

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA
CALIFORNIA**
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



**DISÑO DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA PARA
UNA PEQUEÑA EMPRESA VITIVINÍCOLA EN ENSENADA, BAJA
CALIFORNIA**

**TESIS QUE
PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

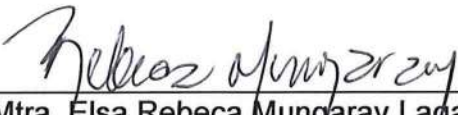
**PRESENTA
LINO/MERAZ RUIZ**

Ensenada, B. C.

Abril del 2009

CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Director de la Tesis:


Mtra. Elsa Rebeca Mungaray Lagarda

Aprobado por los integrantes del Sínodo:

1.-



Sinodal Dra. Andrea Lyn Spears Kirkland

2.-



Sinodal Dra. Sheila Delhumeau Rivera

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco a **Dios** por darme salud, perseverancia y vida para culminar mis estudios de Maestría, así como por estar presente en cada momento de mi vida y en el andar de mi camino.

A mis padres **Lino Meraz y Guillermina Ruiz**, por ser las personas más importantes en mi vida, mi principal fuente de inspiración y el motor que me hace continuar siempre hacia adelante y, a quienes agradezco plenamente la vida y la formación personal que siempre me han inculcado.

A mi querida prima **Cynthia Meraz**, por ser como mi hermana, por todo su apoyo moral y sus consejos.

A la **Dra. Andrea Spears y Dra. Sheila Delhumeau**, por su inmenso y valioso apoyo, por creer siempre en mí y por toda la paciencia y profesionalismo que siempre demostraron para que este documento se llevara a cabo.

A la **Dra. Rebeca Mungaray**, por su valiosa atención y apoyo brindado para la realización de dicho documento.

A la **M.P. Concepción Ramírez**, por todo su trabajo brindado para que nuestra educación haya sido de calidad en todo momento.

Al **Mtro. Saúl Méndez**, por creer en mí, por sus muestras de apoyo y consejos que me brindó desde el inicio de mis estudios de posgrado, como un verdadero amigo y consejero.

Al **Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología**, por haberme dado la oportunidad y el apoyo de solventar económicamente mis estudios de Maestría.

A mi querido amigo y hermano **Orlando Espinosa**, por estar siempre presente, por su valioso apoyo moral y sus consejos que me alentaron a continuar siempre hacia delante a cada momento.

Al **Mtro. José de Jesús Ibarra, Dra. Hilarie Heath, Mtro. Julio Cano** y a una persona muy especial **Vanesa García**, quienes me alentaron y me apoyaron a seguir adelante, brindándome información relevante para la realización de este trabajo de investigación.

Por último, agradezco a mis amigos, compañeros de clases, profesores y personas que contribuyeron con valiosas aportaciones en la realización de dicho documento: **Ing. Hugo D'Acosta, Daniel Lonnberg, Christian Mac Kay, Enselmina Marín, Felizardo Palacios, Laura Beyliss, Laura Mac Gregor, Marcela Danemann, Miguel Guzmán** y en general a todas las personas que conforman la industria vitivinícola de los valles de Ensenada, Baja California.

RESUMEN

En este trabajo de investigación se diseñó una estrategia de mercadotecnia para una pequeña empresa vitivinícola en el Municipio de Ensenada, Baja California en relación al posicionamiento de la marca y la imagen del producto. La industria vitivinícola en México y en Baja California, la evolución de ésta así como el mercado, competencias, estrategias, ventajas y desventajas fueron también objetos de estudio.

La estrategia de mercadotecnia fue realizada tomando como base una empresa vitivinícola que se encuentra ubicada en el Municipio de Ensenada, Baja California. Esta surge en 2005, tras la asociación de cuatro personas, quienes se encargan de realizar las actividades de cultivo de la uva, procesos de producción y la de venta de vino.

El proceso para el diseño de la estrategia de mercadotecnia estuvo basado en un método cimentado en el DOFA o, también conocido como FODA, de la empresa en estudio, el cual fue obtenido por medio de la aplicación de un cuestionario a los dueños de la empresa y dos formatos de encuestas aplicadas a diferentes grupos de consumidores de vino de la región.

Primeramente se aplicó un cuestionario a uno de los propietarios de la empresa de estudio con el objetivo de obtener información referente a las fortalezas y debilidades de la misma. Posteriormente, se aplicaron dos tipos de encuestas, la primera, una encuesta dirigida a los consumidores de vino y con el propósito de obtener información en materia de gustos y preferencias por parte del mercado. Consecuente con esta, se aplicó una segunda encuesta a otro grupo de consumidores con el objetivo de conocer el grado de preferencia y conocimiento de la empresa de estudio, arrojando datos sobre las oportunidades y amenazas.

Una vez obtenidos los datos por parte de las encuestas, se prosiguió al análisis y captura de información por medio de un software para obtener las tablas que demostrarán la veracidad de los datos.

Ya capturados todos los datos, se realizó un FODA de la empresa de estudio. Por tanto, se prosiguió con la mezcla de estos para la elaboración de las estrategias. Posteriormente, se prosiguió con la ponderación de dichas estrategias en relación a la mezcla de mercadotecnia: producto, precio, plaza y promoción. Después se continuó con la ordenación en base a los elementos de la promoción: la publicidad, la venta personal, las relaciones públicas, la promoción de ventas y la publicidad no pagada. Para concluir con el análisis de estas estrategias en relación a la imagen del producto y el posicionamiento de marca.

Los resultados finales estuvieron comprendidos en la elaboración de nueve estrategias de mercadotecnia, estas fueron: 1) Un sitio en Internet, 2) Una filosofía empresarial, 3) Un plan estratégico publicitario, 4) Participación en eventos, 5) Investigación de mercados, 6) Penetración en nuevos mercados, 7) Compra de tierras, 8) Creación de asociaciones, y 9) Fomento por el consumo de vino nacional.

Finalmente, los resultados obtenidos en este estudio sugieren que el método para la realización de la estrategia de mercadotecnia basado en el FODA es una buena forma para la realización de las estrategias para alguna empresa dedicada al cultivo, producción y venta de vino en la región, ya que mediante los elementos de las fortalezas, oportunidad, debilidades y amenazas se obtiene una visión más clara del estado actual de la empresa y su mercado. Lo que da como resultado un trabajo práctico para la industria vitivinícola de México así como para las nuevas empresas que emergen en dicho sector, sin embargo, habrá que considerar que el mercado y el entorno están en constante cambio.

Tabla de Contenido

Introducción	1
Capítulo I: La industria vitivinícola en México y Baja California	9
1.1. Desarrollo de la industria vitivinícola en México	9
1.2 Regiones de producción de vino en México	13
1.3 Tipos de uva que se producen en México	14
1.4 La industria vitivinícola en Baja California	15
Capítulo II: Mercado y competencias	23
2.1. Evolución de la producción y venta de vino en México y Baja California	23
2.2 Las exportaciones del vino mexicano	24
2.3 Las importaciones de vinos extranjeros	25
2.4 Consumo de vino a nivel nacional	26
2.5 Modelo de las empresas en el sector vitivinícola en Baja California	27
2.6 Tipos de empresas productoras de vinos	29
2.7 Estrategias de mercado de la industria vitivinícola en Baja California	31
2.8 Por innovación	31
2.9 Por tamaño de las empresas	32
2.10 Por relaciones verticales	33
2.11 Por relaciones horizontales	34
2.12 Por intercambio de conocimiento	35
2.13 Por asociaciones de apoyo	36
2.14 Por contratación de servicios de publicidad y mercadotecnia	37
2.15 Por comercialización y distribución del producto	37
2.16 Por vínculo con otros sectores	38
2.17 Por actividades y eventos	39
2.18 Retos de la industria vitivinícola	41
2.19 Otras ventajas de la industria vitivinícola	42
2.20 Modelo FODA de la industria vitivinícola en Baja California	44
Capítulo III: Conceptos de Mercadotecnia	47
3.1 Definición de Mercadotecnia	47
3.2 La investigación de mercados	48
3.3 Matriz DOFA y análisis FODA	50
3.4 Plan estratégico de mercadotecnia	52
3.5. La gestión o administración de mercadotecnia	53
3.6 Mercadotecnia estratégica y operativa	53
3.7 Ventaja competitiva	54
3.8 Mercado	55
3.9 Segmentación	56
3.10 Posicionamiento	57
3.11 Demanda	58
3.12 La estrategia de producto o marca	58

3.13 Empaque o embalaje	61
3.14 Canales de distribución	62
3.15 La fijación del precio	64
3.16 La comunicación de mercadotecnia	64
3.17 Imagen de marca	66
3.18 Promoción	66
3.19 Uso de Internet	69
3.20 Fidelización o lealtad de los clientes	71
Capítulo IV: La empresa de estudio	74
4.1 Vinarte	74
Capítulo V: Metodología	78
Capítulo VI: Análisis del mercado y FODA	82
Capítulo VII: Diseño de la estrategia de mercadotecnia	90
7.1 Modelo de la estrategia de mercadotecnia	90
7.2 Diseño de las estrategias de mercadotecnia en base al FODA	93
7.3 Estrategias de mercadotecnia en relación a los elementos de la mezcla de mercadotecnia	120
7.4 Estrategias de mercadotecnia en relación a los elementos de la promoción	146
7.5 Estrategias de mercadotecnia en relación a la imagen del producto y el posicionamiento de marca	164
Capítulo VIII: Conclusiones y recomendaciones	172
Anexos	175
Referencias	196

Lista de Tablas

Número	Página
2.1 Matriz FODA de la industria vinícola en Baja California	45
6.1 Rango de edad de los consumidores de vino	83
6.2 Lugares de preferencia para la compra de vino	83
6.3 Consumo de vino al mes	84
6.4 Preferencia de vino de acuerdo a su procedencia	85
6.5 Empresas vitivinícolas de preferencia	85
6.6 Conocimiento de la empresa Vinarte	86
6.7 Rango de edad de los informantes	87
6.8 Opinión sobre el precio del vino de Vinarte	87
6.9 Preferencia por la forma de recibir promoción de Vinarte	88
6.10 Lugares de preferencia para la compra de vino de Vinarte	89
7.1 Matriz FODA de la empresa Vinarte	91
7.2 Estrategias de mercadotecnia en base al FODA	94
7.3 Estrategias de mercadotecnia en base a los elementos de la mezcla de mercadotecnia	120
7.4 Estrategias de mercadotecnia en base a los elementos de la promoción	147

Introducción

Hoy en día, las vitivinícolas se han venido desarrollando con mayor frecuencia por personas que emprenden sus propias pequeñas empresas, con el fin de vender y ofrecer productos y servicios nuevos, siendo estos, en muchas ocasiones, de excelente calidad y de buen servicio. Sin embargo, algunas otras no perduran en el mercado competitivo o no pasan de la producción de vino artesanal a lo comercial. Es decir, algunos empresarios inician produciendo vino para abastecimiento y consumo propio, pero que pudieran llevar ese producto a un terreno más amplio, venderlo e introducirlo en el mercado de la venta del vino a grande escala. Por ello, existe la necesidad de que sean realmente orientadas en cuanto a la implementación de estrategias de mercadotecnia para el mejor logro de sus objetivos. Por otro lado, algunos creen que la mercadotecnia es sólo para aquellas empresas o consorcios grandes e internacionales, un error que se ha venido presentando una y otra vez, ya que en ocasiones no cuentan con estudios profesionales o una preparación adecuada para proyectar sus productos o servicios hacia la satisfacción del cliente. Tampoco cuentan con los recursos financieros para contratar personas profesionales en el área que los conlleven a la puesta en marcha de estas actividades.

Actualmente, en México se produce excelente uva con alta calidad para la elaboración de vinos ya que las condiciones de las zonas vitivinícolas en cuanto a tierra y clima se refiere, son ideales para el cultivo y producción de estos. Una de las mayores ventajas enológicas que se tienen en México, es la riqueza en cuanto a la oferta de las variedades de vinos que se ofrecen dentro del mercado mexicano, es decir, México no cuenta con una cepa insignia o distintiva, como sucede en el caso de otros países como Australia con Shiraz, Argentina con Malbec o Sudáfrica con Pinotage. En México se cuenta con una cantidad de diferentes vinos provenientes de distintos microclimas y suelos, con filosofías de cada bodega y con las técnicas y fórmulas experimentales distintivas por parte

de cada uno de los enólogos que trabajan en las empresas vitivinícolas mexicanas (Guzmán, 2007; Fernández, 2007).

Desde el punto de vista enológico, en las regiones vitivinícolas mexicanas se dispone con la más alta tecnología, así como también con la experiencia y conocimiento en cuanto a las técnicas de vinificación por parte de los enólogos, enfocándose algunos principalmente a sus clientes, otros a su empresa, otros más a su materia prima o a sí mismos, cada uno con sus propias estrategias de mercadotecnia y sus formas de comercialización, dando como resultado una calidad con distinción única en la elaboración de caldos mexicanos (Fernández, 2007).

Por otra parte, no se debe de olvidar que en México existen segmentos de mercado diferentes, destacados por los grupos de consumidores con estratos sociales y niveles culturales distintos, pero que convergen en la exigencia de vinos de calidad, por lo que la oferta por parte de las empresas vitivinícolas requiere ser muy clara, ofreciendo una línea de productos para cada nicho de mercado (Fernández, 2007).

De acuerdo a la marcada segmentación de mercado de los consumidores de vino en México, las empresas vitivinícolas se dividen como bodegas clásicas, incubadoras, bodegas boutique o mini vinícolas y bodegas artesanales; estas últimas es donde se encuentra enfocado dicho trabajo de investigación (Fernández, 2007).

El término artesanía se refiere a aquellos objetos o productos que son realizados con materiales regionales y herramientas sencillas, con el apoyo de implementos industriales o semindustriales y, que tienen una identidad cultural tradicional o un valor simbólico y que al final, estos pueden ser comercializados o para consumo propio. De acuerdo a lo anterior, y en referencia al clúster vitivinícola, el término vino de autor se refiere a todo aquel vino que es producido por un enólogo

aplicando todos sus conocimientos y técnicas propias, haciéndolo distinto a los demás. Sin embargo, en esta forma de producción artesanal en algunos casos no se llevan registros ni controles sobre las mismas producciones y ventas, ya que en ocasiones no se les da una verdadera formalidad y/o continuidad, debido a que estos se producen en una menor escala, diferenciándose de los demás vinos tradicionales, principalmente por su alta calidad, su elevado costo y que no se les encuentra fácilmente a la venta en cualquier lugar (Anónimo, 2005a; Fernández, 2007; Foro Nacional para el Fomento de las Artesanías, 2006).

Sin embargo, la industria vitivinícola mexicana se encuentra pasando por varios factores que la han venido incidiendo en su desarrollo desde sus inicios: la inversión privada, la calidad, accesibilidad, diversidad, permisos y la capacitación sustentable de todos los eslabones de la cadena productiva (Fernández, 2007).

Actualmente en el municipio de Ensenada se tiene un registro aproximado de 25 bodegas artesanales, las cuales en su mayoría han nacido tras el apoyo de l'Escuelita por parte del Ingeniero Agrónomo Hugo Enrique D' Acosta López, quien, con su hermano Alejandro, creó dicha incubadora, de donde se han creado algunas de las principales bodegas artesanales como: Vinisterra, Barón Balché, Xecue, Tres Mujeres, Mogor Badán, Vinart, entre otros. Estas pequeñas bodegas vitivinícolas tienen una fuerte importancia en la industria vitivinícola en México, ya que ofrecen productos de alta calidad en fruta, acaparando a otro nicho de mercado mucho más exigente (Lonnberg, 2008).

Con el fin de promover más a estos pequeños productores de vino artesanal, se llevan a cabo distintas actividades y eventos en pro del consumo de estos productos, por mencionar algunos: Las Fiestas de la Vendimia, Concurso de las Paellas, Las Conchas y el Vino Nuevo, Ensenada Tierra del Vino, Ensenada se viste de vino, Guateque, entre otros (Lonnberg, 2008).

El área de estudio se encuentra localizada principalmente en el Valle de Guadalupe, donde se concentra la mayor cantidad de empresas vitivinícolas en la región de Ensenada, Baja California, esta se sitúa a 25 kms. al norte de la ciudad de Ensenada, a 85 kms. al sur de la ciudad de Tecate y a 15 kms. del Océano Pacífico, en una extensión de zona rocosa-montañosa de 66,353 hectáreas, sobre los márgenes del arroyo Guadalupe y con una elevación sobre el nivel del mar de 1,100 pies. En dicho valle se asientan los poblados Francisco Zarco, El Porvenir (Guadalupe) y San Antonio de Las Minas. Geográficamente, el Valle está localizado en la latitud 32.5 del hemisferio norte que es considerado el cinto de la latitud de los países o regiones productores de vino, debido a que el tipo de clima y suelo que se da en estas regiones es idóneo para el mejor aprovechamiento del cultivo de la vid (Amey, 2003; Secretaría de Desarrollo Económico, en adelante, SEDECO, 2004).

Esta prestigiada zona del Valle de Guadalupe no sería tan importante sino fuera por tres factores que destacan su nivel de autenticidad: el primer factor, es el rango de marca que divide las montañas por donde entra una brisa marina del Pacífico con orientación de este a oeste la cual refresca los suelos del valle y sobre todo que ofrece una excelente humedad y respiración para las uvas en las temporadas calurosas, así mismo es por donde entran la mayor parte del los visitantes al Valle de Guadalupe. Como segundo factor, el valle cuenta con un clima mediterráneo, con una temperatura mínima media de 8 grados Centígrados y una máxima media de 21 grados Centígrados, en donde también se han registrado temperaturas hasta de 45.5 grados Centígrados como máxima (diciembre de 1951). Durante los meses de noviembre y marzo se presentan pocas lluvias, sin embargo, la escasa precipitación fluvial en dichos meses del año se ha visto compensada por la alta humedad atmosférica, ya que el valle al estar situado a 400 metros sobre el nivel del mar y a 32 N, se encuentra que hay un en excelente clima con nieblas marinas que cubren el matorral por varias horas al día. Por último, el tercer factor y no menos importante, es el suelo tan peculiar del valle de Guadalupe ya que tiene una superficie obscura, suave y rica

en materias orgánicas y nutrientes (Amey, 2003; SEDECO, 2004; Van de Vyver, s. f.).

Por otra parte, en las tierras de cultivo de vino del Valle de Guadalupe no se tienen registros de evidencia de algún tipo de infestación de phylloxera, lo que ayuda a que estos cultivos no se encuentren infectados, aún así algunos de los viñedos cercanos al Río Guadalupe han presentado algunos signos de oídio o también conocido como oídio de la vid, el cual es considerado un hongo que puede afectar todos los tejidos verdes de la planta, este se presenta en algunas plantas que, generalmente, se encuentran en lugares donde tienen carencia de aire y en lugares muy húmedos y faltos de luz solar y, es considerada una de las enfermedades más importantes de la vid en todas las zonas donde se cultiva (Amey, 2003; Cruz, s. f.).

Esta investigación se realiza con el objetivo principal de presentar el diseño de una estrategia de mercadotecnia para una pequeña empresa vitivinícola en Ensenada, Baja California. La empresa que se tomará como modelo para desarrollar y elaborar la estrategia de mercadotecnia se encuentra dentro del clúster vitivinícola, considerada como una pequeña empresa o bodega que se dedica al cultivo, producción y venta de vino artesanal de alta calidad y de precio elevado a pequeña escala. Dicha empresa se encuentra localizada en el Municipio de Ensenada con el nombre de "Vinarte", nombre que se le dio en referencia a la relación que existe entre el vino, el arte y lo artesanal. Esta empresa la conforman cuatro propietarios, quienes en un inicio la crearon con el fin de abastecer su consumo propio y, años más tarde, en 2005, obtuvieron sus primeras 250 cajas de vino, según señaló uno de sus propietarios, Jesús Ibarra (2008).

Actualmente, la empresa tiene alrededor de tres años en el mercado de la venta de vinos en la región de Baja California, manejando tres variedades de uva que son: Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, los cuales son cultivados en

tierras rentadas en el Valle de Guadalupe y en el poblado de San Vicente Ferrer. Maneja dos etiquetas, una de ellas es Cielo, Mar y Tierra y la otra es una mezcla de Cabernet Sauvignon y Merlot que sólo esta bodega produce. En cuanto a empleos se refiere, únicamente genera de 1 a 5 empleos indirectos durante el proceso de la elaboración del vino y de 2 a 3 empleos más para el proceso de embotellado. El proceso de producción de vino que se sigue es igual que cualquier otro, primeramente se inició con la utilización de 1 a 2 barriles en las instalaciones de otra bodega vitivinícola, por lo cual se decidió conseguir un lugar propio para poder introducir un mayor número de barriles, posteriormente se obtuvo un lugar ubicado en El Sauzal, en el municipio de Ensenada, abasteciéndose de 16 barriles. Hoy en día, se cuentan con 30 barriles y una estimación de producción de alrededor de 2,400 cajas de vino al año (Ibarra, 2008).

La problemática que enfrentan los propietarios de la vitivinícola Vinarte, es que desconocen sus ventajas y desventajas dentro del contexto del mercado competitivo, ya que es una empresa que tiene poco tiempo en el mercado de la producción y venta de vino en la región de Baja California. Sin embargo, de manera general, unos de sus principales propósitos como empresa es la producción del mejor vino que les sea posible en cantidades limitadas, así como también, promover el consumo de vino y fomentar el arte en todas sus expresiones, siendo participe en los eventos y actividades más reconocidas de la región, como son: Las Fiestas de la Vendimia, Festival de las Conchas y el Vino Nuevo, AgroBaja, entre otros (Ibarra, 2008).

Este trabajo de investigación tiene como objetivos específicos: el describir la industria vitivinícola en México y en Baja California, conocer e identificar los requerimientos de la industria, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa Vinarte para identificar las competencias que ésta tiene en referencia a la competencia.

Para el mejor logro de los objetivos de dicho documento se plantean las siguientes preguntas de investigación: ¿Cómo ha sido el desarrollo y crecimiento hasta el estado actual del mercado de la industria vitivinícola en México y Baja California? ¿Cuál es el estado actual de ventas y posicionamiento de la industria vitivinícola en Baja California? ¿Cuál es la preferencia del consumidor en cuanto a variedades de vinos? ¿Cuál es la imagen de la empresa Vinarte en la mente de los consumidores?

Por otra parte, es importante trabajar con el clúster vitivinícola, ya que pequeñas y medianas empresas han logrado ubicarse en nichos de mercado de calidad y prestigio. Estas empresas han desarrollado una serie de ventajas competitivas de alto impacto en cuanto a su conocimiento y calidad mediante su actividad agroindustrial. Por ende, el estudio de caso sobre el diseño de una estrategia de mercadotecnia para una pequeña empresa vitivinícola en Ensenada, puede ser de ayuda y de beneficio para los empresario que deseen iniciar su carrera en la producción y venta de vino en la región de Baja California, así mismo, puede fungir como una fuente de consulta de información y de orientación para las personas interesadas en dicha área de estudio. De igual manera, es un tema de importancia a medida que el comercio y la competencia internacional entre empresas por ofrecer mejores productos y servicios vinícolas va en aumento, a fin de obtener mayores beneficios y mejores utilidades.

De tal manera, que si se implementa una adecuada estrategia de mercadotecnia en alguna pequeña empresa vitivinícola, se podrá tener una visión mucho más amplia de hacia dónde se quiere llegar, de qué manera se desea hacerlo y con qué nivel de impacto se desea satisfacer las necesidades de los clientes.

El alcance del trabajo consiste en medir un parámetro de la población de los consumidores de vino de la región de Baja California mediante una muestra de gran tamaño, por lo que se llevará a cabo la aplicación de una serie de encuestas que arrojen datos más precisos para el análisis y la elaboración de la

estrategia, por lo que se destaca su enfoque descriptivo y exploratorio, puesto que se trata de describir una problemática de mercadotecnia y determinar su relación con el efecto de mercado observado mediante las conclusiones finales (Orozco, 1999).

El presente documento está organizado en 6 capítulos: en el capítulo I, se trata, de manera introductoria, los antecedentes y desarrollo sobre la industria vitivinícola en México y en Baja California, así como las regiones de producción de vino y tipos de uva que actualmente se cultivan. En el capítulo II, se muestra de manera generalizada, la evolución de la producción y venta de vino en México y Baja California, al igual que las importaciones y exportaciones de vinos, modelo de las empresas vitivinícolas, retos y ventajas de la industria del vino, entre otras cosas. En el capítulo III, se presentan algunos conceptos sobre mercadotecnia, relevantes para la elaboración de la estrategia de mercadotecnia para la empresa. En el capítulo IV, se describen las características sobre la pequeña empresa vitivinícola que sirven como base para la elaboración de la estrategia de mercadotecnia. En el capítulo V, se describe detalladamente la metodología desarrollada para lograr los objetivos y metas de este trabajo de investigación. En el capítulo VI, se reporta el análisis del mercado en relación a la empresa y la industria y se presenta el diagnóstico del FODA de la empresa en estudio. En el capítulo VII, se muestra el diseño de la realización de la estrategia de mercadotecnia de la empresa basada en los elementos FODA, así como en la promoción y, finalmente, en su relación con la imagen del producto y el posicionamiento de la marca. Por último, en el capítulo VIII, se incluyen las principales conclusiones producto del análisis y resultados obtenidos durante la realización de dicho trabajo de investigación.

CAPÍTULO I. La industria vitivinícola en México y Baja California

En este capítulo se mencionan algunos de los antecedentes de la industria vitivinícola en México y en Baja California en referencia a fechas, personajes y acontecimientos que han venido transformando la industria desde sus inicios. De igual manera, se presenta información acerca del área de estudio, las principales regiones vitícolas donde se produce y se cultiva vino, así como a los tipos de uva que actualmente se cultivan en México.

1.1 Desarrollo de la industria vitivinícola en México

De acuerdo a algunas fuentes y testimonios, se cuenta que la primera vez que se bebió vino en tierras mexicanas fue por una comida ofrecida por Juan de Grijalva a cinco enviados del monarca azteca, el 24 de junio de 1517. No obstante, la industria vitivinícola en México se remota del periodo colonial, cuando las primeras vides fueron traídas directamente por los conquistadores y misioneros españoles, quienes se vieron en la necesidad de plantar más vides para obtener vino para la celebración de las misas. Hernán Cortes, quien fue gobernador de la Nueva España en siglo XVI, ordenó a los indígenas que habitaban en la región de México a continuar con la plantación de vides, el 20 de marzo de 1524. Las vides lograron tener una excelente adaptación a los largos periodos de cosechas y al tipo de suelo (Anónimo, 2003; Guzmán, 2005).

Para el año de 1536, Fray Toribio de Benavente relata que en el Val de Cristo, a cuatro leguas de Puebla se encontraba un viñedo y en Tehuacán y Michoacán ya se encontraban plantaciones de vid. En 1593, el conquistador Francisco de Urdiñola introdujo el cultivo de la vid en Nueva Vizcaya, donde estableció las primeras bodegas vinícolas en la hacienda de Santa María de las Parras hoy del Rosario, en Coahuila, de las que hasta hoy en la actualidad se tiene noticia. Para el año de 1626, Lorenzo García plantó viñedos muy cerca de las tierras de Urdiñola, fundando así bodegas de San Lorenzo, siendo las más antiguas del continente americano, la cuales en la actualidad llevan por nombre Casa

Madero. Posteriormente, Francisco Javier Clavijero atribuye que en 1717, el misionero jesuita Juan de Ugarte, realizó la primera plantación de la primera viña en Baja California (Álvarez, 1991, Guzmán, 2005).

Al paso de varios años la cosecha y la producción de vino fue prohibida por Felipe II, debido al temor de que estos nuevos vinos mexicanos llegaran a ser competencia con los vinos españoles, ya que habían logrado tener la misma calidad y una adaptación favorable. De tal manera que, el vino proveniente de España comenzó a extenderse de la ciudad de México hacia las regiones de Querétaro, Guanajuato y San Luís Potosí, logrando alcanzar su desarrollo hasta el Valle de Parras, Sonora y luego en el Valle de Santo Tomás de Baja California; posteriormente a Perú, Chile y Argentina (Álvarez, 1991; Anónimo, 2003).

Entre los años de 1803 y 1810, antes de que se iniciara la lucha de insurgentes, don Miguel Hidalgo y Costilla, durante su gestión como párroco del poblado de Dolores, fomentó la cultura de la vid, incrementó el número de viñedos existentes en los contornos de la población de Dolores y, a consecuencia de ello, una mayor producción de vino. Para el año de 1822, el gobierno independiente ordenó que los vinos importados se agravaran con un impuesto del 20% de su costo y los vinos nacionales tan sólo con un 12% como una manera de estimular la producción y el consumo de vino mexicano. De la misma manera, con el propósito de fomentar el conocimiento sobre el cultivo de la uva, el presidente Antonio López de Santa Anna creó la Escuela Nacional de Agricultura, la cual abrió sus puertas el 22 de febrero de 1854 en la ciudad de México (Álvarez, 1991; Guzmán, 2005; Nava & Pérez, s. f.).

En el año de 1870, en la población de San Luís de la Paz, Guanajuato, se fundó la bodega de San Luís Rey, considerada la primera casa vinícola que fue aprobada por la Iglesia Católica para la elaboración del vino de consagrar en México. De igual manera, en ese mismo año, Evaristo Madero Elizondo, tío del

iniciador de la Revolución Mexicana, Don Francisco I. Madero, adquirió la hacienda y las bodegas de San Lorenzo en Parras, Coahuila, siendo estas las segundas establecidas en México. Para el año de 1884, Don Evaristo importó una gran cantidad de variedades de uva, así como maderas de Limousin, Francia, con lo que elaboró cubas y barriles e introdujo mejoras en la elaboración del vino, lo que le dejó grandes satisfacciones y premios obtenidos en exposiciones internacionales. Como parte de sus proyectos de industrialización y en el desarrollo de la vitivinicultura en México, Don Francisco I. Madero apoyó la iniciativa del irlandés James Concannon, quien radicaba en el Valle de Livermore, California; donde tenía una exitosa vinícola llamada Concannon Vineyard; de introducir a México más de un millón de cepas europeas, siendo plantadas en su mayoría a los alrededores de Celaya, Guanajuato. Don Nazario Ortiz Garza inició la industria vinícola en la ciudad de Saltillo y formó la primera empresa vitivinícola San Marcos en Aguascalientes en 1890 (Álvarez, 1991; García, 2007; Guzmán, 2005).

Para 1936, la superficie plantada era de 1,500 has de vid aproximadamente en el territorio mexicano. Es por ello que, a partir de 1940 comienza el despegue de la industria vitivinícola en México debido a la disminución de la capacidad de producción de vino europeo a consecuencia de la Segunda Guerra Mundial. Posteriormente, para el año de 1970, un gran número de vinos comenzaron a ser reconocidos por su calidad. Sin embargo, la industria vinícola se enfocó más en la elaboración de los brandis, debido a la mayor aceptación que existe hacia este producto por parte del público mexicano en comparación por los vinos de mesa. La industria vitivinícola a través del tiempo ha sorteado una gran cantidad de obstáculos y sucesos prósperos a través del tiempo, convirtiéndose en vinos reconocidos a nivel internacional por su finura y excelencia (Álvarez, 1991; Guzmán, 2005).

En el 2004, el país mexicano tuvo una producción total de 24 millones de cajas de uva de mesa, lo que representa un aproximado de 216 mil toneladas de uva,

siendo estas cultivadas en una superficie de 6,500 hectáreas. Esto también tuvo un gran éxito en el mercado doméstico, en donde se comercializaron cerca de 6,250 toneladas de uva, representadas en 250 mil cajas con un peso de 25 kilos cada una. De acuerdo a datos arrojados por parte del boletín on-line *Magazine Gastronómico Digital*, la producción total de vino en México en el 2005 fue de 1, 678,000 cajas de 12 botellas cada una, conteniendo 9 litros, lo que se representa en una cifra equivalente a 14, 432,000 litros de vino (Guzmán, 2007; Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, en adelante, SAGARPA, 2005).

De acuerdo a datos de la Asociación Nacional de Vitivinicultores, la industria del vino hace un gran aporte a la economía nacional, arrojando un valor económico de 137 millones de dólares, siendo un 50 por ciento de la producción nacional y el resto de las importaciones de vinos de los países de Chile, España, Alemania y Estados Unidos (Anónimo, 2003).

Los vitivinicultores generan alrededor de 9,500 fuentes de empleo para el país, los cuales son repartidos en 4,500 empleos directos tales como los trabajos de fábricas, trabajos de oficina y trabajos en los laboratorios de producción del vino, y alrededor de cinco millones de jornales, o trabajos en los campos vitícolas, manuales y otros servicios, en cuanto a materia de empleo se refiere. Las empresas que tienen una mayor participación y una creciente contribución en la economía nacional son las pequeñas y medianas empresas por sus siglas Pymes. Sin embargo, la industria únicamente provee alrededor de 1,500 personas en la época de la vendimia o periodo de la cosecha, siendo estos en su mayoría empleos temporales (Anónimo, 2003; SEDECO, 2004).

Actualmente, se estima que el consumo per cápita de vino en México es de alrededor de 265 mililitros equivalente a 0.26 litros, lo cual es una cantidad relativamente baja en comparación con lo que se consume en Italia; teniendo que se consumen 62 litros de vino en Italia (cerca de 80 botellas), 60 litros de

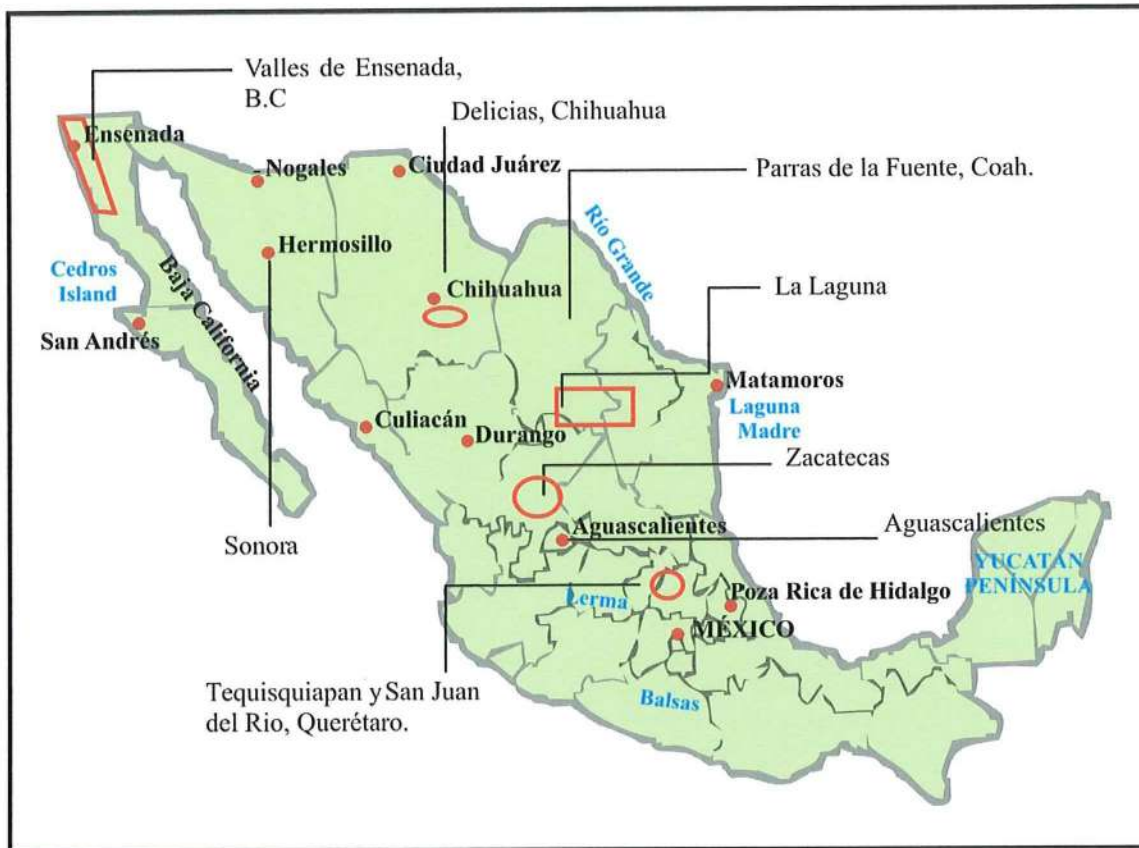
vino en Francia, 45 litros de vino en Europa, 8.0 litros en Estados Unidos (SEDECO, 2004; Zepeda, 2004).

Los principales competidores de vino mexicano son hacia el norte con el estado de California, en Estados Unidos, con los vinos provenientes del Valle de Napa hasta el Valle de Sonoma, las cuales son consideradas las regiones más famosas en cuanto a la elaboración del vino en California, debido a sus distintas variedades y distintos grados de vinos y competencia. Hacia el sur con los países de Argentina y Chile, siendo estos de excelente calidad (Anónimo, 2003).

1.2 Regiones de producción de vino en México

Las principales regiones vitivinícolas de México son: en el centro del país con Tequisquiapan y San Juan del Río, Querétaro con 2,000 has cultivadas; cerca de esta región se encuentran las ciudades de Guanajuato, Dolores Hidalgo y San Luis de la Paz, con 900 has de viñedos aproximadamente; hacia el norte, se encuentra la ciudad de Aguascalientes, con una superficie sembrada de 8,000 has; también a Zacatecas con 5,600 has; la región de la Comarca Lagunera, donde se encuentran los poblados de Torreón, Gómez Palacio y Lerdo, tiene una extensión de cultivos de 7,100 has; hacia el este, las tradicionales zonas vinícolas de Parras de la Fuente y Paila en Coahuila con 1,350 has de cultivo; Ciudad Delicias en el estado de Chihuahua, considerado un gran centro productor de vino; el estado de Sonora que también cuenta con una gran producción de vino en México, siendo sus principales regiones de cultivo Hermosillo, Bahía Padre Kino y Caborca; y, por último, no menos importante, el Estado de Baja California, se encuentran las ciudades de Tijuana, Tecate y Ensenada, así como los valles de Calafia, Santo Tomas, San Vicente Ferrer y de Guadalupe en el municipio de Ensenada, con 4,500 hectáreas sembradas en esta región (Álvarez, 1991; Anónimo, 2003; SEDECO, 2004; Zepeda, 2004).

Figura 1.1 Regiones vitícolas en México.



Fuente: SEDECO (2004). Plan Estratégico del Clúster Vitivinícola, p. 10.

La superficie nacional cultivada asciende a unas 41,000 hectáreas sembradas de vid en los valles vitícolas de todo el país, con una densidad de plantación de 21,000 hectolitros. De tal manera que, la producción nacional de vino en 2003 fue de 1.9 millones de hectolitros. La producción media por hectárea oscila entre 7 y 10 toneladas de uva obteniéndose una producción vinícola entre 45 a 65 hl. (Sánchez, 2007, p. 72).

1.3 Tipos de uva que se producen en México

Actualmente, en México se producen diferentes tipos de uvas, teniendo tres principales destinos para su utilización: uva para mesa, uva pasa y la que se destina para la industria vitivinícola. Con esta uva se producen distinguidos brandis y vinos de mesa que son distribuidos en los mercados nacional e

internacional. De acuerdo a información proporcionada por el Ingeniero Agrónomo Hugo D'Acosta, estas uvas se clasifican como tradicionales, siendo aquellas que duran más de veinte años cultivándose y, no tradicionales, aquellas que duran menos de 20 años en la zona. Fundamentalmente en México, se cultivan con mayor frecuencia las variedades de uvas blancas y rojas. Las uvas rojas o tintas que más utilizadas son: Cabernet Sauvignon, Merlot, Cabernet Franc, Nebbiolo, Granache, Tempranillo, Barbera, Malbec, Zinfandel, Petite Syrah, Syrah, Sangiovese, Pinot Noir, Ruby Cabernet, Malber y Cariagne. De las variedades de uva blanca las que más se utilizan son: Chardonnay, Sauvignon Blanc, Chenin Blanc, French Colombard, Moscatel, Palomino, Riesling, Viognier, White Riesling, San Emilion y Pinot Blanc. En Baja California, de las uvas más cultivadas se destacan las blancas y tintas, siendo estas de procedencia española, francesa e italiana. Algunas de ellas son utilizadas puras (vinos varietales) y otras son mezcladas para formar diferentes tipos de vinos de gran calidad y buen sabor (D'Acosta, 2008; SAGARPA, 2005; SEDECO 2004).

1.4 La industria vitivinícola en Baja California

La industria vinícola en Baja California se remota a los años de entre 1697 y 1767, cuando los frailes jesuitas españoles en su peregrinar por toda la Península plantaron viñas, elaboraron vinos en la región y establecieron alrededor de 16 misiones. Sin embargo, se le atribuye al fraile Juan de Ugarte el apodo de él "Padre de la vitivinicultura de California", ya que en 1706, en un lugar llamado San Pablo, hacia el lado sur de San Javier, estableció el primer viñedo con uva procedente de la vid de Sonora y Sinaloa, todo con la finalidad de proveerse de vino para sus ritos sacramentales, y al paso de cuatro años obtuvo el primer vino californiano. De igual manera, en la Misión de San José de Comondú, muy cerca de lo que hoy se conoce como Ciudad Constitución, Juan de Ugarte produjo aproximadamente 48 tinajas de vino al año para 1714. Para 1754, se produjo cuatro mil galones de vino en las regiones de San Javier, San José de Comondú, La Purísima y San Ignacio (Heath & Torres, 1995; Sánchez, 2004).

Posteriormente, en la misión de San Diego en la Alta Nueva California, en 1768, el padre Fray Junípero Serra introdujo la vid al igual que otros frutos. Entre 1769 y 1773, los frailes franciscanos llevaron consigo vides que fueron cultivadas en las tierras de la actual ciudad californiana de San Francisco en Estados Unidos. Debido a sus grandes extensiones de tierra, a su favorable clima y extraordinario suelo, la industria vitivinícola se propagó más hacia el norte donde se decía que la producción y crecimiento de la vid era de excelente calidad, continuando con la misión de San Gabriel a la cual se le conoce como la "viña madre", San Juan Capistrano, San Buenaventura, Santa Bárbara, San Carlos, La Soledad, San Antonio, San Luis Obispo y Santa Clara. Al paso de varios años, en 1772, los dominicos retomaron la travesía de las misiones jesuitas y llegaron al valle de San Francisco Solano, donde fundaron en 1791 la Misión que actualmente se conoce como valle de Santo Tomás de Aquino, situado al sur de la ciudad de Ensenada, encabezados por los padres Juan Crisóstomo Gómez y José Lorient, siendo esta la única de la cual se tienen referencias en la que lo dominicos plantaron vides, debido a la escasez de datos y registros (Heath & Torres, 1995; Sánchez, 2004).

Para inicios del siglo XIX, comenzó el periodo en que la industria de la vitivinicultura se desplomó drásticamente, primeramente con el inicio de las guerra de independencia, seguido por la ley de secularización de las misiones y, por último, la guerra contra Estados Unidos, todo esto trajo consigo la clausura de muchos viñedos que se encontraban en la región de Baja California así como la pérdida de la mitad del territorio. Finalmente la región donde se cultivaban las vides se redujo a los estados de Baja California, Aguascalientes y Coahuila (Heath & Torres, 1995; Sánchez, 2004).

