



UTN

Facultad Regional Mendoza

Licenciatura en Administración de Empresas

MARIDAJE DE VINOS Y CHOCOLATE

**TESIS PARA
OBTENCIÓN DE TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE
EMPRESAS**

**TESISTA: FLORINO MILLET, YAMILA CELESTE
PROFESOR GUIA: BATTAGLIA, SILVIA**

Mendoza, Argentina

2015

INDICE

RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN.....	1
GLOSARIO.....	3
CAPITULO I: Definición del Problema de Investigación	6
1. Problema de investigación:.....	6
2. Objetivo general	6
3. Objetivos específicos	6
4. Preguntas de investigación:	6
5. Justificación:.....	6
6. Viabilidad	7
CAPITULO II: Marco Teórico	8
1. Antecedentes.....	8
2. Reportes teóricos	9
3. Marco Teórico	12
3.1. Marketing.....	12
3.2. Proceso de Marketing	12
3.3. Análisis de la Oferta	13
3.3.1. El Entorno.....	13
3.1.1.1. Análisis del macro-entorno.....	16
3.3.1.2. Análisis del micro-entorno	16
3.3.1.3. Formación de escenarios	18
3.3.1.4. Matriz FODA.....	18
3.3.2. Sector de negocios	21
3.3.2.1. Tipología de Segmentos de Negocios	21
3.3.2.2. Ciclo de Vida del Sector de Negocios.....	23
3.4. Análisis de la Demanda	25
3.4.1. El Consumidor.....	26
3.4.1.1. Factores culturales	27
3.4.1.2. Factores sociales	28
3.4.1.3. Factores personales.....	28
3.4.1.4. Factores psicológicos.....	29
3.5. Mercado Meta.....	30
3.5.1. Segmentación de mercado	31
3.5.1.1. Macrosegmentación.....	32
3.5.1.2. Microsegmentación	34
3.6. Formulación de Estrategias	36
3.6.1. Nivel competitivo	36
3.6.1.1. Estrategias de liderazgo en costos	37
3.6.1.2. Estrategias de diferenciación	38

3.6.1.3. Estrategias de especialización o de enfoque.....	38
3.6.2. Nivel de participación.....	39
3.6.3. Nivel de crecimiento.....	41
3.6.4. Marketing mix	42
3.6.4.1. Producto.....	42
3.6.4.1.1. Desarrollo del producto	44
3.6.4.1.2. Ciclo de vida del producto.....	46
3.6.4.1.3. Diseño de producto	47
3.6.4.2. Precio	48
3.6.4.2.1. Fijación de precios.....	48
3.6.4.2.2. Fijación de precios para nuevos productos.....	49
3.6.4.3. Publicidad y Promoción.....	50
3.6.4.4. Plaza.....	51
3.6.4.4.2. Venta al detalle	52
4. Clases de investigación.....	52
5. Hipótesis	53
6. Variables a analizar	53
6.1. Definición Conceptual de las variables	54
6.2. Definición Operacional de las variables	55
CAPITULO III: Diseño metodológico.....	57
1. Universo, población y muestra	57
2. Selección de la Muestra.....	58
3. Instrumento de recolección de datos	59
4. Validación y Confiabilidad.....	61
CAPITULO IV: Análisis e interpretación de resultados.....	63
1. Recolección de datos	63
1.1. Oferta	63
1.1.1. Análisis del entorno	63
1.1.2. Análisis del sector de negocios.....	67
1.1.2.1. Vino y chocolate en el mundo	67
1.1.2.2. Vino y chocolate en Argentina.	68
1.2. Demanda.....	68
1.2.1. Comportamiento de la muestra.....	68
1.3. Mercado Objetivo	72
2. Interpretación de datos recopilados	74
2.1. Caracterización del comportamiento del público mendocino	74
2.2. Análisis del Sector de Negocios	75
2.3. Definición del Mercado Objetivo	77
2.4. Formulación de Estrategias	78
2.5. Marketing Mix.....	79
2.5.1. Producto.....	79

2.5.2. Precio	80
2.5.3. Publicidad y Promoción.....	81
2.5.4. Plaza.....	81
CONCLUSIÓN	83
RECOMENDACIONES	85
ANEXOS	86
Anexo I	86
Anexo II.....	87
ENCUESTA MARIDAJE DE VINO Y CHOCOLATE.....	87
CUESTIONARIO WEB (SURVEYMONKEY).....	92
Anexo III.....	94
Vino y chocolate: un maridaje difícil de otoño e invierno	94
BIBLIOGRAFÍA	95

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 2. 1: Fases del proceso de marketing	14
Cuadro 2.2: Entorno de la empresa.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 2.3: Actores presentes en el micro-entorno...	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 2.4: Actores presentes en el macro-entorno ..	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 2.5: Fuerzas competitivas del micro-entorno	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 2.6: Matriz FODA	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 2.7: Tipología de segmentos de negocios	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 2.8: Matriz ADL.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 2.9: Modelo de comportamiento del consumidor	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 2.10: Factores que influyen en el comportamiento del consumidor	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 2.11: Matriz Atributos-Descriptorios	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 2.12: Estrategias comparativas genéricas.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 2.13: Estrategias de participación	41
Cuadro 2.14: Características de un buen nombre de marca.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 4.1: Matriz impacto positivo	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 4.2: Matriz impacto negativo	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 4.3: Aplicación matriz FODA	67

Cuadro 4.4: Consumo comparativo de vino y chocolate **¡Error! Marcador no definido.**

Cuadro 4.5: Frecuencia de consumo de vino y chocolate..... **¡Error! Marcador no definido.**

Cuadro 4.6: Lugar de compra habitual de vino y chocolate **¡Error! Marcador no definido.**

Cuadro 4.7: Presentación del producto nuevo **¡Error! Marcador no definido.**

Cuadro 4.8: Consumo de vino y chocolate por edad . **¡Error! Marcador no definido.**

Cuadro 4.9: Matriz de macrosegmentación de componente chocolate **¡Error! Marcador no definido.**

Cuadro 4.10: Matriz de macrosegmentación de componente vino.. **¡Error! Marcador no definido.**

Cuadro 4.11: Aplicación matriz ADL..... **¡Error! Marcador no definido.**

Cuadro 4.12: Matriz atributos descriptores..... **¡Error! Marcador no definido.**

Cuadro 4.13: Estrategias de participación **¡Error! Marcador no definido.**

INDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Posibles criterios de segmentación de los mercados de consumidores **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 2.2: Operacionalización de las variables **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 4.1: Análisis del entorno **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 4.2: Matriz de impacto cruzado **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 4.3: Análisis de posición competitiva..... **¡Error! Marcador no definido.**

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2.1: Niveles del producto **¡Error! Marcador no definido.**

Ilustración 4.1: Modelo de empaque del producto **¡Error! Marcador no definido.**

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1: Predisposición a consumir el nuevo producto **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 4.2: Preferencia por variedad de chocolate **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 4.3: Preferencia por variedad de vino **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 4.4: Precio sugerido del producto **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 4.5: medio publicitario del producto nuevo.. **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 4.6: Distribución del producto nuevo **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 4.7: Tipología de segmentos de negocios **¡Error! Marcador no definido.**

RESUMEN

El objetivo principal de la investigación consistió en determinar si era factible o no la introducción de un producto innovador al mercado mendocino compuesto de vino y chocolate. Dadas las características peculiares del producto, ha sido necesario realizar una investigación de mercado para conocer de cerca las preferencias del público objetivo y así lograr satisfacer su demanda de manera eficaz y eficiente.

A lo largo de la investigación se realizó un plan de marketing que consistió en dos etapas: Una etapa estratégica y otra táctica. En la primera se analizó la industria que agrupa a ambos subproductos y el segmento de negocios donde interactúa a través de distintas variables del entorno. Posteriormente mediante un proceso de segmentación se definió el público a quien dirigir el producto y las estrategias con las cuales introducir la innovación.

En una segunda etapa táctica, con la información recopilada en la etapa anterior se definieron las variables que componen el mix de marketing: Producto, plaza, precio y promoción.

Finalmente mediante el análisis de los resultados obtenidos se arribó a una conclusión y se realizaron las sugerencias y recomendaciones pertinentes para un exitoso lanzamiento del producto.

Palabras Clave:

<vino> <chocolate> <mercado> <consumidor> <producto> <innovación>

INTRODUCCIÓN

El consumo de vino desencadena estímulos sensoriales que denotan su aroma y sabor. Cuando se lo consume en compañía de un alimento, es posible lograr una sinergia de sensaciones placenteras al combinar adecuadamente ambos. El logro de una combinación óptima se denomina “maridaje”. El hecho de maridarlos tiene como finalidad fusionar las cualidades y las potencias de un vino con los ingredientes de los alimentos que lo acompañan, para lograr así una armonía de sabores.

Para quienes gustan de consumir los distintos varietales de vinos, su maridaje con productos que realcen su sabor no es tema menor. La opción de consumir en combinación vinos con un producto como el chocolate resulta innovadora, ya que habitualmente se han utilizado productos como quesos, frutos secos y comidas elaboradas, entre otros. En sí mismo el chocolate se destaca por su autenticidad, nobleza y distinción, lo que lo constituye milenariamente en un sinónimo de placer y deleite. Esto ha despertado la curiosidad del público vanguardista y a raíz de ello se ha considerado oportuno el análisis de la viabilidad de fusionar ambos sabores en un mismo producto.

A lo largo de la presente investigación se determina si resulta factible o no la introducción al mercado mendocino de un producto que asocie vino y chocolate. En el primer capítulo se define la problemática a resolver y se plantean los objetivos que se pretenden lograr con el desarrollo de la investigación. También se incluye en el mismo apartado la utilidad práctica y valor teórico que justifican el presente estudio y se analiza su viabilidad.

El capítulo segundo establece el marco teórico dentro del cual se desarrolla el estudio y brinda un detalle tanto de las investigaciones relacionadas con la temática que fueron consultadas como de la bibliografía que respalda la tesina. Por otra parte se realiza una descripción cualitativa de la investigación y se propone la hipótesis a aseverar o refutar. Finalmente se definen las variables susceptibles de medición en su

aspecto conceptual y operacional, las cuales serán sometidas a análisis con los instrumentos pertinentes.

Por otra parte, el abordaje metodológico con el que se realizará el estudio se detalla en el tercer capítulo. A través de ésta se pretende identificar el mercado objetivo y determinar los atributos, precio y estrategias de distribución y promoción adecuadas para su lanzamiento. Para lograr tales objetivos se realizarán encuestas a la muestra seleccionada y sus resultados definirán las estrategias y tácticas de mercadeo adecuadas.

Finalmente en el capítulo cuatro se analizan e interpretan los resultados obtenidos y se elabora la conclusión y las sugerencias pertinentes.

GLOSARIO

B

Bodega Boutique

En el mundo de los vinos, el término se aplica a aquellas bodegas que basan su producción en principios y metodologías que privilegian la calidad por sobre la cantidad, y que asumen la fabricación artesanal, muchas veces en el marco de una iniciativa familiar. 81

Brainstorming

También conocido como tormenta de ideas o lluvia de ideas, es una técnica de trabajo que se realiza en equipo, la cual permite alcanzar de forma rápida que un grupo de personas reunido proponga, aclare y evalúe un número considerable de ideas con el objeto de solucionar algún tipo de problema o situación.....81

Brunatto Cicolato

Emprendedor chileno que ofrece chocolates de sabores exóticos. ..70

C

Cartón corrugado

Estructura formada por un nervio central de papel ondulado reforzado externamente por dos capas de papel pegadas con adhesivo en las crestas de la onda. Es utilizado para envases y embalajes.81

Ch

Chocolate

Sustancia alimenticia que se elabora con una pasta de cacao en polvo y azúcar pulverizado y que se presenta en diversas formas y variedades según los procesos de

elaboración utilizados y los ingredientes añadidos..... 2

Chocolate negro

El chocolate negro es el chocolate propiamente dicho, pues es el resultado de la mezcla de la pasta y manteca del cacao con azúcar, sin el añadido de ningún otro producto 72

C

Consumidor

En economía, es una persona u organización que demanda bienes o servicios a cambio de dinero proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Es decir, es un agente económico con una serie de necesidades. 13

Cultura maya

Civilización precolombina mesoamericana, conocida por haber desarrollado un único lenguaje escrito conocido de la América precolombina, así como por su arte, arquitectura y sistemas matemáticos y astronómicos..... 81

E

Extrapolar

Aplicar un criterio conocido a otros casos similares para extraer conclusiones o hipótesis 8

F

Fidelizar

Conseguir la fidelidad de un cliente, normalmente por medio de un buen trato, ofertas especiales, regalos, etc. 24

H		
Hipermercado		las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones..... 3
Establecimiento de autoservicio de grandes dimensiones donde se vende toda clase de productos. ...84		
I		
Innovación		N
Es un cambio que introduce novedades Además, en el uso coloquial y general, el concepto se utiliza de manera específica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación económica. En el sentido estricto, se dice que de las ideas solo pueden resultar innovaciones luego de que ellas se implementan como nuevos productos, servicios o procedimientos, que realmente encuentran una aplicación exitosa, imponiéndose en el mercado a través de la difusión.....1		Nicho
		Término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado. 24
		P
		Papel manteca
		Tipo de papel de aspecto transparente blanquizo conocido también como papel grasa. 81
		Producto
		En mercadotecnia, un producto es una opción elegible, viable y repetible que la oferta pone a disposición de la demanda, para satisfacer una necesidad o atender un deseo a través de su uso o consumo..2
L		Propensión
Late harvest		Inclinación o disposición natural hacia una cosa. 62
Término que se aplica a los vinos elaborados a partir de uvas secadas en la vid durante más tiempo de lo habitual . Vendimia tardía suele ser una indicación de un vino dulce de postre70		Prototipo
		Primer ejemplar que se fabrica de una figura, un invento u otra cosa, y que sirve de modelo para fabricar otras iguales, o molde original con el que se fabrica. 49
M		S
Maridaje		Sinéctica
Unión íntima o armoniosa de dos cosas entre sí.....3		Proviene del griego Synectikos. Es la unión de elementos distintos e irrelevantes. Cuando las cosas heterogéneas pueden ser vinculadas de forma física, psicológica y simbólica..... 48
Marketing web		Sinergia
Es la aplicación de tecnologías digitales que forman canales online para contribuir a las actividades de marketing dirigidas a lograr la adquisición y retención rentable de consumidores.83		Incremento de la acción de diversas sustancias debido a que actúan conjuntamente..... 3
Mercado97		Sommelier
En economía, es un conjunto de transacciones de procesos o intercambio de bienes o servicios entre individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a		

Se trata del especialista en vinos que, en un restaurante, hotel u otro tipo de establecimiento, recomienda a los comensales qué bebida elegir de acuerdo al plato en cuestión...70	gran variedad de marcas y artículos accesorios..... 71
S	V
Sublimado	Vino
Es un término de la Física que significa pasar directamente del estado sólido al gaseoso, sin pasar por el estado líquido.81	Bebida alcohólica que se obtiene por fermentación del jugo de la uva... 2
SurveyMonkey	Vino malbec
Herramienta web para la creación de encuestas online. La aplicación permite diseñar y enviar encuestas a través del correo electrónico.61	La malbec es una variedad de uva morada usada para hacer vino tinto. Las uvas tienden a tener un color oscuro y abundantes taninos, y se hicieron conocidas por ser una de seis uvas permitidas en las mezclas del vino de Burdeos. 72
T	W
Target	Winifera
Designa el público objetivo al que están dirigidos los productos y la publicidad de una campaña de marketing. La palabra target, como tal, proviene del inglés, y significa en español ‘objetivo’, ‘blanco’ o ‘meta’51	Es una empresa al servicio del sector vitivinícola formada por profesionales propios de la industria y de las ciencias económicas que juegan un rol de nexo entre el vino y el consumidor. 70
Tienda especializada	
Tienda centrada en una gama de artículos. Posee un surtido de productos bastante profundo, con	

CAPÍTULO I: Definición del Problema de Investigación

1. Problema de investigación:

¿Es posible incorporar en el mercado mendocino el hábito de consumir un producto compuesto por vinos y chocolates adecuadamente maridados?

2. Objetivo general

Determinar mediante un estudio de mercado la factibilidad de incorporar el chocolate maridado con diversos varietales de vino en un producto que los asocie, dentro del ámbito del gran Mendoza.

3. Objetivos específicos

- 1) Analizar el comportamiento del público mendocino ante los componentes del producto para determinar su grado de aceptación.
- 2) Caracterizar el mercado potencial de un producto compuesto por vino y chocolate.
- 3) Analizar, evaluar y seleccionar las estrategias a seguir para introducir el producto en el mercado objetivo.

4. Preguntas de investigación:

- 1) ¿Qué comportamiento ofrece el público mendocino ante la introducción de un producto que combina chocolate y vino?
- 2) ¿Qué características presenta el mercado potencial al cual se pretende lanzar este nuevo producto compuesto por vino y chocolate?
- 3) ¿Cuáles son las estrategias a seguir para penetrar el mercado objetivo con este producto?

5. Justificación:

El presente estudio tiene por justificación la necesidad de evaluar el potencial de aceptación de un nuevo producto en un segmento del mercado conformado por quienes gustan de consumir vinos acompañados de productos que realzan o complementan sus cualidades visuales y organolépticas satisfactorias.

En sí mismo, el chocolate se destaca por su autenticidad, nobleza y distinción. Estos atributos están en concordancia con los propios del vino varietal, por lo que

constituye un elemento óptimo para un producto que busque la complementación y sinergia entre ambos complejos componentes en la búsqueda de placer y deleite.

Esto ya ha despertado la curiosidad de los amantes de sabores culinarios y a raíz de ello se ha considerado oportuno el análisis de la viabilidad de fusionar ambos sabores.

De igual manera el proyecto servirá de apoyo para investigaciones similares que se elaboren en el futuro, lo que determina su amplio valor teórico.

6. Viabilidad

Los recursos tanto financieros como humanos disponibles para llevar a cabo la investigación son suficientes para abordar los objetivos de investigación planteados.

Es importante aclarar que el análisis del mercado objetivo se realiza sobre una muestra de la población que conforma el público mendocino, por lo que sus resultados no son extrapolables en gran escala. Lo que se analiza es la predisposición de estas personas a incorporar a sus hábitos de consumo un nuevo producto.

CAPÍTULO II: Marco Teórico

1. Antecedentes

La presente investigación tiene como referencias una serie de teorías relacionadas con la introducción de nuevos productos al mercado y con el maridaje de vinos y chocolate. No obstante se dificultó la obtención de información sobre esta última práctica ya que no está ampliamente difundida en Latinoamérica. Sin embargo las reseñas exploradas se basan o bien en productos totalmente nuevos para su comercialización o en productos ya conocidos pero a los cuales se les aplican innovaciones. Tal es su utilidad para abordar la investigación ya que de una u otra manera se refirieron al proyecto en cuestión.

Las investigaciones consultadas oportunamente son las siguientes:

- 1) Anna-Lisa Stahle Smith. *Estudio de producto y plan de mercadeo para el lanzamiento de una línea de ropa interior femenina en la ciudad de Guatemala*. Universidad Francisco Marroquín. Facultad de Ciencias Económicas. Guatemala, 1999.

El objetivo primordial de la investigación es desarrollar un plan de mercadeo para que el lanzamiento de una línea de ropa interior femenina en la ciudad de Guatemala sea exitoso. Se pretende identificar la población objetivo y las cualidades que deberá reunir el producto para su posterior introducción en el mercado seleccionado.

El estudio citado profundiza en el diseño y utilización del instrumento de recogida de datos y en su posterior codificación, lo que ha servido de apoyo en la construcción del que se utilizará en la presente investigación.

- 2) Arapé Yuly, García Siulimar, Piñeros Betzabeth. *Estudio de mercado para el lanzamiento de una nueva bebida achocolatada light para la empresa Parmalat*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela, 2006.

El trabajo realizado se centra en incrementar el tamaño de mercado actual de la empresa Parmalat de Venezuela. Dicho objetivo se lleva a cabo a través de la incorporación a su línea de productos diet una bebida achocolatada que ofrezca una mejor calidad alimenticia y conserve sus sabores en un producto light.

En este estudio se pretende incorporar una innovación dentro de una línea de productos ya establecida. Resulta útil a los fines de la investigación dado que, de forma

similar al estudio de referencia, los componentes del producto –vino y chocolate- son de amplio conocimiento y difusión en el mercado objetivo. Por lo tanto, el plan estratégico que en éste se utiliza sirve de guía para desarrollar el propio.

- 3) Neil Edwing Barrientos Lima. *Propuesta para la creación y lanzamiento de productos nuevos en la industria cosmética guatemalteca*. Facultad de Ingeniería. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala, 2005.

A lo largo del estudio se pretende establecer los requerimientos básicos necesarios a la hora de lanzar productos nuevos en la industria guatemalteca. Sugiere diversos tipos de análisis químicos y mercadológicos del producto particularmente, y describe aquellos aspectos comerciales y financieros que deberían evaluarse para la formulación y lanzamiento de un producto.

Dadas las características y particularidades del producto cosmético se ha dado relevancia a las normativas y demás reglamentaciones establecidas para su elaboración. Tal situación obliga a que el producto tenga que someterse a pruebas de laboratorio y diversos test antes de su lanzamiento definitivo al mercado de consumo. Este proceso ha servido de orientación en el desarrollo del producto compuesto en análisis.

2. Reportes teóricos

- 1) Hernández Sampieri, Roberto; et al. *Metodología de la Investigación*. 4ª. ed. McGraw-Hill. México, D.F., 2006.

El libro hace referencia a la Investigación Científica y proporciona sugerencias para llevar a cabo la investigación mediante diversas metodologías. Además orienta al investigador a lo largo del estudio ya que pone de manifiesto la estructura básica de análisis sea cual fuere la forma seleccionada para su desarrollo.

El libro está dividido en cuatro partes, de las cuales se utilizarán al menos tres de ellas:

Primera Parte: Los enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación científica.

Segunda Parte: El proceso de investigación cuantitativa.

Tercera Parte: El proceso de investigación cualitativa.

- 2) Mochón Francisco y Becker, Víctor Arthur. *Economía principios y aplicaciones*. 4ª ed. McGraw-Hill. México, 2008.

El aporte teórico que brinda este libro está relacionado con los aspectos macro y microeconómicos de la investigación. El mismo se utilizará para definir y caracterizar

conceptualmente las variables bajo análisis y así determinar cómo interfieren en el proceso de introducción del nuevo producto.

La evaluación de los aspectos arriba detallados se realizará a través del análisis de los dos capítulos que abordan los siguientes temas:

Capítulo 2: La oferta, la demanda y el mercado: aplicaciones.

Capítulo 4: La demanda y el comportamiento del consumidor

- 3) Ocaña, Hugo Ricardo. *Estrategias de negocios: Una alternativa competitiva para las empresas*. 2ª ed. Mendoza: Facultad de Filosofía y Letras, 2006.

El Lic. Hugo Ocaña en este libro da a conocer los principios del marketing, realizando una minuciosa descripción de los principales componentes del mercado y de aquellos aspectos a tener en cuenta a la hora de analizarlo.

Los capítulos a utilizar son los siguientes:

Capítulo 5: El cliente.

Capítulo 6: Segmentación, demanda y posicionamiento.

Capítulo 8: Análisis de la competencia y posición competitiva.

Capítulo 9: Análisis y selección de la estrategia.

- 4) Thompson, Arthur A. y Strickland, A. J. *Administración Estratégica*. 13ª ed. McGraw-Hill. University of Alabama, 2004.

En el libro se refleja la importancia de que exista un modelo comercial que plasme las capacidades competitivas y los recursos de toda organización, la cuales merecen un especial tratamiento a la hora de elaborar estrategias. Básicamente sugiere que la estrategia de una compañía debe corresponder a las circunstancias externas del mercado con sus recursos internos y sus capacidades competitivas.

Los capítulos cuya temática será abordada son:

Capítulo 1: Los conceptos y las técnicas de la administración estratégica: Una perspectiva general

Capítulo 2: Las tres tareas en la creación de la estrategia: Desarrollo de una visión estratégica, determinación de objetivos y creación de una estrategia.

Capítulo 5: Estrategia y ventaja competitiva.

- 5) Trespalacios Gutierrez, Juan Antonio; et al. *Investigación de Mercados*. Paraninfo. España, 2005.

El libro presenta una visión general del papel de la información y el conocimiento en la toma de decisiones comerciales y desarrolla la investigación de mercados a través de una serie de capítulos que explican los procedimientos para llevar

a cabo estudios de mercados, la aplicación de métodos cualitativos y cuantitativos en la recogida de la información y los tipos de análisis estadísticos adecuados para dar respuesta a los objetivos manifestados por los responsables de la toma de decisiones.

Los capítulos que serán consultados son los siguientes:

Capítulo 2: Investigación de mercados: metodología y procedimientos aplicados.

Capítulo 3: Métodos cualitativos de investigación de mercados.

Capítulo 4: Métodos cuantitativos de investigación de mercados: la encuesta, plan de muestreo y paneles de información.

Capítulo 5: Método cuantitativo: diseño de cuestionario, trabajo de campo y escalas de medida.

- 6) Kotler, Philip y Amstrong, Gary; *Fundamentos del Marketing*. Prentice Hall. México, 2008.

