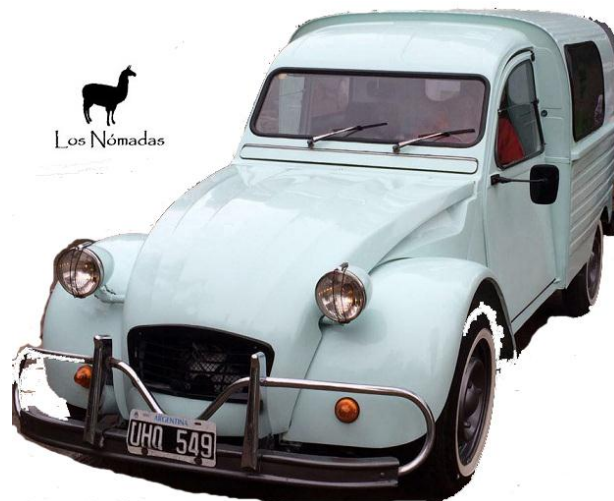


# LOS NÓMADAS

## WINE TRUCK

---

Espacio Itinerante de Promoción Comercial y de Contenidos



**SABORES EN MARCHA**

Alumno: **Gustavo Machado**  
Profesor: **Samir Fernández Hachim**  
**Licenciatura en Marketing**  
Año 2018

# SÍNTESIS DEL PLAN DE NEGOCIO

<b>TEMA ELEGIDO</b> .....	<b>4</b>
Hipótesis:.....	4
Objetivo general:.....	4
Objetivos específicos: .....	4
Marco Teórico: .....	6
Justificación:.....	6
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>10</b>
• ¿Qué necesidad o deseo se ha detectado? .....	10
• Breve descripción de la empresa y los profesionales integrantes del equipo. ....	10
• ¿Cuál es la inversión a realizar y cuál es el punto de equilibrio? .....	10
• Clientes potenciales a los que interesaría el proyecto.....	10
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>11</b>
Concepto de nómada .....	11
Cultura nómada.....	11
Volver al origen .....	11
<b>MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS...</b> .....	<b>12</b>
¿Quiénes somos? .....	12
Visión .....	12
Misión .....	12
Objetivos .....	13
Declaración de posicionamiento .....	13
LOGO .....	13
ISOLOGO.....	14
SLOGAN .....	14
IMAGEN DE MARCA .....	14
<b>Wine Truck “La Bonarda”</b> .....	<b>15</b>
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO DEL NEGOCIO</b> .....	<b>15</b>
Concepto: .....	15
¿Cuál son las actividades que involucra el negocio? .....	15
¿Cuáles son los productos y servicios que se ofrecen?.....	15
¿Qué es lo novedoso de este proyecto?.....	15
¿Por qué es el momento adecuado? .....	15
<b>2. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	<b>16</b>
Dimensión específica de la oportunidad.....	16
Necesidades a cubrir.....	16
¿Cuál es el valor a entregar?.....	16
Crecimiento del Mercado. ....	17
Participación de mercado a obtener. ....	17
Management team: conocimientos, habilidades y capacidades .....	17
Ventajas Comparativas. ....	17
¿Cómo se va a capturar esta oportunidad? .....	18
<b>3. PRODUCTO / SERVICIO</b> .....	<b>18</b>
Definición del producto / servicio ofrecido.....	18
Estado actual de desarrollo. ....	19
Pasos a realizarse para el lanzamiento. ....	19
<b>4. MERCADO</b> .....	<b>20</b>
Dimensión del mercado (cantidad de potenciales consumidores y facturación) .....	20
Evolución esperada para este mercado. ....	21

¿Qué opinan los potenciales clientes sobre este producto / servicio? .....	21
<b>5. PLATAFORMA ITINERANTE DE PROMOCIÓN DEL BONARDA .....</b>	<b>21</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>22</b>
Información del macro-entorno, económico, legal, demográfico.....	23
<b>TABLA DE VALORES DEL MACROENTORNO .....</b>	<b>27</b>
<b>ANÁLISIS MICROENTORNO.....</b>	<b>28</b>
La competencia .....	28
Productos sustitutos .....	28
Marca.....	29
Proveedores .....	29
<b>TABLA DE VALORES MICROECONOMICOS .....</b>	<b>30</b>
Matriz de Mckinsey.....	30
Matriz BCG.....	31
<b>Análisis FODA del WINE TRUCK .....</b>	<b>32</b>
Fortalezas .....	32
Debilidades.....	32
Oportunidades .....	32
Amenazas .....	32
<b>CADENA DE VALOR .....</b>	<b>32</b>
<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....</b>	<b>34</b>
- Solución de problemas: .....	36
<b>ETAPAS DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>37</b>
Formulación del problema.....	37
Determinación del diseño de investigación .....	37
Determinación del método para recopilar datos- Tipo de estudio .....	38
Diseño de los formularios para recopilar datos .....	39
Diseño de la muestra y recopilación de datos .....	39
Análisis e interpretación de datos .....	39
Preparación del informe de investigación.....	40
<b>Hipótesis: .....</b>	<b>40</b>
<b>Resultados de la investigación.....</b>	<b>40</b>
Información de los productos a comercializar. ....	41
<b>ESTRATEGIAS DE MARKETING DE SEGMENTACIÓN.....</b>	<b>44</b>
<b>ESTRATEGIAS DE MARKETING SOBRE POSICIONAMIENTO.....</b>	<b>44</b>
<b>MIX DE MARKETING (estrategia funcional) .....</b>	<b>44</b>
<b>ASPECTOS ECONÓMICO-FINANCIEROS .....</b>	<b>47</b>
Inversiones .....	47
Costos .....	47
Costos fijos .....	47
Costos variables .....	48
<b>FLUJO DE FONDOS – V.A.N y T.I.R.....</b>	<b>49</b>
<b>RECOMENDACIONES: .....</b>	<b>51</b>
<b>Bibliografía: .....</b>	<b>52</b>

## TEMA ELEGIDO

### LOS NÓMADAS – “wine truck”

Desarrollo del **plan de negocios** de un producto/servicio nuevo, el cual se define como un Espacio Itinerante de Promoción Comercial y de Contenidos.

#### Hipótesis:

Mediante el presente trabajo se pretende demostrar la factibilidad y viabilidad del desarrollo y puesta en marcha del mencionado producto/servicio.

#### Problemáticas de investigación:

Mediante el presente trabajo se abordan las tres temáticas más importantes para la puesta en marcha del proyecto. Las mismas son:

- **Impacto y grado de aceptación de un nuevo producto/servicio:** consistente en un estudio de mercado a través de encuestas y datos actuales sobre emprendimientos similares que ya están en marcha en la región.
- **Producto/servicio:** Wine Truck / Espacio Itinerante de Promoción Comercial y de Contenidos.
- **Mercado:** la Región Cuyana, segmentación, mercado meta y potenciales clientes.

#### Objetivo general:

Desarrollar un plan de negocios para comercializar de la mejor forma posible el Espacio Itinerante de Promoción Comercial y de Contenidos.

#### Objetivos específicos:

- ✓ Definir el proyecto
- ✓ Determinar su misión, visión, valores y objetivos
- ✓ Evaluar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
- ✓ Analizar la oportunidad de negocio
- ✓ Dimensionar el mercado, realizar la segmentación correspondiente y definir el mercado meta.
- ✓ Evaluar aciertos y errores de los competidores y sustitutos

- ✓ Elaborar acciones de marketing directo y desarrollos de comunicación del producto/servicio.

**Estado:**

Si bien no se ha encontrado en la región un producto/servicio exactamente igual al que se proyecta lanzar al mercado, sí existen otros similares en tanto concepto y/o configuración.

Por ejemplo, en Mendoza, hay ya un “wine truck” pero no es autopropulsado ni posee tampoco características vintage. También opera desde hace un par de años, una empresa que le da una aplicación turística a este tipo de vehículos, pero está enfocada al paseo entre bodegas y no a la comercialización de un producto determinado (el vino en este caso).

El criterio es tomar lo mejor de cada una de las experiencias que ya están en marcha y hacer foco en una nueva propuesta que sintetice, eleve y potencie lo existente.

Se estima que la Región Cuyana, y dentro de ella especialmente las provincias de Mendoza y San Juan, por idiosincrasia, clima, geografía, oferta turística y composición social, son las más aptas para el desarrollo y puesta en marcha del wine truck. No obstante, se trabaja en estudios de mercado para determinar la factibilidad “de temporada” en las ciudades costeras (Mar del Plata, Pinamar y Cariló).

Además, se observan con mucha atención, los emprendimientos similares que van apareciendo, prestando especial atención a las nuevas tendencias del mercado.

**Metodología - Tipo de investigación:**

La misma será principalmente de tipo **descriptiva**, indicando sus rasgos particulares diferenciadores, respondiendo principalmente a las siguientes cuestiones:

- ¿Qué es?
- ¿Cómo es?
- ¿Dónde está?
- ¿Composición?
- ¿Configuración?

- Cuantificaciones

Más también comprende aspectos de la investigación **exploratoria**, ya que –atendiendo a la conceptualización de Sellriz (1980) – se está direccionando a “la formulación más precisa de un problema de investigación, dado que se carece de información suficiente y de conocimiento previos del objeto de estudio” (sic).

**Marco Teórico:**

Elaborar un plan de negocios implica comprender y aplicar ciertas herramientas que permitirán abarcar la temática en cuestión de una mejor y mayor forma. El marco teórico entonces ha de servir como guía de desarrollo de la investigación.

Las áreas fundamentales del presente trabajo serán entonces:

- Marketing directo
- Logística
- Informática
- Merchandising
- CRM
- Publicidad BTL
- Comunicación y marketing en general
- Formulación de proyectos
- Estudios de mercados

**Justificación:**

Los mercados actuales, cada vez observan más el “cómo” que el “qué” a la hora de ofrecer y demandar un producto y/o servicio. Esto es algo que se puede ver y comprobar con solo salir a la calle o encender el televisor o simplemente cerrar los ojos y pensar en la manera de elegir lo que compramos.

Al momento de decidir por esto o aquello –salvo que estemos en presencia de verdaderas commodities- la presentación, el packaging y la percepción general juegan un papel fundamental.

Cierto es también que todo aquello que se comercializará en esta plataforma han de ser los mismos productos que puede encontrarse en sus lugares de origen. Por eso el acento estará puesto en la forma además del contenido.

El espacio itinerante de promoción comercial y de contenidos apunta justamente a eso, a la entrega del producto en un contexto diferente, pensado y adaptado para las exigencias de un mercado ávido y demandante de la novedad y la innovación.

### **¿Qué es un plan de negocios?<sup>1</sup>**

Un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas. También se emplea cuando se solicitan créditos empresariales.

El plan de negocios contiene tanto objetivos estratégicos como tácticos, y puede ser informal o formal. Asimismo, puede estar en una servilleta o en su cabeza, o puede simplemente ser una lista de tareas pendientes. Si se les pregunta a los propietarios de negocios o empresarios promedio si tienen un “plan”, todos dirían “por supuesto”. Pídeles que se lo expliquen y usted acabará muy probablemente con una perspectiva general de sus metas principales.

### **¿Por qué un PLAN DE NEGOCIOS?**

Se debería comenzar respondiendo la pregunta ¿Todos los negocios necesitan un plan? Y siguiendo a Balanko–Dickson, la respuesta es: Sí. Cada negocio necesita un plan.

Elaborar un plan de negocios detallado proporcionará una oportunidad para moldear una poderosa estrategia de desarrollo de negocios, ya sea que su meta incluya:

1. Obtener financiamiento para empezar un negocio.
2. Obtener financiamiento para ampliar su negocio.
3. Ser más organizado y aumentar sus probabilidades de éxito.
4. Identificar el valor de su negocio y preparar un plan para vender su negocio.
5. Elaborar un plan para comprar un negocio.
6. Crear un plan de sucesión administrativa para facilitar su retiro.

---

<sup>1</sup> Fuente: Cómo preparar un plan de negocios exitoso – G. Balanko–Dickson

7. Revitalizar su negocio e identificar nuevos mercados y oportunidades de negocio.
8. Reorganizar para permitirse más tiempo lejos del negocio.
9. Elaborar un plan financiero para mejorar la rentabilidad.
10. Reducir su margen de error y aumentar la rentabilidad a través de la rigurosa administración del personal y de los recursos, así como apalancar las condiciones del mercado.
11. Clarificar metas, objetivos y estrategias de una sociedad o corporación con múltiples directores.
12. Mejorar la eficacia y la administración de las operaciones.

