollo de la identidad visual, campañas iniciales de comunicación, investigación y desarrollo, laboratorio de pruebas y demás honorarios profesionales requeridos para la puesta en marcha del proyecto.

También se consideró la constitución de un **stock de seguridad**, destinado a garantizar la disponibilidad inicial de productos y asegurar la continuidad del abastecimiento durante los primeros meses de comercialización, minimizando el riesgo de faltantes frente a variaciones en la demanda.

El resto de la inversión corresponde al **capital de trabajo**, estimado en \$169.565.290,80, cuyo objetivo es financiar la operatoria diaria de la empresa hasta que las ventas generen el flujo de fondos suficiente para sostener el negocio de manera autónoma. Este capital permite afrontar el pago de salarios, proveedores, servicios, alquileres, acciones comerciales y demás costos operativos propios de la actividad.

En cuanto a la **estructura de financiamiento**, se prevé que la inversión inicial sea cubierta mediante un esquema mixto, compuesto por \$109.500.000 aportados por los socios fundadores y un préstamo bancario de \$110.000.000, logrando una distribución equilibrada entre recursos propios y financiamiento externo que reduzca el riesgo financiero sin comprometer la liquidez necesaria para el lanzamiento de la empresa.

Anexo 18.1 Prestamos

	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 1
Saldo	\$ 110.000.000,00	\$109,108,277	\$108,184,592	\$107,227,798	\$106,236,709	\$105,210,095	\$104,146,684	\$103,045,156	\$101,904,145	\$100,722,235	\$99,497,962	\$98,229,806	\$96,916,194	\$1,240,429,651
Cuota interes	0	\$3,942,822	\$3,910,859	\$3,877,751	\$3,843,456	\$3,807,931	\$3,771,133	\$3,733,017	\$3,693,534	\$3,652,635	\$3,610,271	\$3,566,389	\$3,520,933	\$44,930,730
Cuota capital	0	\$891,723	\$923,686	\$956,794	\$991,089	\$1,026,614	\$1,063,411	\$1,101,528	\$1,141,011	\$1,181,909	\$1,224,273	\$1,268,156	\$1,313,612	\$13,083,806
Cuota total	0	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$58,014,536

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 2
Saldo	\$95,535,497	\$94,146,028	\$92,686,038	\$91,173,717	\$89,607,188	\$87,984,508	\$86,303,666	\$84,562,576	\$82,759,078	\$80,890,936	\$78,955,833	\$76,951,368	\$1,041,576,424
Cuota interes	\$3,473,848	\$3,425,076	\$3,374,555	\$3,322,223	\$3,268,016	\$3,211,865	\$3,153,702	\$3,093,454	\$3,031,047	\$2,966,403	\$2,899,441	\$2,830,080	\$38,049,710
Cuota capital	\$1,360,697	\$1,409,469	\$1,459,990	\$1,512,322	\$1,566,529	\$1,622,679	\$1,680,842	\$1,741,090	\$1,803,498	\$1,868,142	\$1,935,103	\$2,004,465	\$19,964,826
Cuota total	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$58,014,536

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 3
Saldo	\$74,875,056	\$72,724,320	\$70,496,494	\$68,188,814	\$65,798,418	\$63,322,341	\$60,757,512	\$58,100,750	\$55,348,759	\$52,498,126	\$49,545,315	\$46,486,665	\$738,142,569
Cuota interes	\$2,758,232	\$2,683,809	\$2,606,719	\$2,526,865	\$2,444,149	\$2,358,468	\$2,269,716	\$2,177,782	\$2,082,554	\$1,983,912	\$1,881,734	\$1,775,894	\$27,549,833
Cuota capital	\$2,076,312	\$2,150,736	\$2,227,826	\$2,307,680	\$2,390,396	\$2,476,077	\$2,564,829	\$2,656,762	\$2,751,991	\$2,850,633	\$2,952,811	\$3,058,651	\$30,464,704
Cuota total	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$58,014,536

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	AÑO 4
Saldo	\$43,318,380	\$40,036,532	\$36,637,051	\$33,115,718	\$29,468,168	\$25,689,876	\$21,776,155	\$17,722,151	\$13,522,836	\$9,173,002	\$4,667,252	\$0	\$275,127,121
Cuota interes	\$1,666,260	\$1,552,697	\$1,435,063	\$1,313,212	\$1,186,994	\$1,056,252	\$920,824	\$780,541	\$635,230	\$484,710	\$328,796	\$167,292	\$11,527,872
Cuota capital	\$3,168,284	\$3,281,848	\$3,399,482	\$3,521,332	\$3,647,550	\$3,778,293	\$3,913,721	\$4,054,004	\$4,199,315	\$4,349,834	\$4,505,749	\$4,667,252	\$46,486,665
Cuota total	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$4,834,545	\$58,014,536

Monto a solicitar	\$ 110,000,000.00
Cuotas	48
CFTNA	43.61%
TEM	3.58%
Cuota total	\$4,834,544.69

Para complementar el aporte de capital realizado por los socios fundadores, se prevé la obtención de un préstamo por un monto de \$110.000.000, el cual representa aproximadamente el 50% de la inversión inicial requerida para la puesta en marcha del proyecto.

El financiamiento se proyecta a un plazo de 48 meses, bajo el sistema de amortización francés. Para la simulación financiera se consideró una **Tasa Efectiva Mensual (TEM) del 3,58%**, equivalente a una Tasa Efectiva Anual (TEA) del 43,61%¹⁰³, resultando una cuota mensual de \$4.834.544,69.

La planilla de amortización permite observar la evolución del préstamo durante los cuatro años de vigencia. Durante la vida del préstamo se abonará un total de \$232.058.145, de los cuales \$110.000.000 corresponden a la devolución del capital solicitado y \$122.058.145 al pago de intereses financieros. La incorporación de este financiamiento permite preservar liquidez para afrontar el capital de trabajo durante los primeros meses de operación y acompañar el crecimiento proyectado de la empresa sin comprometer su capacidad operativa.

Para acceder al préstamo, la empresa deberá encontrarse inscripta como Micro, Pequeña o Mediana Empresa (MiPyME) y contar con el Certificado MiPyME vigente¹⁰⁴. Además, deberá acreditar una situación crediticia regular, demostrar capacidad de repago y

¹⁰³ PymeNación. (s.f.). *Nación Emprende: financiación para emprendedores*. Banco de la Nación Argentina. <https://www.pymenacion.com.ar/Novedad/View/78>

¹⁰⁴ PymeNación. (s.f.). *Preguntas frecuentes*. Banco de la Nación Argentina. <https://www.pymenacion.com.ar/Pymes/PreguntasFrecuentes>

cumplir con las garantías y documentación requeridas por el Banco Nación durante el proceso de evaluación. El financiamiento podrá destinarse tanto a inversiones como a capital de trabajo, con plazos de pago de máximo 60 meses para inversiones y condiciones definidas por la entidad financiera¹⁰⁵, constituyéndose en una alternativa adecuada para financiar parte de la inversión inicial y acompañar el desarrollo de las actividades de la empresa.

Anexo 19. Costos

Los costos de Aderezza comprenden aquellos gastos necesarios para el funcionamiento de la empresa que no dependen del nivel de producción o ventas. Para la proyección financiera se consideró que estos costos permanecen constantes durante los cinco años analizados, sin contemplar el efecto de la inflación.

Dentro de los costos comerciales se incluyen los sueldos del personal de ventas, contemplando la incorporación progresiva de vendedores a medida que la empresa amplía su cobertura geográfica, además de los honorarios del Community Manager y de la diseñadora gráfica, responsables de la gestión de redes sociales y del desarrollo de material publicitario. También se considera la inversión en marketing, destinada a medios digitales y tradicionales, y el mantenimiento de la página web.

Por otra parte, los costos administrativos incluyen el alquiler de la oficina y el depósito, los servicios de logística tercerizada, electricidad, agua, gas, ABL, mantenimiento del sistema de gestión, honorarios del contador, dominio y mantenimiento de la página web, internet y telefonía, seguros, gastos de oficina e insumos administrativos.

Finalmente, en el segundo año se incorpora un costo asociado al desarrollo de dos nuevos sabores, contemplando los gastos de investigación, formulación y ensayos realizados en un laboratorio especializado. Esta inversión acompaña la estrategia de ampliación del portafolio de productos y contribuye al crecimiento proyectado de la empresa.

¹⁰⁵ Banco de la Nación Argentina. (s.f.). *Preguntas frecuentes – Nación Emprende Microempresas*.
<https://www.bna.com.ar/Empresas/NacionEmprende/PreguntasFrecuentesMicroempresas>

	2027						
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Sueldo personal comercial							
Honorarios CM	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00
Honorarios Diseñadora		\$ -	\$ 115,000.00			\$ 115,000.00	
Presupuesto de Marketing	\$ 12,392,037.00	\$ 11,362,420.00	\$ 14,156,320.00	\$ 1,625,140.00	\$ 1,625,140.00	\$ 12,157,177.00	\$ 8,358,987.00
Plataforma pagina web	\$ 3,650.00	\$ 3,650.00	\$ 3,650.00	\$ 3,650.00	\$ 3,650.00	\$ 3,650.00	\$ 3,650.00
Logística	\$ 186,916.64	\$ 269,598.94	\$ 256,530.70	\$ 287,103.05	\$ 300,217.85	\$ 338,560.61	\$ 506,600.30
Luz	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00
Agua	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00
Gas	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00
ABL	\$ 36,895.00	\$ 36,895.00	\$ 36,895.00	\$ 36,895.00	\$ 36,895.00	\$ 36,895.00	\$ 36,895.00
Sueldos administrativo/ ingeniero (4.2)	\$ 2,205,720.00	\$ 2,205,720.00	\$ 2,205,720.00	\$ 2,205,720.00	\$ 2,205,720.00	\$ 2,205,720.00	\$ 2,205,720.00
Mantenimiento sistema de gestión	\$ 400,000.00	\$ 400,000.00	\$ 400,000.00	\$ 400,000.00	\$ 400,000.00	\$ 400,000.00	\$ 400,000.00
Honorarios contador	\$ 270,000.00	\$ 270,000.00	\$ 270,000.00	\$ 270,000.00	\$ 270,000.00	\$ 270,000.00	\$ 270,000.00
Alquiler oficina/ deposito	\$ 2,000,000.00	\$ 2,000,000.00	\$ 2,000,000.00	\$ 2,000,000.00	\$ 2,000,000.00	\$ 2,000,000.00	\$ 2,000,000.00
Pago dominio pagina web	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento cuenta bancaria	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00
Internet y Telefono	\$ 190,000.00	\$ 190,000.00	\$ 190,000.00	\$ 190,000.00	\$ 190,000.00	\$ 190,000.00	\$ 190,000.00
Honorarios socios fundadores			\$ 13,000,000.00	\$ 13,000,000.00	\$ 13,000,000.00	\$ 13,000,000.00	\$ 13,000,000.00
Gastos de Oficina	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00
Seguros del personal y ART	\$ 435,250.00	\$ 435,250.00	\$ 435,250.00	\$ 435,250.00	\$ 435,250.00	\$ 435,250.00	\$ 435,250.00
Insumos alimenticios	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00
I+D							
Laboratorio de prueba							
TOTAL	\$ 18,757,468.64	\$ 17,810,533.94	\$ 33,706,365.70	\$ 21,090,758.05	\$ 21,103,872.85	\$ 31,789,252.61	\$ 28,044,102.30

	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Sueldo personal comercial					
Honorarios CM	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00
Honorarios Diseñadora		\$ 115,000.00			\$ 155,000.00
Presupuesto de Marketing	\$ 2,417,140.00	\$ 1,935,140.00	\$ 7,704,830.00	\$ 7,704,830.00	\$ 9,739,587.00
Plataforma pagina web	\$ 3,650.00	\$ 3,650.00	\$ 3,650.00	\$ 3,650.00	\$ 3,650.00
Logística	\$ 387,365.27	\$ 533,768.85	\$ 598,970.25	\$ 718,338.44	\$ 1,004,252.95
Luz	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00
Agua	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00	\$ 65,000.00
Gas	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00	\$ 27,000.00
ABL	\$ 36,895.00	\$ 36,895.00	\$ 36,895.00	\$ 36,895.00	\$ 36,895.00
Sueldos administrativo/ ingeniero (4.2)	\$ 2,205,720.00	\$ 2,205,720.00	\$ 2,205,720.00	\$ 2,205,720.00	\$ 2,205,720.00
Mantenimiento sistema de gestión	\$ 400,000.00	\$ 400,000.00	\$ 400,000.00	\$ 400,000.00	\$ 400,000.00
Honorarios contador	\$ 270,000.00	\$ 270,000.00	\$ 270,000.00	\$ 270,000.00	\$ 2,270,000.00
Alquiler oficina/ deposito	\$ 2,000,000.00	\$ 2,000,000.00	\$ 2,000,000.00	\$ 2,000,000.00	\$ 2,000,000.00
Pago dominio pagina web	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8,500.00
Mantenimiento cuenta bancaria	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00
Internet y Telefono	\$ 190,000.00	\$ 190,000.00	\$ 190,000.00	\$ 190,000.00	\$ 190,000.00
Honorarios socios fundadores	\$ 13,000,000.00	\$ 13,000,000.00	\$ 13,000,000.00	\$ 13,000,000.00	\$ 13,000,000.00
Gastos de Oficina	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00	\$ 45,000.00
Seguros del personal y ART	\$ 435,250.00	\$ 435,250.00	\$ 435,250.00	\$ 435,250.00	\$ 435,250.00
Insumos alimenticios	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00
I+D				\$ 5,500,000.00	
Laboratorio de prueba					\$ 4,000,000.00
TOTAL	\$ 21,983,020.27	\$ 21,762,423.85	\$ 27,482,315.25	\$ 33,101,683.44	\$ 36,085,854.95

	2027	2028	2029	2030	2031
Sueldo personal comercial	\$ -	\$ 23,098,790.00	\$ 23,340,070.00	\$ 46,680,140.00	\$ 47,162,700.00
Honorarios CM	\$ 3,000,000.00	\$ 3,000,000.00	\$ 3,000,000.00	\$ 3,000,000.00	\$ 3,000,000.00
Honorarios Diseñadora	\$500,000.00	\$700,000.00	\$700,000.00	\$900,000.00	\$900,000.00
Presupuesto de Marketing	\$105,697,288.00	\$158,545,932	\$206,109,712	\$267,942,625	\$348,325,413
Plataforma pagina web	\$43,800.00	\$43,800.00	\$43,800.00	\$43,800.00	\$43,800.00
Logística	\$ 5,388,223.86	\$20,264,843.31	\$31,066,502.82	\$44,726,772	\$54,180,247
Luz	\$1,440,000.00	\$1,440,000.00	\$1,440,000.00	\$1,440,000.00	\$1,440,000.00
Agua	\$780,000.00	\$780,000.00	\$780,000.00	\$780,000.00	\$780,000.00
Gas	\$324,000.00	\$324,000.00	\$324,000.00	\$324,000.00	\$324,000.00
ABL	\$442,740.00	\$442,740.00	\$442,740.00	\$442,740.00	\$442,740.00
Sueldos administrativo/ ingeniero (4.2)	\$28,674,360.00	\$28,973,880.00	\$29,273,400.00	\$29,572,920.00	\$29,872,440.00
Mantenimiento sistema de gestión	\$4,800,000.00	\$4,800,000.00	\$4,800,000.00	\$4,800,000.00	\$4,800,000.00
Honorarios contador	\$5,240,000.00	\$5,600,000.00	\$5,600,000.00	\$5,960,000.00	\$5,960,000.00
Alquiler oficina/ deposito	\$24,000,000.00	\$24,000,000.00	\$24,000,000.00	\$24,000,000.00	\$24,000,000.00
Pago dominio pagina web	\$8,500.00	\$8,500.00	\$8,500.00	\$8,500.00	\$8,500.00
Mantenimiento cuenta bancaria	\$960,000.00	\$960,000.00	\$960,000.00	\$960,000.00	\$960,000.00
Internet y Telefono	\$2,280,000.00	\$2,280,000.00	\$2,280,000.00	\$2,280,000.00	\$2,280,000.00
Honorarios socios fundadores	\$130,000,000.00	\$156,000,000.00	\$156,000,000.00	\$156,000,000.00	\$156,000,000.00
Gastos de Oficina	\$540,000.00	\$540,000.00	\$540,000.00	\$540,000.00	\$540,000.00
Seguros del personal y ART	\$5,223,000.00	\$6,528,744.00	\$6,528,744.00	\$7,834,488.00	\$7,834,488.00
Insumos alimenticios	\$600,000.00	\$600,000.00	\$600,000.00	\$600,000.00	\$600,000.00
I+D	\$5,500,000.00				
Laboratorio de prueba	\$4,000,000.00				
TOTAL	\$ 329,441,911.86	\$ 438,931,229.31	\$ 497,837,468.42	\$ 598,835,984.99	\$ 689,454,327.25