La obra introduce la visión más actual del marketing: el valor al cliente. Define al cliente como la fuerza de conducción detrás de toda estrategia de mercado y todos los capítulos son abordados desde esta dimensión

Se utilizará de consulta el siguiente contenido:

Parte 1: Definición del marketing y del proceso de marketing.

Parte 2: Comprensión del mercado y los consumidores.

Parte 3: Diseño de estrategias de marketing impulsadas por el consumidor y mezcla de marketing.

- 7) McCarthy, E. Jerome y Perreault, William D. *Marketing*. 11ª ed. McGraw-Hill. España, 1997

Este material será utilizado para conocer la naturaleza del marketing y su utilidad para identificar mercados oportunos para la introducción de productos adecuados a las necesidades de los consumidores. Adicionalmente establece el perfil del consumidor, sus motivaciones, necesidades y deseos, con el fin último de diseñar un eficaz mix de marketing para introducir este nuevo producto.

Los capítulos a analizar son los siguientes:

Capítulo I: Papel del marketing en la economía global

Capítulo III: Determinación de mercado meta mediante segmentación de mercado.

Capítulo VI: Variables demográficas de mercados de consumidores.

Capítulo VII: Dimensiones conductuales del mercado de consumidores.

Capítulo IX: Elementos de planificación de productos para bienes y servicios.

Capitulo X: Administración de productos y desarrollo de nuevos artículos.

3. Marco Teórico

3.1. Marketing

El objetivo general de la presente investigación consiste en determinar si es factible o no la introducción al mercado mendocino de un nuevo producto compuesto por vino y chocolate.

Para abordar dicho análisis es primordial definir en primera instancia la doctrina principal que oriente el curso de acción a seguir para obtener los resultados esperados. Dadas las características del proceso investigativo, la que resulta de mayor aplicación y utilidad es el Marketing. Esta doctrina permite, a través de sus herramientas, descubrir las necesidades y deseos que impulsan la compra de los clientes, con el fin de lograr posicionar un producto. Así, el proceso de producción está directamente ligado a lo que el público demande y no a la capacidad productiva de quien lo elabora.

McCarthy y Perreault (2001) afirman que el marketing debe utilizarse para orientar la producción, es decir que no forma parte del proceso de en sí mismo, sino que su función es procurar que los bienes y servicios adecuados sean elaborados y posteriormente lleguen a los consumidores indicados. Por tal motivo es que resulta necesario realizar una planificación productiva a partir de las necesidades de los clientes potenciales, no a partir del proceso de fabricación.

3.2. Proceso de Marketing

En términos generales, el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones con ellos. El lugar donde se lleva a cabo este intercambio se denomina mercado y es donde se establece el libre juego de la oferta y la demanda. Stanton (1988) explica que es lugar donde se efectúan transacciones mercantiles entre las fuerzas económicas y comerciales de los vendedores o prestadores de servicios y los compradores o usuarios de una mercancía o servicio.

El primer paso para definir las acciones tendientes a introducir el nuevo producto consiste en conocer el mercado donde se pretende ingresar y a las necesidades y preferencias de los clientes. Para ello es preciso caracterizar la oferta del sector industrial donde se pretende ingresar, su entorno y segmento de negocio específico. Paralelamente se considera oportuno hacer un estudio de la demanda a través del

análisis del consumidor y los factores que determinan su comportamiento de compra en pos de comprender su dinámica y luego aprovechar tal conocimiento en los procesos de segmentación y posicionamiento necesarios para definir el mercado meta.

Una vez realizado el diagnóstico, se procede a dar forma al concepto del producto y a los demás componentes de la mezcla de marketing: Precio, plaza y promoción. La mezcla de marketing o marketing mix se lleva a cabo cuando se elabora un producto que satisface las necesidades y deseos del público examinado y éste se ofrece a un precio determinado y en lugares o canales de distribución particulares; acompañados de un plan de promoción o comunicación que genere interés y facilite el proceso de comercialización. Para llevar a cabo tal labor se definen estrategias competitivas generales y las específicas de cada componente del marketing mix. Finalmente se elaboran los presupuestos por área para ejecutar los planes de acción establecidos y se aplican las estrategias definidas en la etapa anterior. El cuadro 2.1 describe el proceso en detalle.

A lo largo de la presente investigación se estudia las necesidades y deseos del consumidor y el entorno y sector de negocios donde se pretende ingresar el producto asociado. Cabe aclarar que dados los objetivos que encausan el proyecto, la investigación se limita al desarrollo estratégico de la idea-negocio.

3.3. Análisis de la Oferta

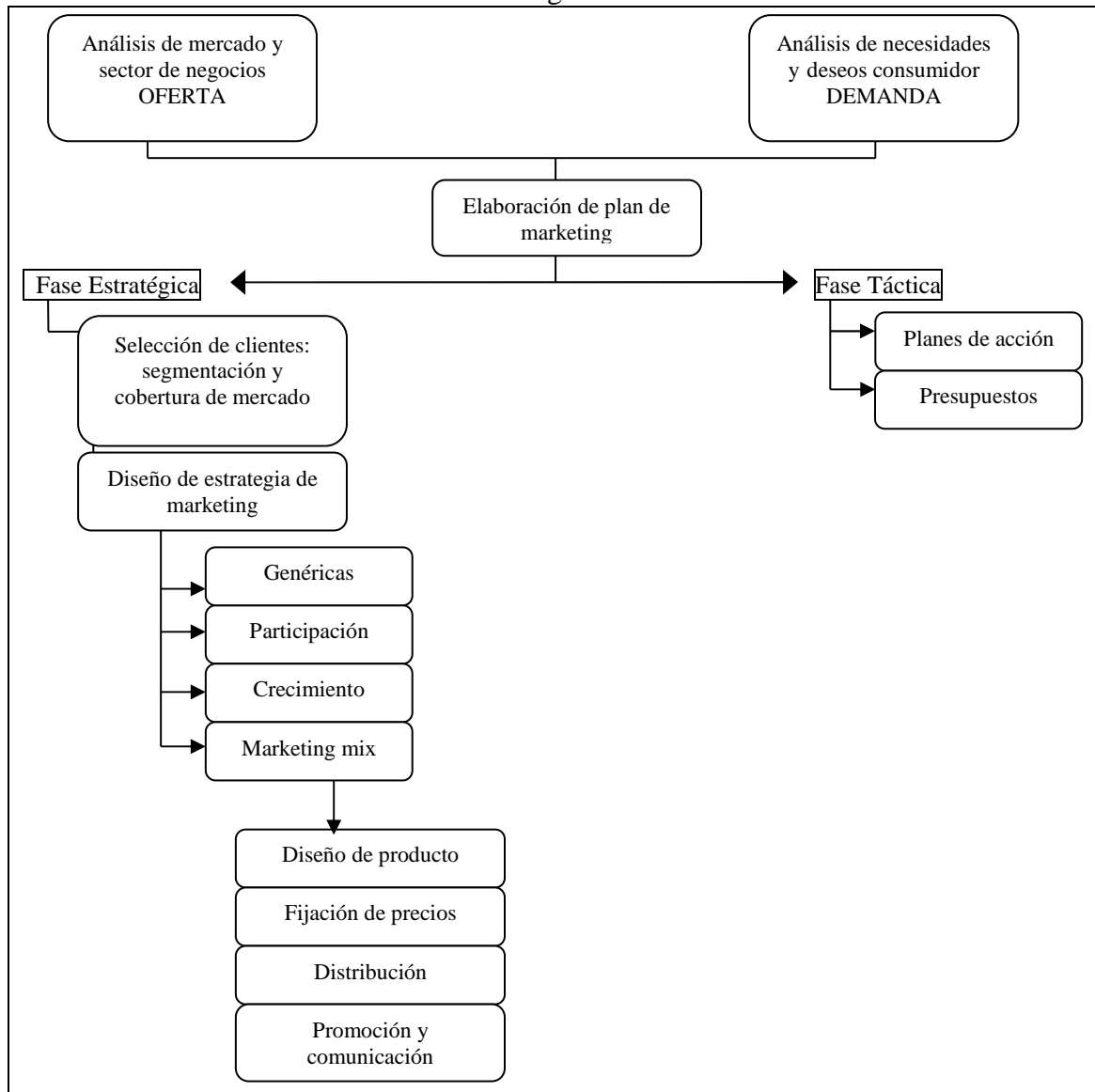
El análisis de la oferta consiste en conocer las características de producción y venta de un determinado producto o servicio y de las empresas que los generan. Para ello es preciso estar al tanto la situación general de la rama o actividad económica, sus características y la experiencia de los intervinientes en el sector de negocios en pos de mejorar o complementar el producto o servicio propio con beneficios adicionales. Cabe aclarar que durante el proceso de recolección de datos es frecuente que las organizaciones eviten dar información sobre sí mismas, motivo por el cual es preciso prever determinados procedimientos o técnicas para obtener la información que se requiere.

3.3.1. El Entorno

El entorno es considerado como el conjunto de factores, actores, fuerzas y otros elementos que definen el atractivo del sector de negocios y afectan las relaciones comerciales y la capacidad de la empresa para hacer transacciones eficaces con su

mercado meta. El logro de los objetivos establecidos está estrechamente relacionado con el correcto análisis de tales factores y su incidencia actual y potencial en las metas propuestas. El beneficio en que redunda esta operatoria es la posibilidad de determinar qué situaciones se podrán controlar en un momento dado y qué otras no; esto con la finalidad de contar previamente con planes alternativos que lo puedan solucionar.

Cuadro 2. 1: Fases del Proceso de Marketing

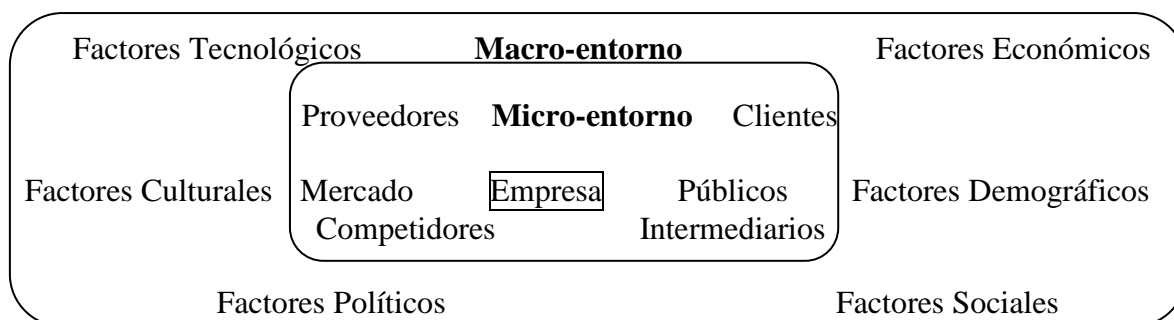


Fuente: Elaboración propia en base a Kotler (2008)

El entorno se clasifica en dos categorías: micro-entorno y macro-entorno. El primero se refiere a aquellas fuerzas cercanas a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes; mientras que el segundo describe a aquellas fuerzas que afectan al tanto a la empresa como al sector de negocios donde ésta desarrolla su proceso de negocios. Ver cuadro 2.2.

Cada una de estas dimensiones tiene distintas características y presenta diferencias en cuanto al nivel de repercusión que tienen sobre la compañía.

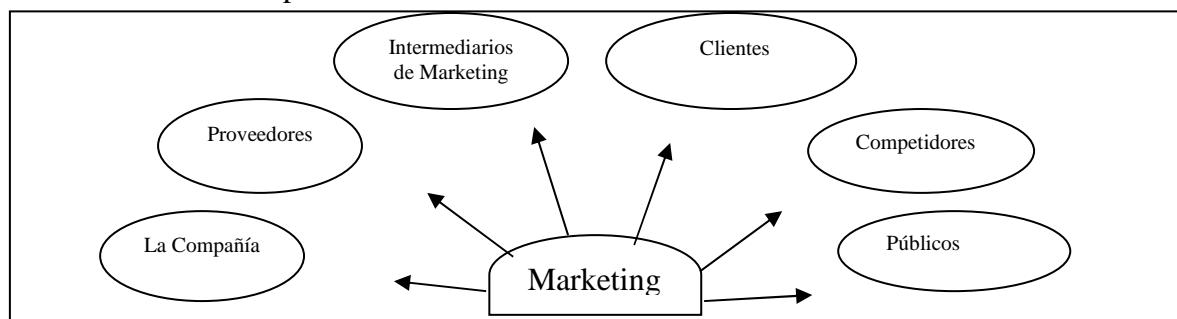
Cuadro 2.2: Entorno de la empresa



Fuente: Elaboración propia en base a Kotler (2008)

En primera instancia se halla el micro-entorno, conformado por la empresa, los proveedores, los intermediarios de marketing, los clientes, los competidores y el público (ver cuadro 2.3.). El análisis de cada uno de ellos permite realizar los ajustes pertinentes necesarios para minimizar las deficiencias en los procesos en que intervienen. Es importante resaltar que solo las variables del micro-entorno se pueden manipular. Las que componen el macro-entorno, no reúnen tal condición, tan solo afectan de manera negativa o positiva a los objetivos particulares previamente establecidos, es decir que ponen de manifiesto las amenazas u oportunidades respectivamente.

Cuadro 2.3: Actores presentes en el micro-entorno



Fuente: “Fundamentos del marketing”, por Philip Kotler y Gary Armstrong, 2008, p. 65.

El macro-entorno es definido por Kotler y Armstrong (2008) como un conjunto de fuerzas externas que moldean las oportunidades y llegan a presentar algún tipo de riesgo para la empresa. Al presentar cualquier tipo de cambio en alguna de éstas, es posible desencadenar consecuencias en otras.

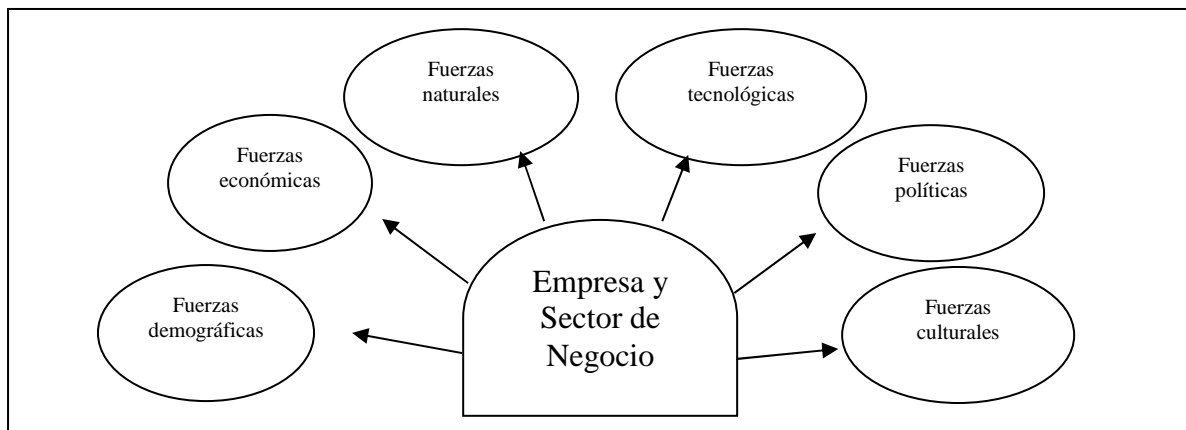
A los fines investigativos, la influencia de las variables de ambos entornos se analiza a través de dos herramientas: Formación de escenarios y matriz FODA. La primera determina la posición actual de la empresa ante tales variables y los posibles escenarios que se pueden presentar. La segunda herramienta relaciona las capacidades

internas, que definen la posición competitiva de la empresa, con las condiciones del entorno, que definen el atractivo del sector de negocios. El análisis de ambas permite discriminar aquellas situaciones controlables de las que no lo son y determinar el atractivo que presenta el sector de negocios donde se pretende ingresar. La premisa es aprovechar las oportunidades y fortalezas y minimizar las debilidades y amenazas del entorno.

3.1.1.1. Análisis del macro-entorno

En el análisis del macro-entorno se encuentran aquellas variables que pertenecen al entorno global y las que influyen en el sector de negocios desde el punto de vista del entorno nacional (ver cuadro 2.4).

Cuadro 2.4: Actores presentes en el macro-entorno



Fuente: “Fundamentos del marketing”, por Philip Kotler y Gary Armstrong, 2008, p. 68.

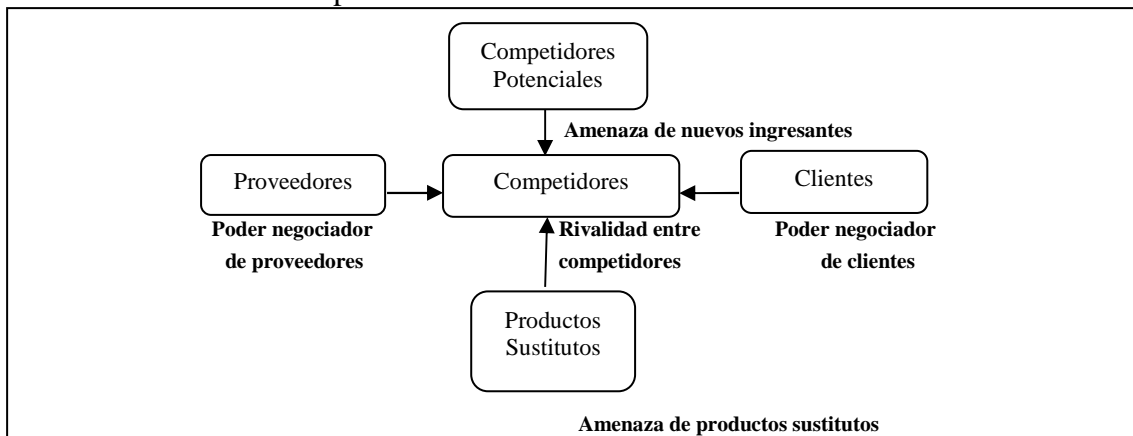
Todas ellas condicionan la competitividad de un sector de negocios y de la propia competitividad empresarial. Algunas de las variables de la economía nacional son, entre otras, el grado de integración regional, el crecimiento de la industria, la diversidad del mercado, nivel de ingresos y de propensión al gasto de la población, entre otras.

3.3.1.2. Análisis del micro-entorno

Para continuar con el análisis del atractivo del sector, corresponde determinar aquellas variables más cercanas a las acciones competitivas de la empresa. Estas fuerzas están resumidas en el “Modelo de las cinco fuerzas de Porter”. Éste análisis estructural competitivo sugerido, además de determinar el atractivo del sector, permite establecer un diagnóstico sobre el potencial comportamiento de tales variables para planificar una

estrategia que se ajuste a las mismas. El cuadro 2.5. presenta en forma gráfica las fuerzas competitivas que conforman el micro-entorno. Cada una de estas fuerzas se explica a través de distintas variables que la definen.

Cuadro 2.5: Fuerzas competitivas del micro-entorno



Fuente: Elaboración propia en base a Kotler (2008)

A los fines prácticos de la investigación se consideran las más relevantes a los objetivos que sustentan el presente proyecto. Se toman entonces en consideración las siguientes:

- 1) **Competidores actuales:** A mayor rivalidad entre competidores actuales, menor rentabilidad promedio.
- 2) **Competidores potenciales:** Se refiere a la posibilidad de que nuevos competidores ingresen al sector, lo que disminuye el atractivo del sector. Radica aquí la importancia de las barreras de ingreso: Cuantas más altas sean, menor posibilidad de ingreso de nuevos competidores.
- 3) **Proveedores:** A mayor poder de negociación de los proveedores en cuanto a precio y calidad, menor resulta el atractivo del sector ya que la empresa pierde su poder de negociación. Por tal motivo es que se analiza el número de proveedores y la amenaza de que éstos incursiones en el sector.
- 4) **Sustitución:** Mientras más sustitutos existan con relación a los productos del sector, menos atractivo rentable del sector. La variable que se considera es la disponibilidad de sustitutos.
- 5) **Clientes finales:** A mayor poder de negociación de los clientes, menor atractivo.

3.3.1.3. Formación de escenarios

El análisis del entorno define aquellas variables cuyo comportamiento incide sobre los objetivos del proyecto. Para definir su grado de impacto sobre los mismos se utiliza la herramienta matricial formación de escenarios.

La herramienta permite identificar situaciones futuras en la cual puede verse inserta la empresa, bajo una serie de supuestos y su posible influencia en los objetivos estratégicos. Es importante aclarar que la aplicación de esta herramienta requiere del análisis subjetivo de quienes la utilizan, por lo tanto el pronóstico que arrojen las variables intervinientes se apoya en supuestos, es decir, estimaciones de los posibles comportamientos que pueden tener. Además, dado el entorno turbulento de una sociedad globalizada, merece una constante revisión ya que la modificación en una sola variable del modelo modifica el esquema en su conjunto.

El procedimiento para la construcción de escenarios se explica en una serie de pasos lógicamente ordenados. En primera instancia, con los objetivos previamente establecidos, se determina un horizonte de análisis de la herramienta, por ejemplo un semestre, un año, cinco años. Luego se procede a la selección y valoración de las variables relevantes de ambos entornos, cuya incidencia puede impactar potencialmente los objetivos del negocio, ya sea de forma positiva o negativa. Para ello se utiliza una escala según el grado de oportunidad o amenaza, donde 5 representa un entorno muy favorable, 4 favorable, 3 medianamente favorable, 2 desfavorable y 1 muy desfavorable.

El paso siguiente es construir el escenario a través de la Matriz de Impacto Cruzado, la que finalmente determinará las oportunidades y amenazas del entorno. En ella se cruzan los objetivos establecidos en la investigación y las variables del entorno y se analiza como impactan cada una de ellas. También, en una segunda mirada, permite dilucidar la dificultad o facilidad de logro de tales objetivos. En ambos análisis se utilizan porcentajes para representar la probabilidad de ocurrencia en cada caso.

Finalmente, los resultados de la Matriz de Impacto Cruzado se vuelcan en dos matrices más: la de Impacto Positivo y la de Impacto Negativo.

3.3.1.4. Matriz FODA

El análisis FODA responde a las primeras letras de las palabras que constituyen la sigla, a saber: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. El análisis que se realiza a través de la aplicación de la herramienta consiste en realizar una

evaluación de los factores fuertes y débiles de la situación interna de una organización así como la evaluación de su situación externa; es decir, las oportunidades y amenazas del entorno.

Una fortaleza dentro de una organización alude a todas aquellas capacidades, habilidades, recursos y capacidades que favorecen al desenvolvimiento de la misma. Una debilidad, en cambio, constituye un aspecto vulnerable dentro de la empresa o determinadas actividades que se realizan de manera deficiente. Las fortalezas y debilidades definen la posición competitiva de la organización.

Desde una perspectiva externa, las oportunidades constituyen aquellas fuerzas del entorno no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento y mejoría. Las amenazas son lo contrario a lo anterior y representan las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y las amenazas definen el atractivo del sector de negocios.

El primer paso para la elaboración de la matriz FODA consiste en elaborar un listado con los variables inherentes a las dimensiones posición competitiva y atractivo del sector, a saber:

- 1) Definición de Posición Competitiva (Fortalezas y Debilidades): Entre otras variables se analizan la imagen de marca, la habilidad para la innovación de productos, la ventaja en costos, la participación en el mercado, la calidad del producto.
- 2) Definición de Atractivo del sector (Oportunidades y Amenazas): corresponde al análisis de las variables utilizadas en el análisis del macro-entorno y del micro entorno descritas en el apartado 3.1.1.1 y 3.1.1.2.

El paso siguiente consiste en construir una tabla de valoración con las variables seleccionadas. En la primera columna se disponen tales variables y se les asigna un peso ponderado a cada una de ellas, las cuales deben sumar 1 o 100%. Luego se evalúa el desempeño de cada factor a través de una escala que va del 1 al 5 (1 para muy desfavorable y 5 para muy favorable). El resultado de multiplicar el peso asignado a cada variable por la calificación proporciona el valor de cada factor. Finalmente, la sumatoria de los valores de los factores brinda el valor de la dimensión.

Es importante aclarar que la selección de las variables, su peso y calificación cuentan con una elevada dosis de subjetividad, motivo por el cual el resultado arrojado por la matriz es meramente orientativo

El cuadro 2.6. expone la matriz, la cual se construye con las variables utilizadas en la construcción de la tabla de valoración. En un eje se colocan las que constituyen fortalezas y debilidades respectivamente y en el eje restante se ubican las que significan oportunidades y amenazas. Luego se combinan las variables internas con las del entorno y se elaboran estrategias en base a una serie de sugerencias. En el apartado 3.6.2. correspondiente a la formulación de estrategias en un nivel de participación se profundizan las tácticas descriptas a continuación.

- Fortalezas/Oportunidades (FO): se sugieren estrategias ofensivas que permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades, es decir, aquellas de ataque con táctica envolvente. Por ejemplo, cubrir la mayor cantidad de segmentos disponibles a través del ofrecimiento del producto a menor precio o con mejoras sustanciales, como saltar a una tecnología superior o igualar al producto de la competencia.
- Fortalezas/Amenazas (FA): en este caso es preciso oponerse a las amenazas mediante la explotación de las fortalezas internas a través de la aplicación de estrategias de ataque con táctica de varios lados. Se sugiere cubrir segmentos donde no hay competencia entre rivales a través de la atención de clientes insatisfechos o con poca imagen de marca, o bien incursionar en lugares donde geográficamente la competencia tiene poca o nula participación.
- Debilidades/Oportunidades (DO): en este escenario se sugiere compensar o transformar las debilidades internas y aprovechar las oportunidades del entorno con estrategias defensivas con táctica de flancos. Esta táctica consiste en atacar a los competidores en áreas o segmentos donde muestren signos de debilidad. El propósito es enfrentar las debilidades propias con los puntos débiles de las empresas presentes en el mercado, es decir, atacar las debilidades y no las fortalezas.
- Debilidades/Amenazas (DA): si predominan debilidades y amenazas resulta oportuno transformarlas mediante la aplicación de estrategias de defensa con táctica de retaguardia. La misma consiste en renunciar a los territorios más débiles y reasignar los recursos a los más poderosos. El objetivo es consolidar la fortaleza competitiva propia y concentrar los recursos en las posiciones estratégicas. Una opción es eliminar líneas de productos, automatizar procesos y reestructuración de las áreas funcionales.