En 1834, la Misión de Santo Tomas fue cerrada y en ese mismo año, el fraile dominico Félix Caballero funda la Misión de Nuestra Señora de Guadalupe y, de esta manera es como llegaron las primeras viñas al Valle de Guadalupe, la cual

sólo duró un año, ya que para 1835 fue cerrado debido a los ataques de los grupos indígenas. Alrededor de cuarenta años más tarde, Loreto Amador adquirió la propiedad de lo que fue la Misión de Santo Tomás de Aquino en 1870. Sin embargo, debido al mal manejo administrativo, se vendió el rancho "Los Dolores" en 1880 a los comerciantes Francisco Andoanegui, de origen italiano, y Miguel Ormart, de origen vasco, quienes se destacaron por ser los pioneros en la producción y venta de vino en Ensenada, transportando el producto en carretas desde el Rancho "Los Dolores" hasta la creciente ciudad de Ensenada, dando origen en 1888 a las Bodegas de la Misión de Santo Tomás, actualmente conocida como Bodegas de Santo Tomás, la primera vinícola en la región de Baja California. En 1890, Andoanegui y Ormart sembraron vides en los terrenos de la antigua misión de Santo Tomas, creando una histórica industria vinícola con una gran producción de vino en los fértiles valles del norte de la península de Baja California (Álvarez, 1991; Heath & Torres, 1995; Sánchez, 2004).

De acuerdo a escritos históricos de Clemente Rojo, existieron otras pequeñas vinícolas en las cuales se producía poco vino, comenta de cinco pequeñas viñas en San Telmo, de donde se producían hasta dos mil galones de vino; ubicado en la ex Misión de San Vicente, el rancho Guadalupe de los Ocio. Se llegó a producir 40 galones de vino aproximadamente; con mil parras en fruto, un rancho en el Cañón de las Animas, del cual no se produjo vino; y por último, en el valle de Santo Tomas, en su lado sur, se ubicaban seis viñas con quince mil cepas; en su lado norte, dos viñas con alrededor de tres mil cepas; y en su lado oeste, dos viñas más con muy poco fruto (Álvarez, 1991; Heath & Torres, 1995; Sánchez, 2004).

Posteriormente, en 1906, Porfirio Díaz otorgó una concesión a una colonia rusa integrada por 100 familias, quienes se dedicaron al cultivo de la vid que, al paso de poco tiempo, junto con Bodegas de Santo Tomas dieron origen a dos fuertes industrias vitivinícolas en la región de Baja California, ya que también abastecían

de uvas a todos los productores de vinos. Actualmente, una de estas industrias elabora los vinos Terrasola y la otra, muy importante, casa Pedro Domecq, que elabora brandis y los conocidos vinos Calafia y Los Reyes (Álvarez, 1991; Heath & Torres, 1995).

Sin embargo, el origen de la moderna industria vitivinícola en Baja California, se encuentra situada en el año de 1920, cuando se promulga la "Ley Seca" en Estados Unidos. Dicha ley prohibió el consumo, producción y venta de bebidas alcohólicas, por ende, hubo una gran demanda por los licores y un realce a la producción de vino en Baja California, lo que originó que surgieran nuevas empresas vinícolas, las ya existentes se hicieron más fuertes y Bodegas de Santo Tomas se consolidó como la primera gran empresa vitivinícola de Baja California. Para 1933, dicha Ley fue derogada, lo que trajo consigo una disminución en la afluencia de turistas en la región y, por consiguiente, una baja en la venta de vinos y bebidas alcohólicas. Por lo que el presidente interino el General Abelardo L. Rodríguez en 1933 impulsó la industria de la región, principalmente la del vino, recibiendo varios apoyos como la importación de uvas, al igual que envases y materias auxiliares, dando como resultado una expansión de la industria vinícola en los valles de Santo Tomas, Guadalupe y Tecate (Heath & Torres, 1995; Sánchez, 2004; Santiago, 1999).

Debido a la pérdida de uva que se importaba del sur de California a Ensenada y al maltrato que recibía la uva en el trayecto al Valle de Santo Tomas, el General Abelardo L. Rodríguez, en 1934, decidió trasladar la fábrica de Santo Tomas a un viejo edificio que servía como caballeriza, a la ciudad de Ensenada, su actual ubicación. Bajo un proyecto empresarial realizado por el General contrató al enólogo italiano Esteban Ferro Binello, egresado de la Universidad de Sena en Italia, quien se hizo cargo de la vinificación de los caldos y aplicó nuevas técnicas de cultivo y producción de estos. Juntos impulsaron una de las industrias más importantes de la región, el cultivo comercial y la producción de la vid (Amey, 2003; Heath & Torres, 1995; Sánchez, 2004; Santiago, 1999).

Otro hecho de gran importancia, fue la llegada del italiano Don Ángelo Cetto, a principios de los años veinte, aunado a un grupo de agricultores provenientes de Trento al norte de Italia, quienes desembarcaron en el puerto de Veracruz en busca de nuevas oportunidades de desarrollo. En 1926, compra la Vinatería Johnson en la ciudad de Tijuana. Posteriormente, en 1936, Don Ángelo Cetto compra un rancho en el lado noroeste del Valle de Guadalupe para dedicarse al cultivo de la vid y, a consecuencia del excelente clima, la humedad y a la cercanía del Océano Pacífico, da origen a Bodegas Cetto en 1937. Un año más tarde, en 1938, adquiere una destiladora en Tijuana donde consolida su empresa. Sin embargo, sus adquisiciones se extienden al Valle de Guadalupe, Santa Rosa, Valle Redondo, La Calentura y hasta el valle de Mexicali. Con la finalidad de mejorar las formas del cultivo de la vid y los viñedos de Don Ángelo Cetto, en 1966 se incorpora el enólogo Camillo Magoni, originario de Morbegno, Italia. Al paso de varios años, la empresa comienza a comercializar vinos de alta calidad y adquiere el nombre de L. A. Cetto, en representación de Luís Agustín Cetto, hijo de Don Ángelo Cetto, en 1972, año en que fallece este último (Asociación Nacional de Vitivinicultores A. C., s. f.; Heath & Torres, 1995; Sánchez, 2004).

En 1930, se hacen mejorías en cuanto al cultivo y la producción del vino mexicano, enfocándose al mercado nacional principalmente, al igual que se continúa con la mejora de mejores caldos de la más alta calidad. En ese mismo año, se estima que la superficie de cultivo de vid en Ensenada era de 130 hectáreas aproximadamente; para 1933, era de 200 hectáreas con una proporción de 600 toneladas de uva, con un capital de inversión de alrededor de \$100,000 pesos. Para 1942, se encontraban más de 5, 000 hectáreas de cultivo de vid con un rendimiento de 3, 000 toneladas de uva con una inversión de \$5, 000, 000 (Heath & Torres, 1995).

Sin embargo, las importaciones de uvas eran un elemento esencial en el crecimiento de la industria vinícola en Ensenada, de tal manera que, en 1940, Bodegas de Santo Tomas importó 464 toneladas, y para 1942, 2,000 toneladas, lo cual se considera un alto crecimiento en sus importaciones en el transcurso de dos años, época donde se introdujeron las nuevas variedades de uva como el Zinfandel, Carignon, Barbera y Nebbiolo (Heath & Torres, 1995).

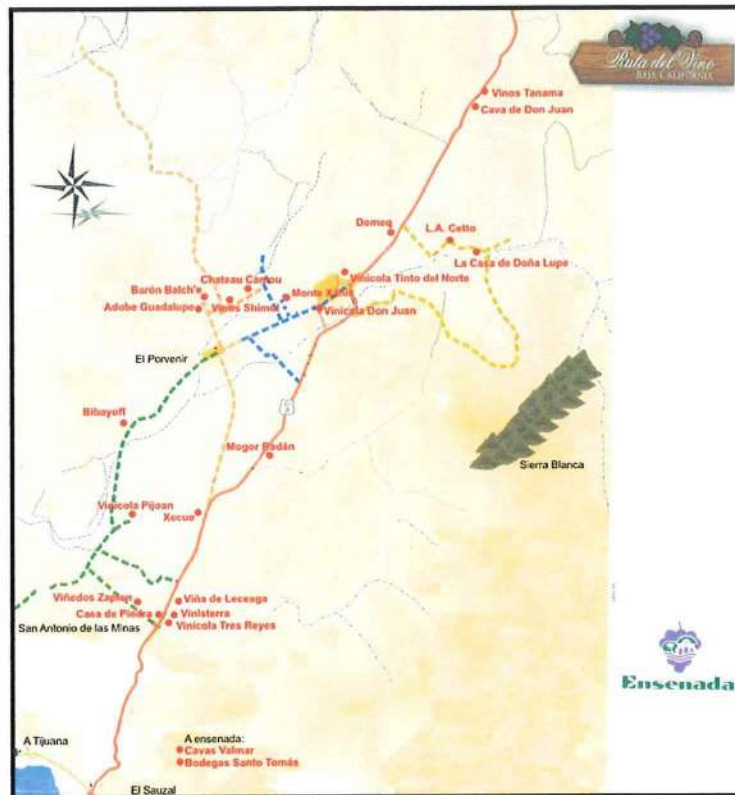
A pesar de que la mayor parte de la producción de vino se destinaba al consumidor nacional con un 80%, la otra parte se exportaba a Centro y Sur América y Estados Unidos. A finales de la Segunda Guerra Mundial, Bodegas de Santo Tomas exportaba su producto a Europa. Por lo que en la década de los años cuarenta, se ampliaron los campos de cultivo de la vid, introduciéndose otras variedades de uva como el Barbera, Carignon, Nebbiolo y Zinfandel, debido al gran desarrollo económico de Bodegas Santos Tomas, convirtiéndose el Valle de Guadalupe en la zona preferida para la producción de vid y para la elaboración del mejor vino mexicano (Heath & Torres, 1995; Sánchez, 2004; Santiago, 1999).

En 1958, los vitivinicultores de la región de Ensenada, Baja California se vieron afectados por un dictamen que emitió el Consejo de Planeación del Estado, que debido al alto grado de sequía y al poco rendimiento de sus viñedos, las empresas vinícolas de Ensenada debían de trasladarse al Valle de Mexicali, donde las condiciones para el cultivo y producción de la vid eran mucho más adecuadas. A pesar de lo anterior, los vitivinicultores no acataron las ordenes impuestas por el gobierno y continuaron esforzándose por mejorar la calidad de la uva y el vino de la región, lo que trajo consigo una reactivación de las empresas dedicadas a la vitivinicultura de Baja California, así como de los estados de Aguascalientes, Coahuila, Querétaro y Zacatecas para 1960. Para 1980, la superficie de cultivo de vid en Baja California era de alrededor de 15.8% superado únicamente por el estado de Sonora con 37.4 %, cifras que han ido en

aumento, pero sin duda el estado de Baja California supera en cuanto a calidad y potencial enológico a los demás (Heath & Torres, 1995; Sánchez, 2004).

En el estado de Baja California se produce alrededor del 90% de los vinos de México. Actualmente, el municipio de Ensenada es reconocido como la región vitivinícola más importante a nivel nacional por su producción de vinos de mesa. Las principales zonas donde se produce la uva industrial son el Valle de Guadalupe, San Antonio de las Minas, Santo Tomás y San Vicente de la vitivinicultura, todos ellos ubicados en el municipio de Ensenada, Baja California. La región cuenta con aproximadamente 3.5 mil hectáreas de cultivo y con una densidad de plantación de 3,500 pies por hectárea de la vid. Las principales variedades de uva de mesa son: Sauvignon Blanc, Cabernet Sauvignon, Chenin Blanc y Thompson, las cuales ocupan un poco más del 50 por ciento de la superficie dedicada a la viticultura en la región de Baja California. Las principales casas vinícolas de la región son: L. A. Cetto, Pedro Domecq, Viña de Liceaga, Casa de Piedra, Monte Xanic, Bodegas Santo Tomás, Bibayoff, Casa de Piedra, Chateau Camou, Cavas Valmar y Adobe Guadalupe. (Anónimo, 2003; Armenta, 2004; Santiago, 1999; Zepeda, 2004).

Figura 1.2 Ruta del Vino Baja California.



Fuente: modificado de Secretaría de Turismo (2008). Ruta del Vino.

Dicho agrupamiento de empresas vitivinícolas anteriormente mencionado, se encuentra sumamente tecnificado y conformado principalmente por pequeñas y medianas empresas de capital nacional en su gran mayoría. No obstante, se cuenta con empresas dedicadas a la producción comercial y artesanal de vino. Por ello, en estos últimos años, los empresarios comprometidos se han dedicado a desarrollar de manera profusa la industria vitivinícola en la región de Baja California (SEDECO, 2004).

Capítulo II. Mercado y competencias

En este capítulo se presentan algunas de las competencias sobre la evolución de la producción y venta de vino, exportaciones, importaciones, consumo actual, modelos de las empresas vitivinícolas por tipo y tamaño de la industria del vino en México y Baja California, así como de las estrategias de competitividad, retos y ventajas, mostrando al final del capítulo, un análisis FODA de la industria vitivinícola mexicana.

2.1 Evolución de la producción y venta de vino en México y Baja California

La industria de la producción del vino en México ha registrado fases de crecimiento y decrecimiento debido a la competencia que ha habido con la importación de vinos de otros países a lo largo de la historia, sobre todo que el gobierno mexicano no subviene ni otorga una protección arancelaria a los vitivinicultores nacionales. En el año de 1985, la industria vitivinícola en México alcanzó su punto más alto, vendiendo alrededor de 3, 500,000 cajas de vino, debido a que para esas fechas existían un total de 40 empresas vinícolas en México. Sin embargo, para 1986 la industria se vio desfavorecida debido a la apertura comercial llamada General Agreement on Tariffs and Trade, acuerdo general sobre aranceles aduaneros y comercio. Cuatro años más tarde, la venta se desplomó drásticamente, dando como resultado una venta de 700,000 cajas anualmente y la desaparición de empresas vinícolas (Sánchez, 2007; SEDECO, 2004; Zepeda, 2004).

Posteriormente, para finales de 2000 y principios de 2001, la industria empezó a experimentar una notable mejoría en cuanto a la venta de vino. Para el 2002, la Asociación Nacional Vitivinícola contaba en su registro con 14 casas vinícolas en Ensenada, por lo que el vino que se produce actualmente es de mayor calidad, comparándolo con el que se producía antes, siendo esta una ventaja alternativa de expansión del mercado nacional para poder penetrar en los nichos nacionales

e internacionales. Para el 2004, se registraron 18 casas vinícolas en los valles del municipio de Ensenada (Sánchez, 2007; SEDECO, 2004; Zepeda, 2004).

En lo que respecta a los valles ensenadenses, la producción de vino en el Valle de Guadalupe asciende a más de 15,000 toneladas, arrojando un valor equivalente de 60 millones de pesos aproximadamente. Sin embargo, este crecimiento ha sido muy variado en cuanto a su cantidad de producción se refiere. Para el año de 1997, se dio un enorme crecimiento en la cantidad de producción de la uva. Posteriormente, para el ciclo agrícola de 1998 a 1999, fue todo lo contrario, dicha cantidad de producción fue muy baja, debido a las malas condiciones climatológicas que afectaron la producción de la uva. En estos últimos años, se han venido presentado irregularidades en la producción de la uva, unos años aumenta la producción y otros disminuye, todo esto debido a las recientes sequías y a la explotación del consumo de agua que se ha venido presentado en años recientes en el Valle de Guadalupe (SAGARPA, 2005).

2.2 Las exportaciones del vino mexicano

De acuerdo a datos obtenidos por la Secretaría de Desarrollo Económico, se registró un valor anual de exportación de \$1, 139,331 U.S., equivalente a 41.96% del total, seguido por Francia con \$328,430 U.S., equivalente a 12.09% del total. Para 2004, México produjo un total de 24,000,000 millones de cajas de uva de mesa con un peso de 216,000 toneladas y exportó alrededor de 123,693 toneladas que representan en un orden de los \$111,914,000 U.S., las cuales fueron enviadas a 15 países en su totalidad, sobresaliendo Estados Unidos, Hong Kong, Canadá, España, Países Bajos, Belice y Guatemala. Actualmente, en cuanto a exportaciones se refiere, el mercado de exportación lo conforman 27 países a los cuales se les exportan aproximadamente 200,000 cajas de vino mexicano. Sin embargo, Estados Unidos y la Unión Europea, Francia y Alemania, son los principales países a los cuales se exporta el vino mexicano. Por ser el principal vecino de México, Estados Unidos es el principal punto de exportación, ya que este se destaca por ser el principal socio comercial de

México tras el acuerdo del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (en adelante, TLCAN). En suma, las exportaciones en los últimos cinco años de los vinos mexicanos, han presentado una amplia diversificación de mercados a los cuales van dirigidos, pero con un débil grado de penetración, debido al bajo volumen de producción, la insuficiente permanencia en los mercados de exportación y a la ausencia de ayudas gubernamentales a la vitivinicultura (Sánchez, 2007; SEDECO, 2004; Zepeda, 2004).

2.3 Las importaciones de vinos extranjeros

En cuanto a las importaciones se refiere, hay que recordar que existe una gran influencia en cuanto a cambios debido a la variación del comportamiento de la política monetaria, a la situación financiera, a las medidas arancelarias y a los tratados comerciales. Por ejemplo, de 1990 a 2001, las importaciones registraron variaciones en sus tendencias, aunque a partir de 1998 la tendencia ha ido a la alza. En 1994, fue un año de gran beneficio para las importaciones de los vinos extranjeros, debido al TLCAN y, a pesar de que dicho tratado fue firmado con Estados Unidos y Canadá, en este mismo periodo ingresan otros vinos al mercado nacional procedentes de Alemania, los cuales acapararon el mercado mexicano con sus vinos de bajo precio, representando un alto valor anual de las importaciones totales (Sánchez, 2007; SEDECO, 2004).

Los vinos importados representan cerca de 1, 500,000 cajas anuales. Las importaciones de vinos extranjeros provienen principalmente de países como Argentina, Alemania, España, Chile y Francia. Las importaciones de vinos de España son una consecuencia de las excelentes relaciones entre ambos países, además de buena calidad y el buen precio de sus vinos; las importaciones de los vinos de Chile se derivan de la política basada en sus productos a precios competitivos; y, por último, las importaciones de los vinos de Francia se basa principalmente en la calidad y en la mercadotecnia, dirigiéndose a un público muy selecto, es decir, a consumidores de poder adquisitivo. En la actualidad, el mercado del vino mexicano está caracterizado por la existencia de una gran

competencia por parte de los vinos extranjeros, lo cual representa una desventaja para los productores de vino nacional, ya que estos no tienen el apoyo subsidiario ni la protección de aranceles por parte del gobierno y aunado la preferencia del consumidor mexicano por los vinos importados debido a su bajo costo. Por ello la única manera de penetrar en los mercados nacionales e internacionales y por la preferencia de los vinos mexicanos es por la vía de la calidad y la mercadotecnia (Sánchez, 2007; SEDECO, 2004).

2.4 Consumo de vino a nivel nacional

El consumo de vino en México es sumamente escaso debido a varias razones: el vino entre la población mexicana es considerado como una bebida alcohólica y no como una bebida de complemento alimenticio; se cree que el vino es para gente de nivel de clase media-alta y, por ello, muchos de los posibles consumidores prefieren tomar refrescos (como sodas y aguas de sabor). Por otro lado, las bebidas alcohólicas como la cerveza y el tequila han acaparado un gran número de consumidores, principalmente porque el vino nacional es 35% más caro que los vinos importados (Sánchez, 2007).

Para el 2004, el consumo nacional de vino asciende a 2, 950,000 cajas anuales, lo que significa alrededor de 26, 550,000 litros de vinos, de los cuales 40% corresponden al consumo nacional de vino mexicano y 60% corresponden al consumo de vinos importados. En general, el consumo per cápita de vino en México es de 265 mililitros al año, lo equivalente a un vaso. Sin embargo, es una cifra muy pequeña comparada con el vino que se consume en otros países; por ejemplo, en Italia se consume alrededor de 62 litros de vino (cerca de 80 botellas), en Francia se consume 60 litros de vino, en el mercado estadounidense se consume aproximadamente como 8.0 litros de vino y en México 0.26 litros de vino. De acuerdo a datos proporcionados por la *Internacional Wine and Spirit Record* en el 2007, en México se consume más el vino tinto con un 60% en comparación con el 34% de vino blanco (Marín, 2007; SEDECO, 2004; The International Wine and Spirit Record, 2007; Zepeda, 2004).

Por otra parte, mediante el fomento para la cultura del vino, la difusión y promoción de éste por parte de las asociaciones de vitivinicultores en México, como son la Asociación Nacional de Vitivinicultores (en adelante, ANV) y la Asociación de Vitivinicultores de Baja California, así como por todas aquellas casas vinícolas del país, han logrado que en México exista un mayor consumo y preferencia por los vinos de producción mexicana en un corto plazo, en cuanto al consumo de vino ha aumentado un 60% en una comparación entre el año 2006 con el 2001, lo que indica que para años venideros se obtendrán mayores beneficios en dicho mercado vinícola. Se estima que, el vino mexicano continuará en ascenso en los próximos 5 a 10 años, nuevas marcas de productos surgirán (Marín, 2007; SEDECO, 2004; Zepeda, 2004).

2.5 Modelo de las empresas en el sector vitivinícola en Baja California

En el Valle de Guadalupe existen distintas empresas dedicadas a la producción y cultivo de la vid, muchas de ellas son consideradas como pequeñas, medianas y grandes vinícolas, es por ello que dicha clasificación se basa principalmente en cuanto a la cantidad de producción de vino y no basado en el número de trabajadores, ya que esta manera se puede distinguir su rango de producción en comparación con otras empresas y su crecimiento en la región de Baja California. Sin embargo, en el Valle de Guadalupe destacan las pequeñas y medianas empresas constituyendo un 77% con alrededor de seis a quince empleados y, por el otro lado, las grandes con un total de más de mil trabajadores, durante el periodo de la pizca, lo que representa un 23% restante del sistema productivo (SEDECO, 2004).

Las empresas grandes son las que tienen una producción anual mayor de 50, 000 cajas de vino pero menos de 5, 000,000, cuentan con tecnología altamente sofisticada para la preparación de los vinos y se especializan en públicos muy específicos totalmente estratificados, utilizando estrategias basadas en la búsqueda de nuevos mercados así como en la innovación de nuevas marcas y

productos. De las cuales se encuentran las casas vinícolas como Santo Tomas con 2, 000,000 cajas, Domecq con 2, 700,000 cajas y L. A. Cetto con 3, 000,000 cajas de vino en 2002, estas dos últimas dedicadas también a la producción de brandis (SEDECO, 2004).

Las empresas medianas tienen una producción menor a 50, 000 cajas de vino anualmente. Muchas de estas empresas se enfocan en estratos de mercado diferentes creando nuevas oportunidades y su estrategia se basa en la creación de sociedades, buscando socios capitalistas, los cuales se vuelven parte de la toma de decisiones compartiendo el riesgo y las diferencias que pudieran ocurrir, de las cuales se encuentran las vinícolas como Monte Xanic con 40,000 cajas y Chateau Camou con 22,000 cajas de vino en 2002 (SEDECO, 2004).

Las empresas pequeñas cuentan con una producción anual menor a 5, 000 cajas de vino. Estas empresas cuentan con una ventaja competitiva en cuanto a las medianas y grandes empresas, ya que estas en su gran mayoría son empresas familiares que cuentan con ágiles sistemas de consulta y con una relación muy estrecha de parentesco entre los socios, basando su estrategia en una flexibilidad mucho mayor así como una mejor toma de decisiones, utilizando técnicas artesanales para la elaboración de sus vinos, produciendo "vinos de autor" con ediciones limitadas, elaborados en cantidades pequeñas y enfocados a públicos altamente selectos. Sin embargo, en muchos casos estos varietales aumentan sus precios debido al elevado costo de producción, influido por la compra de la uva, renta de espacios para su cultivo, renta de maquinaria para su elaboración, transporte, permisos, entre otras cosas. De las cuales se encuentran las vinícolas como Viña de Liceaga con 2,300 cajas, Cavas Valmar con 1,500 cajas, Vinos Bibayoff con 1,500 cajas, Casa de Piedra con 1,000 cajas, Adobe Guadalupe con 1,000 cajas, Vides y Vinos Californianos con 800 cajas, Vinícola Tres Reyes con 600 cajas, Vinisterra con 1,500 cajas, Mogor Badán con 1,000 cajas, Vinícola Pijoan con 600 cajas, Barón Balché con 100 cajas de vino en 2002 (SEDECO, 2004).

2.6 Tipos de empresas productoras de vinos

Considerando que México es un país plenamente segmentado por los diferentes tipos de consumidores de vino y a consecuencia de ello, la oferta de estos productos debe ser muy clara, es decir, se debe tener una línea de productos para cada uno de estos consumidores. Debido a lo anterior, las empresas vitivinícolas en México se clasifican como: bodegas clásicas, incubadoras, bodegas boutique o mini vinícolas y bodegas artesanales o bodegas de vinos de autor (Fernández, 2007).

Con respecto a las bodegas clásicas existe un grupo de empresas dedicadas al cultivo y producción de vino que a pesar del paso de varios años siempre se han mantenido firmes en cuanto a sus posturas dentro de las tendencias que actualmente se vienen presentando dentro de este sector, por mencionar algunas se encuentran L. A. Cetto, Monte Xanic, Santo Tomas, Casa Madero y Freixenet quienes practican una filosofía clásica, manteniendo en todo momento un protocolo de vitivinicultura clásico, con cepas europeas y conservando los procesos en bodegas con barricas francesas en viñedos propios. Estas empresas ofrecen productos vinícolas en todos los niveles: básico, medio, premium y súper-premium, ofertando estos a públicos claramente segmentados (Fernández, 2007).

Las incubadoras son empresas que surgen generalmente por el impulso de ingenieros, químicos y enólogos que, proviniendo de otras grandes empresas vitivinícolas mexicanas adquieren el conocimiento y la experiencia para iniciar sus propios proyectos enfocados al apoyo de soñadores y apasionados empresarios que vieron su sueño hecho realidad bajo la protección de estas incubadoras con filosofías de la elaboración del mejor vino con la más alta calidad y, que hoy en día los encontramos como mini vinícolas o pequeñas empresas que se dedican a la elaboración de vino artesanal. Lo que ha repercutido como una ventaja adicional en cuanto a nuevas tendencias a la

industria vitivinícola mexicana, por mencionar algunas de las incubadoras más activas en México son: los proyectos de la l' Escuelita de Hugo D' Acosta, Cavas Valmar de Fernando Martain, y Sinergi de José Luís Durand (Fernández, 2007).

Las bodegas boutique o mini vinícolas son aquellas pequeñas empresas productoras de vinos exclusivos de la más alta calidad pero con producciones en volúmenes pequeños y, en algunos casos suelen confundirse con las bodegas artesanales o bodegas de vinos de autor, su término boutique fue creado con fines meramente mercadológicos. Para que una empresa vinícola sea considerada boutique o mini vinícola, primeramente debe contar con su propio viñedo, toda su vitivinicultura debe ser manual, así como también todo su vino debe ser elaborado y criado en la misma bodega con el fin de controlar toda la mano de obra y su transportación. De igual manera, debe tener todos sus recursos propios como tecnología de punta, bodega de crianza y laboratorio, bajo la supervisión de los estándares de calidad internacional, así como también, incluir dos o más etiquetas en cuanto a su propuesta de vinos. Estas empresas vinícolas son las que han ganado mayor terreno en cuanto al mercado exterior y poco a poco van ganando mucho mayor terreno en el mercado interno. Actualmente en México existen alrededor de 25 bodegas boutique (Anónimo, 2006; Fernández, 2007).

Las bodegas artesanales o también conocidas como bodegas productoras de vinos de autor, son aquellas que por el contrario de las bodegas boutique no llevan un estricto control en cuanto a sus registros, su vino es totalmente casero y no tienen la necesidad de una verdadera continuidad. Algunas logran convertirse en bodegas boutique, otras solamente producirán vino para consumo personal y otras se quedarán en el camino sin lograr tener una trascendencia. El término vino de autor se refiere al que produce un enólogo aplicando todos sus conocimientos, criterios personales y técnicas necesarias que le dan el toque distintivo en la elaboración de este. Sin embargo, estos vinos han venido revolucionando el mercado de venta de estos productos, ya que al ser

7

producidos con una distinción en cuanto a su gran calidad y a su producción limitada, su precio aumenta y no se les consigue en cualquier lugar, por lo que las casas vitivinícolas también se aprovechan de estos productos para elevar sus ventas, acaparando a otro segmento del mercado consumidor (Anónimo, 2005a; Fernández, 2007; Heath, 2006; Ibarra, 2006).

Actualmente, uno de los vinos de autor más destacado es el que se produce la bodega Casa de Piedra en el municipio de Ensenada. Para impulsar más a estos pequeños productores de vinos artesanales, en México se llevan a cabo distintas actividades y eventos que promueven el consumo por estos productos agroindustriales, con la finalidad de dar a conocer a los pequeños empresarios de vino de Baja California que se encuentran en constante crecimiento y que no únicamente existen las grandes y conocidas empresas vitivinícolas (Anónimo, 2005b; Heath, 2006).

2.7 Estrategias de mercado de la industria vitivinícola en Baja California

Las estrategias competitivas de las empresas dedicadas a la producción, cultivo y venta de vino radicadas en la región de Ensenada, tienen una variación en cuanto a sus innovaciones en sus productos, marcas alternativas, tamaño de las empresas, relaciones verticales y horizontales, intercambio del conocimiento, comercialización, redes de cooperación y encadenamiento con otros sectores de apoyo a la actividad. Es por ello que la información se presenta de manera desglosada, con el objetivo principal de enfatizar de manera clara en cada una de las estrategias tales como innovación, tamaño de las empresas, relaciones verticales, relaciones horizontales, intercambio de conocimiento, asociaciones de apoyo, contratación de servicios de publicidad y mercadotecnia, comercialización y distribución de productos, vínculo con otros sectores, actividades y eventos, retos de la industria y ventajas de la industria de acuerdo a sus distintas áreas (SEDECO, 2004).

2.8 Por innovación

Una de las principales estrategias de las empresas vitivinícolas en la región es que a partir del avance tecnológico en las bodegas y de la inversión en maquinaria así como de la instalación de cavas de vinificación y la adquisición de nuevos sistemas de prensado, se considera que la enología mexicana ha dado grandes avances en lo que se refiere a las innovaciones ya han implementado mejoras en cuanto a la calidad de los productos dándole un sabor más afrutado y fresco a sus vinos. Por el lado vitícola, también se han realizado nuevos cambios en cuanto a la mejora de las técnicas de cosecha y del cuidado de la vid, como lo es la cosecha de noche, la poda en verde y la utilización de redes protectoras para las viñas, al igual que la implantación de nuevas variedades de uva e injertos experimentales, como lo es la cepa Merlot. De igual manera, estas innovaciones no únicamente han sido en el aspecto tecnológico como lo es también la fermentación en frío y el uso de barricas nuevas, sino que también hay que considerar el aspecto de la diversificación de la línea de productos, es decir, algunas de estas empresas aparte de producir vinos de mesa también se han dedicado a la venta de aceitunas, uva de mesa y bebidas alcohólicas. Por otro lado y no menos importante, se han implementado innovaciones en cuanto a la atención personalizada al cliente así como las visitas ecológicas o los *tours*, la diversificación de etiquetas, marcas de productos alternativas y estrategias de exportación totalmente definidas (SEDECO, 2004).

2.9 Por tamaño de las empresas

Las empresas grandes como son Santo Tomas, Domecq y L. A. Cetto cuentan con una estrategia competitiva altamente eficaz, la diversificación de su línea de productos les ha permitido penetrar en diferentes estratos de mercado, no únicamente ofreciendo sus vinos de mesa, sino también trabajando con productos como la venta de aceitunas procesadas, bebidas alcohólicas como wine coolers o sangrías, bebidas preparadas y brandy. De igual manera, estas empresas han respondido a las preferencias del público creando marcas selectas de vinos de reserva con una calidad y un precio más elevado en

comparación con los demás vinos. L. A. Cetto es un claro ejemplo de ello, ya que han incursionado en la producción de tequila. Debido al gran tamaño de estas empresas es lo que les ha permitido tener mayor flexibilidad para adaptarse las tendencias del mercado, adoptando políticas agresivas en cuanto a sus mejoras de tecnología, vinificación, equipo y maquinaria, adquiriendo nueva uva así como barricas de roble francés. Sin embargo, las empresas medianas y pequeñas son las que se adaptan mejor a los cambios, teniendo una gran flexibilidad de adaptación a los gustos y preferencias de los consumidores, por lo que su principal estrategia es la diferenciación de diseños de etiquetas así como la elaboración de productos no estandarizados, esto se refiere a que, gran parte de los vinos que se elaboran por parte de las casa vinícolas de la región tienen una gran diversidad en cuanto al diseño de las etiquetas, los envases y las marcas. Una alternativa de diferenciación por parte de las empresas pequeñas es la elaboración de vinos artesanales o en ediciones muy limitadas, conocidos también como vinos de autor, destinados a estratos de mercado muy elevados y altamente diferenciados. Por último, la creación de marcas alternativas y la diversificación de líneas de etiquetas, esta es una estrategia que han venido implementando las empresas de tamaño mediano, creando vinos jóvenes con etiquetas nuevas o mejorando etiquetas de sus vinos clásicos (SEDECO, 2004).

2.10 Por relaciones verticales

Las empresas vitivinícolas de la región se encuentran verticalmente integradas, ya que todas sus fases del proceso de producción se realizan en el interior de la misma, iniciando desde el cultivo y cosecha de la vid, pasando por su transformación y culminando con su añejamiento, por lo que la dicha integración vertical de cada uno de estos procesos asegura la supervivencia, crecimiento y desarrollo de la empresa misma. Sin embargo, se menciona que existen grandes problemas en cuanto a las redes verticales por parte de los proveedores, ya que los abastecedores de maquinaria, envases, corchos, casquillos, cajas y etiquetas se encuentran localizados fuera del país, siendo estos de origen extranjero,

italianos y franceses. Por otro lado, las distancias geográficas y la deficiente infraestructura de las vías de comunicación terrestre, como caminos y señalamientos, ha llevado a una ineficiente velocidad en cuanto al tiempo de entrega de la maquinaria, lo que lo hace un problema más grande. Únicamente en el caso de la materia prima, la uva, no ha sido mayor problema, ya que los productores de vino elaboran sus productos abasteciéndose con uva cosechada en la región (Palacios, 2008; SEDECO, 2004).

2.11 Por relaciones horizontales

Las relaciones horizontales que existe entre las casas vinícolas de la región es muy estrecha, en gran parte de ellas comparten lazos de apoyo en cuanto a los servicios e insumos proveídos por otras empresas más grandes y medianas, obteniendo una ventaja competitiva en lo que se refiere al conocimiento, al préstamo de maquinaria y equipo, la renta de áreas para el cultivo y la cosecha así como la venta de materia prima. Muchas de estas relaciones van más allá de carácter laboral, estrechándose lazos de amistad y haciendo convenios y acuerdos verbales, basándose en la confianza y los valores entre los empresarios. Las etapas del proceso por las que pasan estos acuerdos van desde el procesamiento de la uva hasta las actividades del proceso final de la producción del vino de mesa como lo es el prensado, filtrado y embotellado. Siendo en este caso, las empresas pequeñas las más beneficiadas con dichos acuerdos entre las empresas, ya que ellos no cuentan con el equipo completo para la producción total de sus vinos y es ahí donde surgen las redes horizontales de cooperación informal entre las empresas locales. Sólo en el caso de la empresa L. A. Cetto es la única que establece contratos formales para la cooperación en cuanto al apoyo con conocimiento y renta de equipo para trabajar el proceso de la uva (SEDECO, 2004).

De tal manera que las relaciones horizontales promueven la cooperación entre empresas, lo que da como resultado una ventaja competitiva sobre todo para aquellas pequeñas empresas vinícolas, ya que al momento de la contratación de

los servicios de las empresas grandes o medianas obtienen otros tipos de beneficios, como el conocimiento sobre los procesos de la producción de vino, así como también, otra estrategia de cooperación, es la compra de barricas usadas por parte de las pequeñas empresas, las cuales son desechadas después de haber sido utilizadas por las grandes casas vitivinícolas para la producción de sus vinos, por lo que estas últimas también se benefician al encontrarle una utilidad a las barricas desechadas (SEDECO, 2004).

Otra estrategia por parte de las pequeñas empresas, es que debido a que tienen una gran extensión para la cosecha de la uva pero su capacidad para transformar la uva en vino es menor, se ven obligados a vender la uva restante a las grandes y medianas empresas como materia prima, las cuales cuentan con una capacidad mucho mayor para transformar la uva en vino. Por otra parte, las medianas empresas también cuentan con estrategias de cooperación, como lo es el subarrendar partes de sus viñedos a las pequeñas empresas, quienes no cuentan en muchos casos con grandes extensiones de tierra e incluso con tierras aptas para el cultivo de sus uvas, por lo que se ven obligados a rentar áreas de tierra de otros viñedos más grandes, que por lo general, estas cosechas que se siembran en las áreas rentadas suelen ser para producción de reservas especiales o para vinos de alta calidad. Todo lo anterior da como resultado, beneficios favorables para la cooperación y las relaciones horizontales entre las empresas de la región, ahorrándose grandes cantidades de capital y sobre todo, obteniendo una transmisión del conocimiento (SEDECO, 2004).

2.12 Por intercambio de conocimiento

Como parte de las estrategias de competitividad dentro del mercado de la región vitivinícola de Ensenada, las pequeñas y medianas empresas vinícolas son las que más se prestan al intercambio de conocimiento mediante la cooperación y la contratación de servicios de producción, comercialización y promoción. Existen tres formas importantes por medio de las cuales se presenta el proceso de intercambio de conocimiento: 1) Subarriendos y disposición de materias primas,

en esta parte del proceso las empresas preocupadas por recibir materia prima de primera calidad, transfieren los conocimientos en cuanto a las mejores técnicas y procesos relacionados con la cosecha del cultivo de la vid, así como su cuidado y el uso de pesticidas o fertilizantes; 2) Servicio de asesoría por parte de los enólogos, los enólogos y sus servicios que prestan al ser contratados por parte de alguna casa vinícola sin importar el tamaño que ésta pueda tener, juegan un papel primordial en el proceso del intercambio del conocimiento, así como también en los procesos de la elaboración del vino, puesto que cuentan con las capacidades técnicas y tácticas dentro del área vinícola. Este tipo de cooperación es informal entre las empresas y es una de las mejores maneras para obtener el conocimiento por parte de expertos; y 3) El préstamo de maquinaria y equipo de trabajo, generalmente, las pequeñas empresas son las que con mayor frecuencia recurren a este tipo de servicios, al préstamo de maquinaria y equipo para llevar a cabo algún paso dentro del proceso de la elaboración del vino, por ejemplo, al momento del prensado, los subcontratistas explican al contratista los mejores métodos de utilización de la prensa, la presión al momento de prensar los racimos de uva para tener un vino de buena calidad, al igual que las ventajas y desventajas que se pueden obtener con un equipo de una marca u otra. Es por ello que en estos intercambios de conocimiento se presentan con una gran frecuencia entre los mismo empresarios de las distintas casas vinícolas, únicamente L. A. Cetto se reserva su participación en este aspecto, haciéndolo de forma muy restringida (SEDECO, 2004).

2.13 Por asociaciones de apoyo

A pesar de algunos problemas que tiene la industria en Ensenada, también existen asociaciones, instituciones y grupos de apoyo a la actividad quienes trabajan a beneficio y con el objetivo de crear relaciones entre los agentes informales de las empresas vinícolas con agentes económicos, sociales y políticos, en un entorno sectorial, local y nacional, entre estas asociaciones destaca el Club Rotario, A. C., así como también las cámaras industriales como la Cámara Nacional de la Industrial de Transformación y la Secretaría de

Desarrollo Económico de Ensenada. Por otro lado, existen dos asociaciones que en todo momento ven por los intereses de las empresas vinícolas de la región, la primera es la Asociación Nacional de Vitivinicultores, siendo de carácter nacional y agrupa a todos los productores de vino de mesa, tequila, brandy, ron, mezcal y empresas importadoras. La segunda es la Asociación de Vitivinicultores de Baja California, ubicada en la ciudad de Ensenada y con preferencia por parte de los productores de la región sobre todo por la proximidad geográfica y el amplio conocimiento sobre los vinos de mesa, registrando una participación en 2002 de 10 a 13 empresa localizadas en los valles de Ensenada. Sin embargo, esta última tiene algunas carencias económicas, debido a que la única entrada de recursos con la que cuenta es por medio de cuotas que son otorgadas por sus miembros, el Programa Padrino y por acciones gubernamentales, por lo que sus actividades se han centrado en la promoción de la industria vinícola de Baja California así como a la promoción de eventos relacionados al clúster vinícola (SEDECO, 2004).

2.14 Por contratación de servicios de publicidad y mercadotecnia

Algunas de las empresas vitivinícolas contratan servicios de publicidad y mercadotecnia, creando vínculos al exterior, ya que por lo general las empresas grandes son las que recurren a este tipo de servicios, sobre todo al momento de lanzar campañas grandes de promoción y mercadotecnia. De igual manera, se contratan distribuidores especializados, quienes se encargan de todo lo referente a la comercialización y distribución de los productos vinícolas, diseñando la imagen de la publicidad de las campañas, sobre todo hacia el extranjero (SEDECO, 2004).

2.15 Por comercialización y distribución del producto

Las grandes vinícolas cuentan con diferentes estrategias para comercializar y vender sus productos de manera directa con los clientes, por ejemplo, estas empresas cuentan con las visitas ecológicas o tours dentro de sus instalaciones lo que da como resultado una venta directa del producto casi en su totalidad, por

lo que requieren grandes campañas de promoción, infraestructura, personal administrativo turístico, medios de transportes, espacios para realizar eventos, entre otras cosas; beneficiándose las demás empresas con estos tours. Por otra parte, al comercializar sus productos fuera del país, estas empresas se apoyan en una estrategia bien definida, teniendo redes de comercialización más extensas y distribuidores en los lugares de destino, introduciendo sus productos directamente en los supermercados y las tiendas de autoservicio. En cuanto a las medianas empresas se refiere, estas empresas se apoyan en una red de distribuidores especializados, quienes tienen la función de ofrecer los vinos, principalmente, en sitios turísticos como en las ciudades de Los Cabos, Puerto Vallarta, Acapulco y Cancún en sus restaurantes y hoteles, así como también cuentan con sus propias comercializadoras quienes hacen llegar estos productos a las grandes cadenas de autoservicios como la Comercial Mexicana, Soriana y Carrefour en el Distrito Federal (SEDECO, 2004).

Por último, las pequeñas empresas no cuentan con distribuidores, por lo que trabajan de manera directa su comercialización cubriendo los pedidos de los clientes, que en su gran mayoría se encuentran situados dentro del mismo estado, siendo esta su principal estrategia de venta. Algunos ejemplos sobre innovaciones en cuanto a la comercialización de empresas de la región de Ensenada son: a) Casa de Piedra implementó un proceso de mercados a futuro, en la que los clientes pueden comprar una cosecha de vino que saldrá en un futuro; b) Monte Xanic abrió un bar en la ciudad de México, donde se puede degustar una gran cantidad de vinos de todo el país así como sus propios vinos; c) L. A. Cetto inauguró una cava en la ciudad de Ensenada; y, d) la nueva modalidad es la venta de vinos a través de Internet, modalidad que viene implementando la mayor parte de las empresas de la región de Baja California (SEDECO, 2004).