Y continuando con el mismo autor, al finalizar el presente trabajo, estructurará este plan de negocios de la siguiente manera

**1. Análisis de la industria:** describe las tendencias, perspectivas de demanda, barreras al acceso y crecimiento, efecto de la innovación y de la tecnología, efecto de la economía, papel del gobierno y salud financiera de la industria.

**2. Análisis del mercado:** identifica las tendencias que prevalecen en el mercado, tamaño de éste, análisis de la competencia, participación de mercado proyectada y cómo tomará las decisiones respecto de los productos y servicios que ofrecerá.

**3. Productos y servicios:** define los insumos, mezcla de ventas, costos y ganancias, ampliación de servicios, posicionamiento de producto y ciclo de vida del producto/servicio.

**4. Descripción de negocios:** describe la empresa, lo cual incluye su marca, identidad, visión, misión, ética, metas y estructura legal.

**5. Estrategia de marketing:** explica cómo utilizará la ubicación, canales de distribución, ventas, fijación de precios y posicionamiento en el mercado. Esta sección también incluye una muestra o descripción de las herramientas de ventas y marketing (sitio en la red, telemarketing, folletos, sistemas de ventas, etc.) que se utilizará para lograr participación de mercado.



**6. Operaciones y administración:** proporciona detalles sobre cómo planea administrar el negocio, lo cual incluye la estructura organizacional, responsabilidades y servicios profesionales.

**7. Plan financiero:** incluye copias de estados financieros anteriores (si los hubiera) y proyecciones financieras proforma, lo que incluye costos de arranque, balance general, estado de resultados, flujo de caja y análisis de sensibilidad.

**8. Plan de implementación:** aquí es donde se explica cómo utilizará el personal, sistemas, comunicación, contabilidad, equipo, software, oficina, mobiliario, accesorios, terreno y edificios, así como investigación y desarrollo.

**9. Plan de contingencia:** identifica todos los riesgos potenciales (pasivo, terminación de contrato, etc.) y su plan para reducir o eliminar los riesgos o las amenazas identificadas; por ejemplo, cómo manejar las emergencias, accidentes graves o desastres.

**10. Resumen ejecutivo:** el resumen ejecutivo se escribe al final pero aparece como la primera página del plan.

## RESUMEN EJECUTIVO

- **¿Qué necesidad o deseo se ha detectado?**

El deseo del consumidor de nuevas experiencias de información, degustaciones y adquisición del vino -especialmente en el marco de los numerosos eventos de las provincias cuyanas- y la necesidad por parte de las bodegas de mostrar de manera novedosa y atractiva sus productos.

- **¿En qué consiste el negocio?**

En la exhibición, puesta en valor y comercialización de vinos bonardas mediante este Espacio Itinerante de Promoción Comercial y de Contenidos, el Wine Truck “La Bonarda”.

- **Breve descripción de la empresa y los profesionales integrantes del equipo.**

En el equipo se cuenta con los medios y los conocimientos técnicos (marketing, somelier, publicista) y comerciales para desarrollar y hacer rentable el producto/servicio. También se cuenta con las habilidades necesarias para llevarlo adelante y las capacidades creativas para mejorarlo y adaptarlo permanentemente a los nuevos deseos y necesidades del cliente.

- **¿Cuál es la inversión a realizar y cuál es el punto de equilibrio?**

Como se expresa en el análisis financiero, la inversión inicial es de \$130.000 y el punto de equilibrio se consigue con la venta de 2.674 unidades, lo que permite inferir con el análisis de VAN de \$341.000 y una TIR del 79% que es una buena oportunidad de negocio.

- **Clientes potenciales a los que interesaría el proyecto.**

En este sentido se cuenta con dos tipos de clientes: por una parte el público en general, al que se le llamará “cliente consumidor”, es decir el que compra los productos ofrecidos a través de la plataforma itinerante, por otra parte, el que se denominará como “cliente proveedor” (bodegas), quien -además de abastecer vinos- tendrá un aporte publicitario, promocional y/o de exhibición.

- **Valor diferencial del proyecto respecto a la competencia.**

La promoción de un nuevo cepaje (la bonarda) en una plataforma “vintage”, autotransportable y a costos muy competitivos para el servicio ofrecido.

- **Fase de desarrollo en la que se encuentra el proyecto.**

El proyecto se encuentra terminado y operable, habiendo realizado algunas pruebas piloto, aguardando un momento económico más propicio para su lanzamiento definitivo

## INTRODUCCIÓN

### **Concepto de nómada**

Con origen etimológico en el griego νομάς, -άδος, de donde fue tomada por el latín como nomādis, la palabra nómada designa al apacentador (el que hace pastorear a su rebaño), a quien se traslada en busca de buenos pastos y que por lo tanto no se afinca o asienta en un lugar determinado, sino que se va mudando de acuerdo a los recursos que naturalmente halla o presume poder encontrar. Son pueblos que viven a expensas de la caza, la pesca y de la recolección de frutos silvestres.

Actualmente, existen hombres nómadas, como los beduinos árabes, los esquimales de Groenlandia, los pigmeos y Mbuti en África, los mongoles en Asia o los zíngaros en Europa, los tuaregs del desierto del Sahara... y nosotros.

### **Cultura nómada**

Las acciones de Cultura Nómada tienen como eje la integración de personas, productos, servicios, instituciones y comunidades en sus contextos de pertenencia. Es por ello que Cultura Nómada transpone las puertas de la empresa misma, para llegar a comunidades diversas, apostando a la interrelación directa entre el potencial cliente con la institución, situados en sus particulares contextos, descentralizando las iniciativas y consolidando nuevos espacios.

### **Volver al origen**

Ya sea que nos transportemos a un pasado remoto, a los mismos orígenes del comercio o a un tiempo más reciente en la historia –el cual aún subsiste en algunos ámbitos rurales- el mercadeo nómada ha sido la forma por excelencia de establecer el vínculo entre producto y consumidor.

Hoy más que nunca, en que se busca afanosamente la diferenciación y personalización del servicio, el nomadismo es una variable propicia para obtener una ventaja comparativa en el plano de la oferta y demanda.

Esta misma ventaja comparativa es la que da un valor agregado a la mercancía, logrando que sea el objeto quien vaya donde está el sujeto y no al revés, simplificando la relación plaza (canal de distribución-punto de venta) y promoción, lo cual redundará en grandes beneficios tanto para quien produce como para quien consume.

### **¿Nómadas en la era digital?**

Pese a los inconmensurables avances en materia tecnológica, la distribución y el transporte de lo tangible (producto) no presenta un horizonte distinto en el corto y mediano plazo. Es por ello que la logística cobra cada vez mayor importancia en las relaciones comerciales y toda solución es bienvenida a la hora de entregar una determinada mercancía.

Pero no se trata de un “o” sino de un “y”, ya que lo que se busca es integrar y complementar las bondades de las nuevas tecnologías (redes sociales digitales, sitio web, e-mail...) con las acciones de marketing directo, sumado al desarrollo logístico que brinda esta plataforma itinerante.

### **MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS...**

#### **¿Quiénes somos?**

Un grupo de personas inquietas, curiosas, observadoras de los cambios que han generado en la vida de la sociedad, la tendencia creciente (moda) de revivir el comercio ambulante, combinado con una forma de promoción y publicidad conocida como BTL (Below the line).

Tras muchas horas de investigación y búsqueda se fue delineando el primer bosquejo de una startup que permitiera buscar un modelo de negocio –a partir de probadas experiencias en otras latitudes- que entendiera, atendiera y abarcara las problemáticas y necesidades regionales (de Cuyo) y se enfocara en esta economía regional con todo lo que ello implica.

En un mundo-tiempo cada vez más dinámico, ávido de nuevas experiencias, se propone sacar provecho de las innumerables posibilidades de configuración que permite esta plataforma y a partir de allí ofrecer estas combinaciones a los clientes.

#### **Visión**

Ser el sistema de plataformas itinerantes líder en el mercado regional, a través de franquicias.

#### **Misión**

Dar respuesta a una demanda comercial creciente (store track), sirviendo de plataforma de promoción y publicidad, llevando el producto a la puerta del cliente.

#### **Valores**

- ✓ Profundo interés por el cliente.
- ✓ Excelente trato y predisposición.

- ✓ Capacitación permanente para poder brindar el mejor asesoramiento.
- ✓ Espíritu crítico y alta exigencia.
- ✓ Atención personalizada.

### **Objetivos**

- Desarrollar el mercado local de las plataformas itinerantes de promoción (store trucks).
- Potenciar la Asociación Mendocina de Food Trucks.
- Brindar dicho espacio, tanto a empresas privadas como a instituciones de Cuyo para promocionar sus productos y servicios (especialmente vinos).
- Generar recursos genuinos para la organización.

### **Declaración de posicionamiento**

Para las instituciones y empresas cuyanas, es la plataforma itinerante de promoción de productos y servicios, ideada exclusivamente para la región.

### **POSICIONAMIENTO DE MARCA**

#### **EXPLICACIÓN DE LA MARCA**

La misma está representada por un guanaco. Un mamífero artiodáctilo de la familia Camelidae propia de América del Sur.

Es un animal salvaje, nómada por excelencia, que vive en rebaños pequeños. Argentina posee el 95 % de la población mundial de esta especie por lo que puede considerárselo una especie nacional de la cordillera.

Justamente por estas tres principales características: el nomadismo, el hábitat cordillerano argentino y su forma de desplazamiento en pequeñas manadas (sumado a una cuarta –que si es domesticado puede usarse para transportar pequeñas cargas-) es que se ha tomado a este simpático animal como emblema, teniendo en cuenta el “hábitat” (distribución geográfica) de este cepaje y la forma en que es transportado hasta el consumidor.

### **LOGO**

Históricamente, los artesanos del barro, del cristal, de la piedra y hasta los fabricantes de espadas, utilizaban marcas para señalar su autoría. Para el desarrollo del mismo se han tenido en cuenta las principales características:

Legible - hasta el tamaño más pequeño. Escalable - a cualquier tamaño requerido. Reproducible - sin restricciones materiales. Distinguible - tanto en positivo como en negativo. Memorable - que impacte y no se olvide.

## ISOLOGO

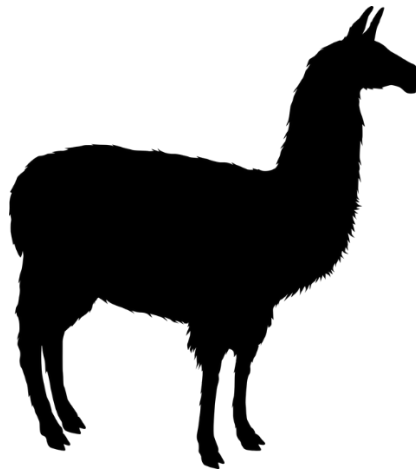
La imagen del guanaco sin fondo alguno infiere y permite ser colocado sobre diversos paisajes y lugares, como así también ser distinguido en positivo o negativo, a la vez de escalable, e impactante por su simpleza y fácil asociación en la zona cuyana.

## SLOGAN

*SABORES EN MARCHA*

## IMAGEN DE MARCA

En la imagen de marca se ha buscado proyectar como rasgo fundamental el nomadismo propio de la especie y su directa relación con la Región Cuyana.



# Los Nómadas

## **Wine Truck “La Bonarda”**

### 1. DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO DEL NEGOCIO

#### **Concepto:**

Como su nombre lo indica, el WINE TRUCK es un ambiente dinámico montado en un Citroén Furgón –modificado- dispuesto y acondicionado para muestra, degustación y venta de vinos.

#### **¿Cuál son las actividades que involucra el negocio?**

En consonancia con lo expresado, las actividades involucradas pueden dividirse en:

- ✓ Promoción y publicidad
- ✓ Degustaciones
- ✓ Venta

#### **¿Cuáles son los productos y servicios que se ofrecen?**

Continuando con lo expuesto, también aquí podemos diferenciar dos áreas:

- **Producto:** vinos varietales bonarda y artículos de maridaje/merchandising.
- **Servicios:** promociones, degustaciones, venta, publicidad, asesoramiento, CRM.