Cuadro 2.6: Matriz FODA

Condiciones del Entorno \ Capacidades internas	OPORTUNIDADES O1 O2 O3 On	AMENAZAS A1 A2 A3 An
	FORTALEZAS F1 F2 F3 Fn	<u>ESTRATEGIAS FO</u> APROVECHAR
DEBILIDADES D1 D2 D3 Dn	<u>ESTRATEGIAS DO</u> TRANSFORMAR O COMPENSAR	<u>ESTRATEGIAS DA</u> TRANSFORMAR O EVITAR

Fuente: Elaboración propia basada en Kotler(2006)

3.3.2. Sector de negocios

El sector industrial o sector de negocios está conformado por un conjunto de organizaciones cuyas actividades funcionan de forma complementaria dentro de una línea productiva y comercial.

El segmento de industria o segmento de negocio se define como una parte del sector industrial con características competitivas propias, con un valor asociado a un atributo específico y con variables que difieren de alguna manera con las generales del sector. La utilidad de identificar en que segmento de negocio compete la empresa radica no solo en conocer el comportamiento de sus variables, sino también quienes son los competidores más cercanos y la etapa del ciclo de vida en que se encuentra el sector. El análisis de estos aspectos, entre otros, define cual es la posición competitiva que ocupa la empresa actualmente.

3.3.2.1. Tipología de Segmentos de Negocios

Existen distintos tipos de segmentos de negocios, definidos por dos variables principales: cantidad de segmentos dentro del sector y posibilidad de obtención de una ventaja competitiva. El criterio que determina la cantidad de segmentos de clientes dentro del sector está dado por sus percepciones respecto del producto con el que buscan satisfacer sus necesidades. Si el valor percibido se orienta hacia la diferenciación, entonces el abanico de posibilidades de crear segmentos de negocios es muy amplio. Por el contrario, si se valora el precio, la posibilidad de crear nuevos segmentos es muy limitada.

La siguiente matriz expuesta en el cuadro 2.7. resume los posibles tipos de negocios que se pueden presentar dentro de un determinado sector industrial.

Cuadro 2.7: Tipología de Segmentos de Negocios

SEGMENTOS EN EL SECTOR	MUCHOS	Negocio Fragmentado	Negocio Especializado
	POCOS	Negocio Estancado	Negocio de Volumen
		BAJO	ALTO
		POTENCIAL DE LOGRO DE VENTAJA COMPETITIVA	

Fuente: Elaboración propia basado en Kotler (2008)

- 1) **Negocios de Volumen:** En estos entornos no hay posibilidades de encontrar enfoques diversos para competir, es decir, no hay demasiadas posibilidades para lograr una diferenciación en el producto ofrecido; por lo que la única estrategia posible es la lucha por el liderazgo en costos. La generación de la ventaja competitiva radica en lograr menores precios o mayores márgenes de rentabilidad a través de economías de escala, curva de experiencia y utilización óptima de capacidad disponible.
- 2) **Negocios Estancados:** Aquí los competidores del sector emplean la misma estrategia ya que no hay diversidad de fuentes de ventaja competitiva y entonces no hay grandes posibilidades de crear ventajas competitivas nuevas. El clima competitivo se torna muy hostil, no hay diferenciación posible ni tampoco economías de escala o ventaja por tamaño. Al no tener posibilidades de competir de forma singular y no haber ventajas para nadie, la única estrategia posible es la máxima eficiencia en las operaciones, la mínima superestructura organizativa, el constante ahorro en los costos, o en última instancia, la instalación de sus plantas en países que ofrecen costos menores.
- 3) **Negocios Especializados:** En estos tipos de negocios, las posibilidades de lograr grandes ventajas competitivas conducen a un entorno sectorial en el que cada competidor se centra en su nicho específico. En los entornos especializados el objetivo radica en lograr ser percibidos como exclusivos por un determinado tipo de clientes, nunca luchar por el liderazgo en costos a través de una propuesta que no ofrezca diferenciación. De hecho, se entiende que el segmento de mercado que conforma la demanda está dispuesto a pagar un plus por un aspecto distintivo

del producto. El clima competitivo es muy cordial por la amplia variedad de segmentos y por la singularidad de cada competidor en su ventaja competitiva.

- 4) Negocios Fragmentados:** en estos entornos el potencial de logro de una ventaja competitiva es bajo y la cantidad de segmentos del sector es importante. Con este contexto, los beneficios esperables no serán muy elevados dado el insignificante tamaño de la cuota de mercado que este entorno permite. Los competidores entonces, orientan sus esfuerzos hacia un pequeño segmento, con el objetivo de fidelizarlo. Aquí la ventaja radica en la capacidad de innovación y de adaptación al cliente local que la empresa desarrolle.

3.3.2.2. Ciclo de Vida del Sector de Negocios

Otro aspecto a tener en cuenta en el análisis del sector de negocios es la etapa del ciclo de vida donde éste se encuentra.

El desarrollo de las empresas ubicadas dentro de sus respectivos sectores está ligado directamente al ciclo de vida del sector donde está inserta. Así las empresas nacen, crecen y mueren; en sintonía con la evolución del sector de negocios. Se distinguen cuatro tipos de sectores genéricos: emergentes, en crecimiento, maduros y en declive.

1) Sectores emergentes

Un sector de negocio naciente es aquel que se origina con la aparición de nuevas ideas o productos, o con la reinención de los que actualmente están presentes en el mercado. Por lo general, los disparadores de tales sectores suelen ser los cambios en las preferencias de los consumidores o en su cultura de consumo y las innovaciones tecnológicas, entre otros.

El primer factor que se analiza es la dinámica competitiva que caracteriza a este tipo de sector. Si la idea o producto son nuevos, la existencia de rivales es nula, pero si se trata del relanzamiento o la innovación de un producto ya existente, ocurre lo contrario. La intensidad con que la empresa rival compete, si es que la innovación le resulta atractiva y conveniente, aumenta considerablemente en busca de igualar la oferta.

En cuanto al poder negociador de proveedores y clientes, es alto debido a que la incorporación definitiva del producto novedoso en el mercado requiere de proveedores con disponibilidad de materia prima e insumos requeridos y de clientes

audaces que lo adopten. Si es un producto ya instalado en el mercado, el poder de clientes y proveedores disminuye en cierta medida, pero sigue siendo importante en comparación con la incidencia de otras fuerzas competitivas.

Por último, la amenaza de que ingresen nuevos competidores y productos en sustitución del mismo es nula ya que las barreras de ingreso son elevadas y la posibilidad de igualar el nuevo producto en tan corto plazo es mínima.

2) Sectores crecientes

Un sector está en la fase de crecimiento cuando el volumen de ventas de aquellas empresas que lo integran crece a una tasa elevada y mantiene una demanda en expansión. Esta situación se explica en el hecho de que a medida que el producto adquiere popularidad, mayor es su demanda. En consecuencia, tanto los costos como los precios que se ofrecen al consumidor comienzan a disminuir, lo cual hace muy atractivo al sector para los distintos actores del entorno.

El ingreso de nuevos competidores es inminente debido a las utilidades elevadas que ofrece el sector. Por otra parte, el poder negociador de proveedores y clientes es alto, pero a medida que el sector crece su poder se debilita. Es en ésta etapa donde la posibilidad de que aparezcan productos sustitutos es muy elevada.

3) Sectores maduros

Cuando un sector da paso a su madurez, la tasa de crecimiento del volumen de ventas disminuye notablemente. Esto se debe a que las empresas que lo componen, impulsadas por el crecimiento de la etapa anterior, ofrecen una excesiva oferta que deriva en una saturación de la demanda. Ante semejante escenario, la rivalidad competitiva entre las empresas se intensifica ya que el crecimiento de una sólo será posible a través del detrimento de la otra. Por tal motivo es que es muy común que durante esta etapa se consoliden alianzas y fusiones y se originen oligopolios comerciales. Aquellas empresas que no se adaptan, indefectiblemente deberán abandonar el sector. En cuanto al poder de negociación de proveedores y clientes, éste se ve muy debilitado, por lo que deben conformarse con la demanda y la oferta que las empresas dispongan.

4) Sectores decadentes

Los sectores en declive tienen como característica principal un crecimiento negativo en sus ventas. Dentro de los factores que originan esta caída en las ventas, la sustitución tecnológica producto de la globalización y los cambios en los hábitos de consumo de los clientes conforman los principales. Como consecuencia, las empresas

del sector comienzan a abandonarlo progresivamente y aquellas que permanecen se disputan su participación en el mercado. Aquí el crecimiento depende única y exclusivamente de quitar participación a las empresas rivales. Por su parte, los proveedores pierden poder de negociación y los distribuidores que permanecen lo aumentan. Por último, los clientes abandonan el uso del producto y sólo aquellos que desarrollaron una fidelización hacia éste pagan un precio superior por su obtención.

Finalmente, la utilidad de la evaluación radica en la posibilidad de trazar lineamientos estratégicos a partir del grado de madurez del sector. Así, la matriz ADL desarrollada por Arthur D. Little Inc., considera que a medida que crece un determinado sector, cambian las condiciones de la competencia y las posibilidades estratégicas de igual manera. De hecho, para su confección se conjugan las variables posición competitiva de la empresa y grado de madurez del sector de negocios (ver cuadro 2.8).

Para la elaboración de la matriz se ubica en el eje de ordenadas la posición competitiva y en el de abscisas las etapas vitales de la industria. Se definen cinco niveles para determinar la primera variable: Dominante, fuerte, favorable, desfavorable y marginal. En cuanto a las etapas vitales, ellas son inicio, crecimiento, madurez y envejecimiento. Como se puede apreciar, la matriz está dividida en tres zonas. La primera, de desarrollo natural coloreada en verde, sugiere consolidar la posición competitiva, realizar las inversiones necesarias y optimizar los recursos disponibles para potenciar aquellos negocios situados en esta zona. La segunda zona en amarillo denominada desarrollo selectivo, caracteriza a negocios con posición competitiva media o débil, para los cuales se recomienda la selección selectiva de los atributos más valorados por el cliente y consecuente mejora de los mismos en los productos ofrecidos. La zona roja restante ubica al negocio en una posición marginal, ya sea por una deficiente demanda o por la aparición de nuevas tecnologías, por lo cual se recomienda realizar acciones de desinversión o liquidación.

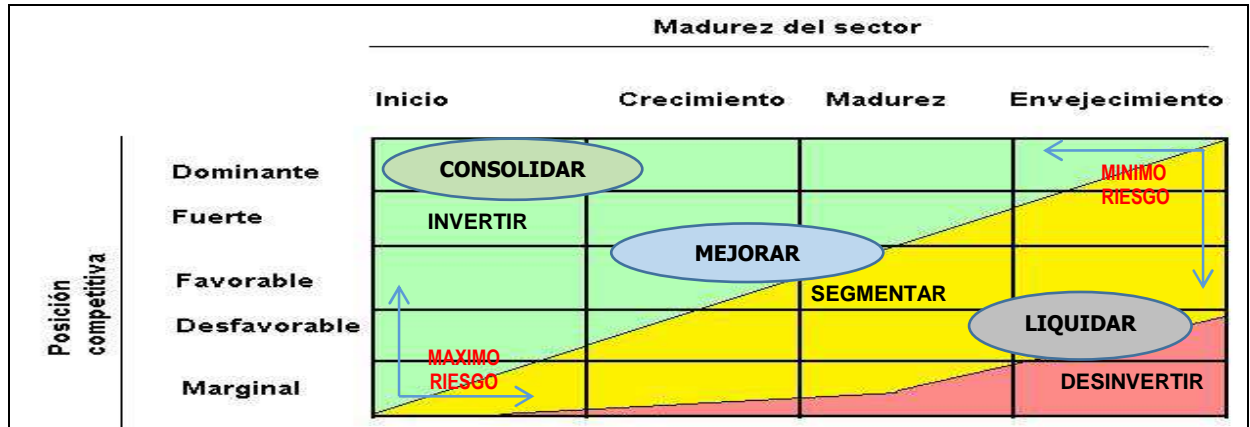
En conclusión, el riesgo es máximo para una posición competitiva marginal en una industria en una etapa introductoria, y mínimo cuando posee una posición competitiva dominante en un mercado en su etapa de madurez.

3.4. Análisis de la Demanda

El estudio de la demanda se dirige a calcular las cantidades reales y potenciales de consumo de determinado bien o servicio. Para llevar a cabo este cometido es preciso identificar los grupos sociales presentes en el mercado, sus preferencias y niveles de

consumo en pos de delimitar un área geográfica o zona específica de influencia donde destinar el producto. Para dar inicio con el análisis de la demanda es preciso conocer al consumidor, las circunstancias que lo rodean y las variables que influyen en su conducta de compra.

Cuadro 2.8: Matriz ADL

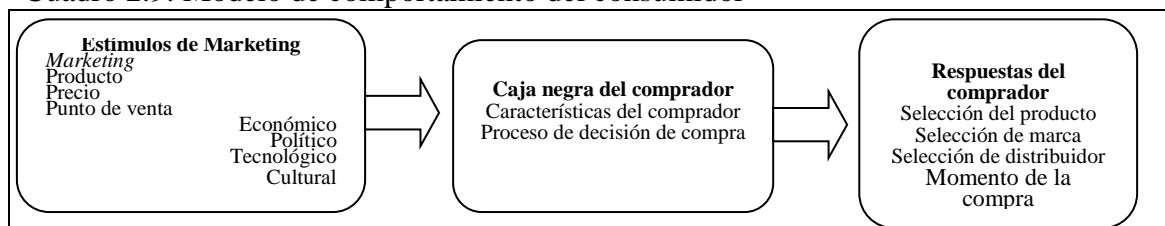


Fuente: Elaboración propia basado en Kotler (2008)

3.4.1. El Consumidor

El comportamiento de compra del consumidor hace referencia a la forma en que éste adquiere productos y servicios para su consumo personal. Vale la aclaración ya que el producto con el cual se aborda esta investigación tiene como destino final el consumo personal del mismo, no su reventa; por lo que se pretende comprender la conducta y hábitos que motivan su compra. Kotler et al. (2008) sugiere el modelo estímulo-respuesta del comportamiento de compra de los consumidores. El proceso se inicia con el ingreso de estímulos de marketing en la mente del consumidor y de diversos acontecimientos de tipo económico, tecnológico y políticos, entre otros, del entorno. Toda esta información es procesada y se convierte en un conjunto de respuestas de compra, manifestadas en la selección de un producto, selección de marca, selección de distribuidor, momento de compra y monto de compra. El cuadro 2.9. refleja esta dinámica.

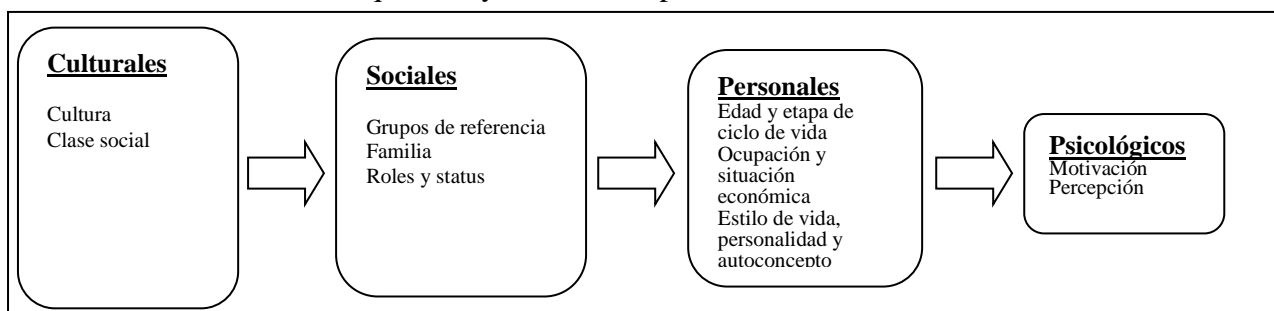
Cuadro 2.9: Modelo de comportamiento del consumidor



Fuente: "Fundamentos del Marketing", por Philip Kotler y Gary Armstrong, 2008, p.129

Lo que la presente investigación pretende es generar en el potencial consumidor los estímulos que sean necesarios para detonar una satisfactoria respuesta de compra. Los factores que determinan el comportamiento del consumidor se pueden agrupar en cuatro categorías, tal como se muestra en la cuadro 2.10. En general no es posible controlar estos factores, pero es importante tenerlos en cuenta en el análisis de la conducta del consumidor.

Cuadro 2.10: Factores que influyen en el comportamiento del consumidor



Fuente: “Fundamentos del Marketing”, por Philip Kotler y Gary Armstrong, 2008, p.130”

3.4.1.1. Factores culturales

La cultura se compone de valores, percepciones, deseos y comportamientos básicos que el ser humano aprende de su familia y otras instituciones de importancia para él. Toda sociedad tiene su propia cultura que influye de gran manera en las decisiones de compra de sus individuos y a la cual la oferta de las empresas se debe ajustar.

Otro factor que influye en los hábitos de compra de los individuos es la clase social, la cual es definida como la división relativamente permanente y ordenada de una sociedad; donde los integrantes de cada categoría comparten valores, intereses, actitudes y patrones de comportamiento similares. Esta división social está determinada en base a la combinación de distintas variables como el ingreso, la ocupación y nivel de educación, entre otras. En este punto, es importante aclarar respecto a la variable ingreso, que si bien se observa una relación general entre el nivel de ingresos y la clase social, no es cierto que el sueldo por si mismo sea una buena medida de la clase social.

En cuanto a los factores culturales, es oportuno conocer las costumbres y preferencias que caracterizan al consumidor para predecir si es posible que consuma los productos que se asocian en el marketing.

3.4.1.2. Factores sociales

El primer elemento social son los grupos de referencias, es decir, aquellas personas que tienen una influencia directa o indirecta sobre sus actitudes, estilo de vida o comportamientos. Socialmente pueden llegar a influir en las decisiones de selección de compra de productos o marcas específicas.

También existen los líderes de opinión, quienes por sus habilidades, sus conocimientos, su personalidad u otras características especiales, ejercen influencia sobre otros. Resulta de importancia identificarlos, dirigir las acciones de marketing hacia ellos y persuadirlos de consumir el producto para lograr que sus seguidores adopten conductas similares.

Otro elemento social a tener en cuenta es la familia, organización de consumo más importante de la sociedad. Lo que interesa descubrir de este grupo de influencia es la dinámica entre sus miembros y sus roles, además de la influencia que cada uno ejerce sobre la compra de diferentes productos o servicios.

Por último, otro factor relevante es el rol y estatus que cada persona cumple dentro de los diferentes grupos a los que pertenece. Cada rol conlleva un status que refleja la estima general conferida por la sociedad.

Dentro de los factores sociales, los que mayor influencia podrían tener dadas las características del producto son el rol y el status. El vino y el chocolate son elementos naturalmente sofisticados, no son alimentos de consumo masivo.

3.4.1.3. Factores personales

En primera instancia, se encuentra la edad y etapa de ciclo de vida de la persona. La edad de una persona determina su forma de vivir, sus actitudes, sus deseos y necesidades, su desenvolvimiento, lo que define los productos y servicios que prefiere. En cuanto al ciclo de vida, se pueden identificar distintas etapas: soltería, casados jóvenes, hogar completo con hijos chicos, padres solteros, divorciados y solos, casados de mediana edad, hogar completo con hijos grandes, hogar vacío y soltero viejo. En cada una de estas etapas las personas desempeñan roles y comportamientos diferentes que determinan sus decisiones de compra.

El segundo término es la relación entre la ocupación y situación económica, la cual deriva de la educación académica que se tuvo con anterioridad, para luego definir la profesión a desempeñar y en consecuencia los ingresos a obtener. Esto añade el

aspecto económico en el patrón de compra, el cual determina la elección de productos y servicios en función de los ingresos de los que disponga el individuo.

Otro factor preponderante es la personalidad del sujeto, definida como el “conjunto de características psicológicas distintivas que hacen que una persona responda a los estímulos del entorno de forma relativamente constante y duradera” (Kotler y Keller, 2006). La personalidad se suele definir a través de rasgos, como confianza en uno mismo, dominio, sociabilidad y autonomía, entre otras. Todos estos aspectos influyen también en las elecciones de compra.

Por último, está el estilo de vida, expuesto como el patrón de vida de una persona, el perfil, forma de actuar e interactuar con su alrededor.

De estos factores, los que mayor relevancia tienen en el análisis son la edad, el nivel de educación y el nivel de ingresos de las personas que conforman el mercado objetivo.

3.4.1.4. Factores psicológicos

Los factores psicológicos son las que han mostrado tener mayor influencia en la decisión de compra de los consumidores.

Uno de los factores psicológicos que determina la decisión de compra es la motivación, la cual surge en el momento que las personas se sienten insatisfechas. Es la fuerza impulsora que estimula al consumidor a comportarse de cierta forma para alcanzar sus metas y objetivos. Este factor psicológico se encuentra compuesto por necesidades, emociones y deseos de los seres humanos.

En primer lugar, las necesidades constituyen la fuerza básica que impulsa a los seres humanos a hacer algo para satisfacerla. Los deseos son satisfactores de necesidades, por lo que ante la presencia de una necesidad primitiva, surgen distintas formas de satisfacerla. Entonces, todas las personas tienen iguales necesidades por su condición humana, pero distintos deseos.

Según el Dr. Abraham Maslow, las necesidades presentan un orden jerárquico acorde al nivel de importancia que representan en su día a día. Él clasifica las necesidades en cinco niveles, bajo el argumento de que las personas tratan de satisfacer las necesidades superiores a medida que ven satisfechas las de niveles inferiores.

Del presente análisis se deja claro que las bases para la realización de las diferentes actividades del marketing son las necesidades humanas y los deseos

derivados de ellas. Pero es necesario tener en cuenta que el hecho de tener necesidades no implica necesariamente que la persona vaya a realizar un movimiento para satisfacerla. Para ello requiere de dos factores: Poder adquisitivo e intención de compra. Sin ellos la necesidad no se traduce en demanda y sin demanda no hay comercio.

Otro factor medular en el proceso de compra es la percepción, definida como el proceso mediante el cual las personas sienten, organizan e interpretan toda la información recibida por el entorno. El proceso ocurre de manera instantánea en la mente, la cual recibe la información externa, la compara con el almacén de imágenes acumuladas en la memoria y le da una determinada interpretación.

A través del presente trabajo de investigación se analizarán los factores motivacionales del mercado al cual se dirige el producto, para entonces realizar acciones de marketing adecuadas a sus necesidades y deseos.

3.5. Mercado Meta

El análisis del consumidor y del sector de negocios y su atractivo realizado en los apartados anteriores resulta crucial a la hora de definir el mercado meta donde introducir el producto en cuestión.

El mercado en su totalidad es demasiado amplio, por lo que resulta imposible atraer a todos los compradores que lo conforman, ya sea por su número excesivo como por su amplia variedad en cuanto a necesidades y hábitos de compra. En adición a esto, las propias compañías difieren ampliamente en su capacidad para servir a todos los segmentos del mercado. Kotler y Armstrong (2008) sugieren que la compañía debe identificar las partes del mercado a las que se puede servir mejor y con mayor provecho. Debe diseñar estrategias para crear relaciones correctas con clientes correctos. Tras esta concepción es que hoy en día las compañías seleccionan a sus clientes con quienes quieren relacionarse, por lo que el marketing masivo resulta obsoleto. Prevalece entonces la práctica de la segmentación y determinación de mercados meta.

A continuación se define el público al cual dirigir la propuesta a través del proceso de segmentación y se analizan las posibles estrategias con las cuales penetrar en el mercado y lograr una posición competitiva.

3.5.1. Segmentación de mercado

Básicamente el proceso de segmentación consiste en identificar segmentos del mercado, seleccionar uno o más de ellos y finalmente crear productos a la medida de cada uno.

Kotler y Armstrong (2008) definen la segmentación de mercado como un “proceso de dividir el mercado en distintos grupos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos y que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferente”. Si bien es cierto que para determinar el segmento del mercado al cual se atenderá se deben identificar aquellos que ofrecen mejores oportunidades con los recursos y objetivos propios, no es menos cierto que la única forma de obtener un negocio rentable es atender las necesidades y deseos de los clientes potenciales.

La selección de segmentos a ingresar se realiza en función del resultado de analizar las variables que determinan su atractivo. Es recomendable inclinarse hacia aquellos segmentos donde se pueda generar el mayor valor posible para el cliente de manera rentable y que además este valor pueda sostenerse en el tiempo. La práctica de segmentar constituye en sí misma una ventaja competitiva ya que encausa y dirige todos los esfuerzos y recursos hacia un mercado compuesto por consumidores con deseos, necesidades y gustos similares. Esta metódica garantiza mejores resultados y permite optimizar la producción y los procesos intervinientes en la elaboración del producto.