Anexo 20. Costos por sabor

ID	Tipo	Aderezo	Costo Variable	Costo Fijo	Costo MKT	Costo Total	Margen en \$	Margen con costos	Margen Neto Sin Costos Fijos y de MKT	Precio CF	PRECIO RETAIL (40%)
1	1	Caesar	\$ 1,639.83	\$ 1,521.20	\$ 60.84	\$ 3,221.87	\$ 5,469.23	62.93%	530.00%	\$ 8,691.10	\$ 5,214.66
2	1	Mostaza con miel	\$ 1,515.45	\$ 1,405.82	\$ 40.31	\$ 2,961.58	\$ 2,797.13	48.57%	380.00%	\$ 5,758.71	\$ 3,455.23
3	1	Alfalfa	\$ 1,588.35	\$ 1,473.45	\$ 55.59	\$ 3,117.40	\$ 4,824.37	60.75%	500.00%	\$ 7,941.77	\$ 4,765.06
4	2	Aji amarillo	\$ 1,657.61	\$ 1,537.70	\$ 46.41	\$ 3,241.72	\$ 3,388.72	51.11%	400.00%	\$ 6,630.44	\$ 3,978.27
5	2	Salsa Ranch	\$ 1,514.43	\$ 1,404.88	\$ 42.40	\$ 2,961.71	\$ 3,096.01	51.11%	400.00%	\$ 6,057.73	\$ 3,634.64

Precio Promedio	\$	7,015.95	Costo Variable Promedio	\$	1,583.14
CV%		22.56%			

Costos Unitarios			
Sabor	Insumo	Cantidad (g)	Costo
Caesar	Maltodextrina	40.0	\$ 98.74
	Queso parmesano en polvo	35.0	\$ 525.00
	Suero lácteo en polvo	14.4	\$ 140.28
	Ajo en polvo	5.4	\$ 33.99
	Cebolla en polvo	4.0	\$ 35.80
	Mostaza en polvo	3.5	\$ 33.25
	Sal fina	10.2	\$ 8.16
	Azúcar	4.2	\$ 4.37
	Pimienta negra	1.5	\$ 31.50
	Ácido cítrico	1.2	\$ 7.64
	Antiaglomerante	0.6	\$ 18.60
	Costo Coparner		\$ 432.00
	Costo Doypack		\$ 270.50
	Total	120	\$ 1,639.83
Mostaza con miel	Maltodextrina	44.4	\$ 109.60
	Mostaza en polvo	19.0	\$ 180.50
	Azúcar	19.2	\$ 19.98
	Miel en polvo	6.0	\$ 276.00
	Sal	13.4	\$ 10.72
	Cebolla en polvo	15.0	\$ 134.25
	Vinagre en polvo	1.8	\$ 59.40
	Cúrcuma	0.6	\$ 3.90
	Antiaglomerante	0.6	\$ 18.60
	Costo Coparner		\$ 432.00
	Costo Doypack		\$ 270.50
	Total	120.0	\$ 1,515.45
Alioli	Maltodextrina	32.4	\$ 79.98
	Ajo en polvo	35.8	\$ 225.34
	Suero lácteo	25.2	\$ 245.50
	Sal	10.0	\$ 8.00
	Cebolla en polvo	7.2	\$ 64.44
	Pimienta blanca	2.4	\$ 57.60
	Ácido láctico	4.0	\$ 112.00
	Antiaglomerante	3.0	\$ 93.00
	Costo Coparner		\$ 432.00
	Costo Doypack		\$ 270.50
	Total	120.0	\$ 1,588.35

Aji amarillo	Ají amarillo seco molido	32.0	\$	229.82
	Maltodextrina	15.0	\$	37.03
	Cebolla en polvo	23.0	\$	205.85
	Ajo en polvo	17.0	\$	107.01
	Sal fina	12.0	\$	9.60
	Azúcar	4.0	\$	4.16
	Vinagre en polvo	6.0	\$	198.00
	Cúrcuma	2.0	\$	13.00
	Comino	2.0	\$	7.55
	Ácido cítrico	3.0	\$	19.10
	Antiglomerante	4.0	\$	124.00
	Costo Coparner		\$	432.00
	Costo Doypack		\$	270.50
	Total	120.0	\$	1,657.61
Salsa Ranch	Maltodextrina	36.0	\$	88.86
	Suero lácteo en polvo	10.0	\$	97.42
	Leche en polvo	10.0	\$	148.23
	Cebolla en polvo	11.0	\$	98.45
	Ajo en polvo	10.0	\$	62.94
	Sal fina	13.0	\$	10.40
	Azúcar	6.0	\$	6.25
	Perejil seco	12.0	\$	81.60
	Eneldo seco (dill)	4.0	\$	49.06
	Pimienta negra	3.0	\$	63.00
	Ácido cítrico	2.0	\$	12.73
	Antiglomerante	3.0	\$	93.00
	Costo Coparner		\$	432.00
	Costo Doypack		\$	270.50
	Total	120.0	\$	1,514.43

El desglose de los costos unitarios y las políticas de fijación de precios para la línea de productos permite comprender la composición del margen de ganancia de la empresa, partiendo de la asignación técnica de los insumos y la posterior absorción de las cargas estructurales de la firma.

Los costos variables unitarios se determinaron en función de la cantidad específica de materia prima e ingredientes requeridos para la elaboración de cada tipo de aderezo. Bajo este criterio, el aderezo Caesar presenta un costo variable de 1,639.83 pesos, seguido por Mostaza con miel con 1,515.45 pesos, Alioli con 1,588.35 pesos, Ají amarillo con 1,657.61 pesos y Salsa Ranch con 1,514.43 pesos. El promedio consolidado de este componente se establece en 1,583.14 pesos por unidad, lo que representa la erogación directa indispensable para la producción de cada pieza.

A este desembolso directo se le adicionan las asignaciones por Costo Fijo y Costo de Marketing (Costo MKT) para determinar el Costo Total de manufactura y distribución. El Costo Fijo unitario guarda una relación de proporcionalidad con el costo variable de cada producto, oscilando entre los 1,404.88 pesos para la Salsa Ranch y los 1,537.70 pesos para el Ají amarillo. Por su parte, la inversión en marketing por unidad se sitúa en niveles óptimos de control, registrando valores que van desde los 40.31 pesos en Mostaza con miel hasta los 60.84 pesos en el aderezo Caesar. Como consecuencia de esta agregación, el Costo Total por unidad oscila entre un mínimo de 2,961.58 pesos (Mostaza con miel) y un máximo de 3,241.72 pesos (Ají amarillo).

La política de precios se diseña para garantizar la rentabilidad de la firma y sostener la cadena de distribución comercial de manera equilibrada:

Margen en Dinero y Porcentual: La rentabilidad por unidad vendida varía según la diferenciación de la oferta de cada producto. El aderezo Caesar lidera la generación de valor con un margen de 5,469.23 pesos, lo que equivale a un margen con costos del 62.93%. El producto Alioli reporta un margen de 4,824.37 pesos (60.75%), seguido por los aderezos de tipo 2 (Ají amarillo y Salsa Ranch) que se posicionan con un margen idéntico del 51.11%, mientras que la variedad Mostaza con miel se establece en un 48.57% de margen comercial.

Determinación de Precios de Venta: A partir del análisis del margen neto sin costos fijos y de marketing (que se ubica entre el 380% y el 530% sobre el costo de la materia prima), se establece el Precio de Venta de la empresa hacia su canal directo, denominado Precio CF. Este valor se fija en 8,691.10 pesos para Caesar, 5,758.71 pesos para Mostaza con miel, 7,941.77 pesos para Alioli, 6,630.44 pesos para Ají amarillo y 6,057.73 pesos para Salsa Ranch. La ponderación de estos valores define un Precio Promedio de venta de 7,015.95 pesos. Al contrastar el Costo Variable Promedio (1,583.14 pesos) con dicho ingreso medio, se determina que el Costo Variable Porcentual (CV%) consolidado es de apenas el 22.56%, ratificando la alta eficiencia en la optimización de procesos productivos.

Finalmente, el informe contempla la proyección del Precio Retail, calculado bajo la premisa de un margen de intermediación comercial del 40%. Este indicador establece el precio sugerido para el consumidor final en el punto de venta minorista, situándose en 5,214.66 pesos para la línea Caesar, 3,455.23 pesos para Mostaza con miel, 4,765.06 pesos para Alioli, 3,978.27 pesos para Ají amarillo y 3,634.64 pesos para Salsa Ranch. Esta estructura escalonada asegura que la empresa conserve una competitividad robusta en las góndolas mientras preserva retribuciones elevadas para la organización y sus canales asociados.

U. COMPRADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caesar	30.042	63.390	97.110	139.783	169.317
Alioli	22.531	63.390	97.110	139.783	169.317
Aji picante	22.531	42.260	64.740	93.188	112.878
Mostaza y miel	0	21.130	32.370	46.594	56.439
Ranch	0	21.130	32.370	46.594	56.439
TOTAL	75.104	211.301	323.701	465.942	564.391
ANEXO DE INVENTARIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL	5.781	5.781	5.781	5.781	5.781
UNIDADES COMPRADAS	75.104	211.301	323.701	465.942	564.391
UNIDADES VENDIDAS	75.104	211.301	323.701	465.942	564.391
STOCK FINAL	5.781	5.781	5.781	5.781	5.781
ANEXO DE CMV	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EXISTENCIA INICIAL	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107
COMPRAS	\$118.899.749	\$334.518.098	\$512.462.769	\$737.649.455	\$893.507.435
EXISTENCIA FINAL	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107	\$9.152.107
CMV	\$118.899.749	\$334.518.098	\$512.462.769	\$737.649.455	\$893.507.435

Anexo política de stock							
Demanda maxima	4.703				Producción	1 día	
Tiempo maximo	2,56				Logística	1 días	
Demanda promedio	6.259						
Tiempo promedio	1	5781,863195			Produccion atrasada	1,6 días	
Stock de seguridad	5.782,00				Logística atrasada	1,6 días	
Stock por unidad	1927,333333	1927					
	COSTO DEL STOCK DEL STOCK DE SEGURIDAD						
	CAESAR	1927	\$18.813.401,02				
	ALIOLI		\$17.364.602,92				
	ALI AMARILLO		\$15.136.243,87				
			\$51.314.247,81				

La planificación del abastecimiento y la determinación de los costos de comercialización de la empresa Aderezza se estructuran bajo criterios técnicos dirigidos a la optimización de procesos y el control eficiente del capital de trabajo.

El cálculo del Costo de Mercadería Vendida (CMV) se fundamenta en la aplicación del costo variable promedio unitario sobre las existencias. Esta metodología permite estandarizar las proyecciones de las erogaciones directas y absorber de forma equilibrada las variaciones en la compra de insumos. Como resultado de la valorización de los volúmenes correspondientes, el CMV consolidado se proyecta de manera escalonada en sintonía con el crecimiento de la operación, fijándose en 118,899,749 pesos en el primer año, 334,518,098 pesos en el segundo año, 512,462,769 pesos en el tercer año, 737,649,455 pesos en el cuarto año y alcanzando 893,507,435 pesos hacia el quinto año.

La administración del flujo de inventarios responde a un lineamiento estratégico de abastecimiento sincronizado, en el cual la política de compras determina que el volumen de unidades adquiridas a los proveedores debe ser exactamente equivalente a la cantidad de unidades planificadas para la venta en cada ejercicio. Esta correspondencia exacta se refleja de forma nítida al verificar que las unidades compradas coinciden con las unidades vendidas a lo largo de todo el horizonte: 75,104 unidades en el Año 1, 211,301 unidades en el Año 2, 323,701 unidades en el Año 3, 465,942 unidades en el Año 4 y 564,391 unidades en el Año 5. Este enfoque mitiga el riesgo de acumulación excesiva de existencias y optimiza los costos de almacenamiento.

Para resguardar la continuidad de la operación comercial ante eventuales retrasos en la cadena de suministros o incrementos imprevistos de la demanda, el modelo incorpora un stock de seguridad fijo mes a mes. Esta reserva técnica se establece de forma permanente en un volumen constante de 5,781 unidades, asegurando que tanto el Saldo Inicial como el Stock Final permanezcan inalterados en dicho nivel de cobertura durante los cinco períodos evaluados.

Consecuentemente, la valorización de este stock de seguridad determina que la Existencia Inicial y la Existencia Final en el balance de CMV se mantengan estables en 9,152,107 pesos año tras año. Esta inmovilización planificada de capital de trabajo asegura un colchón operativo sin alterar el equilibrio presupuestario, logrando que el valor monetario de las compras de cada período sea idéntico al Costo de Mercadería Vendida final, lo cual ratifica la solidez y la previsibilidad del esquema logístico diseñado para Aderezza.

Anexo 21. Sueldos y jornales

A continuación, se describe la estructura organizacional de Aderezza, especificando los roles y responsabilidades de cada integrante, los servicios externos contratados y los criterios utilizados para la determinación de las remuneraciones y la liquidación de haberes del personal.

Anexo 21.1 Organigrama de la empresa



El presente organigrama expone la estructura jerárquica y funcional de la empresa Aderezza. En la cúspide de la organización se encuentra el Director Ejecutivo (CEO), de quien se desprenden, indicadas mediante flechas completas, tres áreas internas principales: la gerencia de crecimiento (Growth Manager), el departamento de Administración y Finanzas, y el área técnica a cargo del Ingeniero en Alimentos.

En cuanto a la composición societaria, el núcleo de socios fundadores está conformado por el CEO, el Growth Manager, el responsable de Administración y Finanzas, y los dos primeros vendedores. Por otro lado, el esquema de personal en relación de dependencia, es decir, los empleados internos directos, está compuesto por el Ingeniero en Alimentos y los vendedores restantes. El desarrollo de esta área comercial está planificado de manera progresiva. Durante la primera etapa del proyecto, que abarca desde el inicio hasta los primeros doce meses, el sector contará exclusivamente con los vendedores 1 y 2.