#### **¿Qué es lo novedoso de este proyecto?**

Que ofrece la promoción y venta de este noble producto en un contexto novedoso y dinámico, con características únicas, acorde a una tendencia creciente (el fenómeno del “Food truck”). Entre sus principales características podemos mencionar:

- ***Vehículo vintage***
- ***Autopropulsado***
- ***Ploteado con las marcas que comercializa***
- ***Contexto de época***
- ***Autostand***
- ***Versatilidad de contenidos***
- ***Facilidad de traslado***

#### **¿Por qué es el momento adecuado?**

- Porque se ha detectado entre las necesidades y deseos del mercado del vino, conocer este “nuevo cepaje”, que se va posicionando como segunda opción en Argentina, detrás del malbec.

- Porque es una forma de promoción y comercialización novedosa y creciente en el mercado.
- Porque según investigaciones propias, es técnica y comercialmente factible desarrollarlo.
- Porque en el sondeo de opiniones (realizado a más de 250 personas) se ha obtenido una expectativa muy favorable a un producto-servicio de estas características.

## **2. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

### **Dimensión específica de la oportunidad.**

En un contexto cada vez más dinámico y ávido de nuevas experiencias, donde primen la originalidad y la diferenciación, las tendencias del mercado actual, ofrecen oportunidades de desarrollos de negocios únicas.

Se percibe entonces una gran oportunidad de instalar un nuevo producto-servicio e innovar mediante una estética retro, la forma en que se promociona y ofrece el vino bonarda.

Dentro de los puntos más sobresalientes se destacan:

- ✓ Necesidad y deseo de este tipo de producto-servicio.
- ✓ Inexistencia de competencia con similares características.
- ✓ Tendencias favorables en el mercado a este tipo de punto de promoción y venta.
- ✓ Gran interés del segmento meta

### **Necesidades a cubrir.**

- ✓ Las de los clientes primarios, es decir, las bodegas productoras de bonarda, que deseen mostrar sus vinos a los potenciales consumidores, mediante una forma novedosa e innovadora que se va transformando en tendencia.
- ✓ Las de aquellos clientes secundarios (consumidores) que desean vivir la experiencia de degustar y comprar un varietal único, por un medio diferente, en un contexto distinto a lo habitual.

**¿Cuál es el valor a entregar?**



Que tanto las bodegas como el consumidor tengan a su disposición un espacio de intercambio de productos y servicios -a un coste muy competitivo- que les permita brindar y apreciar las virtudes del bonarda.

### **Crecimiento del Mercado.**

Por las características y tendencias del producto, se estima que es un mercado que se va a desarrollar rápidamente y, en un lapso no mayor a dos años, será una herramienta común en prácticamente todos los rubros, por lo que habrá que trabajar intensamente para obtener la mayor porción posible del mercado.

Como dato relevante en la materia, se ha formado hace pocos meses, una asociación que nuclea este tipo de actividad: la Asociación Mendocina de Food Trucks (ASOCMEF), la cual a su vez es miembro de ASARGAM (Asociación Argentina de Gastronomía Móvil) que cuenta con 80 socios a nivel nacional y 10 en Mendoza.

### **Participación de mercado a obtener.**

Si bien es muy complejo dimensionar en su justa medida el horizonte del vino, tomando como base la infraestructura actual, se estima que la cuota, debe dar respuesta y estar integrada al menos por el 10% de las bodegas de Mendoza productoras de Bonarda y dentro de esa cuota al menos un 35% deben ser bodegas ubicadas en el Departamento de San Martín (Capital del Bonarda).

El objetivo es obtener la adhesión de un 20% del mercado local en un lapso de dos años, y apuntar a lograr al menos un 3% del mercado nacional.

### **Management team: conocimientos, habilidades y capacidades**

En el equipo se cuenta con los medios y los conocimientos técnicos (marketing, somelier, publicista) y comerciales para desarrollar y hacer rentable el producto/servicio. También se cuenta con las habilidades necesarias para llevarlo adelante y las capacidades creativas para mejorarlo y adaptarlo permanentemente a los nuevos deseos y necesidades del cliente.

### **Ventajas Comparativas.**

LA BONARDA es mucho más que un vehículo donde se expide un determinado producto, ya que a través de sus características específicas, permite diversas configuraciones y posibilidades, tanto en acciones promocionales como así también en lo inherente a la logística y venta de productos.

- ✓ Portabilidad y dinámica de la muestra.
- ✓ Efecto visual.
- ✓ Costos reducidos en relación a un negocio tradicional.
- ✓ Versatilidad.
- ✓ Acción promocional BTL (Bellow the line)
- ✓ Rapidez en armado-desarmado.
- ✓ Disponibilidad inmediata.
- ✓ Capacidad logística.

#### **¿Cómo se va a capturar esta oportunidad?**

Trabajando fuertemente no solo en el desarrollo del modelo de negocio, sino en la observación de los cambios del entorno, como así también en la permanente detección de las necesidades de los clientes. (Fundamentalmente aquellos segmentos y/o nichos que requieren del “face to face”, las innovaciones, nuevas experiencias...)

Se está “creando la oportunidad” utilizando ideas y creatividad y por ello se logrará capturar ese espacio antes que los demás.

### **3. PRODUCTO / SERVICIO**

#### **Definición del producto / servicio ofrecido.**

Es una plataforma autoportante de promoción y venta.

#### **¿Qué problema o necesidad resuelve o cubre este producto / servicio?**

Soluciona el problema de llevar el punto de venta a donde el cliente se encuentre.

Por otra parte, atiende a la necesidad de aquellos mercados que desean vivir nuevas experiencias en tanto adquisición de sus productos.

En tercer lugar, soluciona una dificultad para las bodegas como es la logística de pequeños volúmenes, permitiendo además el valor agregado de acciones de marketing directo, merchandising y marketing en el punto de venta.

### **Estado actual de desarrollo.**



*(Imágenes del proceso que conllevó desde el momento de la compra al estado actual)*

Se adquirieron las dos primeras unidades, las cuales fueron restauradas y recarrozadas, con las

adaptaciones y mejoras correspondientes. Una vez terminado este proceso se procedió al ploteo de las mismas con las imágenes del bonarda y los logos de las bodegas e instituciones participantes.

### ***Pasos a realizarse para el lanzamiento.***

Para el lanzamiento se entiende atinado seguir el siguiente procedimiento:

#### ***Etapas de prominencia:***

- 1. Propuesta diferente: evaluar si el producto realmente ocupa un nicho diferencial en el mercado, si es una innovación real y la respuesta del cliente.*
- 2. Captura de la atención: por innovador o útil que sea un producto, si se quiere vender tiene que llamar la atención. Por ello, hay que centrarse en el interés y el reconocimiento.*

#### ***Etapas de comunicación:***

3. *Conexión del mensaje: el producto tiene que publicitarse a sí mismo.*

4. *Crear un mensaje conciso: mensaje corto, amable y directo.*

***Etapas de atracción:***

5. *Necesidad/Deseo: es muy importante que el producto responda a una interpelación real del consumidor. Los atributos para lograr el éxito son la conveniencia y la facilidad de uso.*

6. *Ventaja: es importante explicar por qué el producto seguirá siendo diferencial.*

7. *Credibilidad: por mucho que se diga con la publicidad, el cliente tiene que creerse el mensaje que recibe con el producto en sí. Para ello, hay que entender de dónde viene la credibilidad y si los consumidores están dispuestos a confiar en la propuesta.*

8. *Desventajas aceptables: casi todos los productos tienen desventajas, por lo que es importante identificarlas y asegurarse de estar por delante antes de que el cliente las señale.*

***Etapas del punto de venta:***

9. *Facilidad para encontrarlo: por mucho que un producto sea el mejor o el más innovador, si el cliente no lo ve, no lo sabrá.*

10. *Precios competitivos: el consumidor tendrá la mejor relación precio-calidad-servicio al comprar a través de este medio.*

*Una vez cumplidas estas etapas se procederá al lanzamiento definitivo del producto/servicio.*

#### 4. MERCADO

##### **Dimensión del mercado (cantidad de potenciales consumidores y facturación)**

La cuantificación del mercado arroja los siguientes guarismos:

Total aproximado del segmento (en Mendoza): 65.000 personas.

Segmento meta aproximado: 10.000 personas.

Cuota aproximada de mercado actual: 1.000 / 1.250 personas.

### **Evolución esperada para este mercado.**

Basados en la evolución que va cobrando la modalidad, no solo a nivel nacional sino a nivel global, se puede inferir que se espera un crecimiento exponencial de cara a los próximos tres años.

En este sentido debe decirse también que la estrategia no sólo será captar una porción del mercado ya existente sino, y por sobre todo, buscar y explorar nuevos nichos, en lugares donde actualmente no se tiene presencia de marca.

### **¿Qué opinan los potenciales clientes sobre este producto / servicio?**

El producto/servicio nace a partir de la detección de una necesidad insatisfecha y del convencimiento de poder dar una respuesta favorable, mediante la puesta en práctica de este proyecto.

El estudio de mercado que se ha llevado a cabo en distintos puntos del país (especialmente en las provincias de Mendoza y Santa Fe) da como resultado una notable aceptación de la propuesta.

## **5. PLATAFORMA ITINERANTE DE PROMOCIÓN DEL BONARDA**

Vista la oportunidad de promocionar uno de los variedades por excelencia, como es el Bonarda, se impone el desafío de llevar esta noble cepa por las principales ciudades del país e inclusive, si las circunstancias lo permiten, a países limítrofes tales como Chile y Uruguay, realizando a su vez acciones de marketing directo (marketing en punto de venta) y merchandising.

Además de la visita a las grandes urbes, dicha promoción, se realizará prioritariamente siguiendo la agenda de eventos de grandes festivales, ferias, exposiciones y temporadas turísticas.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

Cabe aclarar que el análisis se hace en dos sentidos:

- La plataforma en sí (el wine truck).
- Los productos que se comercializarán a través de la misma.

Por las características del emprendimiento, resultan prácticamente indivisibles los dos aspectos ya que han sido pensados e ideados como un todo y desarrollar solo una parte del mismo daría por resultado un trabajo demasiado incompleto, con baches insalvables y alejado de la verdadera intención, que no es otra que la de completar un verdadero plan de negocios para modelizar este tipo de actividades.

### **Tipos de herramientas de captación y gestión de información**

Como decía, en un alto porcentaje serán fuentes primarias las que utilizaremos ya que es bastante escaso el material que se puede encontrar al respecto y por ende nos obliga a encontrar por nuestra cuenta –con mucho de ensayo y error- lo concerniente a este mercado.

No obstante, utilizaremos fuentes secundarias en lo concerniente a los aspectos legales por ejemplo, a los demográficos y en mayor escala, dentro de este tipo, a los indicadores económicos, extraídos principalmente de los medios de comunicación masiva de la provincia (diarios “on line” sobre todo), datos del INV (Instituto Nacional de Vitivinicultura) y toda la información que nos pueda aportar la CCM (Cámara de Comercio de Mendoza) y UCIM (Unión Comercial e Industrial de Mendoza), lo que seguramente habrá de servirnos para la segmentación y búsqueda del mercado meta.

En cuanto a las fuentes primarias, nos basaremos en los siguientes pilares, los cuales servirán de cimiento y puntales para el desarrollo:

- ❖ Observación directa (visitando ferias y eventos).
- ❖ Sondeos de opinión y encuestas.
- ❖ Pruebas piloto (muestreo y monitorización).
- ❖ Entrevistas con personas de las asociaciones de food truck y afines.

Al respecto, como veremos más adelante, se realizaron diversos trabajos previos –sobre todo “trabajos de campo”- para determinar factibilidad y entusiasmo del público en general (sin reparar específicamente en el segmento meta.)

## Información del macro-entorno, económico, legal, demográfico...

Desarrollamos a continuación los tres aspectos más importantes que hacen a la segmentación de este mercado y perfilan un determinado nicho dentro de la misma, para decantar en lo que será finalmente el mercado meta:

Información sobre aspectos legales y técnicos

### **De la plataforma:**

La adecuación de la plataforma debió pasar en una primera etapa por una norma conocida como VTV (Verificación Técnica Vehicular), la cual se cumplió sin inconvenientes, dado que los vehículos y sus correspondientes remolques fueron acondicionados de acuerdo a la legislación vigente, atendiendo especialmente a los frecuentes motivos de conflictos.

- Luces de posición, giro, stop y balizas.
- El trailer además del enganche deberá tener dos cadenas de seguridad, una a cada lado del enganche.
- Seguro contra terceros obligatorio (independiente del vehículo).
- Chapa patente en la parte trasera.
- Registro de conductor con la categoría correspondiente (ejemplo cat. B auto c/acoplado hasta 750Kgs.)
- Chapa Patente

En cumplimiento con la Disposición DNN<sup>2</sup> 543/86<sup>2</sup>, se procedió a confeccionar la misma conforme a lo que allí se establece.