A través de la segmentación de mercado se revelan los segmentos disponibles a los cuales la empresa podría enfocar sus acciones de marketing. Corresponde en esta instancia evaluar cuál o cuáles de ellos resultan atractivos a los objetivos de la empresa. Mediante este proceso se define el mercado objetivo, es decir, aquellos grupos de clientes (uno o más descriptores) y grupo de productos (uno o más atributos) a los cuales orientar el proceso de negocios mediante estrategias específicas.

Existen dos niveles de segmentación del mercado: la macro segmentación, a través de la cual se definen los producto-mercados; y la micro segmentación, donde se identifican los segmentos de consumidores dentro de los productos-mercados.

3.5.1.1. Macro segmentación

La macro segmentación es un proceso que consiste en la división del mercado de referencia en grandes segmentos que comparten criterios generales y no presentan grandes diferencias entre sí.

El primer paso es definir el tipo de cliente al cual se pretende atender y que conformara el mercado meta (descriptorios) y se continua con la identificación de aquellas características diferenciales (atributos) que ofrecerá el producto en busca de satisfacer las expectativas del cliente. Finalmente, con esta información se define qué tipo de valor asociado a un atributo se pretende que sea la ventaja competitiva. Esto se hace posible a través de la investigación o sondeo de clientes.

a) Descriptorios

Para dar inicio a la segmentación es primordial establecer los criterios o variables adecuadas con las cuales dividir el mercado en una serie de subgrupos homogéneos. Los descriptorios son variables cuantitativas que definen el perfil de los clientes potenciales que conforman estos subgrupos. El fin que persigue esta práctica es poder aplicar a cada segmento resultante una mezcla específica de marketing, que contemple la efectiva satisfacción de las necesidades de sus miembros y de los objetivos propios de la empresa.

Dentro de las variables más utilizadas en este proceso se enumeran las geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales. Por lo general, en pos de identificar grupos pequeños mejor definidos, se utilizan simultáneamente varias de ellas. En la Tabla N°2.1 se exponen las principales variables utilizadas en la segmentación de mercado de consumo.

b) Atributos

Una vez definido el o los grupos de clientes objetivo, se estudian los atributos que éstos valoran a la hora satisfacer sus necesidades latentes. Los atributos son aquellas características básicas que el cliente percibe como valiosas respecto de un producto que pueda satisfacer su necesidad. Es decir que a través de ellos se ponen de manifiesto aquellos aspectos preferenciales que debe reunir un producto para resultar atractivo al cliente potencial. A modo de ejemplo se enumeran los siguientes: calidad, precio, envase, diseño, marca, imagen del producto, servicio post-venta, entre otros.

Tabla 2.1: Posibles criterios de segmentación de los mercados de consumidores

Variables conductuales	
Beneficios deseados	Calidad, servicio, ahorro, conveniencia, rapidez
Actitud hacia el producto	Entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil
Frecuencia de uso	Usuario ocasional, usuario medio, usuario intensivo
Frecuencia de compra	Nunca, rara vez, periódica
Conocimiento de marca	Insistencia, preferencia, reconocimiento, rechazo
Variables geográficas	
Región del mundo, país	América del Norte (Estados Unidos y Canadá), Europa (Francia, Italia, Alemania), etc.
Región del país	(Ejemplo en Estados Unidos): región del Pacífico, región de las montañas, región central, etc.
Tamaño de ciudad	Menos de 5.000 habitantes; de 5.000 a 19.999; 20.000 a 49.999; 50.000 a 99.999, más de 100.000
Variables demográficas	
Ingreso	Menos de \$5.000; \$5000 - \$9.999; \$10.000 - \$14.999, etc.
Género	Masculino, femenino
Edad	Menor de 6 años, 6- 11 años, 12-17 años, 18-34 años, 35-49 años, 50-64 años, más de 65 años.
Tamaño de familia	Uno a dos miembros, tres a cuatro miembros, más de cinco
Ciclo de vida familiar	Joven soltero, joven casado, joven sin hijos, etc.
Ocupación	Profesional y técnico, directivos, funcionarios, etc.
Escolaridad	Primaria, nivel medio, terciario, universitario, etc.
Raza	Blanco, negro, oriental, etc.
Variables psicográficas	
Clase social	Baja inferior, baja superior, media, media superior, etc.
Tipo de personalidad	Compulsivo, gregario, autoritario, ambicioso
Estilo de vida	Exitosos, luchadores, sobrevivientes

Fuente: "Marketing", McCarthy Jerome y Perreault William, 2001, p. 128.

En conclusión, la macro segmentación es una división "a priori" del mercado, que puede hacerse en base a datos estadísticos sin conocer el comportamiento de compra. Esta define el negocio a través de la identificación de los descriptores y atributos existentes en el mercado, pero no define el mercado objetivo, esto es, los grupos de clientes y grupos de productos a los cuales orientar el proceso de negocio mediante una determinada estrategia.

3.5.1.2. Micro segmentación

El objetivo de la micro segmentación consiste en analizar las necesidades dentro de los segmentos identificados en la etapa de macro segmentación e identificar grupos homogéneos de clientes con un comportamiento de compra o necesidades similares. Para llevar a cabo el proceso es preciso que los segmentos reúnan las siguientes condiciones:

- a) Ser homogéneos (similares) en su interior; es decir, que los clientes que lo conforman deben parecerse en lo que se refiere a sus respuestas posibles frente a las variables de la combinación de marketing y sus aspectos de segmentación.
- b) Ser heterogéneos (diferentes) entre sí. Los segmentos deben ser lo suficientemente distintos entre sí en cuanto a respuestas probables y aspectos de segmentación.
- c) Deben ser lo suficientemente amplios, es decir, deben disponer de una cantidad y calidad de clientes tal que justifique la inversión.
- d) Deben permitir evaluar la capacidad de compra de los clientes incluidos en el segmento y sus características en cuanto a su comportamiento de compra.
- e) Ser accesibles geográficamente.

En adición a esto, a la hora de escoger los segmentos a atender, se deben tener en cuenta ciertos factores que condicionan la elección. El análisis del tamaño y atractivo del sector de negocios es fundamental, además de la rentabilidad que éste ofrece. Lógicamente la tendencia indica que se escogerá aquel o aquellos que tengan el tamaño apropiado, las características de crecimiento óptimas y las condiciones competitivas más favorables; todo esto en función de los objetivos y recursos propios con que cuenta la empresa.

La determinación de segmentos tiene como finalidad la definición del mercado objetivo, su cobertura geográfica y tamaño óptimo para buscar posicionamiento en la mente del cliente potencial.

En primer lugar, para definir la cobertura del mercado objetivo se utiliza una matriz bidimensional, la cual combina las variables descriptas anteriormente –atributos y descriptores- y utiliza los resultados que el sondeo de clientes realizado en la etapa de macro segmentación arroja.

El cuadro 2.11 expone la forma genérica de la matriz que señala los tipos de cobertura de mercado en relación a la definición del mercado objetivo.

Cuadro 2.11: Matriz Atributos/Descriptores

ATRIBUTOS	UNO	Concentración	Especialización en Productos
	VARIOS	Especialización en Clientes	Cobertura Completa de Mercado
		UNO	VARIOS
		DESCRITORES	

Fuente: Elaboración propia basado en McCarthy (2001)

A través de la cobertura de mercado se determina el campo sobre el cual se realizarán las acciones de marketing, es decir, a que segmentos de marketing se orientará el proceso de negocios.

Existen cuatro tipos de cobertura que se seleccionan en función a la porción de mercado a abarcar. Ellas son:

- 1) **Cobertura Completa de Mercado:** utiliza la combinación de un mínimo de atributos comunes para satisfacer a todo el mercado. El criterio utilizado entonces es la similitud en preferencias de los consumidores, más que las diferencias entre ellas. El resultado es un producto promedio que atraiga al mayor número de compradores posible. Principalmente es utilizada en productos de compra corriente o consumo masivo.
- 2) **Cobertura de Mercado Especializada en Productos:** aquí se busca satisfacer a varios segmentos de manera simultánea, y se diseña una oferta comercial adaptada a las preferencias de los segmentos escogidos. El resultado esperado es obtener mayores ventas y una fuerte posición en cada segmento. Sin embargo, la diferenciación en los productos ofrecidos implica un mayor costo operacional tanto en la elaboración de los mismos como en las labores de marketing para su venta y distribución.
- 3) **Cobertura de Mercado Especializada en Clientes:** este tipo de cobertura prioriza una mayor participación en un mercado pequeño o nicho en lugar de una escasa participación en un mercado más amplio. La ventaja de este tipo de marketing radica en que se logra una posición más sólida en el mercado escogido debido a la gran cercanía entre la empresa y las necesidades de los clientes del segmento seleccionado. Sin embargo, la dependencia que se genera con el o los nichos

escogidos representa un gran riesgo para los objetivos de la empresa, motivo por el cual es habitual que se prefiera la diversificación en distintos segmentos.

- 4) **Cobertura de Mercado Concentrada:** en este caso se prioriza una mayor participación en un nicho de mercado al cual se le ofrecerá un único producto o un grupo reducido de productos con un solo atributo relevante orientado hacia la marca o el precio.

Kotler (2008) sugiere para aquellos productos que se encuentran en la etapa de introducción, que se atienda a un atributo en particular, para todo el mercado. Esto es, atender a varios segmentos de forma simultánea con una sola versión del producto mediante una estrategia segmentada.

Una vez definidos el o los segmentos a los cuales se pretende atender, corresponde entonces identificar las posibles ventajas competitivas disponibles sobre las cuales hacer una propuesta de valor y seleccionar una o varias de ellas para elaborar una estrategia de posicionamiento valiosa para el consumidor. Una ventaja competitiva respecto de la competencia se logra en la medida que se establezca una diferenciación en el producto que se ofrece o bien en los servicios asociados a su venta. El medio a través del cual se identifican los puntos de diferenciación es a través del sondeo de clientes realizado en la etapa de segmentación.

3.6. Formulación de Estrategias

En esta etapa se define las posibles estrategias que la empresa podría elegir para llevar a cabo su plan de acción. A continuación se exponen en detalle las distintas estrategias para cada nivel de formulación.

3.6.1. Nivel competitivo

La estrategia competitiva de una empresa abarca las iniciativas empresariales que se ponen en práctica para atraer a clientes y satisfacer sus expectativas mediante el ofrecimiento de un valor superior.

Según Porter (1980) este tipo de estrategia permite a las empresas obtener una ventaja competitiva desde tres bases distintas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque (ver cuadro 2.12). El autor denomina a estas bases “estrategias genéricas”. El “liderazgo en costos” destaca la fabricación de productos estandarizados a un costo menor para consumidores sensibles al precio. La “diferenciación” es una estrategia cuyo

objetivo es elaborar productos y servicios considerados como únicos en la industria y dirigidos a consumidores que son poco sensibles al precio. El “enfoque” conlleva a la elaboración de productos y servicios que satisfagan las necesidades de grupos pequeños de consumidores. En líneas generales, las empresas grandes, con mayor acceso a los recursos, compiten con base en el liderazgo en costos o en la diferenciación, mientras que las empresas pequeñas compiten a menudo con base en el enfoque.

Cuadro 2.12: Estrategias competitivas genéricas

		VENTAJA ESTRATÉGICA	
		Costo bajo	Carácter único
Segmento de mercado	Todos los consumidores	1. Liderazgo en costos	2. Diferenciación
		3. Especialización (3a. Especializada en costos)	(3b. Especializada en diferenciación)

Fuente: Michael Porter, COMPETITIVE STRATEGY, Free Press, NY 1980

3.6.1.1. Estrategias de liderazgo en costos

El hecho de ser el proveedor de bajo costo en toda la industria es un enfoque competitivo que cobra sentido en mercados cuyos compradores se muestran sensibles a los precios o cuando el producto presenta pocas posibilidades de diferenciarlo. Su meta consiste en crear una ventaja sustentable en costos sobre la competencia, es decir, lograr costos menores a los competidores, no el costo más bajo de la industria. Sin embargo, la reducción de costos debe ser tal que no sabotee el atractivo de la oferta de productos ya que esto desanimaría a los compradores.

Existen dos formas para conseguir utilidades superiores. La primera consiste en utilizar la ventaja de menor costo para vender a precios inferiores a los de la competencia y atraer la cantidad suficiente de compradores para incrementar las utilidades. La segunda opción radica en abstenerse a reducir precios y conformarse con la cuota de mercado actual y utilizar la ventaja en costos inferiores para obtener un margen mayor de utilidad. Cualquiera de las dos opciones requiere de la reducción en costos en la cadena de valor de la empresa.

3.6.1.2. Estrategias de diferenciación

Las estrategias de diferenciación resultan atractivas siempre que las necesidades de los compradores sean lo suficientemente diversas como para satisfacerlas con un producto estandarizado. Es tarea primordial que la empresa realice un minucioso trabajo de investigación acerca de las necesidades y preferencias para ajustar su oferta lo más que se pueda a sus demandas y así marcar la diferencia con respecto a sus rivales.

Dentro de las características distintivas con las cuales diferenciar el producto se encuentran: un mejor servicio y funcionamiento del producto, una mayor vida útil, su facilidad de uso, su prestigio y distinción. Siempre resultará más atractiva aquella mejora que los rivales no puedan imitar con facilidad.

Una estrategia de diferenciación exitosa permite cobrar precios más altos, incrementar las ventas unitarias y obtener como resultado la lealtad del cliente hacia su marca. De todos modos, es importante destacar que la mejora en la rentabilidad se logra solo si el precio adicional que se paga por el producto compensa los costos incurridos.

Por otra parte, la aplicación de diferenciación funciona mejor cuando es posible distinguir el producto a través de diversos atributos valiosos para el cliente, cuando las necesidades y usos de los compradores son también variados y cuando dentro del mercado existen pocos rivales que siguen un similar enfoque de diferenciación. De no cumplirse estas condiciones, los riesgos que este tipo de estrategias conlleva es que los clientes puedan subestimar el precio al no valorarlo y que los rivales imiten rápidamente las características diferenciales.

3.6.1.3. Estrategias de especialización o de enfoque

La principal característica distintiva de una estrategia especializada es la atención concentrada a una parte limitada del mercado total. El segmento de destino o nicho puede definirse por su ubicación geográfica, por las necesidades especializadas en el uso del producto o atributos especiales que atraen sólo a los miembros del nicho.

El objetivo principal de una estrategia de enfoque es atender mucho mejor a los clientes del segmento que la competencia. Sin embargo, el éxito en su implementación depende de que un segmento de industria aún no tenga el tamaño suficiente, que tenga un buen potencial de crecimiento y que no sea objetivo de aquellos competidores más grandes.

La base de la ventaja competitiva de una compañía enfocada en un nicho de mercado puede estar orientada a lograr costos menores a los de la competencia o bien ofrecer un producto o servicio cuya adecuación a las necesidades de su público objetivo justifique un mayor precio.

En cualquiera de los casos, la conveniencia de aplicar este tipo de estrategias requiere de una serie de condiciones, como que el tamaño del nicho sea lo suficientemente grande como para generar una buena rentabilidad, que los líderes de la industria y demás rivales no muestren interés por el segmento y que existan dentro de la industria diversos nichos susceptibles de ser atendidos.

Los riesgos que ocasionan este tipo de estrategia son similares a los de las estrategias de diferenciación. Puede ocurrir que la competencia iguale a la empresa en la forma de atención al nicho o que el segmento sea tan interesante que atraiga a muchos rivales y termine por disminuir las utilidades del segmento. Además, las preferencias de sus miembros pueden desplazarse con el tiempo hacia atributos menos diferenciales.

En el caso particular del producto que se pretende ingresar al mercado, posee un gran potencial de diferenciación, por lo que resulta conveniente el desarrollo de estrategias enfocadas en un determinado nicho de mercado que valore sus atributos diferenciales sobre su precio.

3.6.2. Nivel de participación

La empresa a través de su estrategia de participación define su cuota de mercado objetivo o defiende la actual a través de estrategias de ataque o de defensa según corresponda. En líneas generales, la obtención de una ventaja competitiva implica la aplicación de medidas ofensivas, mientras que la defensa o protección de las ventajas actuales requiere de la aplicación de medidas defensivas.

Las estrategias de defensa tienen como objetivo principal la conservación, protección y fortalecimiento del mercado al que se atiende actualmente. Por lo tanto, sus acciones están orientadas a disminuir el riesgo de sufrir ataques de sus rivales, debilitar el impacto que éstos puedan ocasionar o bien persuadir a la competencia para que dirija sus represalias hacia otros rivales. Llevar a cabo este tipo de estrategias implica una espera y contención del accionar de la competencia; sin embargo, es posible que la compañía reaccione en una segunda etapa de ataque para aumentar su participación o para atender a segmentos desatendidos en el mercado.

Por lo tanto, las estrategias de defensa pueden atravesar dos etapas: una conservadora de la participación actual y otra agresiva para ganar presencia en el mercado al atender segmentos no cubiertos por la competencia. Estas etapas dan lugar a dos tácticas: la táctica de flancos y la de retaguardia. La primera agrupa aquellas acciones tendientes a cubrir el segmento de mercado donde la empresa puede fortalecer su ventaja competitiva. La segunda, en cambio, tiene como campo de aplicación aquellos segmentos desatendidos en el mercado.

En alusión a ello, Thompson (2008) sugiere una serie de acciones defensivas. Una posibilidad es bloquear las acciones de los rivales mediante la ejecución de medidas que entorpezcan sus opciones de ataque, como utilizar tecnologías alternativas o incorporar nuevas características o nuevos modelos a la producción actual. También ofrecer mejores condiciones comerciales o servicios adicionales al producto para que los consumidores no prueben la marca rival. El fin último es disuadir a los contendientes de la poca conveniencia del ataque.

En el otro extremo se encuentran las estrategias de ataque u ofensivas. El objetivo principal en este caso es aumentar la participación que actualmente tiene la empresa a través de la implementación de medidas estratégicas difícilmente imitables por la competencia.

Las principales tácticas que de ataque ofensivas son las envolventes, cuyo objetivo es cubrir la mayor cantidad de segmentos disponibles; y las de varios lados, para cubrir segmentos donde actualmente no hay competencia declarada entre rivales. Una opción para lograr una mayor participación de mercado es igualar o superar la fortaleza de la competencia mediante precios menores o mejoras sustanciales en el producto. Estas mejoras incluyen saltar a tecnologías superiores para volver obsoleto el producto rival o igualar modelo por modelo a la línea de productos de la competencia. Otra ofensiva posible consiste en sacar provecho de las debilidades del rival, como por ejemplo, ir tras aquellos clientes insatisfechos atendidos por la competencia y tomar provecho de su débil reconocimiento de marca o posicionarse en regiones geográficas donde la competencia tenga poca participación.

Existen también estrategias de ataque de desvío, que tratan de evitar los desafíos frontales para eludir a los competidores y atacar los mercados más fáciles para incrementar los recursos. Una posibilidad es introducir nuevos productos que redefinan las condiciones competitivas o incursionar en regiones donde la competencia tiene escasa o nula participación.

El cuadro 2.13 resume las estrategias de ataque y defensa mencionadas.

Cuadro 2.13: Estrategias de Participación

Capacidades internas	FORTALEZAS	Estrategias Adaptativas - Táctica Envolvente	Estrategias Reactivas - Táctica de Varios Lados	ATAQUE
	DEBILIDADES	Estrategias Ofensivas - Táctica de Flancos	Estrategias Defensivas - Táctica de Retaguardia	DEFENSA
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS	
Condiciones del entorno				

Fuente: Elaboración propia basada en Thompson (2008)

Para llevar a cabo la selección de la estrategia de participación se utilizan los resultados arrojados por la matriz FODA descrita en el apartado 3.3.1.4. Por un lado se toman los resultados obtenidos en el análisis del atractivo del sector y se evalúa el predominio de oportunidades o amenazas según corresponda para definir la posición en la matriz. El mismo procedimiento se aplica para determinar la ubicación en el cuadrante de fortalezas o debilidades, según el dominio de una sobre la otra. La intersección de las variables determinará qué tipo de estrategias resultan convenientes para el escenario que se presenta.

Ante la introducción de un producto novedoso a un mercado ya establecido, no resulta conveniente emitir algún tipo de acción ofensiva hacia quienes actualmente conforman el mercado. Es recomendable la aplicación de estrategias evasivas en esta primera etapa de introducción para redefinir las condiciones competitivas actuales, sin despertar la furia de los rivales.

3.6.3. Nivel de crecimiento

El paso siguiente a la determinación de la forma en que la compañía competirá y su participación en el mercado total es definir como planea realizar su crecimiento comercial y económico. Debido a que la presente investigación está basada en una idea-proyecto y no en una empresa en funcionamiento, resulta prematuro definir los lineamientos a seguir hasta que el proyecto no haya sido puesto en marcha.

3.6.4. Marketing mix

En pos de dar a conocer a los potenciales compradores definidos en el proceso de segmentación las cualidades distintivas del producto en cuestión se utilizan en combinación una serie de herramientas, cuya agrupación es conocida como Mezcla de Marketing.

La mezcla de marketing se lleva a cabo cuando se elabora un producto acorde a necesidades y deseos del público examinado y se ofrece a un precio determinado y en lugares o canales de distribución particulares; acompañados de un plan de promoción o comunicación que genere interés y facilite el proceso de comercialización. Esta definición reúne las cuatro variables conocidas como “las 4 P’s”: Producto, plaza, precio y promoción. A continuación se desarrolla en detalle cada uno de los factores que componen la mezcla de marketing.

3.6.4.1. Producto

Kotler (Kotler y Keller, 2006) define al producto como cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para satisfacer los deseos o necesidades de los consumidores, ya sea para su adquisición, uso o consumo.

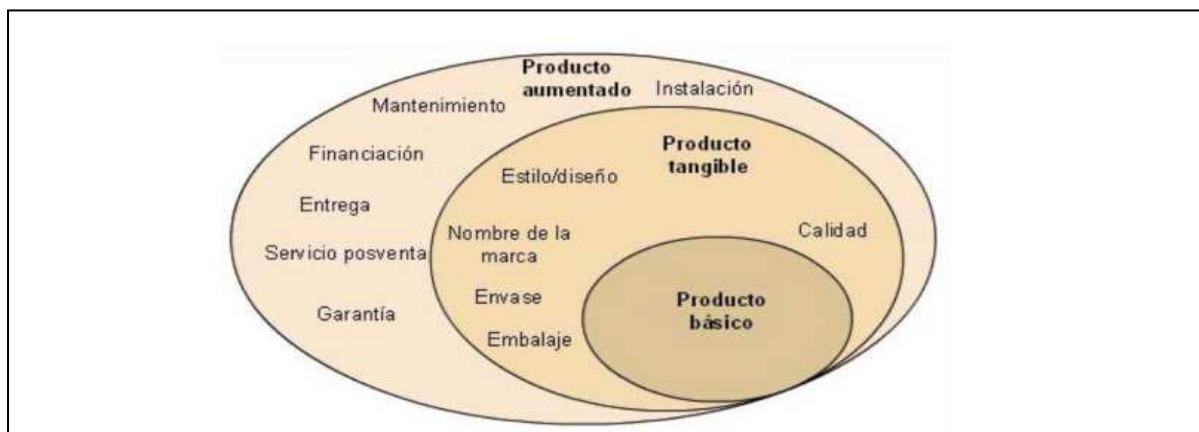
Sin embargo, un producto es más que un simple conjunto de características tangibles. Al desarrollar un producto la compañía debe identificar a priori las necesidades centrales de los consumidores para lograr que el producto los satisfaga, luego desarrollar el producto real y encontrar formas de aumentarlo a fin de crear un conjunto mayor de beneficios. Este proceso explica los niveles a través de los cuales se desarrolla un producto, donde en cada nivel se agrega un mayor valor para el cliente. Ver ilustración 2.1.

El primer nivel es el producto básico, es decir, aquel que resuelve el problema o necesidad primaria del cliente. Luego, en un segundo nivel, se debe traducir el beneficio básico en un producto tangible, con sus características propias como diseño, calidad, marca y empaque. Por último, a partir del producto básico y del tangible, es preciso construir un producto aumentado, que ofrezca al consumidor beneficios y servicios adicionales.

Por otra parte, los productos se dividen en dos clases generales de acuerdo con el mercado de destino: Productos de consumo y productos industriales. Los primeros son aquellos bienes que adquiere un consumidor final para su consumo personal;

mientras que los industriales son adquiridos por fabricantes que los utilizan como parte de otros productos, ya sea como insumos de éstos o como servicios para la generación de otros.

Ilustración 2.1: Niveles de producto



Fuente: Elaboración propia basado en Kotler y Keller (2006)

Los productos de consumo a su vez se pueden clasificar según la forma en que los consumidores los adquieren. En un grupo están aquellos que el cliente adquiere frecuentemente y sin realizar comparaciones significativas. Estos se denominan productos de compra por impulso o de conveniencia y generalmente tienen un precio bajo y son distribuidos de forma masiva para que los clientes los adquieran con facilidad.

Los productos de compra no habitual, en cambio, son adquiridos con menor frecuencia y los clientes comparan en términos de calidad y precio a la hora de adquirirlos. Por la particularidad de estos productos, suelen ser distribuidos en lugares más exclusivos, pero en contrapartida se brinda un mayor apoyo de ventas para ayudar a los clientes a realizar comparaciones.