2.16 Por vínculo con otros sectores

La industria vitivinícola de Baja California está vinculada con distintos sectores que de cierta manera apoyan a la actividad en todo momento: a) sector vinícola, considerada la parte agrícola del proceso productivo del cultivo de la vid; b) sector industrial, todo lo referente a la transformación; c) sector de servicios, referente a la promoción, publicidad, marketing, comercialización, asesoría legal, entre otros; d) multisectorial, en lo que respecta a la organización de eventos; y, e) sector turístico, siendo este de gran importancia en el municipio de Ensenada, ya que muchas de las acciones por parte de las empresas se están enfocando al turismo, así como por el consumo del vino de nuestra región (SEDECO, 2004).

2.17 Por actividades y eventos

Con el trabajo en conjunto de los distintos sectores se han venido promoviendo y llevando a cabo algunas actividades como parte de la estrategia de promoción y consumo de vino de la región de Baja California, atrayendo principalmente, al público turista extranjero, lo que trae consigo beneficios en cuanto a una derrama económica para el municipio de Ensenada. “Las Fiestas de la Vendimia”, evento que se realiza año tras año, en el transcurso de 17 días en el mes de agosto, siendo en 1991 su primera edición. En este evento se presentan una gran cantidad de etiquetas y nuevas marcas que denotan la calidad de los vinos de las distintas empresas, en donde también se presentan platillos gastronómicos elaborados por lo mejores chefs de los restaurantes y hoteles de la ciudad de Ensenada, así como conferencias, exposiciones plásticas, concursos, danza y conciertos. Este evento es organizado por la Asociación de Vitivinicultores de Baja California y las distintas casas vinícolas, teniendo como propósito principal la promoción de la vitivinicultura del estado, convirtiéndose en uno de los eventos de mayor renombre en la región (Ornelas, 2007; SEDECO, 2004).

Otros eventos que promueven la industria vitivinícola de la región de Baja California son, “Concurso de las Paellas”, evento en el cual participan de manera conjunta las casas vinícolas y los más reconocidos chefs de la localidad. “Las

Conchas y el Vino Nuevo", celebración en la cual participan los hoteles y restaurantes de la región con la presentación de platillos elaborados con productos del mar acompañados con los mejores vinos de las casas vinícolas de los valles de la ciudad de Ensenada. "Ensenada se viste de vino", evento que organiza la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados y el Sistema Productivo Vid en el mes de agosto como parte de las festividades de la Vendimia, con una serie de actividades que van desde degustaciones de vinos por diferentes casas vinícolas hasta la presentación de los mejores platillos gastronómicos de la localidad, así como conciertos musicales y grupos de danza, presentándose en su mayoría medianas y pequeñas empresas vinícolas de la región de Baja California. El "Guateque", evento que se ha venido realizando por varios años atrás y es organizado por los pequeños productores de vinos de la región de Baja California. "AgroBaja" es un evento que se realiza año con año en la ciudad de Mexicali, donde se presentan empresas del sector agropecuario y pesquero de todo el país, siendo la única que se realiza en la franja fronteriza entre México y Estados Unidos. Dicho evento es organizado por el Patronato de AgroBaja, conformado por 21 productores del sector primario y 7 organismos interesados en el desarrollo de los productores, proveedores, prestadores de servicio y comercializadores, siendo esta una asociación civil sin fines de lucro (Anónimo, s. f.; Cuellar, 2005; SEDECO, 2004; Toscano, 2007).

Así mismo, existen otros dos eventos se caracterizan por el apoyo de la Universidad Autónoma de Baja California, siendo estos, "Ensenada Tierra del Vino", concurso internacional de presentación y degustación de vinos que organiza la Universidad Autónoma de Baja California a través de la Escuela de Enología y Gastronomía como parte de las celebraciones de Las Fiestas de la Vendimia, bajo el auspicio de la Organización de la Viña y el Vino, organismo intergubernamental de carácter científico y técnico que vela por todo lo referente a las uvas así como a todas aquellas bebidas a base de vino, en este evento se muestran distintos varietales de diferentes casas vinícolas, al cual asisten

alumnos, docentes, empresarios e integrantes de las asociaciones vitivinícolas, teniendo por primera ocasión como sede la ciudad de Ensenada en su vigésima quinta realización. "La Feria del Hongo" es un evento realizado por la Universidad Autónoma de Baja California a través de la Facultad de Ciencias y la Escuela de Gastronomía y Enología, la Secretaría de Turismo del Estado y la Cámara Nacional de Restaurantes y Alimentos Condimentados en la ciudad de Ensenada, en donde participan restaurantes y empresas vinícolas del municipio de Ensenada, quienes muestran distintos platillos elaborados a base de hongos al igual que distintas variedades de vinos acompañados de presentaciones de grupos musicales (Lamas, 2008; Organización Internacional de la Viña y la Vid, 2008; Universidad Autónoma de Baja California, 2007).

Sin embargo, estos no son todos los eventos que se realizan en apoyo de la industria vitivinícola de Baja California, existen otros que a pesar de su poca difusión, siguen siendo importantes para la promoción de dicho sector, únicamente L. A. Cetto se reserva su participación en la mayor parte de las actividades y eventos realizados en la ciudad, por su parte, esta empresa cuenta con sus propios eventos (SEDECO, 2004).

2.18 Retos de la industria vitivinícola

A pesar del desarrollo y crecimiento de la industria en Baja California en los años ochentas y noventas, las estadísticas han dado como resultado un aumento en las importaciones de vinos procedentes de otros países, debido a la baja producción por parte de las empresas vinícolas. Sin embargo, las exportaciones han sido favorables, por lo que no se ha captado el mercado nacional en su totalidad ni el crecimiento de la actividad vinícola y el desarrollo del área en los valles. Por otra parte, pero muy ligado a lo anterior, el bajo consumo de vino en el país es considerado como otra desventaja que tiene que afrontar la industria, debido a que el vino es una bebida catalogada popularmente como un producto de lujo, consumido principalmente por personas de segmentos de población con un promedio de ingresos medios-altos, por lo que en su mayoría la población

prefiere el consumo de otras bebidas como lo es el tequila, cerveza o refrescos carbónicos (Sánchez, 2007; SEDECO, 2004).

Teniendo que para 2004, el consumo nacional de vino fue de alrededor de 26, 550,000 litros, de los cuales 40% corresponden al consumo nacional de vino mexicano y 60% corresponden al consumo de vinos importados. Agregándose al problema del consumo de vino en México, el alto costo del 35 por ciento más caro que los vinos importados, todo lo anterior a consecuencia de cinco factores principales: 1) La falta de apoyos por parte del gobierno a la vitivinicultura mexicana, al no ser considerada una actividad económica prioritaria, y, aún cuando el gobierno junto con otras asociaciones organicen eventos como La Vendimia y otras actividades que ayudan de cierta manera a promover la industria, sin embargo, continúan siendo insuficientes para captar un aumento en la cuota del mercado interno; 2) Los altos impuestos, debido a que el vino está clasificado fiscalmente como una bebida alcohólica y no como una bebida de complemento alimenticio; 3) Las altas tarifas de importación de la tecnología y los insumos de producción como etiquetas, corchos, botellas, entre otras cosas, son productos importados de otros países; 4) La poca producción y el elevado costo de ello, es difícil lograr una economía estable en las empresas vinícolas, sobre todo en las pequeñas empresas; y, 5) La falta de planes y estrategias de mercadotecnia que ayuden a mantener una sólida relación de exportación con los mercados internacionales, ha llevado a una insuficiente permanencia en los mercados de exportación, lo que deja como resultado, altos costos para los empresarios de las empresas vinícolas y una desventaja competitiva para poder penetrar en los mercados nacionales e internacionales (Sánchez, 2007; SEDECO, 2004).

2.19 Otras ventajas de la industria vitivinícola

Para contrarrestar las desventajas que presenta la industria vitivinícola en los valles de Baja California, los empresarios han venido implementando nueva tecnología para la elaboración de sus vinos, mejorando su calidad y aumentando

su producción, así como también, el Valle de Guadalupe, siendo la zona del norte del país más actual y de mayor producción de vino en Baja California, situada en la denominada Franja Mundial del Vino, cuenta con una ventaja comparativa en lo que se refiere a la viticultura, el microclima mediterráneo costero que se extiende a 320 metros de altitud media sobre el nivel del mar y con temperaturas entre los 35 grados Centígrados y 14 grados Centígrados, con una influencia marina ocasionada por los vientos, hacen que los 25 kilómetros de extensión de tierra cultivada sean un lugar propicio para la producción de vino en la región, así como una ventaja competitiva para la industria. Considerándose otra ventaja competitiva de la industria en Baja California, es la preparación académica con la que cuentan los enólogos, todos ellos han cursado estudios de posgrado en universidades de Francia, Italia y Estados Unidos, lo que da como resultado una mejor transmisión del conocimiento al igual que un valor agregado a la elaboración de los vinos (Sánchez, 2007).

Por otra parte, el cultivo y producción de vino también genera beneficios para los habitantes de los valles, en el caso del Valle de Guadalupe, la industria vinícola genera empleos en distintos campos. Además de lo anterior, la comercialización del vino en el mercado extranjero y domestico, hace que los bodegueros de las distintas cosas vinícolas promuevan sus productos directamente desde sus empresas, lo que da como resultado una afluencia y promoción hacia el sector turístico, agregando una oportunidad de ingresos para los empresarios restauranteros y hoteleros (Sánchez, 2007).

Sin embargo, estas no son las únicas ventajas que tiene la industria, otra alternativa muy importante y que a futuro puede dar grandes beneficios para el mejor crecimiento y desarrollo de la industria, es el soporte en cuanto a investigación por parte de la Escuela de Enología y Gastronomía de la Universidad Autónoma de Baja California Campus Ensenada, siendo la máxima casa de estudios de Baja California y una de las mejores universidades de calidad académica en la región noroeste de México, la cual cuenta con una

Especialidad en Vitivinicultura y Enología, así mismo, esta universidad tiene investigadores capacitados en distintas áreas que pueden dar sustento a nuevas tendencias e innovaciones, con el objetivo de apoyar la industria vinícola (Sánchez, 2007).

De la misma manera, el Ingeniero Agrónomo con especialidad en viticultura y enología por la Universidad de Bordeaux en Francia y originario de la Ciudad de México, Hugo Enrique D'Acosta López ha venido siendo una de las personas que han impulsado con gran fuerza la industria vitivinícola en Baja California, en conjunto con su hermano Alejandro han dado inicio a varios proyectos a favor del desarrollo y elaboración del vino, uno de ellos ha sido la creación de l'Escuelita, siendo una escuela de enseñanza para la elaboración de vino sin fines lucrativos, enfocada principalmente para aquellos empresarios que inician sus actividades en el área vitivinícola de donde han surgido alrededor de 12 bodegas formales y 20 bodegas no formales, situada en el ejido El Porvenir en el municipio de Ensenada, así como también el proyecto nombrado Paralelo, el cual es otra bodega vitivinícola paralela a Casa de Piedra, donde se cultivan dos vinos tintos llamados "Arenal" y "Colina", y un vino blanco llamado "Emblema", dicha vitivinícola se construyó en 2006, pero su primera cosecha se obtuvo en 2005, cosecha que no fue molida en Paralelo ya que aún no estaba construida dicha bodega. Paralelo tiene una proyección para un cultivo de 15,000 cajas de vino en total (Cecchini, 2007; D' Acosta, 2008; Lonnberg, 2008).

2.20 Modelo FODA de la industria vitivinícola en Baja California

De acuerdo a las estrategias de competitividad de mercado de la industria vitivinícola anteriormente mencionadas, a continuación se presenta un análisis del entorno en cuanto a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Véase Tabla 2.1) que pudiera presentar de manera general la industria vitivinícola en Baja California en relación al ámbito interno y externo.

Tabla 2.1 Matriz FODA de la industria vinícola en Baja California.

Fortalezas	Oportunidades
1.1 Producción de una mercancía competitiva. 1.2 Vocación clara del área por la vitivinicultura. 1.3 Agrupamiento industrial integrado (clúster). 1.4 Producto competitivo y de alto valor agregado. 1.5 Existencia de redes de cooperación. 1.6 Entorno natural adecuado. 1.7 Recursos humanos calificados. 1.8 Empresas con maquinaria y equipo adecuado. 1.9 Disponibilidad de tierras y vides recuperables. 1.10 Costo de la mano de obra. 1.11 Capacidad de organización. 1.12 Diversidad de productores.	3.1 Disponibilidad de tierras. 3.2 Mercado nacional creciente. 3.3 Mercado internacional abierto. 3.4 Presencia local de instituciones de educación e investigación. 3.5 Tratados comerciales internacionales. 3.6 Política empresarial del gobierno del estado. 3.7 Instrumentos de apoyo a la industria. 3.8 Desarrollo de actividades turísticas complementarias. 3.9 Generación de empleos. 3.10 Visión de problemáticas comunes. 3.11 Relaciones con el valle de Napa.
Debilidades	Amenazas
2.1 Escasez de agua y calidad de ésta. 2.2 Elevados impuestos gubernamentales. 2.3 Altas tarifas de importación de tecnología e insumos. 2.4 Baja producción y su elevado costo. 2.5 Falta de planes estratégicos de mercadotecnia que refuercen los	4.1 Reconversión de cultivos a mercados. 4.2 Drogadicción y alcoholismo. 4.3 Poca integración con el resto de la población de los valles. 4.4 Ausencia de actividades complementarias en el área. 4.5 Falta de agua. 4.6 Captación del mercado por vinos

lazos internacionales de exportación.	extranjeros más baratos.
2.6 Poca disponibilidad de mano de obra.	4.7 Bajo consumo de vino en el mercado nacional.
2.7 Infraestructura deficiente (agua, comunicaciones, señalamientos, entre otras).	4.8 Preferencia por el consumo de cerveza, tequila y/o refrescos carbónicos.
2.8 Exclusión de algunos actores de las iniciativas comunes.	4.9 Régimen impositivo.
2.9 Tamaño de las empresas.	4.10 Disminución del cultivo de uva fina.
2.10 Fragilidad de las redes de comercialización.	4.11 Falta de capacitación de personal para las empresas existentes y para que surjan nuevas.
2.11 Tamaño del sector.	4.12 Falta de inversión en el sector (nuevas empresas).
2.12 Aislamiento vinicultores/viticultores.	4.13 Ventas bajas por parte de los viticultores.
2.13 Problemas de uso del suelo.	
2.14 Inexistencia de inventarios actualizados de cultivos.	
2.15 Falta de instrumentos de apoyo a la industria (créditos).	
2.16 Débil reconocimiento e imagen del producto.	
2.17 Ausencia de servicios para los visitantes.	

Fuente: modificado de SEDECO, (2004). Plan Estratégico del Clúster Vitivinícola, p. 40.

CAPÍTULO III. Conceptos de Mercadotecnia

En este capítulo se definen algunos de los conceptos relacionados a la mercadotecnia y a los demás elementos que forman parte importante en el desarrollo de la estrategia de mercadotecnia para la empresa Vinarte como son el producto, el precio, la plaza y la promoción. Así mismo, se describe la relación de cada uno de estos con el diseño de la estrategia de mercadotecnia para la empresa vitivinícola.

3.1 Definición de Mercadotecnia

El estudio general de mercadotecnia abarca tres principales dimensiones que comprenden: el mercado, es el que hace referencia a la descripción de este y a la búsqueda de oportunidades mediante las necesidades del consumidor; las acciones, son todas aquellas estrategias basadas en la mezcla de mercadotecnia: el precio, el producto, la distribución y la comunicación; y por último, la información, es el sistema de búsqueda de datos y conforma la materia prima y el elemento esencial para las otras actividades (Orozco, 1999).

La mercadotecnia se define como el proceso de planear y llevar a cabo la concepción sobre la fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios con la finalidad de crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales; y el principal objetivo de éste es atraer, conservar y aumentar nuevos clientes actuales mediante la entrega de satisfacción. En base a lo anterior, cualquier empresa grande o pequeña, con o sin fines de lucro, nacional o global deberán tratar de obtener toda la mayor información posible sobre las necesidades de los consumidores así como reunir datos de mercadotecnia, ya que una mercadotecnia sólida es crucial para cualquier organización, principalmente, porque podrá ayudar a satisfacer todas esas necesidades que tienen sus clientes o consumidores de manera eficiente (Aaker, Day & Kumar, 2001; Armstrong & Kotler, 2003).

3.2 La investigación de mercados

De acuerdo a la definición de la investigación de mercados por parte de la *American Marketing Association*, esta se define como la función que vincula al consumidor, al cliente y al público con el mercadólogo a través de la información, siendo ésta importante para poder identificar y definir las oportunidades y los problemas de mercadotecnia; al igual que para generar, afinar y evaluar las acciones de mercadotecnia; así como monitorear el desempeño y mejorar la comprensión de la mercadotecnia como un proceso. De igual manera, el proceso de la investigación de mercados da respuesta a todos estos aspectos, diseñando métodos para la recolección de datos, arrojando resultados y hallazgos obtenidos en la información. En base a lo anterior, la investigación de mercados es una herramienta que puede dar como resultado una ventaja competitiva para cualquier empresa que la sepa utilizar adecuadamente, ya que ayuda en gran medida a la toma de decisiones gerenciales, como en aspectos relacionados al posicionamiento de un negocio, entrada de un nuevo producto al mercado y hasta al cómo surtir un anaquel de abarrotes, entre otros (Aaker et al., 2001).

El proceso muestral en la investigación de mercados está basado principalmente en cinco etapas, las cuales son: 1) identificación de la población destinataria, se refiere a que en base a los objetivos de la investigación se deberán de determinar las características y requisitos de los individuos que conformarán la muestra; 2) Diseño del cuestionario, es el instrumento para la recolección de la información que se aplicará a la muestra; 3) Diseño muestral, este es el proceso de selección de los integrantes de la población quienes serán la muestra representativa de dicha población destinataria; 4) Acceso y recopilación de la información, se refiere a la comunicación oral y escrita que se sigue mediante los lineamientos utilizados al momento de aplicar la encuesta con la finalidad de obtener respuestas objetivas; y, 5) Análisis de la información, es la parte del procesamiento, clasificación y depuración de los datos crudos provenientes de las encuestas, para que posteriormente sean analizados (Orozco, 1999).

La investigación de mercados es un elemento clave en el eje de la mercadotecnia, ya que proporciona los medios para conocer el mercado, consulta a las necesidades del consumidor en referencia a la compra de los productos y responde a las seis preguntas principales de mercadeo: qué compra la gente, quiénes son los que compran, cómo compran, dónde compran, cuándo compran y por qué compran (Orozco, 1999).

Como parte de la investigación de mercados, la inteligencia de mercadotecnia es otro término que va cada vez más en aumento como una estrategia por parte de las empresas por recopilar información de sus competidores, que se encarga de la obtención y análisis de información acerca de la competencia, mediante la interrogación de los empleados, investigación por Internet y prueba de productos de la competencia y, que tiene por objetivo principal el mejorar la toma de decisiones estratégicas, evaluar y seguir los movimientos de los competidores, así como avisar con tiempo de la existencia de oportunidades y peligros (Armstrong & Kotler, 2003).

La investigación de mercados en las compañías ha sido un elemento importante para la recolección de información sobre las necesidades de los nuevos segmentos de consumidores potenciales, otras más basando su futuro en la innovación de productos nuevos y rejuveneciendo marcas que han envejecido con el paso del tiempo, y otras, ambas cosas. Por ende, un estudio de investigación de mercados se origina ante la necesidad por minimizar los riesgos comerciales del bien o servicio que mercadea o piensa mercadear la empresa. Debido a lo anterior, el proceso de la investigación de mercados debe estar basado en distintos pasos que llevarán al resultado del problema y a definir el enfoque de la investigación (Aaker et al., 2001; Orozco, 1999).

La práctica de la investigación de mercados se basa en técnicas y conocimientos proporcionados por otras disciplinas como: la estadística, la psicología, la economía, la sociología, la ingeniería, el derecho, la matemática y no menos

importante, la mercadotecnia, las cuales ayudarán de cierta manera en la búsqueda de la información, delimitando las características de nuestras fuentes previamente establecidas. En cuanto al tipo de fuentes para la búsqueda de información pueden ser de dos tipos principalmente: primarias o de primera mano, son consultas de carácter externo y pueden ser directamente a las personas, familias, instituciones, clientes e industrias mediante la aplicación de cuestionarios, entrevistas, observaciones y experimentaciones; secundarias o de origen interno, este tipo de información es importante considerarla antes de realizar una investigación de mercados, ya que los costos son mucho más baratos que los de la información primaria y en ellos puede estar la solución al problema (Orozco, 1999).

La investigación puede ser de tipo cualitativa y/o cuantitativa y el estudio puede ser de carácter descriptivo, explicativo o causal. Una vez realizado lo anterior, se procede al procesamiento de los datos obtenidos en la investigación, los cuales constituyen la materia prima de dicha investigación y estos se procesan con la finalidad de obtener información útil en base a los datos brutos; posteriormente, se continúa con el análisis de los resultados que conducen a la obtención de los mismos; y finalmente, la presentación del informe de los resultados obtenidos, el cual se hace de manera escrita (Orozco, 1999).

3.3 Matriz DOFA y análisis FODA

La matriz DOFA surge por la investigación que realizó Stanford Research Institute entre 1960 y 1970, tras la necesidad de descubrir los motivos de las fallas en la planificación corporativa de las empresas. Sin embargo, esta aplicación fue prevista antes por Albert S. Humphrey, considerado el padre fundador del mismo. La matriz DOFA o también conocida como FODA, es una herramienta de utilidad para la toma de decisiones en distintas situaciones que se presentan en los negocios y las empresas. DOFA se refiere a las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas y esta sirve para revisar todo lo relacionado la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de

negocios o idea, contemplando en todo momento los factores externos e internos (Chapman, 2004).

El análisis FODA es un método que sirve para analizar e identificar la situación competitiva de una organización, en referencia a las condiciones externas (amenazas y oportunidades), así como de las condiciones internas (debilidades y fortalezas) con la finalidad de crear planes de acción estratégicos y definir tácticas. El análisis FODA se define como el instrumento que determina las amenazas y oportunidades de las condiciones externas y debilidades y fortalezas de las condiciones internas de la organización para el logro de las metas de la misma, y tiene por objetivos principales el determinar hasta qué punto la empresa puede resistir a su medio ambiente en cuanto a la manera de afrontar los cambios y aplicar sus estrategias y planes de acción. Abreviándose como FODA, sus siglas hacen referencia a los siguientes términos: fortalezas, son aquellas características de la empresa que ayudan al logro de sus metas; oportunidades, son las situaciones que se presentan en el entorno de la empresa que podrían favorecer al logro de sus metas; debilidades, se refiere a las características de la empresa que obstaculizan el logro de sus metas; amenazas, son las situaciones que se presentan en el entorno de la empresa que podrían afectar al logro de sus metas (Rodríguez, 2005; Wellington, 1997).

En la realización del proceso del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se deben considerar distintos factores, como son: económicos, políticos, sociales, tecnológicos, demográficos, culturales, mercados y competencia que representan las influencias y características del ámbito externo y todas aquellas actividades relacionadas a la empresa como procesos, filosofías, objetivos, operaciones, administración y finanzas del ámbito interno, ya que mediante la previsión y conocimiento de todas las anteriores se permitirá construir escenarios que darán pie a la reorientación del rumbo de la empresa o institución, según sea el caso (Dirección de Planeación y Organización, 2002).

3.4 Plan estratégico de mercadotecnia

El término estrategia se define como el arte de dividir y elegir los medios disponibles y/o las mejores líneas de actuación posibles con la finalidad de optimizar los objetivos asignados en un momento dado, es decir, una estrategia es una descripción de cómo la compañía piensa alcanzar sus objetivos y metas, a través del proceso de planeación y análisis, determinando el uso de los recursos de la organización a medio y largo plazo y, que estos incidirán en el desarrollo de la misma y sus condiciones a futuro, manteniendo en todo momento una ventaja competitiva (Desbordes, Ohl & Tribou, 1999; Ferré, 2002; Wellington, 1997).

El plan estratégico de mercadotecnia es un plan financiero y que tiene como objetivo principal, asegurar el desarrollo a largo plazo de los productos y servicios de una empresa mediante la toma de decisiones y la implementación de programas de acción, así mismo, éste deberá tener un plan de contingencia ya que pueden ocurrir imprevistos que pongan en peligro a la empresa. Por ello, es necesario la existencia de información relacionada a la mercadotecnia, es decir, que se tenga toda la información prevista referente a las tendencias del mercado, los intereses de los compradores, las cuotas de mercado, las innovaciones tecnológicas, entre otras (Jacques, 2000).

Para poder realizar un plan estratégico de mercadotecnia para una pequeña empresa vitivinícola es algo complejo, por lo que éste estará basado principalmente en la mezcla de mercadotecnia: la estrategia de producto o marca, la fijación del precio, los canales de distribución y la promoción, así mismo se definirán otros conceptos que conllevarán a la realización del diseño de la estrategia de forma más amplia, siendo estos: la gestión o administración de la mercadotecnia, la comunicación de mercadotecnia, la imagen de marca, el uso de Internet y, la fidelización y lealtad de los clientes, ya que de esta manera se realizará una correlación entre las diferentes herramientas de las cuales se

compone la mezcla de mercadotecnia y de qué manera una podría ayudar o afectar a la otra. De igual manera, para poder planear una estrategia de mercadotecnia es importante conocer las necesidades de los consumidores y las tendencias del mercado futuro (Ferré, 2002; Jacques, 2000; Recoletos Conferencias y Formación, 2004).

3.5 La gestión o administración de mercadotecnia

Actualmente, muchas empresas no han adoptado el concepto de mercadotecnia internacional, pensando que esto sólo les compete a las grandes empresas, sin embargo, las pequeñas y medianas empresas deben de internacionalizarse adaptándose al entorno cambiante y a los mercados para poder afrontar los obstáculos entre competidores mediante tácticas de defensa, por lo que este concepto no es sólo una terminología sino un elemento de importancia para las empresas (Jacques, 2000).

En lo referente a la gestión de la mercadotecnia, esta se puede resumir en seis preguntas clave: 1) ¿A qué se dedica?; 2) ¿Cuál es el posicionamiento?; 3) ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas?; 4) ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades y la ventaja competitiva?; 5) ¿Cuál es la estrategia que utiliza?; y 6) ¿Cómo se traduce su programa de decisiones sobre el producto, precio, distribución, comunicación, promoción, comercialización y fidelización (Jacques, 2000).

3.6 Mercadotecnia estratégica y operativa

En cuanto a la mercadotecnia estratégica se refiere, es el análisis de todas las necesidades de los individuos y de las organizaciones, es decir, el servicio o la solución a un problema que el producto o servicios le puedan proporcionar a un comprador. El proceso de la mercadotecnia estratégica es a medio o largo plazo y su objetivo principal es, especificar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de crecimiento así como establecer una cartera de productos. Por lo tanto, es necesario resaltar que además de lo

anterior, otras de sus funciones son: orientar a la empresa hacia las nuevas oportunidades en el mercado, crear oportunidades atractivas de crecimiento y rentabilidad e identificar los segmentos o mercados potenciales existentes. Por otra parte, la mercadotecnia operativa hace referencia a los mercados y a los segmentos existentes. El proceso de la mercadotecnia operativa es a corto o medio plazo y su objetivo principal es, incrementar las ventas y al mismo tiempo reducir los costos que generen estas. Otras de las funciones de éste son: describir los objetivos, el posicionamiento, las estrategias y los presupuestos para los distintos productos de la compañía en un periodo y en una zona geográfica determinada (Jacques, 2000).

No obstante, la mercadotecnia estratégica y operativa se complementan entre sí, la mercadotecnia estratégica proporciona las opciones en cuanto a producto-mercado en orden de su prioridad y previsión de su demanda en los mercados; la mercadotecnia operativa establece la cuota de mercado a alcanzar en cada producto-mercado, al igual que los presupuestos necesarios para el logro de dichos objetivos. Por lo tanto, para que un plan de mercadotecnia operativa sea rentable, debe estar basado en las necesidades y en la evolución del mercado de acuerdo al diseño estratégico (Jacques, 2000).

3.7 Ventaja competitiva

Para poder mantener una preferencia por parte de los clientes, un rendimiento superior y una ventaja sobre los competidores, es necesario desarrollar competencias distintivas al menor costo así como también conocer necesidades y los procesos de compra de la competencia con la finalidad de proporcionar un valor de rentabilidad superior al promedio y, esta se evalúa mediante la comparación de los métodos empleados por la competencia basada en el mercado y en los procesos. De igual manera, la empresa debe buscar en todo momento encontrar los puntos de diferenciación en base a sus productos físicos, servicios, canales de distribución e imagen, por ello se requiere que si la empresa posiciona un producto o servicio, ofrezca la mejor calidad y servicio al

momento de la entrega del mismo, siendo esta lo más cómoda, rápida y cuidadosa posible (Aaker et al., 2001; Armstrong & Kotler, 2003; Jacques, 2000).

Con respecto a la ventaja competitiva, es necesario crear una mayor eficiencia e innovación, así como también de convencer a los clientes de que sus necesidades quedarán satisfechas con los productos y servicios de determinada compañía que con la competencia. No obstante, para que la compañía pueda mantener dicha ventaja por un largo plazo, deberá construir barreras protectoras en referencia a la compañía y su producto, como por ejemplo: la existencia de un buen ajuste organizacional entre la empresa y su entorno, crear una cultura corporativa que responda al mercado y, forjar buenas relaciones entre los clientes y proveedores que ayuden a controlar el acceso a los canales de distribución y suministro (Wellington, 1997).

Las ventajas competitivas se dividen en internas y externas. La ventaja competitiva externa o también llamada estrategia de diferenciación es aquella que se basa en los rasgos distintivos del producto, detectando y satisfaciendo de forma eficaz las expectativas de los compradores que no están satisfechos con los productos existentes, proporcionándole un valor superior al comprador, ya sea reduciendo su coste o mejorando su rendimiento y dando como resultado un costo más elevado que al de la competencia. La ventaja competitiva interna o también llamada estrategia de reducción de costes, como su nombre lo dice, es aquella que está basada en la reducción de costes, ofreciendo un valor aceptable al cliente y cobrando un precio cercano al de la competencia, de esta manera se obtiene una mejor productividad, dando como resultado una mayor rentabilidad de la empresa (Jacques, 2000).

3.8 Mercado

Por otra parte, es necesario definir el concepto de Mercado, el cual es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Todos estos compradores comparten una misma necesidad o un deseo determinado

que se puede satisfacer mediante el intercambio y las relaciones y, el tamaño de dicho mercado depende del número de personas que sientan la necesidad, que cuenten con los recursos para realizar el intercambio y que estén dispuestos a ofrecer estos recursos a cambio de lo que desean. Por lo que la mercadotecnia implica administrar mercados para que ocurran intercambios y relaciones con el principal propósito de crear valor y satisfacer necesidades y deseos de los consumidores potenciales. Algunas de las principales actividades de mercadotecnia para crear valor implican trabajo, como por ejemplo, el desarrollo de nuevos productos, investigación, comunicación, distribución, fijación de precios y servicios son actividades centrales de dicha actividad. Por lo tanto, la mercadotecnia es una tendencia de algunas organizaciones a abocarse al cliente, concentrando todos sus esfuerzos en crear y vender aquellos artículos que el mercado está dispuesto a comprar, por lo tanto, es necesario tener el producto adecuado en el lugar adecuado, en la cantidad adecuada, al precio adecuado y en el momento adecuado (Armstrong & Kotler, 2003; Molero, 1995).

Por otra parte, para incrementar las ventas de los productos es necesario desarrollar estrategias de desarrollo de mercados que permitan lograr los objetivos de la empresa, por lo tanto, a continuación se describen cuatro estrategias: 1) Estrategia de necesidades no explícitas, esta se refiere a que hay que proporcionar a los clientes nuevas necesidades que aún no se perciben, con el objetivo de crear un nuevo mercado; 2) Estrategia de nuevos segmentos, como su nombre lo dice, introducir el producto a otro grupo de compradores de edad, sexo y/o estratos sociales distintos; 3) Estrategia de nuevos canales de distribución, se refiere a la introducción del producto en otro canal de distribución, como por ejemplo: vender productos en máquinas expendedoras o el desarrollo de franquicias; y 4) Estrategia de expansión geográfica, se caracteriza por la venta del producto en otras regiones del país (Jacques, 2000).

3.9 Segmentación

La segmentación se define como la división conceptual del mercado en grupos de consumidores relativamente homogéneos, con la finalidad de atenderlos de mejor manera a cada grupo. De igual manera, la segmentación se le conoce como la orientación al consumidor, ya que siempre intentará identificar las diferentes necesidades de los consumidores, dando como resultado, consumidores más satisfechos proporcionan a la empresa una corriente de compras futuras y estos a su vez estarán dispuestos a pagar un recargo sobre el precio real del producto que mejor cubra sus necesidades, dando un margen de operación frente a los ataques de la competencia (Tellis & Redondo, 2002).

La forma de segmentación de mercado más sencilla está basada principalmente en cinco criterios: 1) Demográfico, incluye variables como sexo, edad, nivel de estudios, ingresos, entre otros; 2) Geográfico, se refiere a las diferencias de consumo de los distintos territorios; 3) Por uso, se concentra en identificar a grupos de consumidores con pautas de comportamiento semejantes en cuanto al uso de algún producto; 4) Psicográfico, se emplea en la similitud en cuanto a las formas de consumo que tienen las personas de distintos lugares geográficos; y, 5) Por beneficio, consiste en dividir los grupos de consumidores de acuerdo a los beneficios del producto buscados por ellos (Tellis & Redondo, 2002).

3.10 Posicionamiento

Una vez completada la fase del análisis de la segmentación del mercado, el siguiente paso consiste en decidir la estrategia de posicionamiento que se debe tomar. Para ello, es necesario definir el concepto de Posicionamiento, el cual se define como: el acto de diseñar y comunicar la oferta de los productos y/o servicios de una empresa o institución con el objetivo de que ocupe un lugar importante en la mente del consumidor. Sin embargo, hay que tener en cuenta que el posicionamiento no se refiere únicamente al producto en sí, sino a lo que se hace con la mente del consumidor para que recuerde el nombre, la imagen o el embalaje del producto, es decir, que la apariencia superficial del producto sea el primer posicionamiento que se tenga en la mente y en el recuerdo del

consumidor. De tal manera que, para lograr un buen posicionamiento de algún producto es importante que éste sea combinado con un análisis de segmentación de mercado previo, de esta manera se obtendrá una estrategia de diferenciación (Jacques, 2000; Ries & Trout, 1992).

Sin embargo, el proceso del posicionamiento no termina aquí, ya que muchas empresas se esforzarán por desarrollar mejores estrategias de posicionamiento y en ocasiones obtendrán la misma posición que la competencia, por lo que es necesario que la empresa ofrezca paquetes únicos con ventajas competitivas que sean atractivas para los distintos grupos de consumidores. Debido a lo anterior, el proceso del posicionamiento consta principalmente de tres partes: primeramente, la empresa deberá realizar una selección de las ventajas competitivas más atractivas; posteriormente, escoger la estrategia de posicionamiento que desea tener en el mercado; y por último, deberá comunicar y presentar al mercado la posición escogida (Armstrong & Kotler, 2003).

3.11 Demanda

La demanda de un producto o servicio es la cantidad vendida o las compras realizadas por un grupo de consumidores específicos, en un lugar, entorno y periodo determinados y, se determina por dos factores principales, el factor del entorno socioeconómico y el factor mercadológico. Por otro lado, los hábitos de consumo pueden variar dependiendo de la evolución a lo largo del tiempo del mercado potencial influido por los factores culturales y sociales (Jacques, 2000).

3.12 La estrategia de producto o marca

El producto puede ser conceptualizado de diversas formas, en este caso, desde la perspectiva de la mercadotecnia este define como aquel bien que presenta un conjunto de atributos que son identificados por los consumidores y, que tienen capacidades para satisfacer las necesidades de los mismos. Sin embargo, los productos pueden describirse en términos de sus características que se refieren a los rasgos como por ejemplo: tamaño, color, funcionalidad, desempeño, diseño

y contenido estructural; de igual manera, por sus beneficios, los cuales producen una gratificación emotiva y financiera en el cliente. Así mismo, es importante que la empresa conozca la percepción de los clientes por el producto o servicio brindado por la misma, por ello, es necesario que realice un sistema para conocer la opinión pública mediante sondeos, entrevistas, encuestas, entre otras formas, todo con el fin de obtener sugerencias sobre cómo mejorar las características sobre lo que les gusta o disgusta, así como las ofertas, pero sobre todo, conocer lo que la competencia ofrece en referencia a los productos y servicios (U.S. Small Business Administration, s. f.).

Los productos suelen diferenciarse por ser de carácter exclusivo o de tipo genérico, para lo cual se requiere emplear una estrategia potencial de diferenciación, sobre todo para los productos exclusivos, ya que generalmente los productos genéricos se perciben muy pocas diferencias, pero de los productos exclusivos se distinguen muchas características e incluso desde el momento de la compra del mismo. Sin embargo, existen otras tres estrategias que dan soporte a la diferenciación de las características de los productos, como son: 1) Estrategia de introducción al mercado, se refiere a la introducción de un producto al mercado por vez primera en la que se diferencia su característica competitiva de todos los demás al ser el primero y al carecer de productos similares; 2) Estrategia de mejoras o modificaciones, esta se refiere al cambio que se le hace a un producto con la finalidad de mejorar su apariencia y satisfacer los gustos y necesidades del cliente; y 3) Estrategia de agrupación, este tipo de estrategia se emplea con el objetivo de darle un valor agregado al producto o servicio, ofreciéndolos en diferentes estilos (U.S. Small Business Administration, s. f.).

A pesar de que los productos deben de tener una buena estrategia de diferenciación, también es necesario tener en cuenta que como todo producto tiene un ciclo de vida y una permanencia indefinible en el mercado competitivo, por ello, existen algunas alternativas estratégicas que ayudarán a aumentar las

ventas mediante el desarrollo y mejora de los mismos: 1) Estrategia de innovaciones discontinuas, se caracteriza por el lanzamiento de un nuevo producto o servicio por medio del cual los clientes cambian sus antiguos patrones de comportamiento e incorporan el nuevo producto a sus vidas; 2) Estrategia de adición de caracteres, se destaca por añadir nuevas características al producto, dando como resultado un valor agregado, una mayor versatilidad y una ampliación del mercado; 3) Estrategia de ampliación de la gama de productos, se refiere a la introducción de nuevos modelos en la línea de productos, como por ejemplo, lanzar nuevos envases, diferentes sabores o presentarlo en distintas formas; 4) Estrategia de rejuvenecimiento de la línea de productos, esta estrategia de productos se concentra en quitar los productos viejos y obsoletos y reemplazarlos por otros totalmente nuevos con una mejor tecnología, productos que protejan el medio ambiente, que sean más potentes o que tengan una mejor estética; 5) Estrategia de mejora de la calidad, como parte de sus ventajas competitivas del producto, esta estrategia se centra en mejorar la forma en que un producto realiza sus funciones; y por último, 5) Estrategia de adquisición de una gama de productos, se caracteriza por la adquisición o fusión de algunas empresas con la finalidad de ampliar la gama de productos existentes (Jacques, 2000).

Por otra parte, se encuentra la marca, de acuerdo a la *American Marketing Association* esta se define como un nombre, un término, un símbolo, una señal, un diseño, o una combinación de los anteriores que identifica los productos y servicios de una empresa y diferencia de sus competidores. Debido a que los productos se parecen cada vez más y a que los consumidores les es más difícil distinguirlos, es necesario que la empresa realmente considere la creación de una buena marca, ya que esta será el principal identificador de su línea de productos. Así mismo, no hay que olvidar que la marca se constituye en base de la imagen corporativa y a la identidad corporativa de la empresa (Muñiz, 2006).

Todas las marcas tienen un ciclo de vida, el cual dependerá de la estrategia de mercadotecnia empleada y de los esfuerzos realizados por la empresa. De acuerdo a estudios realizados por la agencia de branding y diseño estratégico Carre Noir, define que el ciclo de vida de las marcas pasan por cinco fases: 1) Fase de lanzamiento o de introducción, esta fase se caracteriza por una lenta evolución e incertidumbre por las ventas del producto, debido a que los competidores aún no se conocen, no hay una correcta delimitación e información de mercado, así mismo la empresa innovadora aún no domina la tecnología; 2) Fase de confirmación o de crecimiento, esta se caracteriza por tener un desarrollo rápido en las ventas y una disminución en los costes de producción debido al aumento en el volumen de fabricación, así como a la reducción de costos y la disponibilidad del producto en los puntos de distribución, por el contrario, aumenta la presión al entrar los nuevos competidores; 3) Fase de consolidación o de turbulencia, es un periodo de transición en el que se presenta una desaceleración en las ventas y en la demanda, los competidores más débiles comienzan a desaparecer, y para poder contrarrestar estas desventajas de mercado durante este corto periodo, las empresas deberán identificar los segmentos de mercado, posicionar las marcas, consolidar la fidelización de la marca en sus clientes y comunicar su posicionamiento mediante la publicidad; 4) Fase de despliegue o de madurez, se denota por la fuerte segmentación de la empresa por sus clientes y el objetivo es mantener una ventaja competitiva; y 5) Fase de posición orbital o de declive, siendo la última etapa del ciclo de vida de la marca, se presenta un decrecimiento en la demanda debido al apareamiento de nuevos productos más sofisticados, las preferencias, gustos y hábitos de consumo cambian a consecuencia del tiempo quedando muchos productos obsoletos (Jacques, 2000).

3.13 Empaque o embalaje

Actualmente, en México se fabrican anualmente 8, 500,000 toneladas de envases, representados de la siguiente manera: vidrio, 38%, papel y cartón, 26%, plástico, 16%, madera, 14%, y metal, 6%, de todos los productos

terminados 75% requieren de un envase y 90% de estos son utilizados para alimentos y bebidas. En cuanto a importaciones se refiere, México importa 480 millones de dólares en maquinaria para envase y embalaje, de los cuales 25% provienen de fabricantes estadounidenses, 25% de empresas italianas y el resto de Japón, Alemania, España y Francia. Teniendo un valor comercial de alrededor de 490 millones de pesos. La tendencia en la elaboración de los empaques se determina por tres factores principales por medio de la Asociación Mexicana de Envase y Embalaje (AMEE), los cuales son: 1) Sustentabilidad, se refiere a que las empresas además de buscar una reducción en el impacto ambiental, también buscan un menor consumo energético, con una finalidad de competitividad, eficiencia y funcionalidad; 2) Mercadotecnia, el diseño y confort que el producto ofrezca al consumidor desde el momento de la compra en el punto de venta hasta su almacenamiento, será un motivo de éxito o fracaso; y 3) Conveniencia, esta tendencia se refiere a que todos los cambios en el pensamiento por la salud ha afectado a las características de los productos y empaques (Castro, 2008).

3.14 Canales de distribución

El canal de distribución se define como la combinación de las instituciones por medio las cuales un vendedor comercializa sus productos hacia el consumidor de una forma económica y compatible. Muchas de las empresas para que puedan tener éxito, dependen de la correcta selección de los canales de distribución ya que los costos de distribución influyen en las utilidades, por ende, para poder hacer una buena selección se requiere cierto conocimiento sobre la capacidad para poder realizar todas las actividades necesarias en función de las necesidades de los compradores y de los objetivos del productor, por ello, es importante analizar las características del producto, del mercado y del fabricante. Algunas características más comunes que influyen en la selección del canal son: los requerimientos financieros, el grado de aceptación en el mercado, la necesidad de un trato especial, las necesidades de almacenamiento, el volumen

y peso, la calidad del perecedero, el valor unitario del producto, los requisitos para la venta, entre otros (Mercado, 2001).

