

Universidad Tecnológica Nacional

Facultad Regional Mendoza

Licenciatura en Administración de Empresas

**POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA
VERMUTERÍA LA FUERZA MENDOZA.**

**Tesis para optar al título de grado de Licenciadas en
Administración de Empresas**

Autoras: Débora Agustina Careaga

Carola Andrea Villarroel Gallardo

Director Guía: Lic. Erika Belén Vargas

Mendoza, Argentina 2024

AGRADECIMIENTO

Este logro se lo dedico a mis padres por enseñarme a no bajar los brazos, ser perseverante y siempre dar lo mejor de mí. Agradezco las travesuras de mis pequeños que hicieron de las tardes de trabajo más amenas y a mi compañera de tesis Agus, quién confió siempre en mí.

Al concluir esta etapa, quisiera agradecer a mi familia, quienes en la distancia me brindaron su apoyo, a Dios quién me sostuvo siempre, a mi compañera de tesis Carito, con quién compartimos tantas tardes de trabajo entre risas y lágrimas y a mí por ser perseverante a pesar de las adversidades.

Ambas agradecemos el apoyo de nuestra directora guía Lic. Belén Vargas, al profesor Cdor. Sergio de la Iglesia y nuestra querida Profe Blanquita que siempre creyó en nosotras brindando su conocimiento y buenas vibras y toda aquella persona que nos aportó sus experiencias para realizar este trabajo de investigación.

“Es más valiente el que vence sus deseos que quien vence a sus enemigos”

Aristóteles

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo demostrar la relación entre las estrategias de marketing y el posicionamiento de la vermutería La Fuerza en Mendoza, la cual ya tiene éxito en Buenos Aires y enfrenta desafíos de posicionamiento en su tierra natal.

El sector de las bebidas es crucial para la economía nacional, y el vermut, con su larga trayectoria en el mercado, está resurgiendo, impulsando el auge de la vermutería. Por ello, se planteó el objetivo de desarrollar estrategias de posicionamiento dentro del mercado mendocino.

Se realizó una investigación de mercado, junto a una encuesta al público dentro del gran Mendoza, la cual reveló una falta de posicionamiento de la marca. En respuesta y mediante una técnica de observación y una encuesta de satisfacción, se establecieron diversas estrategias de marketing para penetrar el mercado, incluyendo marketing de contenidos y publicidad en línea, estrategias FO, FA, DO, DA, activación de marca con degustaciones en sitio, participación en eventos y ferias gastronómicas, relaciones públicas, colaboraciones con medios locales, promociones y descuentos especiales, entre otras.

Estas estrategias están diseñadas para fortalecer la presencia de La Fuerza en Mendoza y consolidar su posicionamiento en el mercado local.

Palabras clave: posicionamiento, engagement, estrategias de marketing, marca, marketing, marketing de contenidos, Mendoza, público objetivo, vermut, vermutería.

INDICE

AGRADECIMIENTO	II
RESUMEN	III
INDICE	IV
INDICE DE FIGURAS.....	VII
INDICE DE TABLAS	IX
INTRODUCCIÓN	1
GLOSARIO	3
CAPÍTULO 1.....	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Tema	5
1.2 Problema de investigación	5
1.3 Objetivo general.....	5
1.4 Objetivos específicos	6
1.5 Preguntas de investigación.....	6
1.6 Justificación	6
1.7 Viabilidad.....	7
1.8 Consecuencias.....	7
CAPITULO II.....	8
MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Antecedentes	8
2.2 Antecedentes históricos	11
2.3 Antecedentes legales	13

2.4 Desarrollo de la teoría.....	14
2.4.1 Investigación de mercado	14
2.4.2 Análisis PESTEL	16
2.4.3 Las 5 fuerzas de Porter.....	22
2.4.4 Cadena de Valor.....	24
2.4.5 Segmentación del mercado	26
2.4.6 Estrategias de marketing	27
2.4.7 Posicionamiento	29
2.4.8 Benchmarking	31
2.4.9 Marketing mix.....	32
2.4.10 Neuromarketing	45
2.4.11 Análisis F.O.D.A.....	46
2.5 Tipos de investigación	48
2.6 Hipótesis	48
CAPITULO III.....	49
DISEÑO METODOLÓGICO	49
3.1 Características del diseño metodológico.....	49
3.2 Segmentación geográfica	49
3.3 Población y muestra	49
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	51
CAPITULO IV.....	52
ANÁLISIS DE RESULTADOS	52
4.1 Técnica de observación directa	52
4.2 Encuesta a potenciales clientes	56

4.4 Análisis PESTEL	72
4.5 Las cinco Fuerzas de Porter	79
4.6 Cadena de valor.....	81
4.7 FODA.....	86
4.8 Segmentación de mercado	91
4.9 Estrategias de marketing	92
4.10 Posicionamiento	94
4.11 Benchmarking	100
4.12 Marketing mix.....	103
4.13 Neuromarketing	109
CAPITULO V.....	113
CONCLUSIONES	113
ANEXO 1.....	115
Guía de observación.....	115
ANEXO 2.....	117
ANEXO 3.....	128
BIBLIOGRAFÍA	133

INDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 <i>Las cinco fuerzas de Porter</i>	24
Figura 2.2 <i>Cadena de valor</i>	25
Figura 2.3 <i>Ciclo de vida de un producto</i>	38
Figura 2.4 <i>Las 4 P- Marketing Mix</i>	45
Figura 2.5 <i>Matriz FODA</i>	47
Figura 4.1 <i>Ubicación de la vermutería</i>	53
Figura 4.2 <i>Edad de los encuestados</i>	57
Figura 4.3 <i>Ingreso de los encuestados</i>	58
Figura 4.4 <i>Localidad de los encuestados</i>	59
Figura 4.5 <i>Conocimieento del vermut</i>	60
Figura 4.6 <i>Bebida preferida</i>	60
Figura 4.7 <i>Lugares gastronómicos que venden vermut</i>	61
Figura 4.8 <i>Atributos considerados</i>	62
Figura 4.9 <i>Gasto aproximado</i>	63
Figura 4.10 <i>Conocimiento de la vermutería</i>	64
Figura 4.11 <i>Cómo conocieron la vermutería</i>	64
Figura 4.12 <i>Comentario y/o sugerencia</i>	65
Figura 4.13 <i>Cómo conocieron la vermutería</i>	66
Figura 4.14 <i>Valoración del vermut</i>	67
Figura 4.15 <i>Valoración de la comida</i>	67
Figura 4.16 <i>Relación precios y servicio</i>	68
Figura 4.17 <i>Frecuencia</i>	69
Figura 4.18 <i>Recomendación</i>	69

Figura 4.19 <i>Conoce otras vermuterías</i>	70
Figura 4.20 <i>Comentario y/o sugerencia</i>	71
Figura 4.21 <i>Cadena de valor</i>	81
Figura 4.22 <i>Matriz FODA</i>	86
Figura 4.23 <i>Gráficas icónicas representativas de la marca La Fuerza</i>	97
Figura 4.24 <i>Gráficas icónicas representativas de la marca La Fuerza</i>	98
Figura 4.25 <i>Plato de empanadas de carne con salsa criolla</i>	105
Figura 4.26 <i>Plato de asado banderita de Orba Pampa con chimi de jarilla</i>	106
Figura 4.27 <i>Plato promoción de la vermutería la fuerza alusivo al 25 de mayo</i>	109
Figura 4.28 <i>Plato creado con inteligencia artificial</i>	110
Figura 4.29 <i>Laboratorio de hierbas en la Fuerza</i>	111

INDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 <i>Poblacion por sexo y edad</i>	50
---	----

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación se busca analizar las diferentes estrategias de marketing para poder posicionar en el mercado mendocino la vermutería “La Fuerza Mendoza” y lograr aumentar sus ventas. El local se encuentra ubicado en Paso de los Andes. Quinta sección, Capital.

La “Fuerza Mendoza” vermutería, es un lugar agradable para disfrutar su servicio de comidas tipo gourmet, vegetariano, vegano y al horno de barro, donde los proveedores son seleccionados por sus insumos orgánicos y amigables con el medio ambiente. Es un lugar para degustar el vermut, para sentir las hierbas, para aprender cómo nace cada día la Fuerza en Mendoza. El local cuenta con una huerta cuidada por un profesional, para la elaboración de algunos de los platos o bebidas mencionadas anteriormente, cuidando así cada ingrediente que se utiliza en su producción.

La vermutería se encuentra comprometida con el medio ambiente, otorgando un servicio único en Mendoza en el cual se realizan recargas de botellas de vermut, con un costo menor y un impacto positivo en la preservación del entorno. Como así también no se otorgan bebidas en botellas plásticas, solo en envases retornables.

Uno de los mayores desafíos es posicionar una marca en un mercado competitivo, por tal motivo el presente proyecto pretende, a través de diferentes herramientas de marketing, lograr ocupar un espacio en la mente de los consumidores de Mendoza y demostrar que se puede producir otras bebidas locales de tanta calidad como el vino, bebida que caracteriza a nuestra provincia.

La investigación se encuentra determinada por un diseño metodológico no experimental de tipo descriptivo, cuya finalidad es aplicada temporalidad es sincrónica, su ámbito es de campo y su carácter es mixto.

La estructura del presente trabajo de investigación es la siguiente:

El capítulo I comprende el tema, el planteamiento del problema, el objetivo general, objetivos específicos, las preguntas de investigación, la justificación, viabilidad y las consecuencias de la investigación.

El capítulo II es acerca del marco teórico, el mismo hace referencia a los antecedentes de la investigación, a los tipos de investigación y a la hipótesis con sus variables.

Capítulo III: se detalla el diseño metodológico que se utiliza para llevar a cabo la presente investigación, se especifican, características, población y muestra, técnicas e instrumentos implementados para la recolección de datos.

Capítulo IV se llevan a cabo análisis de los resultados obtenidos en la investigación y se exploran las aplicaciones prácticas que corresponden a dichos resultados.

Capítulo V: se exponen las conclusiones resultantes corroborando la hipótesis planteada.

GLOSARIO

Aperitivo: proviene del latín *aperire*, que significa abrir el apetito

Bebidas: el término bebida es utilizado para nombrar cualquier líquido que se ingiere y aunque la bebida por excelencia es el agua, este también se refiere por antonomasia a las bebidas alcohólicas y las bebidas gaseosas. Las infusiones también son un ejemplo de uso masivo de bebidas.

Business: negocio o empresa.

Delivery: es el servicio a través del cual el restaurante reparte comida a domicilio.

Estrategias: serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.

Influencer: los influencer son personas que tienen un gran alcance y popularidad en las redes sociales. El término influencer proviene del verbo inglés “to influence” (influir) y se utiliza en las redes sociales desde la década de los 2000. Los influencer utilizan su alcance para difundir determinados temas e información o para promocionar a empresas

Embajador de marca: un embajador de marca es un consumidor real que comparte sus experiencias con el fin de promover una marca en un círculo social. Su papel es recomendar los productos o servicios ofertados por una empresa, así como ser un portavoz del mensaje de la misma y personificar sus valores, visión o ideas.

Engagement: es un término que se utiliza en el ámbito del marketing y las redes sociales para describir la medida en que las personas interactúan y se involucran activamente con un contenido, una marca, una empresa o una comunidad en línea. Este concepto se refiere a la capacidad de una marca o entidad para atraer, retener y fomentar la participación de su audiencia de manera significativa.

Just in time: producir solamente lo necesario, en el momento oportuno. Se trata de una metodología de producción que busca aumentar la eficiencia y reducir los costes a través de la reducción o eliminación de desperdicios en el proceso.

Marca: distintivo o señal que el fabricante pone a los productos de su industria, y cuyo uso le pertenece exclusivamente.

Marketing: conjunto de estrategias empleadas para la comercialización de un producto y para estimular su demanda.

Pop-up: tendencia gastronómica de eventos que se llevan a cabo en cocinas temporales.

Posicionamiento en el mercado: es la posición que ocupa un producto o servicio de una empresa determinada en la mente de los consumidores. Siempre tomando como referencia a sus competidores, tanto directos como indirectos.

Vermutería: establecimiento que se dedica a servir vermut.

Vermut: bebida compuesta de vino, ajeno y otras sustancias amargas y tónicas, que se toma como aperitivo.

CAPÍTULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este capítulo se presentan las etapas que deben realizarse para llevar a cabo una investigación. Se plantea y analiza el tema, el problema, el objetivo general y los objetivos específicos que se esperan lograr, las preguntas de investigación, justificación de la investigación y se presenta también el alcance de la misma, la viabilidad y consecuencias.

La investigación científica es un proceso ordenado y sistemático de indagación en el cual, mediante la aplicación rigurosa de un conjunto de métodos y criterios, se persigue el estudio, análisis o indagación en torno a un asunto o tema, con el objetivo subsecuente de aumentar, ampliar o desarrollar el conocimiento que se tiene de este.

El objetivo fundamental de la investigación científica es buscar soluciones a problemas específicos

1.1 Tema

Posicionamiento en el mercado de la vermutería La Fuerza Mendoza.

1.2 Problema de investigación

¿Cuáles son las estrategias de marketing más efectivas para posicionar exitosamente la vermutería La Fuerza en el mercado de Mendoza?

1.3 Objetivo general

Identificar las estrategias de marketing más efectivas para posicionar exitosamente la vermutería La Fuerza en el mercado mendocino de bebidas alcohólicas.

1.4 Objetivos específicos

Conocer el mercado objetivo de la vermutería y establecer un plan de marketing

Comunicar la propuesta de valor de la vermutería al mercado objetivo.

Identificar los factores que influyen en la decisión de elegir un resto-bar.

Incrementar el reconocimiento y visibilidad de la marca “La Fuerza Mendoza”.

1.5 Preguntas de investigación

¿Cómo conocer el mercado objetivo de la vermutería y establecer y plan de marketing?

¿Cómo comunicar la propuesta de valor de la vermutería al mercado objetivo?

¿Qué factores influyen en la decisión de elegir un resto-bar?

¿Cómo incrementar el reconocimiento y visibilidad de la marca “La Fuerza Mendoza”?

1.6 Justificación

Como se menciona, el mercado resurge y crece, por lo que se comunica de manera eficaz y eficiente la propuesta de valor para lograr posicionar la vermutería en el mercado.

El siguiente trabajo de investigación se orienta a implementar nuevas estrategias de marketing para lograr una mayor notoriedad, analizando fortalezas, debilidades, competidores, clientes actuales y potenciales, entre otras variables, para lograr el posicionamiento de la vermutería La Fuerza, que está en funcionamiento desde el mes de marzo del 2023 en nuestra provincia.

Esta investigación permite a la empresa, identificar las debilidades que presentan actualmente sus estrategias de marketing con lo cual la organización toma acciones correctivas y elabora planes estratégicos para convertirse en un competidor potencial y lograr posicionarse en un mercado altamente cambiante.

La presente investigación sirve de herramienta para futuras investigaciones que consideren las variables antes mencionadas. La posibilidad de que los actuales y futuros clientes de una empresa recuerden una marca o un nombre, radica en un gran número de factores, donde el Marketing y sus estrategias, juegan un papel importante a la hora de dar a conocer un producto o servicio, llevar a cabo la distribución y promoción o determinar un precio.

1.7 Viabilidad

Este trabajo de investigación es viable debido a que se consigue el acceso al campo y toda la información.

Se dispone de herramientas intelectuales y el tiempo necesario que requiere el proceso de investigación.

A nivel institucional, los directivos brindan la oportunidad y apoyo para desarrollar la investigación.

Así mismo se cuenta con los recursos económicos y materiales necesarios para el desarrollo de la investigación.

1.8 Consecuencias

Las implicaciones del proyecto de investigación se evalúan de manera positiva. Obtener una mayor participación en el mercado y consolidar una presencia en la mente de los consumidores, son factores que permiten que la vermutería pueda generar mayor cantidad de empleo.

El fortalecimiento de la posición de la vermutería en el mercado conlleva un aumento en la demanda de sus productos lo que a su vez resulta en un crecimiento en las ventas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico de esta investigación se fundamenta en la revisión y análisis de trabajos previos que han abordado el mismo enfoque que pretendemos explorar en este estudio. Esta sección se erige como el fundamento conceptual de nuestra investigación, donde se construyen los cimientos a partir de la base de conocimientos existentes en la literatura relacionada con el tema en cuestión.

2.1 Antecedentes

El estudio cuenta con tres tesis relacionadas con el tema de la investigación, basados en el posicionamiento de negocios con perfiles similares. Estos antecedentes proporcionan una orientación sobre cómo proceder con la investigación en curso.

La primera investigación es de Bach Berrocal Leiva, Sofía Kelly, Bach Villarreal López, Milán Boris. Las estrategias de marketing para el posicionamiento de la marca Wayllu de la empresa Wambra Corp. S.A.C

Universidad José Faustino Sánchez Carrión. Facultad de Ciencias Empresariales. Perú (2018).

Autores: Bach Berrocal Leiva, Sofía Kelly, Bach Villarreal López, Milán Boris.

Problema: ¿De qué manera las estrategias de marketing se relacionan con el posicionamiento de la marca Wayllu de la empresa Wambra Corp. S.A.C.-2018

Objetivo general: Determinar si las estrategias de marketing se relacionan con el posicionamiento de la marca Wayllu de la empresa Wambra Corp. S.A.C.-2018.

Hipótesis: Existe relación entre las estrategias de marketing y el posicionamiento de la marca Wayllu de la empresa Wambra Corp. S.A.C., 2018

Metodología: El presente trabajo de investigación será de tipo básica, se utilizó el nivel de investigación correlacional. Se realizó un diseño de investigación, no experimental, transversal. En la investigación se considera el enfoque cuantitativo.

Conclusión: Mediante las investigaciones realizadas, estadísticas, utilizando escalas de referencia e información respaldatoria, se demuestra que las estrategias de marketing se relacionan significativamente con el posicionamiento de la marca a través de: estrategias de precios, aventurándose en nuevos mercados, reforzando estas estrategias con el fin de lograr un posicionamiento de la marca en el tiempo.

La segunda investigación es de Aftel, Erik (2015) para el posicionamiento de marca, un estudio sobre marcas del mercado emergente de cervezas artesanales. Universidad de San Andrés. Departamento de Administración. Argentina. (2015).

Tema: Posicionamiento de marca: un estudio sobre marcas del mercado emergente de cervezas artesanales.

Autor: Aftel, Erik

Problema: ¿Por qué las estrategias de marketing implementadas en el rubro de cerveza artesanal Argentina para obtener un posicionamiento de marca permitieron mayor éxito en algunas empresas que en otras?

Objetivo general: Estudiar mediante herramientas del marketing las estrategias implementadas por empresas del sector cervecero artesanal con el fin de detectar porqué algunas lograron posicionarse exitosamente y otras no tanto.

Hipótesis: El posicionamiento de marca es importante para el éxito de una empresa, específicamente en el rubro de la cerveza artesanal en Argentina.

Metodología: El tipo de estudio que se llevará a cabo en este trabajo es el método de los estudios descriptivos, el tipo de metodología que se eligió para llevar adelante la investigación es de carácter cuantitativo.

Conclusiones: Se analizaron tres marcas, Antares, Patagonia y Otro Mundo, bajo los puntos de vista de la oferta y la demanda. Al hablar de posicionamiento de una marca, se refiere a las elecciones que hace una empresa para construir una única y válida posición de mercado. Dependiendo de eso, algunas lograron tener mayor éxito que otras.

Se debe mencionar la relación que se encontró entre la importancia que le dan las marcas y los consumidores a la calidad de los productos, ya que el consumidor

considera como atributo valioso el sabor y aroma del producto, según los resultados de la encuesta, el mejor fue Antares y segundo Patagonia.

La tercera investigación es de Pereyra Rozas, Cristian Castro (2019). Posicionamiento para "Chachakuma" en la zona norte de la ciudad de Salta Universidad Católica de Salta, Facultad de Economía y Administración. Argentina (2019).

Tema: Posicionamiento para "Chachakuma" en la zona norte de la ciudad de Salta

Autor: Pereyra Rozas, Cristian Castro.

Problema: ¿Cuáles podrían ser las variables que permitan lograr una mayor cantidad de clientes para un vivero etnobotánico en la zona norte de la Ciudad de Salta?

Objetivo General: Analizar y detectar las posibles variables que permitirán aumentar la cantidad de clientes a "Chachakuma" en el rubro de viveros, diferenciándolo como vivero etnobotánico

Hipótesis: Se considera que el vivero Chachakuma logrará una mayor cantidad de clientes al detectar las variables que afecten al mercado.

Metodología: método de investigación cuali-cuantitativa. Técnica de investigación: exploratorio.

Diseño: Se utilizó el nivel de investigación correlacional. Se realizó un diseño de investigación no experimental, exploratorio. En la investigación se considera el enfoque mixto.

Conclusión: Luego de realizar las encuestas y cruzar todos los datos se logró detectar las variables que permitieron aumentar la cantidad de clientes para Chachakuma, aumentar su participación de mercado y poder diferenciarse como un vivero etnobotánico. A través de las encuestas también se pudo identificar los diferentes tipos de características socio demográficas como: sexo, edad, si tienen hijos, nivel académico entre otras. Se logró determinar que la población de estudio desconocía el término etnobotánica, pero luego al conocer el concepto del mismo, se dieron con que si lo tenían asimilado y muchos de ellos heredaron el conocimiento de generaciones anteriores. La elección de un vivero se da por la cercanía a su domicilio o lugares donde las personas suelen frecuentar, pero en varios casos se detectó que la buena atención

genera una preferencia del consumidor, mientras que la mala atención provoca el efecto contrario. Se ha logrado determinar el posicionamiento del vivero Chachakuma dentro de la zona de estudio, el mismo se encuentra posicionado en segundo lugar por detrás de “Las Margaritas” Vivero histórico de la ciudad de Salta. Se logró identificar las variables para poder aumentar el conocimiento en la gente sobre el vivero Chachakuma.

2.2 Antecedentes históricos

El primer registro de un antecedente similar fue por Hipócrates, célebre médico y filósofo de la antigua Grecia quien puso a macerar en vino flores de ajeno y hojas de dicitamo y obtuvo lo que en la Edad Media fue llamado «vino hipocrático» o, sencillamente, «vino de hierbas».

Aunque es una bebida que ha dado la vuelta al mundo, su origen es típicamente europeo.

Si bien estas preparaciones fueron muy habituales en toda Europa como un método para conservar el vino para que demore en presentar signos de oxidación, fue a fines del siglo XVIII, que se empezó a conocer como *vermouth*, siendo Antonio Benedetto Carpano quien comenzó a comercializar su preparación de vino con un aproximado de 30 botánicos en la ciudad de Turín.

El estallido del vermut tiene en aquella época su epicentro en La Bottega de Carpano, un punto de encuentro de las clases más acomodadas de Turín y donde se disfrutaba de este vino aromático. Artistas, políticos y la burguesía se reunían en este lugar para degustar el gran invento del licorista más perfeccionista de Turín, que después de muchas mezclas en su laboratorio de la bodega consiguió crear el vermut: el rey de los aperitivos.

Desde entonces el vermut comenzó a cruzar fronteras. En 1821 tres licoristas de Chambery (Comoz, Chavasse y Dolin) otorgan la primera elaboración de vermut en Francia

Como los licoristas franceses veían que no se podía competir con el consolidado vermut italiano, crearon un derivado: el vermut blanco. Por este motivo, a menudo conocemos el negro como el vermut italiano y al blanco como el vermut francés.

En la fase de expansión del producto, el primer cargamento de vermut que llega a Estados Unidos, procedente de Italia de la mano de los hermanos Cora de Turín, fue en 1838.

El vermut tiene una larga historia en Argentina y ha sido parte de la cultura y tradición del país durante más de un siglo. La producción comenzó en el siglo XIX, influenciada por la inmigración europea, especialmente de Italia y España. Estos inmigrantes trajeron consigo la tradición de producir y consumir vermut, y con el tiempo, la bebida se popularizó en el país. Uno de los primeros productores de vermut en Argentina fue la empresa italiana Martini & Rossi, que estableció su filial en 1897. Otras empresas europeas también contribuyeron al crecimiento de la industria del vermut en el país.

Según datos de *Drinks Markets Analysis* [IWSR 2023], representó el cuarto año consecutivo de crecimiento de la categoría vermut: un 9% en promedio desde 2018, y durante el último año el salto fue de un 23%. Las razones que explican ese crecimiento fueron los nuevos consumidores reclutados por la constante innovación de vermut locales en el segmento premium y las secuelas que dejó la pandemia en los hábitos de consumo: se instaló la relevancia de estilos de vida más sanos, lo que llevó al crecimiento de bebidas más livianas y refrescantes.

El consumidor se ha vuelto proclive a las opciones que privilegian los ingredientes naturales, revaloriza los vínculos y la cercanía, además de la producción local y los productos de origen.

Es interesante ver cómo los vermut de producción nacional, como La Fuerza de origen mendocino, están ganando terreno en el mercado bonaerense. La apertura de la primera vermutería en Chacarita ha contribuido a su crecimiento y representa una competencia significativa para los productos internacionales que tradicionalmente dominaban el mercado.

La Fuerza Mendoza, es una sociedad compuesta por cuatro socios, Martín Auzmendi, Sebastián Zuccardi, Julián Díaz, y Agustín Camp, el proyecto nació hace 7 años, debido a la idea de elaborar de los suelos mendocinos una bebida a base vino.

Cuando sus creadores idearon el proyecto, apuntaron a que consumidores de otras generaciones probaran el vermut que actualmente se exporta a Paraguay, Uruguay, Perú, Inglaterra y Estados Unidos, con operaciones puntuales a Chile y Alemania.

Un caso de éxito en Argentina es la marca Cinzano de Campari Group. Su consumo representa el 50% del total de venta de la marca en el mundo (lo sigue Rusia con un 10%), siendo líder en el país con un 74% de la cuota de mercado y creció en 2021 un 28%, según datos de IWSR.

En noviembre del 2022 Campari Group Argentina presentó el primer vermut que la marca Cinzano ha desarrollado fuera de Italia, apuntando a captar nuevos consumidores. El nuevo producto cuenta con una fuerte impronta local en su base vínica de Malbec, así como hierbas y botánicos regionales argentinos, al tener esta cercanía y creando identidad ha cautivado gran parte del mercado.

Las estrategias en la comunicación de la marca Cinzano y las diferentes adaptaciones a los cambios en el mercado fueron fundamentales para su éxito en Argentina.

En los últimos 12 años, se crearon unas 100 marcas nuevas en todo el mundo. En los últimos 5 años su consumo viene creciendo e incorpora nuevos consumidores, en la Argentina se consumen casi 8 millones de litros de vermut por año, con una estimación de crecimiento que sigue siendo positiva para los próximos años.

2.3 Antecedentes legales

Actualmente en la provincia de Mendoza, la vermutería ya se encuentra en funcionamiento y con la habilitación comercial, ubicada en Paso de los Andes 147 en Ciudad, bajo la forma jurídica S.R.L, cuya actividad principal es la de servicio de restaurantes y cantinas sin espectáculos y secundarias la venta al por mayor de bebidas alcohólicas con domicilio fiscal en Av. Dorrego 1409 Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

A través del decreto municipal de la Ciudad de Mendoza nro. 135/02 (confiterías, sandwicherías, café, bares, pizzerías, rotiserías, restaurantes parrillas, etc.) el bar cuenta con la habilitación municipal de Mendoza y tiene la clasificación comercial de:

- Restaurante y/o parrilla.
- Alcohol restaurant.
- Letrero mural iluminado.

Para dicha habilitación se necesitó presentar:

- La constancia de inscripción en A.F.I.P y poder o designación de cargo;
- Sellado administrativo de 231 UTM (libre deuda);
- Contrato de alquiler (sellado por ATM).

Documentación Técnica para presentar:

- Local con superficie mayor a 50 mts².
- Plano de obra aprobado entero (con prevenciones de incendio), o plano de habilitación comercial (con prevenciones de incendio) en PDF: en escala 1:100, firmado profesional idóneo; en el cual se deberá detallar los materiales utilizados en la construcción del inmueble tanto en paredes, pisos y techos.
- Para las actividades comerciales con permanencia de personas y consumo en el lugar, debe tener no menos de 30 m² libre para mesas y sillas dentro del local y 2 sanitarios, de los cuales, uno deberá estar adecuado para personas con discapacidad.

El lugar abona mensualmente los servicios de SADAIC, derechos de autores y compositores de música, AADI CAPIF, fondo nacional de las artes, seguro integral, servicio de fumigación y tasas municipales por el desarrollo de la actividad.

