



# **PRÁCTICA** **PROFESIONAL**

**TRABAJO FINAL:**

**“Formulación de Planes  
de Acción de Marketing  
(PACs)  
para una Bodega”**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMÁN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
11 de Noviembre de 2019**

**ALUMNO: JOSÉ MARTÍN GONÇALVES**

**Contacto: [jmartingc3@gmail.com](mailto:jmartingc3@gmail.com)**

**TUTOR/A: GABRIELA ABDALA**

## **CONTENIDOS**

1. Plan de Trabajo
  - 1.1. Modalidad
  - 1.2. Tema de Trabajo
  - 1.3. Resumen
  - 1.4. Introducción
  - 1.5. Palabras Clave
  - 1.6. La Empresa
  - 1.7. Problemas
  - 1.8. Objetivo General
  - 1.9. Objetivos Específicos
  - 1.10. Marco Teórico
  - 1.11. Metodología
  - 1.12. Cronograma
  - 1.13. Bibliografía
2. Trabajo de Campo
  - 2.1. La Industria del Vino. Análisis de Datos Secundarios
  - 2.2. Comprensión del Consumidor. Comportamiento de Compra e Insights
    - 2.2.1. Focus Groups
    - 2.2.2. Insights
    - 2.2.3. Proceso de Compra
  - 2.3. Segmentación y Mercado Meta.
  - 2.4. Construcción de Marca. Variables Claves.
3. Conclusiones
  - 3.1. La industria del Vino
  - 3.2. Consumidor
  - 3.3. Posicionamiento del Vino
  - 3.4. Conclusiones Finales
4. PACs

## **1.- PLAN DE TRABAJO**

### **1.1.- Modalidad**

Trabajo de Aplicación de conceptos y técnicas de Administración en Situación Laboral o Ambiente Real. Opción nº 3, según reglamento vigente de la Práctica Profesional, con nº de Expte.: 55.704/17.

### **1.2.- Tema de Trabajo**

Formulación de Planes de Acción de Marketing

### **1.3.- Resumen**

El propósito del presente trabajo es aprender a formular planes de acción de marketing tomando como base lo estudiado en los 5 años de la carrera de Licenciatura en Administración, sobre todo, en las materias de Comercialización I y II, combinado con la experiencia laboral y otros estudios y lecturas realizadas -fuera del ámbito académico-.

Se trabajará en el caso real de una bodega cuyo nombre no se puede develar por razones de confidencialidad. Será identificada como "LA BODEGA" o "LB".

El tema es desafiante... la industria del vino si bien se encuentra en crecimiento en términos de fraccionamiento (1.5% mensual) según marcan los despachos del INV (Instituto Nacional Vitivinícola), lo viene haciendo a una tasa menor que en años anteriores, mientras que uno de sus sustitutos fuertes, como la cerveza, viene creciendo a una tasa mayor. Se debe destacar que en un contexto de crisis económica en la cual se encuentra Argentina, el consumo en general disminuye, incluyendo alimentos. Y por lo tanto, el consumo en las bebidas se ve afectado también. Sin embargo, la única bebida alcohólica que crece en consumo es la cerveza (0,4%), al contrario que el vino (-8.4%).

La realidad de la industria es la de "LB", pero se trata de una empresa con muchos recursos, por lo que se plantea evaluar la posibilidad de revertir la situación de la industria con el desarrollo de una marca nueva, para apuntar a un mercado descuidado o todavía no desarrollado.

Se dispone de diversas y gran cantidad de fuentes de datos, como el Instituto Nacional Vitivinícola (INV), la Unión Vitivinícola Argentina, y bases de datos de fuentes secundarias obtenidos y tratados día a día en la empresa.

Como punto de partida, se trabajarán variables cualitativas desde el marketing y luego se realizarán análisis cuantitativos.

Además, la observación es una fuente de datos clave en este proyecto de investigación, ya que con ella se puede recabar información de productos, marcas, consumo, desde la percepción y punto de vista del consumidor. El acceso a esta información es viable ya que la persona que escribe el presente proyecto, se desempeña como analista Comercial y de Marketing en "LB", por él pasan todas las variables de planeación, ejecución y control de todas las actividades de marketing de las distintas marcas de la organización.

#### **1.4.- Introducción**

Día a día se ve y se escucha en periódicos, noticias y en la calle cómo disminuye el consumo del vino en Argentina debido a estrategias ineficientes por parte de las bodegas más importantes del país. El vino, como diría W Chan Kim y R. Mauborgne en su libro La Estrategia del Océano Azul, un producto que nada en un mar sangriento lleno de tiburones, típico contexto en una industria de consumo masivo se enfrenta a un público cada vez más exigente y a una competencia cada vez más irrespetuosa, donde ya no solo son sus bodegas vecinas ni las grandes cervecerías multinacionales. El consumidor busca cada vez más productos naturales. Así nació y vino para quedarse, la cerveza artesanal. En frente se encuentra el vino cuyas normativas establecidas por el INV regula su cosecha, producción y fragmentación.

Los factores externos, los cuales no pueden controlar las empresas, sufren cambios. Así cambian los estilos de vida, las generaciones, los ciclos de vida de las personas, el poder adquisitivo, entre otros.

Hoy en día, lo primera bebida alcohólica que prueban los jóvenes es la cerveza, seguido del vodka y el fernet. Los jóvenes relacionan el vino de botella como bebida alcohólica para degustar en comidas y no para consumir en mayor cantidad una noche antes de salir de fiesta o relajarse con los amigos tras una jornada de trabajo o clases. Por otro lado, estos mismos jóvenes tienen el concepto negativo del vino en tetra, del cual no pueden presumir, y hoy en un mundo donde las marcas

triumfantes entre los millennials son Starbucks y Apple, las cuales venden status, el vino tetra no puede competir en dicho segmento aunque sea líder en precio.

El joven desconoce los tipos de vino y lo relaciona como una bebida de status, de lujo. La mayoría suelen ser consumidores, no clientes. Es decir, prueban y consumen si alguien los invita o les convida o da de probar.

Esto podría ser un indicio de lo que hoy están comunicando las bodegas. Se busca llegar a ganar share de mercado sin segmentar el mercado de los jóvenes que reúnen características muy diferentes a sus padres y abuelos. A esto se le suma que la comunicación que se realiza hoy no surte efecto ya que no se refleja en los resultados.

Es aquí donde nace la motivación del autor de este trabajo, que trabaja desde hace poco más de 4 meses como analista comercial y jefe de marketing en la empresa. El desafío que se plantea es encontrar un plan de marketing que permita pelear frente a frente las bebidas alcohólicas referentes entre los jóvenes como la cerveza, el vodka y el fernet.

### **1.5.- Palabras Clave**

marketing, acción, segmento, vino, jóvenes, competencia, consumo

### **1.6.- La Empresa**

La empresa objeto de estudio, es una Federación de Cooperativas que reúne a 29 Cooperativas nacionales que agrupa 5.000 productores del vino argentino en más de 30.000 hectáreas de viñedos.

Su organigrama es de carácter matricial, con una Casa Matriz en Mendoza, con 11 sucursales en todo el país. Estas últimas dedicándose sólo a la distribución y comercialización.

El trabajo planteado se abordó desde la sucursal Tucumán, con cobertura local. De obtener resultados positivos, la experiencia se podría replicar en otra sucursal o inclusive a nivel país.

Rubro: Industria Vitivinícola.

### **1.7.- Problema**

**Caída del consumo del vino en el segmento de jóvenes en la provincia de Tucumán, dado por la implementación de estrategias ineficientes desde las**

**diferentes bodegas y un canibalismo que aumenta día a día en manos de productos sustitutos en el mercado.**

Este problema se puede definir de esta forma tan específica ya que se respalda en datos e información obtenidos de una investigación de mercados contratada por un conjunto de bodegas, entre ellas LB, para evaluar distintas problemáticas en la industria y en el mercado.

**1.8.- Objetivo General**

Proponer a la gerencia regional diferentes planes de acciones de marketing, también conocidos como planes de acciones comerciales, PACs, para aumentar el volumen de ventas y ganar share de mercado en el segmento joven de bebidas alcohólicas.

**1.9.- Objetivos Específicos**

- Aplicar conceptos de marketing e implementar herramientas de investigación de mercados aprendidos durante la carrera y en las materias de Comercialización I y II en particular.
- Entender la evolución del consumo del vino y sus principales productos sustitutos.
- Estudiar el comportamiento de compra del joven consumidor de bebidas alcohólicas y del vino.
- Determinar los insights del consumidor joven en cuanto a bebidas alcohólicas, incluyendo el vino.
- Proponer y fundamentar acciones de marketing tendientes a la resolución de los problemas/dificultades relevadas.

**1.10.- Marco Teórico**

En el presente trabajo se aplicarán diferentes conceptos teóricos:

- A. Para entender la industria del vino se realizarán estudios de datos secundarios, una técnica de investigación de mercados. Esto permitirá contextualizar la problemática a abordar.
- B. Para entender la perspectiva del consumidor se explicarán los pasos del proceso de compra y el concepto de insight.

- C. Para entender la segmentación de mercado e identificar con claridad el mercado meta, se realizarán observaciones, focus groups y encuestas.
- D. Para entender sobre administración de marca, debemos entender los conceptos de branding y construcción de marca.
- E. Para desarrollar las acciones de marketing para la marca elegida, se tomará como base el concepto de "PAC".

A continuación, se detalla cada concepto anteriormente mencionado:

#### A.-DATOS SECUNDARIOS

Según la **Unión Vitivinícola Argentina**, con datos de marzo de 2018 con respecto a marzo de 2017 (comparación interanual), se observa una caída en el volumen de ventas de vino a nivel nacional del 10,2% en vinos en botella y 12,6% en vinos tetras versus un crecimiento del 15% en cerveza y un 21,5% en fernet. Considerando que el aumento de precios se vio en todos los productos mencionados, pero siendo el más alto la cerveza, seguido del fernet, y terminando con los vinos en botella y tetra (30,6; 31,5; 22,9; 22,1). Se deduce que el vino pierde ventas, aunque la competencia aumente sus precios hasta casi 10 puntos por encima.

En marzo de 2018 se produjo la caída de ventas más baja en los últimos años (12.874 miles de litros de vino). En el interior del país la caída es menor a la de GBA.

Todos los tipos de vino sufrieron una disminución en su consumo, en todos los segmentos en estos últimos años.

Por otro lado, en estos últimos meses de 2019, el INV, con sede en Mendoza que considera despachos (no ventas, ni consumo), señala en sus informes mensuales un aumento general en el consumo del vino del 1.5% mensual aproximadamente a nivel país. Sin embargo, en los informes históricos de la empresa bajo estudio, se puede observar que esto no es así en Tucumán, zona de nuestro análisis.

#### B.1.-PROCESO DE COMPRA

**Philip Kotler** y **Gary Armstrong** definen el **comportamiento de compra del consumidor** como un proceso por el cual el consumidor pasa antes de realizar una compra, que van desde la necesidad detectada hasta los sentimientos que se generan después del consumo. La idea clave en este proceso como mercadólogo,

es participar en cada paso del proceso asistiendo al consumidor. Los pasos son los siguientes:

- 1) Reconocimiento de la necesidad. El consumidor detecta una necesidad o problemas a través de un estímulo interno o externo.
- 2) Búsqueda de Información. Si el impulso es fuerte, el consumidor buscará información para encontrar un producto que satisfaga o solucione dicha necesidad o problema. La información la obtienen de distintas fuentes (personales, comerciales, públicas, empíricas).
- 3) Evaluación de alternativas. En este paso, el consumidor procesa toda la información anteriormente recopilada. Dependiendo del tipo de comprador, este paso puede ser más complejo y lento o al contrario, más impulsivo e irracional. Esto también depende del producto que pueda satisfacer la necesidad. Estos son productos de conveniencia, de compra, de especialidad y no buscado.
- 4) Decisión de compra. El consumidor si compró antes, suele elegir su marca favorita, si no lo hizo, suele elegir la que mayor confianza le inspire. Pero existen variables como las actitudes de los demás y situaciones inesperadas como una reducción de ingresos, que podrían afectar su decisión de compra.
- 5) Comportamiento posterior a la compra. En este paso se mide la diferencia entre las expectativas del cliente con las necesidades efectivamente satisfechas a través del producto consumido. La *disonancia cognoscitiva* aparece cuando esta diferencia es negativa.