### **De los productos a comercializar:**

Debido a que casi en su totalidad, la actividad a desarrollar, será en el ámbito de eventos privados, no encontramos mayores obstáculos legales que aquellos que les son propios a los mencionados eventos.

## Información sobre aspectos demográficos<sup>3</sup>

La Provincia de Mendoza se ubica en el centro oeste de la República Argentina:

- ▶ Superficie: 148.827 km<sup>2</sup>
- ▶ Población: 1.741.610 habitantes
- ▶ Tasa de alfabetización: 97,8 %

---

<sup>2</sup> Fuente: Sitio web del Ministerio de Justicia de la Nación, DNN<sup>o</sup> 543/86

<sup>3</sup> Fuente: Sitio oficial de la Provincia de Mendoza (mendoza.gob.ar)

- ▶ Producto Bruto Geográfico 2012: U\$S 16.300 millones
- ▶ Tasa de crecimiento promedio anual 2003-2011: 8,3%

#### Oportunidades<sup>4</sup>

Durante los últimos años la provincia creció sostenidamente gracias a su matriz productiva diversificada que concentra las principales actividades del oeste argentino.

Mendoza se caracteriza por su producción agrícola y la industrialización de materias primas como vid, frutas y hortalizas. Por la calidad de sus viñedos y la incorporación de tecnología de vanguardia es líder mundial en la elaboración y comercialización de vinos.

**El Gran Mendoza<sup>5</sup>** es una aglomeración urbana consecuencia de la extensión de la ciudad de Mendoza (ubicada en el departamento Capital de la provincia de Mendoza), por sobre los departamentos limítrofes y los departamentos de Luján de Cuyo y Maipú. Ocupa 168 km<sup>2</sup> y se extiende de forma casi regular hacia el norte, este y sur; mientras que las estribaciones de la cordillera de los Andes impiden el crecimiento al oeste.

El Gran Mendoza contaba con 937 154 habitantes en 2010, un 10% más que los 848 660 habitantes registrados en 2001, (por lo que se estima que al día de hoy debe estar rondando el millón de habitantes), representando casi el 60 % de la población de toda la provincia, erigiéndose como el conglomerado más importante fuera de la Pampa Húmeda.

Otro dato relevante en cuanto a demografía, muy importante para la posterior segmentación (ya que está prohibida la venta de alcohol a menores de 18 años), es este cuadro, donde, como podemos apreciar, ya hay un 35% de la población total que debe ser restado del “universo” de potenciales clientes, es decir, los comprendidos entre 0 y 18 años.

Tabla N°7: Población por grupos de edad

Años	%Total	Años	%Total	Años	%Total
0-4	9,21	35-39	5,81	70-74	2,7
05-09	9,92	40-44	5,7	75-79	1,88
10-14	9,88	45-49	5,49	80-84	1,09
15-19	9,04	50-54	5,22	85-89	0,53
20-24	8,9	55-59	4,21	90-94	0,17
25-29	7,42	60-64	3,5	95-99	0,03
30-34	6,3	65-69	2,99	100 y más	0,005

Fuente: Ministerio del Interior

<sup>4</sup> Idem anterior

<sup>5</sup> Fuente: Wikipedia.



### **Segmentación demográfica primaria** (para la aplicación del proyecto)

Al respecto y contando de antemano con un amplio conocimiento sobre la situación de la Ciudad de Mendoza, Gran Mendoza y sus ciudades más importantes, se procedió a focalizar determinadas áreas de mayor interés tales como Corredor Turístico Chacras de Coria-Vistalba, Parque General San Martín, Feriagro Luján, Predio de la UCIM, Parque Maipú, Potrerillos, Penitentes, Las Leñas, Manzano Histórico (Tunuyán-Tupungato) y Villavicencio. Como resultado, se agruparon por sectores y subsectores:

- **Eventos Turísticos:**
  - Potrerillos
    - Encuentro Provincial de Food Trucks (social y gastronómico)
    - Fiesta del Lago (social y deportivo)
    - Fiesta de la Primavera (social)
    - Verano en Potrerillos (social y cultural)
  - Las Leñas
    - Fiesta de la nieve (social)
    - otros eventos privados
  - Penitentes
    - Alta Temporada (moda)
    - Fiesta del ski (social y deportivo),
    - Alta Montaña Wines (social)
    - otros eventos privados
  - Villavicencio
    - Fiesta de la Tradición (social)
    - Concierto en las alturas (cultural)
- **Ferias y Exposiciones:**
  - Feriagro Luján
    - Fiesta del Caballo Criollo (social, cultural y deportivo)
    - VinExpo (específica del vino)
    - Semana de las artes (cultural)
  - Parque General San Martín
    - Semana del vino (específica del vino)
    - WineYard (específica del vino)
    - Cantapueblos (cultural)

- Predio UCIM
  - Ferias y exposiciones varias (AgroVid, Expo 911, FeCoVin...)
- **Eventos varios:**
  - Vendimias departamentales
  - Parque General San Martín
    - Carrusel - Vía Blanca
    - Fiesta Nacional de la Vendimia
  - Parque Maipú
    - Fiesta del vino y el olivo

Información sobre aspectos económicos<sup>6</sup> relacionados a nuestra actividad

El enoturismo que propone recorridos por las principales bodegas de la zona y conciertos en los Caminos del Vino, es una actividad de continua expansión en la Provincia.

#### **Panorama actual de la economía provincial<sup>7</sup> (4º trimestre 2015)**

Estamos en un periodo donde se observa una desaceleración y si bien algunos indicadores obtuvieron un saldo interanual positivo, el mismo es menor que el registrado en los anteriores trimestres. En términos desestacionalizados se confirma la retracción, la totalidad de los indicadores registraron variaciones negativas respecto al tercer trimestre de 2015.

- **Indicadores específicos del sector (relación directa).**
- El comercio, en términos interanuales, mostró una suba del 0,3%. Respecto al trimestre anterior, el indicador se situó un 2,0% debajo del valor obtenido en el 3er. trimestre de 2015.
- El turismo evidenció una caída tanto en términos interanuales (-7,1%) como en términos intertrimestrales (-4.3%).
  - La actividad de esparcimiento disminuyó respecto al mismo periodo de 2014 un 5,5%, mientras que, la diferencia con el trimestre anterior fue de -12,9%.

#### **Rubros y porcentajes**

- Alimentos y Bebidas -3,6%
- Otros rubros (promedio) -11%

---

<sup>6</sup> Fuente: ProMendoza

<sup>7</sup> Fuente: Ministerio de Economía de la Provincia de Mendoza.

TABLA DE VALORES DEL MACROENTORNO

	Amenaza		Neutro	Oportunidad	
	+	-		+	-
<b>Ámbito demográfico</b>					
Tamaño de la población				X	
Distribución de ingreso				x	
<b>Ámbito Económico</b>					
Producto Bruto argentino					X
Crecimiento de la economía mundial		X			
Consumo privado y publico					X
Expectativas inflación anual					X
Tasa de Empleo/Desempleo	X				
PBI por sectores				X	
<b>Ámbito político – legal</b>					
Leyes ambientales			X		
Leyes impositivas		X			
Leyes laborales			X		
<b>Ámbito socio-cultural</b>					
Niveles de educación				X	
Edad			X		
Globalización de los mercados				X	
Integración de empresas			X		
<b>Ámbito tecnológico</b>					
Ventas por internet			X		
Nuevas tecnologías				X	
Acceso a internet				X	
Tasa de obsolescencia Tecnológica			X		
<b>Ámbito Global</b>					
Importaciones			X		

## ANALISIS MICROENTORNO

### La competencia

- Competidores actuales:

Por tratarse de un enfoque en un producto específico (el vino Bonarda) no hay competidores de idénticas características en el mercado actual.

Existen competidores directos en el rubro como es el caso de BienveVinos, un wine truck que ofrece vinos por copa.

- Competidores potenciales:

Si bien al día de hoy no se registra ninguno más que el mencionado, no tardarán en aparecer otros con conceptos similares en el corto plazo. Justamente por eso la estrategia de la empresa será siempre la de enfoque.

- Barrera de entrada:

La dificultad de encontrar unidades de esta marca y modelo en buen estado y con la debida documentación, como así también los repuestos. Sumado a ello, la restauración, modificaciones y adaptaciones que deben realizarse, las cuales tienen un costo considerable y no son sencillas.

Otro ítem es el de las habilitaciones municipales, las cuales en el caso particular de Mendoza solo se consiguen en 5 departamentos: Capital, Godoy Cruz, Luján de Cuyo, Maipú y San Martín.

- Barrera de salida:

Se podría considerar como tal la imposibilidad de transformar y/o reconvertir el vehículo (dentro de un precio razonable) una vez adaptado para estos fines.

### Productos sustitutos

- Sustito comercial

Existen potencialmente varios, pero lo concreto y que cada vez cobra mayor relevancia es todo aquello referido a las cervezas artesanales que también están montando sus foods trucks (como en el caso de Irish que ya posee un par de ellos en Buenos Aires y Bariloche)

- Calidad de sustitutos

Alta calidad y percepción en sus clientes. Excelente productos y muy buen servicio.

- Poder de negociación de los sustitutos:

Todos los sustitutos (ya instalados) en el mercado poseen un buen respaldo económico.

## Marca

- Poder de la marca:

Todos los sustitutos son actualmente marcas en desarrollo en el mercado con acotada influencia.

- Poder de negociación de marcas sustitutas:

El poder de negociación no significa o no influye de manera significativa en este producto.

- Poder de negociación con los clientes.

Si bien en este momento, por las características ya expresadas, los potenciales clientes solo tienen una sola opción fuera de la que aquí se ofrece, pueden perfectamente buscar varios productos sustitutos para obtener un beneficio similar.

## Proveedores

- Poder de negociación de los proveedores

Es escaso y relativo ya que los volúmenes que manejamos no son significativos para ellos. No obstante, nuestra mayor fortaleza reside en el concepto de la publicidad tipo BTL que se logra con la plataforma.

- Cantidad de proveedores:

El universo total de bodegas productoras de vinos derivados de este varietal, en la provincia de Mendoza y hasta donde alcanza el censo realizado, es de 48, por lo que resulta atractivo (téngase en cuenta que solo podemos satisfacer la demanda de 10 como máximo).

- Costos altos por cambio de proveedor:

Es nulo ya que no modifica en absoluto ninguna característica de la plataforma ni implica adicionar elementos.

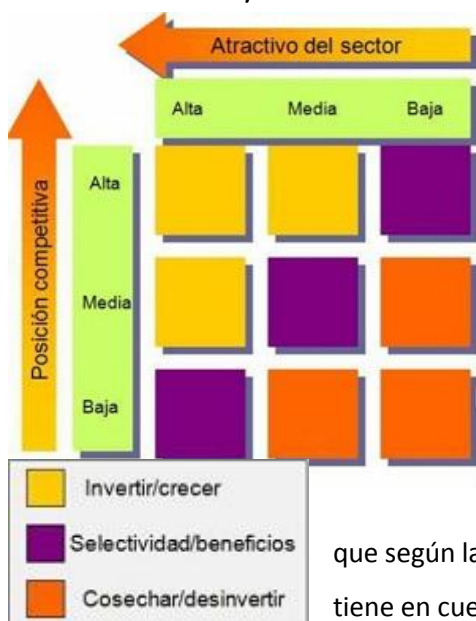
- Calidad de proveedores:

La calidad es de excelencia, no sólo para los estándares nacionales sino también para los internacionales ya que todos estos productos son de calidad de exportación y de hecho tienen más salida hacia el mercado externo que al interno.

TABLA DE VALORES MICROECONOMICOS

	Amenaza		Neutro	Oportunidad	
	+	-		+	-
<b>Competidores potenciales</b>			x		
Barrera de entrada			x		
Barrera de salida			x		
<b>Productos sustitutos</b>		x			
Sustitutos comerciales		X			
Calidad de sustitutos		X			
Poder de negociación de los sustitutos			x		
Identificación de la marca				x	
Poder de asociación de las empresas sustitutas			X		
<b>Poder de negociación de los clientes</b>				x	
<b>Poder de negociación con los proveedores</b>				x	
Cantidad de proveedores				X	
Calidad de proveedores				x	
Costo alto por cambio de proveedor				x	

Matriz de Mckinsey



Para analizar la posición competitiva de la empresa, se tiene en cuenta un conjunto de variables que se corresponden con los factores de éxito de la actividad.