2.4 Desarrollo de la teoría

2.4.1 Investigación de mercado

Uno de los autores más reconocidos en el campo de la investigación de mercado es Philip Kotler, quien la define como “La investigación de mercados es el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemático de datos pertinentes de una situación de marketing específica que enfrenta una organización. Las compañías utilizan la

investigación de mercados en una gran variedad de situaciones, por ejemplo, permite entender motivaciones en el comportamiento de compra y satisfacción del cliente, evaluar el potencial del mercado y su participación en este, medir la eficacia de la fijación de precios, promoción o distribución del producto o servicio”. (Kotler y Armstrong 2012, pág. 103).

La investigación de mercado se realiza por dos razones, la primera es para identificar un problema y la segunda es la solución al problema y consta de 6 pasos:

1. Identificación del problema
2. Desarrollo del enfoque del problema
3. Formulación del diseño de investigación
4. Trabajo de campo o recopilación de datos
5. Preparación y análisis de datos
6. Elaboración y presentación de informe

Existen dos tipos principales de investigación de mercados:

Investigación de mercados primaria: La investigación de mercados primaria implica la recopilación de datos de primera mano directamente de los consumidores u otras fuentes relevantes. Esto puede hacerse mediante encuestas, entrevistas, grupos focales y observación.

Investigación de mercados secundaria: La investigación de mercados secundaria implica la recopilación de datos que ya han sido recopilados y publicados por otras fuentes, como informes gubernamentales, estudios de la industria y artículos de revistas.

La investigación de mercados ofrece una serie de beneficios para las empresas, entre los que se incluyen:

- Mejora de la toma de decisiones: la investigación de mercados puede proporcionar información valiosa que puede ayudar a las empresas a tomar mejores decisiones sobre marketing, desarrollo de productos, precios y distribución.

- Reducción del riesgo: la investigación de mercados puede ayudar a las empresas a identificar y mitigar los riesgos potenciales.
- Aumento de las ventas y los beneficios: la investigación de mercados puede ayudar a las empresas a desarrollar productos y servicios que satisfagan mejor las necesidades de los clientes, lo que puede conducir a un aumento de las ventas y los beneficios.
- Mejora de la satisfacción del cliente: la investigación de mercados puede ayudar a las empresas a comprender mejor a sus clientes y a satisfacer sus necesidades, lo que puede conducir a una mayor satisfacción del cliente.

Algunas de las aplicaciones más importantes de la investigación de mercados, son:

- Análisis del consumidor: comprender las necesidades, deseos y comportamientos de los consumidores.
- Efectividad publicitaria: evaluar la eficacia de las campañas publicitarias y promocionales.
- Análisis de productos: desarrollar y lanzar nuevos productos exitosos.
- Estudios comerciales: optimizar la ubicación y la estrategia de los puntos de venta.
- Análisis de medios de comunicación: seleccionar los canales de comunicación más adecuados para llegar a los clientes objetivo.
- Estudios sociológicos y de opinión pública: comprender las tendencias sociales y las opiniones del público.

2.4.2 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL, es una herramienta estratégica, sirve para proporcionar una visión general completa de los factores externos que podrían afectar las operaciones de una empresa.

Originalmente conocido como PEST, la herramienta ha evolucionado y actualmente se conoce como PESTEL, incorporando aspectos adicionales para un análisis más exhaustivo.

Se centra en seis áreas clave, a saber, factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, y es fundamental para evaluar el entorno empresarial en su totalidad.

Originado como un concepto para el análisis de mercado e industria, el análisis PESTEL ha sido parte integral de la gestión estratégica y planificación empresarial.

El desarrollo histórico del análisis PESTEL se remonta a los años 60 y 70, lo que lo convierte en un instrumento bien establecido y ampliamente utilizado en el mundo empresarial.

Con el tiempo, se ha vuelto cada vez más relevante y esencial al anticipar y abordar desafíos y oportunidades externas, guiando los procesos de toma de decisiones en diversos sectores e industrias.

El objetivo principal del análisis PESTEL es proporcionar a las empresas un marco sistemático para evaluar y comprender los elementos externos que podrían afectar sus operaciones.

Esta herramienta permite a las empresas contar con un enfoque estructurado para identificar riesgos potenciales y preparar planes de contingencia, mejorando así su resiliencia general y capacidad estratégica en un entorno dinámico y en constante evolución.

Objetivos y Factores Analizados dentro el análisis PESTEL

El análisis PESTEL sirve como un instrumento fundamental para que las empresas realicen un examen exhaustivo de los factores externos que podrían influir en su desempeño y perspectivas.

Al adentrarse en las complejidades de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, las organizaciones pueden adquirir una comprensión holística de los diversos elementos que dan forma a su entorno operativo.

Esta exploración en profundidad permite a las empresas discernir oportunidades y desafíos potenciales.

Dentro del panorama político, las empresas evalúan factores como la estabilidad gubernamental, regulaciones y tensiones geopolíticas, reconociendo su potencial para impactar significativamente las decisiones operativas y de inversión.

Los factores económicos, que abarcan variables como el crecimiento económico, las tasas de inflación y los tipos de cambio, son consideraciones cruciales que pueden influir directamente en los patrones de gasto del consumidor, los costos de producción y la dinámica general del mercado.

Los factores sociales, incluyendo tendencias culturales, demografía y comportamiento del consumidor, desempeñan un papel fundamental en la formación de la demanda del mercado y la receptividad de productos y servicios.

Factores Políticos

Los factores políticos analizados en el análisis PESTEL abarcan un amplio espectro, desde la estabilidad gubernamental y las políticas hasta las tensiones geopolíticas y las regulaciones comerciales.

Estos factores tienen una influencia sustancial en el entorno empresarial, afectando las decisiones de inversión, las relaciones comerciales y el acceso al mercado.

Los cambios en el liderazgo político e ideologías pueden desencadenar cambios en regulaciones y acuerdos comerciales, lo que afecta el panorama operativo de las empresas.

Factores como las políticas fiscales, los aranceles comerciales y las prioridades de gasto gubernamentales también entran en el ámbito de las consideraciones políticas, influyendo en la estructura de costos, la competitividad en el mercado y el clima de inversión para las empresas que operan en diversos sectores e industrias.

Factores Económicos

Los factores económicos constituyen un pilar fundamental del análisis PESTEL, abarcando una amplia gama de elementos que afectan directamente las operaciones empresariales y la toma de decisiones.

Variables como el crecimiento económico, los tipos de cambio, la inflación y los niveles de ingresos disponibles ejercen una influencia sustancial sobre el comportamiento del consumidor, los patrones de inversión y la dinámica del mercado.

A través del análisis de factores económicos, las empresas pueden anticipar y adaptarse eficazmente a las fluctuaciones en la demanda del consumidor, los costos de producción y las condiciones generales del mercado, fortaleciendo así su posición estratégica.

Los factores económicos también se extienden a aspectos como las políticas fiscales, las tasas de interés y los déficits comerciales, cada uno desempeñando un papel distintivo en la formación del panorama económico más amplio y generando implicaciones para las empresas en diversos sectores y mercados.

Factores Sociales

El análisis de factores sociales dentro del marco PESTEL abarca una amplia exploración de las tendencias demográficas, las dinámicas culturales, el comportamiento del consumidor y los valores sociales que influyen colectivamente en las preferencias del mercado y los patrones de consumo.

Al examinar de cerca estos factores, las empresas pueden obtener información valiosa sobre las tendencias demográficas cambiantes, las tendencias de estilo de vida y las actitudes de los consumidores que respaldan la demanda de productos y servicios.

Consideraciones como la demografía de la población, los niveles educativos y la diversidad cultural son fundamentales para informar el desarrollo de productos, las estrategias de marketing y la alineación general de las operaciones empresariales con el contexto social predominante, permitiendo a las organizaciones resonar eficazmente con sus audiencias objetivo y fomentar relaciones duraderas con los clientes.

Factores Tecnológicos

Los factores tecnológicos desempeñan una posición fundamental dentro del análisis PESTEL, abarcando una evaluación detallada de los avances tecnológicos, las tendencias de innovación y la accesibilidad de soluciones de vanguardia dentro del entorno operativo.

Al examinar estos factores, las empresas pueden obtener información crucial sobre las oportunidades y desafíos presentados por la rápida evolución tecnológica y el potencial de avances disruptivos para remodelar los paisajes industriales y las preferencias de los consumidores.

Factores como la actividad de investigación y desarrollo (I+D), las tecnologías de automatización y las regulaciones de propiedad intelectual forman componentes integrales del análisis tecnológico, orientando a las empresas a anticipar y aprovechar las tecnologías emergentes para impulsar la eficiencia operativa, la innovación de productos y la diferenciación competitiva.

Factores Ecológicos

El análisis de factores ambientales dentro del marco PESTEL abarca una evaluación integral de la sostenibilidad ecológica, los requisitos reglamentarios y las actitudes de los consumidores hacia la conservación del medio ambiente y la responsabilidad corporativa.

Las empresas se ven cada vez más obligadas a considerar las implicaciones ambientales de sus operaciones, cadenas de suministro y ciclo de vida de los productos, en respuesta a las crecientes preocupaciones mundiales sobre el cambio climático, la escasez de recursos y las prácticas comerciales sostenibles.

Factores como las regulaciones sobre la huella de carbono, la adopción de energías renovables y las prácticas de gestión de residuos son consideraciones críticas dentro del análisis ambiental, guiando a las empresas para adoptar prácticas respetuosas con el medio ambiente, reducir el impacto operativo y alinear sus estrategias con las normas ambientales y las expectativas de los consumidores en constante evolución.

Factores Legales

Los factores legales constituyen una dimensión fundamental del análisis PESTEL, abarcando una revisión exhaustiva del panorama regulatorio, las leyes de protección al consumidor y las regulaciones específicas de la industria que conforman el marco legal de funcionamiento para las empresas.

En medio de una dinámica y cambiante dinámica legal, las empresas tienen la tarea de navegar por una compleja red de regulaciones y estándares de cumplimiento que abarcan diversos aspectos operativos, desde la protección de la propiedad intelectual hasta la seguridad del producto y la privacidad de los datos.

Factores como las leyes laborales, las regulaciones de competencia y los acuerdos comerciales internacionales tienen implicaciones significativas para las

empresas, lo que requiere una comprensión integral y una adaptación proactiva a las dimensiones legales que sustentan sus operaciones y participaciones en el mercado.

Proceso de Realización del análisis PESTEL en una empresa.

El proceso de realizar un análisis PESTEL abarca un enfoque sistemático y completo para evaluar los diversos factores externos multifacéticos que podrían afectar las operaciones y esfuerzos estratégicos de una empresa.

Comenzando con la recopilación de datos relevantes relacionados con las dimensiones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales, las organizaciones llevan a cabo una revisión metódica de los diversos factores que conforman el entorno empresarial externo.

Posteriormente, los datos recopilados se analizan e interpretan meticulosamente para discernir las posibles implicaciones, oportunidades y amenazas que surgen del entorno externo.

Esta fase analítica implica un examen crítico de la interacción entre diversos factores externos y su impacto acumulativo en el negocio, guiando a las organizaciones en la formulación de estrategias informadas y marcos de toma de decisiones que se alinean con la dinámica externa predominante.

El proceso de realización también implica la integración del análisis PESTEL dentro de los marcos más amplios de planificación y gestión estratégica de la organización, permeando su influencia en diversas facetas operativas, desde el marketing y el desarrollo de productos hasta la gestión de riesgos y la asignación de recursos.

La naturaleza interactiva del análisis PESTEL subraya su papel como un instrumento dinámico y en constante evolución, que requiere revisiones y actualizaciones periódicas para garantizar su alineación con el entorno externo en constante cambio y los imperativos estratégicos de la organización.

2.4.3 Las 5 fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter ¹ son parte de un modelo de análisis competitivo, las cuales determinan el entorno competitivo de la sociedad, el cual afecta la utilidad.

La competencia por las utilidades va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a otras cuatro fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos.

Lo relevante de aplicar esta metodología radica en que sin importar cuál sea la rama, es de suma importancia descubrir información primordial sobre competidores y cómo estos impactan el mercado. De las cinco fuerzas, Porter indica lo siguiente:

2.4.3.1 Amenaza de entrada

Los nuevos entrantes (competidores) en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir.

Los nuevos competidores pueden apalancar capacidades existentes y flujos de caja para remecer a la competencia. Las barreras de entrada son ventajas que tienen los actores establecidos en comparación con los nuevos entrantes.

2.4.3.2 El poder de los proveedores

Esta fuerza mide el grado en el que los proveedores de una empresa tienen poder para aumentar los precios de sus productos o servicios. Si los proveedores tienen mucho poder de negociación, esto significa que las empresas tienen que pagar más por sus insumos. Lo que a su vez afecta a sus beneficios. Cuanto más poder tengan los proveedores, menor será la rentabilidad de la empresa.

¹ <http://www.marianoramosmejia.com.ar/las-5-fuerzas-de-porter-clave-para-el-exito-de-la-empresa/>

2.4.3.3 El poder de los compradores

Los clientes son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector.

Un grupo de clientes cuenta con poder de negociación si hay pocos compradores, los productos del sector son estandarizados o no se diferencian entre sí.

2.4.3.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos

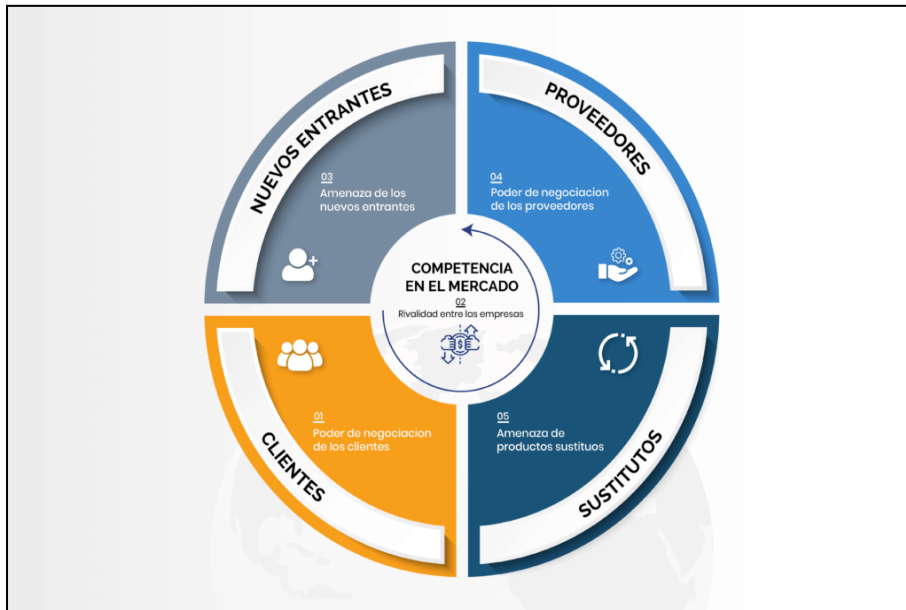
Esta fuerza mide la facilidad con la que los productos o servicios de una empresa pueden ser sustituidos por productos o servicios de otro tipo. La existencia de productos o servicios que pueden sustituir a los que ya se ofrecen en el mercado, reducirá la demanda de estos últimos. Esto traerá como consecuencia una afectación a los beneficios de las empresas. En otras palabras, cuanto más fácil sea encontrar sustitutos para un producto o servicio, menor será la rentabilidad de la empresa que lo ofrece.

2.4.3.5 Rivalidad entre competidores existentes

Se mide el grado de competencia entre las empresas que ya operan en el sector. Cuando existe una gran cantidad de empresas que ofrecen productos o servicios similares, el mercado estará más competido y será más difícil que las empresas generen beneficios. Lo que significa que cuanto más fuerte sea la competencia, menor será la rentabilidad de las empresas en el sector.

Figura 2.1

Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: en base a Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, Michael E. Porter.

2.4.4 Cadena de Valor

Es una herramienta de análisis estratégico, la cual clasifica y organiza los procesos con el propósito de enfocar los programas de mejoramiento, ayudando a determinar la ventaja competitiva de la empresa, identificando dónde se puede reducir costes y cómo pueden diferenciarse de la competencia para mejorar la rentabilidad.

Figura 2.2

Cadena de valor



Fuente: elaboración propia en base a Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior, Michael E Porter.

Las actividades se categorizan de la siguiente forma:

2.4.4.1 Actividades primarias.

Son las actividades que aportan directamente valor a los clientes y están relacionadas con la producción y comercialización.

1. Logística interna: se refiere al movimiento y almacenamiento de la materia prima necesaria para elaborar el producto o servicio para posteriormente prepararlos para iniciar operaciones.
2. Operaciones: proceso en el cual la materia prima es transformada en el producto o servicio final.
3. Logística externa: desde el almacenamiento del producto hasta la distribución al cliente final o algún intermediario (mayoristas).
4. Marketing y ventas: abarca actividades en las cuales el producto se da a conocer al público y generan una estrategia de venta.
5. Servicio: son todos los servicios de post-venta o mantenimiento, las actividades de las que se encarga están destinadas a mantener, realzar el valor del producto y aplicar garantías.

2.4.4.2 Actividades de soporte.

Son las actividades que apoyan a las actividades primarias para poder realizarse.

1. Infraestructura de la empresa: son las actividades relacionadas con el financiamiento de la empresa, la contabilidad, inversiones y planeación.
2. Gestión de recursos humanos: son todas las actividades que van de la mano con el capital humano; captación y reclutamiento de personal o motivación y preparación del mismo.
3. Desarrollo tecnológico: esta parte se encarga de desarrollar productos o servicio nuevos utilizando recursos tecnológicos, así como también mejoras en los productos actuales.
4. Compras: es todo aquello cuyo objetivo es abastecer y almacenar materias primas o materiales para producir.

2.4.5 Segmentación del mercado

Definido por Kotler y Armstrong (Fundamentos de marketing 2013, p.49) de la siguiente forma “es el proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores con diferentes necesidades, características y comportamientos, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados”. En consecuencia, esta herramienta estratégica de la mercadotecnia, dirige con mayor precisión los esfuerzos, además de optimizar los recursos y lograr mejores resultados.

Las principales variables de segmentación son geográficas, el mercado se divide en diferentes unidades tales como naciones, estados, municipios, ciudades. En la segmentación demográfica, el mercado se divide en grupos basados en las variables de edad, etapa del ciclo de vida, género, ingresos, ocupación, educación, religión, origen étnico y generación. En la segmentación psicográfica, el mercado se divide en diferentes grupos con base en características de, clase social, estilo de vida o personalidad y en la segmentación conductual, el mercado se divide en grupos basados en los conocimientos de los consumidores, sus actitudes, usos o respuestas a un producto.

2.4.6 Estrategias de marketing

Una estrategia de marketing es un enfoque sistemático que se utiliza para llegar a los consumidores e influir en su comportamiento. La planificación a largo plazo de los objetivos es fundamental porque permite a la empresa establecer metas claras y medibles para su éxito y tomar decisiones informadas sobre cómo lograrlos. Una buena estrategia de marketing también debe considerar los recursos de la empresa, el mercado y la competencia para poder desarrollar un plan efectivo.

Estos son algunos tipos de estrategias de marketing

- Estrategias de segmentación.

Consiste en dividir el público en grupos más pequeños, que se identifican por ciertas características que comparten entre sí.

Para que sea eficaz una segmentación debe ser:

Homogénea: que la división se establezca de manera clara y que los elementos que caracterizan a la segmentación sean compartidos por todos los miembros del grupo.

Sustancial: el tamaño del segmento debe ser lo suficientemente numeroso para justificar el esfuerzo de dirigirse a él.

Medible: la segmentación debe sustentarse en números, datos y otras formas de comprobar el tamaño del grupo.

Accesible: debe ser de fácil acceso al momento de dirigirse a un segmento.

Mediante estas estrategias las empresas pueden conocer mejor a los potenciales clientes y generar expectativas realistas, aprovechando los recursos dirigiéndose al público objetivo con mayor probabilidad de compra.

- Estrategias en relación con la competencia.

Una estrategia de competitividad es el plan de la empresa que, orientado a largo plazo, le ayuda a explotar sus fortalezas, desarrollar nuevas capacidades y aprovechar oportunidades para obtener una posición de ventaja en el mercado.

El objetivo es desarrollar una ventaja competitiva sostenible. Una serie de características que la diferencien de la competencia y que le permitan conseguir una posición ventajosa en el mercado y obtener mayor rentabilidad.

Las estrategias competitivas definidas por Porter son tres, según la ventaja competitiva que generan:

Liderazgo en costos: se refiere a la oferta de productos más baratos que los comercializados por la competencia.

Diferenciación: se trata de la creación de productos o servicios únicos.

Enfoque: hablamos de ofrecer un servicio especializado en un nicho de mercado. Perspectiva que se subdivide, a su vez, en dos partes, enfoque de coste y enfoque de diferenciación.

- Estrategias de posicionamiento de marca.

El posicionamiento de marca es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente de un consumidor en comparación con los productos de la competencia.

La marca de una empresa es su identidad. Por eso, saber qué es lo que hace que una empresa sea única es crucial para captar la atención de quienes están lo suficientemente interesados como para pasar a la acción.

El posicionamiento de la marca explica al público objetivo por qué eres la mejor empresa para ellos y qué diferencia a sus productos o servicios. Puede utilizarse para saber fijar el precio de un producto, Por ejemplo, cuando el precio de los productos es elevado debido a la calidad y la exclusividad, y el posicionamiento de la marca hace hincapié en estos factores, el costo se vuelve razonable a los ojos de los clientes.

- Estrategias de penetración en el mercado.

La penetración de mercado es un conjunto de estrategias comerciales que utilizan las empresas para aumentar su participación de mercado para un producto o una línea de productos.

Fundamentalmente, es una estrategia de crecimiento que busca aumentar las ventas de los productos actuales en los segmentos que tiene una empresa. Todo esto, sin modificar el producto.

La aplicación de esta estrategia permite no solo aumentar las ventas, sino también conquistar a un buen número de consumidores que compran productos o marcas de la competencia. El propósito es ganar una mayor cuota de participación de mercado de una manera inteligente.

- Estrategias de cartera o de eliminación de productos.

En algunos casos hay productos en los que se gastan muchos recursos, pero el retorno sobre la inversión es mínimo, nulo o, incluso, negativo. Se debe analizar cuáles productos o servicios se venden y cuáles no. Examinar las necesidades de las clientes y el ambiente social respecto de los procesos de fabricación, y decidir cuáles productos continuarán en el mercado.

- Estrategias de marketing digital.

Se trata de las estrategias que posicionan a una empresa en internet. Hoy en día la mayoría de los negocios hacen marketing digital, pero hace pocos años era algo que no todos contemplaban.

2.4.7 Posicionamiento

Mullins, Walker, Boyo y Larréche (2007) afirman que el posicionamiento de un producto nuevo o el reposicionamiento de productos que ya tenemos en el mercado se componen de una serie de fases antes de que el cliente tenga una idea ya definida de la marca en su mente (p.206).

Kotler & Armstrong (2012) definen que la posición que tenga nuestra marca en la mente guarda relación con los atributos que ellos brindan a nuestro producto según su escala valorativa; es decir, representa ese lugar que ocupa nuestra empresa respecto a nuestros más cercanos competidores, los cuales se pueden traducir en percepciones y sentimientos por parte de los consumidores hacia nuestras marcas (p. 207).

Por otro lado, Al Ries y Trout (2014) hacen referencia a que el concepto de posicionamiento no guarda relación específicamente con el producto o servicio, sino a la posición que se tiene en la escalera mental de los clientes (p. 7).

Stanton, Etzel, y Walker (2007) en su libro sobre Fundamentos de Marketing, señalan que para definir al posicionamiento debemos ir más allá de solo pensar que es la recordación o identificación que tienen los consumidores (potenciales o actuales) de una marca.

Para una mejor definición del posicionamiento, los autores realizan una segmentación compuesta por 2 vertientes. En la primera vertiente, nos dicen que el

posicionamiento no guarda demasiada relación con la recordación, puesto que nosotros podemos reconocer algunos productos de manera automática; posicionamiento no es tener mayores volúmenes de ventas dentro de un mercado, no garantiza que un cliente vuelva a comprar el producto de tu marca y finalmente, mencionan que el posicionamiento no se relaciona con la cantidad de cuota de mercado que se tenga, es decir, así se tenga un gran número de clientes eso no significa contar con una marca posicionada.

Una vez mencionados los puntos que nos deben atribuir al posicionamiento, encontramos a la segunda vertiente, la cual nos dice que posicionamiento es cuando se transmiten mensajes concretos y emocionales, y las personas comparten la información de un producto de generación en generación. Además, mencionan que la participación de mercado que tenga una empresa se puede relacionar con la proporción de los ingresos por venta de la compañía sobre el total de los ingresos por venta de todas las empresas del mismo rubro, incluida ella (Stanton, Etzel, & Walker, 2007, pp. 216 - 217).

2.4.7.1 Teorías sobre el posicionamiento

Quelch y Harding (1996) manifiestan que el valor de marca está por encima de las características intrínsecas del producto. Sin embargo, para los autores este término implica algo monetario. De esta manera, una buena reputación aumenta el valor de una marca, sin embargo, cuando una marca es nueva suelen presentar una reputación negativa. Por ello, cuando hablamos del valor de la marca hacemos referencia a la posición de nuestro producto o servicio.

Si una persona percibe que una marca es mejor que otra, puede mostrar mayor predisposición a pagar más por ella, hacer un esfuerzo extra para ir al punto de venta y adquirirla, hacer comentarios positivos a sus amigos, familiares, perdonar un error del producto o inclusive volverse embajadores de la misma. Por lo cual, se puede concluir que la imagen que tenga una marca repercute en su valor económico dentro del mercado (pp. 99- 109).

Gerson, (1999) afirma que, en una situación real del mercado, la evolución de las imágenes y posiciones de nuestro producto a través del tiempo se vuelve hasta cierto punto inevitable. Por este motivo, siempre es recomendable tener una estrategia de

“reposicionamiento” de nuestro producto, teniendo como objetivo principal modificar la percepción o imagen que tiene el mercado respecto a mi producto o servicio. Esta situación, podría influir en la conexión con nuestra comunidad, en la generación de nuevas emociones en nuestro cliente, en la recuperación del número de ventas, etc. (pp. 26-30).

2.4.8 Benchmarking

Benchmarking² es la búsqueda de las prácticas de la industria que conducen a un desempeño excelente (Robert c. Camp, 1989, *The Search for industry Best Practics which Lead to Superior Performance*).

En esta publicación narra el resurgimiento de una compañía que atravesó una grave crisis y que gracias a la implantación del benchmarking llegó ese mismo año a ganar el Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige. La empresa Xerox, en el año 1979, inició un proceso que posteriormente se denominaría benchmarking competitivo. Xerox examinó sus costos de producción unitarios para poder compararlos con sus competidores japoneses, los cuales vendían sus productos al precio que a esta compañía les costaba producirlas. Gracias a que examinaron exhaustivamente la composición de las máquinas de la competencia, encontraron nuevos elementos que abarataría la fabricación de las máquinas. A partir de ese momento la compañía ordenó la implantación del benchmarking en todas las unidades del negocio.

Se conocen tres tipos diferentes de Benchmarking que se pueden aplicar en una compañía, benchmarking interno, externo y funcional.

2.4.8.1 Externo

Implica comparar el rendimiento de tu empresa con el de los competidores directos en el mercado.

² El benchmarking significa evaluar o comprobar algo comparándolo con un estándar. En la industria se ha generalizado como un método de negocio consistente en “buscar mejores prácticas que conduzcan a un desempeño superior” (Camp, 1989). Tanto en la administración pública como en la privada, el benchmarking se ha convertido en una herramienta clave en la gestión de la calidad.

2.4.8.2 Interno

Consiste en evaluar y analizar una o más áreas de una misma empresa. Esto permite compararlas y determinar en qué aspectos necesitan fortalecerse y qué pueden aprender unas de otras.

2.4.8.3 Funcional

Identifica las mejores prácticas de cualquier tipo de organización que posea una reputación de excelencia en el área específica que se esté sometiendo a benchmarking. Se lleva a cabo entre empresas de un mismo sector, pero que prestan servicios o suministran productos que no son competitivos directamente entre sí.

2.4.9 Marketing mix

El término marketing mix apareció por primera vez en la obra *The Concept of Marketing Mix* (1948) del teórico Neil H. Borden (1895-1980), profesor de marketing y publicidad en la Escuela de Negocios de Harvard. Dijo que se inspiró en una investigación de James W. Culliton (1912-2004) que describía el papel del responsable de marketing como un «mezclador de ingredientes» y propone en esta fase una lista de doce elementos del marketing mix industrial.