## B.2.- INSIGHT

**Eduardo Sebriano** profesor del posgrado en Dirección Estratégica de Marketing de la UBA, define el **insight** como una verdad que no es de fácil acceso. Se deben utilizar distintas herramientas del marketing para identificar el insight del público meta y combinarlas entre ellas. Esto se debe a que en la mayoría de los casos, el consumidor experimenta un comportamiento de compra irracional dejándose llevar por sus sentimientos o por su inconsciente. Para reducir la brecha que existe en lo que un cliente dice que quiere y lo que en realidad hace, se acorta con el uso de la observación, las entrevistas con vendedores, con los clientes, focus groups, investigaciones de mercado y todas las otras herramientas del marketing existentes.

El insight es una frase escrita, que modela lo que el cliente en realidad quiere expresar, y la gerencia debe tomarla y construir sus estrategias y mezclas de marketing a partir de ella.

## C.- SEGMENTACION Y MERCADO META

**Philip Kotler** y **Gary Armstrong** definen la **segmentación** como la división de mercado en grupos más pequeños de compradores con necesidades, características o comportamientos diferentes que podrían requerir estrategias o mezclas de marketing particulares. Para poder acotar el mercado, es necesario partir de 4 principales variables de segmentación: geográfica, demográfica, psicográfica y conductual.

- 1) Geográfica: división del mercado en diferentes unidades geográficas, como países, regiones, provincias, municipios, ciudades, barrios, densidad de población, clima.
- 2) Demográfica: división del mercado en grupos de acuerdo a variables como edad, etapa del ciclo de vida, género, ingreso, ocupación, escolaridad, religión, origen étnico, generación.
- 3) Psicográfica: división del mercado en distintos grupos según el ingreso, tales como clase social, estilo de vida, personalidad.
- 4) Conductual: división del mercado en grupos según el conocimiento, las actitudes, el uso o la respuesta de los consumidores en relación con un producto. Algunos de estos son: ocasiones, beneficios buscados, estatus del usuario, frecuencia de uso, grado de lealtad.

Nos interesa el mercado de los jóvenes, puesto que es un segmento que toma mucho protagonismo en la industria de las bebidas alcohólicas, y cada vez es más exigente ya que es un consumidor más conocedor y protagonista. Se define joven al hombre o a la mujer de 18 a 29 años, soltero/a, que habita en la provincia de Tucumán, que dedica tiempo a las actividades de "ocio". Se seleccionó al segmento que involucra el ocio ya que en él se reúnen los jóvenes que buscan distenderse después de una jornada o semana de clases y/o trabajo con sus amigos, ya sea en casas o bares, y consideran al alcohol como un elemento clave para la distensión/diversión.

Es necesario aclarar, que no se considera la variable de segmento geográfica, ya que seleccionar el mercado tucumano es por conveniencia de estudio y sus

resultados pueden ser replicables en toda la región ya que el mercado posee características semejantes a sus provincias aledañas. Además, la caída del consumo del vino en los jóvenes y el crecimiento de productos sustitutos en el mercado se puede observar a nivel país.

#### D.- CONSTRUCCION DE MARCA

El concepto de marca, o *brand* en inglés, pero de gran uso en el lenguaje castellano desarrollado por los ya mencionados **Kotler** y **Armstrong**, los padres del marketing, lo definen como nombre, término, letrero, símbolo, diseño, o una combinación de estos elementos, que identifica los productos o servicios de un vendedor y los diferencia de sus vendedores. Para construir una marca fuerte, se debe seleccionar el posicionamiento que esta va a tener, seleccionar el nombre de la misma y la definir la estrategia de desarrollo de marca de la misma.

Dicho esto, existen 3 diferentes posicionamientos de marca:

- por atributos: el objetivo es posicionar la marca resaltando las características específicas del producto. Esta decisión es fácilmente imitable y muchas veces no tiene resultado ya que el consumidor se enfoca en las necesidades que satisface el producto y no en sus características particulares.
- por beneficios: en este caso, la marca si se enfoca en transmitir las necesidades resueltas por el producto a los consumidores mostrando su diferencial *versus* la competencia.
- por creencias y valores: consiste en llevar el posicionamiento del cliente a un nivel profundo y emocional con la marca.

La selección de marca se fundamenta en la construcción de un nombre que cumpla ciertos requisitos:

- debe sugerir algo acerca de beneficios y cualidades del producto
- debe ser fácil de pronunciar, reconocer, y recordar
- tiene que ser distintivo
- se recomienda que el nombre de marca pueda ampliarse
- debe poder traducirse con facilidad
- tiene que registrarse y protegerse legalmente

La estrategia de desarrollo de producto se basa en 4 posibles decisiones a partir de 2 variables. Se expresan en el siguiente cuadro las mismas:



En los ejes se muestran las 2 variables, y en cada cuadrante las 4 posibles toma de decisiones para desarrollar una marca.

- Extensión de línea: uso de marca para introducir al mercado nuevas formas, nuevos colores, tamaños, ingredientes, o sabores de una categoría de productos existentes.
- Extensión de marca: uso del nombre de una marca ya existente para introducir al mercado nuevas categorías de productos.
- Multimarcas: estrategia la cual usan las empresas para evitar canibalización de la competencia y aumentar la cobertura en el mercado.
- Marca nueva: estrategia la cual usan las empresas para introducir una nueva categoría de producto donde ninguno de los nombres de marca actuales es adecuado. O también se da el caso, cuando una marca actual pierde prestigio.

#### E.- PAC

Las áreas comerciales de todas las empresas desarrollan e implementan diferentes acciones comerciales con diversos propósitos, algunos para desarrollar una nueva marca, otros para aumentar el volumen de ventas, otros para intentar eliminar una competencia directa, etc. En las empresas nacionales o multinacionales existen enormes repertorios sobre diferentes acciones, manuales de procedimientos para seguir paso a paso según el tipo de cliente que quiera comprar, base de datos que guardan todas las acciones realizadas a lo largo de la vida de la empresa y su resultado. La mayoría de estas acciones, aunque sean tan utilizadas y consideradas un factor clave en toda área comercial y se les dedique gran parte del día a gestionárselas, son simplemente eso, acciones. Según la **OBS Business School**, los

**Planes de Acciones Comerciales (PAC)** son funciones mayoritariamente de carácter operativo y deben seguir 4 pasos:

- 1) Investigar el mercado y todos los stakeholders que intervienen en él.
- 2) Definir los objetivos concretos, medibles y posibles. Suelen ser objetivos de ventas, pero también pueden ser otros como desarrollo de marca o share de mercado.
- 3) Desarrollar las acciones para cumplir los objetivos, con actividades precisas ordenadas en un cronograma.
- 4) Puesta en marcha del PAC, con seguimiento constante sujeto a posibles modificaciones.

### 1.11.- Metodología

El presente trabajo presenta un enfoque de investigación **mixto** con predominancia cualitativa. Si bien se utilizarán datos numéricos, analizando tendencias, niveles de facturación y consumo, la mayor parte del estudio busca profundizar y conocer nuevas variables que intervienen en el comportamiento de compra de los jóvenes. Se trata de un diseño es **socio-crítico** de corte **transversal**, ya que se busca modificar la realidad tras aplicar los posibles planes de acción resultantes de la investigación

A grandes rasgos, la investigación es exploratoria, ya que el estudio a realizar es de carácter cualitativo, pero se respalda con datos numéricos.

La investigación se divide en 3 etapas debido a su gran complejidad:

- 1) Conocer por un lado en términos numéricos el consumo del vino con respecto a sus competidores en el mercado tucumano en los últimos 4 años.
- 2) Por el otro, conocer las necesidades y problemas de los jóvenes tucumanos a la hora de consumir alcohol. Para ello se observará (**observación etnográfica**) a los jóvenes durante sus jornadas donde consumen bebidas alcohólicas, en los distintos puntos de venta al realizar sus compras y se realizarán dos **focus group** exploratorios con prueba de productos.
- 3) Como último paso, realizar **encuestas** al público objetivo y procesar sus datos.

### 1.12.- Cronograma

❖ Revisión Bibliográfica

Semanas 1 y 2

❖ Datos Secundarios	Semanas 2, 3 y 4
❖ Observación	Semanas 5, 6 y 7
❖ Focus Group	Semanas 8 y 9
❖ Encuestas	Semanas 10, 11 y 12
❖ Análisis de datos	Semanas 13 14, y 15
❖ Informe Final	Semana 16

Actividad / Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Revisión Bibliográfica	■	■														
Datos Secundarios		■	■	■												
Observación					■	■	■									
Focus Group								■	■							
Encuestas										■	■	■				
Análisis de datos													■	■	■	
Informe Final																■

### 1.13.- Bibliografía

- ❑ Philip Kotler, Gary Armstrong. 2017. Fundamentos del Marketing. Ciudad de México. Pearson.
- ❑ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. 2017 Marketing 4.0. Asociación Peruana de Estudiantes de Marketing. Wiley
- ❑ W. Chan Kim, Renée Maubourgne. 2015. La Estrategia del Océano Azul. Harvard Business School Publishing Corporation. Profit Editorial.
- ❑ Cescato Elvio. 2019. Consumo Masivo. Es Hora de Cambiar. CABA. Editorial Dunken.
- ❑ Hernández Sampieri, R. Fernández Collado, C. Baptista Lucio. 2014. Metodología de la Investigación. Sexta Edición.
- ❑ Hugo Brunetta. 2019. La Experiencia del Cliente. Paidós Empresa.

- ❑ Disminución del consumo del vino en Argentina:
  - ❖ Redacción. 2019. El consumo del vino cae en caída y no hay buena expectativa para este año. Edición Rural. (<https://patagonia.net/columnista/jovenes-vino-volviendo-a-lo-simple/>  
<https://www.edicionrural.com/2019/01/30/el-consumo-de-vino-sigue-en-caida-y-no-hay-buena-expectativa-para-este-ano/>)
  - ❖ F.B. 2019. En 2018 se registró la mayor caída de consumo de vino de toda la historia. Viñas fm.com (<http://vinasfm.com/noticias/en-2018-se-registro-la-mayor-caida-de-consumo-de-vino-de-toda-la-historia/>)
- ❑ Datos estadísticos sobre la disminución del consumo del vino en el GBA y en el interior del país:
  - ❖ Mónica Patricia Martínez. 2018. Mercado de vinos y otras categorías de bebidas alcohólicas 2018. Unión Vitivinícola Argentina. (<http://www.uva-ra.com.ar/index.php/2018/05/29/mercado-vinos-y-otras-categorias-de-bebidas-alcoholicas-marzo-2018/>)
- Empresa de Investigación de Mercados anónima.

## 2.- TRABAJO DE CAMPO

### 2.1.- La Industria del Vino. Análisis de Datos Secundarios.

De la revisión de la bibliografía encontramos datos que respaldan fehacientemente el problema planteado.

La bibliografía utilizada es pertinente, ya que brinda una base sólida de conocimientos académicos y una base sólida en herramientas metodológicas y experiencias de profesionales exitosos.

Se buscaron datos existentes que determinan o no, si el presente estudio, en verdad estaba definiendo un problema que perjudique a la industria del vino y por lo tanto a la empresa en cuestión.

En un principio, encontrarlos fue muy difícil, ya que se trata de datos específicos de la industria y de la competencia. El consumo, lo miden organismos gubernamentales, pero a rasgos generales, y el INV (Instituto Nacional Vitivinícola) mide los despachos de vino, que no se traducen en consumo real. No en el corto o mediano plazo por lo menos.

Afortunadamente se consiguió acceso a una investigación de mercados encargada en forma conjunta por varias bodegas. Debido a la confidencialidad de esta información sólo se pueden presentar públicamente algunos datos. Elegimos aquellos que sirven para afirmar la problemática existente en cuanto a la caída del consumo de vino en los jóvenes debido a la competencia de fuertes sustitutos.

Estos datos también fueron analizados para identificar las variables a estudiar en las próximas etapas de la investigación.