Posteriormente, a partir de la segunda etapa, comprendida entre el segundo y tercer año de operaciones, se incorporará el vendedor 3. Finalmente, durante la última etapa, proyectada para el cuarto y quinto año, se sumará al equipo el vendedor 4.

Por último, la representación gráfica distingue de manera explícita, a través de líneas con puntitos, aquellos servicios y roles que operan de forma externa a la empresa. La distribución de estas funciones tercerizadas indica que, bajo la dirección del Growth Manager, se externalizan los servicios de comunicación y diseño, lo cual incluye al Community Manager (CM), la agencia de medios y la diseñadora gráfica. Asimismo, bajo la supervisión de

Administración y Finanzas se subcontrata el asesoramiento profesional de un contador y un abogado. Finalmente, vinculados al Ingeniero en Alimentos, se delegan a agentes externos los procesos operativos correspondientes a la fábrica y al área de Investigación y Desarrollo (I/D).

Personal de la empresa

Director general / CEO: Responsable de la dirección general de la empresa, la toma de decisiones estratégicas y la coordinación de las distintas áreas para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Growth manager: Su función principal es impulsar la expansión comercial y el posicionamiento de la marca en el mercado. Por un lado, se encarga de establecer las cuotas, dirigir y capacitar al equipo de ventas interno, planificando la escalabilidad del sector. Por otro lado, es el responsable de diseñar la estrategia de marketing y comunicación de la empresa, para lo cual coordina y supervisa la ejecución de las campañas llevadas a cabo por los profesionales externos (Community Manager, agencia de medios y diseñadora gráfica).

Administración y finanzas: Su rol se centra en garantizar la economía, la correcta asignación de recursos y el cumplimiento normativo de la organización. Se encarga de la planificación presupuestaria, el análisis de costos, el flujo de caja y el control administrativo general. Para asegurar la correcta ejecución de las obligaciones tributarias, societarias y legales, su función también incluye la coordinación y supervisión del trabajo técnico brindado por los asesores externos (el contador y el abogado).

Ingeniero en alimentos: Supervisa los aspectos técnicos vinculados al desarrollo y la calidad de los productos, garantizando el cumplimiento de las normativas alimentarias vigentes. Bajo un esquema de producción externalizada, su labor central radica en la auditoría y coordinación de los procesos operativos delegados a la fábrica. Adicionalmente, encabeza la innovación y el perfeccionamiento de la oferta comercial mediante un trabajo articulado con el sector externo de Investigación y Desarrollo (I/D).

Vendedores: Su labor primordial consiste en ejecutar la estrategia comercial mediante la captación de nuevos clientes y el fortalecimiento del vínculo con los canales de distribución. A través de una gestión proactiva en los puntos de venta, buscan maximizar la presencia de los productos y asegurar el cumplimiento de las metas de comercialización definidas por la gerencia.

Personal de staff

Contador: Asesora en materia contable e impositiva, confecciona estados financieros y asegura el cumplimiento de las obligaciones fiscales de la empresa.

Community manager: Gestiona las redes sociales de la marca, crea contenido digital y fomenta la interacción con la comunidad para aumentar la visibilidad de Aderezza. Tomando

en cuenta las actividades a realizar se decidió contratar el servicio de un CM freelance con un pack standard cuyo costo es de \$300.000.

Diseñador gráfico: Desarrolla las piezas gráficas y visuales de la marca, asegurando coherencia con la identidad corporativa en todos los canales de comunicación. Para realizar el diseño de marca, de packaging y de publicidad en vía pública se decidió contratar un diseñador gráfico freelance, el cual cotizó \$500.000 en etapa inicial y después presupuestos específicos según la cantidad de piezas y el tamaño de las mismas.

Abogado corporativo: Brinda asesoramiento legal en cuestiones comerciales, contractuales y regulatorias, protegiendo los intereses de la empresa.

Agencia de medios: Responsable de la planificación, gestión y optimización de las campañas publicitarias en medios digitales y tradicionales, con el objetivo de maximizar el alcance y la visibilidad de la marca.

Investigación y desarrollo (I+D): Brinda soporte técnico en el desarrollo, mejora y evaluación de productos, identificando oportunidades de innovación y adaptación a las necesidades del mercado.

Fábrica: Empresa tercerizada encargada de la elaboración, envasado y control de calidad de los aderezos, garantizando el cumplimiento de las especificaciones técnicas y normativas vigentes.

Anexo 21.2 Liquidación de sueldos

	AÑO 0			PRIMER AÑO		
	CEO	Socios	Ingeniero	CEO	Socios	Ingeniero
Antigüedad (1% x año)	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Sueldo bruto	\$0.00	\$0.00	\$1,800,000.00	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$1,800,000.00
Jubilación (11%)	\$0.00	\$0.00	\$198,000.00	\$0.00	\$0.00	\$198,000.00
Ley 19032 (3%)	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00
Obra social (3%)	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00
Sindicato (2,5%)	\$0.00	\$0.00	\$45,000.00	\$0.00	\$0.00	\$45,000.00
Sueldo neto	\$0.00	\$0.00	\$1,449,000.00	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$1,449,000.00
Cargas Sociales Empleador (28%)	\$0.00	\$0.00	\$405,720.00	\$0.00	\$0.00	\$405,720.00
Total que abona el Empleador por mes	\$0.00	\$0.00	\$2,205,720.00	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$2,205,720.00
12 meses + SAC	1	1	1	10	10	13
Cantidad de personal	1	4	1	1	4	1
Gasto anual x tipo de empleado	\$0.00	\$0.00	\$2,205,720.00	\$30,000,000.00	\$100,000,000.00	\$28,674,360.00
Total socios / empleados					\$130,000,000.00	\$28,674,360.00
TOTAL ANUAL			\$2,205,720.00			\$158,674,360.00

	SEGUNDO AÑO				TERCER AÑO			
	CEO	Socios	Ingeniero	Vendedores	CEO	Socios	Ingeniero	Vendedores
Antigüedad (1% x año)	\$0.00	\$0.00	\$18,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$36,000.00	\$14,500.00
Sueldo bruto	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$1,800,000.00	\$1,450,000.00	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$1,800,000.00	\$1,450,000.00
Jubilación (11%)	\$0.00	\$0.00	\$198,000.00	\$159,500.00	\$0.00	\$0.00	\$198,000.00	\$159,500.00
Ley 19032 (3%)	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00	\$43,500.00	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00	\$43,500.00
Obra social (3%)	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00	\$43,500.00	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00	\$43,500.00
Sindicato (2,5%)	\$0.00	\$0.00	\$45,000.00	\$36,250.00	\$0.00	\$0.00	\$45,000.00	\$36,250.00
Sueldo neto	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$1,467,000.00	\$1,167,250.00	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$1,485,000.00	\$1,181,750.00
Cargas Sociales Empleador (28%)	\$0.00	\$0.00	\$410,760.00	\$326,830.00	\$0.00	\$0.00	\$415,800.00	\$330,890.00
Total que abona el Empleador por mes	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$2,228,760.00	\$1,776,830.00	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$2,251,800.00	\$1,795,390.00
12 meses + SAC	12	12	13	13	12	12	13	13
Cantidad de personal	1	4	1	1	1	4	1	1
Gasto anual x tipo de empleado	\$36,000,000.00	\$120,000,000.00	\$28,973,880.00	\$23,098,790.00	\$36,000,000.00	\$120,000,000.00	\$29,273,400.00	\$23,340,070.00
Total socios / empleados		\$156,000,000.00		\$52,072,670.00		\$156,000,000.00		\$52,613,470.00
TOTAL ANUAL				\$208,072,670.00				\$208,613,470.00

	CUARTO AÑO				QUINTO AÑO			
	CEO	Socios	Ingeniero	Vendedores	CEO	Socios	Ingeniero	Vendedores
Antigüedad (1% x año)	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00	\$29,000.00	\$0.00	\$0.00	\$72,000.00	\$43,500.00
Sueldo bruto	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$1,800,000.00	\$1,450,000.00	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$1,800,000.00	\$1,450,000.00
Jubilación (11%)	\$0.00	\$0.00	\$198,000.00	\$159,500.00	\$0.00	\$0.00	\$198,000.00	\$159,500.00
Ley 19032 (3%)	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00	\$43,500.00	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00	\$43,500.00
Obra social (3%)	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00	\$43,500.00	\$0.00	\$0.00	\$54,000.00	\$43,500.00
Sindicato (2,5%)	\$0.00	\$0.00	\$45,000.00	\$36,250.00	\$0.00	\$0.00	\$45,000.00	\$36,250.00
Sueldo neto	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$1,503,000.00	\$1,196,250.00	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$1,521,000.00	\$1,210,750.00
Cargas Sociales Empleador (28%)	\$0.00	\$0.00	\$420,840.00	\$334,950.00	\$0.00	\$0.00	\$425,880.00	\$339,010.00
Total que abona el Empleador por mes	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$2,274,840.00	\$1,813,950.00	\$3,000,000.00	\$2,500,000.00	\$2,297,880.00	\$1,832,510.00
12 meses + SAC	12	12	13	13	12	12	13	13
Cantidad de personal	1	4	1	1	1	4	1	1
Gasto anual x tipo de empleado	\$36,000,000.00	\$120,000,000.00	\$29,572,920.00	\$46,680,140.00	\$36,000,000.00	\$120,000,000.00	\$29,872,440.00	\$47,162,700.00
Total socios / empleados		\$156,000,000.00		\$76,253,060.00		\$156,000,000.00		\$77,035,140.00
TOTAL ANUAL				\$232,253,060.00				\$233,035,140.00

La liquidación de haberes del personal en relación de dependencia se realizó conforme a los lineamientos generales del Convenio Colectivo de Trabajo N.º 244/94 correspondiente a la Industria de la Alimentación. Como punto de partida se establecieron remuneraciones acordes a los valores de mercado para cada puesto, sobre las cuales se aplicó el adicional por antigüedad (1% por cada año de servicio) y los descuentos legales correspondientes, tales como aportes jubilatorios, obra social y cuota sindical. Asimismo, para determinar el costo laboral total se consideró un 28% adicional en concepto de cargas sociales a cargo del empleador.

Por su parte, el CEO, el Growth Manager y los dos primeros vendedores integran el grupo de socios fundadores de Aderezza. En consecuencia, perciben honorarios en lugar de remuneraciones bajo relación de dependencia, por lo que no se encuentran alcanzados por el régimen de aportes y contribuciones laborales ni por el pago del Sueldo Anual Complementario (SAC). Con el objetivo de preservar la liquidez durante la etapa inicial del emprendimiento, los honorarios de los socios comenzarán a percibirse a partir de marzo del primer año de operaciones, estableciéndose en \$3.000.000 mensuales para el CEO y \$2.500.000 mensuales para cada uno de los demás socios.

Anexo 22. Logística y transporte

La distribución de los productos de Aderezza será tercerizada mediante un operador logístico especializado, encargado de retirar la mercadería desde el depósito de la empresa y distribuirla a los distintos puntos de venta. Durante los primeros tres años, la distribución estará orientada al canal de dietéticas y almacenes gourmet ubicados en CABA, AMBA, Provincia de Buenos Aires e interior del país. A partir del cuarto año, se incorpora el canal de supermercados Jumbo, incrementando el volumen de distribución y la cobertura geográfica.

Para el transporte se considera la utilización de un vehículo tipo Renault Master, con una capacidad de carga de 2000kg y un volumen útil aproximado de 12m³. Los productos se emban en cajas de cartón de 60 × 40 × 30 cm, con una capacidad de 150 paquetes por caja. Cada caja posee un peso aproximado de 18,5 kg, permitiendo transportar hasta 111 cajas por viaje, equivalentes a 16.650 unidades de producto.

En el primer año, la empresa abastecerá 30 puntos de venta, distribuidos entre CABA, Provincia de Buenos Aires e interior del país, estimando una distancia promedio de 500 km por recorrido. A partir del segundo año, con la ampliación de la red de distribución la distancia promedio considerada asciende a 800 km, incrementándose la cantidad de viajes necesarios para abastecer la demanda proyectada.

Para el cuarto y quinto año, con el ingreso al canal de supermercados Jumbo, se considera una modalidad logística diferente. En este caso, Aderezza únicamente realizará la entrega de los productos en el Centro de Distribución de Cencosud, desde donde la propia cadena se encargará del abastecimiento y la distribución hacia sus 34 sucursales en todo el país. Por este motivo, los costos logísticos proyectados para esos años corresponden únicamente a la distribución realizada por Aderezza hacia dietéticas y almacenes gourmet, junto con el traslado de la mercadería destinada a Jumbo hasta su centro de distribución; ubicado en el partido de Malvinas Argentinas, provincia de Buenos Aires, sin contemplar la distribución interna de la cadena, ya que esta es gestionada por el supermercado.

El costo logístico anual se calculó en función de la cantidad de unidades vendidas, ya que el servicio de distribución es tercerizado y la empresa logística no destina un vehículo exclusivamente para Aderezza. Se consideró un costo estimado de \$72 por producto transportado durante el primer año, se tuvo en cuenta además los kilómetros a recorrer, asumiendo que el espacio disponible en cada viaje es compartido con productos de otras empresas. A partir del segundo año, el costo se incrementó a \$92 por producto transportado debido a la ampliación de la cobertura geográfica, incorporando nuevas provincias al esquema de distribución y, en consecuencia, aumentando la cantidad de kilómetros recorridos. De esta manera, el costo de distribución varía de acuerdo con el volumen comercializado y el alcance de la distribución, reflejando un incremento progresivo en línea con el crecimiento de las ventas y la expansión geográfica de Aderezza.