En el caso del wine truck tomamos las variables y ponderaciones que se detallan en la tabla de la página siguiente.

Como puede apreciarse de acuerdo a los resultados obtenidos, tenemos un **atractivo de mercado** superior al 50% y una posición competitiva del 66%, lo que según la matriz nos aconseja invertir y/o crecer, sobre todo si se tiene en cuenta la posición competitiva.

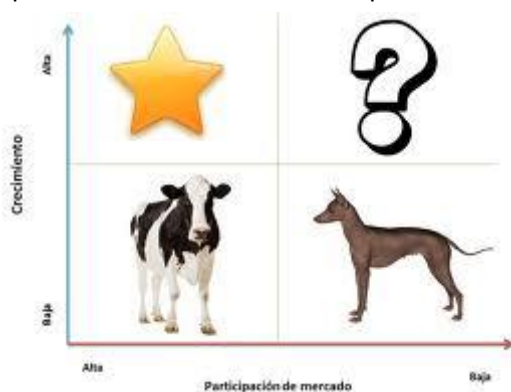
ANÁLISIS MATRIZ MCKINSEY					
ATRATIVOS DEL MERCADO					
		RANGO			
FACTORES	PESO	ALTO (1)	MEDIO (0,5)	BAJO (0)	TOTALES
Tamaño	10%	1			10%
Crecimiento	10%		0,5		5%
Nivel de satisfacción	15%		0,5		8%
Competencia	5%			0	0%
Niveles de precio	20%		0,5		10%
Rentabilidad	15%	1			8%
Tecnología	5%			0	0%
Entorno regulatorio	10%		0,5		5%
Sensibilidad socioeconómica	10%		0,5		5%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>				<b>51%</b>

CAPACIDAD PARA COMPETIR					
		RANGO			
FACTORES	PESO	ALTO (1)	MEDIO (0,5)	BAJO (0)	TOTALES
Organización	5%			0	0%
Crecimiento	10%		0,5		5%
Participación por segmento	15%		0,5		8%
Lealtad del cliente	15%		0,5		8%
Márgenes	15%	1			15%
Distribución	5%	1			5%
Tecnología	5%			0	0%
Patentes	5%			0	0%
Mercadeo	10%	1			10%
Flexibilidad	15%	1			15%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>				<b>66%</b>

### Matriz BCG

En el análisis de esta matriz y por tratarse de un producto de reciente lanzamiento, está claro que nos encontramos en el punto de la interrogante, es decir con altas expectativas de crecimiento pero con una baja participación de mercado aún, mas con una importante proyección hacia el cuadrante estrella (según las previsiones hacia 2017 – 2018).



Es por ello que se apunta a potenciar al máximo el negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la UEN se convierta en Vaca.

### Tendencia

Como se ha dicho anteriormente, el mercado de los food truck –donde se encuadra el “wine truck”- es un fenómeno creciente no solo en el país sino en el mundo entero. En Mendoza especialmente se ha dado en estos últimos dos años un crecimiento inesperado en la materia y todo hace pensar que más allá de una moda, es una modalidad que ha llegado para quedarse.

## Análisis FODA del WINE TRUCK

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Producto/servicio en auge.</li> <li>✓ Alto impacto visual.</li> <li>✓ Gran demanda en el mercado.</li> <li>✓ Bajo costo de producción, operativo y de mantenimiento. Versatilidad.</li> <li>✓ Negocio auto transportable.</li> <li>✓ Consumo acotado de nafta.</li> <li>✓ Mecánica simple, bajo mantenimiento.</li> <li>✓ Robustez y confiabilidad probada.</li> <li>✓ Altos márgenes de rentabilidad.</li> <li>✓ Estética vintage de gran aceptación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poco volumen de carga de productos (limitado a 250kgs.)</li> <li>✓ Poca velocidad para grandes distancias (máximo 70 kph).</li> <li>✓ Aislación termo-acústica muy rudimentaria.</li> <li>✓ No posee los elementos de confort y seguridad estándares actuales (A.A., airbags, cerraduras segura c/alarma)</li> </ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apertura de nuevas plazas y mercados para las cuales es ideal esta forma de comercialización.</li> <li>✓ Demanda creciente del producto.</li> <li>✓ Altas expectativas en el mercado.</li> <li>✓ Poca competencia.</li> <li>✓ Innovación en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cambio en la legislación y/o reglamentación de los food trucks.</li> <li>✓ Cambio en la legislación de circulación de vehículos (VTV no aprobada por obsolescencia).</li> <li>✓ Giro de la moda hacia nuevos paradigmas.</li> </ul>

## CADENA DE VALOR



### Actividades de apoyo:

- **Infraestructura:**



Se planifica todo lo concerniente a la participación en el evento, los recursos necesarios tanto económicos como de productos, pago de aranceles, permisos.

- **Administración de RRHH:**  
Comprende el reclutamiento de sommelieres a través de la escuela con la que se ha realizado el convenio y el de promotoras.
- **Desarrollo tecnológico:**  
Ajustes permanentes del wine truck, diseño del ploteo acorde al evento.
- **Abastecimiento:**  
Se procede a consultar la base de datos, realizar el control de stock, hacer los pedidos correspondientes, controlar la entrega por parte de las bodegas, entre otros.

#### **Actividades primarias:**

- **Logística de aprovisionamiento:**  
Recepción de mercaderías, almacenamiento y estiba de las cajas de vino, cotejo y control de embalaje (de vital importancia por la fragilidad de las botellas y las etiquetas de los vinos que se dañan fácilmente.)
- **Operaciones:**  
Armado de cajas de madera con copas y botellas, cajas con 2 botellas, cajas especiales, cajas pirograbadas o con chapas estampadas. Preparación de souvenirs y folletería.
- **Logística externa:**  
Preparación de pedidos (picking cuando el cliente demanda cantidades combinadas de botellas o en el caso de ofertas y promociones cruzadas)
- **Marketing y ventas:**  
Acciones tipo btl en vía pública y sitios turísticos, acciones publicitarias con nuestras promotoras con presencia, folletería y souvenirs en los días previos al evento, invitaciones a degustar los vinos, explicaciones del sommelier en el punto de venta, envío de invitaciones especiales a los potenciales clientes destacados...
- **Servicio post venta:**  
Encuestas de satisfacción, CRM, mailing a los nuevos clientes con ofertas especiales agradeciendo su compra.  
Cruce de datos con las bodegas participantes y ajustes.

## INVESTIGACIÓN DE MERCADO

***¿Qué está ocurriendo en el mercado? ¿Cuáles son las tendencias? ¿Quiénes son los competidores?***

El mercado en cual nos desarrollamos es muy dinámico, ávido de nuevas experiencias, con grandes deseos por lo novedoso, lo original y lo estéticamente distinguido.

La tendencia actual en el mundo del vino es a buscar lo desconocido (cortes, varietales, terroire, producciones de otras latitudes como La Patagonia) y es allí donde el bonarda cobra gran importancia ya que hasta no hace más de una década, sólo se lo usaba como cepa de corte o para elaborar vinos de menor calidad.

Estas tendencias hacia la novedad fueron azuzando a los enólogos a cambiar paradigmas de elaboración y a correr los límites que se marcaban por tradición. Así es entonces que esta noble cepa comienza a ver la luz en la alta gama y es apreciada en su justa medida, obteniendo incluso numerosos premios internacionales y logrando ubicarse en segundo lugar –tras el malbec- de las mejores cepas Argentinas.

Ahora bien, a esa tendencia creciente del mercado por el consumo del bonarda, debíamos buscarle un “maridaje” (para usar un término netamente eno-gastronómico) con un concepto que lo presentase de una forma absolutamente diferente a la hora de su comercialización.

El wine truck “La Bonarda” fue el resultado de un proceso de maduración de ideas y propuestas similares en rubros afines. Así surgió entonces un mix de diversos elementos, que combinados, nos dieran el espacio y las condiciones para generar un nuevo producto/servicio: llevar el vino adonde se encuentre el cliente (y no a la inversa como es tradicionalmente).

Respecto a la competencia, específicamente en el rubro wine truck, por el momento solo se cuenta con otro wine truck denominado “BienveVinos”, pero cuya comercialización pasa por el vino en copas (sin distinguir varietales ni enfocarse específicamente en uno de ellos).

***¿Qué tipos de personas compran estos productos? ¿Dónde viven? ¿Cuánto ganan? ¿Cuántas son?***

Decíamos en el punto anterior que *“El mercado en cual nos desarrollamos es muy dinámico, ávido de nuevas experiencias, con grandes deseos por lo novedoso, lo original y lo estéticamente*

*distinguido*". Un mercado con personas de buen poder adquisitivo –principalmente segmento C1- con un alto grado de instrucción, sectorizado principalmente en cinco lugares del gran Mendoza: Chacras de Coria, Vistalba, Dalvian, Alto Dorrego y Lunlunta (a los que se les pueden agregar los centros vacacionales de invierno), con un total aproximado de entre 22 y 25.000 personas y en una buena medida (más del 30% de ellos): enófilos<sup>8</sup>.

### ***¿Aumentan o disminuyen los mercados para estos productos?***

El mercado del vino tiene una leve tendencia alcista en Argentina en líneas generales, interrumpida muchas veces por fenómenos coyunturales que van desde lo climático (malas cosechas por granizo por ejemplo) a otros de índole puramente económicos (recesión, inflación); pero si se desglosa ese consumo y se compara el del varietal bonarda, se podrá apreciar claramente cómo éste ha ido creciendo progresivamente, incluso en detrimento de otros varietales tales como el cabernet, el merlot y el sirah.

El mercado del bonarda está en franco aumento desde el 2003 a la fecha, cuadruplicando casi su consumo en los últimos 10 años (2005 – 2015) y con previsiones de seguir creciendo al menos en el próximo lustro si se tiene en cuenta la cantidad de hectáreas que están siendo plantadas.

### ***¿Están cambiando los canales de distribución de estos productos?***

Absolutamente... Y esto no implica que se prefieran unos sobre otros sino que el cliente cada vez exige más servicios, tanto en la distribución como en la forma de la misma, solicitando cada vez más el "puerta a puerta" (delibery).

### ***¿Qué necesidades son importantes para los consumidores? ¿Las necesidades están siendo cubiertas por los productos en el mercado?***

Nuestra percepción, basada en mucho diálogo con los clientes, es que los productos están más cerca que nunca de alcanzar la satisfacción plena del cliente, mas lo que aún no está acorde o cuanto menos, un poco más atrás, es la comercialización de los mismos y los servicios derivados de ella. Principalmente canales de distribución y espacios de exposiciones y ventas.

---

<sup>8</sup> Nota: Un Enófilo es aquella persona que le gusta el vino tanto que su experiencia con este lo lleva a convertirse en un fanático y conocedor extremo en la materia. Puede considerarse un Enófilo A aquella persona que asiste a los eventos de cata, en los que se prueban los diferentes tipos y especies de vino de una región. El Enófilo es capaz de reconocer un vino por su sabor y establecer de donde proviene, como es la fruta y la manera en la que es tratada, medir la manera en la que se debe tomar.

Sabemos que un producto no es el producto en sí mismo sino toda la experiencia que conlleva el mismo, por lo tanto no es lo mismo ir a comprar una botella a la vinería o al hipermercado, que la experiencia que implica ser invitado a una degustación en la alta montaña, en un contexto natural, con un bello paisaje, servido en una copa especial, en un wine truck de los años '70, acompañado de la charla de un enólogo...

- Solución de problemas:

***De varios diseños de producto, ¿cuál tiene probabilidades de ser más exitoso?***

Creemos –por las experiencias que vamos recogiendo en el día a día- que estamos en el camino correcto del diseño, el cual está planteado bajo una estética vintage pero atendiendo a las necesidades actuales de funcionalidad.

***¿Qué precios debemos cobrar por estos productos?***

Algo que significó un gran problema fue cuánto cobrar por estos productos y a la vez por el servicio con el wine truck... Luego de un minucioso costeo y estableciendo los márgenes de utilidades pretendidas, queda establecido el mismo en un 40% sobre el precio de lista de bodega.

Estos productos no están en góndolas de supermercado, pero si hace el ejercicio mental comparativo, se estaría en aproximadamente un 10% a 15% por encima de los valores de las gamas altas que se manejan en ellos.

***¿Dónde se debe vender este producto?***

En eventos, ferias y exposiciones, congresos, centros vacacionales, fiestas y festividades de la viticultura y en todas aquellas actividades temáticas relacionadas con el vino.