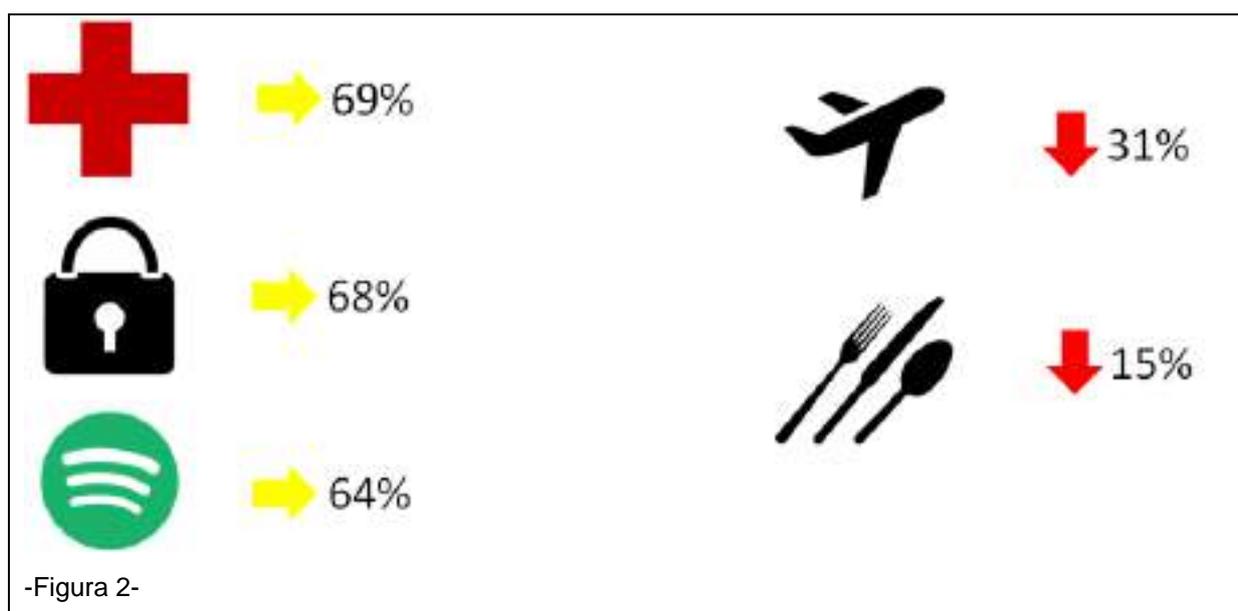
Los datos encontrados revelan lo que sigue:

- El consumo en Argentina cae cada vez más. Todos los rubros de alimento caen, aunque algunos en mayor medida; los lácteos, congelados y bebidas son los más afectados. La *fig. 1* muestra en porcentajes las caídas de consumo mencionadas. Comparación año 2015 vs 2019, acumulada.



-Figura 1-

- Hay consumos (no solo alimenticios) que se sostienen a pesar de la situación económica del país, como por ejemplo las obras sociales, seguros, suscripciones streaming (spotify, netflix, otros), internet, al contrario que otros como viajes al exterior o salir a comer, se empiezan a restringir en los hogares argentinos. La *fig. 2*, muestra en porcentajes el consumo que se sostuvo (➡) y el consumo que se perdió (⬇) en diferentes rubros referentes en el mercado argentino. Comparación año 2015 vs 2019.



- Respecto al consumo de bebidas, se puede observar que el consumo de vino cae considerablemente (8.4%), al contrario que la cerveza, que se sostiene y llega a crecer un 0.4%. Comparación año 2015 vs 2019. La *fig.3* muestra esta diferencia entre los productos sustitutos, donde la cerveza es capaz de crecer, levemente, a pesar de un contexto económico hostil donde incluso los alimentos observan una caída en su consumo. No así el vino, que efectivamente cae de forma abismal.



-Figura 3-

- Del volumen consumido en cervezas el 43% es en lata (37% más que en 2015). Un dato interesante, es que 6 de cada 10 argentinos compra cerveza en lata para tener en casa. Y que 3 de cada 10 compradores de cerveza, solo compran en lata. Y el consumo de cerveza en lata experimentó un aumento del 35% en los últimos 12 meses (dato obtenido en agosto del 2019). La *fig.4* muestra lo mencionado. Comparación de 2015 vs 2019.



-Figura 4-

- Si antes se expresó que el consumo cerveza se mantiene e incluso crece en un contexto de recesión, la cerveza en lata crece hasta un 35%. Esto debe servirnos como un claro y gran indicio de lo que la competencia está haciendo en el mercado y qué podemos imitar de ellos, e incluso mejorar.
- Un dato crucial para entender y respaldar la problemática que origina el presente trabajo es que en la casas argentina se perdió 14 millones de litros de los cuales, el 94% fueron a la cerveza. Y no solo eso, se perdió más de 6 puntos en penetración en hogares de menores de 29 años en cuanto a lo que la cobertura de vinos se refiere. La *fig.5* nos deja ver este traslado de preferencia del consumidor en números bien específicos. Comparación año 2015 vs 2019.



Como vemos, los datos confirman que existe una caída en el consumo del vino versus la cerveza y que la mayor parte de la pérdida del primero, es a manos del segundo. Es decir, existe un traslado de litros totales de consumo de un rubro a otro. El consumidor cambió sus preferencias y las bodegas no actuaron, o al menos, no lo hicieron como correspondía. Además, es interesante notar que este “switching” de vino a cerveza viene de las manos de los vinos de precios más bajos y no de los vinos de precios más altos. Como lo declara la investigación de mercados consultada:

- ❖ **“Vinos pierde volumen por menor consumo y por switching hacia cervezas.”**
- ❖ **“Cervezas gana volumen especialmente desde segmentos de medio y bajo precio de vinos.”**

No solo eso, el vino pierde cada vez más consumo en el segmento joven y consolida más el de mayor a 60 años, al contrario que la cerveza. Los datos también determinan qué envases prefieren los consumidores y cuáles no.

Estos datos, muy importantes y que responden a muchas de nuestras dudas o indicios, deben analizarse con cuidado, ya que hay variables cualitativas, que se pierden en el estudio. Por ello se busca llegar al insight más profundo de un joven que surge de su búsqueda de ocio donde se distiende, divierte y el alcohol es un elemento elemental que acompaña la ocasión.

Capítulo aparte, pero fundamental de mencionar y tener en cuenta, es el gran avance que tuvo la cerveza artesanal. Si bien no se dispone de datos certeros acerca de su consumo, es innegable el gran crecimiento que se observa año a año,

sobre todo bajo el formato del retail exclusivo, al punto tal que Quilmes lanzó su propia marca para competir en este segmento (las franquicias Patagonia).

## **2.2.- Comprensión del Consumidor: Comportamiento de Compra e Insights.**

### **2.2.1.- Focus Groups**

Se realizaron dos focus group con jóvenes de 18 a 29 años, solteros. Las muestras fueron seleccionadas por conveniencia dada la practicidad y el contexto del estudio. Se consideró más enriquecedor trabajar con grupos en un ambiente relajado, donde la confianza no se debía imponer. De esta manera se podrían obtener resultados sinceros. Además, se aseguró que los grupos de personas seleccionadas representaran diferentes segmentos específicos dentro del segmento joven, considerando las variables de ingreso, ocupación, estilo de vida, ocasión, frecuencia de uso, entre otras.

En los focus groups conducidos se incluyó degustación de vinos. Se debe aclarar que el concepto degustación apunta al concepto de probar, consumir en contextos normales típicos, no con una cata de vinos o algo similar.

El contexto del focus group fue realizado en el living de una casa, un ambiente relajado sencillo, donde los distintos jóvenes tenían diferentes planes después de finalizar lo que se denomina en el lenguaje coloquial "la juntada".

Cuando llegaron todos los participantes, se colocaron en la mesa los diferentes productos y artículos necesarios. Los mismos fueron:

- un vino tinto
- un vino blanco
- un six pack de cervezas
- un fernet de 750cc
- una coca de 3 litros
- una copa de vino tinto
- una copa de vino blanco
- un vaso tipo jarra
- un vaso
- hielo

En esta actividad, el autor de este trabajo mediante la metodología de etnografía, tomó el papel de un experto en marketing para observar cada detalle que pudiera arrojar un indicio o factor clave del insight del consumidor, como así también el de

su comportamiento. Los dos focus groups fueron diseñados y conducidos de la misma manera.

### Resultados de los Focus Groups

- Se observó que hay mucha diversidad a la hora de gustos y preferencias sobre las bebidas alcohólicas. La mayoría de los jóvenes prefería el fernet, ya que se encontraban en una "juntada". Este era su argumento. Es decir, la juntada no implica una posterior fiesta, si no que cuando "la juntada" termina, las personas participantes suelen regresar a sus hogares.
  - Pero esto cambiaba cuando se les preguntaba si elegirían lo mismo si en las tres 3 horas tenían una fiesta en otro lugar. Dada la situación hipotética, la mitad de los jóvenes preferían una bebida blanca como el *vodka*.
- En cuanto a la cerveza solo la eligieron 2 personas de los 20 participantes de ambos grupos. Los demás no la preferían ya que para ellos no era el contexto, debían tomarlo si era de día.
- Con respecto al vino, a la mayoría les gustó, y solo 2 preferían vino. Uno de ellos optó por beberlo sólo y el otro mencionó que sí o sí debía "cortarlo" (mezclar) con coca cola.
- Al ofrecerles la degustación del vino con el fin de conocer la reacción de ellos al probarlo, pero sobre todo el conocer el comportamiento que realiza cada uno al consumirlo, nadie tomó la copa a sorpresa del investigador. Todos tomaron el vaso y se sirvieron, incluso las 2 personas que prefirieron el vino en primera instancia.
- Todos conocen el vino y lo relacionan con otro contexto mucho más alejado del actual bajo estudio, el contexto o situación nombrada por algunos es la del "mediodía comiendo un asado".
  - Es decir, si hablamos de un insight del consumidor a la hora de beber alcohol en un contexto de diversión y distensión, el vino no es parte del mismo para nuestro público objetivo.
- Otro dato interesante entre los jóvenes es el hecho de preferir el vino cuando no hay poder de compra en ese momento. Es decir, cuando no tienen dinero.

- Entonces saben que el vino se puede conseguir a un precio más bajo con respecto a las bebidas alcohólicas sustitutas y aún así prefieren el fernet, bebidas blancas o la cerveza en su defecto.
- Mencionamos a la cerveza aunque no se la haya degustado, ya que la mayoría de los consumidores eligen la cerveza en primer lugar pero en otras situaciones. Estas son: al mediodía o noche con comida de por medio, viendo un partido de fútbol, durante el día en general, noches calurosas, entre otras.
- Los participantes mencionaron que conocían la pronta llegada del vino en lata y que este producto podrían seleccionarlo si fuera blanco y en lata, en el verano, o días calurosos.
- **Aprovechando los comentarios de los consumidores se les preguntó si les gustaba la sangría (bebida elaborada con vino y frutas), y todos respondieron afirmativamente.**
  - **Se les preguntó qué opinaban si las latas que estaban por salir contenían sangría dentro. Todos respondieron con un rotundo sí.**

Los resultados hasta aquí descriptos nos llevan a las siguientes conclusiones respecto de la percepción y consumo de vino en el segmento estudiado:

- ✓ **El vino, es la última opción para los jóvenes en una situación de ocio, sobre todo nocturno (evaluación de las alternativas en el proceso de compra).**
- ✓ **La relación precio-calidad es fuerte y extrema para el vino:**
  - **Existen vinos caros, pero no lo consideran una opción de consumo.**
  - **Existe la relación vino = poco poder de compra.**
- ✓ **El vino “se corta” (mezcla) con otras bebidas, generalmente gaseosas.**
- ✓ **Tomar un vino “bueno” (caro) se da en situaciones puntuales donde no se encontraría el fernet y el vodka.**
- ✓ **Existe una potencial demanda o expectativa, al menos, sobre los vinos en lata.**

Con los focus groups se buscó conocer el comportamiento de consumo de los jóvenes enfocado a las expectativas y disonancia cognoscitiva del mismo.

Si bien esta herramienta nos dejó muchos datos interesantes del público objetivo, solo nos sirven como indicios para poder profundizar más el mercado meta y el comportamiento de consumo del mismo.



*Un joven  
degustando un vino  
en el focus group*

Los datos recabados en esta actividad se compararon con los recopilados también en una promoción que realizó LB donde se ofrecieron degustaciones y resultaron en la misma línea. En un evento típico de Tucumán que reunió a más de 10 mil personas un fin de semana de agosto, LB convocó más de 2000 personas en su stand, quienes degustaron distintos vinos. Aproximadamente 900 fueron jóvenes “target” (18-29 años).