CAPACIDAD FLETE (Renault Master)			
Capacidad de carga útil: 2000 kg	ancho= 1.76m	alto=1.89m	Volumen: 12m3
	largo= 3.73m		
Cada caja ocupa:	0,60x 0.40x 0.30	0.072 m3	
Cant de cajas en el flete	111		
Cant de productos	16,650		

Características del producto			
alto	20cm	150 paquetes por caja	
ancho	12cm	Peso de la caja:	18 kg
peso	120gr	PESO TOTAL	18.5 kg

costo logístico por unidad (1er año)	\$72.00
costo logístico por unidad (MD Y LP)	\$96.00

Distribución	km promedio	Cant vendida	Costo
Enero	500	2,596	\$186,917
febrero	500	3,744	\$269,599
Marzo	500	3,563	\$256,531
Abril	500	3,988	\$287,103
Mayo	500	4,170	\$300,218
Junio	500	4,702	\$338,561
Julio	500	7,036	\$506,600
Agosto	500	5,380	\$387,365
Septiembre	500	7,413	\$533,769
Octubre	500	8,319	\$598,970
Noviembre	500	9,977	\$718,338
Diciembre	500	13,948	\$1,004,253
2028	800	211,092	\$20,264,843
2029	800	323,609	\$31,066,503
2030	800	465,904	\$44,726,772
2031	800	564,378	\$54,180,247

Anexo 23. Presupuesto económico – EERR proyectado

Presupuestos Economico (EERR Proyectado)	2027	2028	2029	2030	2031
Ventas	\$ 352,394,484.12	\$ 949,609,718.28	\$ 1,455,775,035.83	\$ 2,095,894,679.83	\$ 2,538,884,114.60
Costo de Mercaderia Vendidas	-\$ 118,476,231.90	-\$ 334,187,434.16	-\$ 512,317,549.59	-\$ 737,588,981.91	-\$ 893,486,188.65
Utilidad Bruta	\$ 233,918,252.22	\$ 615,422,284.12	\$ 943,457,486.24	\$ 1,358,305,697.91	\$ 1,645,397,925.96
Gastos de Comercialización	-\$ 114,629,311.86	-\$ 205,653,365.31	-\$ 264,260,084.42	-\$ 363,293,336.99	-\$ 453,612,159.25
Gastos de Administracion	-\$ 214,812,600.00	-\$ 233,277,864.00	-\$ 233,577,384.00	-\$ 235,542,648.00	-\$ 235,842,168.00
EBITDA	-\$ 95,523,659.64	\$ 176,491,054.81	\$ 445,620,017.82	\$ 759,469,712.93	\$ 955,943,598.71
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EBIT	-\$ 95,523,659.64	\$ 176,491,054.81	\$ 445,620,017.82	\$ 759,469,712.93	\$ 955,943,598.71
Intereses bancarios	-\$ 44,930,730.29	-\$ 38,049,710.44	-\$ 27,549,832.72	-\$ 11,527,871.66	\$ -
EBT	-\$ 140,454,389.93	\$ 138,441,344.38	\$ 418,070,185.10	\$ 770,997,584.59	\$ 955,943,598.71
Impuesto a las ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Resultado Neto	-\$ 140,454,389.93	\$ 138,441,344.38	\$ 418,070,185.10	\$ 770,997,584.59	\$ 955,943,598.71
Retiro de Socios		\$ -	\$ -	\$ 192,749,396.15	\$ 238,985,899.68
Retencion de utilidades	-\$ 140,454,389.93	\$ 138,441,344.38	\$ 418,070,185.10	\$ 578,248,188.44	\$ 716,957,699.03
Reserva legal		\$ 6,922,067.22	\$ 15,468,596.85		
			\$ 22,390,664.07		

Presupuestos Economico (EERR Proyectado)	F0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ventas	\$ -	\$ 12,224,509.17	\$ 17,632,003.27	\$ 16,777,329.02	\$ 18,776,787.02	\$ 19,634,506.35	\$ 22,142,155.55
Costo de Mercaderia Vendidas	\$ -	-\$ 4,109,921.83	-\$ 5,927,939.86	-\$ 5,640,595.45	-\$ 6,312,820.07	-\$ 6,601,188.25	-\$ 7,444,268.49
Utilidad Bruta	\$ -	\$ 8,114,587.34	\$ 11,704,063.41	\$ 11,136,733.57	\$ 12,463,966.95	\$ 13,033,318.10	\$ 14,697,887.06
Gastos de Comercialización	-\$ 14,518,540.00	-\$ 12,832,603.64	-\$ 11,885,668.94	-\$ 14,781,500.70	-\$ 2,165,893.05	-\$ 2,179,007.85	-\$ 12,864,387.61
Gastos de Administracion	-\$9,714,220.00	-\$5,924,865.00	-\$5,924,865.00	-\$18,924,865.00	-\$18,924,865.00	-\$18,924,865.00	-\$18,924,865.00
EBITDA	-\$ 24,232,760.00	-\$ 10,642,881.30	-\$ 6,106,470.53	-\$ 22,569,632.13	\$ 8,626,791.11	\$ 8,070,554.75	\$ 17,091,365.55
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EBIT	-\$ 24,232,760.00	-\$ 10,642,881.30	-\$ 6,106,470.53	-\$ 22,569,632.13	\$ 8,626,791.11	\$ 8,070,554.75	\$ 17,091,365.55
Intereses bancarios	\$ -	\$ 3,942,821.92	\$ 3,910,859.15	\$ 3,877,750.72	\$ 3,843,455.56	\$ 3,807,931.12	\$ 3,771,133.35
EBT	-\$ 14,585,703.22	-\$ 10,017,329.68	-\$ 26,447,382.85	-\$ 12,470,246.66	\$ 11,878,485.87	\$ 20,862,498.90	\$ -
Impuesto a las ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Resultado Neto	\$ -	-\$ 14,585,703.22	-\$ 10,017,329.68	-\$ 26,447,382.85	\$ 12,470,246.66	\$ 11,878,485.87	\$ 20,862,498.90

Presupuestos Economico (EERR Proyectado)	27	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas	\$ 33,132,096.09	\$ 25,334,022.71	\$ 34,908,942.77	\$ 39,173,170.80	\$ 46,979,952.89	\$ 65,679,008.48	\$ -
Costo de Mercaderia Vendidas	-\$ 11,139,124.13	-\$ 8,517,385.16	-\$ 11,736,506.06	-\$ 13,170,154.12	-\$ 15,794,820.99	-\$ 22,081,507.49	\$ -
Utilidad Bruta	\$ 21,992,971.97	\$ 16,816,637.55	\$ 23,172,436.71	\$ 26,003,016.67	\$ 31,185,131.90	\$ 43,597,501.00	\$ -
Gastos de Comercialización	-\$ 9,119,237.30	-\$ 3,058,155.27	-\$ 2,837,558.85	-\$ 8,557,450.25	-\$ 8,676,818.44	-\$ 11,152,489.95	\$ -
Gastos de Administracion	-\$18,924,865.00	-\$18,924,865.00	-\$18,924,865.00	-\$18,924,865.00	-\$24,424,865.00	-\$24,933,365.00	\$ -
EBITDA	-\$ 6,051,130.33	-\$ 5,166,382.72	\$ 1,410,012.86	-\$ 1,479,298.58	\$ 1,916,551.54	\$ 7,511,646.04	\$ -
Amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EBIT	-\$ 6,051,130.33	-\$ 5,166,382.72	\$ 1,410,012.86	-\$ 1,479,298.58	\$ 1,916,551.54	\$ 7,511,646.04	\$ -
Intereses bancarios	-\$ 3,733,016.61	-\$ 3,693,533.62	-\$ 3,652,635.41	-\$ 3,610,271.24	-\$ 3,566,388.59	-\$ 3,520,933.01	\$ -
EBT	-\$ 9,784,146.94	-\$ 8,859,916.34	\$ 2,242,622.54	-\$ 5,089,569.82	\$ 5,482,940.12	\$ 3,990,713.04	\$ -
Impuesto a las ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Resultado Neto	-\$ 9,784,146.94	-\$ 8,859,916.34	\$ 2,242,622.54	-\$ 5,089,569.82	\$ 5,482,940.12	\$ 3,990,713.04	\$ -

El Estado de Resultados Proyectado se elaboró con el objetivo de estimar el desempeño económico de Aderezza durante los primeros cinco años de operación. Para su confección se proyectaron las ventas mensuales del primer año y posteriormente se consolidaron los resultados de forma anual para el período comprendido entre 2027 y 2031.

El procedimiento comenzó con la estimación de las ventas proveniente del pronóstico de ventas considerando cantidades y precio de cada sabor. Esas ventas se le restaron los CMV correspondientes para obtener la utilidad bruta.

Posteriormente se incorporaron los gastos de comercialización, que incluyen las inversiones destinadas a acciones de marketing, diseño digital, gestión de redes, publicidad y promoción del producto, y los gastos de administración, correspondientes a sueldos administrativos, servicios, alquileres y demás costos fijos necesarios para el funcionamiento de la empresa.

La diferencia entre la utilidad bruta y estos gastos permite obtener el EBITDA, indicador que refleja el resultado operativo del negocio antes de considerar amortizaciones,

intereses e impuestos. Como el proyecto funciona bajo el supuesto de que no existen amortizaciones el EBIT coincide con el EBITDA.

A continuación, se descontaron los intereses bancarios correspondientes al préstamo utilizado para financiar parte de la inversión inicial, obteniendo el EBT (Resultado antes de Impuestos). Debido a que el proyecto se desarrolla bajo el supuesto de operar en un escenario libre de impuestos, no se registró impuesto a las ganancias en las proyecciones, por lo que el resultado neto coincide con el EBT.

Finalmente, el estado contempla la política de distribución de utilidades definida para el proyecto. Durante los primeros tres años no se prevé el retiro de utilidades por parte de los socios, con el fin de reinvertir las ganancias y fortalecer el crecimiento de la empresa. Recién en el cuarto y quinto año se proyecta un retiro equivalente al 25% de la utilidad del ejercicio, distribuido en partes iguales entre los cinco socios, correspondiendo un 5% a cada uno.

Respecto de la reserva legal, durante el primer año no fue posible constituirla debido a que el resultado acumulado no permitía su conformación. A partir del segundo año se destinó un 5% de la utilidad, mientras que en el tercer año se asignó un 3,7%, de manera que la suma de ambos aportes alcanzará el 20% del capital aportado por los socios, cumpliendo con el requisito legal establecido.

En conjunto, las proyecciones muestran un crecimiento sostenido de las ventas y una mejora progresiva de la rentabilidad, lo que evidencia la capacidad del proyecto para generar beneficios crecientes y sostener su desarrollo financiero en el mediano y largo plazo.

Anexo 24. Presupuesto financiero - Cash Flow Proyectado

Presupuesto Financiero (Cash Flow del Proyecto)	2027	2028	2029	2030	2031
Cobro por ventas del ejercicio	\$ 352,394,484.12	\$ 949,609,718.28	\$ 1,455,775,035.83	\$ 1,768,335,543.93	\$ 2,142,091,902.32
Cobro de créditos x ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 327,559,135.90
Pago por compra de mercadería	-\$ 118,476,231.90	-\$ 334,187,434.16	-\$ 512,317,549.59	-\$ 737,588,981.91	-\$ 893,486,188.65
Pago de gastos de comercialización	-\$ 100,110,771.86	-\$ 205,653,365.31	-\$ 264,260,084.42	-\$ 363,293,336.99	-\$ 453,612,159.25
Pago de gastos de administración	-\$ 212,606,880.00	-\$ 233,277,864.00	-\$ 233,577,384.00	-\$ 235,542,648.00	-\$ 235,842,168.00
FEI (Flujo efectivo operativo)	-\$ 78,799,399.64	\$ 176,491,054.81	\$ 445,620,017.82	\$ 431,910,577.03	\$ 886,710,522.32
Pago por gastos operativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago bienes de uso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FEI (Flujo efectivo inversión)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de intereses	-\$ 44,930,730.29	-\$ 38,049,710.44	-\$ 27,549,832.72	\$ 11,527,871.66	\$ -
FEF (Flujo efectivo financiación)	-\$ 44,930,730.29	-\$ 38,049,710.44	-\$ 27,549,832.72	\$ 11,527,871.66	\$ -
Flujo Netos	-\$ 123,730,129.93	\$ 138,441,344.38	\$ 418,070,185.10	\$ 443,438,448.69	\$ 886,710,522.32
Saldo Anterior Caja	\$ 154,173,740.40	\$ 17,359,804.48	\$ 128,914,255.80	\$ 501,051,140.50	\$ 798,226,857.66
Posición Parcial de Caja	\$ 30,443,610.47	\$ 155,801,148.86	\$ 546,984,440.91	\$ 944,489,589.19	\$ 1,684,937,379.97
Préstamo (Ingreso / Egreso de Capital)	-\$ 13,083,805.99	-\$ 19,964,825.84	-\$ 30,464,703.56	\$ 46,486,664.61	\$ -
Aporte / Retiro de Socios / Reserva legal	\$ -	-\$ 6,922,067.22	-\$ 15,468,596.85	-\$ 192,749,396.15	-\$ 238,985,899.68
Saldo Final Caja	\$ 17,359,804.48	\$ 128,914,255.80	\$ 501,051,140.50	\$ 798,226,857.66	\$ 1,445,951,480.30

Presupuesto Financiero (Cash Flow del Proyecto)	F0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Cobro por ventas del ejercicio		\$ 12,224,509.17	\$ 17,632,003.27	\$ 16,777,329.02	\$ 18,776,787.02	\$ 19,634,506.35	\$ 22,142,155.55
Cobro de creditos x ventas							
Pago por compra de mercadería	-\$ 13,051,369.40	-\$ 4,109,921.83	-\$ 5,927,939.86	-\$ 5,640,595.45	-\$ 6,312,820.07	-\$ 6,601,188.25	-\$ 7,444,268.49
Pago de gastos de comercialización	-\$ 14,518,540.00	-\$ 12,832,603.64	-\$ 11,885,668.94	-\$ 14,781,500.70	-\$ 2,165,893.05	-\$ 2,179,007.85	-\$ 12,864,387.61
Pago de gastos de administración	-\$ 9,714,220.00	-\$ 5,924,865.00	-\$ 5,924,865.00	-\$ 18,924,865.00	-\$ 18,924,865.00	-\$ 18,924,865.00	-\$ 18,924,865.00
FEO (Flujo efectivo operativo)	-\$ 37,284,129.40	-\$ 10,642,881.30	-\$ 6,106,470.53	-\$ 22,569,632.13	-\$ 8,626,791.11	-\$ 8,070,554.75	-\$ 17,091,365.55
Pago por gastos operativos	-\$ 32,462,735.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago bienes de uso	\$ 4,420,604.80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FEI (Flujo efectivo inversión)	-\$ 28,042,130.20	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de intereses	\$ -	-\$ 3,942,821.92	-\$ 3,910,859.15	-\$ 3,877,750.72	-\$ 3,843,455.56	-\$ 3,807,931.12	-\$ 3,771,133.35
FEF (Flujo efectivo financiación)	\$ -	-\$ 3,942,821.92	-\$ 3,910,859.15	-\$ 3,877,750.72	-\$ 3,843,455.56	-\$ 3,807,931.12	-\$ 3,771,133.35
Flujo Netos	-\$ 65,326,259.60	-\$ 14,585,703.22	-\$ 10,017,329.68	-\$ 26,447,382.85	-\$ 12,470,246.66	-\$ 11,878,485.87	-\$ 20,862,498.90
Saldo Anterior Caja	\$ -	\$ 154,173,740.40	\$ 138,696,314.41	\$ 127,755,299.19	\$ 100,351,122.36	\$ 86,889,786.57	\$ 73,984,687.12
Posición Parcial de Caja	-\$ 65,326,259.60	\$ 139,588,037.18	\$ 128,678,984.72	\$ 101,307,916.33	\$ 87,880,875.70	\$ 75,011,300.69	\$ 53,122,188.22
Préstamo (Ingreso / Egreso de Capital)	\$ 110,000,000.00	-\$ 891,722.77	-\$ 923,685.54	-\$ 956,793.97	-\$ 991,089.13	-\$ 1,026,613.57	-\$ 1,063,411.34
Aporte / Retiro de Socios / Reserva leg.	\$ 109,500,000.00						
Saldo Final Caja	\$ 154,173,740.40	\$ 138,696,314.41	\$ 127,755,299.19	\$ 100,351,122.36	\$ 86,889,786.57	\$ 73,984,687.12	\$ 52,058,776.88