La lista original de Neil Borden está compuesta de 12 elementos: el producto, el precio, la marca, los canales de distribución, la venta personal (el cara a cara), la publicidad, las promociones, el envoltorio, el escaparate, el servicio, la manipulación física, la búsqueda de datos y el análisis. La combinación de marketing de Borden se desarrolló en un período de marketing basado en el fabricante; por lo tanto, requiere un enfoque de marketing muy “centrado en los productos físicos”.

En 1960, Jerome McCarthy popularizó el concepto al simplificarlo a las 4P: Producto, Precio, Plaza (Distribución) y Promoción. Más tarde, Philip Kotler (nacido en 1931), el padre del marketing moderno, retoma el concepto de las 4P y propone una actualización en su obra más conocida llamada *Marketing Management* (con la colaboración de Kevin Keller, Delphine Manceau y Bernard Dubois).

El marketing mix y las 4P del marketing suelen utilizarse para expresar la misma idea, aunque no sean verdaderos sinónimos. El marketing mix es un concepto que describe las diferentes etapas y decisiones que las empresas hacen a lo largo del proceso

de entrada en el mercado de un producto o servicio; mientras que el modelo de las 4P es una forma, posiblemente la más conocida, de definir el marketing mix.

El marketing mix es un concepto de marketing que agrupa las decisiones y recoge todas las herramientas y las pone a disposición para desarrollar acciones eficientes y alcanzar sus objetivos de penetración y de venta en el mercado objetivo.

El marketing mix agrupa todas las decisiones y acciones de marketing tomadas para asegurar el exitoso posicionamiento en el mercado de un producto, un servicio o una marca.

La calidad de la estrategia de marketing establecida reside en la pertinencia y coherencia de los cuatro elementos que componen la teoría del marketing mix, que podría resumirse de esta forma: el producto correcto en el lugar, precio y momento adecuado. Para ello, basta con: crear un producto o un servicio que un grupo de personas en particular desee; venderlo en un entorno frecuentado regularmente por estos individuos; comercializarlo a un precio que corresponda a las expectativas de los clientes; hacer que esté disponible cuando estos lo deseen. Este enfoque es pertinente, pero no hay que olvidar la carga importante de trabajo que será necesaria para reunir todos los datos necesarios, como los deseos, las expectativas y los comportamientos de los clientes. Todavía hay que determinar cómo producir el bien o servicio, a qué precio y en qué momento comercializarlo para optimizar las ventas. Esta idea supone un conocimiento en profundidad del mercado objetivo, que también hay que definir. Es entonces cuando el análisis del mercado se vuelve un elemento a tener en consideración. El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior. Una manera de empezar es realizando un estudio de mercado.

Los componentes del modelo son 4:

1. La política del producto

Se dice producto a todo lo que dirige la oferta y que responde a una necesidad en el mercado, es decir, un producto puede ser un objeto físico o un servicio introducido en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad tras la compra, uso o consumo. La política del producto designa desde entonces la selección de las características relativas a los bienes o servicios propuestos por la empresa, es decir la naturaleza, la

calidad, la talla, el diseño, etc. También puede tratarse de decisiones sobre la marca, el embalaje, la etiqueta o la gama.

La estrategia de producto va orientada a la toma de decisiones respecto al uso, nombre, empaque y diseño. En otras palabras, de que se compone el producto y las necesidades que va a suplir a consumidores y/o clientes.

Dentro del producto se encuentran aspectos importantes como son:

- Características físicas: atributos tangibles del producto, como su tamaño, color, forma, materiales y componentes.
- Diseño: aspecto visual del producto, incluyendo su estética, funcionalidad y ergonomía.
- Empaque: envase o envoltura que protege y presenta al producto, jugando un papel importante en la percepción del consumidor.
- Marca: nombre, símbolo o logotipo que identifica al producto y lo diferencia de la competencia.
- Beneficios: ventajas que el producto ofrece al consumidor, satisfaciendo sus necesidades y deseos.
- Servicios posventa: atención y soporte que la empresa brinda al cliente después de la compra, como garantía, reparaciones o asistencia técnica.

Tipos de productos:

En el marketing, se suelen clasificar los productos en tres categorías principales:

- a. Productos de consumo: aquellos que los consumidores finales adquieren para su uso personal o familiar. Se subdividen en productos duraderos (como electrodomésticos) y productos no duraderos (como alimentos o bebidas).
- b. Productos industriales: aquellos que se utilizan para la producción de otros bienes o servicios. Por ejemplo, maquinaria, herramientas o materias primas.
- c. Servicios: actividades intangibles que ofrecen valor a los consumidores, como atención médica, educación o servicios financieros.

2. La política de precios

El precio el cual por parte del cliente es percibido como el costo que está dispuesto a pagar por satisfacer una necesidad; mientras que el precio es visto por parte del productor como el valor asignado por el cliente al producto, pero que se encuentra por encima de los costos de producción y que genera rentabilidad. Es así, como el precio además de ser el monto por el cual los clientes acceden al producto, el precio de igual manera está relacionado con la percepción de los beneficios del producto por parte de los clientes y la manera en que la competencia establece precedentes y referencias para el mercado.

Principales aspectos a tener en cuenta al momento de fijar el precio de un producto:

- Costo:

Son los gastos que tienen hasta el momento que el producto llegue al consumidor, pueden ser fijos o variables.

Los costos fijos son aquellos que no se modifican en función del volumen producido o vendido. Y los costos variables son aquellos modificados de acuerdo con la cantidad del producto. Estos dos tipos de costos deben analizarse a la hora de fijar el precio de un producto. Este precio debe cubrir los costos fijos y variables.

- Consumidores

Otro factor importante en el momento de fijar el precio de un producto es el rango de precios que los consumidores están dispuestos a pagar por este producto.

La percepción de los precios en los consumidores se basa en lo que ellos consideran que es el precio real y no el precio declarado por quien vende el producto o servicio. Así, los consumidores analizan los productos a través de precios de referencia. Los precios de referencia de los consumidores son:

- precio típico,
- precio de límite superior,
- precio histórico de la competencia,
- precio de límite inferior,
- precio futuro esperado,

- último precio pagado,
- y precio justo (lo que los consumidores piensan que debe costar el producto).

Otro aspecto importante de la psicología del consumidor que debe tenerse en cuenta, es la terminación de los precios. Este es un factor determinante en la decisión de compra del consumidor.

- Competencia

Es importante identificar los precios que están siendo trabajados por la competencia.

A partir de esa información, se puede buscar una estrategia de precios adecuada, para entonces, hacerle frente y como parámetro de las decisiones.

Recuerda que, aunque tienes la libertad para fijar el precio de tu producto, se recomienda que nunca se diferencie tanto del precio de la competencia.

También es importante acompañar las variables macroeconómicas como inflación y deflación. Estas variables tienen un impacto directo en los costos de un producto.

- Ciclo de vida del producto: sus etapas son:

1. Fase de desarrollo.
2. Introducción al mercado.
3. Crecimiento.
4. Madurez.
5. Declive

La fijación de precios debe contemplar el ciclo de vida del producto. Por eso, el precio de lanzamiento de un producto nunca será el mismo que cuando el producto esté en la etapa de crecimiento y madurez.

Para cada etapa, es necesario adoptar estrategias de precio distintas. Las principales estrategias de precios son:

Estrategia de penetración de mercado: esta estrategia se basa en fijar al producto un precio más bajo que el del resto de la competencia. Con ello, el producto se vuelve

más atractivo para gran parte de los consumidores objetivos y entra de forma más eficaz en este nicho de mercado.

Esta estrategia es aconsejable y efectiva sólo cuando ya existe mucha competencia en el mercado y el precio puede ser un factor de decisión del consumidor.

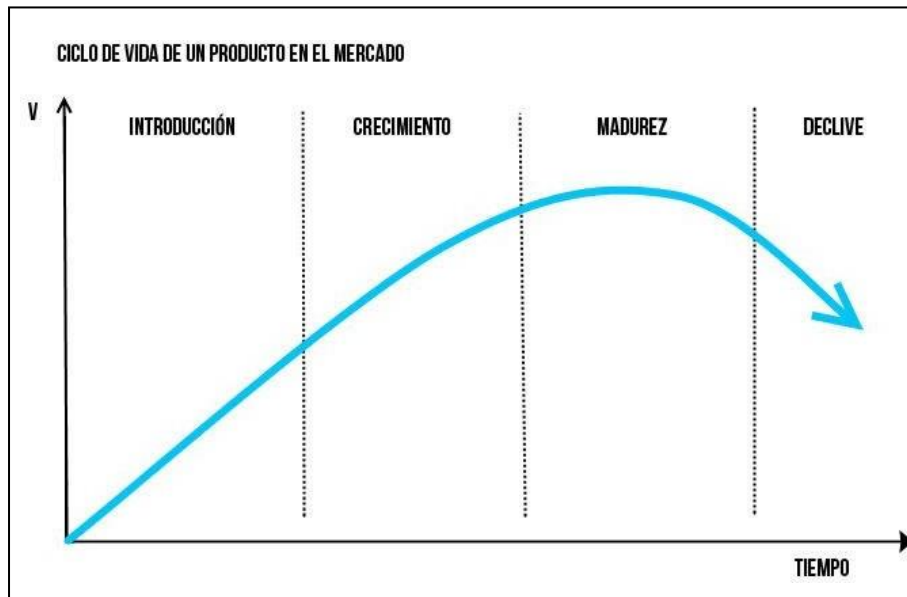
Estrategia de descripción de precios: esta estrategia consiste en fijar el precio más alto que el mercado está dispuesto a pagar por el producto. Con eso, los primeros a tener acceso al producto son aquellos quienes tienen disponibilidad económica de adquirirlo. Con el paso del tiempo, el precio del producto se reduce para que otras personas tengan acceso. Esta estrategia es muy empleada en la fijación de precios de productos electrónicos como celulares, tabletas, etc.

Estrategia de precios de prestigio: esta estrategia consiste en fijar al producto el precio más elevado posible. Tal estrategia busca transmitir al cliente la pertenencia a un grupo selecto de la sociedad.

Como se trata de un producto de alto precio, al que pocos tienen acceso, su adquisición representa al consumidor un patrón de consumo y un status social elevado.

Figura 2.3

Ciclo de vida de un producto



Fuente: en base a Kotler y Armstrong 11 edición, Fundamentos de Marketing.

3. La política de distribución

La P de *place* en inglés corresponde a la plaza o distribución y se refiere a los canales a través de los cuales se hace llegar un producto o servicio al consumidor final de manera efectiva y eficiente. La elección del canal de distribución adecuado puede contribuir al éxito de un negocio al aumentar las ventas, mejorar la rentabilidad y fortalecer la satisfacción del cliente.

Comprende los circuitos de distribución; las redes de distribución; la variedad; las ubicaciones; la disponibilidad; los transportes; la logística. La empresa tiene el deber de establecer y animar las redes de distribución, también elige sus puntos de venta (sus propias insignias o distribuidores) que se encargará de presentar el producto, de asegurar su disponibilidad en los estantes, de proponer las promociones o de sugerir consejos a los clientes.

Importancia de la plaza

- **Accesibilidad:** Asegura que los productos estén disponibles en el lugar y momento adecuados para los consumidores.

- Competencia: Permite diferenciarse de la competencia al ofrecer una experiencia de compra única en cada canal.
- Satisfacción del cliente: Contribuye a la satisfacción del cliente al facilitar la compra del producto o servicio.
- Rentabilidad: Influye en la rentabilidad del negocio al optimizar los costos de distribución.

Tipos de canales de distribución:

- Canales directos: La empresa vende directamente al consumidor final, sin intermediarios. Ejemplos: tienda online, venta por catálogo, telemarketing.
- Canales indirectos: La empresa utiliza intermediarios para llegar al consumidor final. Ejemplos: mayoristas, minoristas, distribuidores.

Estrategias de distribución:

- Intensiva: El producto se distribuye en el mayor número posible de puntos de venta. Ejemplos: productos de consumo masivo, como golosinas o bebidas.
- Selectiva: El producto se distribuye en un número limitado de puntos de venta. Ejemplos: productos de lujo, como autos o joyas.
- Exclusiva: El producto se distribuye en un solo punto de venta en un área geográfica determinada. Ejemplos: productos artesanales o de alta gama.

Factores a considerar al elegir un canal de distribución:

- Público objetivo: ¿Quiénes son los consumidores potenciales del producto o servicio?
- Características del producto: ¿Qué tipo de producto o servicio se vende?
- Competencia: ¿Qué canales de distribución utilizan los competidores?
- Costos: ¿Cuáles son los costos de distribución a través de cada canal?
- Objetivos de marketing: ¿Qué se quiere lograr con la estrategia de distribución?

Ejemplos de canales de distribución:

- Tiendas físicas: Supermercados, farmacias, tiendas departamentales, boutiques.
- Comercio electrónico: Tiendas online, Marketplace, redes sociales.
- Canales de venta directa: Venta por catálogo, telemarketing, venta por suscripción.
- Distribuidores: Mayoristas, minoristas.

4. La política de comunicación

La cuarta P, como se traduce del inglés *promotion* como comunicación. La política de comunicación engloba principalmente: la publicidad; el marketing directo o en los puntos de venta; las relaciones públicas; el patrocinio. Paradójicamente, puede, en cierta medida, implicar una acción en los precios (primas, bonos de descuento o acciones especiales en un tiempo concreto, por ejemplo), pero será una acción de comunicación y no una política de precios.

La promoción de productos es el proceso de explicar el valor de un producto a los clientes potenciales y existentes para brindarles información, generar interés e impulsar la compra, describe las herramientas y estrategias que utilizan las empresas para comunicar los beneficios de sus productos o servicios a su público objetivo y persuadirlos para que los compren.

La promoción incluye los siguientes instrumentos:

- Publicidad: anuncios pagados en medios como televisión, radio, prensa escrita, internet y redes sociales.
- Relaciones públicas: generar publicidad positiva a través de la interacción con los medios de comunicación y la participación en eventos públicos.
- Promoción de ventas: ofertas especiales, descuentos, concursos y otras tácticas para incentivar las ventas a corto plazo.
- Marketing directo: comunicación personalizada con los clientes potenciales y existentes a través de correo electrónico, correo postal, telemarketing y otros canales.

- Venta personal: interacción directa con los clientes potenciales para presentarles los productos o servicios y cerrar ventas.
- Marketing de contenidos: creación y distribución de contenido valioso e informativo para atraer y fidelizar a los clientes.
- Marketing de influencers: colaboración con personas influyentes en las redes sociales para promocionar productos o servicios a su audiencia.
- Merchandising: Es la publicidad en el punto de venta que facilita el proceso de venta, por ejemplo, Música ambiente, temperatura, posición de los productos, etc.

¿Cómo se relaciona la promoción con las otras P del marketing mix?

Las cuatro P del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción) están interrelacionadas y deben trabajar juntas para crear una estrategia de marketing efectiva. La promoción es una herramienta esencial para comunicar el valor del producto al precio correcto, en el lugar adecuado y al público objetivo adecuado.

Ejemplos de estrategias de promoción:

Una empresa de ropa lanza una nueva línea de jeans y utiliza una campaña publicitaria en televisión y redes sociales para dar a conocer el producto.

Un restaurante ofrece un descuento del 20% en todas las pizzas los martes para atraer a más clientes durante la semana.

Una empresa de tecnología envía un correo electrónico a sus clientes potenciales con un código de descuento para su primer pedido.

Un influencer de las redes sociales publica una foto de sí mismo usando un nuevo producto y anima a sus seguidores a comprarlo.

Al utilizar las herramientas y tácticas adecuadas, las empresas pueden comunicarse con su público objetivo, generar interés en sus productos o servicios y aumentar sus ventas.

¿Cómo funciona el marketing mix?

El éxito del marketing mix radica en la combinación adecuada de las 4P. No existe una fórmula única que funcione para todas las empresas, ya que la estrategia debe adaptarse a las características específicas del producto, el mercado objetivo y los objetivos de la empresa.

Para desarrollar un marketing mix efectivo, es necesario realizar un análisis exhaustivo del mercado, la competencia y los consumidores. A partir de este análisis, la empresa puede definir las estrategias específicas para cada una de las 4P, asegurándose de que todas ellas estén alineadas con los objetivos generales de marketing.

Beneficios del marketing mix:

El marketing mix ofrece diversos beneficios a las empresas, entre los que destacan:

- Permite definir una estrategia de marketing clara y coherente.
- Ayuda a identificar las necesidades y preferencias de los consumidores.
- Facilita la toma de decisiones estratégicas en marketing.
- Permite optimizar el uso de los recursos de marketing.
- Contribuye al logro de los objetivos de marketing de la empresa.

Por otra parte, se encuentra en el caso de la plaza se trata de suministrar el producto en el lugar adecuado en el momento preciso, tomando decisiones relacionadas con la ubicación geográfica y del punto de venta. Los objetivos principales de las estrategias de plaza, están relacionadas con atraer el cliente hacia el producto, llamar la atención, facilitar la compra, con el fin de generar más ventas y por ende mayor rentabilidad. Para el caso de la promoción, es necesario comprender que este concepto no se relaciona meramente solo con descuentos y promociones, sino que por el contrario la promoción se fundamenta en informar y persuadir al público objetivo acerca de los productos o servicios que se comercializan. La promoción cuenta con herramientas como la publicidad y la venta personal que deben ser utilizadas de diferente manera según la naturaleza del producto ofrecido.

Luego de fusionar las cuatro variables y de generar estrategias para cada una de ellas, es posible diseñar un plan de marketing, el cual debe plasmar la forma en cómo se utilizarán las herramientas con las que se cuenta, a fin de comprender de mejor manera al consumidor; sus preferencias, motivaciones y emociones al momento de adquirir un producto. De esta manera, todos los esfuerzos de marketing irán enfocadas en su totalidad a la generación de estrategias y tácticas de marketing orientadas a satisfacer las necesidades de los clientes; un producto con las cualidades y beneficios que el cliente necesita, con un precio adecuado a lo que el cliente estaría dispuesto a pagar por satisfacer su necesidad, y que puede adquirirlo en un lugar y momento oportuno gracias a la información que el productor le brinda a cerca del producto.

También conocido como las 4P, por sus siglas en inglés: *Place* (plaza), *Price* (precio), *Promotion* (promoción) y *Product* (producto). Este concepto es entendido como un conjunto de variables de las que disponen las organizaciones para crear intercambios satisfactorios tanto para los individuos como para las empresas. Así, bien se ha dicho que la mezcla del marketing es la combinación particular de variables de marketing controlables que la empresa utiliza para alcanzar sus metas en el mercado objetivo, y que comprende producto, lugar, precio y promoción” (Donal Cry & Douglas Gray, 2007).

En primera instancia, el producto compone parte fundamental de la mezcla ya que al final se trata de gran parte de la razón de ser de cualquier empresa; es decir que sus cualidades, características y beneficios serán los determinantes existentes para satisfacer las necesidades de los consumidores.

La estrategia de producto va orientada a la toma de decisiones respecto al uso, nombre, empaque y diseño. En otras palabras, de que se compone el producto y las necesidades que va a suplir a futuros consumidores y/o clientes. Por otra parte, se encuentra el precio el cual por parte del cliente es percibido como el costo que está dispuesto a pagar por satisfacer una necesidad; mientras que el precio es visto por parte del productor como el valor asignado por el cliente al producto, pero que se encuentra por encima de los costos de producción y que genera rentabilidad. Es así, como el precio además de ser el monto por el cual los clientes acceden al producto, el precio de igual manera está relacionado con la percepción de los beneficios del producto por parte de los clientes y la manera en que la competencia establece precedentes y referencias para

el mercado. En el caso de la plaza se trata de suministrar el producto en el lugar adecuado en el momento preciso, tomando decisiones relacionadas con la ubicación geográfica y del punto de venta. Los objetivos principales de las estrategias de plaza, están relacionadas con atraer el cliente hacia el producto, llamar la atención, facilitar la compra, con el fin de generar más ventas y por ende mayor rentabilidad. Para el caso de la promoción, es necesario comprender que este concepto no se relaciona meramente solo con descuentos y promociones, sino que por el contrario la promoción se fundamenta en informar y persuadir al público objetivo acerca de los productos o servicios que se comercializan. La promoción cuenta con herramientas como la publicidad y la venta personal que deben ser utilizadas de diferente manera según la naturaleza del producto ofrecido.

Luego de fusionar las cuatro variables y de generar estrategias para cada una de ellas, es posible diseñar un plan de marketing, el cual debe plasmar la forma en cómo se utilizarán las herramientas con las que se cuenta, a fin de comprender de mejor manera al consumidor; sus preferencias, motivaciones y emociones al momento de adquirir un producto. De esta manera, todos los esfuerzos de marketing irán enfocadas en su totalidad a la generación de estrategias y tácticas de marketing orientadas a satisfacer las necesidades de los clientes; un producto con las cualidades y beneficios que el cliente necesita, con un precio adecuado a lo que el cliente estaría dispuesto a pagar por satisfacer su necesidad, y que puede adquirirlo en un lugar y momento oportuno gracias a la información que el productor le brinda a cerca del producto.

Figura 2.4

Las 4 p- Marketing Mix



Fuente: en base a Basic Marketing, William D Perreault, Jr, Joseph P. Cannon y Jerome McCarthy.

2.4.10 Neuromarketing

El neuromarketing es, bajo su origen científico una herramienta que puede facilitar el proceso de comprender bajo la observación de ciertos procesos cerebrales, la forma en que los consumidores se comportan teniendo en cuenta que en la mayoría de los casos la decisión de compra está determinada por las emociones más que por el raciocinio. Su objetivo es estudiar la evolución cerebral que permite identificar claramente el proceso de toma de decisiones de compra y la conducta frente a los diferentes estímulos derivados de la asimilación de técnicas tradicionales de marketing.

El posicionamiento de las marcas está determinado por el vínculo emocional que se logre generar en los consumidores, no tan solo ubicar una marca en la mente del consumidor sino además convertir a los clientes en fieles seguidores y defensores de la marca haciendo que mediante el uso del neuromarketing se pueda contribuir al

posicionamiento de las marcas de una manera más ágil y acertada, reduciendo tiempos en comparación a las técnicas tradicionales.

El cliente es quien determina el verdadero posicionamiento, debido a que no depende solo de lo que la empresa comunique a simple vista bajo la aplicación de estrategias de marketing para informar o persuadir, sino de las emociones, percepciones y propias experiencias de consumo.

El neuromarketing es quizás la herramienta moderna más acertada para conocer el posicionamiento real con el que cuentan las marcas. Si se conoce la verdadera percepción que tienen los consumidores frente a una marca, es posible desarrollar estrategias en pro de definir claramente el enfoque en el cual deben trabajar las empresas para que los consumidores en su mente conservan la marca siempre en primer lugar.

2.4.11 Análisis F.O.D.A

Proviene del acrónimo en inglés *S.W.O.T*, en español las siglas son F.O.D.A (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

El análisis F.O.D.A consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA, tal como se muestra en la figura 2.5, estima que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

Una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como por ejemplo los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización, como un logro que brinda la organización y una situación favorable en el medio social. Una debilidad de una organización se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a su organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada débil.

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones. Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en lo atractivo del estado de una organización; ya que establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico, pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones.

Figura 2.5
Matriz FODA



Fuente: tomado de Administración Estratégica, Gamble, Strickalnd, Thompson, Peteraf.

2.5 Tipos de investigación

La investigación presenta una finalidad aplicada, porque concentra su atención en las posibilidades fácticas de llevar a la práctica las teorías generales y destina sus esfuerzos a resolver los problemas y necesidades que se plantean.

Su profundidad es exploratoria y se procede a describir variables y también a recolectar y evaluar datos.

La temporalidad es sincrónica, debido a que el estudio se realiza en un momento específico y se permite analizar muchas variables de manera simultánea. El ámbito es de campo, porque la investigación se realiza en el lugar donde se encuentran los sujetos a ser investigados.

Tiene carácter mixto, porque se utilizan los dos enfoques, cuantitativo y cualitativo, para responder distintas interrogantes de la investigación a realizar.

2.6 Hipótesis

Las estrategias de marketing implementadas en la vermutería “La Fuerza” permiten su posicionamiento en el mercado.

Variable independiente estrategias de marketing

Variable dependiente del posicionamiento del mercado.

CAPITULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

En el siguiente capítulo, se detallan los métodos utilizados para recopilar y analizar los datos sobre las preferencias de los potenciales clientes de vermut en Mendoza.

3.1 Características del diseño metodológico

En este caso, el diseño de la investigación se caracteriza como no experimental. Esto significa que se llevará a cabo un estudio en el que se observarán los fenómenos en su entorno natural y luego se analizarán. Además, este enfoque se clasifica como un diseño transeccional descriptivo, ya que se centra en investigar la incidencia de una o más variables y se recopilarán los datos en un solo momento, es decir, en un único punto en el tiempo.

3.2 Segmentación geográfica

El sector donde se encuentra la vermutería es en Capital, por lo que se van a realizar encuestas a residentes de la zona y departamentos de Guaymallén, Godoy Cruz y las Heras

3.3 Población y muestra

Población: clientes potenciales que se encuentren en Las Heras, Godoy Cruz, Guaymallén y Capital.

Muestra: clientes potenciales mayores de 18 años.

Unidades de análisis: hombres y mujeres mayores de 18 años, que se encuentren en el gran Mendoza y consuman bebidas alcohólicas.

Tipo o clasificación de muestra: se utiliza un tipo de muestreo probabilístico, aleatorio simple ya que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

Según los datos preliminares del censo realizado en el 2022, por estructura de la población, sexo y edad de los departamentos de interés obtenemos los siguientes resultados.

Tabla 3.1
Poblacion por sexo y edad

<i>Estructura de la población, por sexo y edad</i>					
Departamento	Total	Edad Mediana	Distribución por edad		
			0-14	15-64	65 y más
			%		
Total provincial	2.030.773	32	23,1	64,6	12,3
Capital	123.715	35	18,6	65,4	15,9
General Alvear	52.379	34	23,0	61,7	15,3
Godoy Cruz	194.557	35	19,9	64,9	15,2
Guaymallén	320.871	32	22,6	65,1	12,2
Junín	46.472	33	22,4	64,6	12,9
La Paz	12.018	30	24,3	65,1	10,6
Las Heras	233.839	31	24,3	64,7	11,0
Lavalle	47.086	28	27,5	64,3	8,2
Luján de Cuyo	171.883	32	23,7	65,7	10,5
Maipú	218.887	32	23,8	65,5	10,7
Malargüe	32.596	30	25,6	65,3	9,1
Rivadavia	63.589	31	23,6	63,4	12,9
San Carlos	39.752	30	25,3	64,0	10,7
San Martín	139.406	31	24,0	63,0	13,0
San Rafael	213.204	33	23,0	63,3	13,6
Santa Rosa	19.379	30	25,3	63,5	11,2
Tunuyán	59.972	30	25,3	63,9	10,8
Tupungato	41.168	28	26,8	64,9	8,4

Fuente: Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas. Año 2022.

Las localidades bajo análisis son: Capital, Guaymallén, Godoy Cruz y Las Heras, en base a la totalidad de la población de estos departamentos, se utilizó el porcentaje de la distribución por edad comprendida entre los 15 - 64 años, los resultados fueron los siguientes:

Capital: 123.715 el 65,4% corresponde a 80.910 habitantes.

Godoy Cruz: 194557 el 64,9% corresponde a 126276 habitantes.

La Heras: 233839 el 64,7% corresponde a 151293 habitantes.

Guaymallén: 320871 el 65,1% corresponde a 208886 habitantes.

La suma de los resultados de los porcentajes por cada departamento arroja una población de 567.356 clientes potenciales del gran Mendoza.

El tamaño de la muestra se realiza mediante una ecuación estadística para proporciones poblacionales.

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N-1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N: Tamaño de la población

e: Margen de error

z: puntuación z, es la cantidad de desviaciones estándar que una proporción determinada se aleja de la media. En la ecuación, el nivel de confianza deseado es del 95%, dando una puntuación z de 1.96.

p: Probabilidad a favor

q: Probabilidad en contra

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 567356}{0.1^2(567356 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 97$$

Tamaño de muestra 97

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la preparación y análisis de datos se utilizaron las siguientes técnicas de recolección de datos, una interna para conocer la experiencia del cliente y otra externa a potenciales clientes.

Observación directa, es un método de recolección de datos que consiste en observar el objeto de estudio dentro de una situación particular, sin necesidad de intervenir o alterar el ambiente en dónde se desenvuelve dicho objeto.

Encuesta: es un método de investigación cuantitativa que se utiliza para recolectar información de un grupo de personas o población objetivo. Se realiza mediante un cuestionario previamente diseñado, que se entrega a los participantes, ya sea de forma presencial, online o por teléfono.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Técnica de observación directa

Es una técnica de bajo costo de implementación y arroja una gran cantidad de información. La herramienta utilizada para la recolección de datos es una guía de observación³.