Un tercer grupo de productos son los de especialidad. Estos cuentan con características o identificación de marca únicos y por los cuales un grupo importante de compradores está dispuesto a realizar un esfuerzo de compra especial. Algunos ejemplos incluyen marcas específicas, tipos de automóviles y ropa de diseñador.

Por último, existe un cuarto grupo de productos de consumo que el consumidor no conoce o que conoce pero normalmente no piensa comprar. Estos se denominan productos no buscados. Ejemplos clásicos de este tipo de productos son los seguros de vida y los servicios funerales planeados con anticipación.

En el caso particular del producto combinado que se pretende ingresar, sus componentes -vino y chocolate- no se ubican dentro de la categoría de consumo masivo. Tal como se dijo anteriormente su distribución es selectiva y para su venta requiere de un importante apoyo de marketing en el lugar de distribución.

3.6.4.1.1. Desarrollo del producto

El desarrollo de un producto implica definir los beneficios que ofrece, los cuales se comunican y entregan a través de atributos del producto como calidad, características, estilo y diseño, marca, empaque y etiquetado.

1) Calidad del producto

La calidad del producto es una de las principales herramientas de posicionamiento utilizadas en marketing. Es importante destacar que no se trata de la calidad técnica definida en un laboratorio, sino de calidad por y para los consumidores, usuarios y clientes; es decir, la calidad definida desde la óptica del mercado, no de la empresa.

Un producto de calidad es aquel que funciona eficazmente y posee la capacidad de prestar la función para la que se diseña, pero además debe poseer ciertas características externas y cumplir ciertos aspectos estéticos. Si no responde con precisión a las necesidades y deseos de los consumidores, no puede ser considerado de calidad. Las percepciones de los consumidores respecto de lo bien que un producto satisface sus deseos y necesidades constituyen el punto de referencia para la evaluación de la calidad ya que esta se logra como resultado del uso, no de la producción.

2) Características del producto

Una característica es un aspecto particular del producto y es utilizada como herramienta para diferenciarlo de aquellos que ofrece la competencia.

En un primer nivel se ofrece el producto básico, y luego, a medida que se le añaden nuevas características, se logran versiones o modelos de mayor nivel.

Sin embargo, el hecho de que un producto reúna muchas características no garantiza que sea más óptimo ni que tenga mayor aceptación. Lo primordial es que reúna sólo aquellas valoradas por el cliente. Es por esto que resulta crucial conocer de cerca las necesidades y deseos del público a quien se dirige el producto para dilucidar cuales son las mejoras e innovaciones que lo posicionen mejor en la mente del consumidor.

3) Marca

Otra característica diferencial de todo producto es la marca. Esta se define como el nombre, símbolo o diseño, o la combinación de todos ellos, que identifica los productos de un vendedor y los distingue de los productos de la competencia. El nombre de marca constituye la base sobre la cual construir toda la historia acerca de las cualidades especiales de un producto. Por otra parte, el hecho de registrarla le brinda protección legal ante la posible copia por parte de otras empresas que compiten en el segmento de mercado.

McCarthy (2001) sugiere una serie de premisas que deben ser consideradas a la hora de crear un nombre de marca. En el cuadro 2.14 se exponen las características sugeridas por el autor.

El logro de un adecuado nombre de marca contribuye con la familiarización de la misma. Sin embargo, puede ocurrir que el cliente rechace la marca o no la reconozca, en cuyo caso será necesario probar nuevas formas de captar su atención a través de la mejora de la imagen corporativa o la introducción de características distintivas al producto.

4) Empaque

El empaque se puede definir como todo aquello que sirve para contener un producto. Existen distintos niveles que se utilizan a la hora de envasar un producto. El primero es el contenedor principal, que está en contacto inmediato con el producto.

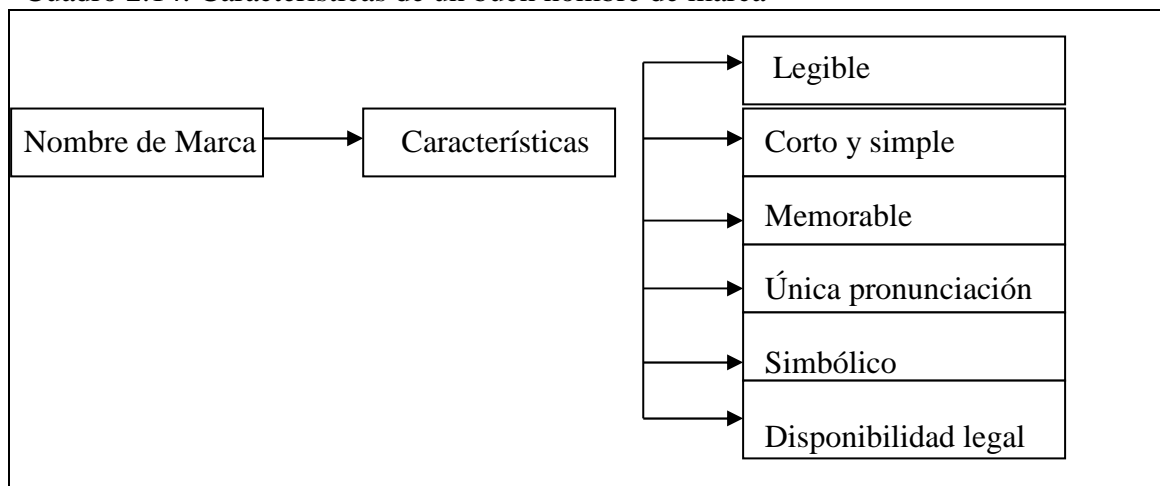
Luego, en aquellos casos donde su manipulación requiere ciertas medidas de seguridad, se suele utilizar un segundo empaque de un material resistente al impacto que contiene al primero. Finalmente, a los fines de transporte y almacenamiento, se utiliza un tercer empaque de cartón corrugado, donde se suelen embalar una o más unidades de acuerdo a las dimensiones del producto.

5) Etiquetado

La etiqueta forma parte del envase y brinda información útil acerca del producto que contiene. Dentro de sus funciones principales se enumeran las siguientes: Identificación y calificación del producto, descripción de sus características y promoción. Además identifica quien lo elaboro, donde y cuando y las medidas de seguridad para su consumo y utilización.

La legislación vigente obliga a brindar información mínima del producto. Generalmente se exige que detalle la marca, tipo de producto, certificado o número de registro, contenido neto, procedencia, fecha de elaboración y fecha de vencimiento.

Cuadro 2.14: Características de un buen nombre de marca



Fuente: Elaboración propia basada en McCarthy Jerome y Perreault William (2001)

3.6.4.1.2. Ciclo de vida del producto

Al igual que la industria, todo producto tiene su ciclo de vida. Un producto nuevo progresa a través de una secuencia de etapas, desde la introducción al crecimiento, madurez y declive. Esta secuencia se conoce como el ciclo de vida del producto y se asocia con cambios en la situación de la comercialización, con lo que afectan a las estrategias del marketing mix.

La evolución que atraviesan los productos a lo largo de su vida depende en gran medida del valor que los clientes le asignen al producto. Existen distintos patrones de comportamiento que los clientes adquieren durante las etapas que atraviesa el producto.

Durante la etapa de introducción, los clientes requieren de una mayor cantidad de información acerca del producto y sus beneficios. Por tal motivo, los esfuerzos de publicidad toman protagonismo y el cliente por su parte recurre a fuentes fidedignas para asesorarse acerca del producto en lanzamiento.

Luego, en una etapa de crecimiento, la necesidad de información disminuye ya que el cliente se ha familiarizado con el producto. De forma correlativa, la velocidad en la decisión de compra se ubica en un término medio. Es común en esta etapa la aparición de los competidores, quienes aprovechan el aprendizaje que el consumidor ya ha realizado de la innovación. Es en este punto donde se inicia el proceso de posicionamiento de marca en la mente del cliente.

Finalmente, cuando el producto está en una etapa madura, el cliente ya se ha familiarizado con las marcas que forman parte de la categoría donde se produjo la

innovación. Por ende, la información que requiere es muy poca y la decisión de compra se toma rápidamente. En esta etapa es posible desarrollar la fidelización del cliente a la marca.

3.6.4.1.3. Diseño de producto

El proceso de diseño de productos consta de las siguientes etapas:

- 1) **Generación de ideas:** Consiste en la búsqueda de innovaciones a través de diferentes fuentes, como los clientes actuales externos e internos de la organización, los productos de la competencia, los distribuidores y proveedores y el departamento de investigación y desarrollo. Los métodos comúnmente utilizados son el brainstorming (o tormenta de ideas) y la sinéctica.
- 2) **Cribado de ideas:** En esta etapa se evalúan las ideas que surgieron en la etapa anterior y se seleccionan aquellas que resulten más adecuadas a los objetivos y recursos de la compañía.
- 3) **Desarrollo de conceptos:** El paso siguiente consiste en transformar la idea seleccionada en la etapa anterior en un producto tangible. El concepto del producto es una versión elaborada de la idea, expresada en términos comprensibles para el cliente. En pos de determinar su efectividad, previo al diseño del producto, se procede al testeo del concepto.
- 4) **Test de concepto:** La principal premisa para testear la efectividad de un concepto es su clara definición para ser luego comunicado fácilmente a los clientes potenciales. Al utilizar este procedimiento se pretende evaluar la reacción del mercado objetivo ante la idea del producto transformado en concepto y el perfil de los clientes potenciales. El diseño del test de investigación para determinar la receptividad futura del producto debe formularse de forma tal que permita evaluar, entre otros aspectos:
 - a) La comprensión de los clientes sobre cómo será el nuevo producto
 - b) Los atributos, ventajas y desventajas percibidas.
 - c) Las situaciones y frecuencias de consumo
- 5) **Desarrollo del prototipo:** En esta etapa se vuelca el concepto definido en un producto físico, igual o similar al que se distribuirá en el mercado.
- 6) **Test del producto:** El paso siguiente consiste en probar los prototipos elaborados en los clientes potenciales para comprobar el grado de adecuación del producto al concepto desarrollado anteriormente.

7) Plan de Marketing: En esta etapa se diseña una estrategia comercial que se adecua a las particularidades del producto.

8) Test del mercado: En esta etapa el producto se prueba en una situación real de mercado. Este tipo de mercado de prueba permite obtener una experiencia previa a la comercialización del producto, detectar posibles problemas y resolverlos antes de realizar su lanzamiento definitivo.

9) Lanzamiento: Cuando el producto pasó todas las etapas anteriores de forma positiva, se procede a su introducción definitiva a través de las pautas establecidas en el plan de marketing.

10) Seguimiento del producto: El último paso es evaluar el comportamiento del consumidor respecto del producto en una situación real de mercado. Esta retroalimentación permite realizar correcciones y ajustes necesarios tanto en el diseño del producto como en las estrategias utilizadas para su introducción y comercialización.

3.6.4.2. Precio

En términos generales, se define al precio como la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. Desde la perspectiva del cliente, es la suma de los valores que los clientes dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Sin embargo, no es el precio, sino el concepto de valor del cliente lo que debe ocupar un lugar central en las estrategias de negocios de la empresa. La fijación de precio no debe subordinarse solo a los costos en los que se incurrió para su elaboración. Cuando el valor asignado por el cliente no se equipara con el precio, el consumidor no lo adquiere.

A través del producto y su diseño, de los canales de marketing y de la comunicación se busca crear valor para el cliente. El precio captura ese valor y lo transforma en beneficios para la empresa.

3.6.4.2.1. Fijación de precios

A la hora de fijar el precio de un producto se debe prever que no sea demasiado alto para cubrir la demanda ni tan bajo que no supere el costo.

El precio máximo que puede tener el producto lo establece el cliente, ya que, como se dijo anteriormente, es quien le atribuye valor. Así, si el cliente percibe que el

precio es más alto que el valor que le asigna al bien, no lo comprará. El precio mínimo, en cambio, lo establecen los costos del producto. La fijación de precios se debe ubicar en el rango que va desde el precio mínimo y máximo. Sin embargo, para definir el precio, es preciso realizar otras consideraciones como la estrategia de marketing y la naturaleza del mercado y la demanda así como los precios actuales de productos similares presentes en el mercado.

3.6.4.2.2. Fijación de precios para nuevos productos

A la hora de fijar el precio de un producto nuevo es importante tener en cuenta el proceso cognitivo que atraviesan las personas durante la adaptación de la innovación. El público objetivo recibe información del entorno, la procesa y luego elabora sus conclusiones. De esta manera, el precio con el que se lance un producto al mercado será comparado de inmediato con el de la competencia -en caso de que exista-, o con el de un producto sustituto o con características muy similares. Luego, a partir de este análisis se lo registra como caro o barato.

La determinación de precio de un producto nuevo atraviesa distintas etapas. El punto de partida es determinar lo que es valioso para el cliente. El primer paso consiste en indagar la percepción de valor para los clientes potenciales para determinar si el cliente es sensible al precio o a la diferenciación. Luego se procede a seleccionar el target y definir el precio que estaría dispuesto a pagar el cliente por el producto en función del valor que le asigna. Para ello se indaga al segmento seleccionado sobre sus percepciones mediante una encuesta donde se ofrecen rangos de precios organizados en intervalos y ellos deben escoger uno de ellos.

En tercer lugar se realiza un análisis de costos fijos y variables en los que se debe incurrir durante el proceso de producción del producto para verificar la posibilidad de adaptación al precio que el cliente estaría dispuesto a pagar.

Por último, el precio se fija generalmente dentro de un intervalo de opciones posibles. Sin embargo, previo al análisis de las posibles estrategias para la fijación de precios, es preciso definir si el público seleccionado es sensible al precio o a la marca para.

1) Estrategias de precios selectivos

El objetivo es lograr altos márgenes de rentabilidad con un volumen de ventas reducido, lo que implica ofrecer el producto a un precio elevado. Esta estrategia es

válida cuando el beneficio de venderle a un segmento insensible al precio es mayor al de venderle a un mercado más amplio, pero a un menor precio.

2) Estrategias de precios de penetración

Consiste en ingresar al mercado con un precio bajo para lograr un elevado volumen de ventas. Este tipo de estrategia suele utilizarse cuando la empresa es pequeña y se concentra en un nicho. En este caso, el volumen de ventas no resulta amenazante para la competencia.

3) Estrategia de precios neutros

La fijación de un precio neutro implica que el precio no sea la variable determinante para lograr la participación en el mercado. Se utiliza cuando el mercado no presenta condiciones para aplicar cualquiera de las dos anteriores.

4) Estrategias de desceme

Esta tipo de estrategia consiste en fijar un precio alto al principio y realizar fuertes acciones de comunicación para atraer a la “crema del mercado”. Estos funcionarían como referentes para captar a los nuevos segmentos al realizar luego reducciones en el precio.

3.6.4.3. Publicidad y Promoción

Para atraer un cliente se requiere no solo de ofrecer un buen producto a un precio que se ajuste a sus expectativas, sino también de comunicar ese valor a los clientes. La comunicación es fundamental para crear vínculos redituables con los clientes.

Toda empresa tiene a su disposición una serie de herramientas de comunicación, las cuales pueden ser utilizadas en combinación para realizar acciones persuasivas hacia los clientes meta. La mezcla de comunicaciones de una compañía, consiste en la combinación correcta de herramientas de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas, que las empresas utilizan para alcanzar sus objetivos de mercadotecnia y publicidad. A continuación se definen las principales:

- 1) **Publicidad:** Es una forma pagada de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios realizada por un patrocinador. La misma puede ser realizada a través de distintos medios, a saber: Televisión, radio, vía pública, revistas, internet. La misión del medio es hacer llegar el mensaje a al mercado objetivo seleccionado.

- 2) **Promoción de ventas:** Son todos aquellos incentivos a corto plazo que fomentan la venta del producto o servicio. El objetivo principal es lograr una respuesta más rápida en el mercado ya que va al encuentro del cliente meta.
- Existen distintos tipos de promociones que se pueden realizar para incrementar las ventas en un plazo corto. Dentro de las opciones más comunes está la de ofrecer un producto a menor precio u ofrecer un pack con dos o más productos relacionados, entregar más cantidad de producto a igual precio, publicar cupones de descuento o muestras gratis en diarios o revistas o en puntos de venta seleccionados. Otra opción consiste en la devolución del importe de una unidad
- 3) **Ventas personales:** Comprende a aquellas acciones mediante las cuales se pretende concretar la venta de forma personal con el cliente en el salón de ventas. Es importante destacar que el vendedor debe estar muy bien capacitado y conocer a la perfección el producto para transmitir sus conocimientos al cliente.
- 4) **Relaciones públicas:** Las relaciones públicas como eventos y patrocinios por ejemplo, tienen la particularidad de ser más creíbles para los lectores que los anuncios y pueden destacar a una compañía o a un producto.
- 5) **Marketing directo:** Es el conjunto de actividades a través de las cuales se ofertan bienes y servicios a segmento de mercado mediante la intervención de uno o varios medios de comunicación para informarlo o solicitar una respuesta directa de un cliente real o potencial a través del correo, teléfono u otros medios.

3.6.4.4. Plaza

En términos generales, plaza se denomina al lugar de desplazamiento del producto o servicio, es decir, al mercado meta. El producto llega desde el fabricante al usuario final a través de su distribución mediante diversos canales que se dedican al mayoreo y menudeo. La distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta donde se ofrece el producto al consumidor y de la forma en que será trasladado.

La producción y entrega de producto a los clientes requiere de la creación de relaciones con sus proveedores y revendedores a través de una cadena de suministros. La misma está integrada por compañías que proveen materias primas y suministros para la elaboración del producto final y por otras compañías que distribuyen el producto ya elaborado al cliente mediante determinados canales de distribución

La función principal de los canales de distribución es poner un producto a disposición del consumidor final. Para ello se establece un diseño del canal de distribución, dentro del cual se escogen los intermediarios a intervenir en el proceso, lo que determina su longitud. A partir de este concepto es posible clasificar a los canales de marketing, según su longitud, en canales directos e indirectos. Los primeros no tienen intermediarios, se vende de forma directa al consumidor. Los canales indirectos distribuyen sus productos a través de uno o más intermediarios. La cantidad y tipos de intermediarios depende de los objetivos de la compañía. Si se pretende contar con la existencia del producto en mayor cantidad de expendios posibles, la distribución será intensiva. Si por el contrario, se busca limitar la cantidad de intermediarios, se realiza una distribución selectiva, donde el productor otorga a una cantidad limitada de concesionarios el derecho de distribución de su producto.

3.6.4.4.2. Venta al detalle

La venta al detalle reúne a todas las actividades que intervienen de forma directa en la venta de bienes a los consumidores finales para su uso personal, no comercial. Las tiendas de venta al detalle son de todo tipo y tamaño. Entre las más comunes se enumeran los supermercados, las tiendas de especialidad y las cadenas de tiendas.

Particularmente, las tiendas de especialidad trabajan con pocas líneas de productos, pero con una amplia variedad de surtidos dentro de estas. Los mercados óptimos para su desarrollo son aquellos donde hay nichos que permiten que las tiendas se concentren en productos y segmentos específicos.

No obstante, el paso previo a distribuir el producto es realizar un análisis del mercado meta para conocer con antelación las características y preferencias del público objetivo respecto de sus recursos y que atributos prefieren en los productos. En función de estos aspectos se decide el surtido del producto, los precios, la decoración de la tienda y demás aspectos relacionados.

4. Clases de investigación

Para determinar el alcance de la investigación se tuvieron en cuenta variables como profundidad, finalidad, temporalidad y ámbito de aplicación.

1) Según su profundidad:

- a) Investigación Descriptiva: Este tipo de estudio busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de los fenómenos en análisis en un determinado contexto. La introducción de un nuevo producto amerita una descripción del mismo y de la población del mercado objetivo.
- b) Investigación Exploratoria: Se realiza cuando se examina un tema poco estudiado. En este caso, se averiguó sobre diferentes estudios previos a éste y además el objeto de análisis del presente estudio es en sí mismo una novedad ya que el hábito de consumir vino acompañado de chocolate no está ampliamente difundido en nuestra provincia.

2) Según su finalidad

Aplicada: El estudio se realizará en base a otras investigaciones cuyo objetivo principal ha sido la introducción de nuevos productos a distintos mercados.

3) Según su temporalidad

Sincrónica o transversal: la investigación se realizará en un momento específico ya que no se estudiará el desarrollo evolutivo del producto en el mercado, sino que se analizará si es factible o no su introducción en un momento único.

4) Según su ámbito

De campo: los individuos que conforman el mercado objetivo se estudiarán en su hábitat natural, es decir, en los lugares donde viven, trabajan y realizan sus actividades rutinarias. Bajo ninguna circunstancia serán extraídos de sus lugares naturales ya que los resultados que pretende la investigación están vinculados con variables indirectas que necesariamente influyen al objeto de análisis.

5. Hipótesis

La incorporación de un producto que combine chocolate y vino en el mercado mendocino es posible debido al escenario optimista que constituyen su oferta y demanda.

6. Variables a analizar

La definición de las variables tiene el fin último de dar un significado común a las mismas para su posterior medición y evaluación con los instrumentos pertinentes. Si

las variables que conforman la hipótesis no son correctamente definidas la investigación no puede llevarse a cabo.

Dentro de la hipótesis establecida se hallan las variables demanda, oferta, grado de aceptación y factibilidad de introducción del producto analizado. Corresponde en esta instancia definir todas ellas en su dimensión conceptual y operacional.

6.1. Definición Conceptual de las variables

La definición conceptual de las variables es aquella que se obtiene en diccionarios o libros especializados, la cual le da un sentido concreto dentro de la investigación y facilita su comprensión.

a) Demanda

A las cantidades de un bien que los consumidores deseen y puedan comprar se denomina demanda de dicho bien.

Demanda significa estar dispuesto a comprar, mientras que comprar es efectuar realmente la adquisición. Así, la demanda refleja una intención, y la compra constituye una acción. Un agente demanda un bien cuando lo desea, y, además, posee los recursos necesarios para adquirirlos.

La cantidad demandada es la cantidad de un bien que los compradores quieren y pueden comprar.

b) Oferta

La oferta tiene que ver con los términos en los que las empresas producen y venden sus productos. Así como en el caso de la demanda se distingue entre demandar y comprar, ahora se explica la diferencia que existen entre ofrecer y vender. Ofrecer es tener la intención de vender o estar dispuesto a ello, mientras que vender es hacerlo realmente. La oferta refleja las intenciones de venta de los productores.

La cantidad ofrecida de un bien es la que los vendedores quieren y pueden vender.

c) Grado de aceptación

Medida para expresar la aceptación de un producto o servicio por parte de los consumidores.

d) Factibilidad de introducción de productos

Es la estimación del grado de realización efectiva que presenta el lanzamiento y aceptación de un producto al mercado mediante un programa de marketing, el cual abarca la fase de desarrollo, la creación del prototipo y las pruebas de mercado.

En pos de establecer un ordenamiento lógico de las variables se definen según su grado de jerarquía de la siguiente manera:

- a) Variable independiente: grado de aceptación.
- b) Variables dependientes: oferta, demanda y factibilidad de introducción de productos.

Esta relación se explica en el hecho de que el grado de aceptación del producto será alto o bajo en función de su demanda y oferta y de si es factible o no su introducción.

6.2. Definición Operacional de las variables

La definición operacional está constituida por una serie de procedimientos para realizar la medición de la variable definida conceptualmente. Es preciso identificar los indicadores que permiten realizar su medición de forma empírica y cuantitativa.

La tabla 2.2. resume las técnicas empleadas para la medición de cada variable, sus indicadores y la compatibilización con los objetivos de investigación establecidos.

Los datos relacionados con el consumo promedio de los productos, su grado de aceptación y factibilidad de introducción en el mercado mendocino serán recogidos a través de un cuestionario confeccionado para tal fin.

En el caso de la variable oferta se procederá además a la revisión de documentos y archivos públicos relacionados con la práctica de maridaje de vinos y chocolate a nivel nacional y provincial.

Tabla 2.2: Operacionalización de las variables

Objetivo general: Determinar mediante un estudio de mercado la factibilidad de incorporar el chocolate maridado con diversos varietales de vino en un producto que los asocie, dentro del ámbito del gran Mendoza.			
Objetivos específicos	Variable	Indicadores	Instrumento recolección datos
Análisis de los hábitos de consumo del público mendocino en relación con los componentes del producto	Grado de aceptación	Posicionamiento Producto Consumidor	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
Caracterización del mercado potencial del nuevo producto	Demanda	Adquisición Producto Precio Plaza Calidad Presentación	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Oferta	Producción Ventas	Técnica: Recolección de datos secundarios
Determinación de factibilidad de introducción al mercado del nuevo producto	Factibilidad de introducción del producto	Producto Aceptación Presentación Publicidad Promoción	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

Fuente: Elaboración propia basada en Arapé, Y., García, S., Piñeros, B. (2007)

CAPÍTULO III: Diseño metodológico.

Con el propósito de responder a las preguntas de investigación planteadas y cumplir con los objetivos de estudio, se desarrolla un diseño de investigación cuyas características se describen a continuación. El diseño general es cuantitativo y no experimental ya que se observará y analizará el comportamiento de las variables antes mencionadas en su contexto natural, sin manipulación de alguna de ellas. El período en el que permanecerán bajo estudio obedece al modelo transversal, es decir que se analizarán en un momento único. Por último cabe una última aclaración en cuanto al carácter de la investigación. Dado el objetivo general que reviste el presente estudio, el diseño reunirá características exploratorias, en una primera etapa y luego descriptivas ya que es necesario indagar acerca de la incidencia de las variables bajo análisis en la población seleccionada.