Algunas características interesantes a resaltar sobre la degustación realizada fueron las siguientes:

- ✓ El joven, en general no conoce de vinos.
- ✓ Prefiere vinos más dulces.
- ✓ Cuánto más grande de edad es el joven más conoce de vinos.
- ✓ La primera impresión sobre vinos blancos y rosados es totalmente positiva.
- ✓ El joven prefiere sabores muy dulces.

2 jóvenes  
degustando un vino  
en una promoción  
de LB



Los datos del focus groups no sólo coinciden con las observaciones de la promoción realizada por LB sino que también son consistentes con observaciones de expertos en LB (analistas de marketing, incluyendo el autor de este trabajo):

- ✓ El consumidor de vino joven (el que prefiere vino) siempre elige el vino como primera o segunda opción en el peor de los casos. Además, lo selecciona porque es más barato. Pero no es fiel a alguna marca, por la misma razón de que la variable precio, para este consumidor tipo, sí es importante.
- ✓ El mismo consumidor anterior, mezcla el vino con alguna gaseosa dulce.
- ✓ En la mesa de los jóvenes a la hora de hacer una *previa* (llámese en lenguaje coloquial a una reunión social que se realiza antes de salir a una fiesta), el producto predominante es el fernet, seguido del vodka, seguido de la cerveza, seguido, en cuarto lugar, por el vino.
- ✓ Para fiestas de cumpleaños o eventos que empiezan durante el día y finalizan antes del atardecer, sí es más común encontrar vinos.
- ✓ La preferencia sobre el vino tinto predomina en los hombres *versus* el vino blanco en las mujeres.
- ✓ El vino muchas veces lo consume una sola persona al contrario que el fernet, y las bebidas blancas como el vodka.
- ✓ No se observan cervezas en botella. Solo durante el día, en lugares al aire libre.
- ✓ Los six pack de cerveza por lo general se comparten, pero también se observa a jóvenes que compran para consumir solos.

La consistencia entre estos resultados, focus groups, promoción y conocimiento de experto, son resultados positivos ya que arrojan indicios sobre dónde puede

encontrarse la problemática del consumidor y poder tomar acciones más eficaces en cuanto a los planes de marketing.

Los expertos de LB si bien notan estas características en el mercado, también notan algunas dificultades internas tanto propias como de la industria que hacen que la situación no sea fácil de revertir:

- Parte del problema de la industria se podría deber también a una incomprensión y desconocimiento del consumidor meta por parte de las bodegas.
- En muchas situaciones se puede percibir una distancia de la realidad que poseen los directivos de las distintas empresas de la industria con respecto a los consumidores y sus preferencias.
- Sucede también que varias decisiones estratégicas, comerciales y funcionales en las empresas de la industria se toman a la hora de lanzar un nuevo producto, de vender los mismos, y todas las variables de marketing y comerciales del día a día, sin detenimiento en una mirada estratégica profunda.
- La mayoría de las veces el foco está puesto en la cadena de distribución. Para una empresa que dedicada a la producción y comercialización de productos masivos, para subsistir debe vender "x" volumen en litros, y por lo tanto es normal que se enfoque en sus principales clientes que son distribuidores e intenten vender la mayor cantidad de litros posible. Lo más destacable es el fuerte empeño y gran cantidad de recursos destinados a establecer acciones comerciales para incentivar la compra de estos clientes/distribuidores.
- Se intenta mejorar mediante diferentes dinámicas la llegada al consumidor final, pero siendo estas las últimas funciones y planes a ejecutar por los gerentes. Existen tantos niveles de canal desde la empresa comercializadora hasta el consumidor final que las necesidades de este último no son claras.

Podría decirse que se trata de un claro ejemplo de miopía de marketing, donde las bodegas, o por lo menos la empresa bajo estudio se enfoca en los productos que comercializa dejando de lado las necesidades, experiencias y satisfacciones que busca el consumidor. Junto a esto se suma una estrategia clara de *push*, donde se introducen los productos en el canal, en este caso a los distribuidores y no se

genera un espacio/conexión directa entre la marca y los consumidores finales. Es decir, la empresa pierde el foco en las necesidades del consumidor, no lo conoce y por lo tanto le cuesta cada vez más acercarse a él.

### 2.2.2.- Insights

Es importante comparar los insights de los productos sustitutos, que son los que tienen éxito, y a partir de allí poder empezar a pensar en planes de acción de marketing para imitar e incluso mejorar sus propuestas.

- El insight del fernet es la emoción de compartir un acto social entre amigos, familia, donde se comparte un producto que el argentino convirtió en tradicional y disfruta desde el destapado de la botella, hasta el primer contacto con los labios. También incluye un concepto personalizado que es el hecho de mensurar lo que uno quiere consumir, mezclando con Coca-Cola.
- El insight del vodka, por ejemplo, es el hecho de poder combinarlo casi con cualquier cosa y el fuerte efecto del alcohol en el estado de ánimo.
- El insight de la cerveza, se relaciona con la sencillez y el hecho de poder tomar solo o acompañado pero durante largas horas, y con opción a comprar la cantidad que el consumidor desee en ese momento.
- **El vino, sin embargo, pareciera no tener fuertes insights entre los jóvenes hoy en día. Se puede mezclar, pero mensurar o medir la mezcla es ilógico. Los productos con los cuales mezclar son pocos. Existe un tabú sobre la mezcla, y beber solo es caro. Se posicionó al vino en dos polos opuestos, donde existe el vino barato “malo” y el vino caro “bueno”, mientras que en el medio de todo ello, hay un mercado desatendido al que le ganan los sustitutos.**

### 2.2.3.- Proceso de Compra

De lo aprendido hasta aquí, se está en condiciones de describir el proceso de compra de bebidas alcohólicas de un joven en situación de ocio o recreación:

1. Reconocimiento de la necesidad: se aproxima el mismo día o un día antes como máximo un evento social, y el joven detecta la necesidad de consumir alguna bebida alcohólica en dicho evento.
2. y 3. Búsqueda de información y evaluación de alternativas: lo que suelen realizar los jóvenes es encontrar compañeros, amigos que deseen compartir

lo que ellos desean, o en su defecto convencerlos y ceder. Dependiendo del contexto/situación el joven desea consumir un tipo de bebida u otro:

- i. Para el caso de jornales y juntadas, predomina el fernet y la cerveza tanto en hombres y mujeres. Esto se debe al grado de alcohol y a los atributos del producto en sí.
  - ii. Para previas, predomina el fernet y bebidas blancas como el vodka.
  - iii. Para fiestas, predomina el fernet, cerveza, vodka, vinos blancos.
4. Decisión de compra: las actitudes de lo demás es un factor fundamental en esta etapa, ya que como se explicó, la mayoría de las veces, los jóvenes comparten la bebida.

### **2.3.- Segmentación y Mercado Meta**

Podemos caracterizar al mercado que nos interesa según sus diferentes necesidades respecto del consumo de alcohol, que es la categoría que nos interesa:

- Demográficas:
  - ✓ Edad: 18 a 29 años;
  - ✓ Etapa de ciclo de vida: jóvenes solteros/as;
  - ✓ Género: hombre y mujeres;
- Psicográfica:
  - ✓ Estilo de vida: practicidad;
  - ✓ Actitudes: creatividad, buen humor, compartir con amigos;
  - ✓ Grupos de referencia: estima, distinción, sofisticación;
  - ✓ Roles Sociales: status, confianza en sí mismo;
  - ✓ Personalidad: creatividad, entorno tranquilo, distinción;
- Conductual:
  - ✓ Ocasiones: ocio, largos encuentros, previas, asado, noche;
  - ✓ Beneficios buscados: creatividad, personalización, experimentar, fácil de consumir.

En función de estas necesidades se pueden armar diferentes segmentos a los cuales ofrecer diferentes productos:

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jóvenes</li> <li>▪ Solteros</li> <li>▪ Ocio</li> <li>▪ Compartir amigos c/</li> <li>▪ Entorno tranquilo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jóvenes</li> <li>▪ Solteros</li> <li>▪ Ocio</li> <li>▪ Creatividad</li> <li>▪ Personalización</li> <li>▪ Experimentar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jóvenes</li> <li>▪ Solteros</li> <li>▪ Ocio</li> <li>▪ Practicidad</li> <li>▪ Fácil de consumir</li> <li>▪ Calor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jóvenes</li> <li>▪ Solteros</li> <li>▪ Ocio</li> <li>▪ Estima</li> <li>▪ Distinción</li> <li>▪ Sofisticación</li> </ul>
 <b>FERNET</b>	 <b>VODKA</b>	 <b>CERVEZA</b>	 <b>VINO</b>

Dados los diferentes submercados, o segmentos específicos se deben tomar las porciones con las cuales se quiera trabajar y que cumplan características similares para que los planes de acción de marketing propuestos puedan dar resultados en todos los segmentos seleccionados. Por lo tanto se define el siguiente mercado meta:

**“hombres y mujeres de 18 a 29 años, solteros/as, que habitan en la provincia de Tucumán, que consumen alcohol en ocasiones de ocio como acompañamiento social en juntadas, previas, jornales y fiestas, durante el día o la noche”.**

#### **2.4.- Construcción de Marca. Variables Claves.**

Entendiendo la industria del vino, los comportamientos del consumidor en torno al consumo de bebidas alcohólicas e identificando el mercado meta para LB, faltaría explorar sobre las opciones/ideas para oportunidades para LB. Para ello pareció importante realizar una investigación descriptiva que provea información cuantitativa que pueda iluminar sobre acciones concretas con potencial de éxito para LB.

Las encuestas fueron dirigidas al segmento definido anteriormente: **“hombres y mujeres de 18 a 29 años, solteros/as, que habitan en la provincia de Tucumán, que consumen alcohol como acompañamiento social en juntadas, previas, jornales y fiestas, durante el día o la noche”.**

Se realizaron un total de 310 encuestas. Siguiendo la metodología de McDaniel y Gates sobre cómo desarrollar un cuestionario, se realizaron 2 preguntas que sirvieron para filtrar las personas que no nos interesaba de las que sí. La muestra fue seleccionada por conveniencia.

Se detallan las preguntas realizadas a los encuestados indicando el objetivo específico que cumplen. Se resalta la importancia de adaptar las preguntas al lenguaje del público bajo estudio, sin perder la formalidad a la hora de realizarlas.