Por otra parte, es importante considerar que el consumidor es el principal componente del mercado y por consiguiente, es necesario tomar en cuenta algunos aspectos como: quiénes son los que consumen el producto, cuántos son, cómo desean adquirir el producto, cuáles son sus gustos, hábitos y preferencias. Sin embargo, existen otros dos factores que, también es necesario considerarlos, el primero, es el costo de distribución, ya que para tomar una decisión sobre la selección de éste, primeramente, hay que tomar en cuenta que se deberá realizar un estudio de costos previo, de acuerdo a las distintas alternativas que se tengan para la distribución del producto; en segundo lugar, las utilidades, este se refiere a los márgenes de utilidad bruta pequeña con canales largos o utilidad bruta grande con canales cortos (Mercado, 2001).

Para contrarrestar algunas deficiencias o dificultades en cuanto a la distribución de los productos existen cuatro estrategias que favorecen la realización de esta tarea: 1) Estrategia de distribución exclusiva, se refiere a la exclusividad otorgada a un distribuidor único en relación a alguna zona geográfica, canales de distribución o tipos de cliente; 2) Estrategia de distribución selectiva, se refiere a la selección de pocos distribuidores, con la finalidad de controlar la calidad de su distribución, esta estrategia generalmente la aplican las marcas posicionadas basadas en el prestigio; 3) Estrategia de distribución intensiva, es cuando se trabaja con todos los mayoristas y minoristas posibles dentro de un canal de distribución determinado; y 4) Estrategia de distribución extensiva, esta estrategia se aplica cuando el producto o servicio es distribuido en cualquier central mayorista o detallista en el que sea aceptado. Para finalizar, no hay que olvidar que los canales de distribución deben de ser evaluados de forma periódica, es decir, el productor debe de revisar el desempeño de los intermediarios en referencia a los logros de las cuotas de venta, tiempo de entrega al cliente, tratamiento de los bienes dañados y perdidos, así mismo con

la cooperación del intermediario con los programas de promoción y capacitación y servicios que este ofrece a los clientes (Mercado, 2001; Ordozgoiti & Pérez, 2003).

3.15 La fijación del precio

El precio se define como la expresión monetaria necesaria para poder adquirir un bien o un servicio. Así mismo, el precio es un instrumento que estimula la demanda y un factor determinante de la rentabilidad de una empresa a largo plazo. El comportamiento de compra por parte de los consumidores puede ser analizado como un sistema en el que se mezclan el intercambio de satisfacciones con los sacrificios monetarios y, este se equilibra por una parte de la necesidad del comprador, y por otra parte, el precio del producto. Para la fijación de precios sobre algún producto o servicio, es de gran importancia que la empresa considere realmente la implementación de alguna estrategia de coherencia interna y externa, donde la determinación del precio sea de acuerdo a la rentabilidad de la misma así como a la capacidad de compra del mercado y al precio de los productos de la competencia. De igual manera, no hay que olvidar que las estrategias de posicionamiento y de distribución del producto son factores que influyen en la estrategia de fijación de precios (Jacques, 2000).

Debido a lo anterior y al entorno económico y a la competitividad, el precio elevado o bajo puede poner en peligro el desarrollo y la vida de un producto en el mercado, ya que una pequeña diferencia en el precio puede marcar un alto impacto en su rentabilidad. Los consumidores perciben al precio como una señal, una idea de calidad y un elemento de imagen dentro de los mercados de consumo, y que de las demás variables, este es un elemento de diferenciación entre productos o marcas, por ello, el envase o empaquetado del mismo debe denotar su alta calidad (Jacques, 2000).

3.16 La comunicación de mercadotecnia

La comunicación de mercadotecnia se refiere al conjunto de señales o mensajes lanzados por la empresa a sus diferentes públicos, como por ejemplo, clientes, proveedores, accionistas y su propio personal. Sus principales herramientas son la publicidad, la venta personal, la promoción de ventas, las relaciones públicas, la propaganda o publicidad no pagada y la publicidad directa, y se les conoce como la mezcla de mercadotecnia de la comunicación. Cualquier proceso de comunicación se realiza mediante el intercambio de mensajes entre el emisor y el receptor, así como de un sistema de codificación y descodificación de mensajes mediante el cual permita realizar de manera adecuada dicho proceso (Jacques, 2000).

La comunicación de mercadotecnia se compone también de dos elementos principales que ayudan a reforzarla, por una parte, se encuentra la comunicación personal, que se realiza por medio de la fuerza de ventas, siendo la herramienta más poderosa que existe, sin embargo, tiene sus desventajas, ya que puede ser mucho más difícil abarcar a todo nuestro mercado, y por otra parte, la comunicación impersonal, siendo esta la se realiza mediante el uso de los medios de comunicación y que llega a alcanzar a un mayor número de personas en un menor tiempo, a pesar de este último, no se puede garantizar el éxito en las ventas, ya que un vendedor sigue siendo más eficaz que un mensaje publicitario (Jacques, 2000).

Por otra parte, es necesario que la empresa recurra a la publicidad mediante el uso de la estrategia de aspiración, cuyo objetivo es crear una imagen y un valor de marca. Sin embargo, el coste de todas las actividades de comunicación de mercadotecnia en cuanto a los elementos anteriormente mencionados es difícil de evaluar, ya que en ocasiones se gasta demasiado en algunas campañas de publicidad que resultan ser una pérdida de dinero, tiempo y esfuerzo o viceversa, por ello es necesario saber cómo adjudicar de una mejor manera el presupuesto para la estrategia de comunicación de mercadotecnia de la empresa, en

referencia a las características de los productos y servicios y a los objetivos de la misma (Jacques, 2000).

3.17 Imagen de marca

En la actualidad, muchas empresas líderes a nivel internacional se inclinan por la utilización de los grandes anuncios luminosos con el logotipo de sus marcas y, a pesar de lo anterior, no lo realizan con fines de darse a conocer, sino porque es una manera de que sus consumidores la recuerden constantemente y porque el conocimiento espontáneo y la familiaridad con la marca facilita la decisión de compra de estos (Ordozgoiti & Pérez, 2003).

La presencia de la marca es un elemento imprescindible en cualquier acción comercial que se pretenda realizar, sin embargo, es muy fácil confundir entre la marca y la imagen de marca, la diferencia entre ambas es que la primera se refiere al nombre del producto y la otra a lo que los clientes piensan de ella. Para poder conocer la preferencia del consumidor sobre las marcas, es necesario realizar un parámetro de medición de la imagen de marca, por ende, existen cuatro parámetros principales para su medición: 1) Recuerdo de marca, se refiere al recuerdo espontáneo del consumidor, 2) Ranking en parámetros clave, hace referencia al posicionamiento de la marca en cuanto a la competencia al momento de la compra, 3) Perfil del usuario, este parámetro se refiere a las características demográficas, socioeconómicas y psicográficas del consumidor; y 4) Otros factores, como el impacto ambiental, la ética del equipo de trabajo, las relaciones laborales, entre otras (Ordozgoiti & Pérez, 2003).

3.18 Promoción

Actualmente, la mayor parte de las compañías realizan actividades de promoción con fines persuasivos y para crear conciencia en los consumidores sobre sus productos y las características y ventajas que estos puedan tener. Algunos de los principales aspectos por los cuales se ha venido aumentando la importancia de la promoción en las empresas son, primeramente, que hoy en día los

consumidores se enfrentan a una demanda de productos similares; una segunda razón, es el aumento de la distancia emocional y física entre los productores y consumidores; un tercer factor, es el aumento de la competencia entre las industrias; cuarto factor, es la participación en el mercado por parte de las empresas y la satisfacción de los deseos y necesidades de los consumidores; la quinta razón, son los riesgos financieros ya que el esfuerzo promocional constituye la mayor parte de la inversión total de la estrategia de mercadotecnia; y por último, es que en las épocas de recesión económica las empresas necesitan mantener los niveles de ventas y utilidades para la supervivencia de la misma (Burnett, 1996).

El término Promoción se define como la función de mercadotecnia relacionada con la comunicación persuasiva enfocada hacia el fabricante y el consumidor, y que ayuda a satisfacer los objetivos y necesidades de ambos. En otras palabras, la promoción se refiere a la comunicación efectiva de los resultados de la estrategia de mercadotecnia, que ayuda a aumentar las posibilidades de que los consumidores compren y se comprometan con algún producto. La promoción promueve la compra y puede crear asociaciones positivas que pueden aumentar la satisfacción del consumidor, sin embargo, no hay que olvidar que una gran promoción no puede salvar un producto malo (Burnett, 1996).

Para poder lograr los objetivos de promoción, ésta se complementa de otras actividades que le brindan las herramientas claves necesarias para alcanzar las metas: a) Publicidad, se define como cualquier forma pagada de comunicación no personal mediante el uso de los medios masivos de comunicación como la radio, la televisión, los periódicos, las revistas, la publicidad exterior o Internet, para la promoción de ideas, productos o servicios; b) Venta personal, es la forma de comunicación personal con uno o más clientes potenciales para alcanzar las ventas; c) Relaciones públicas, es una forma de comunicación coordinada para crear una imagen favorable de algún producto en la mente del consumidor, mediante la realización de actividades o programas de apoyo; y d) Promoción de

ventas, se compone de las actividades de mercadotecnia que se atribuyen al valor básico del producto o servicio, durante un periodo de tiempo con la finalidad de estimular la compra por parte del consumidor, mediante el uso de cupones o muestras del producto. Otra herramienta de planeación que promueve de manera activa a la promoción es la campaña, la cual se define como el esfuerzo coordinado de promoción construido sobre una idea central y diseñada con el objetivo de alcanzar alguna meta predeterminada. Estas cinco actividades anteriormente mencionadas son las formas más comunes de comunicación de mercadotecnia (Burnett, 1996).

Desarrollar una estrategia de promoción no es sencillo, por lo tanto, es indispensable conocer las principales necesidades y objetivos de la empresa para poder determinar los objetivos promocionales específicos. Los pasos que se deben de seguir para desarrollar la estrategia de promoción son los siguientes: 1) Determinar una oportunidad de promoción, para poder identificar las oportunidades promocionales se deben observar algunos factores como la diferenciación del producto, la tendencia de la demanda, las cualidades ocultas del producto, los motivos emocionales de la compra por parte de los consumidores, así como también, el macroambiente y los deseos y necesidades de los consumidores; 2) Determinar los objetivos promocionales, estos objetivos deberán ser más específicos y variados que los anteriores y, así mismo, tendrán que crear conciencia, entendimiento, refuerzos, cambios de actitud y de comportamiento en los consumidores; 3) Organizar a la empresa para la promoción, este se refiere a que cada vez que se planea llevar a cabo un conjunto nuevo de objetivos promocionales, hay que evaluar previamente a la organización para determinar si puede alcanzar estos objetivos; 4) Seleccionar la audiencia, esta es una de las partes más importantes del proceso del diseño de la estrategia promocional, ya que los mensajes promocionales deberán dirigirse hacia un objetivo específico, de lo contrario fracasará si se manda a una audiencia equivocada, para lo cual será de gran importancia familiarizarse con el producto; 5) Seleccionar el mensaje, una vez seleccionada la audiencia, el

siguiente paso será determinar con exactitud que habrá de decir a estos; 6) Seleccionar la mezcla promocional, algunas pequeñas empresas no utilizan una mezcla, sólo se basan en su venta personal o en la promoción de ventas, por lo que realizar una buena selección de la mezcla promocional es una tarea difícil; 7) Determinar un presupuesto, hay que considerar que cada día los costos de promoción son más variados pero más costosos, por tal razón, el presupuesto no deberá de entrar en el proceso de planeación de la estrategia de promoción sino hasta después que se hayan tomado las principales decisiones estratégicas, sin embargo, en muchos casos suele ser el punto de partida del proceso de planeación; y, 8) Implementar la estrategia promocional, en esta última fase entran en juego las decisiones referentes a tiempo, delegación de funciones, plazos, entre otras cosas, por ende, el éxito de la estrategia promocional dependerá en gran medida de su implementación (Burnett, 1996).

3.19 Uso de Internet

El Internet se originó en la década de los noventas como páginas Web sencillas con textos que ofrecían productos, posteriormente, evolucionó a avisos más completos con imágenes y colores y, el paso más reciente, es la creación del comercio electrónico donde se promueven y venden productos y servicios de distintas empresas con un gran número de marcas (Llanos, 2007).

En México, el uso de los cibernautas ha aumentado de 7 millones que había en el 2001, a 20.8 en marzo de 2007, siendo la mayoría usuarios jóvenes de ambos sexos de entre 12 a 34 años de edad. De acuerdo a datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2007), que 12.3 millones de hogares del país cuentan con conexión a Internet, teniendo que el 64% se conecta una vez por semana y el resto con una frecuencia diaria. La mayoría de estos cibernautas mexicanos se conectan desde fuera de sus hogares, como en lugares de trabajo, escuela y cafés de Internet y, generalmente, la aplicación que le dan está relacionada con actividades

estudiantiles, sin embargo, cada vez más crece su uso con fines de compras o pagos en línea (Anónimo, 2007).

La mercadotecnia en Internet es una actividad en la que se utiliza el Internet como medio para publicar y vender productos, es decir, es un componente del comercio electrónico; este incluye publicidad por Clics, CRUs, CPM, Banners, correos masivos a Bases de datos, Buscadores y sitios Web de fácil manejo. De igual manera, la mercadotecnia en Internet sirve para la gestión de contenidos, el desarrollo del programa de relaciones públicas, el servicio al cliente y las ventas. La gran potencialidad del negocio por Internet se ha vuelto más popular, al cual se le atribuyen algunas características que lo destacan por tener una rapidez en la atención y respuesta al cliente, personalización y adecuación de la información a las necesidades del cliente, así como modelos de transacción que aportan un valor añadido a los procesos actuales (Güaderrama, 2003; Llanos, 2007).

La mercadotecnia por Internet se compone de cuatro elementos principales, los cuales se consideran las fases por las cuales pasa un usuario al acceder a algún sitio Web y que crean una fidelización por parte de los usuarios, estas son: a) Flujo, se refiere al estado mental en que entra el usuario al acceder a algún sitio Web que le ofrece una experiencia de interactividad y valor añadido; b) Funcionalidad, una vez que el usuario entra a un estado de flujo, las páginas en Internet deben ofrecer una funcionalidad Online, es decir, deben aportar una navegación clara, atractiva y útil para que el usuario no pierda el interés, lo que lo hará permanecer en ella; c) Feedback, en esta fase el usuario se encuentra en total estado de flujo y se ha creado una relación con éste, de igual manera, es la etapa donde se conocen sus necesidades en base a sus accesos de interés; y por último, d) Fidelización, siendo la última etapa, en base a las comunidades de usuarios se obtiene información con respecto a sus sitios de acceso y de mayor interés y, es aquí donde se conoce la fidelización por parte de ellos (Llanos, 2007).

Por otra parte, no hay que olvidar que los usuarios utilizan el Internet con tres principales propósitos, los cuales responden a sus necesidades y expectativas, estos principales usos son: 1) Internet como instrumento de comunicación, esta se refiere a la comunicación que se establece con fines de las relaciones personales o laborales, donde se puede estar en contacto con los clientes, por medio del correo electrónico, los chats o foros; 2) Internet como herramienta de búsqueda de información o documentación, se define como el uso que le dan los usuarios con fines de búsqueda de información de distintos tipos en sus momentos de ocio o en periodos laborales, y que de cierta manera, es mucho más cómoda, independiente y confiable; y, 3) Internet como canal de gestión, este último se considera como el medio de transacción actual más fuerte entre los usuarios, sin embargo, aún existe cierto rechazo por parte de estos por las compras y ventas por medio del Internet debido a la confiabilidad en cuanto a la entrega del producto o servicio (Güaderrama, 2003).

La mercadotecnia por Internet es una forma de transacción de productos y servicios que crea fidelización y genera el éxito entre las empresas y que, actualmente, las marcas más reconocidas han venido utilizando el Internet como medio de promoción para sus campañas publicitarias, lo que lo hace un medio polifuncional, personal y directo (Llanos, 2007).

3.20 Fidelización o lealtad de los clientes

En la actualidad, los consumidores no tienen la necesidad de ser leales a una empresa, ya que cuentan con una gran cantidad de elecciones para cada gusto, sin embargo, los clientes que son fieles, generalmente, son los que reciben mayores beneficios y una mejor atención por parte de las organizaciones, estos clientes consumen más productos y servicios y son los que marcan las pautas de referencia de compra y preferencia. Por ello, muchas empresas han desarrollado programas enfocados en el cliente, siendo estos claves para crear la lealtad y fidelización por parte de sus clientes (Sindell, 2000).

El termino lealtad se define como el estado mental o actitud que el consumidor siente por comprar algún producto o servicio en particular, mostrando una constante fidelidad a una empresa o marca que la que le ofrece la competencia. Dicha lealtad se diferencia de tres maneras: 1) Lealtad de monopolio, es cuando no existe otra opción de compra; 2) Lealtad de inercia, se refiere a que el cliente no siente la necesidad de buscar otras alternativas de compra, estos clientes pueden ser atraídos fácilmente por la competencia; y, 3) Lealtad latente, se destaca por una atracción débil de los clientes a la empresa con compras pequeñas pero repetitivas (Sindell, 2000).

La lealtad o fidelización por parte del cliente surge a partir de una serie de experiencias favorables en un periodo de tiempo que se pueden resumir en compras continuas que dan como resultado un nivel de confort, confianza y fidelidad por parte del cliente. Por tal razón, la lealtad del cliente se define como la confianza que este tiene por alguna empresa y la creencia de que sus productos van a la cabeza, los cuales pueden ser utilizados por los mismos consumidores. Debido a lo anterior, es necesario y de vital importancia para cualquier empresa conocer a sus clientes al igual que sus necesidades, siendo así, le permitirá a la empresa ofrecer mejores precios, desarrollar programas de lealtad con mayor éxito e implementar una mercadotecnia más personalizada para cada tipo de cliente (Sindell, 2000).

Una estrategia de valoración o valor añadido es una excelente herramienta de mercadotecnia para lograr una lealtad del cliente, ya que ésta representa una rentabilidad económica mediante los beneficios y servicios que se le proporcionan al cliente, superando sus expectativas y logrando la satisfacción de sus deseos y necesidades. De igual manera, este modelo de estrategia ayuda a identificar con mayor claridad a los clientes o a los grupos de clientes que pueden ser más rentables. Por último, se resume que para tener el éxito no sólo basta con tener una buena clientela o una buena calidad en el servicio, sino que

hay que centrarse en el cliente mediante la utilización de las tecnologías de gestión de relaciones con el cliente, siendo esta una estrategia de negocio centrada en las necesidades de cada uno de ellos (Sindell, 2000).

En base a lo anterior, todos los elementos que se describieron en este capítulo forman parte del desarrollo de la estrategia de mercadotecnia, ya que algunos son de mayor relevancia que otros pero en conclusión, todos son parte complementaria de dicha estrategia. Sin embargo, los elementos esenciales para lograr el objetivo de esta investigación son los cuatro elementos de la mezcla de mercadotecnia, siendo estos: producto, precio, plaza y promoción.

Por otra parte, hay conceptos que también se presentaron como la investigación de mercados, el análisis FODA, el plan estratégico de mercadotecnia, la gestión o administración de mercadotecnia, la mercadotecnia estratégica y operativa, la ventaja competitiva, el mercado, la segmentación, el posicionamiento, la demanda, empaque, la imagen de marca, el uso de Internet y la fidelización de los clientes que no forman parte directa en la elaboración de la estrategia de mercadotecnia pero que de cierta manera tienen un valor complementario para la realización de ésta. Es decir, los elementos del producto, precio, plaza y promoción no únicamente se valen de su simple función, sino que también abarcan otros conceptos que van de la mano para la realización de la estrategia, los cuales en este caso, fueron previamente definidos y tomados en cuenta.

Capítulo IV. La empresa de estudio

En este capítulo se muestra de forma amplia la empresa de estudio para la cual se realiza la estrategia de mercadotecnia en relación al posicionamiento de la marca y la imagen del producto, así como algunas de sus características más sobresalientes referentes a su cantidad de producción, antecedentes, filosofía empresarial, variedades utilizados, ventas, exportación y distribución de su producto.

4.1 Vinarte

El surgimiento de la empresa Vinarte se dio en 2005, tras la asociación por parte de los cuatro empresarios. Inicialmente, la producción de vino por parte de estos empresarios fue originada como un simple gusto y un buen pasatiempo por producir un buen vino para consumo personal por parte de los propietarios. El nombre de la empresa Vinarte, surgió debido a la relación tan estrecha que existe entre el vino, el arte y lo artesanal y, a que es un nombre fácil de recordar. Actualmente la empresa se encuentra ubicada en el municipio de Ensenada, Baja California, en la zona de El Sauzal. Esta la conforman cuatro propietarios, quienes se encargan de sacar adelante a la empresa, estos puestos se dividen en: administrador general, enólogo, ventas y arte, sin embargo, sólo uno de ellos es quien se encuentra más involucrado en materia de administración, ventas, arte y los demás procesos de producción del vino. En materia de empleos, la empresa sólo genera de 1 a 5 empleos indirectos temporales durante el periodo del proceso de la elaboración del vino que va desde finales del mes de agosto hasta a mediados del mes de noviembre y, posteriormente se contratan de 2 a 3 personas durante el proceso de embotellado (Ibarra, 2008).

Vinarte tiene por visión hacer el mejor vino que le sea posible con una producción limitada, promoviendo en su proceso la cultura del vino y el arte en todas sus expresiones. Por misión tiene, ser un factor de placer, relajamiento y promoción del arte en la sociedad, contribuyendo con el enriquecimiento de la

gastronomía nacional; participando y organizando eventos relacionados al arte y el vino. En cuanto a las metas de la empresa se refiere, a corto plazo: lograr la calidad y cantidad de producción necesaria, obtener los gastos de producción, ventas e insumos suficientes, respetar la etapa de crecimiento e ir adecuando los cambios necesarios de la empresa; a mediano plazo: lograr una estabilización general de la empresa, desarrollar las áreas que se requieran y consolidar un mecanismo dinámico que permita impulsar el vino y el arte; y a largo plazo: establecerse como una empresa referente a la producción de vino de alta calidad, contribuir en la creación y difusión del arte, así como obtener un terreno propio para obtener el volumen máximo de producción que se planea tener. Las expectativas de la empresa a futuro son: ser una empresa reconocida por la alta calidad de sus productos de producción limitada, al igual que, promover el consumo del vino y fomentar el arte (Ibarra, 2008).

La empresa vitivinícola cultiva tres varietales: Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo. El Cabernet Sauvignon y el Merlot son cultivados en las tierras de los viñedos de la vitivinícola Paralelo, junto a los viñedos de L. A. CETTO en el Valle de Guadalupe. El Tempranillo es cultivado en las tierras de Adobe Guadalupe junto al poblado el Porvenir y en el poblado de San Vicente Ferrer. Actualmente, Vinarte maneja dos etiquetas que se encuentran en el mercado de ventas, uno de ellos es Cielo, Mar y Tierra y el otro es una mezcla de Cabernet Sauvignon y Merlot. El proceso de producción de vino que siguen en Vinarte es como el de cualquier bodega, aplicando un manejo adecuado al tipo de uva que se va a producir, primeramente, se inicia con el corte de la uva, después se despalilla, se fermenta, se prensa, posteriormente se realiza una segunda fermentación maloláctica, es decir, se deja añejar el jugo de la uva en el barril, en la empresa se cuenta con 30 barriles para el añejamiento de estos; ya una vez de haberse fermentado se estabiliza, embotella, etiqueta y, una vez listo el vino para salir al mercado se vende o entrega a los mayoristas, distribuidores o clientes, todo este anterior proceso de cosecha y producción del vino se realiza

una vez al año en un local rentado que se tiene en El Sauzal y en los surcos rentados en las distintas tierras donde cultivan sus vides (Ibarra, 2008).

La empresa gasta aproximadamente de \$1,000 a \$1,500 U.S. por tonelada de uva. El costo por caja es de \$2,640 M.N. y cada caja contiene 12 botellas de 750 ml., las cuales tienen un costo de \$220 M.N. c/u. Para lo cual, sus ventas anuales son proyectadas a \$440,000 M.N., esto quiere decir, que en el 2005 se vendieron 250 cajas de vino; para 2006, 360 cajas; en 2007, 350 cajas de vino de la etiqueta Cielo, Mar y Tierra y 200 más de la otra. Para 2008, se hace una estimación de 350 cajas de la etiqueta Cielo, Mar y Tierra y 250 cajas de vino de la otra etiqueta. En cuanto a sus expectativas de ventas, se pretende obtener una mayor producción para poder generar ventas de 1,200 a 2,400 cajas de vino al año, así como también, se desea establecer sitios o bases de su producto para comenzar a distribuirlo (Ibarra, 2008).

Por la parte mercadológica, la empresa no cuenta con estudios previos de análisis e investigación de mercado, por ende, la empresa desconoce sus ventajas y desventajas competitivas sobre sus demás competidores. Sin embargo, una de las ventajas con las que cuenta la empresa y que se conocen en base a las experiencias previas, es la elaboración de vino artesanal de alta calidad, manejando una mezcla totalmente única y, al ser una pequeña bodega vitivinícola, es fácil de mejorar y modificar sus procesos de producción. Por otra parte, algunas de sus desventajas más representativas son, que no cuentan con una red de distribución bien consolidada, únicamente distribuyen sus productos a sus mayoristas y distribuidores, quienes a su vez entregan la mercancía en restaurantes y hoteles de las ciudades como: Ensenada, Rosarito, Tijuana, Mexicali, Guadalajara, Puerto Vallarta, y en la ciudad de México y el Distrito Federal, este canal de distribución tiene también por objetivo el abarcar las principales zonas turísticas de México como son: Guadalajara, México, Monterrey, Cancún, Puerto Vallarta, Cabo San Lucas, entre otros, así como

también, no cuentan con tierras propias para el cultivo de su materia prima ni con un sitio oficial en Internet (Ibarra, 2008).

Sus principales competidores los clasifican como todos aquellos que producen vino de alta calidad así como aquellas grandes empresas vitivinícolas que se adueñan del monopolio de mercado de ventas de vino mexicano. Su público meta o target son todas aquellas personas que acostumbran comprar vino de alta calidad en lugares de prestigio y que frecuentan asistir a eventos y actividades relacionadas con el arte. La preferencia por parte de sus clientes ha sido medida de acuerdo a sus ventas y en la participación en eventos relacionados a la promoción, venta y consumo del vino en el estado, como Las Fiestas de la Vendimia, Festival de las Conchas y el Vino Nuevo, AgroBaja, comidas a beneficio de grupos de rescate, colegio de médicos, catas presentadas en algunos restaurantes del municipio de Ensenada, así como eventos de catas que preparan los distribuidores donde se ha obtenido una buena preferencia, siendo de buen gusto hacia los consumidores. En cuanto a sus expectativas a futuro en materia de mercadotecnia es principalmente, identificar a sus clientes y sus necesidades para poder cubrir todas sus expectativas (Ibarra, 2008).

Por ende el objetivo principal de este trabajo es diseñar una estrategia de mercadotecnia en relación al posicionamiento de la marca y la imagen del producto de Vinarte, lo que podría dar como resultado, una pauta para obtener un mayor reconocimiento y preferencia por la compra de dicho producto entre los consumidores de vino de la región, pero habrá que continuar promoviendo en todo momento el consumo por el vino nacional y de alta calidad, generando un vínculo de pertenencia entre la empresa, el arte y su público meta.

Capítulo V. Metodología

En este capítulo se hace una descripción sobre las técnicas metodológicas utilizadas con el propósito de obtener la información que, previamente, se eligió por medio de la selección del objetivo general de dicho trabajo de investigación, al igual que de los objetivos específicos. Por lo que a continuación se hace una explicación completa sobre el proceso muestral en que se basó esta metodología, de acuerdo al proceso presentado por Orozco (1999), mostrado previamente en el capítulo III, donde definía éste en cinco pasos: 1) identificación de la población destinataria; 2) Diseño del cuestionario; 3) Diseño muestral; 4) Acceso y recopilación de la información; y, 5) Análisis de la información.

Para obtener la información necesaria se realizó una entrevista personal a uno de los cuatro propietarios de la empresa, para conocer las ideas, metas, visión y objetivos generales de la empresa. Se decidió por la entrevista personal de manera inicial, ya que este tipo de técnica de recolección de información es un medio ideal para establecer una comunicación favorable con el informante mediante el intercambio de comentarios y opiniones, plantear preguntas, así como comentar las respuestas, además que de esta manera se permite controlar el tiempo durante el periodo de la entrevista.

Posteriormente, se aplicó un cuestionario a uno de los propietarios de la empresa Vinarte con el fin de obtener información más precisa acerca de la empresa, dicho cuestionario se dividió en 4 partes, la primera parte está relacionada con los antecedentes de la empresa, la segunda parte sobre los datos de la empresa, la tercera parte en relación a la producción y ventas de la misma y, la cuarta y última parte en referencia a las estrategias de mercadotecnia que utiliza la empresa de manera general (Véase Anexo 1). En referencia al tipo de preguntas de dicho cuestionario fueron de tipo abiertas al

igual que las respuestas, debido a que permite conocer de manera más clara las ideas y opiniones por parte del informante.

Una vez obtenida la información referente a la empresa Vinarte, se prosiguió a la elaboración de dos formatos de encuestas, para obtener la información necesaria sobre el consumo, lugares de compra, preferencia de vinos, consumo de vino nacional y extranjero, lugares de consumo, entre otras cosas, así como del conocimiento por parte del público de la empresa Vinarte en cuanto a gustos, preferencias, posicionamiento del producto y su competencia y mejoras posibles del producto y la empresa.

La primera de ellas es una encuesta dirigida a los consumidores de vino en el municipio de Ensenada (Véase Anexo 2), con el objetivo de conocer algunas cuestiones relacionadas con la frecuencia de compra de vino, consumo y lugares preferentes para su consumo, variedades de preferencia, nacionalidad de estos y conocimiento sobre la empresa Vinarte, así mismo conocer a la competencia y su posicionamiento en referencia a la empresa. Esta encuesta fue elaborada con preguntas cerradas con el propósito de reducir el tiempo de respuesta y facilitar el procesamiento de la información. En referencia a las respuestas, tuvieron un criterio de respuesta de opción múltiple, sin embargo, considerando que la primera respuesta que los informantes eligieran fuese la más importante con la finalidad de que cuando los datos sean capturados su presentación e interpretación sea de forma más sencilla, así mismo se dejó una opción de respuesta abierta al final en algunas de estas, con el objetivo de darle una mayor libertad de alternativas en sus respuestas.

La segunda es una encuesta para aquellos consumidores de vino de la empresa Vinarte (Véase Anexo 3), con preguntas y respuestas de selección múltiple en referencia al conocimiento de la empresa y su variedad, de igual manera se buscó obtener información relacionada con la cantidad y frecuencia de compra de dicho producto, lugares preferentes para su consumo, imagen, sabor y etiqueta del

vino, así como también, conocer las estrategias actuales de promoción y venta del producto. Al igual que la encuesta anterior, estas encuestas fueron elaboradas con preguntas cerradas y con un criterio de respuesta de opción múltiple. En referencia a las respuestas, estas tuvieron un criterio de respuesta de opción múltiple y la primera respuesta que los informantes eligieron se consideró como la más importante, así mismo se dejó una opción de respuesta abierta al final en algunas de estas.

Las características de los informantes a los que se les aplicaron ambas encuestas tienen rasgos similares en referencia a sus costumbres y estratos sociales, es decir, personas que se destacan por el consumo de vino de entre 20 a 70 años de edad, de ambos sexos y de clase social media alta y alta con ocupaciones que van desde estudiantes, profesionistas y empresarios hasta investigadores y vinicultores que se destacan por asistir a eventos relacionados al consumo, venta y promoción de vino en la región, aunado a esto, que tuvieran disposición y tiempo para realizar la encuesta. Únicamente en la segunda encuesta se requirió que los informantes tuvieran conocimiento sobre la empresa Vinarte, ya que era totalmente referente a esta.

Por otro lado, no hay que olvidar que la información proporcionada por los informantes en estas encuestas es de carácter confidencial y con fines para la elaboración de dicho trabajo de investigación, así mismo el propósito general de la técnica utilizada en la recolección de la información, es uno de los métodos más comunes en referencia a la investigación de mercado y para realizar estudios descriptivos que miden frecuencias en referencia a las características de los perfiles de la población como son: edad, sexo, clase social, actitudes y formas de conducta, entre otras cosas.

Por último, se realizó una matriz FODA de la empresa Vinarte, donde se representan todos los aspectos relacionados al ámbito interno y externo a la empresa, la cual será utilizada en el Capítulo VII para el diseño de la estrategia

de mercadotecnia, mediante una ponderación y ordenación de la mezcla entre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa; seguidas por el producto, precio, plaza y promoción; posteriormente, por los elementos de la promoción, siendo estos: la publicidad, la venta personal, las relaciones públicas, la promoción de ventas y la publicidad no pagada; y por último, su relación con la imagen del producto y el posicionamiento de la marca.

Capítulo VI. Análisis del mercado y FODA

En el presente trabajo de investigación y con la finalidad que pueda tener aplicaciones prácticas, a continuación se presenta de manera clara los resultados obtenidos en base a la información proporcionada por parte de los informantes en las encuestas mencionadas en el Capítulo V, en orden a los objetivos del estudio. Así mismo, se presentan una serie de tablas de resultados las cuales ofrecen los datos sobre la compra, consumo y preferencia sobre los varietales de vino, así como del conocimiento de la empresa Vinarte.

En materia de encuestas aplicadas a los informantes, en referencia a la encuesta (Véase Anexo 2) se tomó una muestra representativa de 50 personas con características similares, sin embargo, debido a su complejidad en cuanto a tiempo y permanencia de las personas en un sólo lugar, se decidió encuestar a 30 personas que asistieron al evento llamado XVII Concurso de las Paellas en San Antonio de las Minas el domingo 17 de agosto de 2008, y las otras 20 encuestas se aplicaron en l' Escuelita en el Ejido El Porvenir el sábado 30 de agosto de 2008. Debido a lo anterior las características de los informantes variaron de cierta manera, en el evento del Concurso de las Paellas, las personas a las que se les aplicó en su mayoría no contaban con mucha disposición para responder a toda la encuesta debido al tipo de evento, por otra parte, en el otro lugar donde se aplicaron las otras encuestas, l' Escuelita, las personas tuvieron mayor disposición e interés por el objetivo de dicha encuesta así como de las preguntas y respuestas de esta.

De manera general, las características de los informantes es de que la gran parte tuvo un rango de edad de entre 20 a 30 años, siendo jóvenes en su mayoría (Véase Tabla 6.1). Así mismo, estos informantes se destacan por comprar alrededor de 4 botellas de vino al mes, y lo compran generalmente del supermercado (Véase Tabla 6.2). En referencia al consumo, la mayor parte de los encuestados consume alrededor de 1 botella de vino al mes (Véase Tabla

6.3), lo que equivale a que el consumo de vino en el municipio de Ensenada es muy bajo en comparación con otras regiones vitivinícolas fuera del país. Por otra parte, estos informantes prefieren el consumo de vino en sus hogares y preferentemente en compañía de sus amigos.

Tabla 6.1 Rango de edad de los consumidores de vino

Rango de edad a la que pertenece

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	De 20 a 30 años	21	42.0	42.0	42.0
	De 31 a 40 años	6	12.0	12.0	54.0
	De 41 a 50 años	7	14.0	14.0	68.0
	De 51 a 60 años	12	24.0	24.0	92.0
	De 61 a 70 años	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.2 Lugares de preferencia para la compra de vino

Donde acostumbra comprar su vino

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No aplica	1	2.0	2.0	2.0
	Supermercado	20	40.0	40.0	42.0
	Boutique	11	22.0	22.0	64.0
	Directamente del productor	14	28.0	28.0	92.0
	Otro	1	2.0	2.0	94.0
	Todas las anteriores	2	4.0	4.0	98.0
	No respondió	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.3 Consumo de vino al mes
Cuántas botellas de vino consume al mes

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No aplica	1	2.0	2.0	2.0
	1 botella	13	26.0	26.0	28.0
	2 botellas	8	16.0	16.0	44.0
	3 botellas	3	6.0	6.0	50.0
	4 botellas	12	24.0	24.0	74.0
	Mas de 5 botellas	8	16.0	16.0	90.0
	No respondio	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, en orden a la preferencia de vino en cuanto a los varietales de uva roja se tiene que el Cabernet Sauvignon es el demás preferencia y consumo por parte de los informadores, en segundo lugar se encuentra el Merlot y en tercero el Tempranillo. Por ende podemos decir que el vino de la empresa Vinarte tiene una ventaja competitiva al ser una mezcla de los varietales mayormente aceptados en cuanto a su preferencia de consumo por parte de los consumidores de vino de la región.

Por tanto, en lo que respecta a la preferencia por el consumo de vino nacional y/o extranjero, vemos que la mayor parte de la población representativa que se tomó para la realización de dicha encuesta se inclina por el consumo de vino nacional (Véase Tabla 6.4), teniendo la vitivinícola L. A. Cetto como la de mayor preferencia de acuerdo a sus vinos, siguiéndole a ésta en cuanto al orden de preferencia la vitivinícola Santo Tomás y Casa de Piedra, así como los vinos de Monte Xanic (Véase Tabla 6.5). Sin embargo, una pequeña parte de la población prefiere el consumo de vinos extranjeros, de estos prefieren más los de nacionalidad chilena, a estos le siguen los vinos procedentes de España y los de Francia, así como los estadounidenses y australianos.

Tabla 6.4 Preferencia de vino de acuerdo a su procedencia

De cual tipo de vino prefiere consumir en cuanto a su origen de procedencia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No aplica	1	2.0	2.0	2.0
	Nacional	30	60.0	60.0	62.0
	Extranjero	1	2.0	2.0	64.0
	Ambos	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.5 Empresas vitivinícolas de preferencia

De cual bodega prefiere consumir su vino

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No aplica	2	4.0	4.0	4.0
	LA Cetto	15	30.0	30.0	34.0
	Adobe Guadalupe	2	4.0	4.0	38.0
	Bibayoff	3	6.0	6.0	44.0
	Casa de Piedra	4	8.0	8.0	52.0
	Monte Xanic	4	8.0	8.0	60.0
	Santo Tomas	9	18.0	18.0	78.0
	Liceaga	1	2.0	2.0	80.0
	California	1	2.0	2.0	82.0
	Chateau Camou	1	2.0	2.0	84.0
	Domecq	2	4.0	4.0	88.0
	Baron Balche	1	2.0	2.0	90.0
	San Rafael	1	2.0	2.0	92.0
	Vinart	2	4.0	4.0	96.0
	No respondio	2	4.0	4.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Por último, en lo que se refiere al conocimiento de la empresa Vinarte, la mayor parte de los informantes tienen un gran desconocimiento por esta, y de los pocos

que si la conocen, han probado su vino y saben donde adquirir el producto y, de manera general, opinan que el producto es muy bueno (Véase Tabla 6.6).

Tabla 6.6 Conocimiento de la empresa Vinarte
Conoce la empresa Vinart

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	14	28.0	28.0	28.0
	No	36	72.0	72.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las encuestas (Véase Anexo 3) se presentaron varios obstáculos al momento de la aplicación de estas, debido a que en una primera fase se pensó aplicar estas en dos restaurantes de la localidad donde, actualmente se vende el vino de la empresa Vinarte, sin embargo, por cuestiones de tiempo y disposición por parte de los propietarios de dichos lugares fue imposible poder realizarlo de esta manera, por lo que se decidió realizar una degustación con este vino en un evento llamado Carne Asada del Club de Leones en el municipio de Ensenada el viernes 29 de agosto de 2008, de los cuales únicamente se tomó una muestra representativa de 15 personas de la población a quienes se les aplicó la encuesta. Las características más representativas de los informantes fueron de mucha disposición e interés por la degustación pero con poco interés por responder a las preguntas de dicha encuesta, la mayor parte de estos se situó en un rango de edad de entre 20 a 40 años (Véase Tabla 6.7).

Tabla 6.7 Rango de edad de los informantes

Rango de edad a la que pertenece

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	De 20 a 30 años	5	33.3	33.3	33.3
	De 31 a 40 años	5	33.3	33.3	66.7
	De 41 a 50 años	2	13.3	13.3	80.0
	De 51 a 60 años	3	20.0	20.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

En referencia al conocimiento de la empresa Vinarte por parte de los informantes, la gran mayoría de ellos tienen un total desconocimiento por parte de dicha empresa y de los pocos que la conocen, no saben donde adquirir dicho producto, por lo que su compra es muy escasa. Sin embargo, de acuerdo a la degustación ofrecida la mayor parte opinó que su sabor es bueno y que su precio es accesible (Véase Tabla 6.8), por lo que conlleva un valor agregado de que puede ser consumido por un buen número de consumidores de vino. Así mismo, estos encuestados opinaron que prefieren consumir el vino de la empresa Vinarte en sus casas y en compañía de sus amigos.

Tabla 6.8 Opinión sobre el precio del vino de Vinarte

En cuanto al precio del vino de la empresa Vinart cree que es

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Barato	1	6.7	6.7	6.7
	Accesible	9	60.0	60.0	66.7
	Caro	5	33.3	33.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

En base a otras características del producto como al estilo de la botella la mayor parte opinó que es un diseño común, que el nombre y la etiqueta del producto

son originales, lo que le da una ventaja competitiva al tener una aceptación a primera vista. Sin embargo, también se tienen algunas desventajas como lo es el no contar con algún tipo de publicidad o promoción, ya que todos los informantes opinaron que jamás han recibido alguna forma de promoción sobre el producto de la empresa Vinarte. A pesar de lo anterior, la mayor parte de estos se encuentran abiertos a recibir algún tipo de publicidad de dicha empresa, preferentemente por Internet (Véase Tabla 6.9), por lo que sería otra ventaja en cuanto a la reducción de costos, ya que los propietarios de la empresa podrían invertir relativamente poco dinero y tiempo en este tipo de promoción, principalmente a que la mayoría de estos desconocen los puntos de venta donde podrían comprar el producto de Vinarte.

Tabla 6.9 Preferencia por la forma de recibir promoción de Vinarte
Dicha promoción le gustaría recibirla por medio de

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No aplica	1	6.7	6.7	6.7
	Television	1	6.7	6.7	13.3
	Internet	10	66.7	66.7	80.0
	Periodico	3	20.0	20.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Por último, cabe resaltar que la mayor parte de los encuestados preferirían obtener el producto de dicha empresa directamente del supermercado, considerándose ésta como una buena opción para distribuir y colocar el producto a la venta en dichos lugares (Véase Tabla 6.10). Por tal razón, la empresa Vinarte tiene varios factores a favor que la hacen competitiva y del gusto de los posibles consumidores, el trabajar más en su promoción al igual que en la segmentación de su mercado meta y en el posicionamiento de su producto en la mente de los consumidores son tareas y puntos importantes a trabajar.