1. Universo, población y muestra

La recolección de datos se realizará sobre un segmento de la población del universo de habitantes de Mendoza. A partir de tal selección se estimará el tamaño óptimo de la muestra a la que se le realizará la encuesta.

Según la proyección de población del INDEC del último Censo realizado en Argentina, la provincia de Mendoza posee actualmente una población total de 1.881.555 habitantes, de los cuales 311.541 habitantes residen en el departamento de Guaymallén. Cabe destacar que este municipio es el que reúne mayor población, motivo por el cual ha sido seleccionado para calcular el tamaño de la muestra. En el Anexo I se puede visualizar la Tabla 3.1 donde se expone la población total proyectada al 2015 por departamento.

En un aspecto cualitativo, los atributos que se tendrán en cuenta son de género y edad: hombres y mujeres entre 25 y 70 años que residan en el departamento de Guaymallén. El criterio que se utilizó para tal selección es la presunción de que en este rango de edades las personas pueden demostrar interés en la introducción al mercado del producto novedoso. Cabe aclarar que para determinar el número total de habitantes que reúnen estas características se utilizaron como base los resultados del Censo 2010 y a partir de éste se estimó el porcentaje de correspondencia en cada caso. En la tabla 3.2 del Anexo I expone la proyección de la población del 2010 al 2015 dividida en grupos quinquenales.

2. Selección de la Muestra

La determinación del tamaño óptimo de la muestra representativa se realizó el siguiente cálculo:

$$n = \frac{Z^2 \times N}{(N-1) \times e^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población en estudio: 153.078 personas

Z² = Coeficiente de confianza con que se va a trabajar (para un nivel de confianza de 95%, le corresponde a Z un valor en tabla de Gauss de distribución normal: 1,96.

e² = Posibilidad de error: 0,06

Se sustituyen los valores:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 153.078}{(153.078 - 1) \times (0,06)^2}$$

$$n = \frac{3,8 \times 153.078}{153.077 \times 0,004}$$

$$n = \frac{581.696}{153.077 \times 0,004} = 90 \text{ personas.}$$
$$153.077 \times 0,004 = 612,308$$

Lo anteriormente expuesto presentó como resultado final una muestra de 95 personas del Departamento de Guaymallén, Provincia de Mendoza, a las cuales se les aplicarán los instrumentos de recolección de datos.

3. Instrumento de recolección de datos

Dado el enfoque de la investigación, la recolección de datos se llevará a cabo a través de la utilización de dos técnicas: recolección de datos de fuentes secundarias y cuestionario.

La técnica de recolección de datos de fuente externa consiste en recabar información de investigaciones realizadas con antelación a través de la revisión de documentos, registros públicos y archivos. Primero se localizan las fuentes disponibles y se extraen los datos de utilidad y luego se valora su interés para la toma de decisiones comerciales. Las fuentes de consulta pueden ser publicaciones de prensa especializada, revistas, boletines, libros o informes de investigación realizados por entidades públicas como ministerios y organismos estatales o bien entidades privadas como cámaras de comercio, asociaciones empresariales y asociaciones de consumo.

El segundo instrumento a utilizar es el cuestionario (ver Anexo II), el cual consiste en un conjunto de preguntas respecto de las variables bajo análisis. La información recopilada con las encuestas permitirá analizar los datos obtenidos de la muestra de la población seleccionada y los resultados serán extrapolados a todo el conjunto de personas que conforman la población base de estudio.

Las preguntas incluidas en el cuestionario han sido pautadas con antelación y enlistadas formalmente, por lo cual el formato de la encuesta es estructurado, es decir que no permite que el encuestador incluya durante la entrevista cualquier otra indagación.

Por otra parte, el objetivo que persigue la encuesta se expone al inicio de la misma, no está oculto ni se descubre a medida que se avanza con las preguntas. Esta característica le da un carácter de no disfrazado al cuestionario. En cuanto a su administración, el cuestionario será distribuido a través de una herramienta web denominada *SurveyMonkey*. El procedimiento consiste en cargar una por una todas las preguntas y al finalizar el programa genera un link, el cual se envía vía mail a los integrantes de la muestra seleccionada previamente. Una vez respondido, se lo reintegra a una casilla de mail designada con antelación para luego analizar la información, organizarla en una base de datos y evaluar los resultados. De forma excepcional, en casos donde el sujeto no posea cuenta de correo electrónico, la encuesta se le suministrará personalmente.

En pos de responder a los objetivos de la investigación, el cuestionario se dividirá en dos partes de acuerdo a las variables que se pretende medir. En la primera se analizará la demanda y el grado de aceptación del producto a través de sus componentes, es decir, vino y chocolate. Las preguntas en esta sección serán descriptivas ya que recaban información acerca de hábitos de consumo actuales de los encuestados. Este análisis se fundamenta en el hecho de que no existe actualmente en el mercado el producto objeto de la presente investigación. Las preguntas N°1 y N°7 donde se indaga acerca del consumo de los componentes vino y chocolate, serán cerradas y dicotómicas ya que el encuestado podrá elegir entre dos posibles respuestas. Es el caso de la frecuencia de consumo, lugar de compra habitual y atributos preferenciales que deben reunir los mismos –preguntas N°4, N°5, N°6, N°10, N°11 y N°12- incluirán opciones de respuesta entre las cuales el público podrá elegir alguna o algunas de ellas. Las preguntas N°3 y N°9 relacionadas con la variedad de producto serán semi-cerradas, ya que la última opción se dejará abierta para que el encuestado opine o explique su respuesta. Cuando se indague acerca de las marcas preferidas –preguntas N°2 y N°8- serán abiertas, es decir, no se delimitarán posibles respuestas.

La segunda parte del cuestionario tendrá como objetivo recoger información acerca de la variable factibilidad de introducción del producto nuevo. Las preguntas en este caso serán exploratorias, es decir que indagarán acerca de las preferencias de los potenciales consumidores ante un producto novedoso. Cuando se indague acerca del conocimiento del producto y la propensión a consumirlo – preguntas N°13 y N°14- las preguntas serán cerradas dicotómicas, con la posibilidad de que el encuestado aclare el motivo de la alternativa escogida. En las preguntas N°14, N°15, N°16 y N°17 se consulta acerca de la presentación del producto, su precio sugerido, el medio para publicitarlo y la plaza donde distribuirlo respectivamente. Todas ellas serán también semi-cerradas, pero de opción múltiple entre las cuales podrá escoger sólo una de ellas.

Es importante aclarar que la selección de las unidades muestrales se realizará de forma probabilística, es decir, sin intervención de juicio o criterio del investigador. La modalidad escogida es aleatoria estratificada, donde se divide la población total en clases homogéneas por edad y se escoge una sub-muestra representativa de cada estrato, hasta completar el número total.

Para llevar a cabo tal procedimiento se consultará el listado de estudiantes de la Universidad Tecnológica Nacional de Mendoza y se los dividirá en tres estratos por edad. El primero irá de los 18 años de edad a los 25; el segundo representará al rango de

edades entre 26 y 34 años y el tercero de 35 años y más. Luego se asignará un número a cada individuo de la población y mediante un número aleatorio generado en calculadora, se elegirá a intervalos constantes todos los demás hasta completar el tamaño requerido por la muestra, es decir, 90 individuos.

4. Validación y Confiabilidad

El presente segmento busca demostrar la coherencia entre la operacionalización de las variables y el instrumento de medición desarrollado. Es decir que se pretende asegurar tanto la validez como la confiabilidad del instrumento por parte de los expertos que lo examinaron.

La validación del instrumento se obtuvo a través del juicio de expertos, a fin de someter el modelo a la consideración y juicio de conocedores de la materia en cuanto a Marketing y Metodología se refiere. El proceso se desarrolló en dos etapas. En la primera, cada experto recibió una planilla de validación, donde se incluyeron los siguientes aspectos de información por cada ítem: Congruencia, claridad, tendenciosidad y pertinencia. Luego de la revisión por parte de los expertos, en una segunda etapa, se procedió a clasificar los ítems según el siguiente detalle: (a) en los ítems con 100% de coincidencia favorable entre los expertos, se dejaron incluidos en el cuestionario, (b) en los ítems donde hubo un 100% de coincidencia desfavorable entre los expertos se excluyeron del instrumento, (c) donde existió acuerdo parcial entre los expertos se revisaron los ítems, se reformularon y nuevamente se validaron.

Con respecto a la confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos Hernández et.al (2006) plantean que una medición es confiable o segura, cuando aplicada repetidamente a un mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. Por ello con el fin de revisar, evaluar y determinar la confiabilidad del instrumento, se ejecutó una prueba piloto a un grupo individuos no incluidos en la muestra, en dos oportunidades diferentes. Realizadas ambas aplicaciones se compararon los resultados obtenidos y no se detectaron discrepancias, por lo tanto se consideró confiable el instrumento de recolección de datos.

En conclusión, para analizar la variable oferta se recolectarán datos mediante la consulta a fuentes secundarias externas. El cuestionario se utilizará para recoger información relacionada con el grado de aceptación, la demanda y la factibilidad de introducción del nuevo producto. El mismo ha sido sometido a consideración de

expertos en la materia y ha sido debidamente probado en grupos de control, por lo que está apto para administrarlo a la muestra seleccionada. A partir de los resultados que arroje el cuestionario se dispondrá la información en una base de datos y se evaluarán los resultados obtenidos en relación con los objetivos de investigación.

CAPÍTULO IV: Análisis e interpretación de resultados

1. Recolección de datos

1.1. Oferta

1.1.1. Análisis del entorno

Para analizar entorno en el cual insertar la idea-proyecto se utilizó la herramienta matricial Formación de Escenarios. Este análisis se desarrolló bajo una serie de supuestos a saber: En primer lugar, se tomó como horizonte de análisis el segundo semestre del presente año, período dentro del cual se presume que las variables mantendrán su comportamiento. Por otra parte se estableció como único objetivo el desarrollo de un nuevo producto y es en función de éste que se analizó si las condiciones del entorno resultarían favorables o desfavorables para llevarlo a cabo. En la tabla 4.1 las variables seleccionadas se cuantifican en una escala según su grado de oportunidad o amenaza, donde 5 representa un entorno muy favorable, 4 favorable, 3 medianamente favorable, 2 desfavorable y 1 muy desfavorable.

Tabla 4.1: Análisis del entorno

	Variables	Objetivo
		Desarrollo de un nuevo producto
MACROENTORNO	Crecimiento de la Industria	5
	Grado de integración regional	4
	Diversidad del Mercado	4
	Nivel de ingresos de la población	3
	Propensión al gasto	3
MICROENTORNO	Rivalidad entre competidores	4
	Ingreso al sector de nuevos productos	2
	Poder negociador de proveedores	1,99
	Disponibilidad de sustitutos	3
	Poder negociador del cliente	2,5
TOTAL		32,49
PROMEDIO		3,25

Fuente: Elaboración propia en base a Ocaña (2000)

El análisis del entorno arrojó un resultado de 3,25. Los valores de cada variable se volcaron en una segunda matriz de Impacto Cruzado expuesta en la tabla 4.2 para determinar el grado de impacto de cada una y su probabilidad de ocurrencia en

cada caso. Luego, en dos matrices más de Impacto Positivo y de Impacto Negativo, se agruparon las variables.

Tabla 4.2: Matriz de Impacto Cruzado

	Variables	Valor	Impacto (-) Amenazas				Impacto (+) Oportunidades				Probabilidad de ocurrencia
			Muy alto 1-1,48	Alto 1,5 - 1,99	Medio 2-2,49	Bajo 2,5- 2,99	Bajo 3- 3,49	Medio 3,5- 3,99	Alto 4- 4,49	Mu y alto 4,5- 4,99	
MACROENTORNO	Crecimiento de Industria	5									70%
	Grado de integración regional	4									80%
	Diversidad del Mercado	4									70%
	Nivel de ingresos de la población	3									50%
	Propensión al gasto	3									30%
MICROENTORNO	Rivalidad entre competidores	4									70%
	Ingreso al sector de nuevos competidores	1.99									60%
	Poder negociador de proveedores	2									70%
	Disponibilidad de sustitutos	3									90%
	Poder negociador del cliente	2.5									90%

Fuente: Elaboración propia en base a Ocaña (2000)

Los cuadros 4.1 y 4.2 ponen de manifiesto las oportunidades y amenazas que hoy en día ofrece el entorno al proyecto y al desarrollo del objetivo establecido.

Como oportunidades se presentan el mercado crecimiento de la industria vitivinícola y del chocolate, el adecuado grado de integración regional, la escasa rivalidad entre competidores, la baja probabilidad de sustitutos para el producto y la diversidad de mercados disponibles. Además de éstas, aunque con una baja probabilidad de ocurrencia, se suman el nivel de ingresos de la población y la propensión al gasto.

Cuadro 4.1: Matriz de Impacto Positivo

		Matriz de Impacto (+) Oportunidades	
Impacto favorable	Alto	-Nivel de ingresos de la población	-Crecimiento de Industria -Rivalidad entre competidores -Disponibilidad de sustitutos
	Bajo	-Propensión al gasto	- Diversidad del Mercado -Grado de integración regional
		Baja	Alta
Probabilidad de ocurrencia (%)			

Fuente: Elaboración propia en base a Ocaña (2000)

En el otro extremo se encuentran las amenazas que ponen en peligro el logro del objetivo. Ellas son: La posibilidad de que ingresen nuevos competidores al sector, el alto poder negociador de los proveedores y en menor grado, el poder de negociación de los clientes

Cuadro 4.2: Matriz de Impacto Negativo

		Matriz de Impacto (-) Amenazas	
Impacto desfavorable	Alto	-Ingreso nuevos competidores	
	Bajo	-Poder negociador de clientes	-Poder negociador de proveedores
		Baja	Alta
Probabilidad de ocurrencia (%)			

Fuente: Elaboración propia en base a Ocaña (2000)

En continuación con el análisis del entorno, se elaboró la matriz FODA a partir de la evaluación de las oportunidades y amenazas del entorno arriba analizadas y de los factores fuertes y débiles de la idea proyecto.

A través de una tabla de valoración se evaluaron las variables definitorias del atractivo del sector y de la posición competitiva (ver tabla 4.3). En la primera columna se dispusieron tales variables y se les asignó un peso ponderado. Luego se evaluó el desempeño de cada una a través de una escala del 1 al 5 (1 para muy desfavorable y 5 para muy favorable). La sumatoria de los valores de los factores arrojaron los siguientes resultados: 2.35 para la dimensión Posición Competitiva y 3.39 para el atractivo del sector.

Tabla 4.3: Análisis de la Posición Competitiva

Dimensión	VARIABLES	Peso Ponderado	Calificación	Valor
Posición Competitiva	Imagen de Marca	0.35	1	0.35
	Habilidad Innovadora	0.15	4	0.60
	Costos	0.15	2	0.30
	Participación en Mercado	0.10	1	0.10
	Calidad del Producto	0.25	4	1.00
TOTAL				2.35
Atractivo del Sector Industrial	Crecimiento de la Industria	0.15	5	0.75
	Grado de integración regional	0.05	4	0.20
	Diversidad del Mercado	0.15	4	0.60
	Nivel de ingresos de la población	0.10	3	0.30
	Propensión al gasto	0.20	3	0.60
	Rivalidad entre competidores	0.05	4	0.20
	Ingreso al sector de nuevos productos	0.05	1.99	0.099
	Poder negociador de proveedores	0.05	2	0.10
	Disponibilidad de sustitutos	0.10	3	0.30
	Poder negociador de Clientes	0.10	2.5	0.25
TOTAL				3.39

Fuente: Elaboración propia en base a Ocaña (2000)

El cuadro 4.3. presenta la construcción de la matriz. En el eje vertical se enlistaron las variables determinantes de la posición competitiva, es decir, aquellas que constituyen fortalezas y debilidades y en el horizontal se dispusieron aquellas que definieron el atractivo del sector, o sea, las oportunidades y amenazas del entorno. Luego, en cada cuadrante se sugirieron estrategias acordes a las combinaciones resultantes.

Cuadro 4.3: Matriz FODA

Cuadro IV.1		
Condiciones del Entorno	OPORTUNIDADES O1 Rivalidad entre competidores O2 Baja disponibilidad de sustitutos O3 Crecimiento de la Industria O4 Propensión al gasto población O5 Diversidad del Mercado O6 Grado de Integración Regional O7 Buen Nivel de Ingresos de la Poblac	AMENAZAS A1 Poder negociador proveedores A2 Poder negociador de clientes A3 Ingreso nuevos competidores
Capacidades internas	<u>ESTRATEGIAS FO</u> F2+O5: Potenciar calidad del producto y fidelizar clientes F2+O7+O4: Ampliar la variedad de productos	<u>ESTRATEGIAS FA</u> F1+A3: Desalentar ingreso competidores incorporando servicios al producto F2+A2: Aumentar la cobertura de mercado actual
FORTALEZAS F1 Habilidad innovadora F2 Calidad del producto		
DEBILIDADES D1 Imagen de marca D2 Desventaja en costos D3 Participación en mercado	<u>ESTRATEGIAS DO</u> D1+O1+O2: Afianzar imagen de marca con publicidad y promoción D3+O3+O4: Posicionar el producto en regiones geográfica desatendidas D2+O7: Diferenciar el producto con atributos distintivos	<u>ESTRATEGIAS DA</u> D2+A1: Incorporar versión alternativa económica del producto D3+A3+A2: Redefinición de cobertura de mercado

Fuente: Elaboración propia basada en Kotler (2006)

Según la escala de valoración, el atractivo del sector se mostró con un leve predominio de oportunidades sobre amenazas y la posición competitiva, con debilidades sobre fortalezas. La intersección de ambas variables en el cuadrante de estrategias DO (Debilidades-Oportunidades) sugiere, entre otras estrategias, afianzar la imagen de marca con intensivas acciones de promoción o expandir la oferta a regiones geográficas fuera del radio considerado en la presente investigación.

1.1.2. Análisis del sector de negocios

1.1.2.1. Vino y chocolate en el mundo

La cata de vinos con las distintas variedades de chocolate ha tenido un importante auge en los países europeos. En Madrid, España la práctica se ha difundido hace ya un par de años a través de muestras, degustaciones y cursos específicos. Un artículo publicado en el sitio “Cata del Vino” en Diciembre del 2014 sugiere las pautas a seguir y las combinaciones de variedades adecuadas para un correcto maridaje.

La situación es similar en algunos países de América Latina, donde también se ofrecen cursos para especializarse en la práctica. El Festival Internacional del Chocolate

realizado en Tabasco, Méjico en Noviembre del 2012 ofreció una capacitación en cata de vinos con chocolate. Otro país donde se ha desarrollado esta práctica es Chile, donde el empresario Felix Brunatto a través de su marca Brunatto Ciccolato ofrece chocolates especiados para degustar como aperitivo con vinos tintos, blancos, late harvest, entre otros.

1.1.2.2. Vino y chocolate en Argentina.

En Argentina se ha comenzado a implementar este tipo de maridaje en ferias degustativas. Sin embargo, Mariano Braga, un sommelier argentino reconocido a nivel mundial comenta que no es muy habitual en nuestro país la realización de este tipo de ferias y que en Europa se utiliza como una metodología de cata para disfrutar, nunca en un concurso de vinos.

Las bodegas Santa Julia y Bianchi ubicadas en Mendoza, ofrecen año tras año una degustación en la cual incluye la combinación de vinos específicos con chocolates con un alto porcentaje de cacao. Además, la bodega Nieto Senetiner ofrece visitas guiadas que incluyen el servicio de presentación y degustación de chocolate maridado con vinos propios de la bodega. Por otra parte, La Enoteca ofrece cursos de degustación con multiplicidad de alternativas, dentro de las cuales ofrece este maridaje novedoso.

Un artículo publicado en el blog “Vinómanos” en Abril del 2015 explica paso a paso el proceso de cata y los requerimientos para una óptima experiencia y además sugiere específicamente qué chocolates maridar con qué vinos mendocinos (ver Anexo III). También la sommelier Laura Ortiz de Winifera, en una publicación reciente en un diario difundido ampliamente en Mendoza explica los beneficios de la práctica y realiza sugerencias en cuanto a variedades y características de vinos de origen mendocino.

Como dato adicional, desde el año 2014 “La Goulue Chocolatier” localizada en Buenos Aires, comercializa chocolate con alto contenido de cacao relleno con unas reducciones de vino.

1.2. Demanda

1.2.1. Comportamiento de la muestra

Los hábitos de consumo de la muestra encuestada en relación con los componentes del nuevo producto arrojaron una serie de resultados en cuanto a su demanda y grado de aceptación.

Respecto del consumo de los productos que se asocian en el maridaje, el 94% de los encuestados afirmó que consume vino y el 92% chocolate (ver cuadro 4.4). Los mayores porcentajes en cuanto a la frecuencia fueron: En el caso del vino, el 37%, que lo hace de 2 a 3 veces por semana y el 43% de quienes afirman consumir chocolate lo hace ocasionalmente (ver cuadro 4.5).

Cuadro 4.4: Consumo comparativo de vino y chocolate

Consumo	Vino	Porcentaje	Chocolate	Porcentaje
No	5	6%	7	8%
Si	85	94%	83	92%
Total general	90	100%	90	100%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 4.5.: Frecuencia de consumo de vino y chocolate

Frecuencia consumo	Vino	Porcentaje	Chocolate	Porcentaje
2-3 veces por semana	33	37%	7	8%
Ocasionalmente	20	22%	39	43%
Solo fines de semana	20	22%	36	40%
Diariamente	12	13%	1	1%
N/A	5	6%	7	8%
Total general	90	100%	90	100%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al lugar de compra habitual de ambos productos, el público mostró preferencia por los supermercados ya que el porcentaje fue del 63% para el chocolate y del 61% para el vino (ver cuadro 4.6). Cabe aclarar que cuando se indagó acerca de las marcas y variedades preferidas, aquellos que preferían vinos prestigiosos y chocolates de calidad superior adujeron que los adquirirían en tiendas especializadas.

Cuadro 4.6: Lugar de compra habitual de vino y chocolate

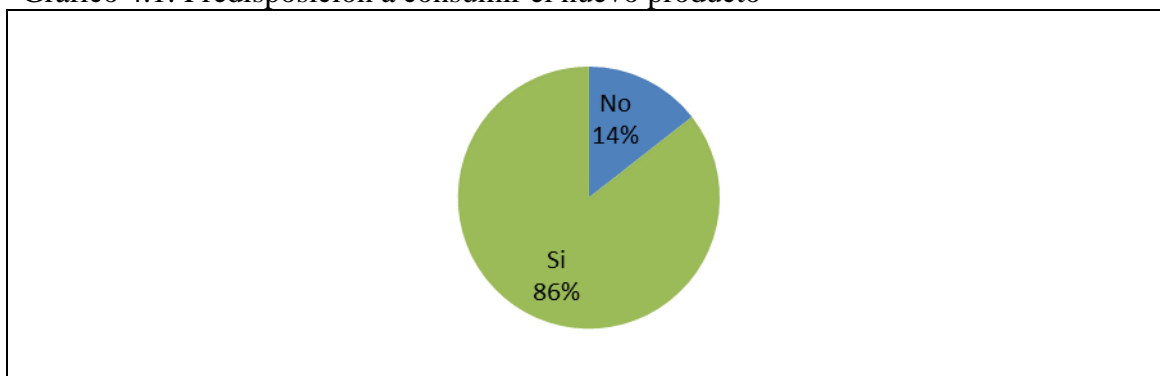
Lugar compra habitual	Chocolate	Porcentaje	Vino	Porcentaje
Supermercado	57	63,33%	55	61,11%
Tienda especializada	15	16,67%	24	26,67%
Almacén	11	12,22%	4	4,44%
N/A	7	7,78%	7	7,78%
Total general	90	100,00%	90	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Los cuadros expuestos hasta el momento dieron a conocer el comportamiento del público mendocino en cuanto a la demanda actual de los componentes del producto combinado. A continuación se exponen los resultados correspondientes a la segunda parte de la encuesta, los cuales definen si el nuevo producto resulta atractivo para los clientes potenciales y si es factible o no su introducción.

En el cuestionario se indaga acerca del conocimiento de la práctica de consumir vino en combinación con chocolate, y el 58% de los encuestados respondió negativamente. Sin embargo, cuando se les preguntó si estarían dispuestos a consumirlos el 86% respondió de manera afirmativa (ver gráfico 4.1.).

Gráfico 4.1: Predisposición a consumir el nuevo producto



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la presentación del producto y su composición, el público mostró preferencia por la opción conformada por 4 barras de chocolate acompañadas por una botella de vino de 500cc. En el cuadro 4.7 se puede apreciar que un 42% de las personas encuestadas se inclinó por esta opción.