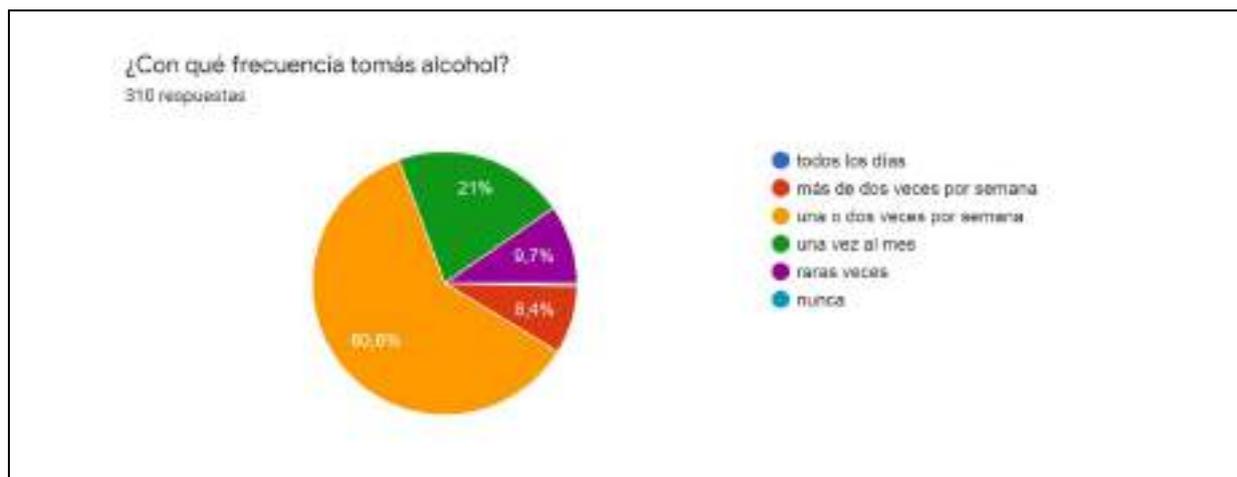
1. ¿Usted consume alcohol?	Objetivo: filtrar a encuestados que no pertenecen al público objetivo.
2. Edad y Estado Civil	Objetivo: filtrar a encuestados que no pertenecen al público objetivo.
3. ¿Con qué frecuencia tomás alcohol?	Objetivo: conocer el comportamiento de consumo del público objetivo
4. ¿En qué situaciones tomás alcohol?	Objetivo: conocer el comportamiento de consumo del público objetivo
5. Colocá un 5 en tu bebida alcohólica preferida, un 4 en tu segunda favorita, y así sucesivamente	Objetivo: conocer el posicionamiento y estado de la competencia
6. Para cada situación, seleccioná la bebida alcohólica que prefieras.	Objetivo: conocer qué piensa el público objetivo de la competencia
7. ¿A qué te dedicas?	Objetivo: segmentar el mercado
8. ¿Cuánto gastas en una salida el fin de semana por lo general?	Objetivo: segmentar el mercado
9. Al tomar la decisión de qué bebida comprar, ¿cuáles de estas acciones llevas al cabo?	Objetivo: conocer el comportamiento de compra del público objetivo
10. ¿Qué palabra o frase se te viene a la cabeza cuando escuchas la palabra: <i>fernet</i> ?	Objetivo: conocer el posicionamiento del producto fernet en el público objetivo. Se relaciona con el insight.
11. ¿Qué palabra o frase se te viene a la cabeza cuando escuchas la palabra: <i>cerveza</i> ?	Objetivo: conocer el posicionamiento del producto cerveza en el público objetivo. Se relaciona con el insight.
12. ¿Qué palabra o frase se te viene a la cabeza cuando escuchas la palabra: <i>vodka</i> ?	Objetivo: conocer el posicionamiento del producto vodka en el público objetivo. Se relaciona con el insight.
13. ¿Qué palabra o frase se te viene a la cabeza cuando escuchas la palabra: <i>vino</i> ?	Objetivo: conocer el posicionamiento del producto vino en el público objetivo. Se relaciona con el insight.
14. ¿Qué palabra o frase se te viene a la cabeza cuando escuchas la palabra: <i>sangría</i> ?	

	Objetivo: conocer el posicionamiento del producto sangría en el público objetivo. Se relaciona con el insight.
15. Elegí según tu preferencia	
	Objetivo: conocer qué piensa el público objetivo de la competencia.
16. Elegí según tu preferencia. En caso de ser otro envase, escríbelo en la opción "otro".	
	Objetivo: conocer qué piensa el público objetivo de la competencia.
17. Elegí según tu preferencia	
	Objetivo: conocer el posicionamiento y preferencias del vino.
18. El vino la prece una bebida...	
	Objetivo: conocer el posicionamiento y preferencias del vino.
19. Marque las palabras relacionadas con el vino	
	Objetivo: conocer el posicionamiento y preferencias del vino.
20. Si conoces, menciona 2 marcas de cerveza	
	Objetivo: conocer qué piensa el público objetivo de la competencia.
21. Si conoces, menciona 2 marcas de vodka	
	Objetivo: conocer qué piensa el público objetivo de la competencia.
22. Si conoces, menciona 2 marcas de vino	
	Objetivo: conocer el posicionamiento y preferencias del vino.
23. ¿Te gusta el vino?	
	Objetivo: conocer el posicionamiento y preferencias del vino.
24. Si elegiste sí, ¿lo elegís como primera opción? ¿Por qué?	
	Objetivo: conocer el posicionamiento y preferencias del vino.
25. Si elegiste no, ¿Por qué?	
	Objetivo: conocer el posicionamiento y preferencias del vino.
26. Género y Cantidad de Hijos	
	Objetivo: conocer el perfil demográfico.

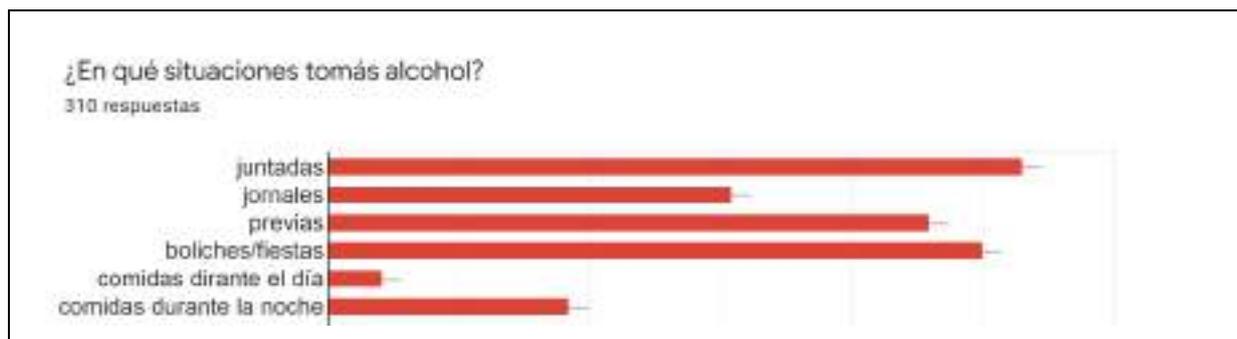
**El perfil de la muestra resultante es el siguiente:**

➤ <b>GENERO:</b>	<b>57% Hombres + 43% Mujeres</b>
➤ <b>OCUPACIÓN:</b>	<b>48% Estudia + 42% Estudia y trabaja + 10% Trabaja</b>
➤ <b>ESTADO CIVIL:</b>	<b>100% Solteros/as</b>
➤ <b>HIJOS:</b>	<b>100% Sin Hijos</b>

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas:



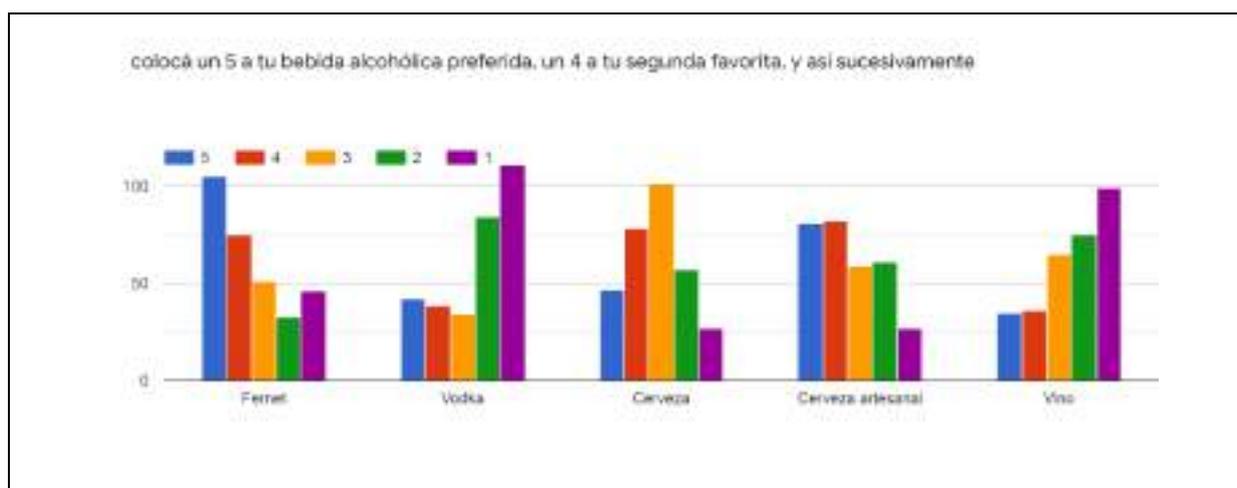
- Más del 60% de los jóvenes tucumanos de 18 a 29 años, soltero/a, consume alcohol una o 2 veces a la semana.
- El 21% lo hace una vez al mes.
- Existe un 8,4% que lo hace más de dos veces por lo semana. Esto es un indicio de que no solo lo hace los fines de semana, sino de que también puede consumir alcohol en otras circunstancias y contextos que no tengan como valor fundamental lo social.



- Observando a simple vista el gráfico, el joven tucumano consume alcohol en contextos donde lo social, la diversión es el eje central de la situación y donde siempre está compartido por alguien más:
  - Juntas
  - Boliche / Fiestas
  - Previas
  - Jornales (en menor medida)
- Al contrario, con situaciones donde, por el ejemplo, la comida es el eje fundamental, obviamente acompañado de lo social algunas veces, el consumo

de alcohol se ve claramente reducido hasta un 50% en comidas de noche y hasta un 90% en comidas durante el día.

- De este último podemos ver, que el joven tucumano prefiere consumir alcohol durante la noche que durante el día, cruzando la info con los resultados de los “jornales” que se desarrollan durante el día y finalizan por la noche.
- Mientras que los acontecimientos con temática social o diversión como elemento fundamental, los 3 escenarios líderes son las *juntadas*, *los boliches/fiestas* y las *previas*, todas ellas realizadas en la noche.

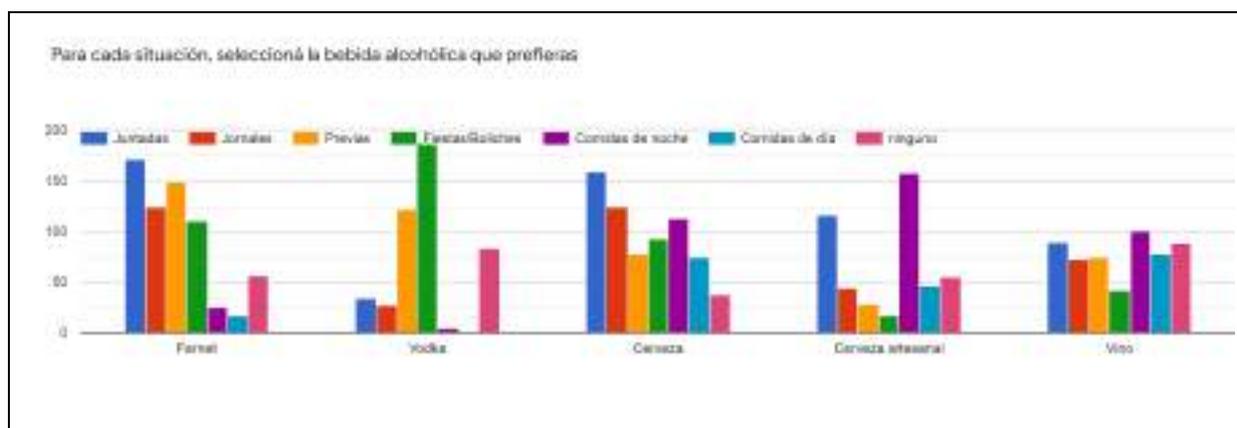


En esta pregunta, podemos obtener resultados muy interesantes sobre la competencia y sobre nuestro rubro, desde el punto de vista siempre, del consumidor, considerando sus preferencias y su comportamiento.

En el eje de abscisas podemos ver los 5 tipos de productos los cuales, cada encuestado, debía colocar un número del 1 al 5 según su preferencia, siendo el número 5 el de mayor grado y 1 el de menor grado.

- Por lo tanto, vemos una clara mayoría de preferencia en el fernet, como arrojaba nuestras observaciones y focus groups:
  - 34% prefieren el fernet, en términos generales, es decir, sin considerar cada situación en particular.
  - 36% personas seleccionaron al vodka como última opción en sus preferencias.
  - Datos parecidos al vino que arrojan un total de 32% personas que lo seleccionan como última opción.
  - El 32% restante de personas se reparte en los que prefieren como última opción al fernet y la cerveza (ambos tipos).

- Con respecto a la cerveza y cerveza artesanal, se observa una opinión positiva de preferencia en términos generales, siendo más contundente en la cerveza artesanal, donde existe un porcentaje similar (26%) en cuanto a los que la prefieren como primera o segunda opción, y un porcentaje similar también (19%) en cuanto a los que la prefieren como 3° o 4° opción. No así con la cerveza clásica, en la que observamos que 33% personas la prefieren como 3° opción. Es decir, la cerveza es un producto que más de 3 de cada 10 jóvenes busca para sustituir lo que suele consumir.
- Y para redondear, el vino es el producto menos preferido entre los jóvenes tucumanos.