Tabla 6.10 Lugar de preferencia para la compra del vino de Vinarte

Le gustaria poder obtener el producto directamente de

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Supermercado	11	73.3	73.3	73.3
	Productor	1	6.7	6.7	80.0
	Proveedor	2	13.3	13.3	93.3
	No respondio	1	6.7	6.7	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo VII. Diseño de la estrategia de mercadotecnia

En este capítulo se presenta el plan estratégico para la empresa de estudio mediante la realización de la estrategia de mercadotecnia en relación al FODA de la empresa Vinarte, para lo cual se desarrolla en cinco partes. Primeramente, se describe el modelo que se seguirá para el desarrollo de la estrategia; como segundo punto, se desarrollan las estrategias de mercadotecnia basadas en la mezcla de los elementos FODA de la empresa Vinarte; posteriormente, se prosigue con la ponderación de las estrategias de mercadotecnia en relación al producto, el precio, la plaza y la promoción; como cuarto punto, se continua con la ordenación de las estrategias de mercadotecnia en base a la publicidad, la venta personal, las relaciones públicas, la promoción de ventas y la publicidad no pagada; y por último, se determinan las estrategias de mercadotecnia finales en referencia a la imagen del producto y el posicionamiento de marca.

7.1 Modelo de la estrategia de mercadotecnia

Para la realización de la estrategia de mercadotecnia para la empresa Vinarte, primeramente, es necesario definir el modelo que se decidió tomar como base para la selección de éstas así como para la realización del análisis FODA de dicha empresa. Teniendo en cuenta que el análisis FODA es una de las herramientas esencialmente importante al proveer información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y generación de nuevos y mejores proyectos (Dirección de Planeación y Organización, 2002).

De acuerdo a como se mencionó anteriormente en el Capítulo III sobre el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y su importancia en el desarrollo y la elaboración de planes de acción estratégicos así como para definir tácticas de estrategias de mercadotecnia, en este Capítulo VII, se decidió en su primera parte, hacer un análisis FODA de la empresa con base en la información obtenida por medio de las encuestas que se aplicaron a la muestra poblacional de consumidores de vino y consumidores de vino de la

empresa Vinarte, todo esto con la finalidad de poder llevar a cabo el diseño y la selección de las estrategias de mercadotecnia para dicha empresa de una mejor manera (Véase Tabla 7.1).

Tabla 7.1 Matriz FODA de la empresa Vinarte.

Fortalezas	Oportunidades
1.1 La elaboración de sus vinos es autentica, ya que se maneja una mezcla totalmente única.	3.1 Existe un grupo muy selecto de consumidores que si tienen un conocimiento sobre la empresa Vinarte y que han probado el vino y que saben donde adquirirlo.
1.2 Al ser una pequeña empresa vitivinícola le da la posibilidad de mejorar y modificar sus procesos de producción.	3.2 Existe la preferencia por los vinos de uva roja como son: Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, siendo ésta una ventaja competitiva para la empresa al ser un producto elaborado por la mezcla de estos tres variedades.
1.3 Cultivan tres variedades: Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo.	3.3 Una parte representativa de los consumidores de vino de la región prefieren el consumo de vino nacional.
1.4 Tienen claramente identificado a su público meta.	3.4 Los consumidores opinan que el sabor del vino es bueno y su precio accesible.
1.5 Participan en diferentes eventos de la región relacionados con la gastronomía y el vino.	3.5 Los consumidores opinan que el diseño, el nombre y la etiqueta del producto son originales, lo que lo hace tener una aceptación a primera vista por el consumidor.
1.6 Generan de 1 a 5 empleos durante el periodo de la elaboración del vino y de 2 a 3 empleos más durante el proceso de embotellado.	3.6 Los consumidores se encuentran
1.7 La empresa está conformada por 4 propietarios.	

	abiertos a recibir algún tipo de publicidad o promoción por Internet preferentemente, lo que generaría reducción de costos de publicidad utilizando el Internet como principal medio para su promoción. 3.7 Los consumidores prefieren obtener sus productos vinícolas directamente del supermercado. 3.8 Los consumidores prefieren consumir los productos vinícolas en casa y en compañía de amigos.
Debilidades	Amenazas
2.1 No se tiene una independencia total al no ser los dueños de las tierras donde se cultiva la uva al igual que de la materia prima. 2.2 La empresa no cuenta con una filosofía totalmente clara y solida. 2.3 Es una empresa relativamente nueva, surge en 2005. 2.4 No se cuenta con estudios previos de investigación de mercados. 2.5 Se desconocen sus ventajas y desventajas como empresa ante la competencia. 2.6 No se cuenta con algún tipo de publicidad o promoción sobre la empresa y su producto. 2.7 No se tiene un sitio oficial en Internet.	4.1 La mayor parte de los consumidores tienen un desconocimiento sobre la empresa Vinarte al igual que sobre su producto. 4.2 La compra del vino de la empresa Vinarte es muy escasa. 4.3 Preferencia por el consumo de vinos de empresas vitivinícolas como: L.A. Cetto, Santo Tomas, Casa de Piedra y Monte Xanic, siendo un reto de posicionamiento de los productos vinícolas de las pequeñas empresas del mismo giro. 4.4 El consumo de vino es de alrededor de 1 botella por mes, siendo éste muy bajo en comparación con el consumo en otras regiones vitivinícolas fuera del país.

2.8 No existe una red de distribución claramente consolidada.	4.5 Existe un mercado de jóvenes que gustan por el consumo de productos vinícolas que son atraídos más por la imagen que por la calidad de estos y, que compran alrededor de 4 botellas de vino al mes. 4.6 Preferencia por vinos extranjeros provenientes de Chile, España y Francia principalmente.
--	---

Fuente: Elaboración propia

7.2 Diseño de las estrategias de mercadotecnia en base al FODA

Una vez determinados los factores que conforman el FODA en un primer plano, se permitió determinar los principales elementos de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades. Posteriormente, se prosiguió a la realización de la matriz FODA, donde se tuvo como referencia a las fortalezas de la empresa en relación con los demás elementos de FODA (Véase Tabla 7.2), es decir, identificar las principales estrategias mediante la combinación de las fortalezas con las debilidades, las fortalezas con las oportunidades y las fortalezas con las amenazas de la empresa (Dirección de Planeación y Organización, 2002).

En referencia a los elementos del FODA, no hay que olvidar que las oportunidades tienen un valor muy importante en el proceso de la selección de las estrategias, ya que en función de la seriedad del análisis se tendrá una visión más clara de lo que el exterior puede proporcionar mediante una correcta selección de estrategias para su mejor aprovechamiento. Así mismo, las amenazas pueden tener una función de contrapeso de las oportunidades, ya que no todo será oportunidad o amenaza pura, por lo que se deberá considerar la temporalidad de las situaciones al igual que los factores políticos, sociales, tecnológicos, demográficos, de mercados y competencia y, sólo podrán ser

reducidas con acciones preventivas (Dirección de Planeación y Organización, 2002).

Por otra parte, las fortalezas y debilidades juegan un papel importante al momento de la selección de las estrategias, ya que las fortalezas impactan de manera positiva y son detectadas a través de la evaluación de los resultados, por lo que resulta trascendente el tener sistemas de diagnóstico que permitan evaluar los avances o retrocesos de los planes o programas. De la misma forma, las debilidades conforman la parte negativa, reflejándose en los malos productos o servicios de la empresa, y éstas únicamente podrán ser eliminadas mediante acciones correctivas a corto plazo a efecto de eliminarlas y transformarlas en fortalezas (Dirección de Planeación y Organización, 2002).

Tabla 7.2 Estrategias de mercadotecnia en base al FODA.

Estrategias Fortalezas – Debilidades
1.1-2.1: Con la obtención de tierras y espacios propios para el cultivo y producción del vino se podrán generar nuevas mezclas únicas para la elaboración de sus vinos, experimentando y rediseñando las mezclas utilizadas. 1.1-2.2: Con la creación de una filosofía empresarial más clara, hará que la marca del producto y el nombre de la empresa puedan tener un mayor reconocimiento y un posicionamiento más fuerte en la mente de los consumidores. 1.1-2.3: Debido a que es una empresa relativamente nueva, se puede explotar y diversificar con los nombres y mezclas de los productos de la empresa con la finalidad de atraer más a los consumidores ya existentes y penetrar en nuevos mercados. 1.1-2.4: La implementación de estudios de investigación de mercados será de gran beneficio para la empresa, generando información relevante que pueda ayudar en cuanto a la preferencia actual de los consumidores por los tipos de vino de acuerdo a los diferentes nichos de mercado, así como a la variedad

demográfica y características personales de estos grupos de consumidores.

1.1-2.5: Se pueden mostrar las ventajas del producto mediante demostraciones y/o degustaciones, resaltando sus características y peculiaridades de su elaboración y mezcla de variedades así como de la procedencia de sus uvas y filosofía empresarial.

1.1-2.6: La puesta en marcha de un plan estratégico de publicidad o promoción se podrán dar a conocer de forma más clara las ventajas, beneficios, características y entre otras muchas cosas más acerca de la empresa, su producto y su mezcla única, llegando de forma directa a su público meta.

1.1-2.7: Un sitio en Internet sobre la empresa será una herramienta de beneficio para la empresa, ya que de esta manera, se podrán ofrecer otros servicios extras, como: publicidad propia por Internet, cotizaciones sobre el producto, puntos de venta, formas de distribución, costos, entregas, pedidos, imágenes del producto, etcétera. Así mismo, la empresa podrá presentar sus vinos y las mezclas de estos en su elaboración, acaparar nuevos mercados, como por ejemplo, aquellos que gustan y prefieren la búsqueda de información por este medio y que comprenden por medio de él, principalmente por la comodidad, el tiempo y la familiaridad que les ofrece un sitio en Internet. Sin embargo, se deberá hacer hincapié en esto, ya que actualmente existe un sitio en Internet con el mismo nombre pero de diferente nacionalidad, por lo tanto, habrá que decidir si se sigue con el mismo nombre o se cambia alguna letra.

1.1-2.8: Para estructurar una adecuada red de distribución del producto, primeramente va a ser necesario conocer el mercado de consumidores a los que se pretende llegar, así como también, saber los gastos y utilidades que se van a obtener en base a la distribución del producto. De igual manera, habrá que resaltar las diferencias del producto, en este caso la distinción única de la mezcla de las uvas con las cuales está elaborado el vino de Vinarte.

1.2-2.1: Debido a que es una empresa pequeña dedicada a la producción y venta de vino artesanal no cuenta con el espacio para el cultivo de su materia prima, además que la materia prima es comprada a un alto precio, por lo que

este es un factor negativo para dicha empresa. Por lo tanto, será necesario buscar el apoyo para la obtención de tierras o en su caso la renta a menor precio al igual que la compra de las uvas.

1.2-2.2: Toda empresa pequeña o grande requiere de una filosofía empresarial bien establecida, ya que de esta manera, tendrá una visión, misión y objetivos mucho más claros de lo que desea como organización.

1.2-2.3: La empresa Vinarte es una pequeña vinícola nacida en 2005, lo que la caracteriza como una organización emergente que no cuenta con mucha experiencia ni trayectoria en comparación con las grandes empresas del mismo giro, pero puede obtener grandes resultados creando asociaciones con otras de su mismo tamaño así como buscando oportunidades de crecimiento y desarrollo en materia de exportación y venta de su producto a nivel nacional.

1.2-2.4: Vinarte es una empresa emergente que así como necesita hacerse promoción para dar a conocer su producto, también es necesario hacer investigación de mercados, ya que deberá conocer la situación actual de los consumidores, la competencia, las preferencias y la situación actual del país, entre otras cosas.

1.2-2.5: La empresa también necesita conocer sus ventajas y desventajas que tiene ante sus competidores dentro el mercado de la venta de vino, al igual que conocer las formas de producción de vino de estos, con el propósito de mejorar como empresa, sus técnicas de producción, así como también, para compartir el conocimiento.

1.2-2.6: Como toda empresa emergente requiere de promoción y publicidad que le permitan dar a conocer sus productos al igual que se dé a conocer como una empresa dedicada a la producción y venta de vino.

1.2-2.7: Vinarte necesita de un sitio en Internet donde pueda promocionarse, ya que este medio es de mayor preferencia por parte de los consumidores de vino, además que puede mostrar sus productos, características, atributos, imágenes, costos, entre muchas otras cosas más, incluyendo que Internet es un medio para persuadir y dar mayor confianza y soporte al cliente, ofreciéndole cualquier información que se desee dar a conocer.

1.2-2.8: El vino de Vinarte no cuenta con una red de distribución previamente establecida, debido a que es una empresa nueva y que se encuentra experimentando en base a la práctica y al tiempo, por ello, la necesidad de la investigación de mercados y las asociaciones con las demás vinícolas para compartir información que ayude a copiar o establecer planes de acción que impulsen a la empresa.

1.3-2.1: Los tres varietales que cultiva la empresa Vinarte para la producción de su vino son: Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, desgraciadamente no es el dueño totalitario, ya que no cuenta con las tierras y la materia prima, las tierras para el cultivo de la uva son rentadas y la materia prima es comprada, por lo que tendrán que buscar apoyos económicos para la compra de algún terreno que le permita tener su propio espacio para el cultivo de sus uvas, lo que se reflejaría en una mayor utilidad al no desperdiciar dinero en la renta de estas tierras.

1.3-2.2: El cultivo de los tres varietales puede formar parte de la filosofía empresarial de Vinarte, al ser los primeros tipos de uva con los que comenzó su producción de vino, representando el emblema distintivo de dicha empresa.

1.3-2.3: Como toda empresa nueva tiene que dar a conocer su producto y servicio, en este caso, Vinarte podrá dar a conocer sus tres varietales con los cuales elabora su producto vinícola y sacar provecho de ello.

1.3-2.4: Será necesario realizar estudios de investigación de mercados para conocer la preferencia por los tipos de uva que más prefieren los consumidores, durante cuáles temporadas son preferidos unos y otros y durante cuánto tiempo podrá permanecer el gusto por algún varietal, es por ello de la importancia de conocer el mercado y su transformación durante el paso del tiempo, por ende habrá que realizar sondeos eventuales.

1.3-2.5: Conocer las ventajas y desventajas que se tiene como empresa es de beneficio, al igual que conocer sus ventajas y desventajas que se tienen con el cultivo y producción de vino de los tres varietales que, actualmente son del gusto de los consumidores.

1.3-2.6: Vinarte deberá de dar a conocer la materia prima con la cual produce sus vinos, ya que los consumidores conocedores de vino prefieren saber la procedencia de estos y con cuales varietales son preparados los productos que ellos consumen.

1.3-2.7: Por medio de Internet se deberá de dar a conocer los varietales con lo que producen su vino, darlo a conocer por este medio electrónico da la posibilidad de presentarlo de diferentes maneras, por medio de imágenes, videos, interactivos, entre otros, por tal razón, deberá de ser un medio que cause el interés del cliente, en caso de que éste sea elegido como el medio principal de promoción.

1.3-2.8: Se podrá establecer una red de distribución del producto basada en la relación que exista entre ésta con los tres varietales con los que se produce el vino de Vinarte, es decir, se deberá justificar la importancia de los tres varietales en relación con los lugares en los que se ponga a la venta dicho vino.

1.4-2.1: Una empresa vinícola que cuenta con tierras propias y una posible cava en el lugar donde se cultiva y se produce su vino le da una ventaja con sus consumidores ya que los hacen sentirse como parte perteneciente a la empresa, mediante una atmosfera confortante con olores a vino, uvas y barricas añejadas, de esta manera la empresa consigue mayor número de visitantes y posibles clientes potenciales. Por tal motivo, la empresa que no cuenta con tierras deberá destinar una cantidad de sus ingresos a la compra de algún lugar donde pueda plantar sus vides, producir su vino y establecer alguna cava para realizar degustaciones y eventos.

1.4-2.2: Para poder establecer una clara filosofía de la empresa deberá primeramente saber cuál es su razón de ser como organización, así como también conocer a su público meta, con motivo de que pueda venderse mediante una leyenda atractiva hacia el cliente.

1.4-2.3: A pesar de que Vinarte es una empresa nueva, que nació en el año de 2005, tiene la característica de que conoce a su público meta o al tipo de personas a los que está enfocado su producto, lo que le da una fortaleza para

contrarrestar su debilidad de tener poco tiempo en el mercado competitivo de la venta de vino.

1.4-2.4: Aún cuando se conozca el público meta o los consumidores a los cuales se pretende vender el vino, va a ser necesario también realizar estudios de investigación de mercados que permita conocer no sólo al público meta sino también su comportamiento, preferencias, gustos, características, estado actual, entre otras cosas.

1.4-2.5: Si se desea tener mejores beneficios y mayores utilidades no sólo bastará con conocer al público meta sino también habrá que conocer las ventajas y desventajas que se tienen como empresa, el posicionamiento que se tiene y la preferencia por parte de los consumidores, para ello será necesario implementar técnicas de recolección de datos como por ejemplo: sondeos, encuestas, focus group, cuestionarios, pláticas con consumidores en degustaciones, viendo las actitudes de las personas antes y después de probar el producto, entre otros.

1.4-2.6: Si se tiene claramente identificado al público meta de la empresa entonces habrá que poner en marcha algún plan de promoción que permita informar a los consumidores sobre la empresa para familiarizarlos y mantenerlos cautivos, ya que toda empresa debe seguir manteniendo un contacto directo con sus clientes y que mejor la publicidad como su principal herramienta para lograrlo.

1.4-2.7: Vinarte requiere de un sitio en Internet donde le permita a su público meta obtener toda la información que estos necesitan para mantenerse fieles a la empresa, como por ejemplo: filosofía de la empresa, trayectoria, premios, misión, visión, contacto, costos, imágenes, dirección, productos y servicios, entre otras cosas, todo con la finalidad de crear un vinculo de contacto con el cliente donde quiera que éste se encuentre.

1.4-2.8: La red de distribución deberá estar diseñada en relación al tipo de público meta, es decir, dónde compran sus vinos, con qué frecuencia lo hacen, por qué lo prefieren de esa manera, cómo lo compran (si con tarjeta o en efectivo), quienes lo compran más, dónde viven, etcétera. Por ello, la

importancia de la investigación de mercados.

1.5-2.1: La participación en eventos por parte de la empresa Vinarte es una excelente forma de darse a conocer antes los diferentes públicos que consumen vino de la región, sin embargo, al no contar con sus propias tierras no le permite poder realizar sus propios eventos donde pueda atraer a sus consumidores, por tanto, es de gran importancia que la empresa tenga sus propios espacios para la posible realización de eventos relacionados al vino y la gastronomía.

1.5-2.2: La empresa deberá crear su propia filosofía que la haga notar y diferenciar de entre todas las demás casas vinícolas, con su propio emblema, leyenda y logotipo, ya que sin esto la organización pasará desapercibida, así también, al momento de su presentación en eventos, degustaciones o demás actividades pueda verse como una empresa sólida y con objetivos claros hacia dónde quiere llegar. Por ende, será de gran beneficio que la empresa cuente con su propia leyenda, de preferencia que ésta se encuentre enmarcada sobre algún cuadro o que se pueda presentar por medio de su publicidad impresa en trípticos, bípticos, posters, imágenes o etiquetas.

1.5-2.3: Al ser una empresa joven, deberá participar en todos los eventos relacionados con el vino y la gastronomía a nivel local, regional, nacional e internacional, para ello se deberá buscar información de los distintos eventos que se realizan durante el año. De esta forma, la empresa obtendrá grandes beneficios en relación al conocimiento de su marca y su producto, apertura a nuevos mercados nacionales e internacionales, así como la posibilidad de incrementar sus ventas y mejorar sus utilidades por medio de las exportaciones.

1.5-2.4: Será necesario que la empresa cuenta con estudios previos de investigación de mercados para tener una visión más amplia de lo que prefieren los consumidores de vino de la región, así como para saber a cuales eventos prefieren asistir, de qué manera lo hacen y por qué los prefieren, entre otras cosas. De esta manera, la empresa conocerá las oportunidades que podrá obtener con la asistencia a los eventos y cuáles son los que realmente vale la pena asistir e invertir más.

1.5-2.5: Conocer las ventajas y desventajas que se tienen es de gran necesidad para la empresa, ya que de esta manera sabrá aprovechar sus oportunidades por medio de sus fortalezas y sabrá eliminar sus debilidades y ocultar sus amenazas, de tal forma que al presentarse en eventos o actividades conocerá las preferencias y gustos del mercado.

1.5-2.6: La carencia de publicidad en los eventos es una debilidad muy grande para cualquier empresa sin importar el giro, ya que para poder causar un impacto y empatía con el cliente habrá que diseñar una buena publicidad impresa de preferencia en la que se muestren todos los elementos esenciales que hacen notar a la organización como única, importante, responsable y de prestigio. De tal manera que los clientes se puedan llevar aparte de un buen sabor de boca de la degustación, folletería o algún impreso sobre la empresa, de esta manera logrará haberse posicionado en la mente del consumidor.

1.5-2.7: Cualquier tipo de publicidad que se le haga a la empresa será considerada como efectiva, siempre y cuando cumpla con todos los elementos y características distintivas de esta, sin embargo, la creación de un sitio en Internet hará que la empresa pueda promocionar toda la información referente a esta, así como también las fechas en que asistirá a los eventos y la publicación de sus propias actividades, lo que le dará una ventaja más en comparación con sus competidores. Pero no hay que olvidar que el nombre y el sitio en Internet de la empresa son elementos de importancia, por lo que habrá que ponerse a prueba e investigar si no existe otra con el mismo nombre a nivel nacional e internacional, siendo así habrá que considerarse un cambio total o parcial del nombre.

1.5-2.8: Habrá que promocionar también la red de distribución del producto de la empresa con la finalidad de que el público meta y los posibles nuevos clientes conozcan donde pueden encontrar a la venta el producto.

1.6-2.1: A pesar de que la empresa no cuenta con tierras propias para el cultivo de la uva para la producción de su vino ésta genera de 1 a 5 empleos durante el periodo de la elaboración del vino y de 2 a 3 empleos más durante el proceso

de embotellado, por lo que es una empresa que contribuye de cierta manera con la promoción del empleo, sin embargo, se necesita la compra de sus propias tierras con la finalidad de que puedan contribuir con la contratación de más personal y poder tener un crecimiento como empresa.

1.6-2.2: La generación de empleos podría ser una parte de la filosofía empresarial de Vinarte, ya que desde su inicio han contribuido con la generación de empleo, lo que le daría un empuje y realce a su leyenda como una empresa socialmente responsable.

1.6-2.3: Aún cuando la empresa surgió a partir de 2005, esta ya se encontraba generando empleos, lo que la podría hacer diferente a otras empresas del mismo giro. Por ello, habría que darlo a conocer transformando una debilidad de que es nueva a una fortaleza de que genera empleos.

1.6-2.4: Para conocer a la competencia y sus procesos de la elaboración del vino y la contratación de personal hace falta tener fundamentos mediante la observación, pláticas o datos escritos, por ello es importante la realización de investigaciones de mercado, ya que estos proporcionarán la información necesaria para saber a cuántas personas habrá que contratar para cada proceso de la elaboración del vino.

1.6-2.5: La generación de empleos es una ventaja para cualquier empresa, siempre y cuando sea redituable, por tal razón, se deberá conocer las ventajas y desventajas que se tienen en comparación con las empresas pequeñas, medianas y grandes para saber aprovechar las oportunidades.

1.6-2.6: La publicidad es necesaria para toda empresa, ya sea grande, mediana o pequeña, todos necesitan promocionarse, así mismo dar a conocer la responsabilidad de la empresa con la sociedad y, este caso, la generación de empleos es un factor relevante que no se debe dejar pasar por alto.

1.6-2.7: La necesidad de un sitio en Internet deja mucho que desear por aquellas empresa que no cuentan con este servicio, en el caso de Vinarte sería recomendable que tuviera esta opción para sus clientes, además que podría informar sobre sus fortalezas, en este caso la generación de empleos en el Municipio de Ensenada.

1.6-2.8: La empresa no deberá de descartar la posibilidad de la contratación de alguna persona responsable de la creación y planeación de la red de distribución para sus productos, ya que en muchas ocasiones se realizan estas actividades por parte de los propietarios quienes no tienen la experiencia y el conocimiento para las áreas comerciales y que únicamente se dejan llevar por la intuición o porque lo descubrió en la competencia.

1.7-2.1: Los propietarios podrían buscar algún apoyo económico para la compra de tierras para el cultivo de la uva así como para la compra de la materia prima.

1.7-2.2: Generar una lluvia de ideas entre los propietarios de la empresa con el fin de crear una filosofía empresarial más sólida.

1.7-2.3: Al ser una empresa nueva con pocos años en el mercado de la venta de vino en el Municipio de Ensenada se podría decir que tiene ciertas desventajas en comparación a otras empresas del mismo giro, sin embargo, al contar ésta con cuatro propietarios le da la ventaja de poder dividir esfuerzos y generar mayores beneficios, al igual que diversificar en sus procesos de producción y en la toma de decisiones.

1.7-2.4: Delegar funciones entre varias personas es otra ventaja a la cual se le puede sacar provecho si se le da la responsabilidad a una de las personas a cargo sobre lo relacionado al análisis e investigación de mercados.

1.7-2.5: Nuevamente, la lluvia de ideas y la participación de los propietarios al verse involucrados en todo lo relacionado a su empresa, en este caso Vinarte, arrojará datos más precisos sobre las ventajas y desventajas ante la competencia.

1.7-2.6: Cada uno de los propietarios podrían generar algún tipo de publicidad o promoción sobre la empresa mediante una lluvia de ideas para después aterrizarlas y ponerlas en marcha.

1.7-2.7: La inversión que los propietarios puedan hacer por su empresa será de gran beneficio a largo plazo, la creación de algún sitio en Internet dará otras ventajas en relación a la competencia al igual que un mejor posicionamiento y segmentación del producto.

1.7-2.8: La unión de esfuerzos por encontrar los mejores sitios para la distribución del producto es una ventaja cuando se cuenta con varias personas.

Estrategias Fortalezas – Oportunidades

1.1-3.1: Manejar la elaboración de su vino como una mezcla auténtica de uvas que sólo la empresa Vinarte puede ofrecer a los consumidores conocedores de dicho producto, así mismo ofrecerles otra gama de productos únicos sería una excelente estrategia de posicionamiento y preferencia dentro de su grupo selecto de consumidores.

1.1-3.2: El producto de la empresa Vinarte tiene una ventaja competitiva al ser un producto elaborado con los tres varietales de uva roja de mayor preferencia por los consumidores de vino de la región: Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, por tal motivo, la mezcla de estos tres varietales le da una ventaja en comparación con la competencia a lo que le puede sacar un mayor beneficio y una mayor utilidad.

1.1-3.3: A consecuencia de que la mayor parte de los consumidores de la región prefieren más el consumo de vino nacional, le da otra ventaja en materia de penetración en los mercados nacionales ya que el vino de Vinarte es un vino 100% mexicano de la zona vitivinícola de Baja California con una mezcla única en su elaboración.

1.1-3.4: Seguir elaborando la mezcla única de vino de esta empresa vale la pena, ya que sus consumidores opinan que su sabor es bueno, además que su precio es accesible, por lo que no sería bueno cambiar de producto o modificarlo sino seguir con el mismo y penetrar con mayor fuerza en los mercados, ofertándose como un producto bueno y accesible para cada persona.

1.1-3.5: Los consumidores opinan que el diseño, el nombre y la etiqueta del producto de Vinarte es original, por ende, resaltar su mezcla de uvas como algo nuevo, original y único sería una buena estrategia de mercadotecnia.

1.1-3.6: Ofrecer una buena promoción por medio de Internet al público meta, debido a que estos se encuentran abiertos a recibirla por este medio, denotando principalmente la mezcla única en referencia a la elaboración del vino de

Vinarte, es una excelente opción de publicidad, ya que implica una reducción en cuanto a costos de promoción.

1.1-3.7: Los vinos nacionales son un poco más caros y muchos de ellos no se les encuentra a la venta en supermercados, siendo éste un punto de venta preferido por los consumidores, por ello colocar la mezcla única del vino de Vinarte sería una buena estrategia de colocación para su venta de dicho producto.

1.1-3.8: La mayor parte de los consumidores prefieren consumir sus vinos en casa y en compañía de amigos, por lo que un buen vino como lo es el de Vinarte es una buena opción para ellos, siendo éste el vino ideal para disfrutarlo en casa y con los mejores amigos.

1.2-3.1: Será más sencillo mantener cautivo a su público meta, debido a que es una pequeña empresa que se puede adaptar a los cambios debido a su flexibilidad como organización, por lo que es una ventaja más como empresa pequeña.

1.2-3.2: Como tiene la posibilidad de mejorar y adaptar sus procesos de producción, por consecuencia puede crear nuevas mezclas con distintos varietales al igual que jugar con la mezcla de los tres mayormente preferidos por los consumidores.

1.2-3.3: Otra ventaja que tiene Vinarte es que la mayor parte de los consumidores de la región prefieren el consumo de vino nacional, por lo tanto sólo tendrán que adaptar su producto a los gustos y necesidades de estos consumidores.

1.2-3.4: Los procesos elaborados para la producción de su vino han dado como resultado un buen vino de precio accesible, lo que le da otra ventaja competitiva de aceptación por sus consumidores.

1.2-3.5: El producto de Vinarte tiene la posibilidad de cambios, sin embargo, sus consumidores lo han aceptado muy bien, en general opinan que el producto es original, por lo que no habría porque hacer algún cambio en este producto.

1.2-3.6: La empresa Vinarte deberá aprovechar las oportunidades en materia de

promoción y publicidad por medio de Internet, al ser el medio preferido por sus consumidores, dándose a conocer por este medio como una empresa pequeña, nueva y de gran calidad.

1.2-3.7: Al ser una pequeña empresa vitivinícola es un poco complicado introducir su producto en supermercados que es donde los consumidores prefieren comprar sus vinos, por ello deberá de planear una estrategia de ventas y distribución de estos para conocer cuánto gastará y de cuánto será su utilidad total, ya que podría dejar de ser redituable.

1.2-3.8: Vinarte puede modificar algunos de sus procesos de producción de vino para crear una nueva línea de productos vinícolas para que estos sean consumidos en casa y con amigos, aunque en este caso, tal vez se podría diseñar una botella o embalaje alusivo a las amistades, el hogar y la convivencia de grandes amigos.

1.3-3.1: El grupo de consumidores de vino de Vinarte prefieren los productos elaborados con alguno de los tres varietales como son el Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo o la mezcla de estos tres, lo que le da la posibilidad de penetrar a nuevos mercados y elaborar nuevos productos vinícolas con la combinación de estos de diferente forma.

1.3-3.2: Actualmente la empresa Vinarte tiene la ventaja de que la mayor parte de los consumidores de la región prefieren el consumo de productos vinícolas elaborados con los varietales de Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, por lo que automáticamente se convierte en una oportunidad al ser su vino elaborado con la mezcla de estos tres. Por ende, deberá de dar a conocer la materia prima con la cual elabora su producto.

1.3-3.3: La preferencia por el vino nacional por parte de los consumidores de la región da la pauta de que existe la tendencia por el consumo de los tres varietales principales como son el Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, debido a lo anterior, los propietarios de las pequeñas empresas deberán sacar provecho de ello para que puedan elaborar productos vinícolas con la mezcla o combinación de algunos de estas tres uvas.

1.3-3.4: El gasto que se realiza en la compra de los tres tipos de uva para elaborar el vino de Vinarte, así como el costo total por botella vale la pena, ya que los consumidores opinan que su sabor es bueno y que su costo es accesible, por lo que el producto no es muy caro y puede llegar a nuevos mercados.

1.3-3.5: La mezcla de los tres varietales le dan la pauta para tener una etiqueta, un diseño y un nombre original, por lo que lo hace tener otra ventaja más en comparación con los demás vinos, es decir, lo hace único al igual que su mezcla de elaboración.

1.3-3.6: Considerando que los consumidores se encuentran abiertos a recibir promoción de Vinarte por medio de Internet, sería de gran importancia hacerles saber los métodos de elaboración de su vino así como los varietales con los cuales se cultiva su uva, ya que a las personas les agrada conocer y sentirse familiarizados con los productos que compran y consumen.

1.3-3.7: Los vinos artesanales y de autor también pueden ser vendidos en los supermercados, sin duda deberán de tener un mayor cuidado, pero no hay que olvidar que todo producto vinícola no deja de ser un producto que se encuentra a la venta, por lo tanto, habrá que introducir cualquier varietal o mezcla a estos grande mercados que son los principales lugares donde las personas compran sus vinos.

1.3-3.8: Si los consumidores opinan que el mejor lugar para consumir su vino es en casa y que prefieren hacerlo en compañía de sus amigos, habrá que presentarles el vino de Vinarte como la mejor opción para disfrutarse en casa en donde se podrá pasar un buen momento en compañía de los mejores amigos con charlas interminables con cada copa de vino.

1.4-3.1: Al tener claramente identificado a su público meta será más fácil mantener cautivo al grupo selecto de consumidores que conocen la empresa Vinarte, así mismo se deberá tratar de entrar en nuevos mercados que permitan obtener mayores utilidades y una mayor expansión y crecimiento a futuro.

1.4-3.2: El público meta que se conoce por parte de la empresa Vinarte son

consumidores de los varietales de uva roja, así mismo existe una gran mayoría de consumidores de la región que también gustan de dichas uvas, sin embargo, hace falta dar a conocer más a la empresa debido a que muchos la desconocen.

1.4-3.3: La mayor parte de la población representativa con la que se obtuvo información referente al consumo de vino en la región prefiere el vino nacional, por tal motivo, el público meta de Vinarte son consumidores de vino nacional porque prefieren gastar un poco más en un buen vino de alta calidad y de buen sabor. Por ello, habrá que ofrecerles buenos vinos y una diversidad de productos nuevos y mejores.

1.4-3.4: Con el amplio conocimiento del público meta se obtendrá información referente a la calidad del vino, su sabor y su precio, es decir, todo lo referente a la opinión de estos hacia el producto. En base a esto, se podrán implementar líneas de acción y planes estratégicos.

1.4-3-5: Toda la información referente al público meta será de gran ayuda para la toma de decisiones de la empresa en materia de costos, canales de distribución, mejoras del producto e inclusive en el diseño, etiqueta y nombre del producto.

1.4-3.6: A sabiendas de que el público meta conoce la empresa al igual que su producto, existen consumidores potenciales que desconocen la existencia total de Vinarte, es necesario que la empresa invierta en publicidad ya que si no se anuncia y se promueve de manera correcta, jamás llegará a sus posibles clientes, para ello será necesario invertir una cierta cantidad de dinero de las utilidades de la empresa en alguna campaña publicitaria que cause impacto y arroje buenos resultados.

1.4-3.7: Si los consumidores prefieren comprar sus productos vinícolas directamente del supermercado entonces habrá que investigar si el público meta de la empresa también prefiere comprarlos en dicho lugar, siendo así, va a ser necesario acomodar el vino de Vinarte en el supermercado.

1.4-3.8: Si los consumidores prefieren consumir sus productos en casa y en compañía de amigos, entonces habrá que emplear una estrategia que persuada

a los consumidores que el vino de Vinarte es bueno para su consumo en casa y en compañía de amigos.

1.5-3.1: Habrá que conocer ampliamente al grupo de consumidores que prefiere el vino de la empresa Vinarte o según sea el caso, con el objetivo de saber a cuáles eventos conviene asistir y de qué manera habrá que hacerlo, ya que se deberá de mantener cautivo al público meta.

1.5-3.2: La participación en eventos con los tres varietales de uva roja que más prefieren los consumidores de vino de la región será una ventaja que como en el caso de Vinarte, su vino es producido con una mezcla única de estas tres uvas, será una oportunidad para posicionar su producto en la mente del consumidor.

1.5-3.3: La preferencia por el consumo de vino nacional hace que la participación en los eventos y actividades en pro del vino puedan ser de gran beneficio para estos empresarios que se dedican a la producción de jugos vinícolas, ya que tienen la premisa de que los asistentes buscarán la calidad y el buen sabor de los vinos de la región, por ende, habrá que sacarle el mejor provecho a la situación actual.

1.5-3.4: En base a la participación en eventos y demás degustaciones que se han hecho, el público conocedor del producto de la empresa Vinarte opina que su sabor es bueno y que su precio es accesible, por ende, habrá que seguir asistiendo a estas actividades en las que pueda seguir poniendo a prueba su vino para obtener más información referente a estas características previamente mencionadas.

1.5-3.5: De igual manera, el público opina que su diseño, etiqueta y nombre son originales, entonces habrá que seguir evaluando estos elementos del producto y ponerlo a prueba con nuevos consumidores, con la finalidad de seguir mejorando su presentación y su impacto a primera vista con el cliente.

1.5-3.6: No sólo la participación en los eventos y las actividades a favor del vino harán que la publicidad juegue su papel, sino todo lo contrario, habrá que realizar una promoción que de seguimiento a las actividades previas que la

empresa realiza, por ejemplo, el envío de información por medio de Internet es una excelente opción que tienen las empresas hoy en día, en la cual pueden generar un conocimiento y un buen posicionamiento sin tener que gastar tanto en publicidad impresa o por medio de otros canales de comunicación que suelen resultar más costosos. Además que este medio es en el que la mayor parte de los consumidores están abiertos a recibir información y promoción.

1.5-3.7: Mediante la participación en los eventos se podrán ofrecer los productos a la venta, sin embargo, la mayor parte de los consumidores de vino los prefieren comprar directamente del supermercado por lo que habrá que ofertarlos también en estos lugares, ya que de esta manera el cliente podrá realizar sus compras al momento y tiempo que lo desee, por ello es muy importante colocarlos en los lugares donde existe la mayor frecuencia de compra.

1.5-3.8: Además de que los consumidores prefieren consumir sus productos vinícolas en casa y en compañía de sus amigos, también existen los eventos y actividades en pro del vino y la gastronomía, siendo estos buenos lugares para promocionar la empresa y sus productos, por lo que suelen ser puntos donde se reúnen grandes grupos de personas en donde gustan del consumo de estos productos y suelen estar abiertos a todo tipo de publicidad manejada por las empresas.

1.6-3.1: Los consumidores de vino que conocen la empresa Vinarte también necesitan conocer la generación de empleos que la vinícola realiza durante los procesos de la elaboración del vino y del embotellado, ya que de esta manera sabrán que la empresa a la cual le compran sus productos está comprometida con la sociedad y que se preocupa por el bienestar de su producto y que sea elaborado por manos mexicanas.

1.6-3.2: La actual preferencia por los vinos de uva roja es una ventaja para las casas vinícolas de la región, así como para Vinarte, ya que al existir dicho gusto por estos tres varietales se pueden incrementar las ventas del vino, lo que conlleva a la generación de empleos y el requerimiento de la mano de obra

mexicana.

1.6-3.3: Las preferencia por el vino nacional es una oportunidad para que los pequeños productores saquen provecho de ello, mediante la promoción de sus productos, la unión de empresarios y creando una imagen socialmente responsable con la sociedad y el medio ambiente, al igual que con la generación de empleos de mano de obra mexicana. Lo que lo hará un vino totalmente mexicano y diferenciado del vino extranjero e interesante para los mercados internacionales.

1.6-3.4: Al existir una preferencia y gusto por el vino de Vinarte y una aceptación en cuanto a su precio y sabor, será más fácil realizar su venta, sólo habrá que darlo a conocer de una manera más efectiva, lo que llevaría a una ganancia en todos sus aspectos, sobre todo en aquellos relacionados a la contratación de personal para las siguientes nuevas temporadas de producción de vino.

1.6-3.5: Otro factor determinante para la generación de empleos es la aceptación y gusto que tenga el producto a primera vista, siendo éste un elemento que influirá de manera sensorial en los consumidores, por lo tanto habrá que trabajar continuamente en la imagen y diseño del producto, ya sea mediante la diversificación y/o variedad de productos.

1.6-3.6: Informar sobre la apertura de empleo que realiza Vinarte es un buen punto que habrá de darse a conocer por cualquier medio de publicidad en el que se decida trabajar, sin embargo, la mayor parte de los consumidores están abiertos a recibir información publicitaria por medio de Internet, lo que lo hace menos costoso y de más fácil acceso para llegar a los clientes.

1.6-3.7: No aplica.

1.6-3.8: No aplica.

1.7-3.1: Entre la unión de los cuatro propietarios deberán de generar ideas y planes de acción para mantener cautivos a sus consumidores de su producto y tratar de penetrar en nuevos mercados.

1.7-3.2: Los propietarios de la empresa podrían idear nuevos vinos con mezclas únicas de su empresa para diversificar en sus productos, los cuales podrían

estar basados en los tres variedades de mayor preferencia por los consumidores.

1.7-3.3: La generación de nuevas formas de seguir promoviendo el consumo por el vino nacional es una estrategia que fortalece a la empresa como una organización responsable.

1.7-3.4: No aplica.

1.7-3.5: No aplica.

1.7-3.6: No aplica.

1.7-3.7: No aplica.

1.7-3.8: No aplica.

Estrategias Fortalezas – Amenazas

1.1-4.1: Debido a que la mayor parte de los consumidores de vino de la región desconocen el vino de Vinarte al igual que los variedades con los que está elaborado dicho producto, habrá que implementar una estrategia de posicionamiento y segmentación para que este producto sea conocido o que por lo menos sea probado mediante degustaciones. El desconocimiento del producto deberá de ser cambiado a conocimiento del producto.

1.1-4.2: Debido al desconocimiento del vino de Vinarte y a la mezcla de sus variedades, la consecuencia de esto son pocas ventas del producto, por lo que lo más importante es que se dé a conocer de manera amplia el producto, al igual que dar a conocer sus atributos y características particulares.

1.1-4.3: La mezcla única de Vinarte deberá de competir contra la gran preferencia de los consumidores por los vinos de L.A. Cetto, Santo Tomás, Casa de Piedra y Monte Xanic, quienes cuentan con una amplia gama de productos vinícolas con marcas distintas elaborados de variedades y mezclas distintivas, lo que se vuelve un reto de posicionamiento de los productos vinícolas de las pequeñas empresas del mismo giro. Sin embargo, no hay que olvidar que existen grupos o nichos de mercado que buscan otro tipo de productos más artesanales y de producciones a pequeña escala, así que habrá que resaltar todas sus cualidades, características y atributos de este vino para poder penetrar en las mentes y paladares de estos grupos de personas.

1.1-4.4: Otro factor que amenaza el crecimiento y desarrollo de la empresa Vinarte, es el escaso consumo de vino en la región, siendo de alrededor de 1 botella al mes. Nuevamente habrá que resaltar la importancia del consumo moderado de vino en cuestión de salud, demostrando las virtudes de los tres tipos de uva de mayor preferencia en la región y de la ventaja y nutrientes que se obtienen con la mezcla de estos tres en un sólo vino.

1.1-4.5: Existe un mercado de consumidores de vino que se caracteriza por ser joven y que gustan comprar alrededor de 4 botellas de vino al mes, lo que pudiera ser una oportunidad o una amenaza, sin embargo, en este caso, se inclina como amenaza ya que se dejan llevar principalmente por la imagen del producto y lo novedoso, que por la calidad del vino. Además que muchos de estos consumidores no asisten a eventos culturales o artísticos que son los que Vinarte promueve.

1.1-4.6: Existe una fuerte preferencia por vinos extranjeros provenientes, principalmente de Chile, España y Francia, a estos vinos se les encuentra en venta en los supermercados y suelen caracterizarse por ser de buena calidad y de precio económico lo que hace más intensa la competencia de los vinos nacionales y casi imposible para los vinos caros de las pequeñas empresas vitivinícolas, por lo que habrá que penetrar en el mercado nacional y tratar de exportar los vinos mexicanos, denotando sus características de elaboración y consumo de estos.

1.2-4.1: La empresa necesita darse a conocer con los diferentes mercados, con la intención primera de que la conozcan y después con la posibilidad de que la prefieran y consuman su vino, debido a que existe un gran desconocimiento de la empresa.