Resultados obtenidos:

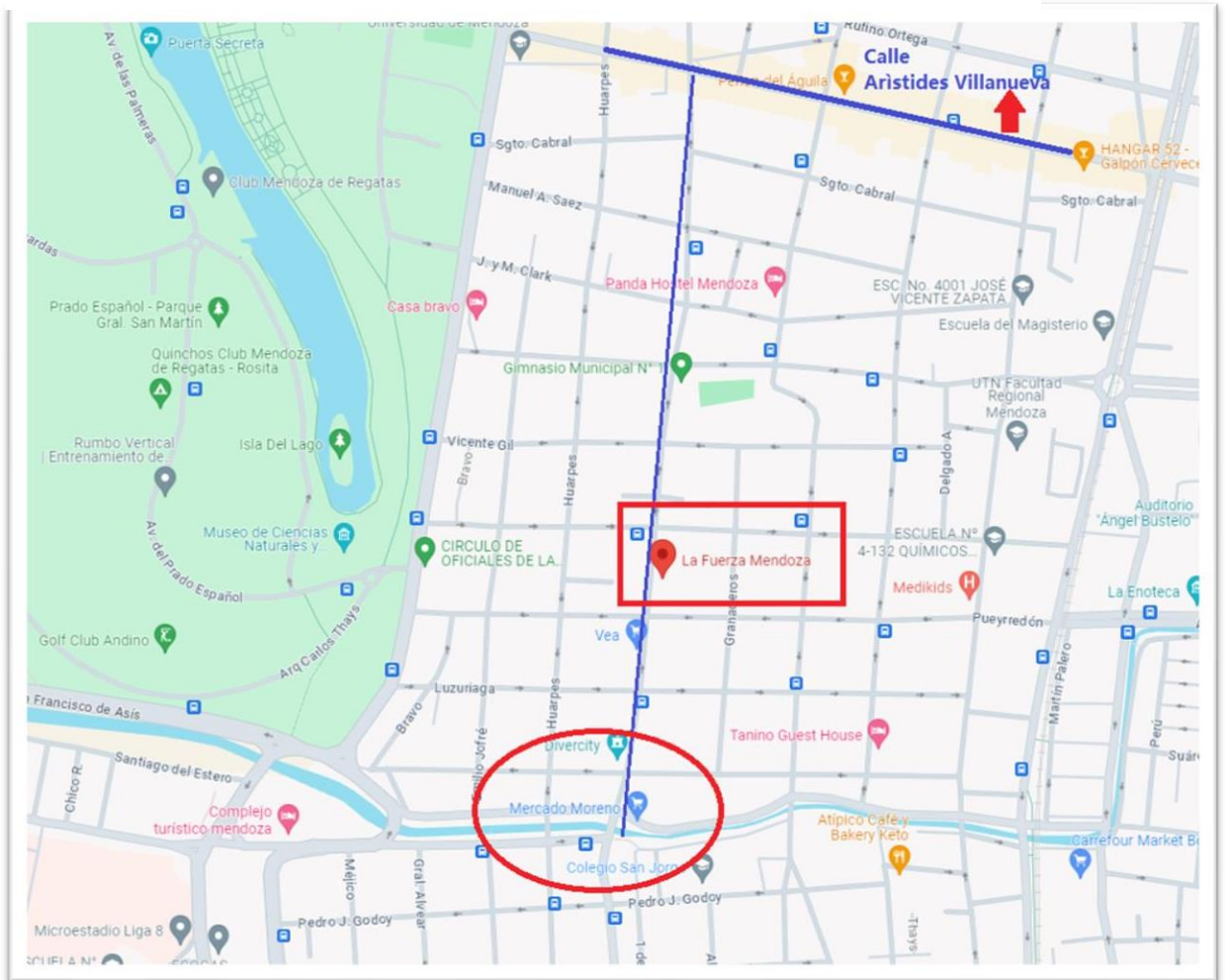
A una cuadra del local se encuentra un gimnasio municipal y varios establecimientos educativos, supermercado, clínica y farmacia entre otros locales comerciales

A 400 metros se ha inaugurado un polo gastronómico con una variada oferta que incluye pizzería, cafetería, mercado, heladería y restaurantes. A 800 metros se encuentra una reconocida calle de bares y restaurantes, Arístides Villanueva.

³ La guía de observación se puede observar en los anexos.

Figura 4.1

Ubicación de la vermutería



Fuente: obtenido de <https://maps.app.goo.gl/P7N7LvzrP5E7vZQK7>

Análisis del entorno interno: se analizan los siguientes parámetros:

- Ambiente:

El restaurante presenta un ambiente sonoro agradable, caracterizado por una música ambiental de volumen adecuado que permite la interacción fluida entre los comensales sin resultar invasiva. Esta característica contribuye a crear una atmósfera propicia para la conversación y el disfrute de la experiencia gastronómica.

La iluminación del restaurante varía según la zona. En el salón principal, la iluminación tenue y cálida genera un ambiente íntimo y acogedor, ideal para disfrutar de la compañía y la gastronomía. Sin embargo, se observa una deficiencia en la iluminación de algunos sectores del patio, lo que puede resultar incómodo para los

comensales, especialmente durante la cena o cuando asisten con niños. Asimismo, la iluminación en la entrada del local es insuficiente, lo que dificulta su visibilidad y la atracción de potenciales clientes.

El horario de mayor afluencia de clientes se concentra entre las 20:30 y las 23:30 Hs con un pico de ingreso a las 21:30 Hs aproximadamente. Esta información resulta relevante para la gestión eficiente del personal y la distribución de mesas, especialmente durante los horarios de mayor demanda.

A pesar de estar ubicado en una avenida principal conectora de dos departamentos, Capital y Godoy Cruz, el nivel de ruido ambiental en el restaurante se mantiene bajo. Esta característica favorable se atribuye a que el local es el único con música en la cuadra, lo que permite mantener un ambiente tranquilo y propicio para la conversación y el disfrute de la experiencia gastronómica.

Recomendaciones

En base a los resultados, se sugieren las siguientes recomendaciones para optimizar el ambiente de la vermutería:

1. Mejorar la iluminación en algunos sectores del patio para garantizar una experiencia agradable a todos los comensales, especialmente durante la cena o cuando asisten con niños.
2. Reforzar la iluminación en la entrada del local para aumentar su visibilidad y atraer la atención de potenciales clientes.
3. Considerar la instalación de cartelería informativa y atractiva en el exterior del local para comunicar la oferta gastronómica y promocionar el restaurante.

• Interacciones

No existe interacción entre los clientes, y la interacción cliente - personal es constante y cordial. El tiempo de espera es correcto, se recibe al momento de llegar para ubicarlos y se les brinda una degustación de vermut de cortesía con una breve explicación sobre la elaboración de cada uno de ellos.

• Servicio al cliente

La eficiencia y amabilidad del personal es excelente, siempre predispuestos a brindar explicaciones y recomendaciones del menú o de las dudas de los comensales. Se observó que el tiempo de espera en el cumplimiento de los pedidos es ideal, teniendo en cuenta que la comida tiene un enfoque culinario elaborado.

- Producto y presentación

La estética de los platos y bebidas se destaca por su prolijidad y combinación de colores y texturas. También se observa gran variedad de opciones en el menú, desde platos veganos, sin harinas y cárnicos. Los precios son adecuados en relación a la calidad de la materia prima que se utiliza en la producción, como sugerencia se debería destacar el cuidado en la selección de los insumos, ya que esto no se transmite en la carta ni por parte del servicio.

- Participación en eventos/promociones

Actualmente no hay mucha frecuencia de eventos, pero cuando se realizaron la participación de clientes cumplió con las expectativas teniendo en cuenta que la publicidad de los eventos fue escasa, solo se promocionaron por redes sociales.

- Feedback visual

Las expresiones faciales y gestos de los clientes reflejan tranquilidad y disfrute del momento, se percibe sonrisas de satisfacción y aprobación por los platos y bebidas servidos.

- Limpieza y mantenimiento

Se distingue por su impecable estado de conservación, reflejando un compromiso con la higiene y el orden en cada rincón del establecimiento. Tanto el patio como el salón interno presentan una disposición ordenada y limpia, invitando a los comensales a disfrutar de un ambiente agradable y seguro. Se observa un meticuloso cuidado en la limpieza y organización del patio y el salón interno, donde cada elemento se encuentra en su lugar y en perfectas condiciones. La pulcritud de las mesas, sillas y demás elementos decorativos evidencia un alto nivel de atención a los detalles. El jardín luce bien cuidado, gracias a un mantenimiento constante que garantiza un espacio verde agradable y armonioso.

Baños: El establecimiento cuenta con cuatro baños, dos mixtos y dos por género, todos ellos impecables y perfectamente equipados. Además, se destaca la presencia de un baño adaptado para personas con discapacidad, demostrando una clara conciencia de la inclusión y accesibilidad.

- Tiempo de permanencia

El tiempo que se observó por mesa oscila entre 1:40 Hs. y 2:10 Hs, si bien los órdenes se sirven rápido, los clientes prefieren quedarse y en algunos casos seguir consumiendo bebidas, lo que genera una poca rotación en el horario de alta demanda.

También se genera un tiempo improductivo desde el horario de apertura 19:00 Hs y el horario de ingreso de clientes 20:30 aproximadamente.

Los clientes que permanecen por un tiempo prolongado son aquellos que por lo general no asisten con infantiles, los grupos conformados de 4 personas en adelante y de edad juvenil.

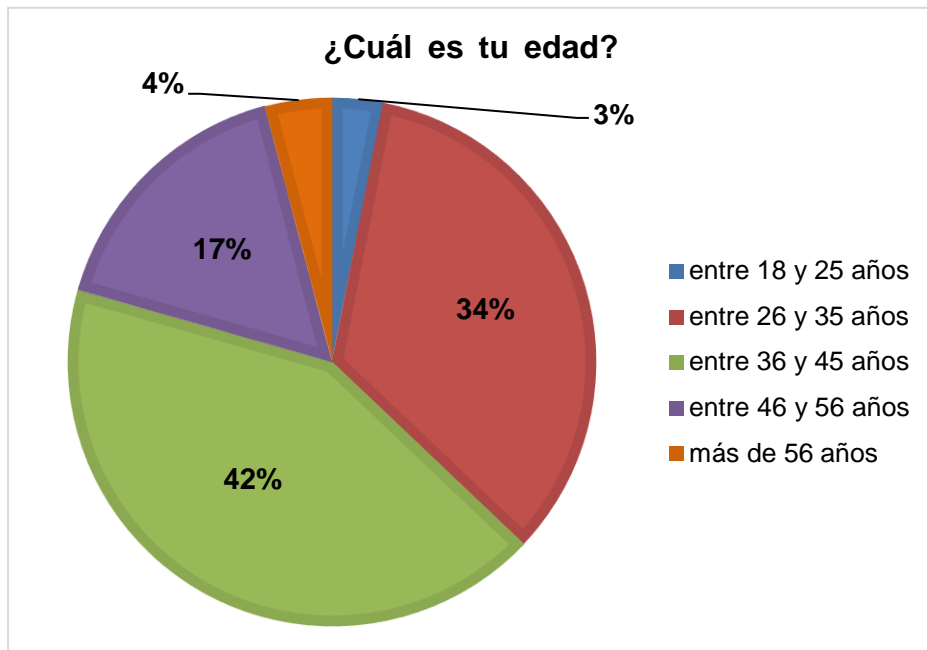
4.2 Encuesta a potenciales clientes

Se trata de una encuesta personal a distancia que consiste en un cuestionario que se realiza a través del formulario de Google, en los departamentos aledaños a la capital, entre los más destacados Godoy Cruz, Las Heras, Guaymallén, en las casas/negocios limítrofes a la capital, para detectar el conocimiento de la vermutería La Fuerza. La misma se va a realizar a través del formulario de Google <https://docs.google.com/forms/d/1d7n8JBeyzSFd4v--jS2VNWUTGipUwr0ufAnX-yi2yuw/edit#responses>.

Los resultados son los siguientes:

Figura 4.2

Edad de los encuestados

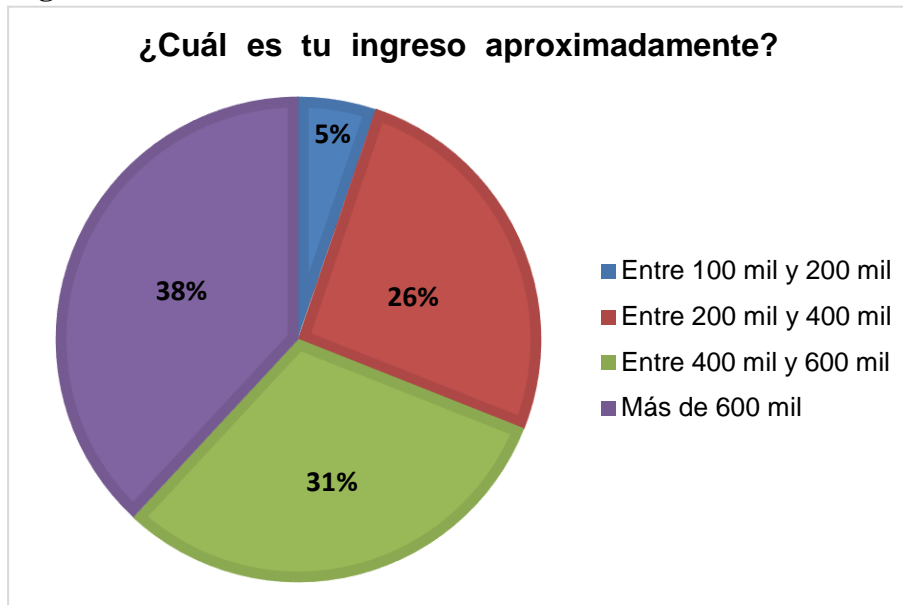


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

El gráfico muestra que la población encuestada es relativamente joven, con una mayoría de personas que se encuentran entre los 18 y los 45 años de edad. Específicamente el grupo de edad con mayor porcentaje es el que está entre los 36 y 45 años con un 42%.

Figura 4.3

Ingreso de los encuestados

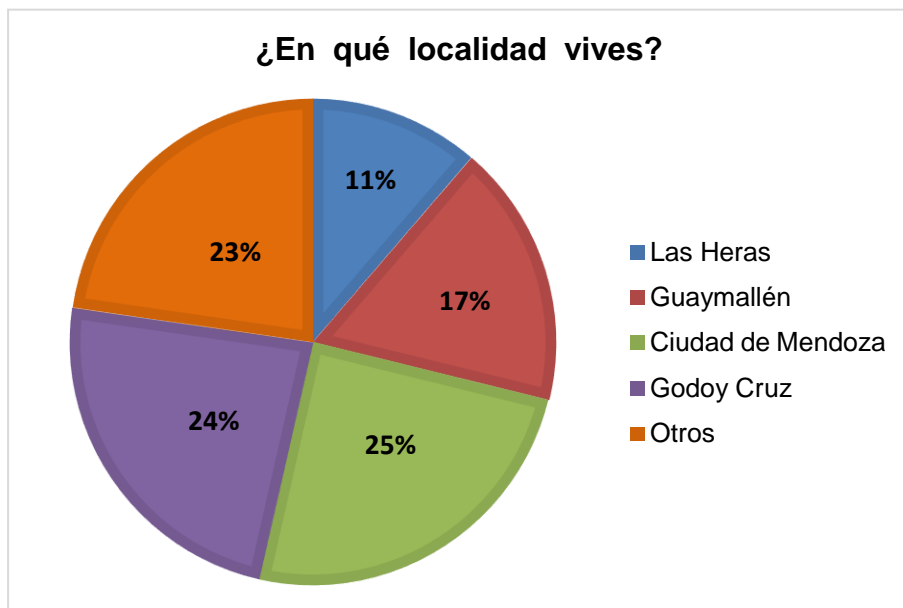


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

El nivel de ingresos con mayor porcentaje de las personas encuestadas supera los \$600.000.

Figura 4.4

Localidad de los encuestados

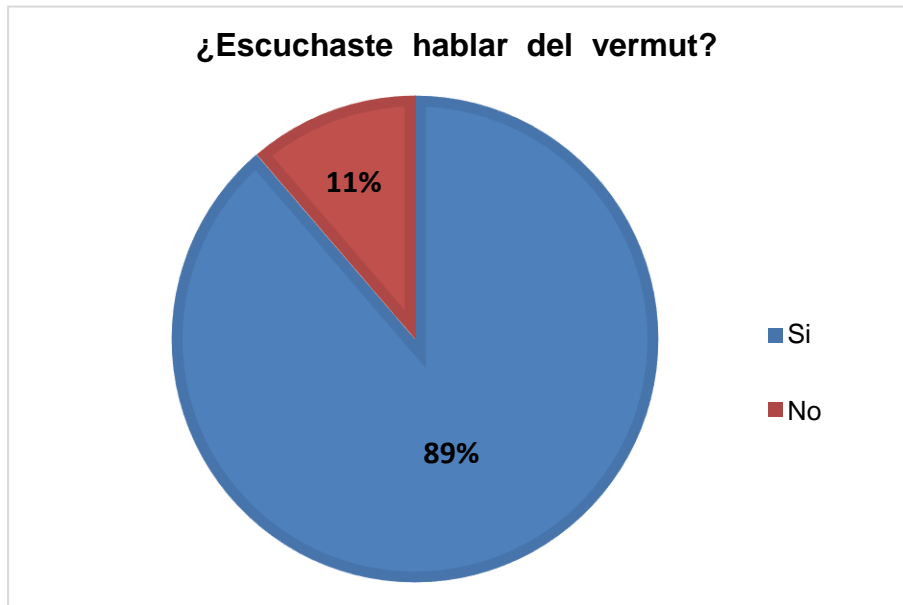


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

El gráfico nos indica que el mayor porcentaje de los encuestados viven en Ciudad de Mendoza con un 25%.

Figura 4.5

Conocimiento del vermut

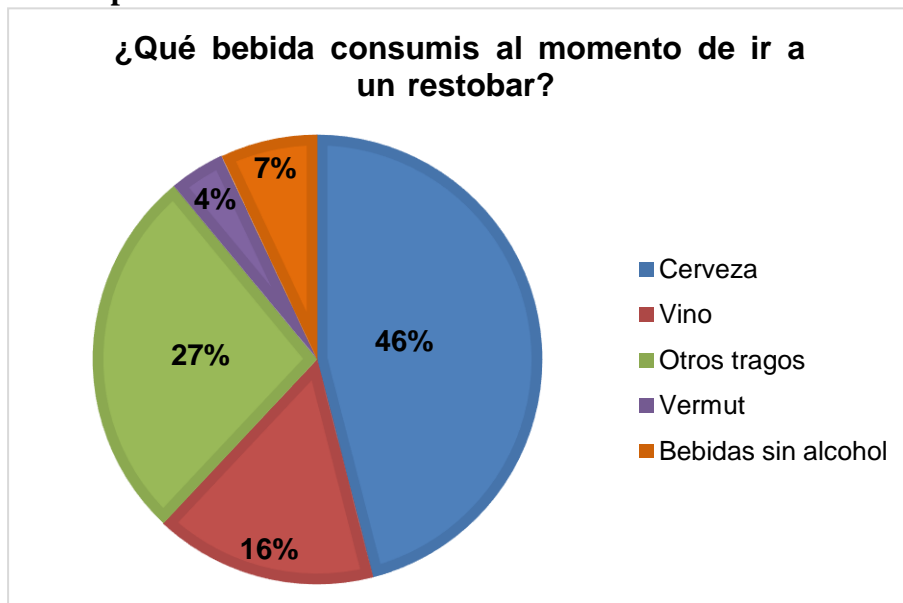


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

La mayoría de los encuestados conoce el vermut con un total de 89%.

Figura 4.6

Bebida preferida



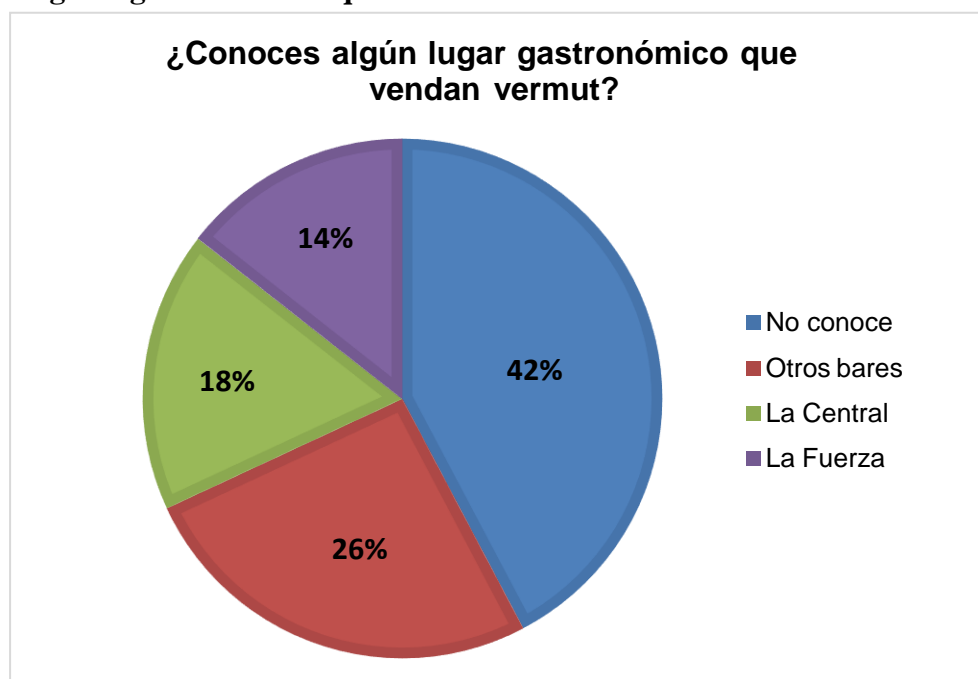
Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

La mayoría de las personas encuestadas prefieren tomar cerveza al momento de ir a tomar una bebida a un restobar con un 46%.

En segundo lugar, la bebida que consumen son tragos entre ellos fernet, gin, aperol con un 27%. En tercer lugar, prefieren vino.

Figura 4.7

Lugares gastronómicos que venden vermut

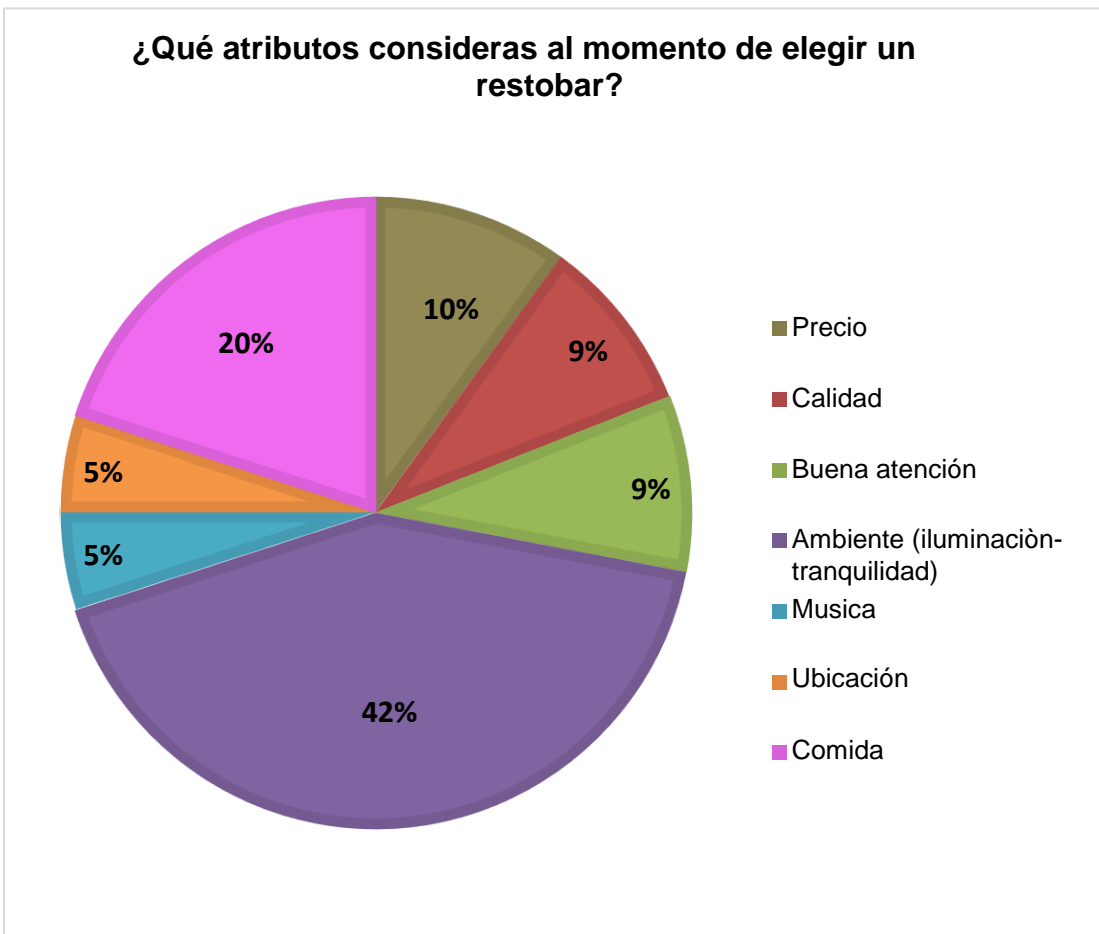


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

Un porcentaje del 42% no conoce de lugares gastronómicos que vendan vermut. Con un porcentaje relativamente alto conoce a la vermutería la central como lugar gastronómico que venden la bebida

Figura 4.8

Atributos considerados

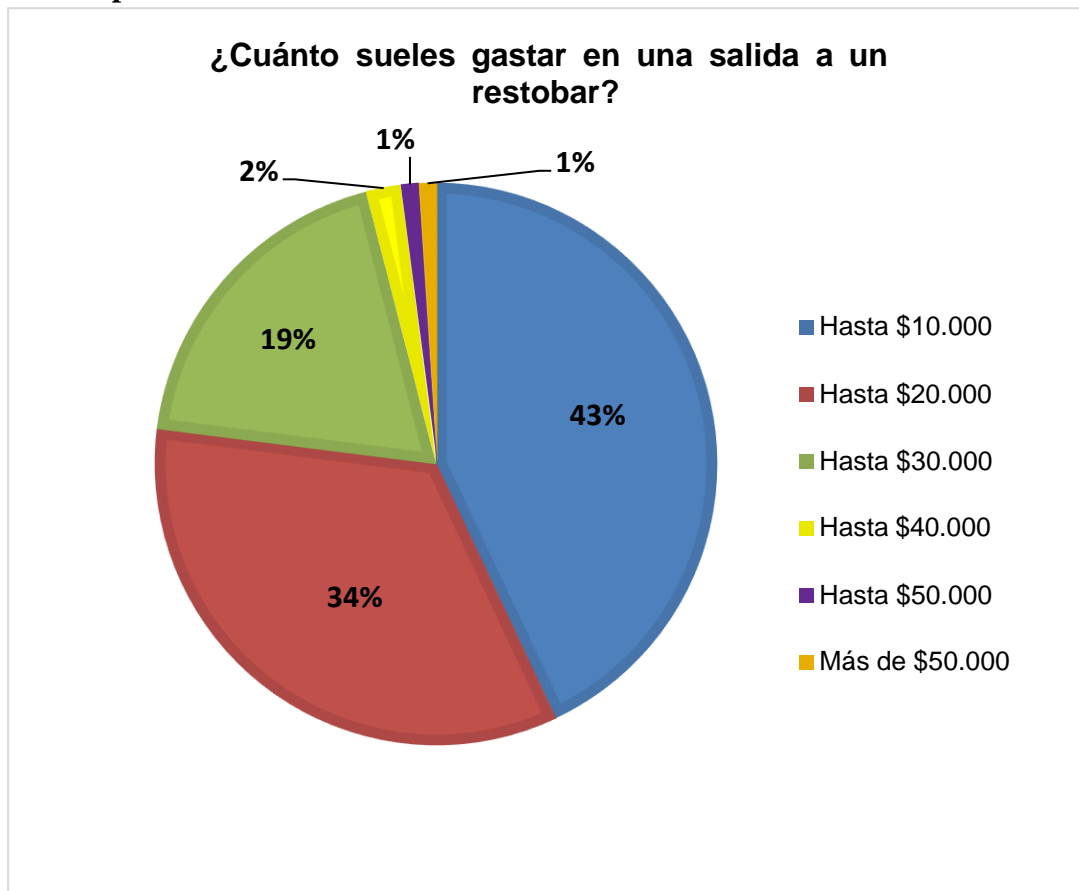


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

Para los encuestados lo más importante es el ambiente al momento de elegir un restobar, esto indica que consideran un ambiente tranquilo, iluminado y limpio con un 42% y en segundo lugar consideran la comida que ofrece el restobar.