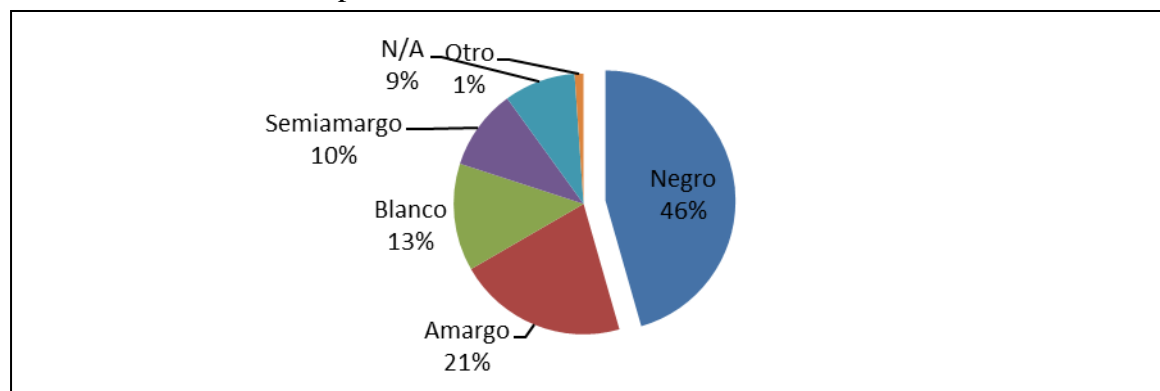
Cuadro 4.7: Presentación del producto nuevo

Presentación	Frecuencia	Porcentaje
350cc/2 barras	16	18%
500cc/4 barras	38	42%
750cc/6 barras	24	27%
N/A	12	13%
Total general	90	100%

Fuente: Elaboración propia

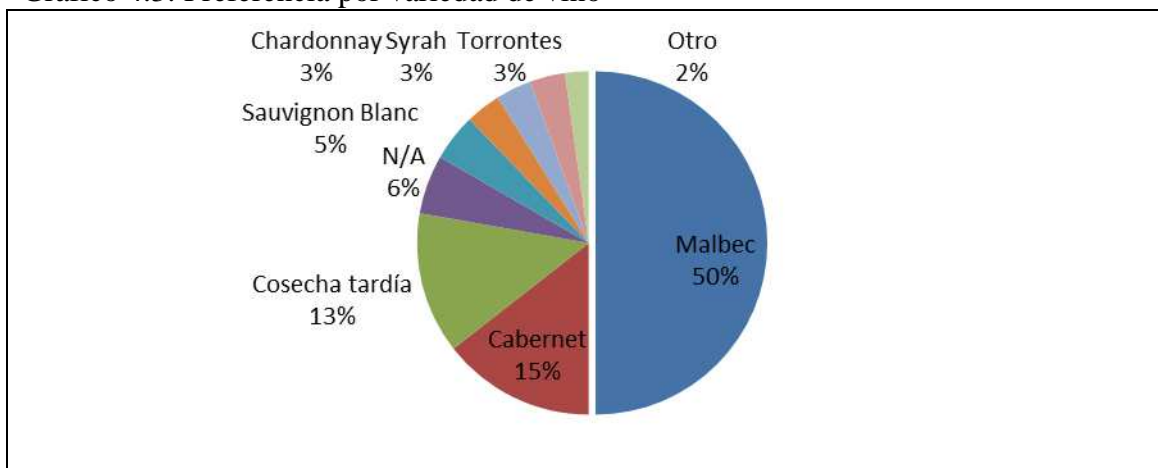
Dentro de las variedades preferidas, el 50% de la población encuestada mostro predilección por el vino malbec y 46% por el chocolate negro . En los gráficos 4.2. y 4.3 se refleja tal preferencia.

Gráfico 4.2: Preferencia por variedad de chocolate



Fuente: Elaboración propia

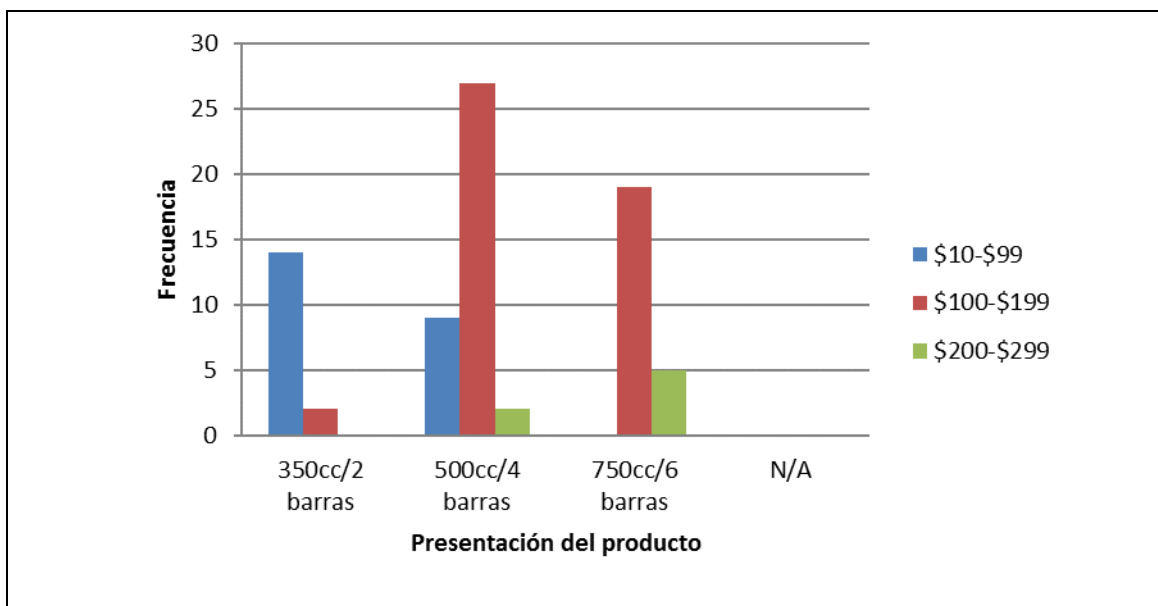
Gráfico 4.3: Preferencia por variedad de vino



Fuente: Elaboración propia

El rango de precio preferido fue el de \$100 a \$199 por la opción de producto de 500cc de vino acompañado por 4 barras de 14gr cada una de chocolate (ver gráfico 4.4).

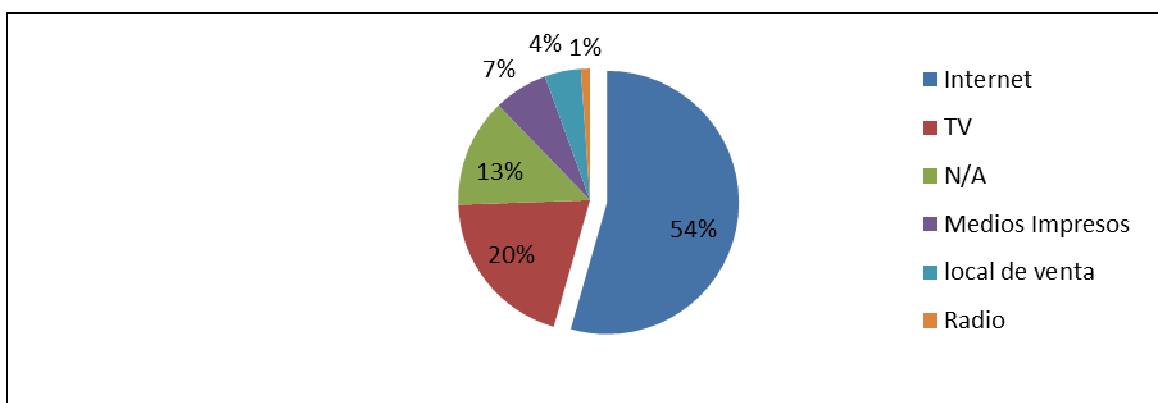
Gráfico 4.4: Precio sugerido del producto



Fuente: Elaboración propia

Los resultados de las encuestas muestran una preferencia por los medios informáticos para publicitar el producto. El 52% de las personas eligieron como medio de difusión internet, en lugar de medios impresos, radio, televisión o promoción en el local de venta (ver gráfico 4.5).

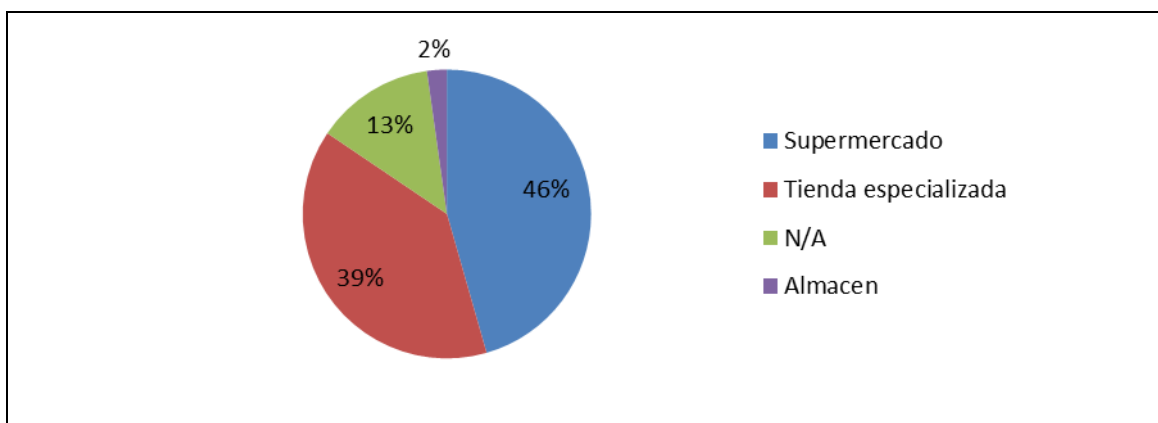
Grafico 4.5: Medio publicitario del producto nuevo



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, los resultados de las encuestas marcaron que un 46% de la población encuestada prefiere adquirir este producto en las góndolas de supermercados (ver gráfico 4.6).

Grafico 4.6: Distribución del producto nuevo



Fuente: Elaboración propia

1.3. Mercado Objetivo

En el Cuadro 4.8. se puede apreciar que se ha dividido el mercado de consumo de vino y chocolate según rangos de edad a saber: menores de 25 años, entre 26 y 35 años, entre 36 y 45 años, entre 46 y 60 años y mayores de 60 años. Los resultados de las encuestas arrojan que los segmentos que abarcan edades de 36 a 60 años consumen vino y chocolate en un porcentaje que oscila entre el 90% y el 100%.

Cuadro 4.8: Consumo de vino y chocolate por edad

Consumo de vino	Menores de 25 años		Entre 26 y 35 años		Entre 36 y 45 años		Entre 46 y 60 años		Mayores de 60 años		Total
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	
No	1	20%	2	9%	1	4%	0	0%	1	11%	5
Si	4	80%	21	91%	24	96%	28	100%	8	89%	85
Consumo de chocolate	Menores de 25 años		Entre 26 y 35 años		Entre 36 y 45 años		Entre 46 y 60 años		Mayores de 60 años		Total
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	
No	0	0%	0	0%	0	0%	6	21%	1	11%	7
Si	5	100%	25	100%	23	100%	22	79%	8	89%	83

Fuente: Elaboración propia.

En la etapa de microsegmentación, se escogieron los atributos con los cuales diferenciar el producto a partir de aquellos más valorados por los segmentos de mayor consumo, cuyos resultados se muestran en los cuadros 4.9. y 4.10.

Cuadro 4.9: Matriz de macro segmentación de componente chocolate

Atributos del chocolate	DESCRIPTORES			
	Entre 26 y 35 años	Entre 36 y 45 años	Entre 46 y 60 años	Promedio
Sabor	52%	57%	43%	51%
Marca	16%	13%	11%	13%
Precio	4%	21%	14%	13%
Calidad	28%	9%	11%	16%
N/A	0%	0%	21%	7%

Fuente: Elaboración propia basado en Ocaña (2000)

Cuadro 4.10: Matriz de macro segmentación de componente vino

Atributos de vino	DESCRIPTORES			
	Entre 26 y 35 años	Entre 36 y 45 años	Entre 46 y 60 años	Promedio
Características enológicas	24%	22%	28%	25%
Calidad	32%	30%	43%	35%
Precio	20%	30%	21%	24%
N/A	12%	9%	0%	10%
Marca	4%	9%	4%	6%
Presentación	4%	0%	4%	3%
Otro	4%	0%	0%	1%

Fuente: Elaboración propia basado en Ocaña (2000)

En los cuadros anteriores se visualiza que los segmentos que abarcan el rango de edades entre 36 y 60 años prefieren que el vino y chocolate reúnan los atributos de calidad y sabor respectivamente sobre los demás atributos relacionados con el precio sobre los que se indagó.

2. Interpretación de datos recopilados

La presente investigación fue abordada desde un enfoque de marketing, donde se priorizó conocer y definir al mercado meta para luego adecuar el producto a sus necesidades y preferencias.

En primer lugar se analizaron las características del consumidor potencial y del sector de negocios donde se inserta la idea-proyecto, es decir, su entorno y el atractivo del sector de negocios en particular. Este análisis permitió por un lado definir el comportamiento del público mendocino ante los componentes del producto combinado y por el otro establecer las características que presenta el mercado actual ante la inminente introducción del nuevo producto.

En una segunda instancia, con la información recopilada se estableció el mercado al cual dirigir el producto mediante el proceso de segmentación y se definieron las cualidades distintivas que el producto debe reunir de acuerdo a las preferencias que la población encuestada mostró en cuanto a precio, presentación, distribución y difusión.

Finalmente, se procedió a dar forma a las estrategias genéricas en sus correspondientes niveles y a las específicas de cada componente del marketing mix.

2.1. Caracterización del comportamiento del público mendocino

Los resultados de la encuesta dieron a conocer las costumbres y preferencias del público objetivo respecto del consumo de los productos que se asocian en el maridaje. Entre el 90% y el 95% de las personas encuestadas cuya edad se ubica en el rango de 36 a 60 años, consumen vino y chocolate respectivamente de forma habitual. El lugar donde generalmente los adquieren es en supermercados, pero a la hora de elegir vinos y chocolates de calidad superior, recurren a tiendas especializadas.

En cuanto a la predisposición a consumirlos de forma conjunta, el 86% respondió de manera afirmativa. La presentación preferida fue aquella conformada por 4 barras de chocolate acompañadas por una botella de vino de 500cc. Las variedades de mayor consumo de vino y chocolate fueron malbec y negro respectivamente, a un precio que no supere los \$200.

2.2. Análisis del Sector de Negocios

La información obtenida en la consulta de fuentes externas relacionada con la práctica de maridar vino y chocolate en Argentina denota una tendencia que va en crecimiento. Si bien solo se ha llevado a cabo en ferias de degustación y cursos específicos, ya se ha lanzado al mercado interno un producto que asocia a ambos componentes, pero de forma distinta a la sugerida en la presente investigación. En Mendoza aún no se ha elaborado un producto con las características aquí definidas.

En cuanto al entorno inmediato del proyecto y el macro-entorno, el mismo se analizó a través de la matriz de construcción de escenarios. El resultado obtenido dio un valor que dentro de la escala establecida define un entorno medianamente favorable para lograr el objetivo de introducción del producto. Es decir que resulta conveniente aprovechar las oportunidades actuales y atenuar las amenazas con acciones como agregar valor al producto para diferenciarlo del resto, distribuirlo en el mercado regional, realizar fuertes campañas de publicidad y promoción.

En adición a ello, a través de la elaboración de la matriz FODA se plantearon una serie de medidas acordes a las combinaciones de las variables que definen tanto el atractivo del sector como la posición competitiva de la idea-proyecto. La primera dimensión mostró un leve predominio de oportunidades sobre amenazas y las segunda, de debilidades sobre fortalezas. La intersección de ambas dio como resultado la aplicación de estrategias DO (Debilidades-Oportunidades), por lo cual se sugiere compensar o transformar las debilidades internas y aprovechar las oportunidades del entorno con estrategias como afianzar la imagen de marca con importantes acciones de promoción o expandir la oferta a regiones geográficas fuera del radio considerado en la presente propuesta.

En segundo lugar se caracterizó el sector de negocio donde está inserto el proyecto. El tipo de sector se definió a través de las variables cantidad de segmentos y posibilidad de obtención de una ventaja competitiva. Para evaluar la cantidad de segmentos se tomó como referencia el resultado de las encuestas, las cuales mostraron preferencia hacia los atributos de diferenciación del producto. Este aspecto posibilita la creación de varios segmentos de negocios.

La segunda variable de potencial de logro de una ventaja competitiva resultó alta, ya que al valorar aspectos relacionados con la diferenciación se infiere que el

público está dispuesto a pagar un plus por un producto distintivo y que se adecue a sus necesidades.

En el gráfico 4.7 se ubican ambas variables en sus respectivos ejes y dan como resultado un tipo de negocio especializado para el producto combinado. Por un lado, el alto potencial de obtener una ventaja competitiva, y por el otro la amplia variedad de segmentos en el sector.

Gráfico 4.7: Tipología de Segmentos de Negocios

SEGMENTOS EN EL SECTOR	MUCHOS	Negocio Fragmentado	Negocio Especializado
	POCOS	Negocio Estancado	Negocio de Volumen
		BAJO	ALTO
		POTENCIAL DE LOGRO DE VENTAJA COMPETITIVA	

Fuente: Elaboración propia basado en Kotler (2008)

Por último se define la etapa del ciclo de vida donde se encuentra el segmento de negocio. El maridaje de vino y chocolate constituye una innovación en dos productos presentes actualmente en el mercado, por lo que se conforma un sector de negocio naciente por la reinvencción de ambos. Es importante mencionar que si el nuevo producto resulta atractivo es posible que aparezcan rivales y que se pretenda igualar al mismo con productos sustitutos. Por otra parte, el poder negociador de proveedores y clientes es alto en esta etapa, dado que la incorporación definitiva del producto en el mercado requiere de proveedores con disponibilidad de materia prima e insumos requeridos y de clientes que lo adopten.

La aplicación de la matriz ADL donde se conjuga la posición competitiva de la empresa y el grado de madurez del sector ubicó a la idea-proyecto en una zona de riesgo. En el eje de abscisas, el índice 2.35 define una posición que va de desfavorable a levemente favorable y en el de ordenadas la madurez del sector se posiciona en una fase naciente (ver cuadro 4.11).

Las recomendaciones de la matriz en este caso sugieren una elección selectiva de los atributos más valorados por el cliente y una consecuente mejora de los mismos en los productos ofrecidos. En concordancia con ello, el producto final combinará solo dos de los atributos diferenciales preferidos por el público encuestado: Sabor y calidad.

Cuadro 4.11: Aplicación matriz ADL

		Madurez del sector			
		Inicio	Crecimiento	Madurez	Envejecimiento
Posición competitiva	Dominante	CONSOLIDAR			MÍNIMO RIESGO
	Fuerte	INVERTIR			
	Favorable		MEJORAR		
	Desfavorable			SEGMENTAR	LIQUIDAR
	Marginal	MÁXIMO RIESGO			DESINVERTIR

Fuente: Elaboración propia basado en Thompson (2008)

2.3. Definición del Mercado Objetivo

La definición del público al cual dirigir el producto se realizó mediante el proceso de segmentación. En primer lugar se dividió al mercado por rangos de edades y se escogieron aquellos de mayor consumo, cuyos atributos más valorados para el chocolate y el vino fueron sabor y calidad respectivamente, sobre aquellos relacionados con el precio. Por lo tanto, la propuesta de valor se centrará en estos atributos por los cuales el público está dispuesto a pagar un plus por su diferenciación.

La representación de tal resultado se expone en el cuadro 4.12 en la matriz Atributos/Descriptor. Primero se establece la posición en el eje vertical de acuerdo a la cantidad atributos que reunirá el producto, y luego en el eje horizontal se define la cantidad de segmentos a atender. Las coordenadas se interceptan en el cuadrante de especialización de productos ya que se atenderá a dos segmentos simultáneamente – segmento entre 36 y 45 años y segmento entre 46 y 60 años-, con una oferta comercial basada en los atributos de calidad y sabor.

Cuadro 4.12: Matriz Atributos/Descriptor

	UNO		
ATRIBUTOS		Concentración	Especialización en Productos
		Especialización en Clientes	Cobertura Completa de Mercado
VARIOS			
	UNO	VARIOS	
		DESCRIPTORES	

Fuente: Elaboración propia basado en McCarthy (2001)

2.4. Formulación de Estrategias

Dadas las características del mercado objetivo definido, las estrategias que a continuación se definan estarán orientadas hacia un nicho de mercado conformado por personas de ambos sexos cuyas edades se ubiquen en el rango de 36 a 60 años.

En un nivel competitivo resulta conveniente aplicar estrategias de enfoque para atender al nicho de mercado seleccionado. En el proceso de segmentación la muestra escogida mostró preferencia por atributos relacionados con la marca –calidad y sabor– que esperaba que el producto reuniera, por lo tanto las estrategias estarán orientadas a la diferenciación. El producto en sí permite desarrollar una amplia gama de variedades en cuanto a sabores, estilos y combinaciones, lo que favorece a la adecuación a los gustos y preferencias del consumidor.

En un nivel de participación, la selección de las estrategias requiere del resultado arrojado por la matriz FODA utilizada en el análisis del sector industrial. El mismo manifestó un predominio de oportunidades y de debilidades sobre amenazas y fortalezas. En el cuadro 4.13 se representa gráficamente el resultado donde el punto de intersección se ubica en el cuadrante de estrategias DO (Debilidades-Oportunidades).

Cuadro 4.13: Estrategias de Participación

Capacidades internas	FORTALEZAS	Estrategias Adaptativas - Táctica Envolvente	Estrategias Reactivas - Táctica de Varios Lados	ATAQUE
	DEBILIDADES	Estrategias Ofensivas - Táctica de Flancos	Estrategias Defensivas - Táctica de Retaguardia	DEFENSA
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS	
Condiciones del entorno				

Fuente: Elaboración propia basada en Thompson (2008)

En este escenario se sugiere compensar o transformar las debilidades internas y aprovechar las oportunidades del entorno con estrategias defensivas con táctica de flancos, como atacar a los competidores en áreas o segmentos donde muestren signos de debilidad. Sin embargo, dada la posición competitiva poco favorable durante la etapa introductoria del nuevo producto, resulta conveniente aplicar estrategias de ataque de desvío. Una opción es incursionar en regiones donde la competencia tiene escasa o nula participación y hacer énfasis en la diferenciación y distinción del producto sin confrontar a la competencia.

2.5. Marketing Mix

2.5.1. Producto

Según los resultados de las encuestas, los atributos de calidad y sabor fueron los más valorados por el mercado meta sobre los relacionados con el precio. Para responder a tales requerimientos, el producto final estará compuesto por un vino variedad malbec, por su notable preferencia sobre las otras variedades; y por un chocolate con una concentración de cacao del 70% como mínimo – atributo necesario para su maridaje con vinos.

El paso siguiente consistió en definir la marca con la cual presentar el producto en el mercado. A través de un proceso de brainstorming, se escogió el nombre KAUAK, el cual cumple con los requisitos de ser corto, fácil de pronunciar y de evocar. La premisa para su definición fue dar contenido y significado al nombre de marca, que el mismo expresara la exótica experiencia de fusionar sabores tan nobles e intensos como estos. El término KAUAK proviene de la cultura maya y expresa un resurgimiento, un renacer: KA es el dos, UAK es salir una cosa de dentro de otra, es decir que alude al reencuentro con el ser interior, con la esencia de la persona. El paso siguiente será consultar la disponibilidad del dominio mediante un análisis de marcas registradas para proteger la propiedad intelectual con su inscripción en el registro correspondiente.

El diseño del envase contenedor del producto se definió con el asesoramiento de la sommelier Belén Labarba, quien actualmente se desempeña en la Bodega Boutique de Bodega López. La especialista sugirió utilizar un empaque resistente para soportar el peso de la botella de vino, pero destacó la importancia de que sea atractivo a los ojos del consumidor. Entonces, el empaque principal será de madera con dos divisiones internas, una para cada producto respectivamente. La cara frontal de la caja contendrá el nombre e insignia de la marca grabada con técnica de sublimado. Las barras de chocolate estarán envueltas en papel manteca, luego se ubicarán en una caja de cartón corrugado y se dispondrán en la división correspondiente. El vino tendrá un primer envoltorio de papel madera y también un segundo embalaje de cartón y se dispondrá en la división restante. El diseño del empaque se puede apreciar en la ilustración 4.1.

Por último, el etiquetado tanto del vino como del chocolate lo realizará la empresa proveedora del producto, donde se especificarán los requerimientos exigidos

según los lineamientos de la OMS (Organización Mundial de la Salud) respecto a etiquetado de alimentos.

En resumen, con la información recopilada se presenta el producto parcial, el cual contendrá una botella de vino variedad malbec de 500cc acompañado por 4 barras de 14gr cada una de chocolate negro al 70% de cacao, envasado en cajas de madera con la inscripción en la cara frontal de la marca KAUAK.

Ilustración 4.1: Modelo de empaque del producto



Fuente:<http://spanish.alibaba.com/product-gs/two-racking-gift-party-box-for-packaging-champagne-wine-and-chocolate-1467735648.html>

2.5.2. Precio

En la encuesta realizada se indagó acerca del precio que el público objetivo estaría dispuesto a pagar por un producto que reuniera las condiciones anteriormente descritas y la opción más escogida resultó ser la del rango de \$100 a \$199 para el producto combinado. Sin embargo, tal precio resulta bajo ya que si se toma como referencia el precio en Mendoza de una botella de vino variedad malbec 750 cc de una bodega prestigiosa, su precio no baja los \$400. Sumado a esto, una tableta de chocolate de 75 gr con un porcentaje del 70% de cacao ronda los \$100.