1.2-4.2: Debido a que es una pequeña empresa y prácticamente nueva, existe un desconocimiento sobre ésta, por lo que la compra de su producto es muy escaso, sin duda habrá que darse a conocer de manera amplia destacando sus características y al consumidor al que va dirigido.

1.2-4.3: La empresa deberá competir con amplio número de empresas

vitivinícolas que cuentan con un mayor renombre, mayor diversidad de productos y una tradición en sus clientes por la compra y consumo de vino de alguna casa vinícola en particular, pero como cualquier empresa tiene su propio producto que lo destaca como una insignia y lo hace totalmente diferente a los demás, por lo que deberá saber aprovechar las oportunidades de penetrar y capturar nuevos mercados que las medianas y grandes empresas vitivinícolas ya tienen. Para ello, deberá diversificar en sus productos, crear nuevas marcas o mejorar su imagen.

1.2-4.4: El poco consumo de vino en la región es otro factor determinante en materia de ventas y generación de utilidades, por tal motivo, si desea subsistir como una organización sólida y fuerte deberá incursionar en las exportaciones de su producto o tratar de penetrar en nuevos mercados, ya que al ser una pequeña empresa no cuenta con los suficientes recursos para arriesgar sus esfuerzos en aumentar el consumo, sino implementar nuevas estrategias que le permitan salir adelante en los momentos más difíciles.

1.2-4.5: El mercado existente de jóvenes que cuentan con posibilidades de compra altamente redituables para las empresas vinícolas, es un mercado en el cual será necesario tratar de incursionar, persuadiéndolos de manera atractiva mediante mejores embalajes, promociones, atracciones visuales, entre otras cosas, para que su producto pueda ser del gusto de ellos y, aún cuando se trate de una pequeña empresa, ésta podrá asistir a cualquier evento o lugar de reunión de este nicho de mercado, al igual que las demás casas vinícolas grandes y medianas.

1.2-4.6: Los vinos extranjeros también tienen consumidores de la región totalmente acaparados con productos y servicios altamente redituables y de gran aceptación, por lo que en este caso, las pequeñas empresas vinícolas de la región se tienen que acomodar a las exigencias y demandas de los consumidores, al igual que tienen que ir mejorando sus procesos de producción. Por lo tanto, la característica principal de estas pequeñas empresas deberá salir a relucir en estos momentos tan globalizados por medio de una buena estrategia de publicidad, estudios previos de investigación de mercados y

participación en los grupos de apoyo a la industria.

1.3-4.1: Habrá que dar a conocer la empresa Vinarte y su producto, así como los varietales con los que se elabora su vino, ya que la mayor parte de los consumidores de la región desconocen a esta empresa, siendo que estos consumen vinos de diferentes casas vinícolas elaborados con los mismos varietales. Por tal motivo, habrá que hacerles cambiar sus hábitos de compra y consumo por uno que tal vez pueda ser un poco más caro en su precio pero más bueno en su sabor y calidad.

1.3-4.2: La compra del producto es escasa debido a varios factores: alto costo, desconocimiento del producto, falta de información, poca promoción, falta de contacto con su público meta, entre otros. Por ende, la empresa deberá implementar planes de acción que le permitan contrarrestar sus amenazas, para lo cual la implementación de sondeos y exámenes eventuales le permitirá conocer sus avances en materia de sus fortalezas y oportunidades.

1.3-4.3: Competir contra las casas vitivinícolas más grandes será un gran desafío pero no hay que olvidar que al igual que L.A. Cetto, Santo Tomas, Casa de Piedra y Monte Xanic elaboran vinos con los varietales de Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, Vinarte también lo hace, así que habrá que atacar los espacios que las demás empresas han pasado por alto, aprovechando las oportunidades.

1.3-4.4: Habrá que conocer los factores por los cuales los consumidores de la región consumen poco vino, si se debe al elevado costo de los vinos nacionales, a la falta de información de las distintas casas vinícolas o si prefieren vinos extranjeros por su bajo costo.

1.3-4.5: Para atacar al mercado emergente de jóvenes que cuentan con un poder de compra más elevado que otros, habrá que llegarles mediante la empatía, algo que les despierte el interés por el vino de Vinarte, ya sea por medio de eventos, promociones, degustaciones en lugares de su frecuencia, cambio de embalaje, etcétera. Sin embargo, ellos también prefieren los tres varietales que la empresa maneja en la elaboración de su vino, dándole una

posibilidad de aceptación.

1.3-4.6: Vinarte deberá atacar también a aquellos consumidores que compran vinos extranjeros, ya que tienen el poder adquisitivo de comprar estos productos, siendo a un menor costo pero que de igual manera buscan la calidad en sus vinos.

1.4-4.1: Con el público meta identificado, va a ser necesario tratar de incursionar en nuevos mercados si es que la empresa pretende crecer y obtener mayores utilidades, debido a que existen grupos de consumidores fuertes de vino que desconocen de cierta manera a esta empresa. Para lo cual, tendrá que situarse dentro del amplio panorama competitivo de la venta de vino en la región, como primer punto.

1.4-4.2: En base al conocimiento del público meta de la empresa Vinarte, habrá que conocer las deficiencias y amenazas en su totalidad para saber con mayor exactitud el motivo del por qué su venta es muy escasa. Una vez obtenida dicha información, se deberá proseguir con un plan de acción para contrarrestar esto con alguna fortaleza y/o oportunidad que la empresa pudiera anteponer, dependiendo la situación.

1.4-4.3: Si la mayor parte de los consumidores prefieren el vino de las medianas y grandes casas vitivinícolas de la región, entonces deberá de conocer que tanta es la preferencia por el vino de Vinarte de su público meta, con el propósito de saber cuánto se le puede ofrecer, si este producto es redituable o en qué está fallando la empresa en materia de calidad y promoción.

1.4-4.4: Teniendo un conocimiento sobre el público meta, habrá que analizar el consumo de estas personas, debido a que el consumo actual de vino en México es muy bajo en comparación con otras zonas vitivinícolas del mundo.

1.4-4.5: Además del actual público meta de la empresa, existe un grupo de consumidores que se destacan por ser en su mayoría jóvenes de entre 20 a 30 años con un alto poder adquisitivo que gustan de asistir a eventos relacionados al vino y la música en compañía de sus amigos, a estos son a quienes habrá que penetrar de manera atractiva y agradable desde el buen sabor del vino

hasta los elementos visuales que el producto pudiera ofrecerles. Por ello, habrá que conocerles más para saber de qué manera se les podrá persuadir e implementar estrategias de penetración de nuevos mercados.

1.4-4.6: La mayor parte de los consumidores prefieren los vinos de procedencia nacional, sin embargo, existe un amplio grupo de estos consumidores que también buscan los vinos extranjeros, principalmente aquellos que provienen de Chile, España y Francia. Por ende, la responsabilidad será de la empresa dar a conocer sus productos y la calidad que estos pudieran tener al igual que los extranjeros, dejando a un lado la diferencia de precios por una excelente calidad y un sabor único.

1.5-4.1: La empresa deberá participar y asistir a todos los eventos relacionados al vino, ya que existe un gran número de consumidores que desconocen la empresa y ni siquiera la han escuchado, por tal razón, no se deberá dejar pasar las oportunidades de anunciarse por este medio.

1.5-4.2: Debido a que la empresa ha participado poco en los eventos y a la poca publicidad que se le ha manejado, sus ventas han sido escasas, sin embargo, deberá permanecer firme y tratar de penetrar en los mercados existentes de personas que prefieren los buenos vinos artesanales de la región.

1.5-4.3: La preferencia por el consumo de vinos de las medianas y grandes casas vinícolas por parte de los clientes es un desafío que las pequeñas empresas vinícolas deberán sortear, ya que muchas de las personas siguen sus compras en base a la preferencia, a la tradición y a las costumbres de sus antepasados. Por tal motivo, las pequeñas casas productoras de vino tienen la tarea de cambiar las viejas costumbres de los consumidores, ampliarles las opciones de compra mediante la oferta de productos de excelente calidad, a buenos precios y con productos al gusto de sus sentidos.

1.5-4.4: Así mismo, las pequeñas casas productoras de vino tienen que lidiar con el bajo consumo de vino en el país, para ello existen medios por los cuales deberán recurrir para dar a conocer los beneficios que se obtienen al consumir el vino y hacerles saber que es parte de un complemento alimenticio y no una

bebida alcohólica como se maneja actualmente en México. De esta manera, el consumo por estos productos irá transformando su objetivo de consumo.

1.5-4.5: Además de todos los obstáculos que las pequeñas empresas vinícolas deben de contrarrestar por medio de sus fortalezas y oportunidades, por otro lado existen grupos de consumidores que vienen emergiendo como lo es el caso de los nuevos nichos de mercado que se caracterizan por ser jóvenes con amplia capacidad de adquisición pero que son atraídos fácilmente por la imagen y lo nuevo. Por ello, estos pequeños productores no deberán de enfocar todos sus esfuerzos en sólo producir jugos vinícolas de alta calidad, sino también en un embalaje y un embotellado novedoso y atractivo, con diseños y etiquetas modernas que hagan alusión a lo que ofrecen, siempre y cuando no caiga en lo ridículo o lo exagerado.

1.5-4.6: Como otra amenaza que también suele ser un factor determinante en la venta y consumo de vino mexicano, es la preferencia por el vino procedente de otros países como: Chile, España y Francia, que representa una desventaja para los vinos nacionales, debido al bajo costo que estos tienen. En este caso, los pequeños productores son quienes se ven más afectados. Sin embargo, nada está perdido, la generación de empleos de mano de obra mexicana y la participación en eventos por parte de estos hace que adquieran un renombre y una posición entre todos los demás, por ello la importancia de que se presenten y asistan a todas las actividades en pro del vino mexicano.

1.6-4.1: Existe un gran desconocimiento sobre la empresa Vinarte y el producto que esta empresa ofrece a la venta, así mismo se desconoce la filosofía y razón de ser de la misma, por ello se deben de dar a conocer todos los aspectos relacionados a la organización desde su producto hasta el número de empleos que genera. No hay que olvidar que dar credibilidad, confianza y empatía con el cliente son aspectos necesarios que podrán estimular la venta.

1.6-4.2: Estimulando la compra del vino y generando más ventas, se podrá obtener una mayor utilidad y una mayor capacidad de producción y, por consecuencia, la generación de empleo.

1.6-4.3: Lograr una preferencia por el consumo de vino de Vinarte en relación a los de la competencia, también hará que se pueda generar una apertura de empleos durante sus procesos de elaboración, es decir, a mayores ventas, mayor producción y más fuerza de trabajo.

1.6-4.4: De igual manera, entre más consumo haya por el vino nacional se obtendrán mejores resultados en relación a la producción, trabajo, capacidad, competencia y apertura de mercado. Por lo que en todo momento se debe seguir promoviendo el consumo por el vino mexicano.

1.6-4.5: Existe un mercado de jóvenes con alto poder adquisitivo que hace falta captar por parte de la empresa Vinarte, para lo cual habrá que disponer de una buena publicidad, lo que sería redituable para el aumento en las ventas, producción y generación de empleo.

1.6-4.6: Nuevamente, se toca el punto por el consumo de vino mexicano a pesar de que hay un número representativo de personas que acostumbran la compra y consumo de vino importado, por lo tanto, habrá que generar un vínculo mas fuerte entre los consumidores mexicanos con las empresas dedicadas a la producción de vino nacional con la finalidad de darles a conocer la importancia de que el consumo de vino mexicano es de beneficio no sólo para los empresarios sino también para el país, ya que propiciarán una mayor fuerza de la industria y la generación de empleos para la misma sociedad mexicana.

1.7-4.1: No aplica.

1.7-4.2: Los propietarios de la empresa Vinarte deberán de emplear nuevas formas de promoción, venta y distribución de sus productos para que estos puedan incrementar sus utilidades, mediante la fijación de metas por periodos, lo que será de gran beneficio a corto, mediano y largo plazo.

1.7-4.3: No aplica.

1.7-4.4: No aplica.

1.7-4.5: No aplica.

1.7-4.6: No aplica.

Fuente: Elaboración propia

7.3 Estrategias de mercadotecnia en relación a los elementos de la mezcla de mercadotecnia

Después de haber obtenido una interrelación exhaustiva entre los elementos FODA, donde se elaboraron acciones estratégicas que permitieron corregir dos o más debilidades o amenazas, se continuó con la ponderación y ordenación de dichos elementos a efecto de enlistar los que revisten mayor a menor importancia para la empresa Vinarte de acuerdo a los elementos de la mezcla de mercadotecnia (Véase Tabla 7.3), es decir, enlistar las estrategias previamente realizadas en base al Producto, referente a lo tangible y a los servicios, Precio, cantidad monetaria de dicho producto o servicio, Plaza, la forma de que los productos o servicios llegan al cliente, y, Promoción, la comunicación de la información sobre el producto a fin de crear una respuesta positiva en el cliente (Dirección de Planeación y Organización, 2002; Internet Center of Management and Business Administration, Inc., 2002).

Así mismo, para la realización de las estrategias que se muestran a continuación, se tomaron en cuenta algunos términos del Capítulo III relacionados al producto, precio, plaza y promoción, siendo estos: mercadotecnia estratégica y operativa, ventaja competitiva, mercado, segmentación, posicionamiento, demanda, empaque o embalaje, comunicación de mercadotecnia, imagen de marca, uso de Internet y fidelización de los clientes.

Tabla 7.3 Estrategias de mercadotecnia en base a los elementos de la mezcla de mercadotecnia.

Producto
• Con la obtención de tierras y espacios propios para el cultivo y producción del vino se podrán generar nuevas mezclas únicas para la elaboración de sus vinos, experimentando y rediseñando las mezclas utilizadas • Debido a que es una empresa relativamente nueva, se puede explotar y

diversificar con los nombres y mezclas de los productos de la empresa con la finalidad de atraer más a los consumidores ya existentes y penetrar en nuevos mercados.

- El producto de la empresa Vinarte tiene una ventaja competitiva al ser un producto elaborado con los tres varietales de uva roja de mayor preferencia por los consumidores de vino de la región: Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, por tal motivo, la mezcla de estos tres varietales le da una ventaja en comparación con la competencia a lo que le puede sacar un mayor beneficio y una mayor utilidad.
- Los consumidores opinan que el diseño, el nombre y la etiqueta del producto de Vinarte es original, por ende, resaltar su mezcla de uvas como algo nuevo, original y único sería una buena estrategia de mercadotecnia.
- Como tiene la posibilidad de mejorar y adaptar sus procesos de producción, por consecuencia puede crear nuevas mezclas con distintos varietales al igual que jugar con la mezcla de los tres mayormente preferidos por los consumidores.
- Otra ventaja que tiene Vinarte es que la mayor parte de los consumidores de la región prefieren el consumo de vino nacional (Véase Tabla 6.4), por lo tanto, sólo tendrán que adaptar su producto a los gustos y necesidades de estos consumidores.
- El producto de Vinarte tiene la posibilidad de cambios, sin embargo, sus consumidores lo han aceptado muy bien, en general opinan que el producto es original, por lo que no habría porque hacer algún cambio en este producto.
- Vinarte puede modificar algunos de sus procesos de producción de vino para crear una nueva línea de productos vinícolas para que estos sean consumidos en casa y con amigos, aunque en este caso, tal vez se podría diseñar una botella o embalaje alusivo a las amistades, el hogar y la convivencia de grandes amigos.

- El grupo de consumidores de vino de Vinarte prefieren los productos elaborados con alguno de los tres varietales como son el Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo o la mezcla de estos tres, lo que le da la posibilidad de penetrar a nuevos mercados y elaborar nuevos productos vinícolas con la combinación de estos de diferente forma.
- Actualmente la empresa Vinarte tiene la ventaja de que la mayor parte de los consumidores de la región prefieren el consumo de productos vinícolas elaborados con los varietales de Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, por lo que automáticamente se convierte en una oportunidad al ser su vino elaborado con la mezcla de estos tres. Por ende, deberá de dar a conocer la materia prima con la cual elabora su producto.
- La preferencia por el vino nacional por parte de los consumidores de la región da la pauta de que existe la tendencia por el consumo de los tres varietales principales como son el Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, debido a lo anterior, los propietarios de las pequeñas empresas deberán sacar provecho de ello para que puedan elaborar productos vinícolas con la mezcla o combinación de algunos de estas tres uvas.
- La mezcla de los tres varietales le dan la pauta para tener una etiqueta, un diseño y un nombre original, por lo que lo hace tener otra ventaja más en comparación con los demás vinos, es decir, lo hace único al igual que su mezcla de elaboración.
- La mayor parte de la población representativa con la que se obtuvo información referente al consumo de vino en la región prefiere el vino nacional, por tal motivo, el público meta de Vinarte son consumidores de vino nacional porque prefieren gastar un poco más en un buen vino de alta calidad y de buen sabor. Por ello, habrá que ofrecerles buenos vinos y una diversidad de productos nuevos y mejores.
- De igual manera, el público opina que su diseño, etiqueta y nombre son originales, entonces habrá que seguir evaluando estos elementos del producto y ponerlo a prueba con nuevos consumidores, con la finalidad de

seguir mejorando su presentación y su impacto a primera vista con el cliente.

- Otro factor determinante para la generación de empleos es la aceptación y gusto que tenga el producto a primera vista, siendo éste un elemento que influirá de manera sensorial en los consumidores, por lo tanto habrá que trabajar continuamente en la imagen y diseño del producto, ya sea mediante la diversificación y/o variedad de productos.
- Los propietarios de la empresa podrían idear nuevos vinos con mezclas únicas de su empresa para diversificar en sus productos, los cuales podrían estar basados en los tres varietales de mayor preferencia por los consumidores.
- Existe un mercado de consumidores de vino que se caracteriza por ser joven y que gustan comprar alrededor de 4 botellas de vino al mes, lo que pudiera ser una oportunidad o una amenaza, sin embargo, en este caso, se inclina como amenaza ya que se dejan llevar principalmente por la imagen del producto y lo novedoso, que por la calidad del vino. Además que muchos de estos consumidores no asisten a eventos culturales o artísticos que son los que Vinarte promueve.
- La empresa deberá competir con amplio número de empresas vitivinícolas que cuentan con un mayor renombre, mayor diversidad de productos y una tradición en sus clientes por la compra y consumo de vino de alguna casa vinícola en particular, pero como cualquier empresa tiene su propio producto que lo destaca como una insignia y lo hace totalmente diferente a los demás, por lo que deberá saber aprovechar las oportunidades de penetrar y capturar nuevos mercados que las medianas y grandes empresas vitivinícolas ya tienen. Para ello, deberá diversificar en sus productos, crear nuevas marcas o mejorar su imagen.
- La preferencia por el consumo de vinos de las medianas y grandes casas vinícolas por parte de los clientes es un desafío que las pequeñas empresas vinícolas deberán sortear, ya que muchas de las personas siguen sus compras en base a la preferencia, a la tradición y a las

costumbres de sus antepasados. Por tal motivo, las pequeñas casas productoras de vino tienen la tarea de cambiar las viejas costumbres de los consumidores, ampliarles las opciones de compra mediante la oferta de productos de excelente calidad, a buenos precios y con productos al gusto de sus sentidos.

- Además de todos los obstáculos que las pequeñas empresas vinícolas deben de contrarrestar por medio de sus fortalezas y oportunidades, por otro lado existen grupos de consumidores que vienen emergiendo como lo es el caso de los nuevos nichos de mercado que se caracterizan por ser jóvenes con amplia capacidad de adquisición pero que son atraídos fácilmente por la imagen y lo nuevo. Por ello, estos pequeños productores no deberán de enfocar todos sus esfuerzos en sólo producir jugos vinícolas de alta calidad, sino también en un embalaje y un embotellado novedoso y atractivo, con diseños y etiquetas modernas que hagan alusión a lo que ofrecen, siempre y cuando no caiga en lo ridículo o lo exagerado.

Precio

- Debido a que es una empresa pequeña dedicada a la producción y venta de vino artesanal no cuenta con el espacio para el cultivo de su materia prima, además que la materia prima es comprada a un alto precio, por lo que este es un factor negativo para dicha empresa. Por lo tanto, será necesario buscar el apoyo para la obtención de tierras o en su caso la renta a menor precio al igual que la compra de las uvas.
- Los tres varietales que cultiva la empresa Vinarte para la producción de su vino son: Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, desgraciadamente no es el dueño totalitario, ya que no cuenta con las tierras y la materia prima, las tierras para el cultivo de la uva son rentadas y la materia prima es comprada, por lo que tendrán que buscar apoyos económicos para la compra de algún terreno que le permita tener su propio espacio para el cultivo de sus uvas, lo que se reflejaría en una mayor utilidad al no desperdiciar dinero en la renta de estas tierras.

- La generación de empleos es una ventaja para cualquier empresa, siempre y cuando sea redituable, por tal razón, se deberá conocer las ventajas y desventajas que se tienen en comparación con las empresas pequeñas, medianas y grandes para saber aprovechar las oportunidades.
- Los propietarios podrían buscar algún apoyo económico para la compra de tierras para el cultivo de la uva así como para la compra de la materia prima.
- Los procesos elaborados para la producción de su vino han dado como resultado un buen vino de precio accesible, lo que le da otra ventaja competitiva de aceptación por sus consumidores.
- Al ser una pequeña empresa vitivinícola es un poco complicado introducir su producto en supermercados que es donde los consumidores prefieren comprar sus vinos, por ello deberá de planear una estrategia de ventas y distribución de estos para conocer cuánto gastará y de cuánto será su utilidad total, ya que podría dejar de ser redituable.
- El gasto que se realiza en la compra de los tres tipos de uva para elaborar el vino de Vinarte, así como el costo total por botella vale la pena, ya que los consumidores opinan que su sabor es bueno y que su costo es accesible, por lo que el producto no es muy caro y puede llegar a nuevos mercados.
- La actual preferencia por los vinos de uva roja es una ventaja para las casas vinícolas de la región, así como para Vinarte, ya que al existir dicho gusto por estos tres variedades se pueden incrementar las ventas del vino, lo que conlleva a la generación de empleos y el requerimiento de la mano de obra mexicana.
- Estimulando la compra del vino y generando más ventas, se podrá obtener una mayor utilidad y una mayor capacidad de producción y, por consecuencia, la generación de empleo.

Plaza

- Para estructurar una adecuada red de distribución del producto,

primeramente va a ser necesario conocer el mercado de consumidores a los que se pretende llegar, así como también, saber los gastos y utilidades que se van a obtener en base a la distribución del producto. De igual manera, habrá que resaltar las diferencias del producto, en este caso la distinción única de la mezcla de las uvas con las cuales está elaborado el vino de Vinarte.

- El vino de Vinarte no cuenta con una red de distribución previamente establecida, debido a que es una empresa nueva y que se encuentra experimentando en base a la práctica y al tiempo, por ello, la necesidad de la investigación de mercados y las asociaciones con las demás vinícolas para compartir información que ayude a copiar o establecer planes de acción que impulsen a la empresa.
- Se podrá establecer una red de distribución del producto basada en la relación que exista entre ésta con los tres varietales con los que se produce el vino de Vinarte, es decir, se deberá justificar la importancia de los tres varietales en relación con los lugares en los que se ponga a la venta dicho vino.
- A pesar de que Vinarte es una empresa nueva, que nació en el año de 2005, tiene la característica de que conoce a su público meta o al tipo de personas a los que está enfocado su producto, lo que le da una fortaleza para contrarrestar su debilidad de tener poco tiempo en el mercado competitivo de la venta de vino.
- La red de distribución deberá estar diseñada en relación al tipo de público meta, es decir, dónde compran sus vinos, con qué frecuencia lo hacen, por qué lo prefieren de esa manera, cómo lo compran (si con tarjeta o en efectivo), quienes lo compran más, dónde viven, etcétera. Por ello, la importancia de la investigación de mercados.
- La empresa no deberá descartar la posibilidad de la contratación de alguna persona responsable de la creación y planeación de la red de distribución para sus productos, ya que en muchas ocasiones se realizan estas actividades por parte de los propietarios quienes no tienen la

experiencia y el conocimiento para las áreas comerciales y que únicamente se dejan llevar por la intuición o porque lo descubrió en la competencia.

- La unión de esfuerzos por encontrar los mejores sitios para la distribución del producto es una ventaja cuando se cuenta con varias personas.
- A consecuencia de que la mayor parte de los consumidores de la región prefieren más el consumo de vino nacional, le da otra ventaja en materia de penetración en los mercados nacionales ya que el vino de Vinarte es un vino 100% mexicano de la zona vitivinícola de Baja California con una mezcla única en su elaboración.
- Seguir elaborando la mezcla única de vino de esta empresa vale la pena, ya que sus consumidores opinan que su sabor es bueno, además que su precio es accesible, por lo que no sería bueno cambiar de producto o modificarlo sino seguir con el mismo y penetrar con mayor fuerza en los mercados, ofertándose como un producto bueno y accesible para cada persona.
- Los vinos nacionales son un poco más caros y muchos de ellos no se les encuentra a la venta en supermercados, siendo éste un punto de venta preferido por los consumidores, por ello colocar la mezcla única del vino de Vinarte sería una buena estrategia de colocación para su venta de dicho producto.
- La mayor parte de los consumidores prefieren consumir sus vinos en casa y en compañía de amigos, por lo que un buen vino como lo es el de Vinarte es una buena opción para ellos, siendo éste el vino ideal para disfrutarlo en casa y con los mejores amigos.
- Los vinos artesanales y de autor también pueden ser vendidos en los supermercados, sin duda deberán de tener un mayor cuidado, pero no hay que olvidar que todo producto vinícola no deja de ser un producto que se encuentra a la venta, por lo tanto, habrá que introducir cualquier varietal o mezcla a estos grande mercados que son los principales lugares donde las personas compran sus vinos.

- Al tener claramente identificado a su público meta será más fácil mantener cautivo al grupo selecto de consumidores que conocen la empresa Vinarte, así mismo se deberá tratar de entrar en nuevos mercados que permitan obtener mayores utilidades y una mayor expansión y crecimiento a futuro.
- Si los consumidores prefieren comprar sus productos vinícolas directamente del supermercado entonces habrá que investigar si el público meta de la empresa también prefiere comprarlos en dicho lugar, siendo así, va a ser necesario acomodar el vino de Vinarte en el supermercado.
- Mediante la participación en los eventos se podrán ofrecer los productos a la venta, sin embargo, la mayor parte de los consumidores de vino los prefieren comprar directamente del supermercado por lo que habrá que ofertarlos también en estos lugares, ya que de esta manera el cliente podrá realizar sus compras al momento y tiempo que lo desee, por ello es muy importante colocarlos en los lugares donde existe la mayor frecuencia de compra.
- Existe una fuerte preferencia por vinos extranjeros provenientes, principalmente de Chile, España y Francia, a estos vinos se les encuentra en venta en los supermercados y suelen caracterizarse por ser de buena calidad y de precio económico lo que hace más intensa la competencia de los vinos nacionales y casi imposible para los vinos caros de las pequeñas empresas vitivinícolas, por lo que habrá que penetrar en el mercado nacional y tratar de exportar los vinos mexicanos, denotando sus características de elaboración y consumo de estos.
- El poco consumo de vino en la región es otro factor determinante en materia de ventas y generación de utilidades, por tal motivo, si desea subsistir como una organización sólida y fuerte deberá incursionar en las exportaciones de su producto o tratar de penetrar en nuevos mercados, ya que al ser una pequeña empresa no cuenta con los suficientes recursos para arriesgar sus esfuerzos en aumentar el consumo, sino

implementar nuevas estrategias que le permitan salir adelante en los momentos más difíciles.

- Con el público meta identificado, va a ser necesario tratar de incursionar en nuevos mercados si es que la empresa pretende crecer y obtener mayores utilidades, debido a que existen grupos de consumidores fuertes de vino que desconocen de cierta manera a esta empresa. Para lo cual, tendrá que situarse dentro del amplio panorama competitivo de la venta de vino en la región, como primer punto.
- Debido a que la empresa ha participado poco en los eventos y a la poca publicidad que se le ha manejado, sus ventas han sido escasas, sin embargo, deberá permanecer firme y tratar de penetrar en los mercados existentes de personas que prefieren los buenos vinos artesanales de la región.

Promoción

- Con la creación de una filosofía empresarial más clara, hará que la marca del producto y el nombre de la empresa puedan tener un mayor reconocimiento y un posicionamiento más fuerte en la mente de los consumidores.
- La implementación de estudios de investigación de mercados será de gran beneficio para la empresa, generando información relevante que pueda ayudar en cuanto a la preferencia actual de los consumidores por los tipos de vino de acuerdo a los diferentes nichos de mercado, así como a la variedad demográfica y características personales de estos grupos de consumidores.
- Se pueden mostrar las ventajas del producto mediante demostraciones y/o degustaciones, resaltando sus características y peculiaridades de su elaboración y mezcla de variedades así como de la procedencia de sus uvas y filosofía empresarial.
- La puesta en marcha de un plan estratégico de publicidad o promoción se podrán dar a conocer de forma más clara las ventajas, beneficios,

características y entre otras muchas cosas más acerca de la empresa, su producto y su mezcla única, llegando de forma directa a su público meta.

- Un sitio en Internet sobre la empresa será una herramienta de beneficio para la empresa, ya que de esta manera, se podrán ofrecer otros servicios extras, como: publicidad propia por Internet, cotizaciones sobre el producto, puntos de venta, formas de distribución, costos, entregas, pedidos, imágenes del producto, etcétera. Así mismo, la empresa podrá presentar sus vinos y las mezclas de estos en su elaboración, acaparar nuevos mercados, como por ejemplo, aquellos que gustan y prefieren la búsqueda de información por este medio y que compren por medio de él, principalmente por la comodidad, el tiempo y la familiaridad que les ofrece un sitio en Internet. Sin embargo, se deberá hacer hincapié en esto, ya que actualmente existe un sitio en Internet con el mismo nombre pero de diferente nacionalidad, por lo tanto, habrá que decidir si se sigue con el mismo nombre o se cambia alguna letra.
- Toda empresa pequeña o grande requiere de una filosofía empresarial bien establecida, ya que de esta manera, tendrá una visión, misión y objetivos mucho más claros de lo que desea como organización.
- La empresa Vinarte es una pequeña vinícola nacida en 2005, lo que la caracteriza como una organización emergente que no cuenta con mucha experiencia ni trayectoria en comparación con las grandes empresas del mismo giro, pero puede obtener grandes resultados creando asociaciones con otras de su mismo tamaño así como buscando oportunidades de crecimiento y desarrollo en materia de exportación y venta de su producto a nivel nacional.
- Vinarte es una empresa emergente que así como necesita hacerse promoción para dar a conocer su producto, también es necesario hacer investigación de mercados, ya que deberá conocer la situación actual de los consumidores, la competencia, las preferencias y la situación actual del país, entre otras cosas.
- La empresa también necesita conocer sus ventajas y desventajas que

tiene ante sus competidores dentro el mercado de la venta de vino, al igual que conocer las formas de producción de vino de estos, con el propósito de mejorar como empresa, sus técnicas de producción, así como también, para compartir el conocimiento.

- Como toda empresa emergente requiere de promoción y publicidad que le permitan dar a conocer sus productos al igual que se dé a conocer como una empresa dedicada a la producción y venta de vino.
- Vinarte necesita de un sitio en Internet donde pueda promocionarse, ya que este medio es de mayor preferencia por parte de los consumidores de vino, además que puede mostrar sus productos, características, atributos, imágenes, costos, entre muchas otras cosas más, incluyendo que Internet es un medio para persuadir y dar mayor confianza y soporte al cliente, ofreciéndole cualquier información que se desee dar a conocer.
- El cultivo de los tres varietales puede formar parte de la filosofía empresarial de Vinarte, al ser los primeros tipos de uva con los que comenzó su producción de vino, representando el emblema distintivo de dicha empresa.
- Como toda empresa nueva tiene que dar a conocer su producto y servicio, en este caso, Vinarte podrá dar a conocer sus tres varietales con los cuales elabora su producto vinícola y sacar provecho de ello.
- Será necesario realizar estudios de investigación de mercados para conocer la preferencia por los tipos de uva que más prefieren los consumidores, durante cuáles temporadas son preferidos unos y otros y durante cuánto tiempo podrá permanecer el gusto por algún varietal, es por ello de la importancia de conocer el mercado y su transformación durante el paso del tiempo, por ende habrá que realizar sondeos eventuales.
- Conocer las ventajas y desventajas que se tiene como empresa es de beneficio, al igual que conocer sus ventajas y desventajas que se tienen con el cultivo y producción de vino de los tres varietales que, actualmente son del gusto de los consumidores.

- Vinarte deberá de dar a conocer la materia prima con la cual produce sus vinos, ya que los consumidores conocedores de vino prefieren saber la procedencia de estos y con cuales variedades son preparados los productos que ellos consumen.
- Por medio de Internet se deberá de dar a conocer los variedades con lo que producen su vino, darlo a conocer por este medio electrónico da la posibilidad de presentarlo de diferentes maneras, por medio de imágenes, videos, interactivos, entre otros, por tal razón, deberá de ser un medio que cause el interés del cliente, en caso de que éste sea elegido como el medio principal de promoción.
- Una empresa vinícola que cuenta con tierras propias y una posible cava en el lugar donde se cultiva y se produce su vino le da una ventaja con sus consumidores ya que los hacen sentirse como parte perteneciente a la empresa, mediante una atmosfera confortante con olores a vino, uvas y barricas añejadas, de esta manera la empresa consigue mayor número de visitantes y posibles clientes potenciales. Por tal motivo, la empresa que no cuenta con tierras deberá destinar una cantidad de sus ingresos a la compra de algún lugar donde pueda plantar sus vides, producir su vino y establecer alguna cava para realizar degustaciones y eventos.
- Para poder establecer una clara filosofía de la empresa deberá primeramente saber cuál es su razón de ser como organización, así como también conocer a su público meta, con motivo de que pueda venderse mediante una leyenda atractiva hacia el cliente.
- Aún cuando se conozca el público meta o los consumidores a los cuales se pretende vender el vino, va a ser necesario también realizar estudios de investigación de mercados que permita conocer no sólo al público meta sino también su comportamiento, preferencias, gustos, características, estado actual, entre otras cosas.
- Si se desea tener mejores beneficios y mayores utilidades no sólo bastará con conocer al público meta sino también habrá que conocer las ventajas y desventajas que se tienen como empresa, el posicionamiento que se

tiene y la preferencia por parte de los consumidores, para ello será necesario implementar técnicas de recolección de datos como por ejemplo: sondeos, encuestas, focus group, cuestionarios, pláticas con consumidores en degustaciones, viendo las actitudes de las personas antes y después de probar el producto, entre otros.

- Si se tiene claramente identificado al público meta de la empresa entonces habrá que poner en marcha algún plan de promoción que permita informar a los consumidores sobre la empresa para familiarizarlos y mantenerlos cautivos, ya que toda empresa debe seguir manteniendo un contacto directo con sus clientes y que mejor la publicidad como su principal herramienta para lograrlo.
- Vinarte requiere de un sitio en Internet donde le permita a su público meta obtener toda la información que estos necesitan para mantenerse fieles a la empresa, como por ejemplo: filosofía de la empresa, trayectoria, premios, misión, visión, contacto, costos, imágenes, dirección, productos y servicios, entre otras cosas, todo con la finalidad de crear un vínculo de contacto con el cliente donde quiera que éste se encuentre.
- La participación en eventos por parte de la empresa Vinarte es una excelente forma de darse a conocer antes los diferentes públicos que consumen vino de la región, sin embargo, al no contar con sus propias tierras no le permite poder realizar sus propios eventos donde pueda atraer a sus consumidores, por tanto, es de gran importancia que la empresa tenga sus propios espacios para la posible realización de eventos relacionados al vino y la gastronomía.
- La empresa deberá crear su propia filosofía que la haga notar y diferenciar de entre todas las demás casas vinícolas, con su propio emblema, leyenda y logotipo, ya que sin esto la organización pasará desapercibida, así también, al momento de su presentación en eventos, degustaciones o demás actividades pueda verse como una empresa sólida y con objetivos claros hacia dónde quiere llegar. Por ende, será de gran beneficio que la empresa cuente con su propia leyenda, de

preferencia que ésta se encuentre enmarcada sobre algún cuadro o que se pueda presentar por medio de su publicidad impresa en trípticos, bípticos, posters, imágenes o etiquetas.

- Al ser una empresa joven, deberá participar en todos los eventos relacionados con el vino y la gastronomía a nivel local, regional, nacional e internacional, para ello se deberá buscar información de los distintos eventos que se realizan durante el año. De esta forma, la empresa obtendrá grandes beneficios en relación al conocimiento de su marca y su producto, apertura a nuevos mercados nacionales e internacionales, así como la posibilidad de incrementar sus ventas y mejorar sus utilidades por medio de las exportaciones.
- Será necesario que la empresa cuenta con estudios previos de investigación de mercados para tener una visión más amplia de lo que prefieren los consumidores de vino de la región, así como para saber a cuales eventos prefieren asistir, de qué manera lo hacen y por qué los prefieren, entre otras cosas. De esta manera, la empresa conocerá las oportunidades que podrá obtener con la asistencia a los eventos y cuáles son los que realmente vale la pena asistir e invertir más.
- Conocer las ventajas y desventajas que se tienen es de gran necesidad para la empresa, ya que de esta manera sabrá aprovechar sus oportunidades por medio de sus fortalezas y sabrá eliminar sus debilidades y ocultar sus amenazas, de tal forma que al presentarse en eventos o actividades conocerá las preferencias y gustos del mercado.
- La carencia de publicidad en los eventos es una debilidad muy grande para cualquier empresa sin importar el giro, ya que para poder causar un impacto y empatía con el cliente habrá que diseñar una buena publicidad impresa de preferencia en la que se muestren todos los elementos esenciales que hacen notar a la organización como única, importante, responsable y de prestigio. De tal manera que los clientes se puedan llevar aparte de un buen sabor de boca de la degustación, folletería o algún impreso sobre la empresa, de esta manera logrará haberse

posicionado en la mente del consumidor.

- Cualquier tipo de publicidad que se le haga a la empresa será considerada como efectiva, siempre y cuando cumpla con todos los elementos y características distintivas de esta, sin embargo, la creación de un sitio en Internet hará que la empresa pueda promocionar toda la información referente a esta, así como también las fechas en que asistirá a los eventos y la publicación de sus propias actividades, lo que le dará una ventaja más en comparación con sus competidores. Pero no hay que olvidar que el nombre y el sitio en Internet de la empresa son elementos de importancia, por lo que habrá que ponerse a prueba e investigar si no existe otra con el mismo nombre a nivel nacional e internacional, siendo así habrá que considerarse un cambio total o parcial del nombre.
- Habrá que promocionar también la red de distribución del producto de la empresa con la finalidad de que el público meta y los posibles nuevos clientes conozcan donde pueden encontrar a la venta el producto.
- A pesar de que la empresa no cuenta con tierras propias para el cultivo de la uva para la producción de su vino ésta genera de 1 a 5 empleos durante el periodo de la elaboración del vino y de 2 a 3 empleos más durante el proceso de embotellado, por lo que es una empresa que contribuye de cierta manera con la promoción del empleo, sin embargo, se necesita la compra de sus propias tierras con la finalidad de que puedan contribuir con la contratación de más personal y poder tener un crecimiento como empresa.
- La generación de empleos podría ser una parte de la filosofía empresarial de Vinarte, ya que desde su inicio han contribuido con la generación de empleo, lo que le daría un empuje y realce a su leyenda como una empresa socialmente responsable.
- Aún cuando la empresa surgió a partir de 2005, esta ya se encontraba generando empleos, lo que la podría hacer diferente a otras empresas del mismo giro. Por ello, habría que darlo a conocer transformando una debilidad de que es nueva a una fortaleza de que genera empleos.

- Para conocer a la competencia y sus procesos de la elaboración del vino y la contratación de personal hace falta tener fundamentos mediante la observación, pláticas o datos escritos, por ello es importante la realización de investigaciones de mercado, ya que estos proporcionarán la información necesaria para saber a cuántas personas habrá que contratar para cada proceso de la elaboración del vino.
- La publicidad es necesaria para toda empresa, ya sea grande, mediana o pequeña, todos necesitan promocionarse, así mismo dar a conocer la responsabilidad de la empresa con la sociedad y, este caso, la generación de empleos es un factor relevante que no se debe dejar pasar por alto.
- La necesidad de un sitio en Internet deja mucho que desear por aquellas empresas que no cuentan con este servicio, en el caso de Vinarte sería recomendable que tuviera esta opción para sus clientes, además que podría informar sobre sus fortalezas, en este caso la generación de empleos en el Municipio de Ensenada.
- Generar una lluvia de ideas entre los propietarios de la empresa con el fin de crear una filosofía empresarial más sólida.
- Al ser una empresa nueva con pocos años en el mercado de la venta de vino en el Municipio de Ensenada se podría decir que tiene ciertas desventajas en comparación a otras empresas del mismo giro, sin embargo, al contar ésta con cuatro propietarios le da la ventaja de poder dividir esfuerzos y generar mayores beneficios, al igual que diversificar en sus procesos de producción y en la toma de decisiones.
- Delegar funciones entre varias personas es otra ventaja a la cual se le puede sacar provecho si se le da la responsabilidad a una de las personas a cargo sobre lo relacionado al análisis e investigación de mercados.
- Nuevamente, la lluvia de ideas y la participación de los propietarios al verse involucrados en todo lo relacionado a su empresa, en este caso Vinarte, arrojará datos más precisos sobre las ventajas y desventajas ante

la competencia.

- Cada uno de los propietarios podrían generar algún tipo de publicidad o promoción sobre la empresa mediante una lluvia de ideas para después aterrizarlas y ponerlas en marcha.
- La inversión que los propietarios puedan hacer por su empresa será de gran beneficio a largo plazo, la creación de algún sitio en Internet dará otras ventajas en relación a la competencia al igual que un mejor posicionamiento y segmentación del producto.
- Ofrecer una buena promoción por medio de Internet al público meta, debido a que estos se encuentran abiertos a recibirla por este medio, denotando principalmente la mezcla única en referencia a la elaboración del vino de Vinarte, es una excelente opción de publicidad, ya que implica una reducción en cuanto a costos de promoción.
- Será más sencillo mantener cautivo a su público meta, debido a que es una pequeña empresa que se puede adaptar a los cambios debido a su flexibilidad como organización, por lo que es una ventaja más como empresa pequeña.
- La empresa Vinarte deberá aprovechar las oportunidades en materia de promoción y publicidad por medio de Internet, al ser el medio preferido por sus consumidores, dándose a conocer por este medio como una empresa pequeña, nueva y de gran calidad.
- Considerando que los consumidores se encuentran abiertos a recibir promoción de Vinarte por medio de Internet, sería de gran importancia hacerles saber los métodos de elaboración de su vino así como los varietales con los cuales se cultiva su uva, ya que a las personas les agrada conocer y sentirse familiarizados con los productos que compran y consumen.
- Si los consumidores opinan que el mejor lugar para consumir su vino es en casa y que prefieren hacerlo en compañía de sus amigos, habrá que presentarles el vino de Vinarte como la mejor opción para disfrutarse en

casa en donde se podrá pasar un buen momento en compañía de los mejores amigos con charlas interminables con cada copa de vino.