Figura 4.9

Gasto aproximado

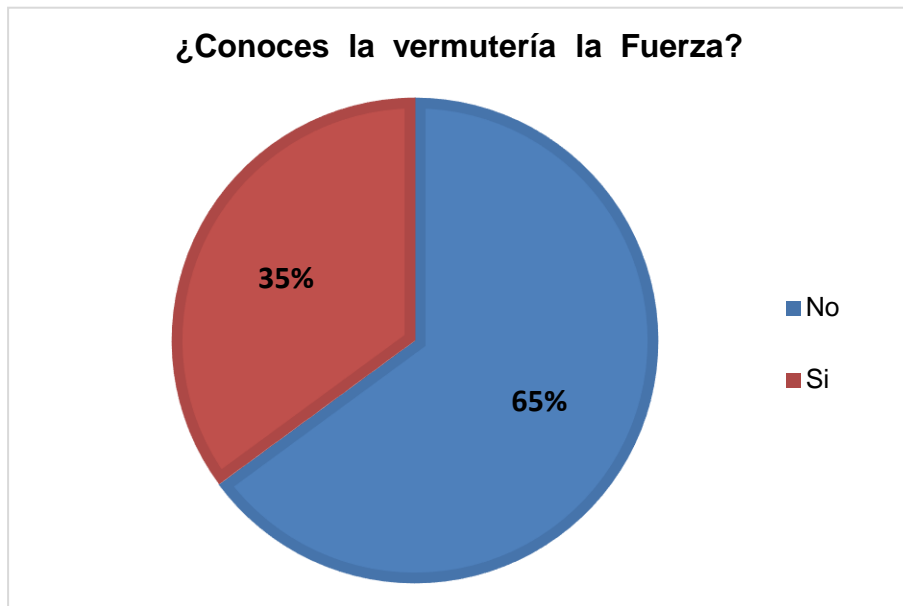


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

El grupo de personas encuestadas con un porcentaje del 43% gasta hasta \$10000 por persona. Luego el 34% gasta hasta \$20000.

Figura 4.10

Conocimiento de la vermutería

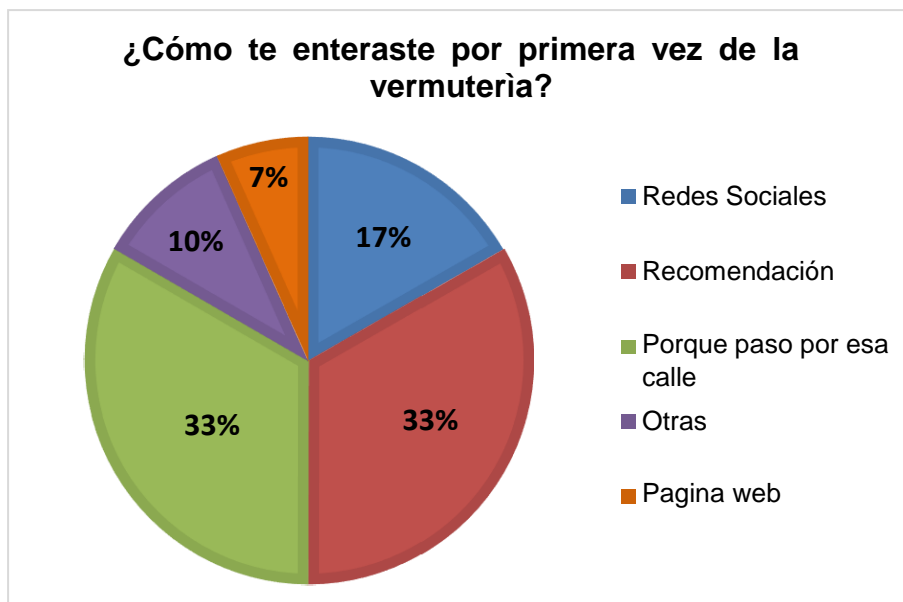


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

La mayoría de las personas encuestadas responden no conocer la vermutería La Fuerza en un 64.9%.

Figura 4.11

Cómo conocieron la vermutería



Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

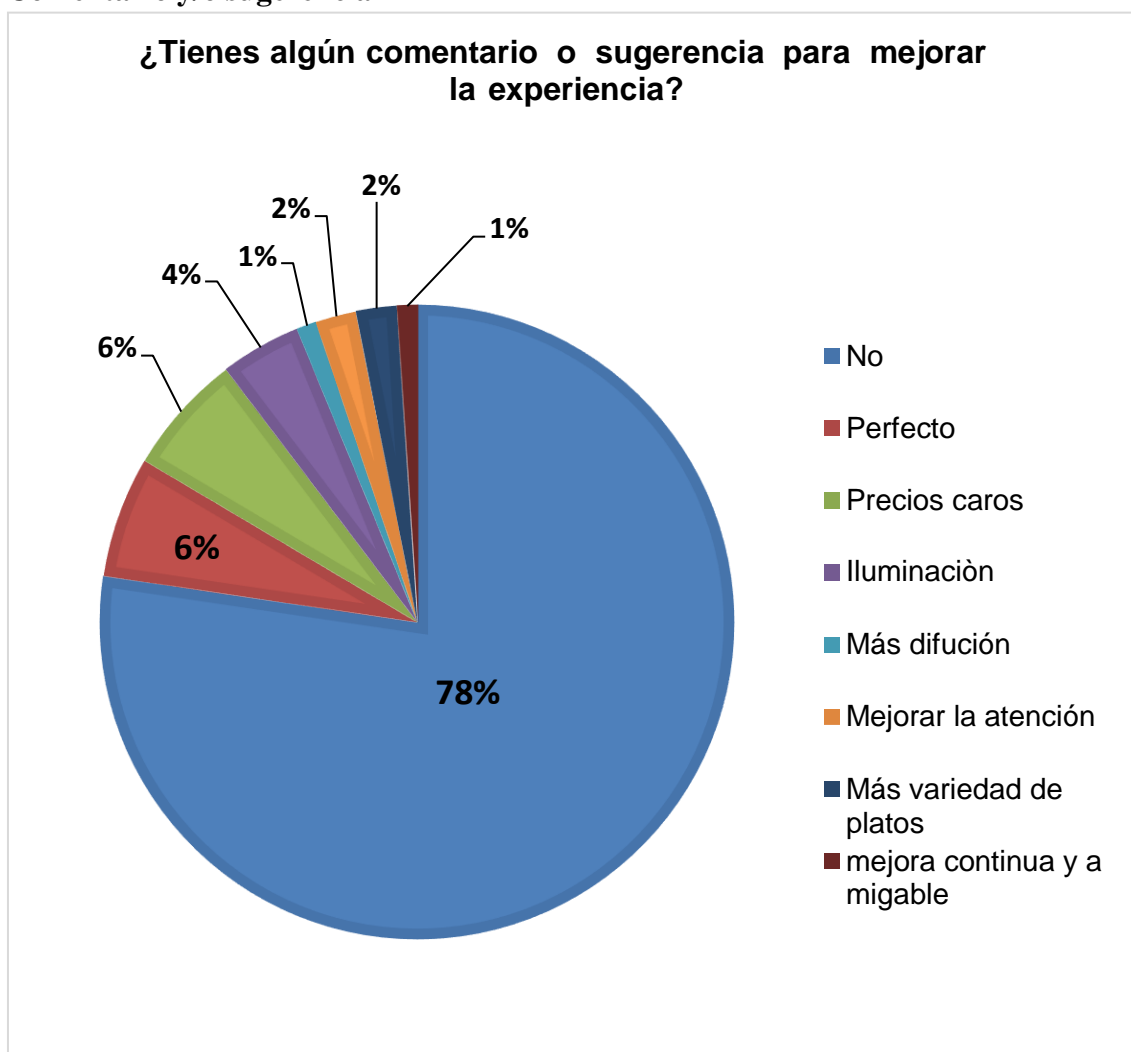
Las personas encuestadas que conocen la vermutería La Fuerza, dicen conocerla por recomendación y/o porque suelen pasar por el lugar donde está ubicada.

La segunda opción con más porcentaje indica que conocen la vermutería por las redes sociales.

Solo un 10 % indica conocerla por casualidades y un 7% porque entró alguna vez a su página web o porque la buscó en internet.

Figura 4.12

Comentario y/o sugerencia



Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

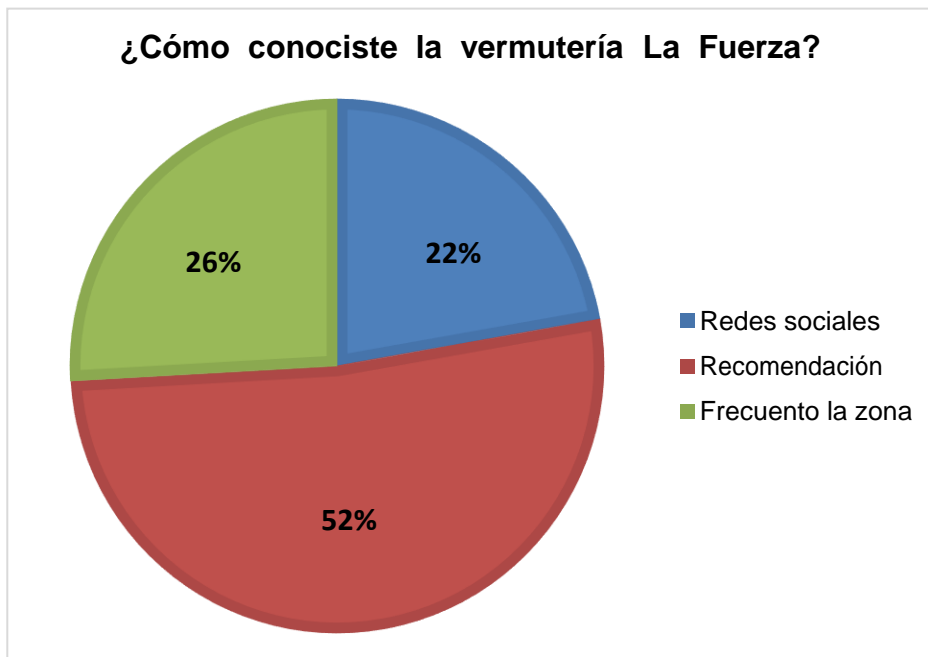
El 78% de las personas dicen no sugerir porque no lo conocen. Entre las personas que emitieron alguna sugerencia, se destacan los que tuvieron una buena experiencia y los que les parecieron altos los precios.

4.3 Encuesta a clientes

En el caso de La Fuerza Mendoza, se tiene una base de datos de clientes que realizan reservas, desde ahí se obtendrá información importante de los clientes. El instrumento que se utiliza es el formulario de Google. El total de encuestados son 27 personas.

Figura 4.13

Como conocieron la vermutería

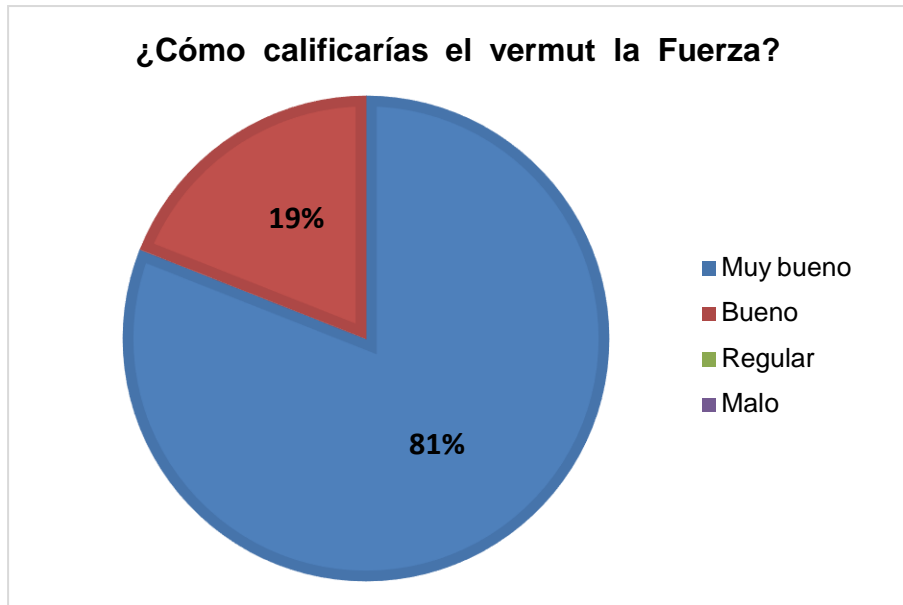


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

El 52% conoció la vermutería por recomendación y en segundo lugar con el 25,9% por personas que frecuentan la zona.

Figura 4.14

Valoración del vermut

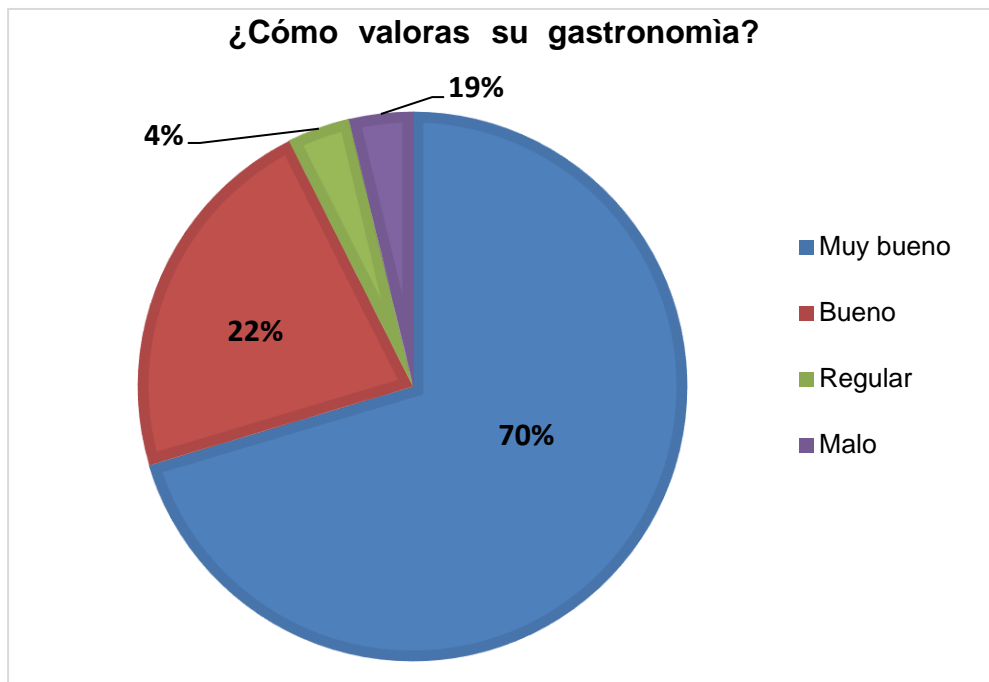


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

El 81% califica el vermut La Fuerza como un muy buen producto.

Figura 4.15

Valoración de la comida

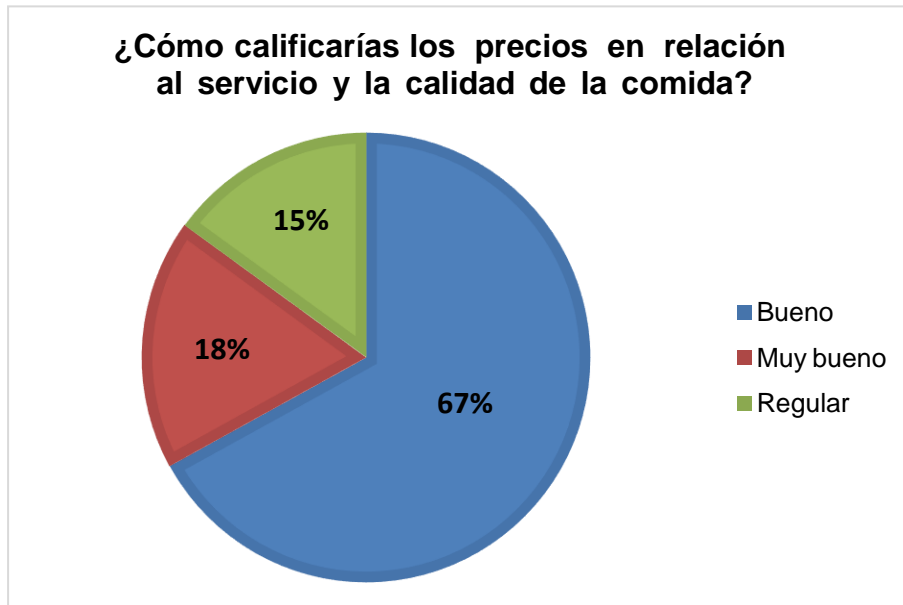


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

El 70% de los encuestados valora la gastronomía de La Fuerza como muy bueno seguido del 22% como bueno.

Figura 4.16

Relación precios y servicio

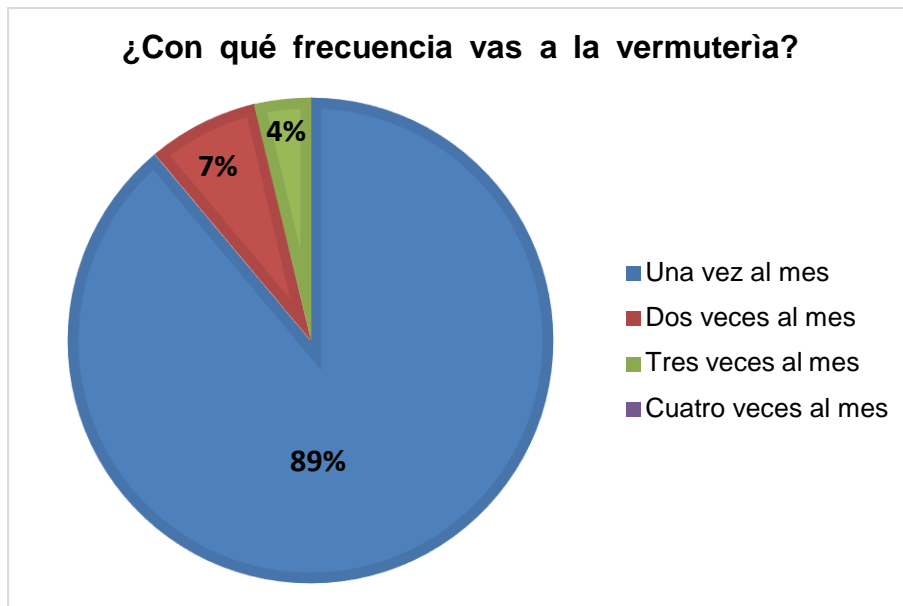


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

De los encuestados el 67% califica los precios con relación al servicio y la calidad de la comida como bueno.

Figura 4.17

Frecuencia



Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

El 88.9% suele ir a la vermutería La Fuerza 1 vez al mes.

Figura 4.18

Recomendación

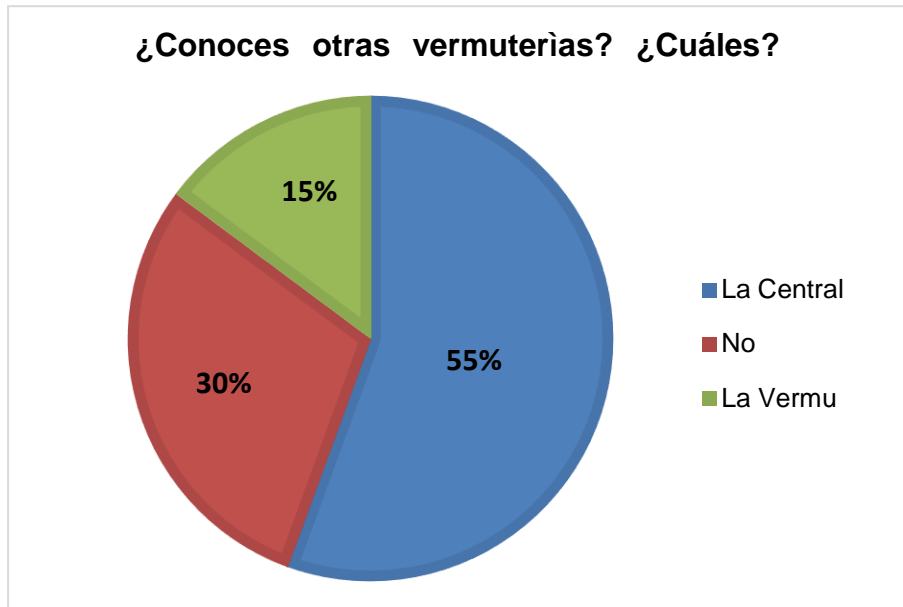


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

El 81% de los encuestados recomendaría el lugar, ya sea por el ambiente tranquilo, la calidad del vermú y el buen trato de los empleados.

Figura 4.19

Conoce otras vermutería

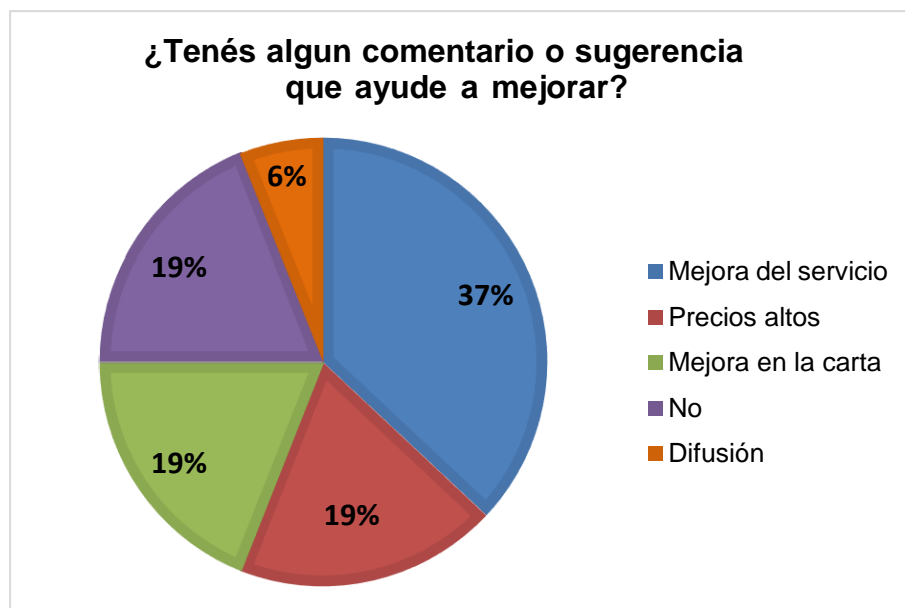


Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

El 55% de los encuestados como la vermutería La Central, seguido por el 30% que no conoce otra vermutería.

Figura 4.20

Comentario y/o sugerencia



Fuente: elaboración propia en base a encuestas.

El 37% de los encuestados propone una mejora de servicio, esto incluye iluminación, presentación de bebidas, entre otros.

Con los resultados de las encuestas realizadas a potenciales clientes se observa desde el enfoque cuantitativo que un porcentaje mayor ha escuchado o conoce el vermut, pero a su vez no tiene conocimiento del lugar gastronómico donde se pueda comercializar o consumir.

Una cantidad importante identifican o han visitado la vermutería La Central, colocándola como principal competencia, y un número menor ha reconocido la Fuerza entre los locales que vendan ese tipo de bebidas, por lo tanto, se concluye que no hay una buena promoción ni comunicación por parte de la unidad estudiada, ya que un porcentaje importante dijo no conocer lugares gastronómicos de venta y otro porcentaje mayor afirma conocer la competencia.

En Argentina, el consumo de alcohol atraviesa todos los sectores y grupos etarios de la sociedad, según las encuestas realizadas el 46% prefieren la cerveza, por lo que el vermut no está posicionado como bebida favorita, pero el 87.8% dice conocerlo y como atributo para asistir a un restobar la mayoría de las personas prefieren un lugar con buen ambiente, iluminación, tranquilidad e higiene.

Las personas suelen gastar entre \$10.000 y \$20.000 por persona, y un porcentaje menor \$30.000 la mayoría trata de pagar lo justo, debido a las condiciones económicas que atraviesa el país, prefieren platos económicos o limitan la cantidad de salidas por mes.

El 64.9% dice no conocer la vermutería la fuerza, mientras que los que si la conocen es porque pasan por la zona y por recomendación, a su vez coinciden con que al lugar le falta iluminación, mejorar los precios, pero otro porcentaje admite no tener sugerencias ya que su experiencia fue muy buena.

Se realizó una segunda encuesta, de satisfacción, a los clientes de la vermutería, 27 personas respondieron, de las cuales el 51.9% dice haber conocido la Fuerza por recomendación, mientras que el 22.2% por redes sociales, con lo cual podemos concluir en que las recomendaciones fueron fundamentales, pero debería realizarse más esfuerzos en las redes sociales o internet, ya que se llegaría a muchas más personas, dándose a conocer el lugar mucho más rápido que solo por el “boca en boca”.

En cuanto a la valoración del vermut y la gastronomía que ofrecen, casi la totalidad de los encuestados entre el 80% y 70% respectivamente concuerdan en que es muy bueno, pero a su vez, la mayoría de los encuestados dicen que los precios en relación al servicio y los menús de tapas son buenos, la mayoría volvería a recomendar el lugar, aunque sugirieron que falta iluminación, una disminución en los precios, entre otros factores. Si bien en los últimos tiempos la inflación cobró un papel importante en los costos de la materia prima y costos fijos, es fundamental tratar de buscar herramientas que permitan fidelizar los clientes y ser atractivos para los potenciales.

4.4 Análisis PESTEL

4.4.1 Factores políticos

A principio de diciembre del 2023 finalizó la gestión presidencial. Durante su mandato hubo una fuerte intervención estatal en la economía, implementando controles de precios y subsidios, este gobierno se enfocó en políticas sociales para abordar la desigualdad y promover la inclusión implementando programas de asistencia social.

En el ámbito internacional se buscó fortalecer las relaciones con otros países de América Latina.

Muchas empresas se vieron beneficiadas gracias a los subsidios en los impuestos nacionales y la ayuda económica que tenían las pymes. Se buscó fomentar la producción local y la sustitución de importaciones creando medidas para proteger a las industrias nacionales frente a la competencia externa.

La actual gestión representa un cambio radical hacia el liberalismo económico y un enfoque libertario. Su política económica se centra en la libre empresa, el libre comercio y la desregulación.

En el ámbito internacional, el nuevo gobierno busca abrir la economía argentina al mundo y fortalecer lazos con países más orientados al libre mercado, como Estados Unidos.

Con la búsqueda de un déficit cero se realizaron reajustes, donde hubo recortes de subsidios y se minimizó la ayuda por parte del estado al sector empresarial. Esto terminó impactando en los costos de las empresas y hubo una caída del consumo gastronómico, en el primer trimestre del año se revelaron bajas de entre el 20% y 30% en materia de facturación de clientes. Quienes más sufren estas medidas gubernamentales son los sectores de alta gama porque hay menor cantidad de comensales, tal y como reflejan los datos en la vermutería la Fuerza, con una disminución de cubiertos promedio y un aumento en costos fijos e impuestos.

4.4.2 Factores económicos

En diciembre de 2023, la inflación en Argentina aumentó significativamente debido a la devaluación de la tasa de cambio oficial y la eliminación de los controles de precios. La inflación mensual alcanzó su punto máximo en un 25.5%, pero disminuyó al 13.2% para febrero. El gobierno implementó medidas de protección social, como duplicar los principales programas sociales (como la asignación universal por hijo y el apoyo alimentario) y otorgar bonos extraordinarios a jubilados de bajos ingresos. Sin embargo, a pesar de estas acciones, el valor real de los beneficios sociales, incluidas las pensiones y transferencias sociales, disminuyó un 30% interanual para febrero de 2024.

Si bien los resultados de inflación fueron bajando desde a principios del 2024, aún no se ven reflejados en el poder adquisitivo de la población, con lo cual los bienes

de segunda necesidad son los primeros afectados provocando menores ingresos y hasta pérdidas el sector gastronómico.

Argentina está implementando una Facilidad de Financiamiento Ampliado (EFF en sus siglas en inglés) con el FMI. En enero de 2024, el directorio ejecutivo del FMI completó la séptima revisión del programa. El nuevo programa del gobierno se centra en lograr un superávit primario del 2% del PIB en 2024 mediante un sólido plan de consolidación fiscal. Se espera que esta estrategia, junto con una postura monetaria para combatir la inflación y la simplificación del régimen de cambio, resulte en una acumulación de aproximadamente 10 mil millones de dólares en reservas internacionales netas para finales de 2024.