En esta pregunta, parecida a la anterior, aunque se haya usado la misma herramienta para obtener la respuesta del encuestado, existen diferencias.

Ambas preguntas son clave en esta investigación ya que arrojan información sobre el posicionamiento de la competencia y de nuestro rubro en la mente de los jóvenes tucumanos que involucran el alcohol como elemento fundamental, en diferentes situaciones de ocio.

En el eje de abscisas podemos ver los 5 tipos de productos los cuales, cada encuestado, debía marcar qué bebida prefiere en base a cada situación dada.

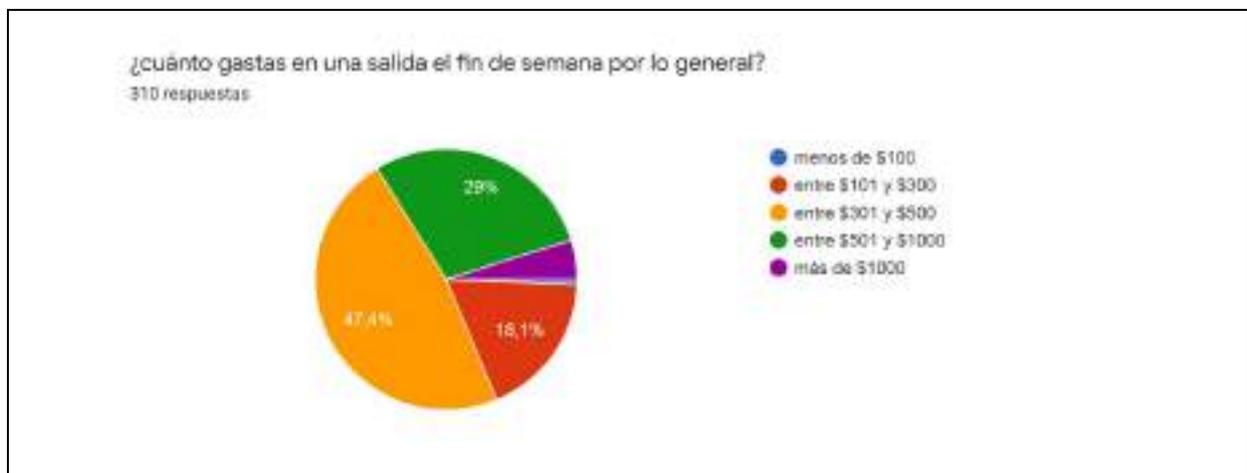
Se le pidió al encuestado, que colocara qué bebida alcohólica prefiere en cada situación.

- Lo que se destaca a simple vista, es que a pesar de que el vodka tuvo un resultado bajo en cuanto a preferencias del consumidor en términos generales, cuando se plantea una situación puntual, como en este caso, el consumo de alcohol en una fiesta, hasta 60% de los consumidores lo consumiría. Como así

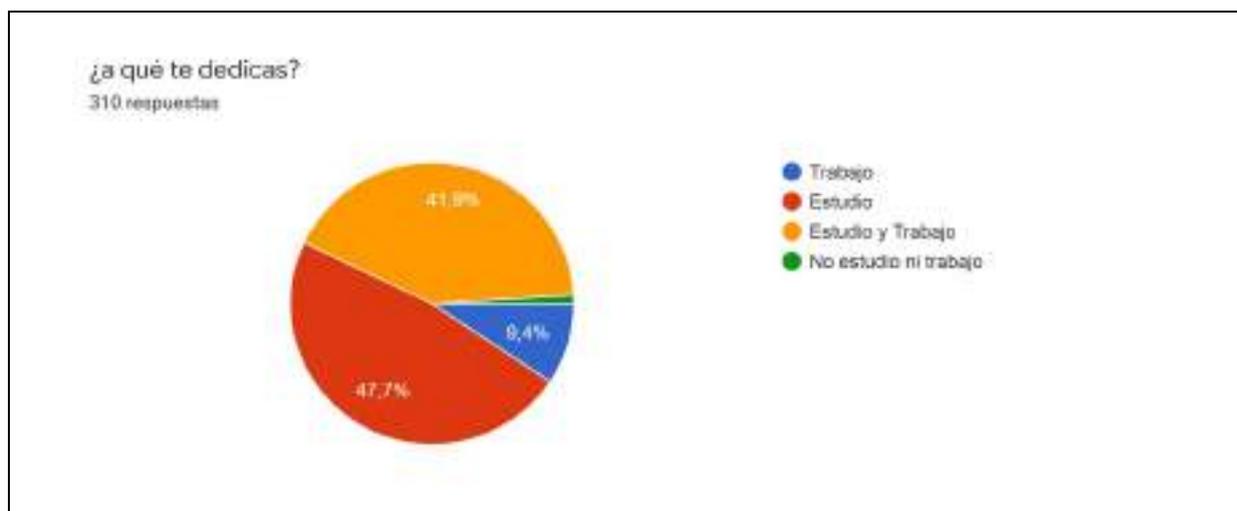
también el 40% lo haría en las previas. Pero claramente no lo harían en ninguna comida, ni en jornales y juntadas.

- Esto nos arroja un indicio claro, el vodka está vinculado al segmento fiestas en el cual el joven prefiere bebidas más “fuertes”. Esto es consistente con los resultados de los FGs y las observaciones.
- El fernet, como se observó también en el estudio de campo previo, es el líder general en todas las situaciones en general. Pero apenas lo consumirían en comidas.
- La cerveza artesanal lidera la situación de comidas por la noche, y tiene una porción importante en la situación de juntadas (37%). Difieren con la cerveza clásica en que esta última, los consumidores la prefieren en jornales o juntadas. Aquí obtenemos un indicio claro, el consumidor prefiere bebidas menos “fuertes” que se puedan consumir durante largas horas de ocio, en situaciones tales como jornales o juntadas.
- Llegamos a este punto, el cual define algo certero sobre el vino. No tiene una posición clara en el segmento de los jóvenes. Podemos observar unos resultados muy parejos en todas las diferentes situaciones, siendo el mejor escenario las comidas durante la noche abarcando el 32% de los consumidores y las fiestas y boliches siendo el peor escenario con un 14%.

Hasta aquí se revisaron las preferencias de consumo. A continuación se presentan los resultados respecto al gasto:



- El 47% de los encuestados gasta entre \$301 y \$500 al salir un fin de semana.
- El 29% gasta entre \$502 y \$1000.
- Apenas el 18% solo gasta entre \$300 y \$101.



- Casi el 48% de los encuestados solo estudian. El 42% estudia y trabaja, el 9% solo trabaja. Se puede observar un segmento de clase media y alta, ya que la gran mayoría se encuentra en situaciones económicas favorables ya que trabajan o por lo menos cuentan con los recursos para poder estudiar.

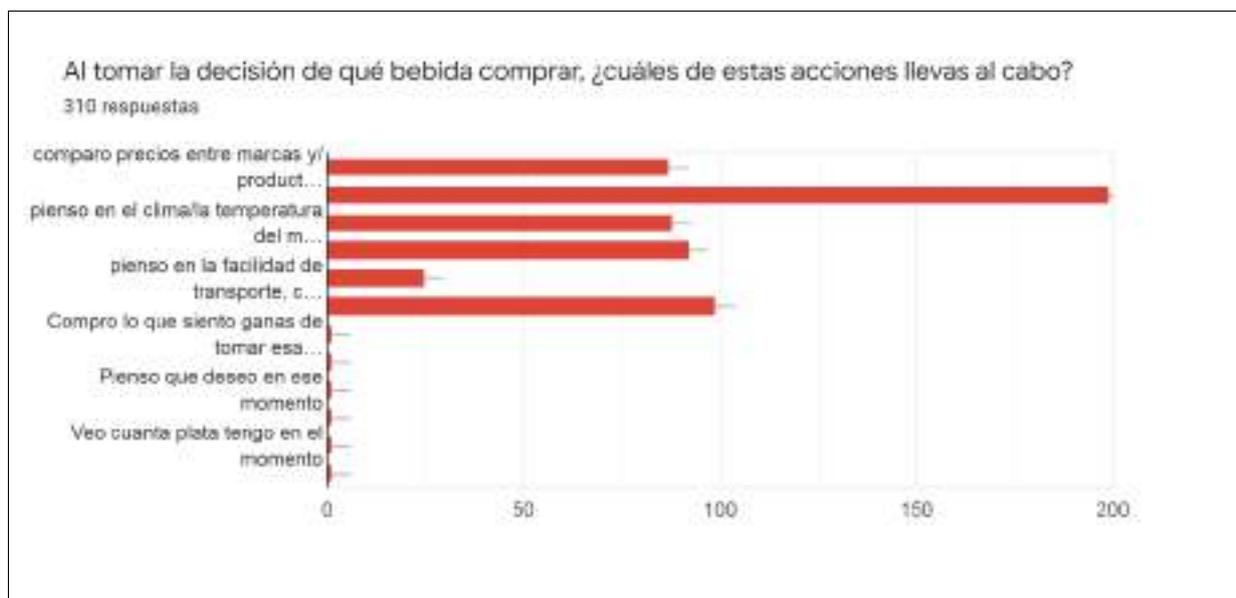
Al cruzar gasto y ocupación, se encuentra lo siguiente:

Ocupación →	Estudia	Trabaja y Estudia	Trabaja
<b>Gasto:</b>			
<b>Menos de \$100</b>	0.6%	2.7%	0%
<b>\$101 - \$300</b>	10.2%	6.8%	0.9%
<b>\$301 - \$500</b>	24.8%	19.3%	3.3%
<b>\$501 - \$1.000</b>	12.1%	13.5%	3.9%
<b>Más de \$1.000</b>	0.6%	0%	1.3%

- Hoy en día, una persona puede salir y gastar no menos de \$300. Es decir, para consumir alcohol debe gastar esta cifra al menos. Y el alcohol, es un gasto principal a la hora de salir en los jóvenes.
  - Casi el 80% (78.8%) de los encuestados gasta más de \$300.

La encuesta realizada investiga también sobre las actitudes al momento de la compra. Se encuentra que:

(continúa en próxima página)



- El factor que más destaca es el hecho de preguntar o proponer qué bebida tomar a sus amigos en el 64% de la veces.
- Las 4 acciones siguientes más importantes y con resultados muy similares (entorno al 29%), pero muy alejadas de la primera son:
  - comparar los precios entre productos y marcas
  - considerar el clima y temperatura del día al momento de la compra
  - analizar el lugar al que se acudirá y la situación en la que estará
  - fidelidad a la marca. No se piensa mucho, se compra siempre lo mismo.
- En estos casos, debemos resaltar que la compra en conjunto es un hecho entre los jóvenes y se debería apuntar a los líderes de opinión para los diferentes planes de acción propuestos más adelante.

### Nube de Palabras

Usando la herramienta de análisis de palabras del software *Tagul*, podemos observar diferentes ideas, palabras o sentimientos que piensan las diferentes personas del público objetivo cuando escuchan ciertas palabras.

Este ejercicio de asociación de palabras reveló información útil a los efectos de los posibles mensajes de las acciones de marketing.

*(continúa en próxima página)*





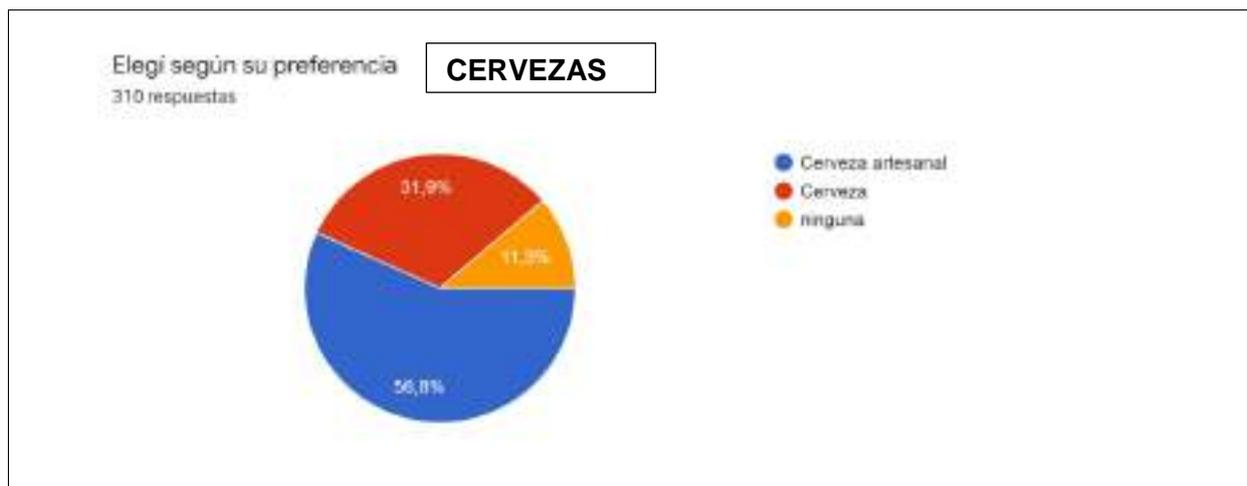






- Podemos observar que la palabra “fiesta” predomina en la presentación, seguida de la palabra “vino”.
- También palabras como “juntada”, “verano”, “jornal”, “barato”, que deja ver una relación de la sangría con las situaciones objeto estudio del segmento definido, e incluso una relación con precio.
- No se deja ver ningún nombre de marca.