Presupuesto Financiero (Cash Flow del Proyecto)	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cobro por ventas del ejercicio	\$ 33,132,096.09	\$ 25,334,022.71	\$ 34,908,942.77	\$ 39,173,170.80	\$ 46,979,952.89	\$ 65,679,008.48
Cobro de creditos x ventas						
Pago por compra de mercadería	-\$ 11,139,124.13	-\$ 8,517,385.16	-\$ 11,736,506.06	-\$ 13,170,154.12	-\$ 15,794,820.99	-\$ 22,081,507.49
Pago de gastos de comercialización	-\$ 9,119,237.30	-\$ 3,058,155.27	-\$ 2,837,558.85	-\$ 8,557,450.25	-\$ 8,676,818.44	-\$ 11,152,489.95
Pago de gastos de administración	-\$ 18,924,865.00	-\$ 18,924,865.00	-\$ 18,924,865.00	-\$ 18,924,865.00	-\$ 24,424,865.00	-\$ 24,933,365.00
FEO (Flujo efectivo operativo)	-\$ 6,051,130.33	-\$ 5,166,382.72	\$ 1,410,012.86	-\$ 1,479,298.58	-\$ 1,916,551.54	\$ 7,511,646.04
Pago por gastos operativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago bienes de uso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FEI (Flujo efectivo inversión)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de intereses	-\$ 3,733,016.61	-\$ 3,693,533.62	-\$ 3,652,635.41	-\$ 3,610,271.24	-\$ 3,566,388.59	-\$ 3,520,933.01
FEF (Flujo efectivo financiación)	-\$ 3,733,016.61	-\$ 3,693,533.62	-\$ 3,652,635.41	-\$ 3,610,271.24	-\$ 3,566,388.59	-\$ 3,520,933.01
Flujo Netos	-\$ 9,784,146.94	-\$ 8,859,916.34	-\$ 2,242,622.54	-\$ 5,089,569.82	-\$ 5,482,940.12	\$ 3,990,713.04
Saldo Anterior Caja	\$ 52,058,776.88	\$ 41,173,101.86	\$ 31,172,174.45	\$ 27,747,642.62	\$ 21,433,799.35	\$ 14,682,703.13
Posición Parcial de Caja	\$ 42,274,629.94	\$ 32,313,185.52	\$ 28,929,551.91	\$ 22,658,072.80	\$ 15,950,859.23	\$ 18,673,416.16
Préstamo (Ingreso / Egreso de Capital)	-\$ 1,101,528.08	-\$ 1,141,011.07	-\$ 1,181,909.28	-\$ 1,224,273.45	-\$ 1,268,156.10	-\$ 1,313,611.68
Aporte / Retiro de Socios / Reserva leg.						
Saldo Final Caja	\$ 41,173,101.86	\$ 31,172,174.45	\$ 27,747,642.62	\$ 21,433,799.35	\$ 14,682,703.13	\$ 17,359,804.48

El presupuesto financiero tiene como finalidad proyectar los movimientos de efectivo de la empresa durante el horizonte de evaluación, permitiendo verificar la liquidez del proyecto y su capacidad para afrontar las obligaciones operativas y financieras. A diferencia del Estado de Resultados, este presupuesto registra únicamente los ingresos y egresos de dinero efectivamente percibidos o pagados.

El flujo de fondos se estructura en tres componentes. En primer lugar, el Flujo de Efectivo Operativo (FEO), que surge de los cobros por ventas menos los pagos vinculados a la compra de mercadería, comercialización y administración. En segundo lugar, el Flujo de Efectivo de Inversión (FEI), donde se incluyen las erogaciones destinadas a la adquisición de bienes de uso y otras inversiones necesarias para el desarrollo del proyecto. Finalmente, el Flujo de Efectivo de Financiación (FEF) contempla el pago de intereses correspondientes al préstamo obtenido mediante la línea Nación Emprende. La diferencia entre estos tres componentes determina el flujo neto de cada período, el cual se acumula junto con el saldo inicial de caja para obtener el saldo final disponible.

Durante los primeros tres años no se prevén retiros de utilidades por parte de los socios, con el objetivo de fortalecer la liquidez y consolidar el crecimiento de la empresa. En

el cuarto y quinto año se proyecta la distribución del 25% de las utilidades, equivalente al 5% para cada uno de los cinco socios, manteniendo el 75% restante dentro de la organización para financiar su expansión.

En cuanto a la reserva legal, durante el primer año no fue posible constituirla debido a que el resultado no permitía efectuar dicha asignación. A partir del segundo año se constituye una reserva equivalente al 5% de las utilidades y, en el tercer año, una reserva adicional del 3,7%, alcanzando en conjunto el 20% del aporte de los socios el cual equivale a \$ 22.200.000.

En términos generales, el flujo de fondos proyectado evidencia una posición de caja positiva durante todo el período de evaluación, lo que demuestra que el emprendimiento genera efectivo suficiente para cubrir sus obligaciones, atender el servicio de la deuda y sostener su crecimiento sin comprometer su liquidez. Este resultado refuerza la viabilidad financiera del proyecto y complementa las conclusiones obtenidas a partir de los indicadores de rentabilidad analizados.

Anexo 25. Indicadores financieros

Inversión	\$ 65,326,259.60					
		1	2	3	4	5
Flujo de caja	-\$ 200,000,000.00	-\$ 123,730,129.93	\$ 138,441,344.38	\$ 418,070,185.10	\$ 443,438,448.69	\$ 886,710,522.32
Flujo Acumulado		-323,730,129.93	-185,288,785.55	232,781,399.56	676,219,848.25	1,562,930,370.57
Tasa de descuento	23.13%					
VAN	\$ 521,001,844.12					
TIR	65.23%					
PAYBACK	2.5249					
Margen de contribución		2 años 66%	años 65%	6 65%	meses 65%	meses 65%
Punto Equilibrio		\$ 172,687,410.38	\$ 317,327,531.57	\$ 407,758,949.90	\$ 560,569,372.11	\$ 699,933,242.37
Punto Equilibrio (U)		60,639.26	80,792.59	91,635.27	110,225.72	126,905.54
ROI	976.31%					

Para evaluar la viabilidad financiera del proyecto se determinó una tasa de descuento que representa el costo de oportunidad del capital. Como referencia se utilizó la Tasa Badlar de bancos privados, que al momento del análisis registraba un valor de 23,13%. Esta tasa fue seleccionada porque representa el rendimiento que podría obtenerse mediante una inversión de bajo riesgo en el sistema financiero. En consecuencia, el proyecto debe ofrecer una rentabilidad superior para justificar la inversión. Por ello, se utiliza como referencia para evaluar la viabilidad económica y determinar si el proyecto genera valor.

La proyección financiera a cinco períodos permite computar las métricas de rentabilidad aplicadas a la inversión inicial de \$65.326.259,60, obteniendo las siguientes conclusiones de viabilidad:

Tasa Interna de Retorno (TIR): El proyecto presenta una TIR del 65,23%, lo que significa que genera una rentabilidad superior al costo del capital utilizado como referencia.

Dado que este valor es considerablemente mayor que la tasa de descuento del 23,13%, se concluye que el proyecto es económicamente viable y ofrece un rendimiento atractivo para los inversores.

Valor Actual Neto (VAN): El proyecto presenta un VAN de \$521.001.844,12, lo que indica que, una vez recuperada la inversión inicial y descontado el costo del capital, genera un beneficio económico adicional. Al ser un valor positivo, se concluye que el proyecto es financieramente viable y crea valor para la empresa.

Plazo de Recuperación del Capital (Payback): El cálculo temporal del retorno del capital revela que el desembolso inicial es amortizado en un plazo de 2 años y 6 meses. La velocidad de recupero del capital expone una baja exposición al riesgo temporal, garantizando que la empresa alcance una posición de acumulación neta de flujos positivos antes de la mitad del horizonte previsto de planeación.

Dinámica del Margen de Contribución: Los registros proyectados muestran una eficiencia operativa elevada, reflejada en un margen de contribución del 66% para el período inicial, el cual se estabiliza de manera adecuada en un 65% desde el año dos hasta el año cinco. Este margen indica que por cada peso de comercialización efectuada, la organización retiene entre 0.66 y 0.65 pesos una vez deducidos los costos variables directos. Este rendimiento se vincula a una optimización en los procesos de comercialización.

Evolución del Punto de Equilibrio Operativo: El umbral de neutralidad económica, donde el beneficio neto antes de impuestos es equivalente a cero, fue calculado tanto en valores monetarios como unidades para los cinco ejercicios proyectados:

En el Año 1, la organización requiere alcanzar una facturación de \$172.687.410,38, volumen que se complementa con la venta de 60.639 unidades físicas de productos. En el Año 2, los requerimientos de equilibrio se incrementan a \$317.327.531,57, lo que demanda un volumen físico de 80.793 unidades. Durante el Año 3, el punto de cobertura total se situó en \$407.758.949,90, equivalentes a 91.635 unidades de producción. Finalmente, para los Años 4 y 5, el nivel de ingresos mínimos se fija en \$506.569.372,11 con 110.226 unidades y \$699.933.242,37 con 126.905 unidades respectivamente.

El ascenso progresivo del punto de equilibrio responde al crecimiento planificado de los costos fijos y las metas de ventas previstas, estos umbrales críticos de operación demuestran la existencia de un amplio margen de seguridad. Las proyecciones comerciales sobrepasan los puntos de equilibrio en cada ciclo anual, reduciendo la vulnerabilidad de la empresa ante contracciones imprevistas de la demanda y certificando la validez del plan de negocios.

Anexo 26. Ajustes

Para elaborar el pronóstico de ventas de la empresa, se partió de la demanda potencial estimada y se aplicaron los ajustes necesarios.

En primer lugar se tuvo en cuenta que el segmento objetivo son hogares de argentina, con niveles socioeconómicos ABC1, C2 y C3, que residan en zonas urbanas del país y que consuman aderezos. A este último número se le aplicaron los ajustes de intención de compra e intención de compra al precio teniendo en cuenta el interés en los productos que se reveló en la encuesta realizada en Google Forms.

Los resultados dieron a saber que el 37% de los encuestados están dispuestos a comprar el producto de la empresa y que el 76,94% tiene una intención de compra al precio promedio del producto, lo cual nos da un resultado de 1.888.187.

Segmento	F0						
	Variables Duras			Variables Blandas		Ajustes	Ajuste de intención de compra al Precio
	Total de Hogares en Argentina	NSE	Población Urbana	Personas que consumen aderezos		Ajuste * Intención de compra	
		ABC1- C2- C3	91%	95%		37%	76.94%
Principal	15,932,302	7,647,505	6,959,230	6,611,268		2,454,103	1,888,187

Luego se aplicó el porcentaje de alcance teniendo en cuenta las acciones de publicidad realizadas en cada mes, ya sea Google ads, Meta, Vía pública e Influencers.

Para estimar la conciencia de marca se tuvo en cuenta el alcance en cada acción de marketing por mes y este se lo multiplicó por el factor de recordación de cada medio, dando así un número reducido de personas que efectivamente conocen la marca y luego se lo transformó en porcentaje.

De esta forma se llegó a una conciencia de 14.21% en 2028; 15.63% en 2029; 17.19% en 2030 y 18.91% en 2031.

			COBERTURA	FACTOR DE RECORDACION	PERSONAS	CONCIENCIA EN %
AÑO 0	ALCANCE DE META	51,667	0.78%	10%	5,167	
	ALCANCE DE GOOGLE	41,333	0.63%	20%	8,267	
	INFLUENCER	0	0.00%	8.00%	0	1.15%
	ALCANCE VIA PUBLICA	1,739,310	26.31%	3.60%	62,615	
ENERO	ALCANCE DE META	51,667	0.78%	10%	5,167	
	ALCANCE DE GOOGLE	41,333	0.63%	20%	8,267	
	INFLUENCER	1,500,000	22.69%	8.00%	120,000	2.15%
	ALCANCE VIA PUBLICA	249,362	3.77%	3.60%	8,977	
FEBRERO	ALCANCE DE META	77,500	1.17%	10%	7,750	
	ALCANCE DE GOOGLE	558,000	8.44%	20%	111,600	
	INFLUENCER	960,000	14.52%	8.00%	76,800	3.10%
	ALCANCE VIA PUBLICA	249,361.60	3.77%	3.60%	8,977	
MARZO	ALCANCE DE META	77,500	1.17%	10%	7,750	
	ALCANCE DE GOOGLE	558,000	8.44%	20%	111,600	
	INFLUENCER	800,000	12.10%	8.00%	64,000	2.99%
	ALCANCE VIA PUBLICA	389,056.80	5.88%	3.60%	14,006	
ABRIL	ALCANCE DE META	51,667	0.78%	10%	5,167	
	ALCANCE DE GOOGLE	496,000	7.50%	20%	99,200	
	INFLUENCER	1,350,000	20.42%	8.00%	108,000	3.21%
	ALCANCE VIA PUBLICA	0	0.00%	3.60%	0	

MAYO	ALCANCE DE META	51,667	0.78%	10%	5,167	
	ALCANCE DE GOOGLE	496,000	7.50%	20%	99,200	
	INFLUENCER	1,400,000	21.18%	8.00%	112,000	3.27%
	ALCANCE VIA PUBLICA	0	0.00%	3.60%	0	
JUNIO	ALCANCE DE META	51,667	0.78%	10%	5,167	
	ALCANCE DE GOOGLE	496,000	7.50%	20%	99,200	
	INFLUENCER	1,350,000	20.42%	8.00%	108,000	3.35%
	ALCANCE VIA PUBLICA	249,362	3.77%	3.60%	8,977	
JULIO	ALCANCE DE GOOGLE	496,000	7.50%	20%	99,200	
	INFLUENCER	1,650,000	24.96%	8.00%	132,000	
	ALCANCE VIA PUBLICA	120,120	1.82%	3.60%	4,324	4.64%
	ALCANCE DE META	51,667	0.78%	10.00%	5,167	
AGOSTO	ALCANCE DE GOOGLE	496,000	7.50%	20.00%	99,200	
	INFLUENCER	1,400,000	21.18%	8.00%	112,000	
	ALCANCE VIA PUBLICA	0	0.00%	3.60%	0	4.22%
	ALCANCE DE META	51,667	0.78%	10.00%	5,167	
SEPTIEMBRE	ALCANCE DE GOOGLE	537,333	8.13%	20.00%	107,467	
	INFLUENCER	1,400,000	21.18%	8.00%	112,000	
	ALCANCE VIA PUBLICA	0	0.00%	3.60%	0	5.70%
	ALCANCE DE META	51,667	0.78%	10.00%	5,167	
OCTUBRE	ALCANCE DE GOOGLE	537,333	8.13%	20.00%	107,467	
	INFLUENCER	1,300,000	19.66%	8.00%	104,000	
	ALCANCE VIA PUBLICA	259,815	3.93%	3.60%	9,353	5.92%
	ALCANCE DE META	51,667	0.78%	10.00%	5,167	
NOVIEMBRE	ALCANCE DE GOOGLE	545,333	8.25%	20.00%	109,067	
	INFLUENCER	1,479,880	22.38%	9.00%	133,189	
	ALCANCE VIA PUBLICA	139,695	2.11%	4.00%	5,588	6.53%
	ALCANCE DE META	51,667	0.78%	10.00%	5,167	
DICIEMBRE	ALCANCE DE GOOGLE	46,333	0.70%	20.00%	9,267	
	INFLUENCER	2,790,000	42.20%	9.00%	251,100	
	ALCANCE VIA PUBLICA	259,815	3.93%	4.00%	10,393	6.77%
	ALCANCE DE META	51,667	0.78%	10.00%	5,167	
2028	ALCANCE	9,030,342	136.59%	10.75%	970,761.79	14.68%
2029	ALCANCE	9,933,376	150.25%	10.75%	1,067,837.97	16.15%
2030	ALCANCE	10,926,714	165.27%	10.75%	1,174,621.76	17.77%
2031	ALCANCE	12,019,385	181.80%	10.75%	1,292,083.94	19.54%

Para llegar a las unidades vendidas primero se realizó un cálculo de recompra del producto en unidades y tasa de recompra.