El programa de estabilización implementado por la nueva administración ha tenido resultados fiscales positivos. En enero y febrero de 2024, Argentina registró un superávit fiscal por primera vez en muchos años. Aunque la inflación está comenzando a disminuir, aún se mantiene en niveles altos. Además, el riesgo país ha disminuido, pasando de 2,100 puntos en enero a 1,432 en marzo de 2024, aunque sigue siendo uno de los más altos en la región

Pese a las nuevas reformas y el impacto positivo en la política monetaria, la inflación de los meses anteriores aún sigue afectando a la población, quien en algunos casos deciden recortar parte del presupuesto destinados a la recreación o buscar opciones de bajo costo y como consecuencia de esto tenemos presente una disminución en la recurrencia de personas a la vermutería La Fuerza

Según las encuestas de satisfacción realizada a los clientes, hubo un porcentaje que hizo alusión a los precios elevados de la carta, esto debido a que todos los aumentos en costos fijos y variables son trasladados al costo final de cada plato, ya que no hubo cambios en la calidad de los insumos ni en los proveedores.

4.4.3 Factores Sociales

La cultura de Argentina tiene como origen la mezcla de otras que se encontraron durante los años de las inmigraciones, en cuanto a sus ideologías se destacan sus pensamiento y lenguajes liberales o socialdemócratas, mucho valor a la libertad, también la democracia y el respeto a los derechos humanos. A pesar de la

inflación y la situación que atraviesa el país, en Argentina existe una fuerte migración principalmente de países limítrofes, quienes encuentran formas de adaptarse a la cultura local.

La incertidumbre económica puede dificultar la planificación financiera. Las personas pueden ser reacias a invertir o ahorrar debido a la volatilidad del mercado y la depreciación de la moneda.

La inflación en el país sin duda es uno de los mayores influyentes dentro de los hábitos del consumo. Principalmente se puede notar un control por parte de los consumidores a las compras impulsivas, la adquisición de bienes más caros y la recreación, centrándose en alimentos, bienes y servicios de primera necesidad, por lo tanto, los sectores gastronómicos deben adaptarse a las nuevas modalidades del comportamiento de consumo, tratando de buscar constantemente formas de seguir siendo atractivos en el mercado, esto debido a que el ciudadano se ve obligado a buscar alternativas de ocio y entretenimiento más económicas.

Es por los motivos antes mencionados que la inestabilidad económica y las preocupaciones financieras pueden afectar la salud mental y emocional de las personas. El estrés relacionado a la economía puede tener consecuencias negativas en la salud física y las relaciones personales. Es por eso que la vermutería debe ser flexible antes estas fluctuaciones económicas que afectan a la sociedad y adaptarse, ya sea negociando costos y extendiendo formas de pago con los proveedores para no perder clientes y seguir captando a los potenciales con estrategias sostenibles en el tiempo.

4.4.4 Factores Tecnológicos

Argentina es el país que más invierte en tecnología de la información en la región latinoamericana. El gasto en este ámbito ha aumentado un 7.7%.

Argentina se encuentra en un entorno tecnológico dinámico y en constante crecimiento, con un alto nivel de acceso a internet y dispositivos móviles, una industria de software y servicios en auge, y un ecosistema emprendedor vibrante. Sin embargo, también enfrenta desafíos como la brecha digital (acceso desigual de internet y dispositivos entre diferentes sectores de la población) la necesidad de

mayor inversión en investigación y desarrollo para fomentar la innovación, y la competencia regional e internacional, esto es fortalecer a las empresas argentinas para competir en el mercado global.

El 92.1% de los hogares tiene acceso a internet.

El 89.3% de la población mayor de 4 años utiliza dispositivos móviles.

Estos datos dicen que Argentina es uno de los países con mayor penetración de internet y smartphones en América Latina.

En general, el entorno tecnológico en Argentina es positivo, con un gran potencial para el crecimiento y la innovación. Sin embargo, es importante abordar los desafíos existentes para que todos los argentinos puedan beneficiarse de los avances tecnológicos.

La utilización de la tecnología en la industria gastronómica es cada vez más importante, ya que la digitalización de los procesos es esencial para mejorar la experiencia del cliente en los bares/ restaurantes. Asu vez el uso de plataformas digitales ha contribuido a tener un mayor alcance en la población, abriendo sus puertas para darse a conocer e interactuar con su público objetivo.

En la Fuerza, el uso de herramientas informáticas es fundamental, ya que a través de esos recursos pueden optimizar de mejor manera los costeos de platos, la valorización de las perdidas en la producción y obtener porcentajes más reales en cuanto a la rentabilidad. Las plataformas o puntos de ventas digitales facilitan de gran manera las actividades de cobranzas y productividad de la vermutería a la hora del servicio, también brinda información útil al momento de solicitar reportes, analizar las ventas o los platos más vendidos, entre otros.

La utilización de tecnología de vanguardia en los procesos de elaboración, como en el caso del horno Rational de múltiples usos, facilita la cocción de varios platos al mismo tiempo, esto permite ser más ágiles al momento de servirlos al comensal.

4.4.5 Factores Ecológicos

Hoy en día, el entorno en el que operan las empresas en Argentina repercute en la cadena de suministros y en las cuestiones reglamentarias, La comprensión de los sectores claves directamente relacionados con la sostenibilidad ambiental de Argentina, como la energía, el agua, la contaminación, los bosques, la biodiversidad, la alimentación y la agricultura, ayuda a las empresas del país a tomar decisiones estratégicas en relación con las tendencias ambientales y de sostenibilidad, esto mejora en la reputación de la marca y en su posicionamiento.

Actualmente, un tercio de la producción de alimentos mundial se tira a la basura y la industria gastronómica es una de las que mayor desperdicio genera. En ausencia de regulaciones, los individuos tienden a sobreexplotar el medio ambiente en su propio beneficio. Por lo tanto, los problemas ambientales no pueden resolverse mediante simples mecanismos de mercado. Argentina, como la mayoría de los países, aplica reglas ambientales. Dentro de cada provincia existen regulaciones sobre el tratamiento de residuos reciclables, especiales y residuos alimenticios, como en el caso de la Fuerza, donde el aceite vegetal usado de cocina, es llevado por una empresa competente para su posterior reciclaje.

Todo esto colabora en el cuidado y protección del medio ambiente, pero, aunque existan estas normativas, en muchos casos no son controladas por el órgano competente.

La economía verde debe realizar cambios en la producción, el consumo y el estilo de vida en Argentina, en actividades económicas para que se utilicen recursos naturales de manera eficiente. Se requiere, para ello, la transformación de la producción y el consumo o los estilos de vida en Argentina, para lograr disminuir los contras de una sociedad con una cultura poco ecologista.

La vermutería se encuentra comprometida con el medio ambiente y su cuidado, desde la selección de proveedores que tengan los mismos lineamientos hasta la implementación de un jardín orgánico que los provee de las aromáticas utilizadas en los procesos de producción.

Los elementos reciclables como vidrios y cartón y latas son entregados a una fábrica recicladora encargada de su recolección y tratamiento.

4.4.6 Factores Legales

El marco legal para la industria gastronómica en Argentina incluye una serie de leyes, regulaciones y normas que afectan a los restaurantes, bares, cafés y otros establecimientos de alimentos y bebidas.

Habilitaciones y permisos: para operar un negocio gastronómico, se requieren ciertas habilitaciones y permisos municipales o provinciales. Estas autorizaciones pueden variar según la ubicación, pero generalmente incluyen permisos de funcionamiento, habilitaciones de salud y seguridad, y permisos de venta de alcohol. Los establecimientos gastronómicos deben cumplir con estrictas normas de higiene, seguridad y salud. Esto incluye la manipulación segura de alimentos, el mantenimiento de instalaciones limpias y la capacitación de empleados en buenas prácticas de higiene.

Actualmente la Fuerza tiene la habilitación y los permisos para su normal funcionamiento. En la zona donde se encuentra ubicado no se permiten ruidos molestos, es decir deben cumplir con los decibelios acorde a la última resolución nro. 86/2023 bajo el cual se encuentra la vermutería.

Los restaurantes deben cumplir con las leyes laborales, que incluyen el salario mínimo, el pago de horas extras, las condiciones de trabajo, y los derechos de los trabajadores. El sindicato que protege los derechos de este sector es la Unión de trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (UTHGRA). Con respecto a la seguridad y protección contra incendios, los establecimientos deben seguir regulaciones incluyendo la instalación de extintores, salidas de emergencia y sistemas de detección de incendios. Estos aspectos están supervisados por la entidad competente dependiendo de cada región.

Impuestos y obligaciones fiscales: los locales gastronómicos están sujetos a una serie de impuestos, incluyendo el impuesto al valor agregado (IVA), impuesto a las ganancias, e impuestos municipales como la tasa de inspección de seguridad e higiene. Los establecimientos deben emitir facturas y llevar un registro contable.

Regulaciones sobre venta de alcohol: para vender alcohol, los restaurantes y bares necesitan permisos específicos y deben cumplir con restricciones sobre horarios

de venta, edad mínima de los clientes, y otras reglas relacionadas con el consumo responsable de alcohol.

Accesibilidad e igualdad: la legislación argentina exige que los establecimientos públicos, incluyendo restaurantes, sean accesibles para personas con discapacidades. Esto implica rampas, baños accesibles y otros ajustes para asegurar la inclusión y el cumplimiento de la Ley de Discapacidad 22.431

Protección al consumidor, la Ley de Defensa del Consumidor 24.240, protege a los clientes de prácticas comerciales injustas o engañosas. Los restaurantes deben proporcionar información precisa sobre sus productos, incluyendo ingredientes y posibles alérgenos, y cumplir con las normas de etiquetado.

4.5 Las cinco Fuerzas de Porter

Amenaza de entrada

La amenaza de nuevos competidores puede variar dependiendo de varios factores como la ubicación geográfica, el tipo de restaurante o establecimiento, el nivel de especialización, entre otros.

El capital inicial comprende una de las barreras más altas, ya que se requiere de una inversión significativa en equipos de cocina, maquinarias, mobiliario y habilitaciones haciendo que la amenaza de los nuevos competidores sea menor.

Encontrar un lugar adecuado y atractivo al público objetivo para un nuevo restaurante puede ser un desafío en las áreas urbanas, esto puede ser una barrera para los nuevos entrantes, siendo que, en estas zonas, el espacio es reducido y costoso.

Si un restaurante tiene un concepto único o especializado puede ser menos vulnerable a la amenaza de nuevos competidores. En base a estos motivos mencionados es un mercado poco atractivo.

El poder de los Proveedores

En el sector de los restobares es escaso debido al gran número de proveedores que intervienen en el mercado.

En el caso de la bebida el poder de negociación es alto ya que tienen la exclusividad de la bodega quien los provee de vino y vermut.

El poder de los compradores

Hoy es fuerte ya que la situación que se está atravesando es complicada, por esta razón los clientes son más sensibles al precio, encontrando alternativas más baratas.

En lo que se refiere a la capacidad para cambiar de establecimiento gastronómico de la misma categoría y nivel es baja ya que no hay muchas opciones para elegir, siempre y cuando mantenga los estándares y cumpla con las expectativas sus clientes.

Amenaza de productos y servicios sustitutos

En el radio cercano a la vermutería la amenaza de producto es alta ya que hay muchos bares/restaurantes que ofrecen bebidas similares a los que ofrece la Fuerza, pero respecto al servicio, una experiencia gastronómica de este nivel como ofrece la vermutería, la hace difícil de sustituir.

Rivalidad entre competidores existentes


Si bien es un mercado que está resurgiendo, hoy la competencia no genera rivalidad ya que los modelos de negocio que ofrecen no compite en su totalidad con la vermutería analizada en cuanto a ubicación, platos, ambiente.

4.6 Cadena de valor

Figura 4.21

Cadena de Valor

INFRA-ESTRUCTURA	Dirección del restaurant, planificación, finanzas, contabilidad, legal-fiscal y gestión de calidad				
RR. HH.	Selección, contratación, formación, desarrollo, política salarial y laboral				
TECNOLOGIA	Mejora en productos y procesos, mejorar en sistemas informáticos,				
COMPRAS	Actividades y políticas de compra, relación con proveedores, rotación de stock				
	Almacena- miento	Preparación	Proceso de pedido	Publicidad	Política de fidelización
	Manipula- ción	Presentación	Nivel de servicio	Promoción	Base de datos
	Control de inventario	Limpieza	Grado de atención	Análisis de ventas	Atención personali- zada
	Conserva- ción	Control de calidad	Organización	Política de precio	Servicios adicionales
	logística interna	Cocina	Salón	Marketing	Post venta



Fuente: elaboración propia en base a resultados obtenidos.

Aportar valor es la base de cualquier negocio, para que los potenciales y actuales clientes los elijan y vuelvan a hacerlo, pero además que estén dispuestos a pagar por ese servicio.

Al utilizar la cadena de valor como herramienta, permite examinar por separado las diferentes áreas del negocio, con el objetivo de identificar los puntos fuertes y débiles. Dentro de la misma se pueden ver dos tipos de actividades:

Actividades primarias:

1. Logística interna

En cuanto a la logística interna se analiza la recepción, almacenamiento y manipulación de la materia prima.

En cuanto a la recepción los realiza la administración para controlar lo facturado vs lo recibido acompañado de un idóneo en cocina para revisar fechas de vencimiento y calidad, su recepción es acorde a las normas del protocolo de higiene, y el almacenamiento en su correspondiente lugar, si es un producto lácteo o cárnico se lo coloca en cámara de frío para su preservación. Cada personal cumple con su obligación al momento de transportar materia prima, esto permite una mayor

conservación y facilidad al momento de buscarlos para los procesos de producción. Cabe destacar que cada alimento se encuentra con su correspondiente rótulo.

Actualmente no se realizan inventarios, con lo cual perjudica los controles y los procesos, ya que al no tener un stock de insumos se corre el riesgo de quedarse sin existencias para la producción de las comandas

2. Cocina (producción)

En esta actividad analizamos el proceso por el que se convierte la materia prima en productos listos para entregar al cliente, en la vermutería comprende los procesos de cocción, presentación, limpieza y mantenimiento de cocina y el control de calidad.

La cocina en la vermutería La Fuerza cumple con los más altos estándares de limpieza y mantenimiento cumpliendo con los requisitos de la municipalidad, permitiendo que la cocción de cada plato sea el adecuado, cada cocinero tiene un rol importante en su preparación y presentación, esto permite que los platos se puedan servir correctamente.

El lugar cuenta con horno de barro, churrasquera y un horno tecnológico, lo que permite la cocción correcta de cada alimento, aportando un valor agregado al producto final, la calidad del servicio sigue los mismos estándares, tratado de que salgan con rapidez, en un promedio de 15 a 30 min, dependiendo el tipo de cocción que requiera la comanda. Según las encuestas realizadas a los clientes, el servicio cumple con los requerimientos de cada uno de ellos, ofreciendo platos adaptados a cada hábito alimenticio, con una amplia variedad, cuidando la ecología, siendo sustentables, al usar productos orgánicos o el reutilizamiento de botellas con y sin alcohol, entre otros.

3. Salón

En esta actividad se tratan los procesos que conlleva entregar el producto final al cliente. Actualmente no contamos con *delivery* ni plataformas de entrega, el consumo es en las instalaciones de la vermutería, donde los platos se entregan con rapidez y en buen estado, las mesas están correctamente distribuidas y cuentan con 2 mozos para cubrir el servicio en época invernal y 3 para épocas cálidas.

El ambiente del lugar se encuentra cuidadosamente diseñado para atraer al público objetivo deseado. Las luces tenues crean una atmósfera íntima y acogedora, mientras que el volumen moderado de la música de fondo permite una conversación fluida sin ser interrumpida.

4. Venta y marketing

Es importante buscar las herramientas adecuadas para las acciones destinadas a promocionar la vermutería y atraer clientes, esto incluye:

Estrategias de captación aplicada como publicidad, redes sociales, posicionamiento en buscadores, entre otros.

Actualmente en la vermutería la única red social que funciona es Instagram, y no se realizan promociones, ni publicidad, esto debilita la imagen de la misma, sin tener el alcance adecuado para la captación de clientes. El establecimiento cuenta con *Google business*, quien envía un detalle de las interacciones con clientes, e información del local en la WEB.

Estrategias en precios: manejan un listado de costos de cada uno de los platos ya elaborados y de sus insumos, con esa información colocan los precios de acuerdo al margen de rentabilidad que esperan de cada uno, pese a esto no manejan estrategias para mejoras en el mismo. En cuanto a las bebidas, lanza ofertas temporales para atraer a más clientes, ofreciendo descuentos en vermut en ciertos horarios.

Análisis de ventas: el sistema de gestión con el que trabajan brinda información relevante sobre resúmenes de venta, que incluye ticket promedio, números de órdenes, descuentos e invitaciones y top ten de platos. Al no realizarse un análisis exhaustivo sobre las ventas, no identifican las tendencias, patrones, áreas de mejoras ni oportunidades, obstaculizando la eficiente toma de decisiones.

Existen muchas herramientas para diferenciarse de la competencia en el área de marketing, entre estas podemos destacar la realización de campañas más creativas, enfocadas en la población a la que se desea llegar y lo que es tendencia hoy en día. De igual manera con la organización de eventos temáticos, usando como estrategia la infraestructura del lugar.

5. Servicio post venta

En este apartado se contemplan las acciones destinadas a fidelizar los clientes.

La realidad de hoy en día en la vermutería es que no se está atendiendo la fidelización de los clientes, con lo cual no se sabe si vuelven o hubo algún malestar sobre el servicio ofrecido. Se realizó un análisis de las respuestas obtenidas en el *Google business* y en una encuesta interna, los resultados obtenidos permiten ver reseñas positivas sobre la experiencia gastronómicas, y el vermut, que es el producto estrella en la vermutería, pero a su vez también se puede observar una ausencia en la atención al cliente que vino por primera vez, se podrían tomar acciones como: pedir una reseña al final del servicio con el fin de mejorar cualquier aspecto negativo, ofrecer ventajas exclusivas para clientes frecuentes u ofrecer que los clientes sean promotores de la vermutería a cambio de algún beneficio.

Actividades secundarias:

Las actividades de apoyo soportan y refuerzan las actividades primarias de la vermutería.

Son actividades secundarias, que no están necesariamente ligadas de manera directa al servicio, pero sí influyen en el resultado final.

1. Infraestructura

Son todos los procesos y áreas relacionadas con la gestión de la vermutería. Entre ellos podemos destacar la dirección, la cual se encuentra ubicada en una zona muy transitada en cuanto a vehículos, pero no así con los transeúntes, es decir que es un lugar de pasada, por tal motivo no es muy llamativo. Hay que reforzar estrategias de comunicación para que el lugar sea reconocido.

Las planificaciones estratégicas están ausentes en cada sector, se suelen realizar eventos, pero no son planificados con antelación, esto provoca una mala calidad de información, la cual es transmitida tarde al espectador.

No cuentan con un calendario de reuniones para planificar mejoras, oportunidades ni análisis de ventas, los problemas se resuelven a medida que van surgiendo, sin la posibilidad de anticiparse a los mismos.

Las finanzas y la contabilidad de la vermutería son tercerizada, la realiza una empresa orientada a soluciones de gestiones gastronómicas, lo que proporciona un excelente control en gastos e ingresos, la compras a proveedores es realizada con mucha cautela trabajando con el sistema *just in time*, para producir solamente lo necesario, en el momento oportuno, maximizar la eficiencia y reducir los costos.

2. Tecnología

La implementación de la tecnología ayuda a automatizar procesos, prevenir errores humanos y aumentar la calidad del servicio al cliente, todo esto genera más rentabilidad para la vermutería.

Actualmente la vermutería trabaja con un sistema llamado toteat, que permite manejar todas las operaciones en tiempo real, gestionando los pedidos y la salida de los platos para ser servidos directamente a los comensales, es un sistema completo, que te envía informes de ventas de productos, ranking de los más vendidos y detalles relevantes para el área de finanzas. Lo único que no se realiza en la actualidad es un control de stock de la materia prima de manera regular.

Los costos y ganancias por platos están explyados en un archivo compartido de drive, donde cuidadosamente se realizan pesajes y recetas de cada menú, Esto facilita la fijación de precios, analizar los márgenes de rentabilidad y anticiparse a los aumentos de precios.

3. Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos, es uno de los sectores más importantes ya que el equipo debe estar compuesto por personal cualificado, responsable y contar con buenos líderes en cocina, en salón y las partes pertinentes.

Por tal motivo la selección del personal debe ser el adecuado, garantizando un excelente clima laboral, ya que de esta forma los colaboradores estarán contentos y serán más productivos y puede convertirse en una ventaja competitiva para la vermutería.

Una de las cosas por la que se destaca internamente la Fuerza es por el clima laboral, el grupo está consolidado y cada colaborador sabe su labor, generando conformidad en el lugar, de tal forma los líderes que manejan los grupos son eficientes al momento de trabajar bajo presión.

4. Compras

La gestión de compras en la vermutería incluye tareas como la realización adecuada de proveedores, el control estricto del inventario para evitar faltantes, en la fuerza tienen buenos proveedores, condiciones de pago desde una semana a 30 días, y la buena predisposición para poder entregar los insumos en tiempo y forma.

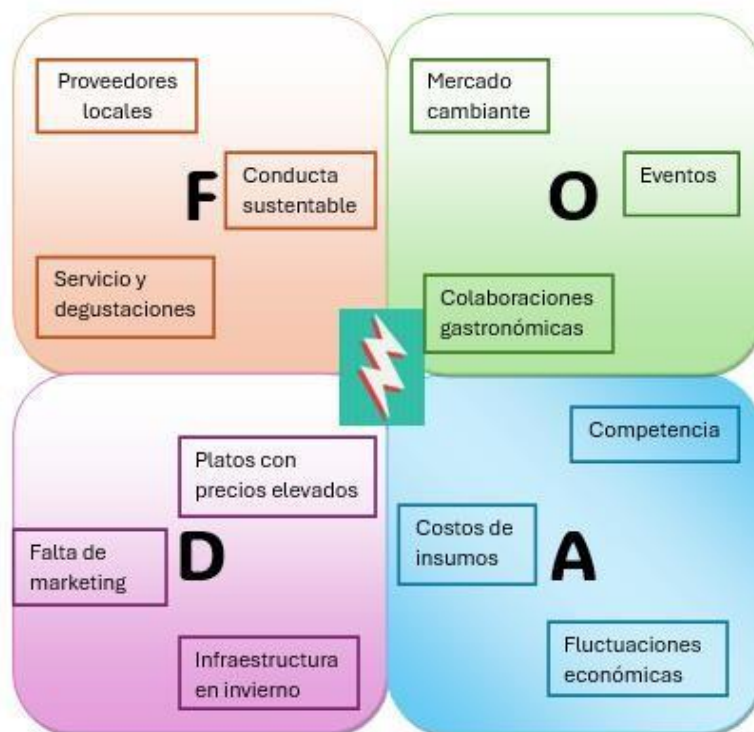
Esto beneficia la relación proveedores - cliente, permitiendo tener una fluctuación de insumos sin ningún inconveniente.

4.7 FODA

El análisis FODA, factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) en la actualidad se ha convertido en una gran herramienta que ayuda a evaluar la posición competitiva de cualquier establecimiento gastronómico dentro de su entorno. Dentro del sector, el cual es altamente volátil y competitivo, este análisis es fundamental para tomar decisiones estratégicas que podrían determinar el éxito en la vermutería.

Figura 4.22

Matriz FODA



Fuente: elaboración propia en base a resultados obtenidos.

4.7.1 Fortalezas

Son aquellos aspectos internos que ponen a la vermutería en una posición ventajosa con respecto a la competencia.

La vermutería presenta una carta con un menú exclusivo, con insumos elegidos cuidadosamente, en los cortes de carnes, tienen como proveedor principal Orha Pampa, que se encuentra en la Pampa Húmeda, considerada como la mejor zona ganadera de la Argentina ya que la mayoría del ganado es criado a pasturas naturales con una suplementación en su etapa final de crecimiento que aporta energía brindando sabor y jugosidad.

Como proveedor de verduras, son clientes de Ríe la huerta, quienes honran la agricultura cultivando sus productos seleccionando las semillas, trabajando la tierra y supervisando los cultivos, todo esto garantiza su calidad, obteniendo verduras recién cosechadas, lista para su producción o cocción.

El proveedor de quesos es la Linqueñita, quien está presente en la mayoría de las bodegas y restaurantes como productor local, ha ganado el premio al mejor productor de quesos del país y tiene insumos totalmente artesanales, realizados en su hogar, con todos los cuidados bromatológicos. Brinda a sus clientes una sensación de sabores diferentes a los quesos industrializados, de esto es parte la vermutería quien presenta la mayoría de sus platos con estos productos.

La vermutería en su jardín cuenta con una huerta, en la cual cultiva sus plantas aromáticas, vermutería cuidadas por un profesional agrónomo, para poder usarlas en la elaboración de sus platos.

Estos son los más destacados, desde siempre la vermutería busca cumplir con los estándares de sus comensales, ofreciendo platos con insumos frescos, orgánicos y artesanales, esto brindado por sus proveedores de los cuales la mayoría son locales, lo que permite que el resultado final cumpla las expectativas.

La vermutería tiene comportamientos sustentables, desde la mayoría de sus insumos, hasta el uso consciente de descartables, ya que disponen de recargas de vermú en botellas reutilizables, y la no venta de bebidas descartables. Todos los envases de vidrios y aluminio como latas son retirados para su posterior reciclaje.

Otras de las fortalezas que presenta es la infraestructura externa del lugar, el cual tiene un patio con una barra circular, donde tiene vermú tirado y preparan los cocteles, la iluminación tenue y la música suave crean un ambiente relajado. En las instalaciones externas disponen de una churrasquera y un horno de barro, en el cual terminan la cocción de los platos. Este sector es utilizado con mayor frecuencia en climas cálidos.

4.7.2 Oportunidades

En estos últimos tiempos la gastronomía ha sido cambiante, adaptándose a nuevas ideas innovadoras para satisfacer la demanda de experiencias gastronómicas únicas, fusionando ingredientes tradicionales con técnicas modernas, logrando sabores y combinaciones únicas. También la personalización de sabores mediante la inteligencia artificial y la exploración de ingredientes.

Otra de las tendencias es la sostenibilidad en el plato, esto es la responsabilidad ambiental, ya que se prioriza el uso de los ingredientes locales, la reducción del desperdicio y la producción responsable. Actualmente los consumidores a los que se apunta buscan alimentos nutritivos y funcionales que brinden bienestar y de variadas opciones, entre ellas, veganas, vegetarianas, sin harinas y con alto contenido en proteínas.

Todo esto es una oportunidad para La Fuerza, debido a que apunta a este tipo de menú, pero lo esencial en esto es saber comunicarlo al público objetivo.

Las colaboraciones gastronómicas es una estrategia que permite trabajar en conjunto con otros negocios del sector para ofrecer una experiencia gastronómica única y enriquecedora. Para esto se puede establecer alianzas con proveedores, chefs, bodegas, productos artesanales y otros restaurantes. Esto sería muy beneficioso para la vermutería ya que no requiere demasiados costos y ambas partes resultan beneficiadas.

Las colaboraciones estratégicas ayudan a llegar a nuevos públicos y aumentar la cuota de mercado, experimentar, crear nuevos platos, aprender del enriquecimiento culinario que te brinda esa experiencia.

Esto puede beneficiar significativamente a la vermutería, ya que necesita captar mayor atención y dirigirse a su público objetivo, eso podría realizarlo a través de esas colaboraciones, siempre y cuando se identifiquen los aliados adecuados y se fijen objetivos claros.

La participación en eventos locales pueden ser una gran oportunidad, para ganar visibilidad y presentar la marca a posibles clientes, como ser en eventos relacionados con bodegas o gastronomía gourmet, presentando algunos de los platos o cócteles elaborados con vermut.

4.7.3 Debilidades

Las debilidades son los aspectos internos que podrían obstaculizar el desempeño de la vermutería.

La Fuerza actualmente trabaja con productos de muy buena calidad, por ende, son insumos de alto valor y eso se ve reflejado en los precios de la carta. A su vez si no hay recurrencia de personas estos costos financieros no se pueden cubrir. En las encuestas de satisfacción se recibieron críticas sobre los precios. Sin embargo, no se ha comunicado adecuadamente el valor agregado de los insumos seleccionados para la producción final, que son de calidad y artesanales.