***¿Cuánto debemos gastar en promoción?***

Una de las grandes ventajas en este sentido es que el emprendimiento es en sí mismo un sistema de promoción (btl) y por lo tanto los costos en este sentido se reducen a cero. Es más, se obtienen ganancias sobre este punto ya que por promocionar con el ploteado de los vehículos, se obtiene un descuento del 25% del precio de lista de las bodegas y además, la Municipalidad de San Martín (Capital del Bonarda) subsidia los gastos de combustible y viáticos para cada muestra, degustación, etc.

## ETAPAS DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

### Formulación del problema

En esta etapa formulamos y respondimos preguntas tales como:

#### ***¿Cuál es el propósito del estudio: resolver un problema o identificar una oportunidad?***

En este caso particular, el propósito fue doble ya que si bien lo principal estuvo centrado en la identificación de la oportunidad, también se intentó resolver un problema y atender a un deseo de la demanda actual como es el caso de los food trucks.

#### ***¿Se necesitan conocer los antecedentes?***

Consideramos que sí, y eso se ve reflejado en la introducción del presente trabajo cuando hablamos de “Cultura Nómada”. También en lo que respecta a los antecedentes globales sobre este fenómeno que no es puramente argentino sino que se da en todas partes del planeta.

#### ***¿Qué información es necesaria para tomar la decisión en cuestión?***

Al respecto fue necesario conocer precios de los vehículos y sus respectivas remodelaciones y adaptaciones, aspectos legales vigentes para la actividad, experiencias previas de asociaciones que nuclean este tipo de comercio, cuota estimativa de mercado necesaria para que sea rentable, entre otras aspectos.

#### ***¿Debe realizarse la investigación?***

Por lo ya expresado, la respuesta fue rotundamente SI.

### Determinación del diseño de investigación

#### ***¿Cuánto se sabe ya?***

Sintetizando podría decirse que se ha visto mucho y se sabe poco, y esto se debe a que en general no se realiza ningún tipo de estudio sobre la materia sino que se improvisa casi todo, puesto que en la gran mayoría de los casos es más un “extra” o un “hobbie” que un negocio en sí mismo.

#### ***¿Puede formularse una hipótesis?***

Y de hecho la formulamos más adelante, una vez reunida cierta información básica.

#### ***¿Qué tipos de preguntas deben responderse?***

En el caso de la encuesta se combinan preguntas abiertas y otras cerradas.

#### ***¿Cuál tipo de estudio es mejor para responder las preguntas de investigación?***

Sin dudas el de campo ya que como se viene diciendo, es muy poco el material en el que puede abrevarse. Las fuentes de información secundarias sobre proyectos similares son prácticamente inexistentes más allá de alguna nota de color de los periódicos o revistas.

**Determinación del método para recopilar datos- Tipo de estudio**

***¿Puede usarse ventajosamente los datos existentes?***

Pese a lo escaso que puede resultar, si se pueden utilizar en tanto lugares y fechas donde se hace más propicio el comercio de éste tipo.

***¿Qué se pretende medir y cómo?***

Son 4 los aspectos primarios que nos permitirá saber esta encuesta.

- Marca preferida
- Precio ideal
- Conocimientos del producto
- Interés / aceptación del mismo

***¿Cuál es la fuente de datos que se recopilarán?***

Son datos primarios externos en su gran mayoría y algunos menores primarios internos. Las fuentes varían entre encuestados particulares, personalidades del mundo del vino, organizadores de eventos y agentes de marketing de las bodegas, por nombrar algunos

***¿Existen factores culturales que deban tenerse en cuenta al diseñar el método?***

Absolutamente, y no es un dato menor ya que hay toda una verdadera “cultura del vino” en la provincia y específicamente en el mercado al que apuntamos.

***¿Existen restricciones legales para los métodos de recopilación de datos?***

No ya que las personas entrevistadas acceden voluntariamente a la encuesta y no se les piden datos confidenciales, identificatorios, financieros o de cualquier tipo que pudiesen comprometer su intimidad y/o seguridad.

***¿Deben realizarse los cuestionarios en persona, por teléfono o mediante el correo?***

No es el caso ya que el público meta es muy difícil de identificar por esos medios. No obstante, de conseguirse una buena base de datos confiable, se podría realizar perfectamente.

***¿Dónde y cómo debe interrogarse a las personas?***

El ámbito más adecuado para la empresa es en los eventos relacionados a la viticultura y en aquellos espacios frecuentados por los enófilos tales como ferias y exposiciones, espacios de degustación, wine club... La manera de abordaje debe ser cordial e ir directamente al punto, a fin de lograr la mayor cantidad de encuestas posibles en el menor tiempo.

## Diseño de los formularios para recopilar datos

### ***¿Deben usarse elementos estructurados o no estructurados para recopilar los datos?***

Para el caso en cuestión sí deben usarse elementos estructurados por el tipo de investigación que se está realizando.

### ***¿Debe darse a conocer el propósito del estudio a los participantes?***

Si, cuanto más conozca el participante sobre estos productos y servicios, mejor nos podrá guiar hacia el objetivo de la empresa.

### ***¿Deben usarse escalas de calificación en los cuestionarios?***

No es necesario una calificación pero sí se realizará una ponderación con las respuestas obtenidas ya que no son de igual importancia para el resultado final y sus propósitos.

## Diseño de la muestra y recopilación de datos

### ***¿A qué población está dirigido?***

A enófilos de entre 30 y 70 años, del segmento socio económico B, C1 y C2, que viva en el gran Mendoza (y eventuales turistas de estas mismas características).

### ***¿Es necesaria una muestra? ¿De qué tamaño debería ser?***

Si, debido a que sería imposible abarcar todo el universo del segmento meta, lo ideal es una muestra de unas 250 personas (es sobre la cantidad que se realizaron las encuestas en 4 lugares diferentes.)

### ***¿Cómo debe seleccionarse la muestra?***

Primero se seleccionan los eventos y/o lugares donde se llevará a cabo y luego es al azar entre las personas que se encuentran en la misma. Cabe mencionar que por las características de los eventos seleccionados, los presentes son de por sí potenciales clientes y responden al segmento meta.

### ***¿Quién recopilará los datos?***

La recopilación estará a cargo de dos encuestadoras (promotoras).

### ***¿Cuánto durará la recopilación de los datos?***

En total serán 5 días (no consecutivos)

## Análisis e interpretación de datos

### ***¿Quién se encargará de la edición de los datos?***

El director del proyecto (Gustavo Machado)

### ***¿Se utilizará una tabulación computarizada o manual?***

Los datos se recogen en forma manual y luego se vuelcan a una planilla de Excel, la cual luego es utilizada para una base de datos en Access.

## Preparación del informe de investigación

### ***¿Quién leerá el informe?***

El informe servirá para ser expuesto ante los proveedores y sponsors del wine truck.

### ***¿Cuál será el formato del informe?***

Será presentado en una capeta (papel) con resúmenes y resultados del mismo, acompañado de un soporte magnético (pen drive) con presentación en power point y gráficas en Excel.

## Hipótesis:

*ANTE EL FENÓMENO CRECIENTE DE LOS "FOOD TRUCKS" Y LA TAMBIÉN CRECIENTE DEMANDA DEL VARIETAL BONARDA EN EL MERCADO DE VINOS, ES PROPICIO FUSIONAR LOS DOS ELEMENTOS Y GENERAR UN CONCEPTO NOVEDOSO DE EXPOSICIÓN Y VENTA.*

## Resultados de la investigación

La investigación realizada sobre una base de doscientas cincuenta personas que presentamos en esta oportunidad, se divide en cuatro trabajos de campo:

- Encuesta en eventos (150 personas):
  - 90 personas encuestadas en la Fiesta del Bonarda, San Martín 2016
  - 60 personas encuestadas en la Bienal del Vino, Luján de Cuyo 2016
  
- Encuesta en el Club del Vino (50 personas):

Se realizó el día 9 de julio, aprovechando las promociones realizadas con motivo de los festejos del Bicentenario.
  
- Observación directa en góndolas de supermercados (muestreo sobre 100 personas):

La misma fue realizada durante 3 días entre los compradores en los Hipermercados Vea de Luján de Cuyo, Carrefour de Ciudad de Mendoza y WallMart de Godoy Cruz.

## Generalidades:

El trabajo busca encontrar y establecer las posibilidades de comercialización de vinos bonardas, a través de la modalidad "wine truck" y las preferencias del consumidor respecto a este varietal.



Utilizamos como método para llegar a las conclusiones, la encuesta personales y la observación directa, entre habitantes del Gran Mendoza, cuyas edades oscilan entre los 30 y los 70 años aproximadamente. Por tal motivo se puede decir que el alcance está acotado a esa porción de territorio y rango etario, pero se supone representativo y extensivo al resto de la provincia y la región cuyana, donde pretende tener su ámbito de aplicación.

Esta hipótesis está dirigida a las personas relacionadas con el mundo del vino, que buscan entender y comprender mejor su mercado objetivo –productores de este noble cepaje- como así también a los consumidores, ávidos de nuevas experiencias en tanto degustación y compra...

Partimos de la observación directa, ya que es muy común ver cada vez a más personas interesadas en ambos fenómenos: el bonarda y los food trucks; pensando entonces en cómo fusionarlos bajo un mismo concepto y llevarlo a la calle para beneficio de todos.

Las muestras, realizada en los departamentos de Luján de Cuyo, Capital, Godoy Cruz y San Martín, de la provincia de Mendoza, incluyó a doscientas cincuenta personas, a quienes se les explicó previamente que el sondeo de opinión tiene como finalidad obtener datos fidedignos para ser utilizados no solo en este estudio, sino para otras aplicaciones relacionadas.

**Información de los productos a comercializar.**

*Justificación, búsqueda y selección*

Tras un minucioso proceso de selección, tomando en cuenta tres variables: precios al público (rango entre los \$250 a \$500), posicionamiento de marca (bodegas reconocidas y de gran prestigio pero de las cuales -estos varietales- no estuviesen en supermercados) y notas de cata (aquí si utilizando fuentes secundarias como las de las revistas Winemaker y El Profesional del Vino).

Cabe destacar que en las dos primeras variables la información es de carácter primario puesto que se obtuvieron visitando personalmente las áreas de comercialización de las bodegas en lo referente al primer punto y consultando –mediante una encuesta- a diversas personas del ambiente del vino en Mendoza -muestreo de 60 personas- (alrededor de un 4% sobre un total aproximado de 1.500 asistentes) sobre cuáles eran a su entender los mejores bonardas.

La encuesta, la cual fue realizada por dos promotoras ubicadas estratégicamente en el sector donde se ofrecían estos productos, contenía las siguientes preguntas:

◆ **¿Cuáles son sus bonardas preferidos?** (hasta 5 marcas)

Pregunta abierta

◆ **¿Cuál considera que es el precio promedio a pagar por un buen bonarda?**

Pregunta cerrada – (respuestas) entre 150 y 300: 27 – entre: 200 y 400: 11 – entre 300 y 500: 6 – Otro precio: 18

◆ **¿Qué características propias de este varietal aprecia más?**

Pregunta abierta

◆ **¿Le gustaría participar de la experiencia de degustaciones en un “wine truck”?** (se hace la salvedad que previamente se le explicaba a la persona de qué se trataba)

Pregunta cerrada – (respuestas) si: 49 – no: 4 – no sabe: 7

*Justificación de la encuesta y las preguntas*

**La encuesta:** nada más apropiado en un evento de estas características, para obtener a “prima facie” las opiniones de aquellos potenciales consumidores que conforman el mercado meta del proyecto. Mediante las mismas se pueden inferir varios aspectos derivados de las cuatro preguntas:

**BIENAL DEL VINO - Luján de Cuyo 2016**

¿Cuáles son sus BONARDAS preidos?

Marca 1: \_\_\_\_\_

Marca 2: \_\_\_\_\_

Marca 3: \_\_\_\_\_

Marca 4: \_\_\_\_\_

Marca 5: \_\_\_\_\_

¿Cuál considera que es el precio promedio a pagar por un buen bonarda?

Entre \$150 y \$300

Entre \$200 y \$400

Entre \$300 y \$500

Otros precios

¿Qué características propias de este varietal aprecia más?

Características destacadas: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Le gustaría participar de la experiencia de degustaciones en un “wine truck”?

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ Ns/Nc: \_\_\_\_\_

• De la pregunta: **Cuáles son sus bonardas preferidos** y comparando luego las respuestas, se obtiene la información –en forma primaria- sobre las marcas más requeridas por esos consumidores.