En primer lugar para calcular la recompra se tuvieron en cuenta las características del producto.

VARIABLES	VALOR
Peso	120 gr
Rendimiento	360ml
Porciones	10.00
Duracion abierto	60 días
Hogar Promedio	4 personas
Frecuencia de consumo mas votada	1-2 veces x semana

CALCULO DE RECOMPRA			
CONCEPTO			
Comidas familiares	2.5		
Duracion semanas	1.67	1-2 veces x semana- promedio 1,5	
Recompra mensual	2.58	4,3 semana promedio x mes	
Recompra ajustada	2		

El producto contiene 120gr y rinde 10 porciones, teniendo en cuenta que una familia tipo está conformada por 4 personas y la frecuencia de consumo realizada en las encuestas de Google Forms es de 1 a 2 veces por semana, el producto dura aproximadamente 2,5 comidas familiares. Finalmente se lo calculó por la cantidad de semana promedio por mes dando así una re compra de 2 unidades por mes.

Para realizar la tasa de recompra se tuvo en cuenta los datos de la encuesta realizada en Google Forms. Según la frecuencia de compra se calculó una tasa de recompra alta y una tasa de recompra moderada, estos porcentajes se sumaron, dando así una recompra del

94.65% y se realizó un ajuste por intención de compra, finalmente la tasa de recompra es del 35%.

FRECUENCIA DE CONSUMO	
Diario	6.90%
5-6 veces x semana	3.80%
3-4 veces x semana	16.10%
1-2 veces x semana	61.30%
1-2 veces x mes	11.90%
RECOMPRA ALTA	89.30%
RECOMPRA MODERADA	5.35%
TASA DE RECOMPRA	94.65%
Intencion de compra	37%
TASA DE RECOMPRA AJUSTADA	35%

Calculada la tasa de recompra, se incorporó un factor de innovación equivalente al 50% durante los primeros tres meses de comercialización, considerando que la empresa constituye un producto nuevo dentro de su categoría y, por lo tanto, requiere un período inicial de adopción por parte de los consumidores.

Posteriormente, se aplicó un ajuste por distribución en función de la cantidad de puntos de venta en los que estará presente la marca. De esta manera, se estimó una cobertura del 10,91% durante el primer año, del 14,55% en el segundo año y del 18,18% en el tercer año para el canal de tiendas delicatessen y almacenes gourmet. En el caso del canal de supermercados Jumbo, se proyectó una cobertura del 2,25% durante el cuarto y quinto año, correspondiente a la totalidad de las sucursales de la cadena a nivel nacional.

Finalmente, para la estimación de la demanda se consideró una frecuencia de compra promedio de dos unidades mensuales por punto de venta en el canal de tiendas delicatessen y almacenes gourmet. En el canal de supermercados Jumbo, se adiciona una unidad, debido a la mayor rotación de productos y al mayor flujo de consumidores característico de este formato comercial.

	AJUSTE DE CONCIENCIA		AJUSTE DE RECOMPRA	AJUSTE DE DISTRIBUCIÓN (unidades)
ENERO	2.15%	3,141	3,141	2,596
FEBRERO	3.10%	4,531	5,083	3,744
MARZO	2.99%	4,311	5,107	3,563
ABRIL	3.21%	4,825	5,582	3,988
MAYO	3.27%	5,045	6,741	4,170
JUNIO	3.35%	5,690	7,462	4,702
JULIO	4.64%	8,514	10,513	7,036
AGOSTO	4.22%	6,510	9,501	5,380
SEPTIEMBRE	5.70%	8,970	11,258	7,413
OCTUBRE	5.92%	10,066	13,218	8,319
NOVIEMBRE	6.53%	12,072	15,609	9,977
DICIEMBRE	6.77%	16,877	21,119	13,948
2028	14.68%	104,956	145,126	211,092
2029	16.15%	126,997	177,985	323,609
2030	17.77%	153,666	216,199	465,904
2031	19.54%	185,936	261,895	564,378

VENTAS TOTALES POR AÑO	DELICATESSEN/ ALMACENES GOURMET	SUPERMERCADOS JUMBO
2027	74,836	
2028	211,092	
2029	323,609	
2030	393,089.6	72,814
2031	476,173.2	88,204

Anexo 27. Pronóstico de ventas

A continuación, se presenta el pronóstico de ventas de Aderezza, detallado por cada uno de los sabores comercializados. Para su elaboración se realizaron proyecciones mensuales para el primer año y proyecciones anuales para los años posteriores, observándose un crecimiento sostenido de las ventas a lo largo del horizonte de planificación.

Durante el primer año se analiza la evolución mensual de las ventas, evidenciándose un incremento significativo a partir del mes de julio. Este crecimiento responde a la implementación de las acciones publicitarias previstas en el plan de marketing, las cuales generan una mayor visibilidad de la marca y un aumento en la intención de compra. Asimismo, los primeros meses presentan un menor volumen de ventas debido al proceso de introducción del producto en el mercado y al tiempo necesario para que los consumidores conozcan la marca. En esta etapa inicial, la empresa comercializa únicamente tres sabores de aderezos en polvo.

En el segundo año se proyecta un aumento considerable de las ventas como consecuencia de la incorporación de dos nuevos sabores, completando un portafolio de cinco productos. Este crecimiento también se sustenta en una mayor inversión en marketing y en la ampliación de la cobertura de distribución mediante la incorporación de 20 nuevos puntos de venta en distintas provincias del país, lo que incrementa la disponibilidad del producto y su alcance geográfico.

En los años cuarto y quinto se observa un nuevo incremento en las ventas debido al ingreso de Aderezza al canal de supermercados, específicamente a la cadena Jumbo, donde se comercializarán los cinco sabores de la línea. La presencia en las 34 sucursales de la cadena a nivel nacional permite alcanzar una mayor penetración geográfica y un incremento significativo en el volumen de unidades vendidas.

En resumen, la evolución proyectada de las ventas refleja el impacto de la estrategia comercial adoptada por la empresa, basada en la ampliación progresiva del portafolio de productos, el incremento de la inversión en marketing y la expansión de la red de distribución, logrando una presencia cada vez mayor tanto en dietéticas y almacenes gourmet como en el canal de supermercados a nivel nacional.

CANTIDAD	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CAESAR	1,038	1,498	1,425	1,595	1,668	1,881	2,814	2,152	2,965	3,328	3,991	5,579
ALIOLI	779	1,123	1,069	1,196	1,251	1,411	2,111	1,614	2,224	2,496	2,993	4,184
AJI AMARILLO	779	1,123	1,069	1,196	1,251	1,411	2,111	1,614	2,224	2,496	2,993	4,184
MOSTAZA CON MIEL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RANCH	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	2,596	3,744	3,563	3,988	4,170	4,702	7,036	5,380	7,413	8,319	9,977	13,948

CANTIDAD	2027	2028	2029	2030	2031
CAESAR	29,935	63,328	97,083	139,771	169,313
ALIOLI	22,451	63,328	97,083	139,771	169,313
AJI AMARILLO	22,451	42,218	64,722	93,181	112,876
MOSTAZA CON MIEL	0	21,109	32,361	46,590	56,438
RANCH	0	21,109	32,361	46,590	56,438
TOTAL	74,836	211,092	323,609	465,904	564,378

VENTAS \$	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CAESAR	\$5,415,036	\$7,610,369	\$7,491,778	\$8,317,469	\$8,697,409	\$9,808,211	\$14,676,375	\$11,222,098	\$15,463,457	\$17,352,363	\$20,810,498	\$29,093,534
ALIOLI	\$3,711,123	\$5,352,732	\$5,093,270	\$5,700,267	\$5,960,653	\$6,721,927	\$10,058,259	\$7,690,915	\$10,597,675	\$11,892,211	\$14,262,198	\$19,938,867
AJI AMARILLO	\$3,098,351	\$4,468,902	\$4,252,281	\$4,759,052	\$4,976,444	\$5,612,018	\$8,397,463	\$6,421,010	\$8,847,811	\$9,928,597	\$11,907,257	\$16,646,608
MOSTAZA CON MIEL	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
RANCH	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL	\$12,224,509	\$17,632,003	\$16,777,329	\$18,776,787	\$19,634,506	\$22,142,156	\$33,132,096	\$25,334,023	\$34,908,943	\$39,173,171	\$46,979,953	\$65,679,008

VENTAS \$	2027	2028	2029	2030	2031
CAESAR	\$156,098,593	\$330,231,985	\$506,253,750	\$728,858,865	\$882,910,869
ALIOLI	\$106,980,096	\$301,760,136	\$462,605,705	\$666,018,314	\$806,788,306
AJI AMARILLO	\$89,315,795	\$167,956,142	\$257,480,893	\$370,697,959	\$449,048,880
MOSTAZA CON MIEL	\$0	\$72,937,133	\$111,814,417	\$160,980,397	\$195,005,300
RANCH	\$0	\$76,724,322	\$117,620,271	\$169,339,145	\$205,130,759
TOTAL	\$352,394,484	\$949,609,718	\$1,455,775,036	\$2,095,894,680	\$2,538,884,115

Bibliografía

Centro de Estudios sobre Nutrición Infantil (CESNI). (2024, octubre). *Desperdicio de alimentos en hogares de la Argentina: Informe ejecutivo IDA Hogares* [Archivo PDF].

CESNI. <https://cesni-biblioteca.org/wp-content/uploads/2024/10/Informe-Ejecutivo-IDA-Hogares.pdf>

Kantar. (2025). *Hábitos de consumo de hogares jóvenes en Argentina*. Kantar Latin America. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/2025/habitos-de-consumo-de-hogares-jovenes-en-argentina>

CESNI (Centro de Estudios sobre Nutrición Infantil). (s. f.). *Estimación del desperdicio de alimentos en el sector hogares en la Argentina*. CESNI. <https://www.cesni.org.ar/estimacion-del-desperdicio-de-alimentos-en-el-sector-hogares>

Mordor Intelligence (2024). *Sauces, Condiments and Dressings Market Size & Share Analysis - Growth Trends & Forecasts (2024 - 2029)*. Recuperado de: Mordor Intelligence; <https://www.mordorintelligence.ar/industry-reports/salad-dressing-market>

Agroempresario (2023). *Mercado saborizado: los números del consumo de mayonesa en Argentina*. Recuperado de: [Agroempresario](#)

Agrositio (2022). *Las pérdidas y desperdicios de alimentos (PDA) en números*. Recuperado de: [Agrositio](#)

Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT). (s.f.). *Código Alimentario Argentino*. Argentina.gob.ar. Recuperado el 31 de agosto de 2025, de <https://www.argentina.gob.ar/anmat/codigoalimentario>

Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT). (2021, agosto). *Código Alimentario Argentino: Capítulo V. Normas para la rotulación y publicidad de los alimentos* [PDF]. Argentina.gob.ar. Recuperado el 31 de agosto de 2025, de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/anmat_capitulo_v_rotulacion_actualiz_2021-08.pdf

Kantar. (2025). *¿Cómo viene el comportamiento de los bienes de consumo masivo en los hogares argentinos?* <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/2025/consumo-masivo-argentina>

García, G. (s.f.). *¿Por qué los mercados de salsas y aderezos están cambiando?* The Food Tech. Recuperado el 31 de agosto de 2025 <https://thefoodtech.com/sin-categoria/por-que-los-mercados-de-salsas-y-aderezos-estan-cambiando/>

Administración Way2net. (2025, 21 de julio). *Estadísticas de redes sociales en Argentina 2025*. Way2net. Recuperado el 31 de agosto de 2025, de <https://www.way2net.com/2025/07/estadisticas-redes-sociales-argentina-2025/>

Payments and Commerce Market Intelligence (PCMI). (2025). *Comercio electrónico en Argentina: datos del 2025*. Payments CMI. <https://paymentscmi.com/insights/argentina-mercado-comercio-electronico-datos/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2013, diciembre). *Proyecciones provinciales de población por sexo y grupo de edad, 2010-2040* (Serie Análisis Demográfico N.º 36). INDEC. https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/publicaciones/proyecciones_prov_2010_2040.pdf

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (s.f.). *Registro Nacional de Productos Alimenticios (RNPA) – Registro Nacional de Establecimientos (RNE)*. <https://buenosaires.gob.ar/tramites/registro-nacional-de-productos-alimenticios-rnpa-registro-nacional-de-establecimientos>

Moiguer Compañía de Negocios S.R.L. (2024, 11 de junio). *La transformación de la estructura social en Argentina: claves y desafíos*. Moiguer. <https://moiguer.com/estructura-social-argentina-se-profundiza-la-caida-de-la-clase-media/>

Presidencia de la Nación, Gobierno de la República Argentina. (s.f.). *Población de Argentina*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/pais/poblacion>

Mordor Intelligence. (2025, 28 de marzo). *Tamaño del mercado de aderezos para ensaladas y análisis de participación: tendencias y pronósticos de crecimiento (2025-2030)*. Mordor Intelligence. <https://www.mordorintelligence.ar/industry-reports/salad-dressing-market>

INDEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos). (2022). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022: Región Metropolitana Buenos Aires* [Archivo PDF]. INDEC. https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/poblacion/censo2022_rmba.pdf

PopulationPyramid.net. (2025). *Argentina – pirámide de población, 2025*. PopulationPyramid.net. <https://www.populationpyramid.net/es/argentina/2025/>

Dolarito.ar. (s. f.). *Evolución del Riesgo País*. Dolarito.ar. <https://www.dolarito.ar/indices/riesgo-pais>

Ámbito Financiero. (s. f.). *Riesgo País – Ámbito Financiero*. Ámbito. <https://www.ambito.com/contenidos/riesgo-pais.html>

iProfesional. (2025, 26 de agosto). *Préstamos personales de hasta \$40 millones: cómo acceder al crédito y calcular tus cuotas según la tasa de interés*. iProfesional. <https://www.iprofesional.com/economia/435951-prestamos-personales-de-hasta-40-millones-de-pesos-como-acceder-al-credito-y-calcular-tus-cuotas.amp>

Ministerio de Salud (Presidencia de la Nación). (s. f.). *Preguntas frecuentes sobre la ley de promoción de la alimentación saludable*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/salud/ley-de-promocion-de-la-alimentacion-saludable/preguntas-frecuentes-sobre-la-ley-de-promocion>

Ministerio de Salud (Presidencia de la Nación). (s. f.). *Publicidad, promoción y patrocinio* [Ley de Promoción de la Alimentación Saludable]. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/salud/ley-de-promocion-de-la-alimentacion-saludable/publicidad-promocion-y-patrocinio>

Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT). (s. f.). *Calculadora – Sistema de sellos y advertencias nutricionales* [Herramienta en línea]. ANMAT. <https://sellos.anmat.gob.ar/Calculadora>

Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT). (2025, agosto). *Instructivo de Calculadora de Sellos Empresa v5* [Archivo PDF]. ANMAT. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/instructivo_calculadora_de_sellos_empresa_v5.pdf

Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica. (2023, mayo). *Sellos y advertencias completo*. Gobierno de Argentina. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2023/05/anmat_sellos_y_advertencias_completo.pdf

Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica. (2024, diciembre). *Manual de aplicación de la Ley N° 27.642 y el Decreto 151/22: Rotulado nutricional frontal*. Gobierno de Argentina. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2024-12-manual_normativa_1.pdf

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Instituto Nacional de la Propiedad Industrial*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/inpi>

Argentina.gob.ar. (2025, junio). *Capítulo V: Rotulación* [PDF]. Argentina.gob.ar. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/capitulo_v_rotulacion_actualiz_2025-06.pdf