En la sección de selección forzada, se encuentran resultados muy interesantes, que se resaltan a continuación:

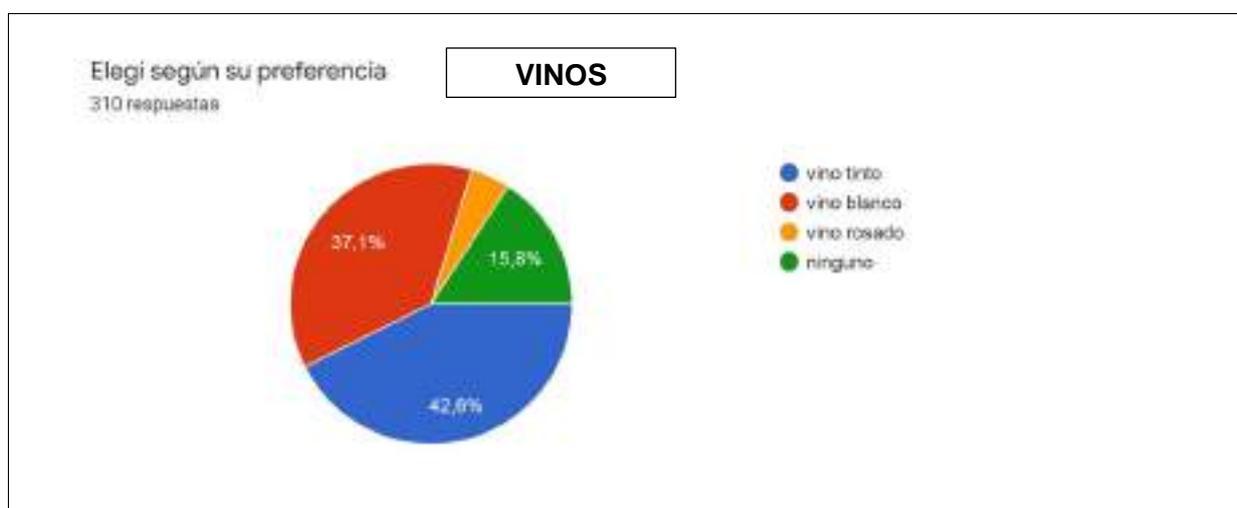


- El 57% de los consumidores de alcohol prefieren cerveza artesanal, el 32% cerveza clásica y el 11% ninguna de estas.
- Existe una predominancia de la cerveza artesanal que mucho tiene que ver con una tendencia que se observa y vive a nivel nacional por productos más naturales.
- Aunque el vino pueda verse como más saludable, no está posicionado como tal, o existe alguna barrera la cual dicho producto no puede romper para aprovechar esta tendencia creciente en el mercado.

(continúa en próxima página)

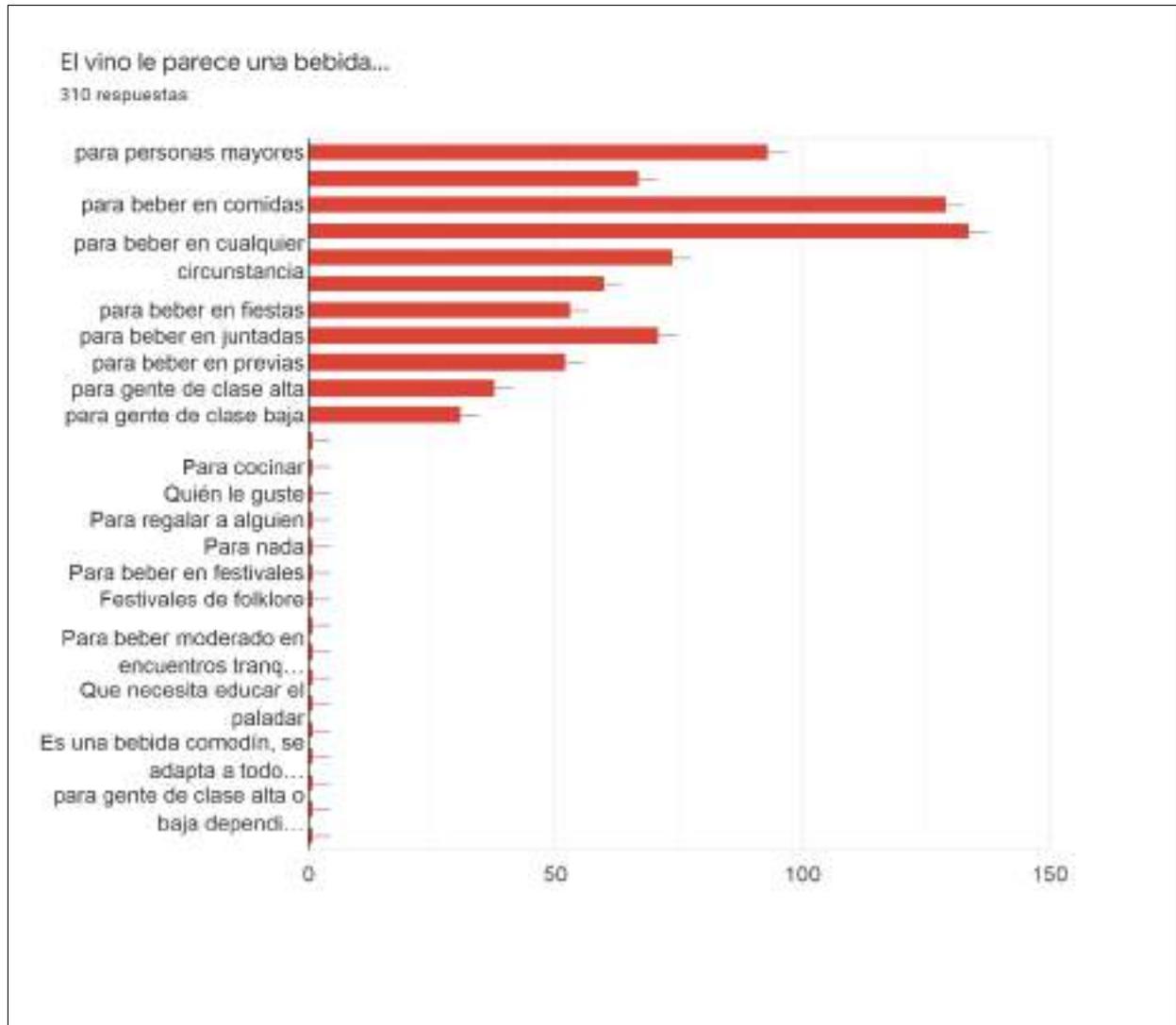


- En cuanto a la pregunta sobre el envase que prefieren los consumidores al comprar o consumir cerveza, encontramos que el 45% lo prefiere en botella, el 34% en lata y el 14% de ningún modo.
- Si excluimos este último grupo, los valores de botella y lata suben a 52.4% y 39.5%.
- No podemos dejar de lado la cerveza en lata, porque representa una gran cantidad de puntos de preferencia en el mercado, pero se debe ahondar en el insight de los consumidores. Es decir, en lo que de verdad esperan (el valor real) que les proporcione el alcohol en cada situación social que vivan.



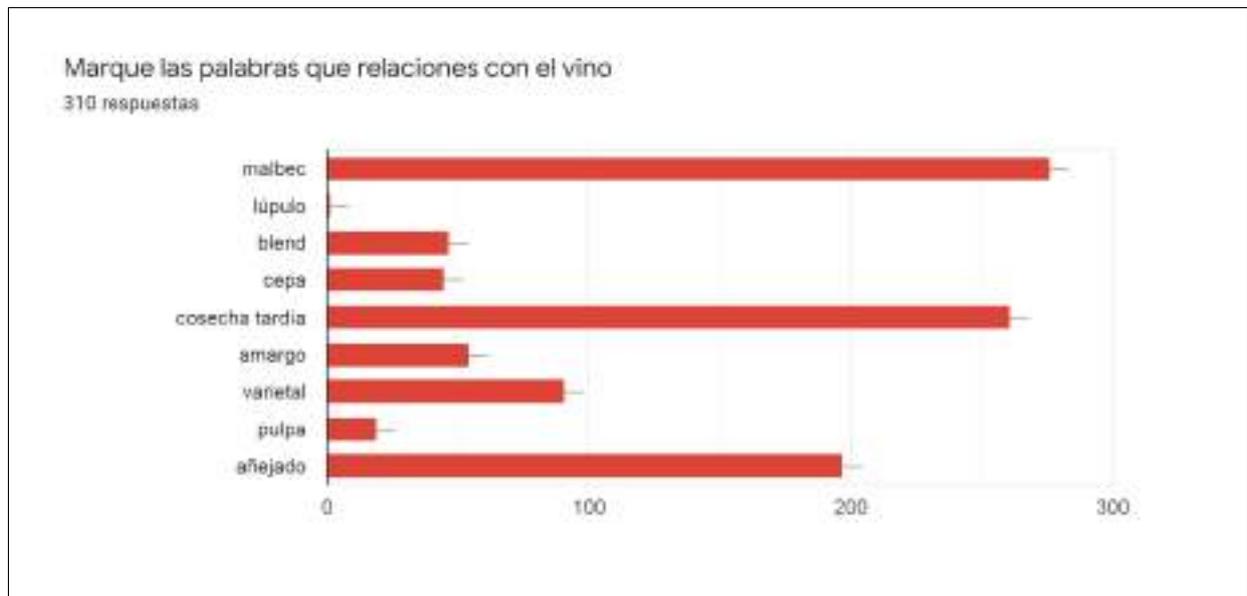
- Apuntando al producto vino específicamente, que es lo que más nos importa, podemos ver que solo el 16% no prefiere ningún tipo de vino, y que el tinto se encuentra por más de 5 puntos por encima del blanco, siendo estos un 43% y un 37% respectivamente.
- Entonces vemos que los jóvenes prefieren el vino tinto o en su defecto el blanco.