- El público meta que se conoce por parte de la empresa Vinarte son consumidores de los varietales de uva roja, así mismo existe una gran mayoría de consumidores de la región que también gustan de dichas uvas, sin embargo, hace falta dar a conocer más a la empresa debido a que muchos la desconocen.
- Con el amplio conocimiento del público meta se obtendrá información referente a la calidad del vino, su sabor y su precio, es decir, todo lo referente a la opinión de estos hacia el producto. En base a esto, se podrán implementar líneas de acción y planes estratégicos.
- Toda la información referente al público meta será de gran ayuda para la toma de decisiones de la empresa en materia de costos, canales de distribución, mejoras del producto e inclusive en el diseño, etiqueta y nombre del producto.
- A sabiendas de que el público meta conoce la empresa al igual que su producto, existen consumidores potenciales que desconocen la existencia total de Vinarte, es necesario que la empresa invierta en publicidad ya que si no se anuncia y se promueve de manera correcta, jamás llegará a sus posibles clientes, para ello será necesario invertir una cierta cantidad de dinero de las utilidades de la empresa en alguna campaña publicitaria que cause impacto y arroje buenos resultados.
- Si los consumidores prefieren consumir sus productos en casa y en compañía de amigos, entonces habrá que emplear una estrategia que persuada a los consumidores que el vino de Vinarte es bueno para su consumo en casa y en compañía de amigos.
- Habrá que conocer ampliamente al grupo de consumidores que prefiere el vino de la empresa Vinarte o según sea el caso, con el objetivo de saber a cuáles eventos conviene asistir y de qué manera habrá que hacerlo, ya que se deberá de mantener cautivo al público meta.

- La participación en eventos con los tres varietales de uva roja que más prefieren los consumidores de vino de la región será una ventaja que como en el caso de Vinarte, su vino es producido con una mezcla única de estas tres uvas, será una oportunidad para posicionar su producto en la mente del consumidor.
- La preferencia por el consumo de vino nacional hace que la participación en los eventos y actividades en pro del vino puedan ser de gran beneficio para estos empresarios que se dedican a la producción de jugos vinícolas, ya que tienen la premisa de que los asistentes buscarán la calidad y el buen sabor de los vinos de la región, por ende, habrá que sacarle el mejor provecho a la situación actual.
- En base a la participación en eventos y demás degustaciones que se han hecho, el público conocedor del producto de la empresa Vinarte opina que su sabor es bueno y que su precio es accesible, por ende, habrá que seguir asistiendo a estas actividades en las que pueda seguir poniendo a prueba su vino para obtener más información referente a estas características previamente mencionadas.
- No sólo la participación en los eventos y las actividades a favor del vino harán que la publicidad juegue su papel, sino todo lo contrario, habrá que realizar una promoción que de seguimiento a las actividades previas que la empresa realiza, por ejemplo, el envío de información por medio de Internet es una excelente opción que tienen las empresas hoy en día, en la cual pueden generar un conocimiento y un buen posicionamiento sin tener que gastar tanto en publicidad impresa o por medio de otros canales de comunicación que suelen resultar más costosos. Además que este medio es en el que la mayor parte de los consumidores están abiertos a recibir información y promoción.
- Además de que los consumidores prefieren consumir sus productos vinícolas en casa y en compañía de sus amigos, también existen los eventos y actividades en pro del vino y la gastronomía, siendo estos buenos lugares para promocionar la empresa y sus productos, por lo que

suelen ser puntos donde se reúnen grandes grupos de personas en donde gustan del consumo de estos productos y suelen estar abiertos a todo tipo de publicidad manejada por las empresas.

- Los consumidores de vino que conocen la empresa Vinarte también necesitan conocer la generación de empleos que la vinícola realiza durante los procesos de la elaboración del vino y del embotellado, ya que de esta manera sabrán que la empresa a la cual le compran sus productos está comprometida con la sociedad y que se preocupa por el bienestar de su producto y que sea elaborado por manos mexicanas.
- La preferencia por el vino nacional es una oportunidad para que los pequeños productores saquen provecho de ello, mediante la promoción de sus productos, la unión de empresarios y creando una imagen socialmente responsable con la sociedad y el medio ambiente, al igual que con la generación de empleos de mano de obra mexicana. Lo que lo hará un vino totalmente mexicano y diferenciado del vino extranjero e interesante para los mercados internacionales.
- Al existir una preferencia y gusto por el vino de Vinarte y una aceptación en cuanto a su precio y sabor, será más fácil realizar su venta, sólo habrá que darlo a conocer de una manera más efectiva, lo que llevaría a una ganancia en todos sus aspectos, sobre todo en aquellos relacionados a la contratación de personal para las siguientes nuevas temporadas de producción de vino.
- Informar sobre la apertura de empleo que realiza Vinarte es un buen punto que habrá de darse a conocer por cualquier medio de publicidad en el que se decida trabajar, sin embargo, la mayor parte de los consumidores están abiertos a recibir información publicitaria por medio de Internet, lo que lo hace menos costoso y de más fácil acceso para llegar a los clientes.
- Entre la unión de los cuatro propietarios deberán de generar ideas y planes de acción para mantener cautivos a sus consumidores de su producto y tratar de penetrar en nuevos mercados.

- La generación de nuevas formas de seguir promoviendo el consumo por el vino nacional es una estrategia que fortalece a la empresa como una organización responsable.
- Debido a que la mayor parte de los consumidores de vino de la región desconocen el vino de Vinarte al igual que los varietales con los que está elaborado dicho producto, habrá que implementar una estrategia de posicionamiento y segmentación para que este producto sea conocido o que por lo menos sea probado mediante degustaciones. El desconocimiento del producto deberá de ser cambiado a conocimiento del producto.
- Debido al desconocimiento del vino de Vinarte y a la mezcla de sus varietales, la consecuencia de esto son pocas ventas del producto, por lo que lo más importante es que se dé a conocer de manera amplia el producto, al igual que dar a conocer sus atributos y características particulares.
- La mezcla única de Vinarte deberá de competir contra la gran preferencia de los consumidores por los vinos de L.A. Cetto, Santo Tomás, Casa de Piedra y Monte Xanic, quienes cuentan con una amplia gama de productos vinícolas con marcas distintas elaborados de varietales y mezclas distintivas, lo que se vuelve un reto de posicionamiento de los productos vinícolas de las pequeñas empresas del mismo giro. Sin embargo, no hay que olvidar que existen grupos o nichos de mercado que buscan otro tipo de productos más artesanales y de producciones a pequeña escala, así que habrá que resaltar todas sus cualidades, características y atributos de este vino para poder penetrar en las mentes y paladares de estos grupos de personas.
- Otro factor que amenaza el crecimiento y desarrollo de la empresa Vinarte, es el escaso consumo de vino en la región, siendo de alrededor de 1 botella al mes. Nuevamente habrá que resaltar la importancia del consumo moderado de vino en cuestión de salud, demostrando las virtudes de los tres tipos de uva de mayor preferencia en la región y de la

ventaja y nutrientes que se obtienen con la mezcla de estos tres en un sólo vino.

- La empresa necesita darse a conocer con los diferentes mercados, con la intención primera de que la conozcan y después con la posibilidad de que la prefieran y consuman su vino, debido a que existe un desconocimiento de la empresa.
- Debido a que es una pequeña empresa y prácticamente nueva, existe un desconocimiento sobre ésta, por lo que la compra de su producto es muy escaso, sin duda habrá que darse a conocer de manera amplia destacando sus características y al consumidor al que va dirigido.
- El mercado existente de jóvenes que cuentan con posibilidades de compra altamente redituables para las empresas vinícolas, es un mercado en el cual será necesario tratar de incursionar, persuadiéndolos de manera atractiva mediante mejores embalajes, promociones, atracciones visuales, entre otras cosas, para que su producto pueda ser del gusto de ellos y, aún cuando se trate de una pequeña empresa, ésta podrá asistir a cualquier evento o lugar de reunión de este nicho de mercado, al igual que las demás casas vinícolas grandes y medianas.
- Los vinos extranjeros también tienen consumidores de la región totalmente acaparados con productos y servicios altamente redituables y de gran aceptación, por lo que en este caso, las pequeñas empresas vinícolas de la región se tienen que acomodar a las exigencias y demandas de los consumidores, al igual que tienen que ir mejorando sus procesos de producción. Por lo tanto, la característica principal de estas pequeñas empresas deberá salir a relucir en estos momentos tan globalizados por medio de una buena estrategia de publicidad, estudios previos de investigación de mercados y participación en los grupos de apoyo a la industria.
- Habrá que dar a conocer la empresa Vinarte y su producto, así como los viciales con los que se elabora su vino, ya que la mayor parte de los consumidores de la región desconocen a esta empresa, siendo que estos

consumen vinos de diferentes casas vinícolas elaborados con los mismos varietales. Por tal motivo, habrá que hacerles cambiar sus hábitos de compra y consumo por uno que tal vez pueda ser un poco más caro en su precio pero más bueno en su sabor y calidad.

- La compra del producto es escasa debido a varios factores: alto costo, desconocimiento del producto, falta de información, poca promoción, falta de contacto con su público meta, entre otros. Por ende, la empresa deberá implementar planes de acción que le permitan contrarrestar sus amenazas, para lo cual la implementación de sondeos y exámenes eventuales le permitirá conocer sus avances en materia de sus fortalezas y oportunidades.
- Competir contra las casas vitivinícolas más grandes será un gran desafío pero no hay que olvidar que al igual que L.A. Cetto, Santo Tomas, Casa de Piedra y Monte Xanic elaboran vinos con los varietales de Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, Vinarte también lo hace, así que habrá que atacar los espacios que las demás empresas han pasado por alto, aprovechando las oportunidades.
- Habrá que conocer los factores por los cuales los consumidores de la región consumen poco vino, si se debe al elevado costo de los vinos nacionales, a la falta de información de las distintas casas vinícolas o si prefieren vinos extranjeros por su bajo costo.
- Para atacar al mercado emergente de jóvenes que cuentan con un poder de compra más elevado que otros, habrá que llegarles mediante la empatía, algo que les despierte el interés por el vino de Vinarte, ya sea por medio de eventos, promociones, degustaciones en lugares de su frecuencia, cambio de embalaje, etcétera. Sin embargo, ellos también prefieren los tres varietales que la empresa maneja en la elaboración de su vino, dándole una posibilidad de aceptación.
- Vinarte deberá atacar también a aquellos consumidores que compran vinos extranjeros, ya que tienen el poder adquisitivo de comprar estos productos, siendo a un menor costo pero que de igual manera buscan la

calidad en sus vinos.

- En base al conocimiento del público meta de la empresa Vinarte, habrá que conocer las deficiencias y amenazas en su totalidad para saber con mayor exactitud el motivo del por qué su venta es muy escasa. Una vez obtenida dicha información, se deberá proseguir con un plan de acción para contrarrestar esto con alguna fortaleza y/o oportunidad que la empresa pudiera anteponer, dependiendo la situación.
- Si la mayor parte de los consumidores prefieren el vino de las medianas y grandes casas vitivinícolas de la región, entonces deberá de conocer que tanta es la preferencia por el vino de Vinarte de su público meta, con el propósito de saber cuánto se le puede ofrecer, si este producto es redituable o en qué está fallando la empresa en materia de calidad y promoción.
- Teniendo un conocimiento sobre el público meta, habrá que analizar el consumo de estas personas, debido a que el consumo actual de vino en México es muy bajo en comparación con otras zonas vitivinícolas del mundo.
- Además del actual público meta de la empresa, existe un grupo de consumidores que se destacan por ser en su mayoría jóvenes de entre 20 a 30 años con un alto poder adquisitivo que gustan de asistir a eventos relacionados al vino y la música en compañía de sus amigos, a estos son a quienes habrá que penetrar de manera atractiva y agradable desde el buen sabor del vino hasta los elementos visuales que el producto pudiera ofrecerles. Por ello, habrá que conocerles más para saber de qué manera se les podrá persuadir e implementar estrategias de penetración de nuevos mercados.
- La mayor parte de los consumidores prefieren los vinos de procedencia nacional, sin embargo, existe un amplio grupo de estos consumidores que también buscan los vinos extranjeros, principalmente aquellos que provienen de Chile, España y Francia. Por ende, la responsabilidad será de la empresa dar a conocer sus productos y la calidad que estos

pudieran tener al igual que los extranjeros, dejando a un lado la diferencia de precios por una excelente calidad y un sabor único.

- La empresa deberá participar y asistir a todos los eventos relacionados al vino, ya que existe un gran número de consumidores que desconocen la empresa y ni siquiera la han escuchado, por tal razón, no se deberá dejar pasar las oportunidades de anunciarse por este medio.
- Así mismo, las pequeñas casas productoras de vino tienen que lidiar con el bajo consumo de vino en el país, para ello existen medios por los cuales deberán recurrir para dar a conocer los beneficios que se obtienen al consumir el vino y hacerles saber que es parte de un complemento alimenticio y no una bebida alcohólica como se maneja actualmente en México. De esta manera, el consumo por estos productos irá transformando su objetivo de consumo.
- Como otra amenaza que también suele ser un factor determinante en la venta y consumo de vino mexicano, es la preferencia por el vino procedente de otros países como: Chile, España y Francia, que representa una desventaja para los vinos nacionales, debido al bajo costo que estos tienen. En este caso, los pequeños productores son quienes se ven más afectados. Sin embargo, nada está perdido, la generación de empleos de mano de obra mexicana y la participación en eventos por parte de estos hace que adquieran un renombre y una posición entre todos los demás, por ello la importancia de que se presenten y asistan a todas las actividades en pro del vino mexicano.
- Existe un gran desconocimiento sobre la empresa Vinarte y el producto que esta empresa ofrece a la venta, así mismo se desconoce la filosofía y razón de ser de la misma, por ello se deben de dar a conocer todos los aspectos relacionados a la organización desde su producto hasta el número de empleos que genera. No hay que olvidar que dar credibilidad, confianza y empatía con el cliente son aspectos necesarios que podrán estimular la venta.
- Lograr una preferencia por el consumo de vino de Vinarte en relación a

los de la competencia, también hará que se pueda generar una apertura de empleos durante sus procesos de elaboración, es decir, a mayores ventas, mayor producción y más fuerza de trabajo.

- De igual manera, entre más consumo haya por el vino nacional se obtendrán mejores resultados en relación a la producción, trabajo, capacidad, competencia y apertura de mercado. Por lo que en todo momento se debe seguir promoviendo el consumo por el vino mexicano.
- Existe un mercado de jóvenes con alto poder adquisitivo que hace falta captar por parte de la empresa Vinarte, para lo cual habrá que disponer de una buena publicidad, lo que sería redituable para el aumento en las ventas, producción y generación de empleo.
- Nuevamente, se toca el punto por el consumo de vino mexicano a pesar de que hay un número representativo de personas que acostumbran la compra y consumo de vino importado, por lo tanto, habrá que generar un vínculo mas fuerte entre los consumidores mexicanos con las empresas dedicadas a la producción de vino nacional con la finalidad de darles a conocer la importancia de que el consumo de vino mexicano es de beneficio no sólo para los empresarios sino también para el país, ya que propiciarán una mayor fuerza de la industria y la generación de empleos para la misma sociedad mexicana.
- Los propietarios de la empresa Vinarte deberán de emplear nuevas formas de promoción, venta y distribución de sus productos para que estos puedan incrementar sus utilidades, mediante la fijación de metas por periodos, lo que será de gran beneficio a corto, mediano y largo plazo.

Fuente: Elaboración propia.

7.4 Estrategias de mercadotecnia en relación a los elementos de la promoción

Finalmente, una vez obtenidas las estrategias de mercadotecnia basadas en los elementos de la mezcla de mercadotecnia de la empresa Vinarte, se continuó con la selección y ponderación de las estrategias referentes a la Promoción,

correlacionándolas de acuerdo a las cinco actividades principales de la comunicación de marketing, como son: la publicidad, la venta personal, las relaciones públicas, la promoción de ventas, y por último, la publicidad no pagada, la cual se destaca por ser aquella que no es pagada por la empresa y que generalmente, es publicada por algún medio de comunicación masiva por su departamento de redacción, suelen aparecer en notas informativas o boletines en periódicos y revistas (Véase Tabla 7.4) (Burnett,1996).

Tabla 7.4 Estrategias de mercadotecnia en base a los elementos de la promoción

Publicidad
• La puesta en marcha de un plan estratégico de publicidad o promoción se podrán dar a conocer de forma más clara las ventajas, beneficios, características y entre otras muchas cosas más acerca de la empresa, su producto y su mezcla única, llegando de forma directa a su público meta. • Un sitio en Internet sobre la empresa será una herramienta de beneficio para la empresa, ya que de esta manera, se podrán ofrecer otros servicios extras, como: publicidad propia por Internet, cotizaciones sobre el producto, puntos de venta, formas de distribución, costos, entregas, pedidos, imágenes del producto, etcétera. Así mismo, la empresa podrá presentar sus vinos y las mezclas de estos en su elaboración, acaparar nuevos mercados, como por ejemplo, aquellos que gustan y prefieren la búsqueda de información por este medio y que compren por medio de él, principalmente por la comodidad, el tiempo y la familiaridad que les ofrece un sitio en Internet. Sin embargo, se deberá hacer hincapié en esto, ya que actualmente existe un sitio en Internet con el mismo nombre pero de diferente nacionalidad, por lo tanto, habrá que decidir si se sigue con el mismo nombre o se cambia alguna letra. • Como toda empresa emergente requiere de promoción y publicidad que le permitan dar a conocer sus productos al igual que se dé a conocer como una empresa dedicada a la producción y venta de vino.

- Vinarte necesita de un sitio en Internet donde pueda promocionarse, ya que este medio es de mayor preferencia por parte de los consumidores de vino, además que puede mostrar sus productos, características, atributos, imágenes, costos, entre muchas otras cosas más, incluyendo que Internet es un medio para persuadir y dar mayor confianza y soporte al cliente, ofreciéndole cualquier información que se desee dar a conocer.
- Como toda empresa nueva tiene que dar a conocer su producto y servicio, en este caso, Vinarte podrá dar a conocer sus tres variedades con los cuales elabora su producto vinícola y sacar provecho de ello.
- Vinarte deberá de dar a conocer la materia prima con la cual produce sus vinos, ya que los consumidores conocedores de vino prefieren saber la procedencia de estos y con cuales variedades son preparados los productos que ellos consumen.
- Por medio de Internet se deberá de dar a conocer los variedades con lo que producen su vino, darlo a conocer por este medio electrónico da la posibilidad de presentarlo de diferentes maneras, por medio de imágenes, videos, interactivos, entre otros, por tal razón, deberá de ser un medio que cause el interés del cliente, en caso de que éste sea elegido como el medio principal de promoción.
- Si se tiene claramente identificado al público meta de la empresa entonces habrá que poner en marcha algún plan de promoción que permita informar a los consumidores sobre la empresa para familiarizarlos y mantenerlos cautivos, ya que toda empresa debe seguir manteniendo un contacto directo con sus clientes y que mejor la publicidad como su principal herramienta para lograrlo.
- Vinarte requiere de un sitio en Internet donde le permita a su público meta obtener toda la información que estos necesitan para mantenerse fieles a la empresa, como por ejemplo: filosofía de la empresa, trayectoria, premios, misión, visión, contacto, costos, imágenes, dirección, productos y servicios, entre otras cosas, todo con la finalidad de crear un vínculo de contacto con el cliente donde quiera que éste se encuentre.

- La empresa deberá crear su propia filosofía que la haga notar y diferenciar de entre todas las demás casas vinícolas, con su propio emblema, leyenda y logotipo, ya que sin esto la organización pasará desapercibida, así también, al momento de su presentación en eventos, degustaciones o demás actividades pueda verse como una empresa sólida y con objetivos claros hacia dónde quiere llegar. Por ende, será de gran beneficio que la empresa cuente con su propia leyenda, de preferencia que ésta se encuentre enmarcada sobre algún cuadro o que se pueda presentar por medio de su publicidad impresa en trípticos, bípticos, posters, imágenes o etiquetas.
- La carencia de publicidad en los eventos es una debilidad muy grande para cualquier empresa sin importar el giro, ya que para poder causar un impacto y empatía con el cliente habrá que diseñar una buena publicidad impresa de preferencia en la que se muestren todos los elementos esenciales que hacen notar a la organización como única, importante, responsable y de prestigio. De tal manera que los clientes se puedan llevar aparte de un buen sabor de boca de la degustación, folletería o algún impreso sobre la empresa, de esta manera logrará haberse posicionado en la mente del consumidor.
- Cualquier tipo de publicidad que se le haga a la empresa será considerada como efectiva, siempre y cuando cumpla con todos los elementos y características distintivas de esta, sin embargo, la creación de un sitio en Internet hará que la empresa pueda promocionar toda la información referente a esta, así como también las fechas en que asistirá a los eventos y la publicación de sus propias actividades, lo que le dará una ventaja más en comparación con sus competidores. Pero no hay que olvidar que el nombre y el sitio en Internet de la empresa son elementos de importancia, por lo que habrá que ponerse a prueba e investigar si no existe otra con el mismo nombre a nivel nacional e internacional, siendo así habrá que considerarse un cambio total o parcial del nombre.
- Habrá que promocionar también la red de distribución del producto de la

empresa con la finalidad de que el público meta y los posibles nuevos clientes conozcan donde pueden encontrar a la venta el producto.

- Aún cuando la empresa surgió a partir de 2005, esta ya se encontraba generando empleos, lo que la podría hacer diferente a otras empresas del mismo giro. Por ello, habría que darlo a conocer transformando una debilidad de que es nueva a una fortaleza de que genera empleos.
- La publicidad es necesaria para toda empresa, ya sea grande, mediana o pequeña, todos necesitan promocionarse, así mismo dar a conocer la responsabilidad de la empresa con la sociedad y, este caso, la generación de empleos es un factor relevante que no se debe dejar pasar por alto.
- La necesidad de un sitio en Internet deja mucho que desear por aquellas empresas que no cuentan con este servicio, en el caso de Vinarte sería recomendable que tuviera esta opción para sus clientes, además que podría informar sobre sus fortalezas, en este caso la generación de empleos en el Municipio de Ensenada.
- Cada uno de los propietarios podrían generar algún tipo de publicidad o promoción sobre la empresa mediante una lluvia de ideas para después aterrizarlas y ponerlas en marcha.
- La inversión que los propietarios puedan hacer por su empresa será de gran beneficio a largo plazo, la creación de algún sitio en Internet dará otras ventajas en relación a la competencia al igual que un mejor posicionamiento y segmentación del producto.
- Ofrecer una buena promoción por medio de Internet al público meta, debido a que estos se encuentran abiertos a recibirla por este medio, denotando principalmente la mezcla única en referencia a la elaboración del vino de Vinarte, es una excelente opción de publicidad, ya que implica una reducción en cuanto a costos de promoción.
- La empresa Vinarte deberá aprovechar las oportunidades en materia de promoción y publicidad por medio de Internet, al ser el medio preferido por sus consumidores, dándose a conocer por este medio como una empresa

pequeña, nueva y de gran calidad.

- Considerando que los consumidores se encuentran abiertos a recibir promoción de Vinarte por medio de Internet, sería de gran importancia hacerles saber los métodos de elaboración de su vino así como los varietales con los cuales se cultiva su uva, ya que a las personas les agrada conocer y sentirse familiarizados con los productos que compran y consumen.
- Si los consumidores opinan que el mejor lugar para consumir su vino es en casa y que prefieren hacerlo en compañía de sus amigos, habrá que presentarles el vino de Vinarte como la mejor opción para disfrutarse en casa en donde se podrá pasar un buen momento en compañía de los mejores amigos con charlas interminables con cada copa de vino.
- El público meta que se conoce por parte de la empresa Vinarte son consumidores de los varietales de uva roja, así mismo existe una gran mayoría de consumidores de la región que también gustan de dichas uvas, sin embargo, hace falta dar a conocer más a la empresa debido a que muchos la desconocen.
- A sabiendas de que el público meta conoce la empresa al igual que su producto, existen consumidores potenciales que desconocen la existencia total de Vinarte, es necesario que la empresa invierta en publicidad ya que si no se anuncia y se promueve de manera correcta, jamás llegará a sus posibles clientes, para ello será necesario invertir una cierta cantidad de dinero de las utilidades de la empresa en alguna campaña publicitaria que cause impacto y arroje buenos resultados.
- Si los consumidores prefieren consumir sus productos en casa y en compañía de amigos, entonces habrá que emplear una estrategia que persuada a los consumidores que el vino de Vinarte es bueno para su consumo en casa y en compañía de amigos.
- No sólo la participación en los eventos y las actividades a favor del vino harán que la publicidad juegue su papel, sino todo lo contrario, habrá que realizar una promoción que de seguimiento a las actividades previas que

la empresa realiza, por ejemplo, el envío de información por medio de Internet es una excelente opción que tienen las empresas hoy en día, en la cual pueden generar un conocimiento y un buen posicionamiento sin tener que gastar tanto en publicidad impresa o por medio de otros canales de comunicación que suelen resultar más costosos. Además que este medio es en el que la mayor parte de los consumidores están abiertos a recibir información y promoción.

- Además de que los consumidores prefieren consumir sus productos vinícolas en casa y en compañía de sus amigos, también existen los eventos y actividades en pro del vino y la gastronomía, siendo estos buenos lugares para promocionar la empresa y sus productos, por lo que suelen ser puntos donde se reúnen grandes grupos de personas en donde gustan del consumo de estos productos y suelen estar abiertos a todo tipo de publicidad manejada por las empresas.
- Los consumidores de vino que conocen la empresa Vinarte también necesitan conocer la generación de empleos que la vinícola realiza durante los procesos de la elaboración del vino y del embotellado, ya que de esta manera sabrán que la empresa a la cual le compran sus productos está comprometida con la sociedad y que se preocupa por el bienestar de su producto y que sea elaborado por manos mexicanas.
- La preferencia por el vino nacional es una oportunidad para que los pequeños productores saquen provecho de ello, mediante la promoción de sus productos, la unión de empresarios y creando una imagen socialmente responsable con la sociedad y el medio ambiente, al igual que con la generación de empleos de mano de obra mexicana. Lo que lo hará un vino totalmente mexicano y diferenciado del vino extranjero e interesante para los mercados internacionales.
- Informar sobre la apertura de empleo que realiza Vinarte es un buen punto que habrá de darse a conocer por cualquier medio de publicidad en el que se decida trabajar, sin embargo, la mayor parte de los consumidores están abiertos a recibir información publicitaria por medio

de Internet, lo que lo hace menos costoso y de más fácil acceso para llegar a los clientes.

- Debido a que la mayor parte de los consumidores de vino de la región desconocen el vino de Vinarte al igual que los varietales con los que está elaborado dicho producto, habrá que implementar una estrategia de posicionamiento y segmentación para que este producto sea conocido o que por lo menos sea probado mediante degustaciones. El desconocimiento del producto deberá de ser cambiado a conocimiento del producto.
- Debido al desconocimiento del vino de Vinarte y a la mezcla de sus varietales, la consecuencia de esto son pocas ventas del producto, por lo que lo más importante es que se dé a conocer de manera amplia el producto, al igual que dar a conocer sus atributos y características particulares.
- La mezcla única de Vinarte deberá de competir contra la gran preferencia de los consumidores por los vinos de L.A. Cetto, Santo Tomás, Casa de Piedra y Monte Xanic, quienes cuentan con una amplia gama de productos vinícolas con marcas distintas elaborados de varietales y mezclas distintivas, lo que se vuelve un reto de posicionamiento de los productos vinícolas de las pequeñas empresas del mismo giro. Sin embargo, no hay que olvidar que existen grupos o nichos de mercado que buscan otro tipo de productos más artesanales y de producciones a pequeña escala, así que habrá que resaltar todas sus cualidades, características y atributos de este vino para poder penetrar en las mentes y paladares de estos grupos de personas.
- La empresa necesita darse a conocer con los diferentes mercados, con la intención primera de que la conozcan y después con la posibilidad de que la prefieran y consuman su vino, debido a que existe un desconocimiento de la empresa.
- Debido a que es una pequeña empresa y prácticamente nueva, existe un desconocimiento sobre ésta, por lo que la compra de su producto es muy

escaso, sin duda habrá que darse a conocer de manera amplia destacando sus características y al consumidor al que va dirigido.

- Habrá que dar a conocer la empresa Vinarte y su producto, así como los varietales con los que se elabora su vino, ya que la mayor parte de los consumidores de la región desconocen a esta empresa, siendo que estos consumen vinos de diferentes casas vinícolas elaborados con los mismos varietales. Por tal motivo, habrá que hacerles cambiar sus hábitos de compra y consumo por uno que tal vez pueda ser un poco más caro en su precio pero más bueno en su sabor y calidad.
- La mayor parte de los consumidores prefieren los vinos de procedencia nacional, sin embargo, existe un amplio grupo de estos consumidores que también buscan los vinos extranjeros, principalmente aquellos que provienen de Chile, España y Francia. Por ende, la responsabilidad será de la empresa dar a conocer sus productos y la calidad que estos pudieran tener al igual que los extranjeros, dejando a un lado la diferencia de precios por una excelente calidad y un sabor único.
- Lograr una preferencia por el consumo de vino de Vinarte en relación a los de la competencia, también hará que se pueda generar una apertura de empleos durante sus procesos de elaboración, es decir, a mayores ventas, mayor producción y más fuerza de trabajo.
- Existe un mercado de jóvenes con alto poder adquisitivo que hace falta captar por parte de la empresa Vinarte, para lo cual habrá que disponer de una buena publicidad, lo que sería redituable para el aumento en las ventas, producción y generación de empleo.
- Los propietarios de la empresa Vinarte deberán de emplear nuevas formas de promoción, venta y distribución de sus productos para que estos puedan incrementar sus utilidades, mediante la fijación de metas por periodos, lo que será de gran beneficio a corto, mediano y largo plazo.

Venta personal

- Al existir una preferencia y gusto por el vino de Vinarte y una aceptación

en cuanto a su precio y sabor, será más fácil realizar su venta, sólo habrá que darlo a conocer de una manera más efectiva, lo que llevaría a una ganancia en todos sus aspectos, sobre todo en aquellos relacionados a la contratación de personal para las siguientes nuevas temporadas de producción de vino.

- Existe un gran desconocimiento sobre la empresa Vinarte y el producto que esta empresa ofrece a la venta, así mismo se desconoce la filosofía y razón de ser de la misma, por ello se deben de dar a conocer todos los aspectos relacionados a la organización desde su producto hasta el número de empleos que genera. No hay que olvidar que dar credibilidad, confianza y empatía con el cliente son aspectos necesarios que podrán estimular la venta.

Relaciones públicas

- Con la creación de una filosofía empresarial más clara, hará que la marca del producto y el nombre de la empresa puedan tener un mayor reconocimiento y un posicionamiento más fuerte en la mente de los consumidores.
- La implementación de estudios de investigación de mercados será de gran beneficio para la empresa, generando información relevante que pueda ayudar en cuanto a la preferencia actual de los consumidores por los tipos de vino de acuerdo a los diferentes nichos de mercado, así como a la variedad demográfica y características personales de estos grupos de consumidores.
- Toda empresa pequeña o grande requiere de una filosofía empresarial bien establecida, ya que de esta manera, tendrá una visión, misión y objetivos mucho más claros de lo que desea como organización.
- La empresa Vinarte es una pequeña vinícola nacida en 2005, lo que la caracteriza como una organización emergente que no cuenta con mucha experiencia ni trayectoria en comparación con las grandes empresas del mismo giro, pero puede obtener grandes resultados creando asociaciones con otras de su mismo tamaño así como buscando oportunidades de

crecimiento y desarrollo en materia de exportación y venta de su producto a nivel nacional.

- Vinarte es una empresa emergente que así como necesita hacerse promoción para dar a conocer su producto, también es necesario hacer investigación de mercados, ya que deberá conocer la situación actual de los consumidores, la competencia, las preferencias y la situación actual del país, entre otras cosas.
- La empresa también necesita conocer sus ventajas y desventajas que tiene ante sus competidores dentro el mercado de la venta de vino, al igual que conocer las formas de producción de vino de estos, con el propósito de mejorar como empresa, sus técnicas de producción, así como también, para compartir el conocimiento.
- El cultivo de los tres varietales puede formar parte de la filosofía empresarial de Vinarte, al ser los primeros tipos de uva con los que comenzó su producción de vino, representando el emblema distintivo de dicha empresa.
- Será necesario realizar estudios de investigación de mercados para conocer la preferencia por los tipos de uva que más prefieren los consumidores, durante cuáles temporadas son preferidos unos y otros y durante cuánto tiempo podrá permanecer el gusto por algún varietal, es por ello de la importancia de conocer el mercado y su transformación durante el paso del tiempo, por ende habrá que realizar sondeos eventuales.
- Conocer las ventajas y desventajas que se tiene como empresa es de beneficio, al igual que conocer sus ventajas y desventajas que se tienen con el cultivo y producción de vino de los tres varietales que, actualmente son del gusto de los consumidores.
- Para poder establecer una clara filosofía de la empresa deberá primeramente saber cuál es su razón de ser como organización, así como también conocer a su público meta, con motivo de que pueda venderse mediante una leyenda atractiva hacia el cliente.

- Aún cuando se conozca el público meta o los consumidores a los cuales se pretende vender el vino, va a ser necesario también realizar estudios de investigación de mercados que permita conocer no sólo al público meta sino también su comportamiento, preferencias, gustos, características, estado actual, entre otras cosas.
- Si se desea tener mejores beneficios y mayores utilidades no sólo bastará con conocer al público meta sino también habrá que conocer las ventajas y desventajas que se tienen como empresa, el posicionamiento que se tiene y la preferencia por parte de los consumidores, para ello será necesario implementar técnicas de recolección de datos como por ejemplo: sondeos, encuestas, focus group, cuestionarios, pláticas con consumidores en degustaciones, viendo las actitudes de las personas antes y después de probar el producto, entre otros.
- La participación en eventos por parte de la empresa Vinarte es una excelente forma de darse a conocer antes los diferentes públicos que consumen vino de la región, sin embargo, al no contar con sus propias tierras no le permite poder realizar sus propios eventos donde pueda atraer a sus consumidores, por tanto, es de gran importancia que la empresa tenga sus propios espacios para la posible realización de eventos relacionados al vino y la gastronomía.
- Al ser una empresa joven, deberá participar en todos los eventos relacionados con el vino y la gastronomía a nivel local, regional, nacional e internacional, para ello se deberá buscar información de los distintos eventos que se realizan durante el año. De esta forma, la empresa obtendrá grandes beneficios en relación al conocimiento de su marca y su producto, apertura a nuevos mercados nacionales e internacionales, así como la posibilidad de incrementar sus ventas y mejorar sus utilidades por medio de las exportaciones.
- Será necesario que la empresa cuenta con estudios previos de investigación de mercados para tener una visión más amplia de lo que prefieren los consumidores de vino de la región, así como para saber a

cuales eventos prefieren asistir, de qué manera lo hacen y por qué los prefieren, entre otras cosas. De esta manera, la empresa conocerá las oportunidades que podrá obtener con la asistencia a los eventos y cuáles son los que realmente vale la pena asistir e invertir más.

- Conocer las ventajas y desventajas que se tienen es de gran necesidad para la empresa, ya que de esta manera sabrá aprovechar sus oportunidades por medio de sus fortalezas y sabrá eliminar sus debilidades y ocultar sus amenazas, de tal forma que al presentarse en eventos o actividades conocerá las preferencias y gustos del mercado.
- A pesar de que la empresa no cuenta con tierras propias para el cultivo de la uva para la producción de su vino ésta genera de 1 a 5 empleos durante el periodo de la elaboración del vino y de 2 a 3 empleos más durante el proceso de embotellado, por lo que es una empresa que contribuye de cierta manera con la promoción del empleo, sin embargo, se necesita la compra de sus propias tierras con la finalidad de que puedan contribuir con la contratación de más personal y poder tener un crecimiento como empresa.
- La generación de empleos podría ser una parte de la filosofía empresarial de Vinarte, ya que desde su inicio han contribuido con la generación de empleo, lo que le daría un empuje y realce a su leyenda como una empresa socialmente responsable.
- Para conocer a la competencia y sus procesos de la elaboración del vino y la contratación de personal hace falta tener fundamentos mediante la observación, pláticas o datos escritos, por ello es importante la realización de investigaciones de mercado, ya que estos proporcionarán la información necesaria para saber a cuántas personas habrá que contratar para cada proceso de la elaboración del vino.
- Generar una lluvia de ideas entre los propietarios de la empresa con el fin de crear una filosofía empresarial más sólida.
- Al ser una empresa nueva con pocos años en el mercado de la venta de vino en el Municipio de Ensenada se podría decir que tiene ciertas

desventajas en comparación a otras empresas del mismo giro, sin embargo, al contar ésta con cuatro propietarios le da la ventaja de poder dividir esfuerzos y generar mayores beneficios, al igual que diversificar en sus procesos de producción y en la toma de decisiones.

- Delegar funciones entre varias personas es otra ventaja a la cual se le puede sacar provecho si se le da la responsabilidad a una de las personas a cargo sobre lo relacionado al análisis e investigación de mercados.
- Nuevamente, la lluvia de ideas y la participación de los propietarios al verse involucrados en todo lo relacionado a su empresa, en este caso Vinarte, arrojará datos más precisos sobre las ventajas y desventajas ante la competencia.
- Será más sencillo mantener cautivo a su público meta, debido a que es una pequeña empresa que se puede adaptar a los cambios debido a su flexibilidad como organización, por lo que es una ventaja más como empresa pequeña.
- Con el amplio conocimiento del público meta se obtendrá información referente a la calidad del vino, su sabor y su precio, es decir, todo lo referente a la opinión de estos hacia el producto. En base a esto, se podrán implementar líneas de acción y planes estratégicos.
- Toda la información referente al público meta será de gran ayuda para la toma de decisiones de la empresa en materia de costos, canales de distribución, mejoras del producto e inclusive en el diseño, etiqueta y nombre del producto.
- Habrá que conocer ampliamente al grupo de consumidores que prefiere el vino de la empresa Vinarte o según sea el caso, con el objetivo de saber a cuáles eventos conviene asistir y de qué manera habrá que hacerlo, ya que se deberá de mantener cautivo al público meta.
- La participación en eventos con los tres variedades de uva roja que más prefieren los consumidores de vino de la región será una ventaja que

como en el caso de Vinarte, su vino es producido con una mezcla única de estas tres uvas, será una oportunidad para posicionar su producto en la mente del consumidor.

- La preferencia por el consumo de vino nacional hace que la participación en los eventos y actividades en pro del vino puedan ser de gran beneficio para estos empresarios que se dedican a la producción de jugos vinícolas, ya que tienen la premisa de que los asistentes buscarán la calidad y el buen sabor de los vinos de la región, por ende, habrá que sacarle el mejor provecho a la situación actual.
- En base a la participación en eventos y demás degustaciones que se han hecho, el público conocedor del producto de la empresa Vinarte opina que su sabor es bueno y que su precio es accesible, por ende, habrá que seguir asistiendo a estas actividades en las que pueda seguir poniendo a prueba su vino para obtener más información referente a estas características previamente mencionadas.
- Entre la unión de los cuatro propietarios deberán de generar ideas y planes de acción para mantener cautivos a sus consumidores de su producto y tratar de penetrar en nuevos mercados.
- La compra del producto es escasa debido a varios factores: alto costo, desconocimiento del producto, falta de información, poca promoción, falta de contacto con su público meta, entre otros. Por ende, la empresa deberá implementar planes de acción que le permitan contrarrestar sus amenazas, para lo cual la implementación de sondeos y exámenes eventuales le permitirá conocer sus avances en materia de sus fortalezas y oportunidades.
- Competir contra las casas vitivinícolas más grandes será un gran desafío pero no hay que olvidar que al igual que L.A. Cetto, Santo Tomas, Casa de Piedra y Monte Xanic elaboran vinos con los varietales de Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo, Vinarte también lo hace, así que habrá que atacar los espacios que las demás empresas han pasado por alto, aprovechando las oportunidades.

- Habrá que conocer los factores por los cuales los consumidores de la región consumen poco vino, si se debe al elevado costo de los vinos nacionales, a la falta de información de las distintas casas vinícolas o si prefieren vinos extranjeros por su bajo costo.
- En base al conocimiento del público meta de la empresa Vinarte, habrá que conocer las deficiencias y amenazas en su totalidad para saber con mayor exactitud el motivo del por qué su venta es muy escasa. Una vez obtenida dicha información, se deberá proseguir con un plan de acción para contrarrestar esto con alguna fortaleza y/o oportunidad que la empresa pudiera anteponer, dependiendo la situación.
- Si la mayor parte de los consumidores prefieren el vino de las medianas y grandes casas vitivinícolas de la región, entonces deberá de conocer que tanta es la preferencia por el vino de Vinarte de su público meta, con el propósito de saber cuánto se le puede ofrecer, si este producto es redituable o en qué está fallando la empresa en materia de calidad y promoción.
- Teniendo un conocimiento sobre el público meta, habrá que analizar el consumo de estas personas, debido a que el consumo actual de vino en México es muy bajo en comparación con otras zonas vitivinícolas del mundo.
- Además del actual público meta de la empresa, existe un grupo de consumidores que se destacan por ser en su mayoría jóvenes de entre 20 a 30 años con un alto poder adquisitivo que gustan de asistir a eventos relacionados al vino y la música en compañía de sus amigos, a estos son a quienes habrá que penetrar de manera atractiva y agradable desde el buen sabor del vino hasta los elementos visuales que el producto pudiera ofrecerles. Por ello, habrá que conocerles más para saber de qué manera se les podrá persuadir e implementar estrategias de penetración de nuevos mercados.
- La empresa deberá participar y asistir a todos los eventos relacionados al vino, ya que existe un gran número de consumidores que desconocen la

empresa y ni siquiera la han escuchado, por tal razón, no se deberá dejar pasar las oportunidades de anunciarse por este medio.

Promoción de ventas

- Se pueden mostrar las ventajas del producto mediante demostraciones y/o degustaciones, resaltando sus características y peculiaridades de su elaboración y mezcla de variedades así como de la procedencia de sus uvas y filosofía empresarial.
- Una empresa vinícola que cuenta con tierras propias y una posible cava en el lugar donde se cultiva y se produce su vino le da una ventaja con sus consumidores ya que los hacen sentirse como parte perteneciente a la empresa, mediante una atmosfera confortante con olores a vino, uvas y barricas añejadas, de esta manera la empresa consigue mayor número de visitantes y posibles clientes potenciales. Por tal motivo, la empresa que no cuenta con tierras deberá destinar una cantidad de sus ingresos a la compra de algún lugar donde pueda plantar sus vides, producir su vino y establecer alguna cava para realizar degustaciones y eventos.
- El mercado existente de jóvenes que cuentan con posibilidades de compra altamente redituables para las empresas vinícolas, es un mercado en el cual será necesario tratar de incursionar, persuadiéndolos de manera atractiva mediante mejores embalajes, promociones, atracciones visuales, entre otras cosas, para que su producto pueda ser del gusto de ellos y, aún cuando se trate de una pequeña empresa, ésta podrá asistir a cualquier evento o lugar de reunión de este nicho de mercado, al igual que las demás casas vinícolas grandes y medianas.
- Para atacar al mercado emergente de jóvenes que cuentan con un poder de compra más elevado que otros, habrá que llegarles mediante la empatía, algo que les despierte el interés por el vino de Vinarte, ya sea por medio de eventos, promociones, degustaciones en lugares de su frecuencia, cambio de embalaje, etcétera. Sin embargo, ellos también prefieren los tres variedades que la empresa maneja en la elaboración de su vino, dándole una posibilidad de aceptación.