• De la pregunta: **Cuál considera que es el precio promedio a pagar por un buen bonarda** y si se observa detenidamente la forma en qué están ubicados los rangos de precio, se deduce qué porcentual le corresponde a cada uno de esos rangos.

Ahora bien ¿por qué entonces una respuesta que sea “otros precios”? pues porque ninguno de los vinos que pensamos comercializar está fuera de esos valores por lo que hay un

porcentual de alrededor del 30% a quienes ya de plano nuestra oferta no le será atractiva.

- De la pregunta: **Qué características propias de este varietal aprecia más** se puede tener una buena aproximación a qué tan informado está el potencial cliente sobre el varietal y cuál es su nivel de conocimiento sobre ese producto en particular.
- Finalmente, de las respuestas a la pregunta: **Le gustaría participar de la experiencia de degustaciones en un “wine truck”** nos podemos hacer una idea ajustada sobre cuál será el porcentual de consumidores al que estaremos llegando con nuestra modalidad de comercialización.

Las respuestas nos orientaron también para establecer el ranking que se verá a continuación en la próxima página, las cuales a su vez se compatibilizaron estableciendo una ponderación en la que la primera pregunta tuvo un puntaje de 5, la segunda de 3 y la tercera de 2.

Como consecuencia de esta investigación, llevada a cabo en los primeros días del mes de julio del presente año, durante la “Bienal del Vino” en Luján de Cuyo, fueron surgiendo los más apreciados entre los consumidores del mercado meta, a la cual le hemos agregado una pequeña síntesis sobre los mismos:



*Estos son los 9 Bonardas Argentinos de alta gama, de estilos muy diferentes, que ofreceremos en el wine truck.*

- **Zuccardi Serie A Bonarda 2012**
- **Las Perdices Reserva Bonarda 2011**
- **Caliche Bonarda 2011**
- **Colomé Lote Especial Finca la Brava Bonarda 2013**
- **Algodón Bonarda 2011**
- **Alfredo Roca Dedicación Personal Bonarda 2012**
- **Gran Dante Bonarda 2011**
- **El Enemigo Bonarda 2011**
- **Cadus Bonarda Finca las Tortugas 2011**
- **Colonia las Liebres Bonarda Nature**

## ***ESTRATEGIAS DE MARKETING DE SEGMENTACIÓN***

**Estrategia Concentrada:** nos dirigiremos únicamente con una sola oferta a aquellos segmentos que la demanden, evitando distribuir esfuerzos en otros segmentos, ya que por las características del emprendimiento no contamos con los medios y recursos para una estrategia diferenciada, la cual sí está pensada pero para el largo plazo.

## **ESTRATEGIAS DE MARKETING SOBRE POSICIONAMIENTO**

El posicionamiento de marca es el espacio que el producto ocupa en la mente de los consumidores respecto de sus competidores. Para establecer correctamente la estrategia de posicionamiento se deberán tener en cuenta ciertos aspectos como saber los atributos que aportan valor a los consumidores, el posicionamiento actual y el de la competencia o el posicionamiento al que se aspira y su viabilidad.

Las principales estrategias de marketing sobre posicionamiento en las que se hará foco –en orden de importancia para el producto- serán:

**Atributos:** se trata de posicionar el producto por los atributos que ofrece.

**Categorías:** posicionarse como líder en una categoría de productos.

## ***MIX DE MARKETING*** (estrategia funcional)

La estrategia funcional -estrategias de marketing mix o 4Ps del marketing- son las variables imprescindibles para conseguir los objetivos comerciales:

### **Producto:**

- **Marca:**  
**Wine Truck “La Bonarda”** -Se están iniciando los trámites pertinentes en el INPI para el registro de marca-.
- **Características:**  
Es una Plataforma Itinerante de Exposición y Comercialización, montada sobre la estructura de dos Citroen 3cv tipo furgón, adaptados especialmente para estos fines. Los mismos fueron acondicionados de manera tal de brindar una experiencia “retro” para los consumidores y potenciales clientes de las mercancías, cuidando los detalles estéticos y funcionales.
- **Productos comercializados:**  
Dentro del ámbito de estas plataformas se realiza la exposición y comercialización de los vinos varietales bonarda de las bodegas con las que trabajamos.

- **Posventa:**

Es de vital importancia no solo para conocer la impresión y opinión de los compradores, sino para la construcción de la base de datos –en cada evento se procura obtener los datos del cliente mediante una ficha que se llena “in situ”- lo que permite ir ampliando y consolidando la cartera de clientes.

**Precio:**

- **Modificación de precios:**

Por las características y dinámica de precio de los productos que comercializamos, se prevé una actualización trimestral de los mismos, con ajustes que van del 4% al 7% según las marcas y recomendaciones de las bodegas.

- **Escalas de descuentos:**

Se aplican a partir de la compra de la segunda unidad –caja de 4 botellas / caja de 6 botellas- y van en orden creciente del 5% al 10%. Por compras superiores a 10 cajas se aplican descuentos del 15%.

- **Condiciones de pago:**

Se contemplan 3 modalidades, de las cuales solo la primera es la que recibe los descuentos mencionados en el punto anterior:

- ✓ Contado efectivo.
- ✓ Cheques
- ✓ Cheques diferidos (dependiendo la cantidad pueden ser a 30 días si la compra es superior a 5 cajas y hasta 60 días si la compra es superior a las 10 cajas).

**Plaza:**

- **Autoportante:**

Uno de los grandes diferenciales de este producto, respecto a las formas tradicionales de exposición y venta es la característica AUTOPORTANTE (de allí lo de “plataforma itinerante”) que nos permite un dinamismo absoluto en lo que a distribución se refiere, puesto que somos nosotros quienes vamos donde está el cliente y no a la inversa como es el común de la modalidad de venta.

- **Almacenamiento:**

Se dispone de un pequeño depósito con capacidad para unas 150 cajas, el cual se mantiene siempre por sobre la media de su capacidad (100 cajas aproximadamente). Debido a la cercanía con las bodegas proveedoras y teniendo en cuenta que la rotación no es tan alta ni permanente.

- **Gestión de pedidos:**  
Los pedidos que nos realizan son gestionados y entregados en el domicilio del cliente.
- **Control de inventarios:**  
Se realiza periódicamente –una vez a la semana y/o antes y después de cada evento- dependiendo del volumen de ventas alcanzado.
- **Localización de puntos de venta:**  
Los mismos se sitúan dentro de los espacios previstos para tales fines en cada evento.

#### **Promoción:**

- **Publicidad:**  
Las acciones publicitarias se desarrollan bajo dos modalidades específicas que comprenden el sitio web –www.winetruck.club (en construcción)- y del tipo BTL (Bellow the line), la cual se realiza por la plataforma misma en los puntos de exposición y venta. Una tercera modalidad se llevará a cabo una vez que entre en servicio, y consistirá en una campaña de e-mail marketing, abarcando potenciales clientes, empresas organizadoras de eventos de relación directa con el vino, como así también a eventos donde el segmento meta muestre interés.  
Finalmente, se apunta a reforzar lo concerniente a publicidad institucional de las bodegas y municipios, los cuales en forma indirecta realizan sus aportes a que se difunda y conozca el wine truck.
- **Relaciones Públicas (RRPP):**  
En este sentido se trabaja afianzando vínculos comerciales con las bodegas involucradas, con las escuelas de sommelieres y gastronomía, como así también con algunos municipios (San Martín, Luján de Cuyo, Junín y Rivadavia) que son los directos proveedores de productos y quienes nos brindan los espacios, publicidad e infraestructura secundaria entre otras cosas.
- **Marketing directo y promoción de ventas:**  
Como quedó esbozado en la cadena de valor, nos centramos en estos aspectos de la siguiente forma:
  - ✓ **Marketing directo y digital:** Notas en medios especializados (publicaciones sobre el vino), Mailing (invitando al cliente a los eventos), Internet (a través del sitio web de la empresa y con la fan page de Facebook),
  - ✓ **Promoción de ventas:** cupones de descuento (presentando los volantines que reparten las promotoras), degustaciones, muestras gratis –botellitas de 187ml- sorteos con la entrada al evento, descuentos especiales.

## ASPECTOS ECONÓMICO-FINANCIEROS

Más allá de todos los aspectos teóricos, marcos referenciales e inclusive de lo tentadora que pueda resultar una propuesta desde las palabras, es necesario cuantificar ese contenido y demostrar a través de los números que tan real, rentable y sustentable es la misma.

### Inversiones

En el comienzo vemos lo concerniente a las inversiones (cuadro 1) y sus implicancias:

#### INVERSIONES

	Cantidad	Valor	Total	Vida Util	Amortización	Valor residual
<b>Capital Fundiario</b>			0			
<b>Capital de Explotación</b>			<b>88.000</b>		<b>17.600</b>	<b>15.000</b>
Citroen 3cv furgón	2	30.000	60.000	5	12.000	10.000
Carrito p/expo	2	11.000	22.000	5	4.400	5.000
Ploteo	2	3.000	6.000	5	1.200	0
<b>Capital Circulante</b>			<b>10.000</b>			
<b>Otras Inversiones</b>			<b>32.000</b>			
Constitucion sociedad			30.000			
Otros insumos			2.000			
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>130.000</b>		<b>17.600</b>	<b>15.000</b>

Cuadro 1 – Inversiones

Como se puede apreciar, la inversión inicial asciende a la suma de \$130.000, la cual fue realizada con capital propio, sin necesidad de recurrir a financiamiento externo.

A continuación se desglosan los conceptos que implican los costos -fijos y variables- necesarios para el funcionamiento de dicho proyecto:

### Costos

#### Costos fijos

Dentro de estos conceptos se ha contemplado lo concerniente a la única persona que posee una directa relación de dependencia con la empresa, ya que los demás (vendedores y promotoras) son contratados y/o aportados por las bodegas mediante convenios con la Escuela de Someliers y el Instituto Gastronómico Islas Malvinas –pasantes- para cada

<b>SUELDOS</b>			
Categoría	Cantidad	Mensual	Anual
Gerente de ventas y coordinador	1	15.000	180.000
Contador (externo)	1	800	9.600
<b>Total</b>		<b>15.800</b>	<b>189.600</b>
<b>CARGAS SOCIALES</b>			
Concepto	Porcentaje	Mensual	Total
Régimen de Jubil. y Pensiones	16%	2.528	30.336
INSSJP	2%	316	3.792
Subsidio Familiar y F.N.E.	9%	1.422	17.064
Obras sociales	6%	948	11.376
<b>Total</b>		<b>5.214</b>	<b>62.568</b>

evento. No obstante, se podrá apreciar luego al analizar los costos variables, que se los ha contemplado, a valores actuales, como si prestasen un servicio regular durante todos los fines de semana.

LOCAL (Citroen + carrito)			
Concepto	Cantidad (meses)	Importe	Anual
Seguro	12	406	4.872
Mantenimiento (services + ajustes)	2	1.000	2.000
<b>Total</b>		<b>573</b>	<b>6.872</b>
OTROS COSTOS FIJOS			
Concepto	Cantidad	Importe	Anual
Gastos Bancarios	12	106	1.272
Insumos de limpieza	12	50	600
Otros insumos (caja chica)	12	500	6.000
<b>Total</b>		<b>656</b>	<b>7.872</b>
TOTAL COSTOS FIJOS			
Concepto		Mensual	Anual
Sueldos		15.800	189.600
Cargas sociales		5.214	62.568
Otros costos		656	7.872
<b>Total</b>		<b>21.670</b>	<b>260.040</b>

También en estos guarismos se incluyen aquellos costos fijos de movimientos bancarios, la limpieza, caja chica (destinada a eventualidades como la reparación de un neumático)

*Nota: Si bien el seguro y mantenimiento aparecen en este análisis, sus costos no fueron incluidos puesto que durante la semana se utilizan los Citroen para otra finalidad y esto*

*permite absorber ese concepto.* Los costos fijos ascienden a un total de \$260.040 por año

### Costos variables

Sin la inclusión los productos a vender, los cuales se desglosarán en cuadros posteriores.

Total costos variables (sin el producto)			
Concepto	Cantidad	Importe	Anual
Combustible (por los 2 wine truck)	2	1.000	2.000
Promotoras (promedio mes por 2)	2	3.600	7.200
Vendedores (promedio mes por 2)	2	4.000	8.000
Ropa	2	800	1.600
<b>Total</b>			<b>18.800</b>

Aquí pueden apreciarse los conceptos expresados anteriormente sobre promotoras y vendedores, además de lo concerniente al wine truck.