Una de las más grandes debilidades que presenta el bar es la falta de presencia en línea, esto perjudica su alcance hacia el mercado objetivo, al no interactuar de manera virtual comunicando el valor agregado, la vermutería pasa desapercibida.

Otra debilidad son los elevados costos fijos que presenta la vermutería, esto incluye el alquiler del lugar, el mantenimiento y la cantidad de empleados que posee, debido a que los productos son elaborados, es necesario contar con al menos 3 cocineros y un chef, de igual manera con los demás sectores. Estos pueden amenazar la viabilidad del restaurante si no se toman medidas, como la anticipación a la temporada baja, que sería en invierno, ya que la infraestructura se reduce un 70%, quedando solo una parte cubierta y resguardada de las condiciones climáticas.

4.7.4 Amenazas

Las amenazas en la vermutería son los factores externos, que podrían poner en peligro la existencia de la misma y estas pueden ser:

La competencia presente en el mercado, Mendoza es uno de los puntos turísticos más visitados del país, por ende, la ciudad presenta una gran cantidad de restaurantes y bares, siendo un mercado muy competitivo, esto disminuye la cuota de mercado y obliga a planear estrategias para obtener mayores márgenes de beneficios.

La Fuerza también se vio afectada por la economía fluctuante que presentó el país en los últimos meses, las personas suelen disminuir sus salidas, esto afecta la rentabilidad de gran manera, un dato clave es la comparación de cantidad de tenedores ahora y los del año pasado en la misma fecha, hubo una disminución del 40%. A su vez la vermutería se ve obligada a cambiar los valores del menú debido al aumento escalonado de los precios en los insumos, en algunos casos hasta se duplicó su valor, todo esto se ve reflejado en el precio final, el cual al comensal le resulta elevado, según las encuestas de satisfacción.

La situación económica actual puede comprometer la calidad de los productos en la vermutería, reemplazándolos por insumos de una calidad inferior para obtener precios más competitivos y aumentar la rentabilidad.

Estrategia fortalezas – oportunidades: transmitir en las diferentes redes sociales, web y a los clientes la gran variedad de platos, elaborados con responsabilidad sustentable, adaptados para los requerimientos del comensal.

Estrategia fortaleza - amenazas: fortalecer el uso del patio vermutero, a través del pop up invitando a chefs o grupos gastronómicos alineados con la identidad de la marca, aprovechando de esta forma una gran ventaja competitiva frente a la competencia.

Estrategia debilidades - oportunidades: conectar con el público a través del marketing digital, esto ayuda a aumentar la visibilidad de la vermutería, ya que es una herramienta que está en pleno auge.

Estrategia debilidades - amenazas: diseñar recetas con productos estacionales de bajo costo, utilizando la creatividad con la calidad que caracteriza a La Fuerza, para obtener precios competitivos.

4.8 Segmentación de mercado

- Segmentación geográfica

La vermutería se encuentra en la quinta sección de la ciudad de Mendoza, por eso el foco de estudio es hacia las localidades aledañas y en la capital.

- Segmentación demográfica

Jóvenes: este segmento está formado por personas de entre 25 y 45 años con un buen nivel de ingresos. Son consumidores exigentes que buscan experiencias nuevas y auténticas.

Turistas: este segmento está formado por personas que visitan la vermutería. Son una gran oportunidad para promocionar los productos y la cultura local.

Aficionados al vermut: este segmento está formado por personas que tienen un profundo interés en el vermut y disfrutan de probar diferentes variedades y marcas. Son una fuente valiosa de información y retroalimentación.

Clientes locales: este segmento está formado por personas que viven en la comunidad donde se encuentra la vermutería. Son clientes potenciales que pueden convertirse en habituales.

- Segmentación psicográfica

Según las encuestas realizadas arrojan que la población en estudio es de clase media dispuestos a disfrutar de al menos una salida al mes independientemente del contexto económico actual.

- Segmentación conductual

Los clientes de la vermutería se pueden dividir en grupos en función de sus comportamientos de compras y consumo, entre ellos la frecuencia de compra, ocasión de consumo, canal de compra, la cantidad y el tipo de vermut.

El horario de apertura en La Fuerza es a las 18 Hs, pero hasta las 21:30 el ingreso es escaso, ya que los clientes no tienen el hábito de consumo de vermú en horario vespertino. Por lo general los clientes son ocasionales, y en algunos casos van grupos del proveedor principal, son reservas que se realizan con anticipación, donde tienen beneficios exclusivos.

La variedad de vermul que prefieren es el rojo, elaborado con vino Malbec y 18 hierbas aromáticas, su canal de compra en su mayor porcentaje es en el establecimiento, aunque también tiene la opción de compra en la tienda.

4.9 Estrategias de marketing

- Estrategias de segmentación

Jóvenes: crear eventos exclusivos, ofrecer descuentos en grupos y utilizar las redes sociales para promocionar la vermutería.

Turistas: ofrecer catas de vermut, incluir la vermutería en guías turísticas y crear asociaciones con productores locales.

Aficionados al vermut: organizar seminarios sobre el vermut, ofrecer clases de coctelería y crear un club de vermut.

Cientes locales: Ofrecer programas de fidelización, organizar eventos comunitarios y participar en eventos locales.

- Estrategia en relación con la competencia

Al momento de buscar una estrategia competitiva sostenible en el tiempo, se analiza la posibilidad de que esta sea de diferenciación, es decir, brindar un producto o servicio único en relación a la competencia. En el caso de la vermutería bajo estudio, cuenta con una ventaja que puede ser explotada, ya que las instalaciones se prestan para realizar eventos casuales, como ser cumpleaños, despedidas, entre otras, a esto se le debería sumar un servicio de atención personalizada generando una diferenciación ya que la competencia no cuenta con instalaciones similares.

- Estrategia de posicionamiento de marca

El posicionamiento de marca es un proceso continuo. Mantener una comunicación constante con los clientes y adaptar las estrategias según las tendencias y las necesidades del mercado. Se puede ver que el posicionamiento de la vermutería es muy débil en la mente de los consumidores por lo tanto se debería hacer énfasis en el valor agregado que tienen sus platos, ya que son elaborados con materia prima en algunos casos orgánicas y sus insumos cárnicos son de Orha Pampa, una empresa con carnes de excelente calidad, destinados al sector gastronómico gourmet.

Se recomienda crear un apartado especial en el menú que se nombre cada plato con figuras ilustrativas y describa brevemente los beneficios de los ingredientes utilizados; destacar en cada plato su calidad y sabor; compartir la historia detrás de cada ingrediente, ¿cómo se cultiva?, ¿por qué son especiales? ¿qué hace que la marca de la carne sea tan destacada? Es importante nombrar a los principales proveedores mediante colaboraciones conjuntas. Esto fortalece las relaciones comerciales y permite a los clientes conocer la calidad y origen de la materia prima que se utiliza en los platos.

- Estrategias de penetración en el mercado

La cuota de mercado es poca en comparación con la competencia directa, los aspectos claves para aumentar la participación en el mercado son publicidad y promoción de la marca, la fidelización del segmento objetivo, precios atractivos que hagan que el cliente sienta que tiene que aprovechar una oportunidad.

- Estrategias de cartera o de eliminación de productos

La vermutería actualmente ajusta la carta según la disponibilidad de los ingredientes de temporada esto permite ofrecer platos frescos y variados que reflejan los sabores y colores propios de cada estación, beneficiando los costos y obteniendo mayor rentabilidad y mantiene a los clientes interesados.

Cabe destacar que existen platos que por lo general están destinados al turista, mayormente extranjero, como ser el *prime ribe*, el cual se trae de la pampa húmeda para su preparación, es un corte gourmet de una carne de muy buena calidad, la cual tiene un costo muy elevado, y es trasladado al precio final, esto puede ser contraproducente para el cliente local, ya que en otros restaurantes lo consigue a un precio menor, pero de una calidad distinta, aun así el plato sigue en carta y es escasamente pedido.

- Estrategia de marketing digital

En la vermutería son muy escasas las estrategias de marketing digital, esto dificulta la conexión con clientes potenciales y auténticos, llegando a un público que no es el indicado. Algunas posibles estrategias son:

Aumentar la presencia en las redes sociales, subiendo fotos de los vermut y platos, compartir recetas de cócteles con vermut.

Optimizar las búsquedas locales con palabras claves para aumentar la visibilidad de los resultados de búsqueda.

Publicidad en línea, invertir en anuncios pagados en Google Ads y Meta, segmentando los anuncios para llegar a más personas interesadas.

Colaboración con influencers locales que compartan las experiencias en la vermutería a través de sus publicaciones en las redes sociales.

4.10 Posicionamiento

Según los resultados que arrojaron las encuestas realizadas en esta investigación, la fuerza Mendoza no está posicionada aún en la mente de las personas, según la segunda vertiente como se menciona en la teoría del posicionamiento del capítulo II. No existe una recordación por parte de la gente porque no ha escuchado hablar de ella, esto es a causa por la falta de exposición a la marca a través de campañas publicitarias, presencia en redes sociales o eventos, mensajes de marca poco claros o diferenciados y ausencia de una identidad de marca memorable.

Sin embargo, atendiendo a la primera vertiente, se menciona que un alto número de clientes no garantiza un posicionamiento efectivo, sino que se refiere a la percepción que tiene los consumidores de la marca en relación a sus competidores basándose en atributos tangibles e intangibles (calidad, precio, entre otros.) y no en la relación directa con la cantidad de ventas.

Recomendaciones para fortalecer el posicionamiento de la vermutería La Fuerza Mendoza:

1. Definir una Propuesta de Valor:

Ofrecer una amplia variedad de comida de alta calidad y fresca, utilizando ingredientes orgánicos y locales.

Enfatizar la calidad y frescura de los ingredientes: realizar una comunicación directa usando las redes sociales activas y el sitio web de la Fuerza para destacar el uso de ingredientes locales y orgánicos, donde se describa como su uso mejoran el sabor de los platos y su valor nutricional. Ofrece un menú variado que incluya opciones para

diferentes gustos y necesidades dietéticas. Crea platos únicos experimentando con ingredientes y técnicas culinarias para atraer a clientes actuales y nuevos.

Otra estrategia es comunicar de dónde vienen los ingredientes, presentando historias de los productores locales los que trabaja La Fuerza, incluir esta información en el menú y realizar menciones en las redes sociales.

Compromiso Ambiental: apoyar a los productores locales y utilizar ingredientes orgánicos ayuda a prácticas sostenibles, reduce la huella de carbono y fortalece la economía local. Para comunicar este compromiso, se pueden organizar eventos que destaquen las acciones de la vermutería en favor del medio ambiente, como la reutilización de botellas de vermouth, la minimización de desperdicios y la eliminación de productos plásticos.

Crear Experiencias Únicas: desde el momento en que los clientes entran a la vermutería, se les ofrece una degustación de las diferentes variedades de vermouth que producen. Sin embargo, este servicio no se comunica en sus redes sociales. Además, se ofrecen visitas al laboratorio, donde se pueden ver los barriles con las tres variedades de vermouth y las hierbas utilizadas. Toda esta explicación es parte de la experiencia que se busca transmitir.

2. Marketing y promoción estratégica

Utilizar las redes sociales es parte fundamental para destacar los platos especiales, futuros eventos, compartir testimonios de clientes y publicar sobre los proveedores locales. Se deberá considerar colaboraciones con diferentes influencers o líderes en el sector que estén alineados con los valores y la imagen de la vermutería.

Actualmente La Fuerza no utiliza la red social Tik Tok, la plataforma social más popular del momento, ya que está causando un gran impacto en la forma en que las empresas se conectan con sus clientes, y es una herramienta de marketing poderosa que puede conectar con un público diverso y global. Con el contenido adecuado se puede exhibir la calidad y la apariencia de los platos y el servicio visualmente atractivo para los potenciales clientes.

Otro beneficio de Tik Tok es su algoritmo inteligente, a diferencia de otras plataformas de redes sociales que muestran contenidos en orden cronológicos, esta

muestra contenido relevante para cada usuario según sus interés y comportamiento de visualización.

El uso de las redes sociales y la web pueden servir para compartir testimonios, recomendaciones de clientes, de sus experiencias y la calificación obtenida en las diferentes plataformas.

3. Fortalecer la identidad de marca

La imagen de la marca juega un papel fundamental en el éxito de cualquier negocio.

La identidad de la marca es lo que distingue a la empresa de sus competidores y crea una conexión emocional con los clientes. La presencia visual de la marca abarca todos los elementos gráficos que representan a la empresa, como el logotipo, los colores, la tipografía y los elementos visuales utilizados en la comunicación de la marca, estos son fundamentales para transmitir los valores, la personalidad y el mensaje de la empresa de manera efectiva.

Si bien la marca e identidad de la Fuerza ya está definida, no está siendo comunicada al público objetivo en Mendoza. A continuación, su propósito, visión y misión:

- Nuestro propósito es hacer que las personas se encuentren.
- Nuestra visión es ser un proyecto creador de bebidas y experiencias gastronómicas con impacto en el mundo, que desarrolle el talento y el trabajo de las personas que forman parte de él y que sea referencia para quienes crean con identidad local mirando al mundo”.
- Nuestra misión es hacer llegar nuestras bebidas y propuestas gastronómicas a cada vez más gente en todo el mundo, brindar experiencias memorables e innovar de manera sustentable con triple impacto, económico, social y ambiental”.

Los colores e ilustraciones que utiliza la marca son en relación a lo que se desea transmitir, una historia que nace al pie de la montaña, un vermouth creado en Mendoza con vinos locales y más de 30 botánicos de Argentina y hierbas silvestres que se recolecta al pie de la cordillera.

En cuanto al diseño se puede observar una coherencia visual en la en todos los aspectos de la marca, figura 4.23, desde el diseño del sitio web, hasta la ambientación y decoración de la vermutería, esto ayuda a fortalecer la identidad de la marca y crear una experiencia visual para los clientes.

Figura 4.23

Gráficas icónicas representativas de la marca La



Fuente: tomado del feed Instagram

<https://www.instagram.com/p/C7CzC8jr5kr/?igsh=eXR6OWJqdDE2NzJk>.

Figura 4.24

Gráficas icónicas representativas de la marca La Fuerza



Fuente: tomado del feed Instagram

https://www.instagram.com/lafuerzamendoza?utm_source=ig_web_button_share_sheet&igsh=ZDNIZDc0MzIxNw==.

4. Brindar un excelente servicio al cliente:

El beneficio de brindar un buen servicio al cliente, es para el consumidor, quien se siente satisfecho por la atención y sentirá que el tiempo y el dinero han sido invertidos correctamente. Aunque también los beneficios son para la vermutería, ya que promueve la imagen de su marca creando una ventaja competitiva, facilita procesos al contar con colaboradores capacitados para dar respuestas a los clientes evitando así problemas a futuro, aumenta la lealtad debido a que el cliente se sentirá parte importante del proyecto de la vermutería siendo embajador de la marca.

5. Implementar programas de fidelización y recompensas.

Los programas de fidelización son una estrategia de marketing diseñada para recompensar a los clientes por su lealtad continua hacia una marca o empresa. Estos programas presentan grandes beneficios, como el aumento de la retención de clientes, la mejora de su experiencia y la recolección de datos.

Un programa de fidelización se basa en el concepto de recompensas por compras repetidas o comportamiento comprometido. El objetivo es motivar a los clientes a permanecer fieles a la marca ofreciéndoles beneficios tangibles. Estos beneficios pueden tomar diversas formas, como puntos, descuentos, accesos exclusivos a productos o servicio como capacitaciones o visitas en la bodega asociada. Los programas de fidelización que se puede utilizar son:

- Programa de fidelidad por puntos: si bien es un enfoque clásico, pero es extremadamente efectivo para fidelizar a los clientes, ya que acumulan puntos por cada compra o visita realizada a la vermuteria, que luego pueden ser canjeados por diversas recompensas o descuentos en su próxima visita. Existen diferentes softwares de fidelización, como Maslow, Club canje o Igain.
- Programa comunitario: un programa comunitario de fidelización representa un enfoque innovador e interactivo en la fidelización de clientes. Estos programas se centran en la creación y el fortalecimiento de una comunidad de marca, animando a los clientes a involucrarse activamente con la empresa y entre ellos. Van más allá de las transacciones puras para construir una relación más profunda y significativa con los clientes. Esto puede incluir participar en foros en línea, enviar opiniones sobre productos, compartir fotos o experiencias en redes sociales, o asistir a eventos organizados por la marca. Estas acciones contribuyen a crear un sentimiento de pertenencia y una comunidad leal alrededor de la marca. En la Fuerza, este tipo de programa ayudaría a fortalecer la marca, ya que crear una comunidad sobre un nicho específico de personas que disfrutan de la gastronomía y el vermut, ayudaría a fidelizar y a compartir sus experiencias para potenciales clientes.
- Programa de referidos: involucra a los clientes existentes en el proceso de adquisición de nuevos comensales, pueden recomendar la marca a sus amigos, familiares o colegas, estos programas crean una red de lealtad que se extiende más allá de las interacciones directas con la empresa. El que recomienda recibe un incentivo. En forma de puntos, descuentos o créditos por cada nuevo cliente que trae al local.

6. Monitorear y evaluar el posicionamiento

La evaluación del posicionamiento de la marca es el proceso de analizar cómo es y en qué grado una marca ha logrado entrar y permanecer en la percepción de los clientes.

Uno de las herramientas más utilizadas, es una encuesta de posicionamiento de marca, la cual es evaluada frente a los competidores, para comparar la percepción del cliente, los atributos y los beneficios.

El objetivo de la evaluación del posicionamiento de la marca es ver si la estrategia de posicionamiento ha logrado una ventaja competitiva sostenible con respecto al atributo o los atributos del producto en la mente del consumidor.

Los mismos programas de fidelización arrojan datos para poder monitorear el posicionamiento, las referencias y comentarios, de esta forma se puede anticipar en caso de tener algún problema en el futuro o que no se ese brindando el servicio y atención al cliente adecuados.

4.11 Benchmarking

En el sector gastronómico, es un proceso sistemático que permite a los restaurantes compararse con los mejores de la industria para identificar áreas de mejora y adoptar prácticas de éxito.

Con este proceso pueden encontrar inspiración para innovar y ofrecer un mejor servicio a sus clientes.

El primer paso es tener en claro cuáles son los objetivos que se desean alcanzar y recopilar información sobre cómo otros restaurantes están logrando esos mismos objetivos.

Las áreas del negocio que se pueden benchmarkear son:

- Menú: comparando el precio, la variedad y la calidad del menú con los de otros restaurantes y nuevas técnicas en la cocina.

En cuanto a la variedad de menús, se observa que La Fuerza ofrece una mayor cantidad de opciones en comparación con su competencia directa. Además, presenta una ventaja en cuanto a la identificación de los menús según las diferentes dietas (vegetariana, vegana, sin gluten, etc.). Esta característica permite a los clientes con

necesidades alimentarias específicas identificar fácilmente las opciones disponibles para ellos.

La carta de bebidas es destacable en la competencia ya que cuenta con una variedad de vermut de diferentes marcas y también cuenta con un listado de cócteles variado.

La Fuerza se distingue de su competencia directa por las instalaciones con las que cuenta, particularmente la parrilla y el horno de barro. Estos elementos permiten ofrecer una variedad de platos que no podrían elaborarse en la competencia, lo que representa una ventaja competitiva en términos de diferenciación gastronómica.

Destacar en la carta las opciones de parrilla y horno de barro como elementos diferenciadores de la oferta gastronómica y considerar la posibilidad de ofrecer menús degustación o combos que combinen diferentes platos, aprovechando la variedad del menú.

Una ventaja sería proveer la carta en braille.

- Servicio al cliente: comparar la amabilidad, la eficiencia y el conocimiento de su personal con el de otros restaurantes, mejorar la experiencia del cliente.

El servicio de atención en la competencia tiene un valor agregado. La simpatía y amabilidad con la que cuentan los colaboradores es destacada por sus comensales. Si bien La Fuerza también tiene un personal amable y las calificaciones según las encuestas realizadas están bien valoradas, la competencia se destaca en este aspecto. El ambiente en ambos lugares es diferente, pero ambos son relajados. En particular, la competencia cuenta con un ambiente más relajado y amigable, lo cual se refleja incluso en la música que ponen. La Central es un bar de paso, beneficiándose de un flujo constante de gente debido a su ubicación céntrica, a solo unas cuadras de la principal calle de restaurantes.

- Operaciones: cotejar la eficiencia de sus operaciones, como el tiempo que tarda en preparar y servir la comida, el desperdicio de alimentos y los costos laborales. Mejorar la eficiencia en la cadena de suministros y la adopción de prácticas de sustentabilidad.

- Marketing: rever y equiparar o mejorar sus estrategias de marketing con las de otros restaurantes.

La fuerza necesita aumentar la actividad en redes sociales: la presencia en redes sociales no es constante ni estratégica, lo que limita el alcance y la visibilidad del negocio, la competencia tiene mucha actividad en las redes sociales, esto se puede ver en la cantidad de seguidores que tiene la vermutería La Central contra la cantidad de seguidores de la Fuerza, la primera cuenta con más de 35000 seguidores y la segunda con más de 8000 seguidores.

La falta de generación de contenido relevante y atractivo disminuye el *engagement*⁴ con la audiencia y la posibilidad de atraer nuevos clientes. En la competencia se visualizan fotografías de los productos que ofrece, la cual puede despertar el deseo de probar el producto, generar antojo y llevar a personas a tomar decisiones impulsivas. También puede crear asociaciones positivas con la marca y reforzar su identidad en la mente del consumidor, esto provoca emociones positivas y genera interés con los productos.

Crear una estrategia de contenido, desarrollando un calendario que incluya diferentes tipos de contenido, como publicaciones, videos, *stories*, etc.

Compartir contenido relevante y atractivo para el público objetivo, que despierte su interés y lo invite a interactuar. Se observa que la competencia hace participar a sus seguidores en las redes haciendo preguntas y así conocer la opinión de los clientes.

La competencia ha establecido una estrategia de marketing experiencial que se manifiesta con mayor intensidad durante la temporada de primavera-verano. Durante este período, la vermutería organiza eventos frecuentes con DJ's y música en vivo, aprovechando el espacio público de la vereda para captar la atención de los transeúntes y comunicar la existencia de un evento gratuito. Este enfoque no solo genera curiosidad, sino que también refuerza la imagen de marca como un espacio jovial y desestructurado, en consonancia con la vibra del ambiente que caracteriza a

⁴ Engagement es un concepto utilizado para significar el nivel de interacción de la audiencia con una marca en sus comunicaciones.

La Central. La vermutería analizada cuenta con el espacio suficiente como para implementar algo similar.

La interacción con la audiencia es un pilar fundamental en la estrategia de comunicación de la vermutería, La Central promueve una comunicación bidireccional activa, respondiendo comentarios, mensajes privados en sus plataformas digitales y haciendo encuestas en las historias de las redes. Esta práctica fomenta una comunidad más comprometida y permite a la marca mantener un pulso constante sobre las preferencias y percepciones de su público.

La regularidad en la publicación de contenido es clave para mantener la relevancia dentro de la audiencia. La Central se asegura de estar presente en los momentos de mayor actividad online, utilizando hashtags relevantes para maximizar el alcance de cada publicación y para insertarse en conversaciones más amplias dentro de las redes sociales.

Además, La Central implementa campañas de marketing digital pagadas, diseñadas para aumentar la visibilidad y el alcance de la marca en las redes sociales. Estas campañas son cuidadosamente monitoreadas para evaluar su rendimiento y el comportamiento de la audiencia. Los datos recopilados son analizados para realizar ajustes estratégicos, asegurando que cada acción de marketing contribuya efectivamente a los objetivos comerciales y de marca.

- Satisfacción del cliente: las respuestas de la encuesta realizada se obtuvieron que el nivel de satisfacción es óptimo y las críticas fueron muy similares en la competencia, esto se puede ver en las opiniones de *Google Business*.

4.12 Marketing mix

El mundo gastronómico está en constante evolución y para destacar en ese sector es necesario aplicar estrategias de marketing efectivas. A continuación, se analizan las 4 P (producto, precio, plaza y promoción) en el ámbito culinario.

4.12.1 Producto

En La Fuerza contamos con productos de primera calidad al momento de producir los platos ofrecidos en el menú, tenemos proveedores como La Linqueñita, Reparto Alegría, Ríe la Huerta, El Abascay, quienes son productores, algunos locales, que se destacan por sus productos artesanales, algunos orgánicos y de calidad certificada. También hay que destacar que en las instalaciones tenemos una huerta, la cual es cuidada por un especialista agrónomo y sus aromáticas son usadas para la producción de los platos.

En el menú podemos ver una amplia variedad de platos, los cuales se van modificando de acuerdo con la estación del año, para brindar al comensal alimentos frescos y en cuanto al emplatado, se busca que estos sean estéticos, apetecibles y de buena combinación de colores.

En cuanto a las bebidas que se ofrecen para acompañar los platos, están las que tienen grados de alcohol, como se puede ver en la Figura 4.25, una de las cuatro variedades de vermut el Sideral, pero también se sirven las otras tres, Rojo, Primavera y Blanco, vinos de bodegas Zuccardi y Santa Julia, cócteles como ser el clásico Negroni hecho con el vermut Rojo entre otros, siempre teniendo como base principal el vermut de la casa, y en menor variedad cerveza enlatada, de la cual solo se ofrece la marca Imperial.

En la gama de bebidas sin alcohol que están disponible en la carta son jugos naturales de frutas estacionales endulzados con almíbar de jarilla, sifones de soda y botellas de agua retornable.

Figura 4.25

Plato de empanada de carne con salsa criolla



Fuente: tomado de <https://lafuerza.com.ar/>.

Figura 4.26

Plato de asado banderita de Orha Pampa con chimi de jarilla.



Fuente: tomado de <https://lafuerza.com.ar/>.

4.12.2 Precio

En cuanto a los precios la vermutería ofrece precios competitivos sin comprometer la calidad de sus productos, se trabaja en la flexibilidad de pago al proveedor, como así también se obtiene descuentos por mayor cantidad de insumos o por presentar presupuestos de sus competencias. En cuanto a la producción todo está

estandarizado y los insumos ingresados con su costo actual y las recetas preparadas según las cantidades utilizadas para tener un mayor control sobre el margen de ganancia por plato, a su vez tienen mucho cuidado con los desperdicios o las mermas que puedan surgir, anotando y valorizando cada pérdida. Los precios de la competencia directa tienen gran similitud con los precios que ofrece hoy La fuerza, incluso su menú tiene tapeos parecidos.

Según las encuestas de satisfacción la gastronomía es valorada en la vermutería, aunque algunos encuestados comentaron tener precios un poco elevados, por lo tanto, deberían trabajar más en la comunicación del valor agregado de cada plato.

En cuanto a las promociones y descuentos que actualmente están vigentes son:

- Hora vermut toda la noche los martes y miércoles, el cual consiste en un descuento sobre el vaso de vermut.
- Descuento del 10% por pagos en efectivo.
- Descuento del 15% en la compra de cualquier vermut para llevar con todos los medios de pago.
- Con la compra de 1 vermut rojo se regala una lata de vermut preparado.
- Degustación sin cargo de las 4 variedades de vermut.

Existen estrategias aún más agresivas para poder conseguir una lealtad de los clientes, que puede aplicar la vermutería, como ser:

- Bono de descuento para la próxima visita.
- Obsequio por algún cumpleaños que se festeje dentro de las instalaciones.
- Promociones en eventos o días festivos.

4.12.2 Promoción

La promoción de la vermutería se realiza por medios digitales, como redes sociales, *Google Business*, pero también por recomendación, se realizan, pero muy eventual, algunas colaboraciones de chef o empresas gastronómicas y de bebidas, entre ellas nombramos Monono, Muchachito Vicente, gin sur.

Podrían incluir dentro de sus promociones la posibilidad de participar en eventos organizados por bodegas o por polos gastronómicos, donde puedan presentar los productos a su público objetivo, también hacer énfasis en la posibilidad de ser más agresivos con las publicidades en línea, ya que las actuales no tienen el alcance necesario ni son pagas.

4.12.3 Plaza

La vermutería se encuentra en una zona de alojamientos turísticos, pero no es un lugar muy transitado por peatones, muchas veces pasa desapercibido, sumado a que no permiten poner música elevada por la nueva ordenanza municipal, ni se cuenta con la iluminación suficiente, tal como se observó en las encuestas y se explicó en la guía de observación.

Actualmente el lugar cuenta con servicio en sitio, con o sin reservas, aunque se está analizando la posibilidad de incluir los platos en la famosa plataforma de pedidos ya. Los horarios de apertura son de restobar, es decir que desde las 18 HS a 00:20 HS está operativa la vermutería, pero los clientes lo tienen posicionado como un restaurante, haciendo su ingreso a las 21:30 aproximadamente.