- Vinarte deberá atacar también a aquellos consumidores que compran vinos extranjeros, ya que tienen el poder adquisitivo de comprar estos productos, siendo a un menor costo pero que de igual manera buscan la calidad en sus vinos.

Publicidad no pagada

- La generación de nuevas formas de seguir promoviendo el consumo por el vino nacional es una estrategia que fortalece a la empresa como una organización responsable.
- Otro factor que amenaza el crecimiento y desarrollo de la empresa Vinarte, es el escaso consumo de vino en la región, siendo de alrededor de 1 botella al mes. Nuevamente habrá que resaltar la importancia del consumo moderado de vino en cuestión de salud, demostrando las virtudes de los tres tipos de uva de mayor preferencia en la región y de la ventaja y nutrientes que se obtienen con la mezcla de estos tres en un sólo vino.
- Los vinos extranjeros también tienen consumidores de la región totalmente acaparados con productos y servicios altamente redituables y de gran aceptación, por lo que en este caso, las pequeñas empresas vinícolas de la región se tienen que acomodar a las exigencias y demandas de los consumidores, al igual que tienen que ir mejorando sus procesos de producción. Por lo tanto, la característica principal de estas pequeñas empresas deberá salir a relucir en estos momentos tan globalizados por medio de una buena estrategia de publicidad, estudios previos de investigación de mercados y participación en los grupos de apoyo a la industria.
- Así mismo, las pequeñas casas productoras de vino tienen que lidiar con el bajo consumo de vino en el país, para ello existen medios por los cuales deberán recurrir para dar a conocer los beneficios que se obtienen al consumir el vino y hacerles saber que es parte de un complemento alimenticio y no una bebida alcohólica como se maneja actualmente en México. De esta manera, el consumo por estos productos irá

transformando su objetivo de consumo.

- Como otra amenaza que también suele ser un factor determinante en la venta y consumo de vino mexicano, es la preferencia por el vino procedente de otros países como: Chile, España y Francia, que representa una desventaja para los vinos nacionales, debido al bajo costo que estos tienen. En este caso, los pequeños productores son quienes se ven más afectados. Sin embargo, nada está perdido, la generación de empleos de mano de obra mexicana y la participación en eventos por parte de estos hace que adquieran un renombre y una posición entre todos los demás, por ello la importancia de que se presenten y asistan a todas las actividades en pro del vino mexicano.
- De igual manera, entre más consumo haya por el vino nacional se obtendrán mejores resultados en relación a la producción, trabajo, capacidad, competencia y apertura de mercado. Por lo que en todo momento se debe seguir promoviendo el consumo por el vino mexicano.
- Nuevamente, se toca el punto por el consumo de vino mexicano a pesar de que hay un número representativo de personas que acostumbran la compra y consumo de vino importado, por lo tanto, habrá que generar un vínculo mas fuerte entre los consumidores mexicanos con las empresas dedicadas a la producción de vino nacional con la finalidad de darles a conocer la importancia de que el consumo de vino mexicano es de beneficio no sólo para los empresarios sino también para el país, ya que propiciarán una mayor fuerza de la industria y la generación de empleos para la misma sociedad mexicana.

Fuente: Elaboración propia.

7.5 Estrategias de mercadotecnia en relación a la imagen del producto y el posicionamiento de marca

En base a lo anterior, se obtuvo una lista de varias estrategias importantes en relación a los elementos de la promoción, lo cuales ayudarán a que la empresa Vinarte pueda tener una imagen de su marca más establecida sobre las demás y

un posicionamiento de su marca en la mente de los consumidores. Así mismo, se identificaron algunas debilidades y amenazas de la empresa que podrían perjudicar su vida dentro del mercado de la producción y venta de vino.

A continuación se muestran las nueve principales estrategias de mercadotecnia que la empresa Vinarte deberá de poner en marcha: 1) Un sitio en Internet. Una de las principales debilidades que tiene la empresa en las cuales debería de trabajar es en la puesta en marcha de algún sitio en Internet que le permita ofrecer sus productos y servicios por este medio, ya que es el principal medio por el cual los consumidores de vino se encuentran más abiertos a recibir publicidad e implicaría una reducción en sus costos de publicidad, al ser éste de bajo costo (Véase Tabla 6.9). Así mismo, este medio ofrece una gran posibilidad de opciones para promocionar algunas de sus características y cualidades de la empresa, como son: cotizaciones, puntos de venta, costos, pedidos, imágenes y características sobre los productos y la empresa, variedades con los que elabora su producto, filosofía empresarial, videos e interactivos, dirección, contacto, calendario de sus presentaciones en eventos, premios obtenidos, al igual que la familiaridad, confianza y empatía que se pueda obtener con los clientes hacia los productos que compran y consumen mediante la utilización de este medio, tal como se mencionó en el Capítulo III, según Güaderrama (2003), lo que podría llevar a la estimulación de las ventas y a una ventaja competitiva en cuanto al reconocimiento de su marca.

Sin embargo, habrá que ser originales en la elaboración de un sitio Web de la empresa ya que podrá presentarse la situación en la cual ya exista otra empresa con el mismo nombre y con el mismo giro, por lo que habrá que decidir si se cambia o se modifica un poco. También no habrá que olvidar que se deberá de dar una rapidez en la atención y respuesta a los clientes, además de la correcta funcionalidad y flujo que pueda aportar a estos.

2) Una filosofía empresarial. Otro elemento esencial para la empresa es la consolidación de una filosofía empresarial bien establecida que la haga denotarse y diferenciar de las demás casas vinícolas, con su propio emblema, leyenda y logotipo, al igual que con una sólida filosofía se podrá tener un mayor reconocimiento y posicionamiento más fuerte en la mente de los clientes, Ries & Trout (1992), además que con esto tendrá una visión, misión y objetivos claramente definidos en relación de lo que se desea como empresa. Una opción para la elaboración de su filosofía empresarial son los varietales con los que cultiva su vino, representando el emblema distintivo de dicha empresa.

3) Un plan estratégico publicitario. Como toda nueva empresa deberá darse a conocer ante el mercado, los consumidores y sus competidores, informando todo aquello relacionado a sus ventajas, beneficios, características de sus productos y servicios, que permita crear una imagen y un posicionamiento tanto de la empresa como de sus productos, generando un vínculo de familiaridad entre ésta y sus clientes, para mantenerlos cautivos y siempre en contacto, Jacques (2000), por lo tanto, que mejor que la puesta en marcha de un plan estratégico de publicidad mediante la promoción a través de uno o varios medios de comunicación masiva, como pueden ser: televisión, radio, periódico, revistas, Internet, publicidad exterior y/o publicidad impresa.

Así mismo, deberá de dar a conocer sus principales fortalezas y su compromiso ante la sociedad, como por ejemplo, en el caso de la empresa Vinarte, su compromiso como una empresa socialmente responsable y preocupada por el medio ambiente, Castro (2008), al igual que con la generación de empleos y el fomento para el consumo de vino nacional.

Por otro lado, existe un desconocimiento por la empresa Vinarte por parte de los consumidores de vino de la región debido a que es relativamente nueva y a que sus esfuerzos publicitarios han sido muy pocos (Véase Tabla 6.6), de tal manera que, con la unión de los cuatro propietarios y con el actual apoyo que tiene la

industria, así como con la cantidad monetaria que esta pudiera destinar para gastos en publicidad, deberá de darse a conocer antes los distintos mercados, tanto nacionales como internacionales.

Otra característica de importancia que deberá destacar en su publicidad es la materia prima con la cual se elabora su producto, es decir, la mezcla de variedades con los que es producido su vino, debido a que existe un mercado de consumidores más exigentes que al momento de la compra de sus productos vinícolas, buscan aquellos que son elaborados con ciertas uvas.

4) Participación en eventos. Una de las ventajas con las que cuentan las empresas vitivinícolas de la región es la apertura de poder asistir a los eventos y actividades que se realizan en pro del vino y la gastronomía, lugares donde se acostumbran las degustaciones, presentaciones y ventas de vinos, siendo estos lugares idóneos para promocionar los productos y servicios de las empresas, al igual que el público que asiste a estos eventos suelen estar dispuestos a recibir todo tipo de publicidad de las distintas marcas.

Así mismo, con la participación de Vinarte en estos eventos podrá darse a conocer de una manera más efectiva, al igual que podrá comparar el impacto de las características de su producto en relación a su sabor, gusto visual, nombre de la marca, preferencia, así como también, el gusto y preferencia por los vinos de la competencia. De igual manera, Vinarte lleva una ventaja competitiva ante la competencia, ya que su vino es elaborado con los tres variedades de mayor preferencia por parte de los consumidores de vino de la región, por ende, su participación en dichas actividades, será una oportunidad para posicionar su imagen de marca y su producto en la mente del consumidor, Ordozgoiti & Pérez (2003).

Sin embargo, la empresa ya ha asistido anteriormente a varios eventos regionales donde se ha obtenido información muy favorable en referencia al

sabor y precio del vino, dando como resultado un producto de buen sabor y de precio accesible, por tal motivo, habrá que seguir participando en estas actividades promotoras del vino nacional, así como en eventos de carácter internacional.

5) Investigación de mercados. Vinarte es una empresa nueva que tiene poco tiempo dentro del mercado de la producción y venta de vino en la región, por lo que necesita de hacer investigación de mercados ya sea mediante la responsabilidad de uno o varios de sus propietarios encargados de dicha actividad de mercadotecnia o mediante la contratación externa de este servicio, ya que además de que requiere conocer a su público meta también necesita conocer la situación actual del mercado, es decir, todo lo referente a la competencia, las preferencias por los tipos de uva, durante cuáles temporadas son preferidos unos y otros vinos, la situación actual del país en materia de economía, exportación e importación de productos, así como el comportamiento y las nuevas tendencias de los consumidores y las marcas, Orozco (1999).

Así mismo, será necesario que ésta conozca sus ventajas, desventajas y oportunidades como empresa, así como su posicionamiento de su producto y el reconocimiento de su marca en la mente del consumidor. Por tal razón, es recomendable que la empresa realice eventualmente estas investigaciones mediante la recolección de datos por medio de sondeos, encuestas, cuestionarios, focus group, pláticas, observaciones, entre otros. De tal manera, que con toda esta información previamente mencionada, la empresa podrá tomar mejores decisiones en relación a la fijación de su precio, contratación de personal, formas de promoción, distribución, exportación, ventas y mejoras del producto, Armstrong & Kotler (2003).

6) Penetración en nuevos mercados. Las pequeñas empresas dedicadas a la producción y venta de vino tienen que afrontar el reto de competir con las grandes empresas del mismo giro, por mencionar algunas de estas se

encuentran: L. A. Cetto, Santo Tomás, Casa de Piedra y Monte Xanic, quienes ofrecen una mayor diversificación de productos de alta calidad, elaborados con mezclas de variedades únicas, con precios, algunas veces, más económicos y de mayor renombre. Sin embargo, no hay que olvidar que existen nichos de mercado que buscan productos más artesanales y de producción a pequeña escala, por tal motivo estas empresas deberán de acaparar los espacios vacíos que las empresas grandes dejan por un lado, resaltando las características y atributos de sus productos que, en muchos casos suelen ser elaborados mediante procesos únicos, dando como resultado vinos de excelente calidad y buen sabor pero a precio más elevado.

Otro factor que limita la sobrevivencia de estas empresas pequeñas es la preferencia y posicionamiento de los vinos de procedencia extranjera, ya que actualmente en México se consumen vinos procedentes de países como Chile, España y Francia (Véase Tabla 6.4). Por ello, habrá que tener en cuenta la posibilidad de penetrar en nuevos mercados así como ir cambiando los hábitos de compra y consumo del mercado nacional, Molero (1995), es decir, que los consumidores nacionales adquieran un producto vinícola de su país de origen a un precio un poco más elevado pero probablemente más bueno en su sabor y calidad.

Un tercer factor que propicia la penetración de nuevos mercados, es el actual y creciente nicho de mercado que se caracteriza por ser jóvenes entre 20 a 30 años de edad (Véase Tabla 6.1 y 6.7), que cuentan con un alto poder adquisitivo de compra de alrededor de 4 botellas de vino al mes y que gustan de asistir a eventos relacionados al vino y la música y, que prefieren el consumo de vino en casa y en compañía de amigos.

Por ende, se deben de buscar las mejores estrategias para promocionar los productos vinícolas a este grupo de personas, despertando su interés y/o causando empatía para poder permanecer en la mente de estos, por medio de

marcas originales, con tipografías y colores atractivos, así como las degustaciones en lugares de su frecuencia, promociones, atracciones visuales, cambio o mejora del embalaje u organización de eventos, dándole una posibilidad de aceptación, Aaker et al (2001).

7) Compra de tierras. Actualmente la empresa no cuenta con tierras propias donde pueda realizar el cultivo y proceso de producción de su vino ni mucho menos una cava o espacio donde pueda recibir y atraer nuevos consumidores, lo que la hace tener una desventaja en comparación con aquellas que si cuentan con este servicio. Una de las posibles ventajas que podría obtener con la compra de tierras, sería la realización de eventos y degustaciones en su propio espacio, consiguiendo la visita de consumidores y posibles clientes nacionales como internacionales, mediante una atmósfera confortante con olores a vino y barricas añejadas, lo que sería de beneficio para el crecimiento de la empresa y la aceptación por parte de sus visitantes.

8) Creación de asociaciones. La creación de asociaciones entre las empresas puede arrojar beneficios para estas, ya que mediante la unión de esfuerzos se pueden obtener mayores oportunidades de crecimiento en materia de producción, exportación, venta y conocimiento. Por lo tanto, las empresas pequeñas emergentes podrán tener esto como una opción de ayuda para lograr un posicionamiento e imagen de su marca con mayor rapidez.

9) Fomento por el consumo de vino nacional. Además de algunos de los factores que limitan el crecimiento y desarrollo de la industria vitivinícola nacional y que afecta a las empresas y, en mayor medida a las empresas pequeñas, es el bajo consumo de vino, siendo éste, de alrededor de 1 botella de vino al mes (Véase Tabla 6.3), lo que se traduce como un factor delimitante para la sobrevivencia de las empresas mexicanas.

Por tal motivo, las empresas deberán de realizar investigación con el objetivo de conocer los factores principales por los cuales el consumo de vino en México es tan bajo, así mismo, deberán de resaltar las ventajas y nutrientes que se obtienen con el consumo moderado de vino y, en este caso, de los tres varietales de uva roja de mayor preferencia en la región, al igual que hacerles saber que el vino es una bebida que sirve como complemento alimenticio y no como una bebida alcohólica como se maneja actualmente en México. De esta manera, el consumo por estos productos irá cambiando su objetivo, además que se contribuirá con el beneficio de los empresarios, la industria vitivinícola y con la generación de empleos de la misma sociedad mexicana, por lo que en todo momento se deberá continuar promoviendo el consumo por el vino nacional.

Por ende, para obtener resultados favorables en materia del posicionamiento de la marca e imagen del producto se deberá de considerar la puesta en marcha de todas las estrategias anteriormente propuestas, sin embargo, estas no garantizan la sobrevivencia de la empresa, pero si pueden arrojar buenos resultados y beneficios notables siempre y cuando se conlleven con una buena administración y un manejo adecuado de los recursos de la misma.

A manera de conclusión, habrá que considerar que las nueve estrategias: 1) Un sitio en Internet, 2) Una filosofía empresarial, 3) Un plan estratégico publicitario, 4) Participación en eventos, 5) Investigación de mercados, 6) Penetración en nuevos mercados, 7) Compra de tierras, 8) Creación de asociaciones y 9) Fomento por el consumo de vino nacional, son parte de un conjunto de estrategias de mercadotecnia que irán de la mano de otras estrategias de acuerdo al tamaño y metas establecidas por la empresa, según sea el caso, lo que se define como una opción para otras empresas del mismo giro que deseen tomar como ejemplo práctico la situación de la empresa Vinarte.

Capítulo VIII. Conclusiones y recomendaciones

El diseño de la estrategia de mercadotecnia para la pequeña empresa vitivinícola en Ensenada fue elaborada con éxito al obtener los resultados esperados por medio de la formulación de las estrategias mediante los elementos del FODA, continuando con el proceso de la elaboración de las estrategias, así como su ordenación y ponderación de estas en relación a la mezcla de mercadotecnia, a los elementos de la promoción y, por último, a la imagen del producto y el posicionamiento de marca.

Cabe mencionar que el método utilizado para el diseño de la estrategia de mercadotecnia fue el proceso de la matriz DOFA, a pesar de que es uno de los primeros en su estilo, se comprueba que continua siendo efectivo para la muestra de los elementos que manipulan a la empresa en el entorno en que esta se encuentre, ya que además, es un excelente método para la toma de decisiones a nivel corporativo.

Por otra parte, se comprobó que para que las empresas logren obtener una adecuada imagen y un buen posicionamiento de marca de sus productos así como de la misma empresa, deberán de generar estrategias de mercadotecnia en materia de promoción, enfocadas en la creación de un sitio en Internet, creación de una filosofía empresarial, elaboración de un plan estratégico publicitario, participación en eventos, investigación de mercados, penetración en nuevos mercados, compra de tierras, creación de asociaciones y fomento por el consumo de vino nacional.

Así mismo se cubrió con los objetivos previamente planteados, analizando de manera amplia el panorama actual del mercado nacional de vino en México y en Baja California, así como lo referente a la competencia, exportación, importación, preferencias de vino, compra y consumo actual, de igual manera las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa de estudio, Vinarte.

Finalmente, los resultados del análisis de los elementos FODA de la empresa en estudio, son una excelente manera para identificar los factores internos y externos que dan ventaja y desventaja a esta y que sirven como base para el diseño y elaboración de las estrategias de mercadotecnia que conllevarán al mejor logro de los objetivos y a la supervivencia de la empresa dentro del campo competitivo con las demás casas vitivinícolas.

Del mismo modo, habrá que resaltar la importancia del presente trabajo como una posible guía para las empresas emergentes del mismo giro que deseen obtener beneficios en relación al posicionamiento de la marca y la imagen del producto, así mismo el proceso de la elaboración de las estrategias de mercadotecnia previamente mencionadas son una base adecuada para otras pequeñas empresas, sin embargo, puede que éstas no sean requeridas o necesarias para otras empresas, por lo que habrá que conocer, primeramente, el ámbito interno, todo lo relacionado a las metas y objetivos de la empresa, así como su filosofía empresarial, su cantidad de producción, la segmentación de sus grupos de consumidores a los que piensa dirigirse y de qué manera espera satisfacer sus necesidades, competidores, entre otras cosas; por otro lado, en lo que se refiere al ámbito externo habrá que contemplar la situación actual del mercado, geografía, situaciones gubernamentales en materia de aranceles y permisos y preferencias de los consumidores, según sea el caso de la vitivinícola que se trate.

Por ello, las recomendaciones que se pudiera hacer en relación a la implementación de este trabajo de investigación es que antes de poner en marcha algún plan de mercadotecnia habrá que considerar el proceso que se presentó en el Capítulo VII, tomando en cuenta los términos necesarios enfocados a la mercadotecnia y al desarrollo de la estrategia de mercadotecnia, presentados en el Capítulo III, siendo algunos de estos: la investigación de mercados, el análisis FODA, la estrategia del producto, la segmentación, los

canales de distribución, la fijación del precio, la promoción, el uso de Internet, entre otros.

Por último, cabe mencionar que la presente investigación contribuye de manera práctica para el desarrollo y crecimiento de la industria vitivinícola de México y Baja California así como para el apoyo de las pequeñas empresas del sector vitivinícola que inicien sus actividades de cultivo, producción y venta de vino en Ensenada, Baja California. En este caso, la investigación fue realizada con base en la empresa vitivinícola Vinarte con fines meramente académicos, teniendo como propósito principal el diseño de una estrategia de mercadotecnia en relación al posicionamiento de la marca y la imagen del producto.

ANEXOS

CUESTIONARIO 1

Universidad Autónoma de Baja California
Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales

Proyecto: Diseño de una estrategia de mercadotecnia para una pequeña empresa vitivinícola en el municipio de Ensenada.

Cuestionario dirigido a los propietarios de la vitivinícola Vinarte ubicada en el municipio de Ensenada, Baja California.

Empresa: _____

Dirección: _____

Ciudad: _____ Teléfono: _____

Entrevistado: _____

Fecha: _____

Observaciones: _____

Tamaño de la empresa:

Micro (de 0 a 30 empleados) _____

Pequeña (de 31 a 100 empleados) _____

I. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1. ¿Cómo surgió la empresa? Descripción del surgimiento de la empresa desde su inicio hasta la actualidad.

2. ¿Quiénes la conforman? Nombres completos de los propietarios.

3. ¿Cómo surgió el nombre de la empresa?

4. ¿Por qué se decidió por el nombre actual de la empresa? Descripción del nombre de la empresa en relación al arte y la música.

II. DATOS DE LA EMPRESA

1. ¿Cuál es el nombre de la empresa?

2. ¿En qué consiste la Visión de la empresa?

3. ¿En qué consiste la Misión de la empresa?

4. ¿En qué consisten las metas a corto plazo de la empresa?

5. ¿En qué consisten las metas a mediano plazo de la empresa?

6. ¿En qué consisten las metas a largo plazo de la empresa?

7. ¿Dónde se ubica la empresa? Cuenta con algún establecimiento.

8. ¿En qué consiste el establecimiento donde se vende y degusta su vino?

9. ¿Qué tipos de empleos genera la empresa? Directos y/o indirectos.

10. ¿Cuál es el número de empleados que actualmente tiene la empresa?

11. Descripción sobre cada uno de los puestos de la empresa.

12. ¿En qué consisten sus expectativas a futuro como empresa?

III. PRODUCCIÓN, VENTAS Y COSTOS

1. ¿Qué tipo de variedades cultivan (tipos de uva)? Y ¿Por qué?

2. ¿En qué consiste el ciclo de producción?

3. ¿Cuál es el costo de compra por tonelada de cada uno de sus variedades o de los tipos de uvas que cultiva la empresa?

4. ¿Cuál es el gasto total anual que la empresa realiza en la compra de la materia prima (uva)?

5. ¿Cuál es el costo de sus vinos por botella? Descripción del costo de cada uno de sus varietales.

6. ¿Cuál es el costo por caja de cada uno de sus varietales?

7. ¿Cómo determinan los precios de venta de sus productos?

8. ¿Cuántas botellas contiene cada caja?

9. ¿Cuántos mililitros de vino contiene cada uno de sus botellas?

10. ¿Con cuántos barriles cuenta la empresa?

11. ¿Dónde cultivan la uva para su producción de vino? Descripción de la ubicación.

12. ¿Dónde producen su vino?

13. ¿Cuentan con algún terreno propio para el cultivo y producción de vino?
Descripción del lugar y ubicación de este.

14. ¿Cuál ha sido su producción anual desde su inicio hasta la actualidad?
Descripción de su producción anual de 2005, 2006, 2007 y su estimación
para 2008.

15. ¿Cuentan con algún tipo de apoyo gubernamental o inversión
norteamericana?

16. ¿En qué consisten sus expectativas a futuro en materia de producción y
ventas?

IV. ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

1. ¿La empresa cuenta con algún estudio o investigación de mercado previo?

2. ¿La empresa conoce sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro y fuera del mercado?

3. ¿En qué consisten sus ventajas y desventajas como empresa?

4. ¿Cuáles son sus principales competidores?

5. ¿Cuál es su principal público meta? Descripción de este, edad, sexo, nivel socioeconómico, tipo de personas, lugar consumen su producto, etcétera.

6. De sus variedades, ¿Cuál ha sido el de mayor preferencia y aceptación por parte de sus consumidores?

7. ¿Cuál es la preferencia y opinión del consumidor hacia su producto?

8. ¿De acuerdo a la pregunta anterior cómo han medido dicho conocimiento?

9. ¿En qué tipo de eventos participa la empresa? Mencione los nombres de estos.

10. ¿De acuerdo a la pregunta anterior en qué consiste la participación de la empresa en dichos eventos?

11. ¿Se cuenta con algún sitio en Internet?

12. ¿Realizan algún tipo de degustación de su vino para darlo a conocer? Y
¿En qué consiste?

13. ¿Cuentan con algún tipo de publicidad oficial de la empresa y sus productos?

14. ¿En qué consisten sus canales de distribución?

15. ¿En qué consisten sus expectativas a futuro en materia de mercadotecnia para la empresa?

ENCUESTA 1

Universidad Autónoma de Baja California
Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales

Encuesta dirigida a los consumidores de vino en la ciudad de Ensenada, con el propósito obtener información para la elaboración de un trabajo terminal a nivel Maestría.

Fecha: _____

Lugar: _____

Rango de edad al que pertenece:

- a) De 20 a 30 años _____
- b) De 30 a 40 años _____
- c) De 40 a 50 años _____
- d) De 50 a 60 años _____
- e) De 60 a 70 años _____

1. ¿Compra vino?

- a) Si _____
- b) No _____

2. ¿Con que frecuencia compra vino?

- a) Una vez por semana _____
- b) Una vez por mes _____
- c) Una vez cada cuatro meses _____
- d) Una vez cada seis meses _____

3. ¿Cuántas botellas de vino compra a la semana?

- a) 1 botella _____
- b) 2 botellas _____
- c) 3 botellas _____
- d) 4 botellas _____
- e) 5 botellas o más _____

4. ¿Cuántas botellas de vino compra al mes?

- a) 1 botella _____
- b) 2 botellas _____
- c) 3 botellas _____
- d) 4 botellas _____
- e) 5 botellas o más _____

5. ¿Consume vino?

- a) Si _____
- b) No _____

6. ¿Cuántas botellas de vino consume a la semana?

- a) 1 _____
- b) 2 _____
- c) 3 _____
- d) 4 _____
- e) 5 _____
- f) Más. Especifique cuantas: _____ .

7. ¿Cuántas botellas consume al mes?

- a) 1 _____
- b) 2 _____
- c) 3 _____
- d) 4 _____

e) 5 _____

f) Más. Especifique cuantas: _____ .

8. ¿En donde prefiere consumir vino?

a) Casa _____

b) Restaurante _____

c) Boutique _____

d) Eventos _____

e) Otro. Especifique: _____

9. Cuándo consume vino lo hace de preferencia con:

a) Amigos _____

b) Familia _____

c) Solo _____

d) Otro. Especifique: _____

10. ¿Qué tipo de uva prefiere consumir? Especifique del 1 al 3 los que sean de su preferencia:

10.1 *Uvas rojas:*

a) Cabernet Sauvignon _____

b) Merlot _____

c) Caberbet Franc _____

d) Nebbiolo _____

e) Granache _____

f) Tempranillo _____

g) Barbera _____

h) Malbec _____

i) Zinfandel _____

j) Petite Syrah _____

k) Syrah _____

- l) Sangiovese _____
- m) Pinot Noir _____
- n) Ruby Cabernet _____
- o) Malber _____
- p) Cariagne _____
- q) Otro. Especifique: _____

10.2 *Uvas blancas:*

- a) Chardonnay _____
- b) Sauvignon Blanc _____
- c) Chenin Blanc _____
- d) French Colombard _____
- e) Moscatel _____
- f) Palomino _____
- g) Riesling _____
- h) Viognier _____
- i) White Riesling _____
- j) San Emilion _____
- k) Pinot Blanc _____
- l) Otro. Especifique: _____

11. ¿De cuál tipo de vino prefiere consumir en cuanto a su origen de procedencia?

- a) Nacional _____
- b) Extranjero _____
- c) Ambos _____

12. ¿De los vinos extranjeros, indique el origen de este?

- a) España _____
- b) Chile _____
- c) Francia _____

- d) Alemania _____
- e) Italia _____
- f) Estados Unidos _____
- g) Portugal _____
- h) Argentina _____
- i) Otro. Especifique: _____.

13. ¿De cuál bodega prefiere consumir su vino?

_____.

14. ¿Dónde acostumbra comprar su vino?

- a) Supermercado _____
- b) Boutique _____
- c) Directamente del productor _____
- d) Otro. Especifique): _____.

15. ¿Conoce la empresa Vinart?

- a) Si _____
- b) No _____

16. ¿Conoce los tipos de vino que produce esta empresa?

- a) Si _____
- b) No _____

17. ¿Conoce algún punto de venta donde Usted pueda comprar el vino de esta empresa?

- a) Si _____
- b) No _____

18. ¿Qué opinión tiene con respecto al producto de esta empresa, considera que es:

- a) Bueno _____
- b) Muy bueno _____
- c) Regular _____
- d) Malo _____
- e) Muy malo _____

ENCUESTA 2

Universidad Autónoma de Baja California
Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales

Encuesta dirigida a los consumidores de vino de la empresa Vinart en la ciudad de Ensenada, con el propósito obtener información para la elaboración de un trabajo terminal a nivel Maestría.

Fecha: _____

Lugar: _____

Rango de edad al que pertenece:

- a) De 20 a 30 años _____
- b) De 30 a 40 años _____
- c) De 40 a 50 años _____
- d) De 50 a 60 años _____
- e) De 60 a 70 años _____

1. ¿Conoce el nombre de la marca del vino de la empresa Vinart?

- a) Si _____
- b) No _____

2. ¿En dónde lo compra?

- a) Supermercado _____
- b) Boutique _____
- c) Productor _____
- d) Proveedor _____
- e) Otro. Especifique): _____

3. ¿Con qué frecuencia compra el vino de la empresa Vinart?

- a) Una vez por semana _____
- b) Una vez por mes _____
- c) Una vez cada cuatro meses _____
- d) Una vez cada seis meses _____

4. De acuerdo a la periodicidad anteriormente mencionada. ¿Cuántas botellas de vino compra?

- a) 1 botella _____
- b) 2 botellas _____
- c) 3 botellas _____
- d) 4 botellas _____
- e) 5 botellas o más _____

5. Lo prefiere porque es:

- a) Bueno _____
- b) Muy bueno _____
- c) Mejor que los demás _____
- d) El único que ha probado _____

6. En cuanto al precio del vino de la empresa Vinart, cree que es:

- a) Barato _____
- b) Accesible _____
- c) Caro _____
- d) Muy caro _____

7. ¿En dónde prefiere consumir el vino de la empresa Vinart?

- f) Casa _____
- g) Restaurante _____
- h) Boutique _____

- i) Eventos _____
- j) Otro. Especifique: _____

8. Cuando consume vino de la empresa Vinart lo hace de preferencia con:

- e) Amigos _____
- f) Familia _____
- g) Solo _____
- h) Otro. Especifique: _____

9. Opina que su sabor es:

- a) Bueno _____
- b) Muy bueno _____
- c) Diferente _____
- d) Único _____
- e) Otro. Especifique: _____

10. Opina que el estilo de su botella es:

- a) Bueno _____
- b) Diferente _____
- c) Auténtico _____
- d) Común _____
- e) Otro. Especifique: _____

11. Opina que el nombre del producto es:

- a) Bueno _____
- b) Original _____
- c) Extraño _____
- d) Malo _____
- f) Otro. Especifique: _____

12. Opina que su etiqueta es:

- a) Buena _____
- b) Original _____
- c) Extraña _____
- d) Mala _____
- g) Otro. Especifique: _____

13. Conoce algún tipo de publicidad sobre la empresa Vinart?

- a) Si _____
- b) No _____

14. En caso de que su respuesta anterior sea afirmativa. ¿Dónde ha visto la publicidad de Vinart?

- a) Radio _____
- b) Televisión _____
- c) Internet _____
- d) Publicidad exterior _____
- e) Periódico _____
- h) Otro. Especifique: _____

15. ¿Le gustaría recibir algún tipo de promoción sobre la empresa Vinart y sus productos?

- a) Si _____
- b) No _____

16. Dicha promoción le gustaría recibirla por medio de:

- a) Radio _____
- b) Televisión _____
- c) Internet _____
- d) Impresos _____
- e) Periódico _____
- i) Otro. Especifique: _____

17. ¿Conoce algún otro punto de venta del producto?

a) Si _____

b) No _____

18. Le gustaría obtener el producto directamente de:

a) Supermercado _____

b) Boutique _____

c) Productor _____

d) Proveedor _____

e) Otro. Especifique): _____.

19. Considera que el vino de la empresa Vinart es:

a) Bueno _____

b) Muy bueno _____

c) Regular _____

d) Malo _____

e) Muy malo _____

Referencias

Entrevistas

D' Acosta, H., 14 de mayo de 2008, Ensenada, Baja California.

Ibarra, J., 20 de marzo de 2008, Ensenada, Baja California.

Lonnberg, D., 21 de abril de 2008, San Antonio de las Minas.

Palacios, F., 8 de abril de 2008, Ensenada, Baja California.

Libros, artículos y tesis

Aaker, D., Day, G. & Kumar, V. (2001). *Investigación de mercados*. México: Editorial Limusa.

Álvarez, J. (1991). *La Viña, la Vid y el Vino*. México: Trillas.

Amey, R. (2003). *Wines of Baja California: Touring and Tasting México's Undiscovered Treasures*. San Francisco: The Wine Appreciation Guild.

Anónimo (2007, 21 de noviembre). El uso de Internet sube como la espuma. *CNNExpansion.com*. Consultado el 4 de agosto de 2008 en:
<http://www.cnnexpansion.com/actualidad/2007/11/21/el-uso-de-internet-sube-como-la-espuma>

Anónimo (2006, 28 de febrero). Sabores que recorren el mundo. *La Razón*. Consultado el 21 de febrero de 2008 en:
<http://www.larazon.com.ar/suplementos/exporta/2006/02/28/e-1150217.htm>

Anónimo (2005a). Tierra de vino. El portal del vino y la gastronomía. Consultado el 21 de febrero de 2008 en: <http://www.tierradevino.com/articulos/art05.htm>

Anónimo (2005b). 1era. Muestra de Vinos Artesanales y Pequeños Productores de Baja California en la DF. Eventoplus México. Consultado el 21 de febrero de 2008 en: <http://www.eventoplus.com.mx/newdetail.php?id=1020>

Anónimo (2003, 1 de junio). Resucitando al vino mexicano. *Teorema Ambiental. Revista Técnica Ambiental* (40). Consultado el 9 de marzo de 2007 en:
http://www.teorema.com.mx/articulos.php?id_sec=47&id_art=1463&id_ejemplar=69

Anónimo (s. f.). AgroBaja. Consultado el 10 de abril de 2008 en: <http://www.agrobaja.com/spanish/index.php>

Armenta, C. (2004). La industria vitivinícola de México en el contexto del libre comercio. Estrategias de mercado en la industria vitivinícola de México. Consultado el 9 de marzo de 2007 en: <http://lanic.utexas.edu/project/etext/colcon/31/4armentacejudo.pdf>

Armstrong, G. & Kotler, P. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.

Asociación Nacional de Vitivinicultores A. C. (s. f.). L. A. Cetto. *Vino Mexicano*. Consultado el 15 de enero de 2008 en: <http://www.uvayvino.org/index2.htm>

Burnett, J. (1996). *Promoción Conceptos y estrategias*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, S. A

Castro, L. (2008, 4 de junio). Tendencias en empaque y embalaje. *CNNExpansion.com*. Consultado el 1 de julio de 2008 en: <http://www.cnnexpansion.com/manufactura/tendencias-en-empaque-y-embalaje-1>

Cecchini, T. (2007). Baja Bottled World-class wines in México? The Guadalupe Valley just might be the next Napa. *The New York Times Style Magazine*, (pp.72-76).

Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. deGerencia. Consultado el 21 de mayo de 2008 en: http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest

Cruz, M. (s. f.). Informativo. El oídio de la vid. Consultado el 13 de marzo de 2008 en: http://www.inia.cl/quilamapu/pubbycom/informativos/info_16.htm

Cuellar, M. (2005, 1 de septiembre). Florece en los valles de Baja California la pasión del vino. *La Jornada*. Consultado el 28 de enero de 2008 en: <http://www.jornada.unam.mx/2005/09/01/a10n1gas.php>

D'Acosta, H. (2008, 5 de febrero). Estado actual de la Vitivinicultura en Baja California, su referencia y tendencias. Conferencia con motivo del inicio de la Especialidad en Vitivinicultura y Enología. Universidad Autónoma de Baja California. Manuscrito no publicado.

Desbordes, M., Ohl, F. & Tribou, G. (1999). *Estrategias del Marketing Deportivo*. Barcelona: Editorial Paidotribo.

Dirección de Planeación y Organización (2002). *Metodología para el Análisis FODA*. México: Instituto Politécnico Nacional.

Fernández, S. (2007). Dónde está el vino mexicano. *Guía de viñedos de México*, 8-9.

Ferré, J. (2002). *101 Estrategias de Negocios y de Marketing*. Madrid: Ediciones Deusto.

Foro Nacional para el Fomento de las Artesanías (2006). Artesanía y Manualidad. Foro Nacional Artesanal. Consultado el 31 de marzo de 2008 en: <http://foro.artesanos.org.mx/index.php?option=content&task=view&id=135>

García, P. (2007, 25 de junio). El Corredor Turístico Toltochichimeca. *Notivicense*. Consultado el 26 de noviembre de 2007 en: http://www.sanluisdelapaz.com/mexico/notivicense/p2000_articleid/771

Güaderrama, M. (2003, 26 de septiembre). Esquemas de uso de Internet desde el análisis del usuario, Ventajas como Canal de Negocio. DNX human centered, experiencia design & innovation. Consultado el 4 de agosto de 2008 en: http://dnxgroup.com/ideas/articulos/esquemas_uso_internet_analisis_usuario.html

Guzmán, M. (2005, junio). El vino en México. *México desconocido* (340). Consultado el 20 de noviembre de 2007 en: http://www.elvikingo.com.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=20&Itemid=9

Guzmán, M. (2007, 17 de agosto). La presencia del vino en México. *Magazine Gastronómico Digital* (139). Consultado el 28 de noviembre de 2007 en: <http://www.afuegolento.com/noticias/139/firmas/mguzman/5172/>

Heath, H. & Torres, V. (1995). La Historia del Vino en Baja California. *Memoria 1995 Ciclo de Conferencias del Seminario de Historia de Baja California* (pp. 65-77). Mexicali: Instituto de Investigaciones Históricas y Universidad Autónoma de Baja California.

Heath, J. (2006, 6 de junio). El Vino Mexicano. Consultado el 21 de febrero de 2008 en: http://www.jonathanheath.net/index.php?option=com_content&task=view&id=905&Itemid=83

Ibarra, J. (2006). El Vino Artesanal Vinart. *Revista Redes: Música y Musicología desde Baja California*, 1 (1). Consultado el 21 de febrero de 2008 en: <http://www.redesmusica.org/no1vino.html>

Internet Center of Management and Business Administration, Inc. (2002). The Marketing Mix (The 4 P's of Marketing). *Net MBA Business Knowledge Center*. Consultado el 30 de octubre de 2008 en: <http://www.netmba.com/marketing/mix/>

Jacques, J. (2000). *Marketing Estratégico*. Madrid: Editorial ESIC.

Lamas, L. (2008, 26 de mayo). Invitan a Feria del Hongo. *El Vigía*. Consultado el 9 de junio de 2008 en: <http://www.elvigia.net/noticias/?seccion=generales&id=43689>

Llanos, P. (2007). Marketing en Redes. Interactivo Digital Advertising Solutions. Consultado el 4 de agosto de 2008 en: <http://www.interactivo.cl/prensa.php?pagina=4>

Marín, C. (2007, 24 de junio). Vino vs tequila, la batalla continúa. *El Universal*. Consultado el 28 de noviembre de 2007 en: <http://www.eluniversal.com.mx/nacion/151997.html>

Mercado, S. (2001). *Canales de Distribución y Logística*. México: Ediciones Macchi.

Molero, V. (1995). La empresa necesita hacer marketing. *Publicidad, Marketing y Comunicación: Herramientas para la pequeña empresa*. Madrid: Ediciones ESIC.

Muñiz, R. (2006). La marca. *Centro de Estudios Financieros*. Consultado el 1 de julio de 2008 en: <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

Nava, J. & Pérez, J. (s. f.) El Vino Mexicano. Consultado el 26 de noviembre de 2007 en: <http://www.eph-utca.edu.mx/elvinomexicano.doc>

Ordozgoiti, R. & Pérez, I. (2003). *Imagen de Marca*. Madrid: Editorial ESIC.

Organización Internacional de la Viña y el Vino (2008). Presentación. Consultado el 23 de enero de 2008 en: http://news.reseau-concept.net/pls/news/p_entree?i_sid=&i_type_edition_id=20772&i_section_id=20774&i_lang=33

Ornelas, K. (2007). Agua. Fuente de la sustentabilidad. *La Ventana de Ensenada* (2), pp. 14-15.

Orozco, A. (1999). *Investigación de Mercados: Concepto y Práctica*. Bogotá: Editorial Norma S. A.

Recoletos Conferencias y Formación. (2004). III Encuentro Especializado. Sector Vitivinícola. Consultado el 16 de junio de 2008 en:

<http://www.acenologia.com/enobit/pdf/svitivinicola.pdf>

Ries, A. & Trout, J. (1992). *Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia*. México: McGraw-Hill.

Rodríguez, J. (2005). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. México: Thomson Learning.

Sánchez, L. (2007). Localización territorial y organización productiva de la industria vinícola del Valle de Guadalupe. Aproximación a la incidencia de la industria vinícola en el desarrollo económico del Valle de Guadalupe (México) y La Manchuela (España). Tesis para obtener el grado de doctor: Universidad de Castilla – La Mancha, España.

Santiago, B. (1999). La colonia Guadalupe y el comercio de vid con Bodegas Santo Tomás, 1940. En Anónimo. *Ensenada: nuevas aportaciones para su historia* (pp. 682-683). Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California.

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (2005, 18 de julio). Ocupa México el quinto lugar mundial como exportador de uva de mesa. *Alimentariaonline.com*. Consultado el 4 de septiembre de 2007 en: http://www.alimentariaonline.com/desplegar_notas.asp?did=945

Secretaría de Desarrollo Económico, Gobierno del Estado de Baja California (2004, marzo). Plan Estratégico del Cluster Vitivinícola. Consultado el 11 de junio de 2007 en: <http://www.clustersbc.org/administracion/documentRepository/documents/271/ClusterVitivinicola1.pdf>

Sindell, K. (2000). *CRM a través de Internet*. Barcelona: Gestión.

Tellis, G. & Redondo, I. (2002). *Estrategias de Publicidad y Promoción*. Madrid: Pearson Educación S. A.

The International Wine and Spirit Record (2007). Who we are. Consultado el 30 de noviembre de 2007 en: <http://www.iwsr.co.uk/pages/who.html>

Toscano, H. (2007, 9 de agosto). Ensenada se viste de vino. *El Vigía*. Consultado el 28 de enero de 2008 en: <http://www.elvigia.net/print.php?seccion=generales&id=37337>

Universidad Autónoma de Baja California (2007, 4 de agosto). "Ensenada Tierra del Vino". México.

U.S. Small Business Administration (s. f.). Características básicas de un producto. Consultado el 1 de julio de 2008 en:

[http://www.sba.gov/espanol/Primeros Pasos/caracteristicas basicas de un producto.html](http://www.sba.gov/espanol/Primeros_Pasos/caracteristicas_basicas_de_un_producto.html)

Van de Vyver, H. (s. f.). Zona vinícola de Baja California el clima y las cepas. *Vino Mex*. Consultado el 03 de junio de 2007 en:

<http://vinomex.homestead.com/bajaclima.html>

Wellington, P. (1997). *Cómo brindar un servicio integral al cliente*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S. A.

Zepeda, M. (2004). Plan estratégico del cluster vitivinícola. Clusters Baja California. Consultado el 11 de junio de 2007 en:

<http://www.clustersbc.org/default.aspx>