Veamos a continuación lo específico del producto ofrecido, estimaciones de venta, precio de venta, márgenes de utilidades y cantidades para lograr el punto de equilibrio.

PRECIOS DE VENTA DE LOS PRODUCTOS		
Producto	Cantidad	Precio
1 - Bonarda El Enemigo	1	340
1 - Bonarda Cadus	1	260
1 - Bonarda Zuccardi	1	210
1 - Bonarda Gran Dante	1	205
1 - Bonarda Las Perdices	1	198
1 - Bonarda Coliche	1	190
1 - Bonarda Colomé	1	185
1 - Bonarda Algodón	1	165
1 - Bonarda Dante Rubino	1	155

Estas son las 9 marcas a comercializar y sus respectivos valores de venta al público, haciendo la aclaración que los costos de los mismos son del 50% de lo expresado, debido a los convenios realizados con cada bodega. Estos márgenes –realmente altos- se deben a la

exclusividad del varietal (bonarda) y la novedad del concepto.



A continuación –en el próximo cuadro- se realiza el análisis correspondiente a los volúmenes de comercialización proyectados y las ponderaciones correspondiente para poder obtener el **punto de equilibrio**, el cual se sitúa en las **2.674 unidades**.

*Nota: se prevé alcanzar el 10% del total de las mismas en el primer mes debido a “la novedad”, disminuyendo paulatinamente hacia el sexto mes, amesetándose hasta el final del ejercicio.*

ESTIMACIÓN INICIAL DE VENTA DE LOS SERVICIOS (anual)						
SERVICIO	CANTIDAD	PRECIO	INGRESO	% S/VTAS	"q" PONDERA	"p" PONDERADO
1 - Bonarda El Enemigo	180	340	61.200	3,53%	27	\$ 12,00
1 - Bonarda Cadus	360	260	93.600	7,06%	71	\$ 18,35
1 - Bonarda Zuccardi	480	210	100.800	9,41%	117	\$ 19,76
1 - Bonarda Gran Dante	480	205	98.400	9,41%	119	\$ 19,29
1 - Bonarda Las Perdices	600	198	118.800	11,76%	155	\$ 23,29
1 - Bonarda Coliche	600	190	114.000	11,76%	161	\$ 22,35
1 - Bonarda Colomé	600	185	111.000	11,76%	165	\$ 21,76
1 - Bonarda Algodón	900	165	148.500	17,65%	278	\$ 29,12
1 - Bonarda Dante Rubino	900	155	139.500	17,65%	296	\$ 27,35
<b>Total</b>	<b>5100</b>		<b>985.800</b>	<b>100,00%</b>	<b>1389</b>	<b>\$ 193,29</b>

ESTIMACIÓN INICIAL DE VENTA DE LOS SERVICIOS (1º mes)						
SERVICIO	CANTIDAD	PRECIO	cv (-50%)	% S/VTAS	"q" PONDERA	"cvu" PONDERADO
1 - Bonarda El Enemigo	18	340	170	3,53%	27	\$ 6,00
1 - Bonarda Cadus	36	260	130	7,06%	71	\$ 9,18
1 - Bonarda Zuccardi	48	210	105	9,41%	117	\$ 9,88
1 - Bonarda Gran Dante	48	205	103	9,41%	119	\$ 9,69
1 - Bonarda Las Perdices	60	198	99	11,76%	155	\$ 11,65
1 - Bonarda Coliche	60	190	95	11,76%	161	\$ 11,18
1 - Bonarda Colomé	60	185	93	11,76%	165	\$ 10,94
1 - Bonarda Algodón	90	165	83	17,65%	278	\$ 14,65
1 - Bonarda Dante Rubino	90	155	73	17,65%	296	\$ 12,88
<b>Total</b>	<b>510</b>		<b>951</b>		<b>1389</b>	<b>\$ 96,05</b>

**Punto de equilibrio: 2.674 unidades**

### FLUJO DE FONDOS – V.A.N y T.I.R

Para el análisis de este ítem se ha proyectado el negocio a un período de 5 años, aplicando un incremento del 10% anual, la cual se deduce de los datos obtenidos de la evolución de este varietal (bonarda), acaecidos entre los años 2008-2012, cuya situación de mercado tiene mayor similitud con la situación actual y su expectativa de cara al próximo lustro.

También se ha previsto un incremento del orden del 5% en lo que a costos variables corresponde. Esto, que puede parecer irreal o sonar desfasado respecto a los indicadores económicos, pero obedece a que las bodegas aportantes reciben contraprestación publicitaria tal como sus logos en el ploteo del vehículo, a cambio de absorber los costos de las promotoras y los vendedores y entonces las erogaciones previstas corresponden a un sistema de premios y reconocimiento por ventas más que a un sueldo propiamente dicho.

Habiendo realizado estas salvedades que son importantes para la comprensión real de la situación, se da paso a los cuadros (ver en la página siguiente) desde donde se desprenden los siguientes resultados:

**V.A.N 21% = \$341.668**

**T.I.R. = 79%**

FLUJO DE FONDOS							
		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>							
1 - Bonarda El Enemigo	340		61.200	61.200	61.200	61.200	61.200
1 - Bonarda Cadus	260		93.600	93.600	93.600	93.600	93.600
1 - Bonarda Zuccardi	210		100.800	100.800	100.800	100.800	100.800
1 - Bonarda Zuccardi	205		98.400	98.400	98.400	98.400	98.400
1 - Bonarda Gran Dante	198		118.800	118.800	118.800	118.800	118.800
1 - Bonarda Las Perdices	190		114.000	114.000	114.000	114.000	114.000
1 - Bonarda Colomé	185		111.000	111.000	111.000	111.000	111.000
1 - Bonarda Algodón	165		148.500	148.500	148.500	148.500	148.500
1 - Bonarda Dante Rubino	155		139.500	209.250	313.875	470.813	706.219
<b>Total Ingresos</b>			<b>985.800</b>	<b>1.055.550</b>	<b>1.160.175</b>	<b>1.317.113</b>	<b>1.552.519</b>
<b>Egresos</b>							
Costo Fijo			260.040	260.040	260.040	260.040	260.040
Costo Variable	5%		49.290	52.778	58.009	65.856	77.626
Amortizaciones			17.600	17.600	17.600	17.600	17.600
1 - Bonarda El Enemigo	170	180	30.600	30.600	30.600	30.600	30.600
1 - Bonarda Cadus	130	360	46.800	46.800	46.800	46.800	46.800
1 - Bonarda Zuccardi	105	480	50.400	50.400	50.400	50.400	50.400
1 - Bonarda	103	480	49.440	49.440	49.440	49.440	49.440
1 - Bonarda	99	600	59.400	59.400	59.400	59.400	59.400
1 - Bonarda	95	600	57.000	57.000	57.000	57.000	57.000
1 - Bonarda	93	600	55.800	55.800	55.800	55.800	55.800
1 - Bonarda	83	900	74.700	74.700	74.700	74.700	74.700
1 - Bonarda	73	900	65.700	65.700	65.700	65.700	65.700
<b>Total Egresos</b>			<b>816.770</b>	<b>820.258</b>	<b>825.489</b>	<b>833.336</b>	<b>845.106</b>
<b>Utilidad A.I.Gan.</b>			<b>169.030</b>	<b>235.293</b>	<b>334.686</b>	<b>483.777</b>	<b>707.413</b>
<b>Impuestos</b>							
Ingresos Brutos			24.441	26.171	28.765	32.656	38.492
Ganancias			59.161	82.352	117.140	169.322	247.594
<b>Total Impuestos</b>			<b>83.602</b>	<b>108.523</b>	<b>145.905</b>	<b>201.978</b>	<b>286.087</b>
<b>Utilidad D.I.Gan.</b>			<b>85.428</b>	<b>126.769</b>	<b>188.781</b>	<b>281.799</b>	<b>421.326</b>
Amortizaciones			-30.000	-40.000	-60.000		
Ingresos marginales p/publicidad							
<b>Inversiones</b>							
Capital de explotación		88.000					
Capital circulante		10.000					
Otras inversiones		32.000					
<b>Total inversiones</b>		<b>130.000</b>					
<b>Flujo Neto de Fondos</b>		<b>-130.000</b>	<b>55.428</b>	<b>86.769</b>	<b>128.781</b>	<b>281.799</b>	<b>421.326</b>

V.A.N. 0,21 341.668  
T.I.R. 79%

## **CONCLUSIÓN:**

De lo expresado y por lo expuesto, viendo las proyecciones cuantitativas, se puede inferir que el proyecto es absolutamente realizable, rentable –sobre todo a partir del tercer año, cuando se han logrado las amortizaciones totales de la inversión- y sostenible.

En otro orden, aprovechando que no se depende del financiamiento externo y sus consabidos intereses, se ha procurado no cargar todos los costos de amortización en el primer año y se los ha distribuido en tres periodos, acrecentándose su monto a medida que se obtiene mayor rentabilidad para que el impacto sea lo menos traumático posible.

Finalmente, cabe recordar que el “prototipo” del proyecto está siendo probado con gran éxito (superando inclusive con holgura los guarismos propuestos en el presente trabajo) y que su lanzamiento definitivo al mercado se prevé para los meses de marzo/abril del año 2017.



Imagen del primer prototipo durante una prueba piloto durante competencia de CrossFit

## **RECOMENDACIONES:**

Mis recomendaciones son las siguientes:

### **Técnicas -del plan de negocio-:**

Se aconseja continuar mejorando y ampliando el estudio de mercado para obtener datos más precisos aún del segmento meta, sus deseos y necesidades, como así también el grado de satisfacción de los mismos.

En consonancia se sugiere explorar otras zonas geográficas aledañas donde podrían encontrarse más potenciales clientes, como el caso de los barrios privados de Las Heras y Maipú, como así también en San Rafael.

### **De oportunidades:**

Teniendo en cuenta la coyuntura actual y previendo la tendencia alcista de los precios del vino (en lo que va del año se han incrementado por encima del 50%) recomendaría reinvertir las utilidades en estoquear productos, sobre todo considerando que son mercancías “de guarda” que pueden conservarse perfectamente por 3 y hasta 5 años.

### **De diversificación:**

Previendo el tamaño del mercado y considerando que sus demandas pueden ser perfectamente cubiertas con un solo wine truck (Furgón + carrito), destinaría la segunda unidad, aprovechando los inmejorables vínculos creados con los municipios y bodegas, a otro tipo de actividad asociada; por ejemplo la promoción de otro varietal (malbec o cabernet franco) o bien a un producto o servicio complementario como puede ser un informador turístico itinerante, un nicho gastronómico con platos típicos donde el vino sea un ingrediente fundamental, o bien enviando esa segunda unidad a la provincia de San Juan donde (franquiciada) para captar una cuota de mercado en esa región y optimizar así la rentabilidad, potenciar la marca, entre otras cosas.

### **Publicitarias:**

Trabajar en la explotación publicitaria de productos cruzados, colocando una pantalla red en la parte posterior de la plataforma –en la compuerta elevadiza que queda a espaldas del sommelier- agregando valor y obteniendo más dividendos por ello.

Finalmente, se sugiere destinar parte de la rentabilidad a obtener visibilidad en los medios de la Ciudad de Mendoza, especialmente en televisión y diarios, a través de notas periodísticas en programas y espacios en “sociales”.

### **Bibliografía:**

- ✓ Material aportado por la cátedra.
- ✓ Cómo se hace una tesis – Humberto Eco – V. Castellana L. Baranda y C. Ibáñez.
- ✓ Investigación de mercados – Narres Malora – 5ta. Edición – Ed. Pearson.
- ✓ Empresa e iniciativa emprendedora – Salinas Sánchez / Gándara Martínez / Alonso Sánchez – Ed. Mc Graw Hill Educación.
- ✓ Proyectos de inversión – 2º edición – Nassir Sapag Chain – Ed. Pearson.
- ✓ Dirección de marketing 14º edición – (Parte 2, Identificación de las Oportunidades de Mercado) – Kotler / Keller – Ed. Pearson.
- ✓ Revista electrónica Merca2.0
- ✓ Revista electrónica Puro Marketing.
- ✓ Publicación electrónica mercadeoglobal.com
- ✓ Portal electrónico marketingdirecto.com
- ✓ Publicación electrónica foromarketing.com
- ✓ Cómo preparar un plan de negocios exitoso – G. Balanko–Dickson
- ✓ Wikipedia