4.13 Neuromarketing

El neuromarketing hace ver más allá de lo tangible, a partir de una imagen puede generar muchas sensaciones entre ellas te puede llevar a la infancia, abrir el apetito, hacer de una imagen un sabor, o traerte un mal recuerdo. Actualmente esta herramienta en la gastronomía está tomando más protagonismo. A continuación, se presenta una imagen de la vermutería bajo estudio y una imagen realizada con inteligencia artificial.

Figura 4.27

Plato promoción de la vermutería La Fuerza alusivo al 25 de mayo.



Fuente: tomado de <https://lafuerza.com.ar/>.

Figura 4.28

Plato creado con inteligencia artificial



Fuente: en base a inteligencia artificial de www.bing.com.

En el plato que presenta La Fuerza, se observa un desorden visual, la cantidad de comida hace que la atención se disperse, en cambio en la otra imagen hay una armonía de colores y una presentación ordenada.

La presentación de los platos y bebidas es crucial, la competencia usa muchas imágenes de tus platos y productos en su página web. El uso de una vajilla atractiva asegura que cada plato sea visualmente atractivo. La comida bien presentada puede hacer que los clientes estén dispuestos a pagar más. Los colores vivos en los platos también importan, pueden hacer que los alimentos se vean más frescos y apetitosos.

Se pueden ver alternativas en el local que generan una experiencia sensorial como es la utilización de difusores de aromas con olores sutiles que se complementen

con el vermut y los platos que se ofrecen. El olor a hierbas frescas o especias hace atractivo el lugar.

Figura 4.29

Laboratorio de hierbas en La Fuerza



Fuente: elaboración propia de la vermutería La Fuerza.

Se considera el tamaño de las porciones, si son ligeramente más pequeñas pueden hacer que los clientes pidan más platos diferentes, incrementando el ticket promedio, a esto se le suman los precios ancla, que incluye algunos platos o bebidas premium, dirigidos al turista extranjero, a precios más altos para hacer que las opciones de precio medio parezcan más razonables y atractivas al cliente local.

Según los estudios realizados por el neuromarketing, aconseja evitar el uso de símbolos de moneda en el menú, ya que pueden recordar a los clientes el gasto realizado. Actualmente este reciente estudio aún no se aplica en las cartas.

La interacción y personalización en la atención es crucial para mejorar significativamente la experiencia del cliente en la vermutería, por ese motivo se realizan capacitaciones constantes a los colaboradores para transmitir al comensal los conocimientos referidos del vermut y su gastronomía. Tal es su importancia, que se realizan catas explicando la historia y el proceso de elaboración del vermut,

provocando que los clientes aprecien más la bebida y la asocien con una experiencia única haciendo que los clientes regresen y desarrollen una conexión emocional con la marca.

Los clientes valoran saber de dónde vienen los ingredientes y pueden estar dispuestos a pagar más por productos que tienen una historia detrás.

Hasta aquí, todo lo mencionado es aplicable a la vermutería sin generar costos adicionales.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

La tendencia actual de la coctelería vernácula renueva el interés del vermut, sumado a una gastronomía con énfasis en lo fresco, orgánico y sustentable, esto impulsa una mayor demanda y destaca la calidad de los vinos mendocinos utilizados en su elaboración, La Fuerza es un vermut anclado en los andes argentinos, basado en la cultura y tradición del país que, junto con la gastronomía, se abre al público mendocino.

Según el estudio de mercado, en Argentina se consumen casi 8 millones de litros de vermut por año, y su crecimiento va a seguir siendo positivo en los próximos años. La vermutería ubicada en la calle Paso de los Andes 147 tiene potencial para poder acceder a una cuota de mercado del público objetivo.

En el presente trabajo se plantea la siguiente hipótesis: Las estrategias de marketing implementadas en la vermutería “La Fuerza” permiten su posicionamiento en el mercado. Junto al marco teórico y las diferentes encuestas realizadas, tanto internas como externas, se resuelve el problema de investigación: ¿Cuáles son las estrategias de marketing más efectivas para posicionar exitosamente la vermutería La Fuerza en el mercado mendocino de bebidas alcohólicas? Además, se identifican las diferentes estrategias de marketing y se demuestra cómo su combinación respalda la hipótesis planteada.

Se conoce el mercado objetivo de la vermutería, el mismo incluye a los departamentos aledaños al local, Godoy Cruz, Las Heras, Guaymallén y Ciudad, se realiza una serie de estudios, entre ellos una técnica de observación directa que complementa la información obtenida del estudio del mercado para poder diseñar un plan de marketing y se establece lo siguiente: fortalecer la presencia en redes sociales y la participación en Tik Tok como parte importante de la comunicación, a su vez la posibilidad de potenciar las fortalezas en conjunto con las oportunidades que ofrece un mercado gastronómico en constante cambio. Además, es importante fomentar promociones durante los horarios en los que no hay comensales presentes y enfatizar el uso eficiente de las instalaciones mediante colaboraciones de otros locales o chefs, entre otras estrategias detalladas en la unidad competente.

Se comunica la propuesta de valor a través de las redes sociales, haciendo hincapié en las plataformas más utilizadas, asistiendo a eventos y pop up, dando a conocer la calidad de los insumos, transmitiendo el compromiso ambiental y creando experiencias únicas desde que el cliente llega, hasta su salida, implementando estrategias de fidelización con los programas ya nombrados anteriormente.

Se mencionan los factores que influyen en la decisión de compra de vermut, revelando descubrimientos valiosos sobre las preferencias y expectativas de los consumidores, como ser el precio, la calidad y el ambiente. La comprensión de estos motivadores optimiza las estrategias de marketing, enfocándose en aquellos aspectos que realmente impactan en la decisión de compra.

El resultado de los estudios indica que no hay una comunicación efectiva de la imagen de la marca, las estrategias de marketing mencionadas e implementadas son el motor impulsor del posicionamiento de La Fuerza en el mercado mendocino. La combinación de acciones efectivas, como la segmentación precisa del público objetivo, la comunicación clara de la propuesta de valor, la comprensión de los motivadores de compra y la generación de visibilidad de marca, dan como resultado un crecimiento sostenido y una posición sólida.

Por último, es importante comentar que este estudio no solo contribuye al conocimiento académico en el campo del marketing estratégico, sino que también proporciona directrices prácticas para otras empresas que busquen alcanzar un posicionamiento similar en mercados competitivos.

ANEXO 1

Guía de observación

Objetivo: recolectar información sobre las fortalezas y debilidades del restobar.

Sujeto de estudio: La Fuerza Mendoza

Actividad comercial: vermutería

Área de observación: resto- bar

Observaciones: Tesisistas Careaga Agustina y Villarroel Carola

Tiempo de observación: dos días

Parámetros

Ambiente:

- Descripción del ambiente general (iluminación, música, decoración).
- Número de clientes presentes en diferentes momentos del día/noche.
- Nivel de ruido ambiental (calle Paso de los Andes).

Interacciones:

- Observación de interacciones entre los clientes: no existe.
- Observación de interacciones entre clientes y personal de servicio.
- Tiempo de espera para ser atendido.

Servicio al Cliente:

- Eficiencia y amabilidad del personal: buena.
- Manejo de situaciones problemáticas (si es posible observar alguna): no se observa.
- Cumplimiento de pedidos y tiempos de espera:

Productos y Presentación:

- Presentación de los productos en el menú.
- Calidad de la presentación de bebidas y aperitivos.

- Variedad de opciones en el menú.
- Precios

Participación en Eventos/Promociones:

- Participación de los clientes en eventos o promociones.
- Cómo se promocionan los eventos (carteles, redes sociales, etc.).

Feedback Visual:

- Cantidad de clientes que dejan propinas.
- Expresiones faciales y gestos de los clientes.

Limpieza y Mantenimiento:

- Estado de limpieza de mesas, sillas y áreas comunes.
- Estado de los baños.

Tiempo de Permanencia:

- Duración promedio de la visita de los clientes.
- Cantidad de clientes que permanecen por un tiempo prolongado.

ANEXO 2

Encuesta a potenciales clientes.

1. ¿Cuál es tu edad?
2. ¿Cuál es tu nivel de ingreso?
 - a. Entre 100 mil y 200 mil.
 - b. Entre 200 mil y 400 mil
 - c. Entre 400 mil y 600 mil
3. ¿En qué localidad vives?
4. ¿Escuchaste hablar del vermut?
5. ¿Conoces algún lugar gastronómico que vendan vermut? ¿Cuáles?
6. ¿Qué bebida elegís al momento de ir a un restobar?
7. ¿Qué consideras al momento de elegir un restobar?
8. ¿Conoces la vermutería "La Fuerza"?
9. ¿Has visitado alguna vez "La Fuerza"? ¿Cuántas veces?
10. ¿Cuánto sueles gastar en una salida a un restobar?
11. ¿Cómo te enteraste por primera vez de "La Fuerza"? ¿Por qué medios?
12. ¿Tienes alguna sugerencia o comentario para mejorar la experiencia en La Fuerza?

Anexo N.º 2: Codificación de datos extraído de la encuesta a potenciales clientes.

cantidad	¿Cuál es tu edad?					¿Cuál es tu ingreso aproximadamente?			
	Entre 18 y 25 años	Entre 26 y 35 años	Entre 36 y 45 años	Entre 46 y 56 años	Más de 56 años	Entre 100 mil y 200 mil	Entre 200 mil y 400 mil	Entre 400 mil y 600 mil	Más de 600 mil
1		1							1
2		1						1	
3				1					1
4				1				1	
5			1				1		
6		1					1		
7		1						1	
8				1			1		
9		1						1	
10					1				1
11			1				1		
12		1							1
13	1							1	
14		1					1		
15		1					1		
16				1					1
17			1						1
18			1					1	
19		1							1
20			1					1	
21		1						1	
22		1							1
23			1					1	
24		1				1			
25			1						1
26		1					1		
27			1						1
28			1				1		
29			1						1
30			1						1
31			1						1
32			1						1
33			1					1	
34		1							1
35			1						1
36		1							1
37			1						1
38			1						1
39			1						1
40			1					1	
41			1						1
42		1						1	
43			1						1
44			1						1

45			1					1	
46		1				1			
47			1				1		
48				1					1
49			1					1	
50		1					1		
51			1					1	
52			1						1
53		1					1		
54				1			1		
55			1					1	
56				1					1
57		1					1		
58				1				1	
59	1						1		
60				1				1	
61				1			1		
62			1					1	
63			1						1
64		1						1	
65			1						1
66			1					1	
67			1				1		
68					1			1	
69		1						1	
70					1				1
71		1							1
72				1			1		
73		1					1		
74		1					1		
75				1					1
76		1					1		
77		1				1			
78			1					1	
79			1						1
80					1				1
81		1							1
82				1			1		
83			1					1	
84		1					1		
85			1				1		
86		1						1	
87			1				1		
88		1					1		
89				1				1	
90				1					1
91				1				1	
92		1						1	
93	1							1	
94			1			1			
95		1							1

96		1				1			
97			1						1
Total	3	34	40	16	4	5	25	30	37

cantidad	¿En qué localidad vives?					¿Escuchaste hablar del vermut?	
	Las Heras	Godoy Cruz	Ciudad de Mendoza	Guaymallén	Otro	Sí	No
1	1					1	
2					1	1	
3					1	1	
4					1	1	
5		1				1	
6					1	1	
7	1					1	
8		1				1	
9					1	1	
10					1	1	
11			1			1	
12					1	1	
13					1		1
14				1		1	
15			1			1	
16				1		1	
17				1		1	
18					1	1	
19		1				1	
20			1			1	
21	1					1	
22				1		1	
23					1	1	
24		1				1	
25		1				1	
26					1	1	
27			1			1	
28		1				1	
29					1	1	
30				1		1	
31					1	1	
32					1	1	
33				1		1	
34			1			1	
35			1			1	
36			1			1	
37				1		1	
38		1				1	
39			1			1	
40		1				1	
41				1		1	
42				1		1	
43		1				1	
44		1				1	

45		1				1	
46	1						1
47					1	1	
48				1		1	
49		1				1	
50					1	1	
51					1	1	
52		1				1	
53				1		1	
54			1				1
55			1			1	
56			1			1	
57			1			1	
58			1				1
59			1			1	
60			1			1	
61		1				1	
62					1		1
63		1				1	
64				1		1	
65					1	1	
66					1	1	
67	1						1
68			1			1	
69			1			1	
70	1					1	
71		1					1
72		1					1
73					1	1	
74		1				1	
75		1				1	
76				1		1	
77		1					1
78	1					1	
79					1	1	
80			1			1	
81				1		1	
82	1					1	
83	1						1
84			1			1	
85			1			1	
86			1				1
87			1			1	
88				1		1	
89	1					1	
90			1			1	
91		1				1	
92		1				1	
93			1			1	
94				1		1	
95				1		1	
96		1				1	
97	1					1	
Total	11	23	24	17		86	11

cantidad	¿Conoces algún lugar gastronómico que vendan vermut? ¿Cuáles?				¿Qué bebida consumís al momento de ir a un restobar?				
	La Vermuteria/La Central	La fuerza	Otros bares	No conoce	cerveza	vino	otros tragos	vermut	bebidas sin alcohol
1	1				1				
2			1		1				
3			1		1				
4			1		1				
5	1				1				
6				1	1				
7		1			1				
8				1		1			
9	1						1		
10			1				1		
11				1				1	
12	1				1				
13			1				1		
14	1				1				
15	1						1		
16		1			1				
17				1			1		
18				1	1				
19	1						1		
20		1			1				
21		1			1				
22				1	1				
23	1					1			
24				1	1				
25				1	1				
26				1			1		
27	1				1				
28		1			1				
29				1			1		
30	1					1			
31	1								1
32	1				1				
33		1			1				
34				1			1		
35	1				1				
36				1				1	
37	1				1				
38				1		1			
39	1						1		
40				1			1		
41				1					1
42	1				1				
43		1			1				
44	1				1				
45				1	1				
46				1					1

47	1						1		
48			1				1		
49				1			1		
50	1						1		
51				1					1
52				1	1				
53		1			1				
54				1		1			
55			1			1			
56		1					1		
57	1				1				
58				1		1			
59	1					1			
60		1					1		
61				1	1				
62	1					1			
63	1						1		
64			1		1				
65			1		1				
66				1	1				
67	1				1				
68				1		1			
69		1				1			
70				1			1		
71				1	1				
72				1					1
73				1		1			
74				1			1		
75			1		1				
76			1		1				
77			1		1				
78				1		1			
79				1	1				
80	1					1			
81		1					1		
82				1	1				
83		1			1				
84				1		1			
85				1	1				
86			1				1		
87		1			1				
88			1				1		
89			1						1
90				1	1				
91				1					1
92				1			1		
93				1				1	
94				1			1		
95				1				1	
96			1		1				
97			1				1		

Total	25	14	17	41	45	15	26	4	7
-------	----	----	----	----	----	----	----	---	---

cantid ad	¿Qué atributos consideras al momento de elegir un restobar?							¿Cuánto sueles gastar en una salida a un restobar?					
	Precio	Calidad	Buena atención	Ambiente	Música	Ubicación	Comida	Hasta 10.000	Hasta 20.000	Hasta 30.000	Hasta 40.000	Hasta 50.000	Más de 50.000
1	1							1					
2		1							1				
3		1											1
4			1						1				
5						1		1					
6					1			1					
7		1								1			
8			1					1					
9				1				1					
10				1				1					
11							1			1			
12				1						1			
13				1						1			
14	1							1					
15					1			1					
16						1		1					
17							1		1				
18						1		1					
19							1			1			
20	1							1					
21				1					1				
22				1						1			
23		1							1				
24				1						1			
25	1								1				
26				1				1					
27				1					1				
28	1								1				
29	1								1				
30					1			1					
31							1	1					
32				1					1				
33		1						1					
34	1							1					
35	1							1					
36				1					1				
37							1			1			
38				1								1	
39						1		1					
40				1				1					
41							1		1				
42							1	1					

43	1							1				
44				1						1		
45				1						1		
46				1				1				
47				1						1		
48							1				1	
49				1							1	
50				1				1				
51				1						1		
52				1						1		
53		1								1		
54			1					1				
55			1					1				
56				1						1		
57							1	1				
58			1					1				
59						1		1				
60							1	1				
61							1	1				
62							1				1	
63		1						1				
64				1				1				
65				1						1		
66				1							1	
67				1						1		
68			1							1		
69				1				1				
70				1				1				
71							1				1	
72							1					1
73				1						1		
74				1				1				
75							1			1		
76						1				1		
77			1							1		
78							1				1	
79							1					1
80		1						1				
81		1								1		
82			1					1				
83				1				1				
84				1				1				
85				1				1				
86				1							1	
87				1				1				
88				1						1		
89				1						1		
90				1				1				
91							1	1				
92			1							1		
93				1						1		

94				1							1			
95											1			
96				1							1			
97											1			
Total	9	9	9	41	5	5	19	42	33	18	2	1	1	

cantidad	¿Conoces la vertería La Fuerza?		¿Cómo te enteraste por primera vez de "La Fuerza"? ¿Por qué medios?					¿Tienes alguna sugerencia o comentario para mejorar la experiencia en La Fuerza?							
	Si	No	Redes sociales	Recomendación	Paso por ahí.	Página web	Otras	No	Perfecto	Precios caros	Iluminación	Más difusión	Mejorar la atención	Variedad de platos	Mejora continua
1		1			1			1							
2		1			1			1							
3		1				1		1							
4		1		1				1							
5		1			1			1							
6		1				1		1							
7		1				1		1							
8		1				1		1							
9		1			1				1						
10		1				1			1						
11	1			1				1							
12	1			1				1							
13		1			1			1							
14	1					1		1							
15	1			1										1	
16		1				1		1							
17		1		1				1							
18		1			1								1		
19		1					1	1							
20		1				1		1							
21		1		1				1							
22	1				1					1					
23	1			1							1				
24	1				1			1							
25	1							1							1
26		1			1		1			1					
27	1					1		1							
28	1							1							
29		1				1		1							
30		1						1							
31		1		1										1	
32		1				1					1				
33		1		1				1							
34	1				1			1							
35	1					1			1						
36	1					1				1					
37		1			1			1							
38		1			1			1							
39		1		1				1							
40		1			1						1				
41		1				1		1							
42		1			1						1				
43	1			1				1							
44		1						1							
45		1					1		1						
46		1				1				1					
47	1					1								1	
48	1					1		1							
49	1			1		1			1						
50		1						1							
51		1				1		1							
52	1					1		1							
53	1						1	1							
54		1			1			1							
55		1				1				1					
56	1				1					1					
57	1				1				1						
58		1				1								1	
59		1				1		1							
60	1							1	1						

61	1			1				1									
62	1					1	1										
63	1			1													
64	1					1											
65	1					1											
66	1			1													
67	1								1								
68	1			1													
69	1								1								
70	1		1														
71	1			1													
72	1		1														
73	1			1													
74	1					1											
75	1					1											
76	1						1										
77	1			1													
78	1																
79	1			1													
80	1			1													
81	1			1													
82	1																
83	1		1														
84	1					1											
85	1			1													
86	1					1											
87	1																
88	1			1													
89	1		1														
90	1					1											
91	1			1													
92	1		1														
93	1					1											
94	1								1								
95	1			1													
96	1								1								
97	1			1													
Total	34	63	17	32	32	6	10	75	6	6	4	1	2	2	2	1	

ANEXO 3

Encuesta a clientes

1. ¿Cómo conociste la vermutería La Fuerza?
 - a. Redes sociales
 - b. Recomendación
 - c. Frecuento la zona
 - d. Reseña
2. ¿Conoces otras vermutería? En caso afirmativo ¿cuáles?
 - a. Si
 - b. No
3. ¿Recomendarías la vermutería?
 - a. Si
 - b. No ¿por qué?
4. ¿Te encuentras satisfecho con nuestro servicio?
 - a. Si
 - b. No
5. ¿Cómo valoras nuestra gastronomía?
 - a. Muy bueno
 - b. Bueno
 - c. Regular
 - d. Malo
6. ¿Cómo calificarías los precios en relación al servicio y la calidad de la comida?
 - a. Muy bueno
 - b. Bueno

c. Regular

d. Malo

7. ¿Con qué frecuencia vas a la vermutería?

a. 4 veces al mes

b. 2 o 3 veces al mes

c. 2 veces al mes

d. 1 vez al mes

8. ¿Tienes algún comentario o sugerencia que nos ayude a mejorar?

Anexo N.º 3: Codificación de datos extraído de la encuesta a clientes.

cantidad	¿Cómo conociste la vermutería La Fuerza?			¿Cómo calificarías el vermut la Fuerza?				¿Cómo valoras su gastronomía?			
	Redes sociales	Recomendación	Frecuente la zona	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
1		1		1				1			
2		1		1				1			
3			1		1				1		
4			1	1					1		
5		1		1				1			
6			1		1				1		
7			1	1				1			
8	1			1				1			
9	1			1				1			
10	1			1				1			
11		1		1				1			
12		1		1				1			
13		1		1						1	
14	1			1				1			
15		1		1					1		
16			1	1				1			
17		1			1			1			
18	1			1				1			
19		1		1							1
20			1	1					1		
21		1		1				1			
22		1		1				1			
23		1			1				1		
24	1			1				1			
25		1		1				1			
26			1	1				1			
27		1			1			1			
Totales	6	14	7	22	5	0	0	19	6	1	1

cant idad	¿Cómo calificarías los precios en relación al servicio y la calidad de la comida?				¿Con qué frecuencia vas a la vermuteria?				¿Recomendaría s la vermuteria? y por qué?	
	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	una vez al mes	dos veces al mes	tres veces al mes	cuatro veces al mes	Si	No
1	1				1				1	
2		1			1				1	
3				1	1					1
4				1	1				1	
5		1			1					1
6		1				1			1	
7		1			1				1	
8	1				1				1	
9		1					1		1	
10		1			1				1	
11		1			1				1	
12	1				1				1	
13		1			1					1
14		1			1				1	
15		1			1				1	
16		1			1				1	
17		1			1				1	
18	1				1				1	
19				1	1					1
20				1	1				1	
21		1			1				1	
22				1	1				1	
23		1			1					1
24		1			1				1	
25		1				1			1	
26		1			1				1	
27		1			1				1	
Tota les	4	18	0	5	24	2	1	0	22	5

cantidad	¿Conoces otras vermutería? En caso afirmativo ¿cuáles?				¿Tienes algún comentario o sugerencia que nos ayude a mejorar?				
	La Central	Terracita	La Vermu	No	No	Mejora de servicio	Precios altos	Mejoras en la carta	Difusión
1	1				1				
2	1					1			
3	1					1			
4				1			1		
5	1						1		
6	1					1			
7	1							1	
8				1	1				
9	1				1				
10	1					1			
11	1					1			
12			1				1		
13				1				1	
14				1				1	
15			1						1
16	1					1			
17	1					1			
18				1			1		
19	1							1	
20			1						1
21				1	1				
22			1				1		
23	1							1	
24				1		1			
25				1		1			
26	1					1			
27	1				1				
Totales	15	0	4	8	5	10	5	5	2

BIBLIOGRAFÍA

Aftel, Erik (2015) *Posicionamiento de marca, un estudio sobre marcas del mercado emergente de cervezas artesanales*. Tesis de licenciatura en administración de empresas Universidad de San Andrés.

<https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-argentina-de-la-empresa/direccion-estrategica/posicionamiento-resumen/62855019>.

Al Ries y Trout (2014). *Posicionamiento: La batalla por su mente (2ª ed.)*. MC Graw-Hill. Interamericana de México.

Bach Berrocal Leiva, Sofía Kelly, Bach Villarreal López, Milán Boris (2018) *Las estrategias de marketing para el posicionamiento de la marca Wayllu de la empresa Wambra Corp. S.A.C.* Tesis de licenciado en negocios internacionales. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

<https://1library.co/document/ydj8kgey-estrategias-marketing-posicionamiento-marca-wayllu-empresa-wambra-corp.html>.

Boom del vermut en Argentina y el mundo: desde 2012 se han creado unas 100 marcas (2 de diciembre de 202). The wine time

<https://thewinetime.com.ar/boom-del-vermut-en-argentina-y-el-mundo-desde-2012-se-han-creado-unas-100-marcas/>

Cannon Joseph P, Perreault William, McCarthy Jerome E. Basic Marketing, 17ª edición, McGraw-Hill Education, 2008.

Dirección de estadísticas e investigaciones económicas. *Población y estructura- Composición de sexo y edad*. Ministerio de Gobierno, Infraestructura y Desarrollo Territorial.

<https://deie.mendoza.gov.ar/#/>

Docsity (1 de noviembre de 2019). *Análisis del Marketing Mix, Apuntes de Marketing*. Universidad de los Andes.

<https://www.docsity.com/es/analisis-del-marketing-mix/5101263/>.

Gamble, Strickland, Thompson, Peteraf. *Administración Estratégica: teoría y casos*. 18ª edición, Mcgraw-Hill- Interamericana, 2012.

Hernández Sampieri, Roberto et al. *Metodología de la Investigación*. McGraw - Hill Interamericana. 3ra edición. México. 2004.

IWSR. *Datos, análisis y perspectivas para la industria de las bebidas alcohólicas*

<https://www.theiwsr.com/about-us/history/>.

John W. Mullins, Orville C. Walker, Harper W. Boyd, Jean-Claude Larreché (2007) *Un enfoque estratégico en la toma de decisiones*, Administración del Marketing 5 edición, Mc Grow Hill, México

Juan Molano (3 de octubre de 2023). *Embajador de marca: qué es y cómo impulsa a las empresas*.

<https://blog.hubspot.es/service/embajador-marca>.

Kook lovers (4 de octubre de 2023). *Experiencias gastronómicas Pop-up ¿Qué son y cómo aprovecharlas?*

<https://www.wekookmarketing.com/experiencias-gastronomicas-pop-up-que-son-y-como-aprovecharlas/>.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. Fundamentos de marketing, 11° edición. Pearson, México, 2013.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. Marketing 1, 14° edición. Pearson, México, 2012.

La central vermutería (2023) @lacentral.vermu [Instagram].

<https://www.instagram.com/lacentral.vermu?igsh=Y2M4bGJiY2IyN2x1>.

La Fuerza Mendoza.

<https://lafuerza.com.ar/en/la-fuerza-mendoza-eng/>

La Fuerza Mendoza (2023) @lafuerzamendoza [Instagram].

<https://www.instagram.com/lafuerzamendoza?igsh=bGZvbmRwM29zaDI=>.

Mariana Gianella (25 de septiembre de 2023). *Vermut, el nuevo refugio del vino*.

https://www.7canibales.com/beber/vermut-refugio-vino/?fbclid=PAAaZ00oCfuwO1gg9Iqf_RV9KMBujWUyHFeJkXYlxQOPnlLYg5VBJzRoFPD04

Mariano Ramos Mejía (29 de mayo de 2018). *Las cinco fuerzas de Porter-Clave para el éxito de la empresa*.

<http://www.marianoramosmejia.com.ar/las-5-fuerzas-de-porter-clave-para-el-exito-de-la-empresa/>

Michael E. Porter. *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, México 2008.

Michael E. Porter. *Ventaja competitiva: crear y sostener un desempeño superior*, México, 1987.

Nati Torres (21 de marzo de 2022). *Hora del vermut argentino: las bodegas impulsan su nuevo auge*.

<https://blog.winesofargentina.com/es/destacadas/vermut-argentino/>

Pereyra Rozas, Cristian Castro (2019). *Posicionamiento para "Chachakuma" en la zona norte de la ciudad de Salta*. Tesis para Licenciatura en Comercialización. Universidad Católica de Salta,

https://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=cmspage&pageid=24&id_notice=67025.

Ponce Talancón, H. (septiembre de 2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales* en Contribuciones a la Economía, septiembre 2006.

<https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

Real Academia Española. *Diccionario de la lengua española*

<https://www.rae.es/>

Rosario Peiró (08 de febrero de 2024). *Cadena de valor: Qué es, tipos y ejemplos*. Economipedia

<https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>

Sandra Conte (24 de septiembre de 2023). *Crece la producción de vermut y bitter, con el retorno de los aperitivos*. Diario los Andes.

<https://www.losandes.com.ar/economia/crece-la-produccion-de-vermut-y-bitter-con-el-retorno-de-los-aperitivos/>

Survey Monkey. *Calculadora de tamaño de la muestra*.

<https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

Xiu Consulting (5 de agosto de 2020). *La cadena de valor de Michael Porter*.

<https://xiuhconsulting.com/que-es-la-cadena-de-valor-de-michael-porter.>

Walker, S. E., Etzel, M., & Stanton, W. (2007). *Fundamentos de marketing*. Editorial McGraw Hill.