Por otra parte, es preciso considerar las condiciones poco favorables del entorno y del nascente sector de negocios, y los recursos relativamente escasos con los que se pretende dar inicio al el presente proyecto. En un principio, la elaboración del producto será artesanal ya que no es posible aún acceder a las herramientas y maquinarias pertinentes para producirlo en escala. Por todo esto, se presume que el precio podría ser superior en esta etapa introductoria que el escogido por el público encuestado.

Como aspecto positivo, la calidad y distinción que caracteriza al nuevo producto, permite fijar un precio en función del valor agregado que su diferenciación

implica. Además, el público encuestado se mostró sensible a la diferenciación en vez de al precio. Por lo tanto, la estrategia sugerida para esta etapa introductoria es la de desceme, estrategia basada en fijar un precio elevado al principio para recuperar los costos de desarrollo y atraer al público referente y luego, a medida que se ingresa al mercado, realizar progresivas reducciones en el precio. Es importante aclarar que para llevar a cabo esta maniobra será necesario realizar fuertes campañas de comunicación y marketing. A continuación se definen las estrategias adecuadas para publicitar y promocionar el producto.

2.5.3. Publicidad y Promoción

Durante la etapa de introducción del nuevo producto es imprescindible crear conciencia del mismo y promover su consumo. Por tal motivo es que la promoción estará principalmente dirigida al público innovador y a los primeros adoptantes, quienes a su vez serán los referentes que invitarán a los potenciales consumidores a probar el producto. En esta etapa es preciso brindar la mayor cantidad de información posible acerca del producto y sus beneficios, motivo por el cual se realizarán importantes acciones de comunicación, como promoción de ventas con muestras gratis en lugares de venta selectos y la difusión del producto en ferias de degustación que actualmente se realizan en bodegas prestigiosas en la provincia de Mendoza. De esta manera se logrará que el cliente pruebe el producto y se obtendrá una respuesta más rápida.

En adición a ello, los resultados de las encuestas mostraron una mayor preferencia por los medios informáticos para publicitar el producto, por lo que se utilizará el marketing web para realizar campañas de publicidad y crear un sitio donde interactuar con el cliente potencial para vender el producto y recibir sugerencias.

Es importante aclarar que por ser un producto en lanzamiento, el cliente recurrirá a fuentes fidedignas para asesorarse acerca del producto, por lo que la publicidad positiva boca-oído es crucial en esta etapa introductoria.

2.5.4. Plaza

El mercado objetivo al cual apunta el proyecto está conformado por personas de un poder adquisitivo alto o medio-alto, dispuestos a pagar un plus por la diferenciación del producto novedoso. Los resultados de las encuestas mostraron preferencia por distribuir el producto en supermercados o hipermercados, pero dado el

prestigio que se pretende que distinga al producto, la mejor opción es distribuirlo en lugares selectos. Las tiendas especializadas en vinos y en chocolates o locales de venta de productos regionales y bodegas boutiques son las mejores opciones. Particularmente, las tiendas de especialidad trabajan con una amplia variedad de surtidos, aspecto que propicia la difusión del nuevo producto. Por otra parte, los locales de productos regionales y las bodegas boutiques son muy frecuentados por turistas y extranjeros, quienes tienen una mayor propensión a probar alimentos autóctonos y a llevarlos como presentes o para consumo propio.

Por lo tanto se sugiere hacer una distribución selectiva del producto combinado a una cantidad limitada de tiendas detallistas del gran Mendoza especializadas en vino y chocolate respectivamente. También se recomienda distribuirlo en bodegas boutiques, con la posibilidad de incluir el vino de su propia bodega en el producto final. Si la aceptación del producto por el mercado meta resulta exitosa, se evaluará la posibilidad de producir el producto en mayor escala y distribuirlo a otras regiones fuera del radio establecido inicialmente.

CONCLUSIÓN

La primera conclusión que se puede obtener de esta investigación responde a la comprobación de la hipótesis de partida, a saber, que es factible la introducción de un producto que maride chocolate y vino en la provincia de Mendoza.

A través de las encuestas se analizaron los hábitos de consumo del público mendocino respecto del vino y el chocolate, y la predisposición a consumirlos de forma combinada. También se evaluó el sector industrial y el mercado potencial en pos de desarrollar un producto acorde a las preferencias del mercado. Se definió entonces el mercado meta, las características que debe reunir el producto novedoso, su precio, distribución, difusión, entre otros factores que influyen en el proceso de creación de todo bien de consumo.

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos permitieron arribar a las siguientes conclusiones:

1. En la variable relacionada con el grado de aceptación del producto, los hallazgos revelan que casi la totalidad de las personas encuestadas se mostraron interesadas en adquirir el producto innovador. Se presume que tal aceptación se debe al conocimiento previo de los componentes del producto y además a la posibilidad de haberlos probado de forma asociada en alguna feria de degustación realizada en la provincia de Mendoza.

La presentación preferida fue aquella conformada por 4 barras de chocolate negro acompañadas por una botella de vino de 500cc. Dado que se pretende destacar el producto con atributos diferenciadores, la variedad sugerida para el vino es malbec proveniente de una bodega prestigiosa mendocina. Por su parte, el chocolate debe contener una concentración mínima de cacao para maridarlo del 70%, lo que simultáneamente le da un aspecto distintivo y prestigioso al producto.

2. En lo pertinente a la variable oferta, la información obtenida en la consulta de fuentes externas relacionada con la práctica de maridar vino y chocolate en Argentina denota una tendencia que va en crecimiento. Si bien no existe el producto envasado a la venta, se han realizado ferias de degustación donde se han consumido sus componente en forma asociada y ha tenido una muy buena aceptación del público mendocino. Por su parte, el análisis del entorno se presentó como levemente favorable en relación con el objetivo de introducción de un nuevo producto, motivo por el cual el proyecto en esta etapa inicial se ubica en una zona de riesgo. Se sugiere entonces

aprovechar la variedad de segmentos factibles de ser atendidos y ofrecerles un producto con el máximo desarrollo de los atributos por ellos valorados –calidad y sabor. Para el logro de tal cometido será necesario reforzar el plan de acción mediante fuertes campañas de publicidad y promoción para afianzar la imagen de marca y en un futuro expandir el producto a nuevas regiones geográficas.

3. Para definir la variable demanda se tuvieron en cuenta las costumbres y preferencias del público objetivo respecto del consumo de los productos que se asocian en el maridaje. El mayor porcentaje de personas que habitualmente consumen vino y chocolate se ubica en el rango de edad de 36 a 60 años y generalmente los adquieren en supermercados. Sin embargo, dado el prestigio que se pretende que distinga al producto, se recomienda distribuirlo en lugares selectos como bodegas boutiques o tiendas especializadas en vino y chocolate. De hecho, la mayoría de las personas encuestadas de un poder adquisitivo alto o medio-alto escogieron la opción de adquirir el producto innovador en tiendas detallistas especializadas en ambos productos.

4. En cuanto a la factibilidad de introducción del nuevo producto, para llevar a cabo su lanzamiento se recomienda aplicar estrategias enfocadas en el nicho de mercado de mayor consumo ya que presenta un tamaño adecuado y valoran atributos diferenciales posibles de atender. Además, dada la marcada preferencia de la población encuestada por el sabor y la calidad, es posible establecer un precio inicial elevado para atraer al público referente y luego, a medida que se ingresa al mercado, realizar progresivas reducciones para incrementar la cuota de mercado.

Por otra parte, se sugiere promocionar el producto a través de la entrega de muestras gratis en lugares de venta selectos y en ferias de degustación que actualmente se realizan en bodegas prestigiosas en la provincia de Mendoza. De esta manera se logrará que el cliente pruebe el producto y se pueda obtener una opinión instantánea.

Finalmente, el análisis de los resultados obtenidos permite aseverar la hipótesis inicialmente establecida de que el producto es factible de introducción. Cabe aclarar que el lanzamiento y la aceptación definitiva de un nuevo producto requieren de un programa de marketing a través del cual se desarrolle su concepto, se elabore un prototipo y se realicen las pruebas de mercado correspondientes. Sin embargo, dados los escasos recursos con los que se abordó el presente proyecto, solo fue posible desarrollar el concepto del mismo, por lo que se recomienda continuar con la creación de un modelo que permita explorar su uso en una situación real para conocer la respuesta del consumidor y finalmente determinar el grado de realización efectiva del lanzamiento.

RECOMENDACIONES

Como primera recomendación, para evaluar exhaustivamente la factibilidad de introducción de la innovación, resulta conveniente desarrollar un prototipo del producto final e introducirlo a un mercado de prueba para evaluar su grado de aceptación.

Por otra parte, se sugiere ahondar en la investigación de aquellos mercados donde está ampliamente incorporada la práctica de maridar vinos y chocolates.

Además, dada la preferencia de los encuestados por los medios informáticos para publicitar el producto, se recomienda utilizar la herramienta de marketing web para interactuar con el cliente potencial. También resultaría interesante realizar campañas publicitarias informativas acerca de las bondades y ventajas del vino y del chocolate para fomentar su consumo.

Finalmente se propone promocionar el producto en lugares concurridos por extranjeros, como aeropuertos o atracciones turísticas por ejemplo, para incentivar el consumo de ambos productos autóctonos de nuestra provincia.

ANEXOS

Anexo I

Tabla 3.1: Población estimada al 01 de Julio del 2015 por departamento. Provincia de Mendoza. Año 2010 – 2015

Población en Mendoza		Año					
		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Departamento	Total	1.774.737	1.797.235	1.819.608	1.841.813	1.863.809	1.885.551
	Capital	117.730	117.952	118.172	118.390	118.607	118.821
	General Alvear	47.456	47.793	48.130	48.463	48.793	49.120
	Godoy Cruz	196.209	197.283	198.353	199.413	200.465	201.503
	Guaymallén	289.412	293.908	298.371	302.808	307.201	311.541
	Junín	38.652	39.103	39.553	39.998	40.440	40.876
	La Paz	10.238	10.299	10.362	10.423	10.483	10.543
	Las Heras	207.786	210.699	213.595	216.470	219.317	222.132
	Lavalle	37.445	38.133	38.818	39.497	40.170	40.836
	Luján de Cuyo	122.187	124.392	126.585	128.762	130.918	133.049
	Maipú	175.777	178.432	181.072	183.692	186.287	188.853
	Malargüe	28.151	28.828	29.501	30.170	30.832	31.486
	Rivadavia	57.567	58.187	58.806	59.419	60.025	60.626
	San Carlos	33.250	33.885	34.519	35.146	35.768	36.382
	San Martín	120.667	122.163	123.651	125.127	126.590	128.036
	San Rafael	191.943	194.157	196.359	198.544	200.708	202.848
	Tunuyán	50.369	51.418	52.460	53.495	54.520	55.533
Tupungato	33.154	33.753	34.346	34.937	35.522	36.100	

Tabla 3.2: Población estimada al 01 de Julio del 2015 por rango de edades de 0 a 75 años. Provincia de Mendoza. Año 2010 comparativo con año 2015.

Edad	Porcentaje en Población	Población total Año 2010	Población total Año 2015
Total	100,00%	289.524	311.541
0-4	8,59%	24.875	26.767
05 -09	7,93%	22.952	24.697
10 -14	8,21%	23.778	25.586
15-19	8,66%	25.065	26.971
20-24	8,47%	24.524	26.389
25-29	7,65%	22.140	23.824
30-34	7,52%	21.773	23.429
35-39	7,25%	20.990	22.586
40-44	6,03%	17.456	18.783
45-49	5,62%	16.267	17.504
50-54	5,38%	15.576	16.760
55-59	5,08%	14.695	15.812
60-64	4,62%	13.363	14.379
65-69	4,52%	13.100	14.096
70-75	4,48%	12.970	13.956

Anexo II

ENCUESTA MARIDAJE DE VINO Y CHOCOLATE

Buenos días/tardes. Soy alumna de la Universidad Tecnológica Nacional y estoy realizando un trabajo de investigación acerca de la introducción de un nuevo producto al mercado mendocino. Le agradecería si pudiera dedicar unos instantes para responder la presente entrevista y así contribuir con su realización del estudio. La duración de la encuesta es de cinco minutos aproximadamente. Deberá responder una a una las preguntas marcando una cruz (x) en aquella/s que escoja.

Los datos que Ud. nos brinde se tratarán a nivel confidencial y de forma global, sin que se utilicen para otros fines distintos al arriba indicado. Muchas gracias por su participación.

PARTE 1: ANÁLISIS DE LA DEMANDA

1.1 VINO

1. ¿Consume Ud. vino?

Sí 1
(Continúe)

No 2

¿Por qué? _____

(Pase a pregunta 7)

2. ¿Qué marca/s de vino consume habitualmente?

3. Dentro de las variedades que ofrece el mercado mendocino, ¿qué variedad/es prefiere?

<u>TINTOS</u>		<u>BLANCOS</u>	
Malbec	<input type="checkbox"/> 1	Chardonnay	<input type="checkbox"/> 1
Cabernet	<input type="checkbox"/> 2	Torrontes	<input type="checkbox"/> 2
Merlot	<input type="checkbox"/> 3	Sauvignon	<input type="checkbox"/> 3
Syrah	<input type="checkbox"/> 5	Blanc	<input type="checkbox"/> 3
Otra (especificar)	<input type="checkbox"/> 5	Cosecha tardía	<input type="checkbox"/> 4
		Otra (especificar)	<input type="checkbox"/> 5

4. ¿Qué atributos tiene en cuenta a la hora de elegir que vino consumir?

(Indique del 1 al 5 en cada caso, de acuerdo a su nivel de preferencia. Máxima calificación=5)

Precio	<input type="checkbox"/> 1
Marca	<input type="checkbox"/> 2
Presentación	<input type="checkbox"/> 3

Calidad	<input type="checkbox"/>	4
Características enológicas	<input type="checkbox"/>	5
Otro/s (especificar)	<input type="checkbox"/>	6

5. ¿Donde compra Ud. habitualmente el producto?

Tienda especializada en vinos	<input type="checkbox"/>	1
Supermercado	<input type="checkbox"/>	2
Almacén	<input type="checkbox"/>	3
Otro/s (especificar)	<input type="checkbox"/>	4

6. ¿Con qué frecuencia consume Ud. vino?

Diariamente	<input type="checkbox"/>	1
2-3 veces por semana	<input type="checkbox"/>	2
Solo fines de semana	<input type="checkbox"/>	3
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>	4

1.2. CHOCOLATE

7. ¿Consume ud. chocolate?

Sí 1
(Continúe)

No 2

¿Por qué? _____

(Pase a pregunta 13)

8. ¿Qué marca/s de chocolate consume habitualmente?

9. Dentro de las variedades que ofrece el mercado mendocino, ¿qué variedad/es prefiere?

Negro	<input type="checkbox"/>	1
Blanco	<input type="checkbox"/>	2
Amargo	<input type="checkbox"/>	3
Semi-amargo	<input type="checkbox"/>	5
Otra (especificar)	<input type="checkbox"/>	5

10. ¿Qué atributos tiene en cuenta a la hora de elegir que vino consumir?

(Indique del 1 al 5 en cada caso, de acuerdo a su nivel de preferencia. Máxima calificación=5)

Precio	<input type="checkbox"/>	1
Marca	<input type="checkbox"/>	2
Presentación	<input type="checkbox"/>	3
Calidad	<input type="checkbox"/>	4
Sabor	<input type="checkbox"/>	5
Otro/s (especificar)	<input type="checkbox"/>	6

11. ¿Dónde compra Ud. habitualmente el producto?

Tienda especializada en chocolates	<input type="checkbox"/>	1
Supermercado	<input type="checkbox"/>	2
Almacén	<input type="checkbox"/>	3
Otro/s (especificar)	<input type="checkbox"/>	4

12. ¿Con qué frecuencia consume Ud. chocolate?

Diariamente	<input type="checkbox"/>	1
2-3 veces por semana	<input type="checkbox"/>	2
Solo fines de semana	<input type="checkbox"/>	3
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>	4

PARTE 2: GRADO DE ACEPTACION Y FACTIBILIDAD DE INTRODUCCION DEL NUEVO PRODUCTO

13. ¿Ha probado Ud. alguna vez el vino en combinación con chocolate?

Sí 1

No 2

¿En qué ocasión? _____

14. ¿Le gustaría probar un producto que asocie ambos sabores?

Sí 1

No 2

(Continúe) ¿Por qué? _____

15. ¿Cuál considera Ud. que sería la presentación más adecuada para su consumo?

- | | | |
|--|--------------------------|---|
| Botella de vino de 750cc con 6 barras de chocolate | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Botella de vino de 500cc con 4 barras de chocolate | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Botella de vino de 350cc con 2 barras de chocolate | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Otra (especificar) | <input type="checkbox"/> | 4 |
-

15. ¿Qué monto estaría dispuesto a pagar por este producto?

- | | | |
|--------------------|--------------------------|---|
| \$10 a \$99 | <input type="checkbox"/> | 1 |
| \$100 a \$199 | <input type="checkbox"/> | 2 |
| \$200 a \$299 | <input type="checkbox"/> | 3 |
| \$300 a \$399 | <input type="checkbox"/> | 4 |
| \$400 a \$500 | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Otro (especificar) | <input type="checkbox"/> | 6 |
-

16. ¿En qué medios le gustaría que se promocionara el nuevo producto?

- | | | |
|------------------------------|--------------------------|---|
| TV | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Radio | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Internet | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Medios impresos | <input type="checkbox"/> | 4 |
| Publicidad en local de venta | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Otro/s (especificar) | <input type="checkbox"/> | 6 |
-

17. ¿Qué lugares considera ud. que son los mejores para su venta?

- | | | |
|--|--------------------------|---|
| Tienda especializada en chocolate y/o vino | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Supermercado | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Almacén de barrio | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Otro (especificar) | <input type="checkbox"/> | 4 |
-

INFORMACION DE CLASIFICACION

NOMBRE DEL ENCUESTADO _____

DISTRITO _____

DEPARTAMENTO _____

PROVINCIA _____

EDAD

- | | | |
|--------------------|--------------------------|---|
| Menor de 25 años | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Entre 26 y 35 años | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Entre 36 y 45 años | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Entre 46 y 60 años | <input type="checkbox"/> | 4 |
| Mayor de 60 años | <input type="checkbox"/> | 5 |

NIVEL EDUCATIVO

- | | | |
|--------------------|--------------------------|---|
| No tiene educación | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Primaria | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Secundaria | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Técnico | <input type="checkbox"/> | 4 |
| Universitario | <input type="checkbox"/> | 5 |

OCUPACION DEL ENCUESTADO

- | | | |
|--------------------|--------------------------|---|
| Estudiante | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Empleado | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Profesional | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Comerciante | <input type="checkbox"/> | 4 |
| Jubilado | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Otro (especificar) | <input type="checkbox"/> | 6 |

SEXO

- | | | |
|-----------|--------------------------|---|
| Femenino | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Masculino | <input type="checkbox"/> | 2 |

NIVEL DE INGRESOS

- | | | |
|-------------------------|--------------------------|---|
| Menos de \$5000 | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Entre \$5001 y \$7000 | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Entre \$7001 y \$10000 | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Entre \$10001 y \$15000 | <input type="checkbox"/> | 4 |
| Más de \$15000 | <input type="checkbox"/> | 5 |

CUESTIONARIO WEB (SURVEYMONKEY)

31/8/2016

[SURVEY PREVIEW MODE] MARIDAJE DE VINOS Y CHOCOLATES Survey

MARIDAJE DE VINOS Y CHOCOLATES

ANALISIS DE LA DEMANDA DE VINO

Buenos días/tardes. Soy alumna de la Universidad Tecnológica Nacional y necesito de su colaboración para llevar a cabo un trabajo de investigación acerca de la introducción de un nuevo producto al mercado mendocino. Le agradecería si pudiera dedicar unos minutos para responder el presente cuestionario y así contribuir con la realización del estudio. La duración de la encuesta es de aproximadamente cinco minutos. La modalidad de respuesta de cada pregunta está especificada en cada caso.

Los datos que Ud. proporcione serán tratados a nivel confidencial y serán utilizados exclusivamente para los objetivos arriba indicados. Muchas gracias por su participación.

! Esta pregunta requiere una respuesta.

* 1. ¿Consumes Ud. vino? Marque con una cruz la opción elegida

SI

NO

En caso que sea NO, ¿por qué?

2. ¿Que marca/s de vino consume habitualmente? Mencione como máximo tres marcas.

3. Dentro de las variedades que ofrece el mercado mendocino, ¿cuáles prefiere?. Marque con una cruz la/s opciones escogidas

Malbec

Cabernet

Merlot

Syrah

Chardonnay

Torrontes

Sauvignon Blanc

Cosecha tardía

4. ¿Qué atributos tiene en cuenta a la hora de elegir que vino consumir?. Indique en una escala de 1 a 5 en cada caso, de acuerdo a su nivel de preferencia. Máxima calificación=5

<input type="text"/>	Precio
<input type="text"/>	Marca
<input type="text"/>	Presentación
<input type="text"/>	Calidad
<input type="text"/>	Características Enológicas

5. ¿Dónde adquiere Ud. habitualmente el producto? Seleccione la/s opción/es elegidas

- Tienda especializada en vinos
- Supermercado
- Almacén de barrio
- Otro (especifique)

6. ¿Con qué frecuencia consume Ud. vino? Seleccione sólo una opción.

- Diariamente
- 2-3 veces por semana
- Solo fines de semana
- Ocasionalmente

Especificar en que ocasiones

Sig.

Anexo III

Vino y chocolate: un maridaje difícil de otoño e invierno

El chocolate de verdad es básicamente cacao molido y concavado (amasado), para que adquiriera una textura maleable y pierda parte de la manteca. Así, el contenido de cacao es mayor –entre 60 y 85%– y el sabor y la textura son intensos y fundentes. Estas barras, como las de Salgado, Rapa Nui, Compañía de Chocolates o Lindt, ofrecen un sabor bien definido de cacao pero sin la grasitud del baño de repostería. Estos chocolates son perfectos para el vino. De igual manera, a la hora de las botellas, no todos sirven por igual. Están los blancos, cuya frescura y fruta mandan y que resultan inadecuadas para los sabores del chocolate. Y están los tintos, de aromas frutales y textura levemente tánica, que tiene porte y carácter para acorrallar la textura grasosa del cacao, aunque no todos alcanzan la intensidad para dominar su sabor. Aparecen en el horizonte del vino, sin embargo, los productos especiales. Tintos que por su condición de fortificados –aquellos a los que se les adicionó alcohol durante la fermentación, como oporto o jerez en blancos- tienen la capacidad de barrer con el chocolate. En pocas palabras, ofrecen un kick etílico mayor a la media (hasta 20%), lo que garantiza que el vino arrolle a la manteca de cacao y al sabor fuerte del chocolate, con intensidad, calor y aromas frutales.

Así, acompañar chocolates con vino requiere de una equivalencia de intensidad y de textura y, una contraposición, de tenor graso versus tenor alcohólico. Con ese norte, se puede establecer la siguiente generalización: vinos intensos, de zonas soleadas y frescas, como La Patagonia, Valle de Uco y Agrelo, ofrecen un perfil perfecto para acompañar chocolates amargos. En especial, Malbec y Cabernet Sauvignon, que conservan cuerpo y frescura, al mismo tiempo que adquieren valores de alcohol en torno a los 14%, con cierta agradable tanicidad. Por ejemplo, Saurus Patagonia Select Malbec e Íntimo Blend por citar tintos de la primera región; Viento Sur Malbec, Impaciente Malbec o Killka Malbec, de Uco; Lamadrid Reserva Malbec, Norton Reserva Cabernet Sauvignon y Pulenta Estate Cabernet Sauvignon, de Agrelo.

Posted on 14 abril, 2015 Joaquín Hidalgo

BIBLIOGRAFÍA

Booz, Allen y Hamilton. *Lanzamientos de nuevos productos*. (Documento en línea). <http://www.monografias.com/trabajos31/lanzamientoproductos/lanzamiento/productos.shtml#lanz>. [Consulta: 2007, Enero 15]

Hernández Sampieri, Roberto; et al. *Metodología de la Investigación*. 4ª. ed. McGraw-Hill. México, D.F., 2006.

Mochón Francisco y Becker, Víctor Arthur. *Economía principios y aplicaciones*. 4ª ed. McGraw-Hill. México, 2008.

Ocaña, Hugo Ricardo. *Estrategias de negocios: Una alternativa competitiva para las empresas*. 2ª ed. Mendoza: Facultad de Filosofía y Letras, 2006.

Thompson, Arthur A. y Strickland, A. J. *Administración Estratégica*. 13ª ed. McGraw-Hill. University of Alabama, 2004.

Trespalacios Gutierrez, Juan Antonio; et al. *Investigación de Mercados*. Paraninfo. España, 2005.

McCarthy, E. Jerome y Perreault, William D. *Marketing*. 11ª ed. McGraw-Hill. España, 1997

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. *Fundamentos de Marketing*. 8ª ed. Pearson Prentice Hall. México, 2008.

Kotler, Philip y Keller Kevin Lane. *Marketing Management*. 12ª ed. Pearson Prentice Hall. México, 2006.

Porter, Michael E. *Estrategias Competitivas*. The Free Press. New York, 1980

<http://spanish.alibaba.com/product-gs/two-racking-gift-party-box-for-packaging-champagne-wine-and-chocolate-1467735648.html>

http://www.clarin.com/sociedad/enologos-top-eligen-mejores-vinos-2015_0_1489651277.html