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Código Alimentario Argentino*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/anmat/codigoalimentario>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025, agosto). *Índice de precios al consumidor (IPC). Cobertura nacional. Julio de 2025* [Informe técnico, Vol. 9, núm. 190]. INDEC. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_08_25B0A3ACE622.pdf

Reuters. (2025, 6 de agosto). *Inflación en Argentina alcanzaría 27,3 % en 2025; la economía crecería 5 %: sondeo del banco central*. Reuters. <https://www.reuters.com/latam/domestico/G5PYPL4TWFM25JDKU3Y23QRVQI-2025-08-06/>

Mordor Intelligence. (2025). *Análisis del tamaño y participación del mercado de salsas, condimentos y aderezos: tendencias de crecimiento y pronóstico (2025–2030)* [Informe de mercado]. Mordor Intelligence. <https://www.mordorintelligence.ar/industry-reports/sauces-condiments-and-dressing-market>

Infobae. (2025, 23 de junio). *Una Argentina en dólares y otra en pesos: el nuevo mapa del consumo que profundiza la brecha social*. Infobae. <https://www.infobae.com/economia/2025/06/23/una-argentina-en-dolares-y-otra-en-pesos-el-nuevo-mapa-del-consumo-que-profundiza-la-brecha-social/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025, marzo). *Incidencia de la pobreza y la indigencia en 31 aglomerados urbanos: Segundo semestre de 2024* (Informes técnicos No. 75) [PDF]. Instituto Nacional de Estadística y Censos. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_03_252282AE14D2.pdf

Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (CNCPS). (2025, 27 de junio). *En el primer trimestre la pobreza se ubicó en 31,7% según una proyección oficial*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/en-el-primer-trimestre-la-pobreza-se-ubico-en-317-segun-una-proyeccion-oficial>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025, junio). *Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH). Primer trimestre de 2025* (Informes técnicos No. 144) [PDF]. Instituto Nacional de Estadística y Censos. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_1trim254850EDE6DF.pdf

Cámara Argentina de Comercio Electrónico [CACE]. (s.f.). *Estadísticas de Comercio Electrónico*. Recuperado el 31 de agosto de 2025, de <https://cace.org.ar/estadisticas/>

Cámara Argentina de Comercio Electrónico [CACE]. (2025, marzo). *Tendencias en eCommerce: Informe anual 2024* [PDF]. Cámara Argentina de Comercio Electrónico. https://cace.org.ar/wp-content/uploads/2025/03/2024_anual_informe_Tendencias-en-eCommerce.pdf

Lippo, F. (2021, 12 de febrero). *Aderezos: con mucho gusto*. Trade & Retail. https://tradeyretail.com/industria/aderezos-con-mucho-gusto_1492

The Food Tech. (s.f.). *Salsas y aderezos, un mercado que está en constante cambio*. Recuperado el 31 de agosto de 2025, de <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/por-que-los-mercados-de-salsas-y-aderezos-estan-cambiando/>

Trades S.A. (s.f.). *Tendencias platos preparados y salsas*. <https://www.trades-sa.com/tendencias/tendencias-platos-preparados-y-salsas/>

Antón, M. (2024, 26 de octubre). Los sabores de snacks y golosinas son cada vez más exóticos. *Forbes Argentina*. <https://www.forbesargentina.com/lifestyle/los-sabores-snacks-golosinas-son-cada-vez-mas-exoticos-n61622>

Malzoni, D., & Secchi, C. M. (2024). *Impacto del etiquetado frontal en el patrón de compra de alimentos envasados en Argentina*. Actualización en Nutrición, 25(3). https://www.revistasan.org.ar/articulo_html.php?ida=2024_25_3_137

IFCO. (n.d.). *6 principales tendencias en envases sostenibles para 2025*. Retrieved September 1, 2025, from <https://www.ifco.com/es/6-principales-tendencias-en-envases-sostenibles-para-2025/>

Argentina Ambiental. (n.d.). *Cuatro tendencias sustentables para el envasado de alimentos en 2023*. <https://argentinambiental.com/notas/noti-empresas/cuatro-tendencias-sustentables-para-el-emplasado-de-alimentos-en-2023/>

Espinoza, J. (2016). *Innovación en el deshidratado solar*. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería, 24 (Especial), 72–80. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052016000500010>

Valencia Muñiz, V. S., Arceo Díaz, S., Bricio Barrios, J. A., Bricio Barrios, E. E., Fonseca Palacios, A. J., Moreno Peña, J. R., & García Solórzano, L. A. (2023). *Análisis de las ventajas de prototipos de secadores solares para la deshidratación de alimentos de origen vegetal*. Innovación y Desarrollo Tecnológico: Revista Digital, 15(2), 910–923.

https://iydt.wordpress.com/wp-content/uploads/2023/05/2_61_retroalimentacion-para-revisor-analisis-de-las-ventajas-de-prototipos-de-secadores-solares-para-la-deshidratacion-de-alimentos-de-origen-vegetal_.pdf

EnWave Corporation. (2025, 7 de enero). *¿Qué es REV™?* [Radiant Energy Vacuum]. EnWave. <https://www.enwave.net/es/about/rev/>

Candy Chen. (2024, 27 de marzo). *Liberando el futuro de la deshidratación: el revolucionario secador de vacío por microondas*. Loyal-Machine. <https://loyal-machine.com/es/blog/the-revolutionary-microwave-vacuum-dryer/>

Esquivel-González, B. E., Ochoa Martínez, L. A., & Rutiaga-Quñones, O. M. (2015). *Microencapsulación mediante secado por aspersión de compuestos bioactivos*. Revista Iberoamericana de Tecnología Postcosecha, 16(2), 180–192. <https://www.redalyc.org/pdf/813/81343176006.pdf>

Pulidindi, K. (s.f.). *Sauces y condimentos tamaño del mercado*. Global Market Insights Inc. <https://www.gminsights.com/es/industry-analysis/sauces-and-condiments-market>

Von Oertel, N. (2025, 15 de agosto). *Boom de importaciones: oportunidades y amenazas para consumidores y productores locales*. Infobae. <https://www.infobae.com/opinion/2025/08/15/boom-de-importaciones-oportunidades-y-amenazas-para-consumidores-y-productores-locales/>

Mordor Intelligence. (s.f.). *Argentina food flavor & enhancer market size & share analysis – growth trends & forecasts (2025 – 2030)*. Mordor Intelligence. <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/argentina-food-flavor-and-enhancer-market-industry>

GlobalData. (s.f.). *Argentina herbs, spices and seasonings market size, growth and forecast analytics to 2028*. GlobalData.

<https://www.globaldata.com/store/report/argentina-herbs-spices-and-seasonings-market-analysis/>

Infobae. (2021, 25 de enero). Las cinco tendencias de consumo que cambiaron en la Argentina por la pandemia. *Infobae*.
<https://www.infobae.com/economia/2021/01/25/las-cinco-tendencias-de-consumo-que-cambiaron-en-la-argentina-por-la-pandemia/>

Cagnoli, E. (2024, 2 de octubre). *El consumidor argentino: Sosteniendo el consumo en tiempos de inflación*. Kantar.
<https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2024-wp-arg-el-consumidor-argentino-sosteniendo-el-consumo-en-tiempos-de-inflacion>

Infobae. (2025, 9 de mayo). Locos por las promociones: un informe describe cuáles son los nuevos hábitos de los argentinos para comprar. *Infobae*.
<https://www.infobae.com/economia/2025/05/09/locos-por-las-promociones-un-informe-describe-cuales-son-los-nuevos-habitos-de-los-argentinos-para-comprar>

Grimaldi, G. (2022, 3 de junio). Fabricantes de alimentos a base de plantas invertirán 9.000 millones de pesos. *BAE Negocios*.
<https://www.baenegocios.com/negocios/Fabricantes-de-alimentos-a-base-de-plantas-invertiran-9.000-millones-de-pesos--20220603-0090.html>

Ámbito. (2025, 10 de febrero). El comercio electrónico sigue creciendo: en 2024 facturó \$22 billones. *Ámbito*.
<https://www.ambito.com/economia/el-comercio-electronico-sigue-creciendo-2024-facturo-22-billones-n6111910>

Redacción Mundo Empresas. (2025, 14 de febrero). El comercio electrónico en Argentina creció un 181% en 2024. *Mundo Empresas*.
<https://mundoempresas.com.ar/el-comercio-electronico-en-argentina-crecio-un-181-en-2024/>

Honorable Congreso de la Nación Argentina. (2018, 29 de octubre). *Ley N.º 27.454 – Plan Nacional de reducción de pérdidas y desperdicio de alimentos*. Gobierno de Argentina.
<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27454-315735>

Statista. (2023). *Número de miembros del hogar en países seleccionados de Latinoamérica*. Statista. <https://es.statista.com/grafico/34161/numero-de-miembros-del-hogar-en-paises-seleccionados-de-latinoamerica/>

Pampa Gourmet. (2020, agosto). *Ficha técnica: Salsa Caesar orgánica*. <https://pampagourmet.com.ar/wp-content/uploads/2020/08/Ficha-tecnica-Caesar-organica.pdf>

Pampa Gourmet. (s. f.). *Aderezos*. <https://pampagourmet.com.ar/productos/aderezos/>

Kansas Grill & Bar. (s. f.). *Salsas Kansas*. Kansas Grill & Bar. <https://www.kansasgrillandbar.com.ar/salsaskansas/>

DeliDips S.A.S. (2020, febrero 20). *Ficha técnica: Salsa Caesar* (código CA-FT-01). Salsas Kansas. <https://salsaskansas.com.ar/wp-content/uploads/2021/03/CAESAR-DRESSING-KANSAS.pdf>

TAU Sabores. (2022). *Productos*. <https://www.tausabores.com.ar/productos/>

Choví. (s. f.). *Nuestros productos*. <https://www.chovi.com/es/nuestros-productos/>

Jumbo. (s. f.). *Heinz*. Jumbo. <https://www.jumbo.com.ar/heinz? q=heinz&map=ft>

Sueño Verde Vegetales y Hierbas. (s. f.). *Aderezos – Green Chips*. Sueño Verde | Vegetales y Hierbas. <https://xn--sueoverde-n6a.com.ar/productos-sueltos/aderezos-green-chips/>

Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE). (2025, 10 de febrero). *Estudio Anual de CACE 2024: el eCommerce en Argentina alcanzó los \$22 billones en facturación*. CACE. <https://cace.org.ar/blogs/news/estudio-anual-de-cace-2024-el-ecommerce-en-argentina-alcanzo-los-22-billones-en-facturacion>

Universidad Torcuato Di Tella (UTDT). (s.f.). *ICG: La medición de mayo fue de 2,45 puntos, con un aumento del 5,0 % respecto del mes anterior*. UTDT. https://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=1439&id_item_menu=2964

Escuela de Gobierno, Universidad Torcuato Di Tella. (2025, 25 de agosto). *La confianza en el Gobierno cayó 13,6 % y llegó a su nivel más bajo desde la asunción de Milei*. Infobae. <https://www.infobae.com/politica/2025/08/25/la-confianza-en-el-gobierno-bajo-136-y-llego-a-su-nivel-mas-bajo-desde-la-asuncion-de-milei/>

Marín, E., Lemus, R., Flores, V., & Vega, A. (2006). *La rehidratación de alimentos deshidratados*. Revista Chilena de Nutrición. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0717-75182006000500009#:~:text=Liquido%20de%20rehidrataci%C3%B3n:%20como%20se,las%20caracter%C3%ADsticas%20finales%20del%20producto

AIM Heat Pump. (2024, 27 de noviembre). *How to rehydrate dehydrated foods*. AIM Heat Pump. <https://www.aimheatpump.com/a-news-how-to-rehydrate-dehydrated-foods/>

Centro de Estudios sobre Nutrición Infantil (CESNI). (2024, octubre). *Desperdicio de alimentos en hogares de la Argentina: Informe ejecutivo IDA Hogares* [Archivo PDF]. CESNI. <https://cesni-biblioteca.org/wp-content/uploads/2024/10/Informe-Ejecutivo-IDA-Hogares.pdf>

Kantar. (2025). *Hábitos de consumo de hogares jóvenes en Argentina*. Kantar Latin America. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/2025/habitos-de-consumo-de-hogares-jovenes-en-argentina>

CESNI (Centro de Estudios sobre Nutrición Infantil). (s. f.). *Estimación del desperdicio de alimentos en el sector hogares en la Argentina*. CESNI. <https://www.cesni.org.ar/estimacion-del-desperdicio-de-alimentos-en-el-sector-hogares>

Agroempresario.com. (2020, 18 de marzo). *Mercado saborizado: los aderezos se posicionan como uno de los productos de mayor consumo a nivel mundial*. Agroempresario.com. <https://agroempresario.com/publicacion/6668/mercado-saborizado/>

Global Market Insights. (s. f.). *Sauces, dressings and condiments market size, share & trends analysis*. Global Market Insights. <https://www.gminsights.com/es/industry-analysis/sauces-dressings-and-condiments-market>

El Molinero. (s. f.). *ElMolinero.com.ar*. <https://elmolinero.com.ar/>

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Normativa de alimentos regulados — Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT)*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/anmat/regulados/alimentos/normativa>

Mordor Intelligence (2024). *Sauces, Condiments and Dressings Market Size & Share Analysis - Growth Trends & Forecasts (2024 - 2029)*. Recuperado de: Mordor Intelligence; <https://www.mordorintelligence.ar/industry-reports/salad-dressing-market>

Agroempresario (2023). *Mercado saborizado: los números del consumo de mayonesa en Argentina*. Recuperado de: [Agroempresario](#)

Agrositio (2022). *Las pérdidas y desperdicios de alimentos (PDA) en números*. Recuperado de: [Agrositio](#)

Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE). (2025, 10 de febrero). *Estudio Anual de CACE 2024: el eCommerce en Argentina alcanzó los \$22 billones en facturación*. CACE. <https://cace.org.ar/blogs/news/estudio-anual-de-cace-2024-el-ecommerce-en-argentina-alcanzo-los-22-billones-en-facturacion>

Centro de Estudios sobre Nutrición Infantil (CESNI). (s. f.). *Estimación del desperdicio de alimentos en el sector hogares en la Argentina*. CESNI. <https://www.cesni.org.ar/estimacion-del-desperdicio-de-alimentos-en-el-sector-hogares>

Infobae. (2025, 17 de diciembre). *Cada argentino desperdicia 72 kilos de alimentos por año: cómo gestionar mejor la comida en los hogares*. Infobae. <https://www.infobae.com/sociedad/2025/12/17/cada-argentino-desperdicia-72-kilos-de-alimentos-por-ano-como-gestionar-mejor-la-comida-en-los-hogares/>

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP). (s. f.). *Informe ejecutivo: estimación del desperdicio de alimentos en hogares* [PDF]. Alimentos Argentinos. <https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/HomeAlimentos/PDA/documentos/informe-ejecutivo-ida-hogares.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (s. f.). *Datos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022* [Datos estadísticos]. INDEC. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-41-165>

ICEX España Exportación e Inversiones. (2024). *Estudio de mercado: alimentos gourmet en Argentina 2024* [Resumen del informe]. ICEX.

<https://www.icex.es/content/dam/icex/centros/argentina/documentos/2024/estudio-mercado-alimentos-gourmet-argentina-2024-resumen.pdf>

Infobae. (2025, 2 de diciembre). *Nueva pirámide de clases sociales: ¿cuánto tenés que ganar para ser de clase media?* La Nación. <https://www.lanacion.com.ar/economia/nueva-piramide-de-clases-sociales-cuanto-tenes-que-ganar-para-ser-de-clase-media-nid02122025/>

ICEX España Exportación e Inversiones. (2024). *Estudio de mercado: alimentos gourmet en Argentina 2024* [Resumen del informe]. ICEX. <https://www.icex.es/content/dam/icex/centros/argentina/documentos/2024/estudio-mercado-alimentos-gourmet-argentina-2024-resumen.pdf>

Fornerón, C. A., Jerke, G., & Estrada, A. (2019). *Consumo de zanahoria y aderezos en Posadas, Misiones. Evaluación de aderezo de zanahoria como alimento funcional*. *Revista de Ciencia y Tecnología*, (31), 73-79. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-75872019000100011

Trade y Retail. (s. f.). *Aderezos, con mucho gusto*. Trade y Retail. https://tradeyretail.com/industria/aderezos-con-mucho-gusto_1492

Agroempresario.com. (2020, 18 de marzo). *Mercado saborizado: los aderezos se posicionan como uno de los productos de mayor consumo a nivel mundial*. Agroempresario.com. <https://agroempresario.com/publicacion/6668/mercado-saborizado/>

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Normativa de alimentos regulados — Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT)*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/anmat/regulados/alimentos/normativa>

Trade y Retail. (s. f.). *Aderezos, con mucho gusto*. Trade y Retail. https://tradeyretail.com/industria/aderezos-con-mucho-gusto_1492

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGyP). (s. f.). *Ketchup: características, elaboración y propiedades nutricionales* [PDF]. Alimentos Argentinos. https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/contenido/revista/ediciones/50/productos/r50_07_MayoKetchup.pdf

Observatorio1987. (s. f.). *Sesgos curiosos en el mercado de aderezos: claves para reposicionar categorías desgastadas*. Observatorio1987.

<https://observatorio1987.com/sesgos-curiosos-en-el-mercado-de-aderezos-claves-para-reposicionar-categorias-desgastadas/>

Trade y Retail. (s. f.). *Aderezos, con mucho gusto.* Trade y Retail. <https://tradeyretail.com/industria/aderezos-con-mucho-gusto> 1492

BAE Negocios. (2025, 9 de mayo). *El fin de la lealtad: el nuevo mapa del consumo en Argentina.* BAE Negocios. <https://www.baenegocios.com/negocios/El-fin-de-la-lealtad-el-nuevo-mapa-del-consumo-en-Argentina-20250509-0033.html>

Chequeado. (2025, 9 de junio). *Más promociones, comercios de barrios y menos stockeo: así cambió el consumo de los argentinos en los últimos meses.* Chequeado. <https://chequeado.com/el-explicador/mas-promociones-comercios-de-barrios-y-menos-stockeo-asi-cambio-el-consumo-de-los-argentinos-en-los-ultimos-meses/>

Los Andes. (2025). *Informe revela que 9 de cada 10 argentinos cambiaron sus hábitos de consumo: priorizan descuentos y promociones.* Los Andes. <https://www.losandes.com.ar/economia/informe-revela-que-9-de-cada-10-argentinos-cambiaron-sus-habitos-de-consumo-priorizan-descuentos-y-promociones>

Mercado.com.ar. (s. f.). *NielsenIQ identifica crecimiento sostenido y nuevos protagonistas en el comercio electrónico argentino.* Mercado.com.ar. <https://mercado.com.ar/tendencias/nielseniq-identifica-crecimiento-sostenido-y-nuevos-protagonistas-en-el-comercio-electronico-argentino/>

Universidad Torcuato Di Tella (UTDT). (s. f.). *Contenido académico / UTDT.* Universidad Torcuato Di Tella. https://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=1439&id_item_menu=2964

Infobae. (2026, 23 de febrero). *La confianza en el Gobierno cayó en febrero, según el índice de la Universidad Di Tella.* Infobae. <https://www.infobae.com/politica/2026/02/23/la-confianza-en-el-gobierno-cayo-en-febrero-segun-el-indice-de-la-universidad-di-tella/>

Infobae. (2025, 9 de mayo). *ARCA eliminó 23 trabas para el ingreso de productos importados: ¿qué cambia a partir de ahora?* Infobae. <https://www.infobae.com/economia/2025/05/09/arca-elimino-23-trabas-para-el-ingreso-de-productos-importados-que-cambia-a-partir-de-ahora/>

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Registrar una marca* — Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI). Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/inpi/marcas/registrar-una-marca>

Argentina.gob.ar. (2025, 21 de enero). *El INPI actualiza el procedimiento de examen de marcas para agilizar los trámites*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-inpi-actualiza-el-procedimiento-de-examen-de-marcas-para-agilizar-los-tramites>

Argentina.gob.ar. (2025, 4 de marzo). *El INPI agiliza el registro de marcas con notificaciones electrónicas obligatorias*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-inpi-agiliza-el-registro-de-marcas-con-notificaciones-electronicas-obligatorias>

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Constituir una sociedad de responsabilidad limitada (SRL)*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/servicio/constituir-una-sociedad-de-responsabilidad-limitada-srl>

Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP). (2025). *Novedades AFIP id 3202*. AFIP. <https://servicioscf.afip.gob.ar/publico/sitio/contenido/novedad/ver.aspx?id=3202>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025, marzo). *Índice de precios al consumidor (IPC) – informe de prensa marzo de 2025* [Informe técnico]. INDEC. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_03_2650E16DA2A9.pdf

Infobae. (2026, 11 de marzo). *Desaceleración más lenta: se demora la caída de la inflación a un dígito anual, según los principales analistas*. Infobae. <https://www.infobae.com/economia/2026/03/11/desaceleracion-mas-lenta-se-demora-la-caida-de-la-inflacion-a-un-digito-anual-segun-los-principales-analistas/>

Infobae. (2026, 4 de marzo). *Argentina será el país que más crecerá de la región en 2026, según el BID*. Infobae. <https://www.infobae.com/economia/2026/03/04/argentina-sera-el-pais-que-mas-crecera-de-la-region-en-2026-segun-el-bid/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025, marzo). *Índice de precios al consumidor (IPC): informe de prensa marzo de 2025* [Informe técnico]. INDEC. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_03_2650E16DA2A9.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025, septiembre). *Encuesta Permanente de Hogares: pobreza e indigencia – informe de prensa septiembre de 2025* [Informe técnico]. INDEC. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_09_25D162CC7BFB.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2025). *Mercado de trabajo: Encuesta Permanente de Hogares – 3er trimestre 2025* [Informe de prensa]. INDEC. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_3trim254D509B02DD.pdf

La Nación. (2025, 2 de diciembre). *Nueva pirámide de clases sociales: cuánto tenés que ganar para ser de clase media*. La Nación. <https://www.lanacion.com.ar/economia/nueva-piramide-de-clases-sociales-cuanto-tenes-que-ganar-para-ser-de-clase-media-nid02122025/>

Cámara Argentina de Comercio Electrónico [CACE]. (s.f.). *Estadísticas de Comercio Electrónico*. Recuperado el 31 de agosto de 2025, de <https://cace.org.ar/estadisticas/>

Cámara Argentina de Comercio Electrónico [CACE]. (2025, marzo). *Tendencias en eCommerce: Informe anual 2024* [PDF]. Cámara Argentina de Comercio Electrónico. https://cace.org.ar/wp-content/uploads/2025/03/2024_anual_informe_Tendencias-en-eCommerce.pdf

Cámara Argentina de Comercio Electrónico [CACE]. (2025). *Informe anual de prensa 2025* [PDF]. https://cdn.shopify.com/s/files/1/0598/0176/3934/files/2025_anual_prensa.pdf

21.edu.ar. (s. f.). *En Argentina se pierden y desperdician 16 millones de toneladas de alimentos por año*. 21.edu.ar. <https://21.edu.ar/identidad-21/en-argentina-se-pierden-y-desperdician-16-millones-de-toneladas-de-alimentos-por-año>

Centro de Estudios sobre Nutrición Infantil (CESNI). (s. f.). *Estimación del desperdicio de alimentos en el sector hogares en Argentina*. CESNI. <https://www.cesni.org.ar/estimacion-del-desperdicio-de-alimentos-en-el-sector-hogares>

BBVA Argentina. (s. f.). *Préstamos personales — BBVA*. BBVA Argentina. <https://www.bbva.com.ar/personas/productos/prestamos/personales.html>

Provincia Microcréditos. (s. f.). *Créditos — Generación Emprendedora*. Provincia Microcréditos. <https://www.provinciamicrocreditos.com.ar/creditos/generacion-emprendedora/>

Banco de la Nación Argentina (BNA). (s. f.). *Préstamos Tienda BNA — Personas*. Banco de la Nación Argentina. <https://www.bna.com.ar/Personas/PrestamosTiendaBNA>

Infonegocios (El Cronista). (2025). *Los dueños de Kansas invierten U\$S 1 millón en su marca de salsas y hummus y planean lanzar panificados*. Infonegocios. <https://infonegocios.info/el->

[cronista/los-duenos-de-kansas-invierten-u-s-1-millon-en-su-marca-de-salsas-y-hummus-y-planean-lanzar-panificados](#)

Argentina.gob.ar. (s. f.). *Renovar una marca* — Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI). Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/inpi/marcas/renovar-una-marca>

Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. (s. f.). *Registro Nacional de Establecimientos (RNE) y Registro Nacional de Productos Alimenticios (RNPA)* — Dirección de Industrias y Productos Alimenticios. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. https://www.gba.gob.ar/desarrollo_agrario/direccion_de_industrias_y_productos_alimenticios/rne_rnpa

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. (s. f.). *Registro Nacional de Productos Alimenticios (RNPA) y Registro Nacional de Establecimientos (RNE)*. Buenos Aires.gob.ar. https://buenosaires.gob.ar/gcaba_historico/tramites/registro-nacional-de-productos-alimenticios-rnpa-registro-nacional-de-establecimientos

Argentina.gob.ar. (2020). *Ley N.º 27.605 — Régimen de promoción de la industria alimenticia*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/356607/texto>

Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT). (2017). *Disposición N.º 10088-E/2017. Boletín Oficial de la República Argentina*. https://boletin.anmat.gob.ar/BO/Disposicion_10088-E-2017.pdf

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (2024). *Informe del desperdicio alimentario en España* 2024. <https://www.mapa.gob.es/dam/mapa/contenido/alimentacion/temas/estrategia-desperdicios/nueva-web-2022/1.-pagina-principal/informe-del-desperdicio-alimentario-en-espana-2024--mapa--.pdf>

Núñez, C. (2025). *Hábitos de consumo de hogares jóvenes en Argentina*. Kantar. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/2025/habitos-de-consumo-de-hogares-jovenes-en-argentina>

Kantar. (2024). *Consumo masivo en Argentina al cierre del 2023*. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/consumo-masivo-en-argentina-en-2023>

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (Argentina). (2024). *Informe de gestión anual 2024: Dirección Nacional de Alimentos y Dirección de Reducción del Desperdicio*. <https://alimentosargentinos.magyp.gob.ar/HomeAlimentos/difusion-y-publicaciones/documentos/Informe-de-gestion-Anual-DNAyDR-2024.pdf>
alimentosargentinos.magyp.gob.ar

Leiva, M. (2025, 2 de junio). *Más promociones, comercios de barrios y menos stockeo: así cambió el consumo de los argentinos en los últimos meses*. Chequeado. <https://chequeado.com/el-explicador/mas-promociones-comercios-de-barrios-y-menos-stockeo-asi-cambio-el-consumo-de-los-argentinos-en-los-ultimos-meses/>

Infobae. (2025, 4 de abril). *Radiografía digital: qué hacen los argentinos en internet y en qué redes sociales pasan más tiempo*. <https://www.infobae.com/tecno/2025/04/04/radiografia-digital-que-hacen-los-argentinos-en-internet-y-en-que-redes-sociales-pasan-mas-tiempo/>

Kemp, S. (2025, 3 de marzo). *Digital 2025: Argentina*. DataReportal. <https://datareportal.com/reports/digital-2025-argentina>

NapoleonCat. (2024, noviembre). *Instagram users in Argentina*. <https://napoleoncat.com/stats/instagram-users-in-argentina/2024/11/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (s. f.). Datos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022 [Datos estadísticos]. INDEC. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-41-165>

Infobae. (2025, 2 de diciembre). *Nueva pirámide de clases sociales: ¿cuánto tenés que ganar para ser de clase media?* La Nación. <https://www.lanacion.com.ar/economia/nueva-piramide-de-clases-sociales-cuanto-tenes-que-ganar-para-ser-de-clase-media-nid02122025/>

ICEX España Exportación e Inversiones. (2024). *Estudio de mercado: alimentos gourmet en Argentina 2024* [Resumen del informe]. ICEX. <https://www.icex.es/content/dam/icex/centros/argentina/documentos/2024/estudio-mercado-alimentos-gourmet-argentina-2024-resumen.pdf>

Fornerón, C. A., Jerke, G., & Estrada, A. (2019). Consumo de zanahoria y aderezos en Posadas, Misiones. Evaluación de aderezo de zanahoria como alimento funcional. *Revista de Ciencia y Tecnología*, (31), 73-79. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-75872019000100011

Instituto Geográfico Nacional (IGN). (s.f.). *Población*.
<https://www.ign.gob.ar/nuestrasactividades/geografia/datosargentina/poblacion2>

SmartScrapers. (2025). *List of gourmet grocery stores in Argentina*. Rentech Digital.
<https://rentechdigital.com/smartscraper/business-report-details/list-of-gourmet-grocery-stores-in-argentina>

De Pascuale, J. (2025, 7 de octubre). *Supermercados: Analizan la posibilidad de frenar una alta concentración por parte de Cencosud*. Memo. <https://www.memo.com.ar/amp/74479-supermercados-analizan-la-posibilidad-de-frenar-una-alta-concentracion-por-parte-de-cencosud/>

PymeNación. (s.f.). *Nación Emprende: financiación para emprendedores*. Banco de la Nación Argentina. <https://www.pymenacion.com.ar/Novedad/View/78>

Banco de la Nación Argentina. (s.f.). *Preguntas frecuentes – Nación Emprende Microempresas*.
<https://www.bna.com.ar/Empresas/NacionEmprende/PreguntasFrecuentesMicroempresas>

Google. (s.f.). *Acerca del porcentaje de impresiones de búsqueda*. Google Ads Ayuda.
<https://support.google.com/google-ads/answer/6156146>

Google. (s.f.). *Acerca del porcentaje de clics (CTR)*. Google Ads Ayuda.
<https://support.google.com/google-ads/answer/6310>

Meta. (s.f.). *Meta for Business*. <https://www.facebook.com/business>

Brandwatch. (s.f.). *Influencer marketing software (Brandwatch Influence)*.
<https://www.brandwatch.com/products/influence/>

Impresionate. (s.f.). *Impresionate*. <https://www.impresionate.com.ar/>

Scopesi. (s.f.). *ONE Outdoor Solution*. <https://ar.geoplanningmas.com/>

Wall Street Publicidad. *Presentación comercial y cotización de pantallas transiluminadas y circuito Metrobús*. Documento proporcionado por el proveedor (2026).

PC Publicidad. *Presentación comercial y cotización de carapantallas municipales*. Documento proporcionado por el proveedor (2026).

Girola. *Presentación comercial y cotización de mupis digitales*. Documento proporcionado por el proveedor (2026).