Finalmente, la encuesta releva las percepciones sobre el vino y sobre los gustos y preferencias de esta bebida alcohólica. Los resultados muestran lo siguiente:



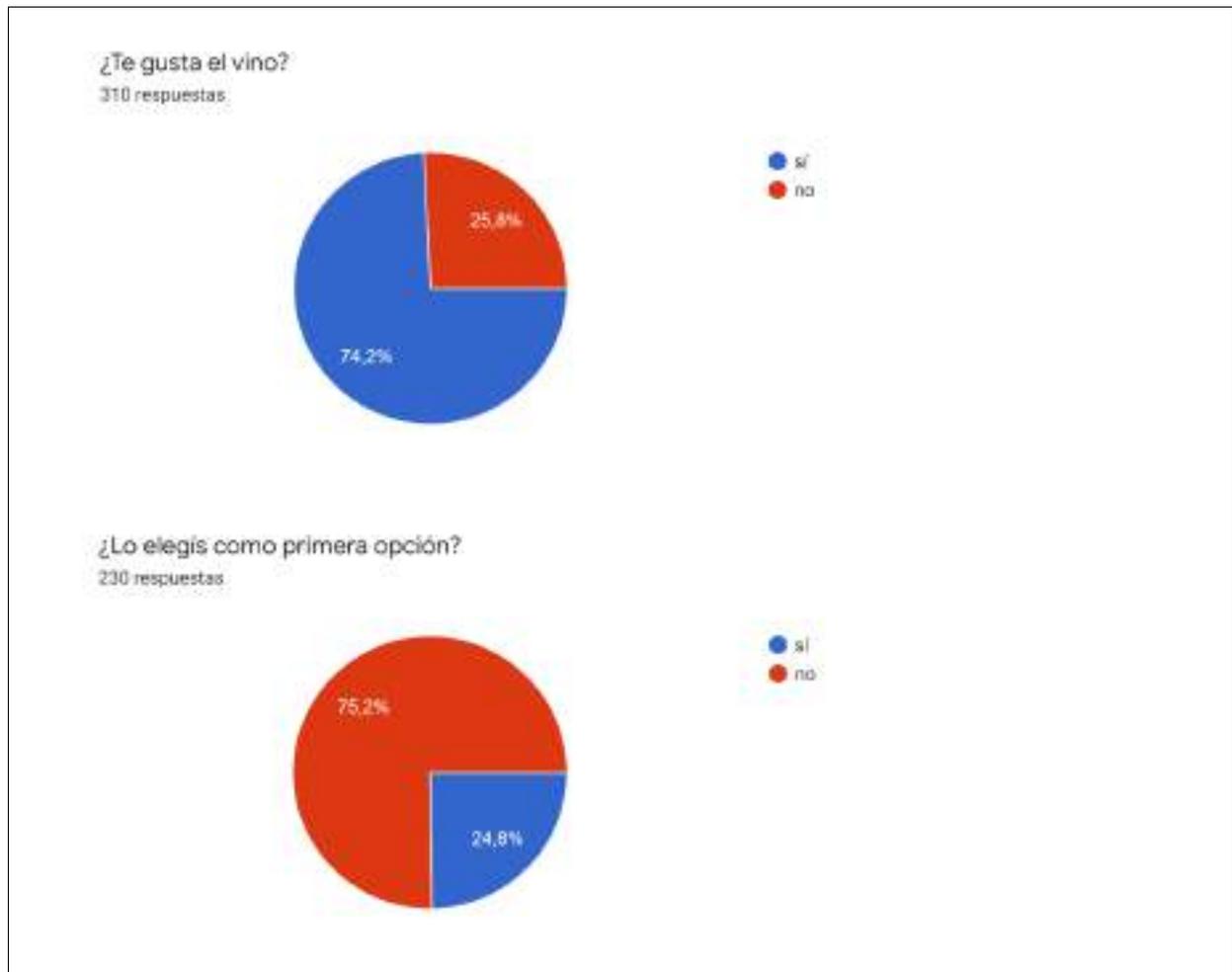
- Esta pregunta clave, para comprender el posicionamiento del vino en la mente del público objetivo, se obtuvieron distintas respuestas interesantes que nos arrojan información precisa para construir los insights del vino.
- Se puede observar que el 42% y el 43% de los encuestados creen que el vino para beber en comidas o en encuentros importantes respectivamente.
- El 30% afirma que es para personas mayores.
- Esto afirma lo observado en la 2° fase de la investigación. Que las 3 primeras relaciones con más cantidad de afirmaciones sean las mencionadas.
  - **Deja un claro mensaje de donde se encuentra posicionado el producto vino y que para salir de ahí, para llegar a otros segmentos o**

**situaciones es fundamental modificar o posicionar otro tipo de productos del rubro en la mente de los jóvenes.**



- Si bien esta información puede parecer no interesante a simple vista, si calculamos el porcentaje de encuestados que no marcaron opciones que la empresa bajo estudio considera claves para comunicar, ya que el consumidor las conoce, estaríamos hablando de una estrategia de comunicación, o establecimiento de nombres de marca poco eficaces.
- El concepto cosecha tardía y malbec los conocen, pero como se vió antes también los relacionan con marcas de vino. Por lo tanto, no queda claro si realmente saben de qué se trata.
- **Podríamos concluir que las bodegas hacen de la comunicación algo difícil, la cual no llega a la mente del consumidor, o peor aún, se posiciona de una forma que no se buscaba.**
  - **Por ejemplo, solo el 15% relaciona la palabra blend con los vinos. Esta palabra significa mezcla de cepas, y las bodegas la consideran una palabra clave a la hora de comunicar ciertas marcas. Como así también, el término añejado no es sinónimo de bueno o malo y los consumidores tienen diferentes posturas con respecto al mismo.**

*(continúa en próxima página)*



- El 74% de los jóvenes afirmó que sí le gusta el vino.
- Pero entre ellos, sólo el 24,8% lo elige como primera opción.
  - **Es decir, sólo un 18,4% del total del segmento de interés.**

Si el encuestado respondió que no le gusta, o que por que no lo elige como primera opción, se le preguntó la razón de su respuesta:

- El 25,8% que respondió que no le gusta el vino, indicó, en partes iguales, que esto es así porque:
  - ✓ No le gusta, no lo encuentra rico; le parece feo.
  - ✓ Lo encuentra amargo; tiene un sabor fuerte.
  - ✓ No le gusta su aroma/olor.
  - ✓ Le cae mal.

### **3.- CONCLUSIONES**

El objetivo último de este estudio es el desarrollo de planes de acción de marketing concretos que llevan a generar mayores ventas en litros de vino y mayor share de mercado.

Se presentan a continuación las conclusiones para cada uno de los aspectos claves estudiados, industria, consumidores y el posicionamiento del vino, para luego presentar una conclusión final que lleve al trazado de los PACs.

#### **3.1.- La Industria del vino...**

- Industria en retroceso, caída de las ventas en general de la industria, achicamiento de “la torta”.
- Pero consumo de bebidas alcohólicas en alta...
- Existe switching y no caída de la categoría de bebidas alcohólicas.
- Pérdida frente a sustitutos, pero para las mismas ocasiones. No hay cambios de hábitos de situaciones de consumo, sino cambio en el producto que se “toma” en esas ocasiones.
- Miopía de marketing en las bodegas, incluida LB.
- Competencia con respuestas innovadoras y creativas.

#### **3.2.- Los consumidores...**

- El mercado meta que nos interesa busca el ocio, la diversión con amigos considerando el alcohol como un elemento clave en la reunión social.
- El mismo no es un cliente fiel a algún producto o marca, sus decisiones de compra y consumo están determinadas por el accionar de sus amigos (decisión grupal), y depende de la situación en la que se encuentre.
- Para las juntadas, los jornales, y previas la bebida alcohólica seleccionada es el fernet, seguido de la cerveza, la cerveza artesanal y después el vino.
- Para las fiestas, la bebida alcohólica seleccionada es el vodka, seguido del fernet y la cerveza artesanal.
- El vino aparece en las comidas, pero en ningún tipo de esta, es un claro líder. En las comidas de noche queda por debajo de la cerveza artesanal y en las comidas de día muy parejo con la cerveza clásica.
- En una primera instancia, el joven tucumano no busca el vino y cuando lo prueba no le gusta. O bien, si le gusta, no lo elige como primera opción.

- De los jóvenes que sí beben vino, prefieren el tinto al blanco. De los que no consumen vino y prueban, prefieren el vino blanco. Este vino como de vino también se relaciona o está posicionado con el segmento noche.

### **3.3.- El posicionamiento del vino...**

- El vino blanco, como dijimos, se posiciona en un segmento noche, mientras que el tinto más para comidas.
- Hablando del vino como bebida alcohólica en general, a los ojos de los jóvenes se ve como una bebida destinada a eventos importantes y para personas mayores.
- A su vez, se manifiesta también el poder de compra a la hora de consumir vino, por lo que la variable precio no juega a favor del vino a la hora de la decisión de compra del joven tucumano.
- Los productos sustitutos tienen marcado un fuerte posicionamiento en el mercado joven y un claro insight bien definido.
- No así el producto vino que no llega al joven tucumano, salvo en situaciones muy puntuales como ser asados, comidas o festivales de folclore.

### **3.4.- Conclusión Final...**

1. La industria de las bebidas alcohólicas está en crecimiento, no obstante la del vino no. Claramente se trata de un problema de la categoría de producto y no de la industria.
2. El mercado joven ha sido conquistado por el fernet, la cerveza y el vodka.
3. Si bien el vino quedó en cuarto lugar, el tinto sigue siendo preferido al blanco.
4. El gerenciamiento del vino presenta algunas características de miopía del marketing.
5. Las ocasiones de "fiesta" se relacionan con el mayor consumo de bebidas alcohólicas y se trata de ocasiones desestructuradas, donde el vino no aparece como una bebida preferida.
6. Parece difícil separar al vino de ocasiones de consumo más formales ó estructuradas.
7. El fernet, la cerveza y el vodka se consumen en ocasiones desestructuradas.

8. Las mezclas en las fiestas gustan.
9. La sangría se asocia con fiestas.
  - La sangría es una mezcla...
  - La sangría lleva vino tinto...
  - El vino tinto que lleva la sangría no es caro...

#### 4.- PLANES DE ACCION DE MARKETING / PACs

Atendiendo a las conclusiones finales, se busca formular para su posterior implementación, diferentes PACs que busquen innovar en el producto vino, para poder aumentar las ventas y ganar share de mercado en el target definido.

Así, se generaron las siguientes 3 ideas para PACs:

1. Llevar a cabo acciones concretas dirigidas a competir mano a mano con la cerveza en lata.

➤ **Propuesta: SUNGRÍA LB**

2. Con respecto a las fiestas y previas, el vodka, líder en el rubro de bebidas alcohólicas tiene un claro insight definido. El mismo consiste en la experiencia del consumidor en crear sus propios vasos y tragos, es decir, el joven puede combinar el vodka de diferentes maneras. Ninguna otra bebida (que no sea blanca) puede hacerlo. Por lo tanto, se competirá con el vodka para segmento fiesta y previa con una acción puntual bien definida.

➤ **Propuesta: SUNGRIA LB Y VINO LB CON FRUTAS**

3. Aumentar y desarrollar un CRM desde la creación de PDV específicos como vinerías. La cerveza artesanal es líder en el rubro gastronomía noche, y el vino no es ni siquiera una opción en las cartas de este tipo de locales. Por lo tanto, se busca competir directamente con cervecerías.

➤ **Propuesta: VINERÍA**

En términos de estrategias de marca, las propuestas se tratan de:





#### 4.1.- PAC 1: Sungría LB

##### OBJETIVO:

Desarrollar un producto/línea de producto que compita con la cerveza en lata en las ocasiones de jornal y juntada. Así se conseguirá “robar share” a la cerveza.

##### ACCIONES & CRONOGRAMA:

1.- Lluvia de ideas y depuración de ideas.	→ Ya se hizo
2.- Selección de ideas: Sungría.	→ Ya se hizo
3.- Desarrollo de concepto.	→ Mes 1 y 2; existe un primer bosquejo*
4.- Estimación de costos.	→ Mes 3
5.- Desarrollo de producto en laboratorio	→ Meses 4 y 5
6.- Testeo en mercados controlados	→ Mes 6

##### (\* ) Primer Bosquejo: SUNGRÍA

La propuesta busca pelear con la cerveza en lata que se posiciona como un producto refrescante para compartir o no, en un contexto social distendido con la practicidad de beber, transportar y enfriar.

La **sungría**, consiste en un producto de vino en lata que contiene sangría (vino con jugo de frutas naturales en este caso) que busca posicionarse como un producto con graduación alcohólica similar a la de una cerveza y muy dulce, para aquellos que busquen probar cosas nuevas desde la simplicidad de abrir y tomar.



#### 4.2.- PAC 2: Sungría LB y Vino LB con Frutas

##### OBJETIVO:

Desarrollar un producto/línea de producto que compita con el vodka y sus opciones de mezcla en las ocasiones “fiesta”, noche y boliche.

##### ACCIONES & CRONOGRAMA:

1.- Lluvia de ideas y depuración de ideas.	→ Ya se hizo
2.- Selección de ideas: Vinos con frutas y Sungría.	→ Ya se hizo
3.- Desarrollo de concepto.	→ Mes 1 y 2; existe un primer bosquejo*
4.- Estimación de costos.	→ Mes 3
5.- Desarrollo de producto en laboratorio	→ Meses 4 y 5
6.- Testeo en mercados controlados	→ Mes 6

##### (\* Primer Bosquejo: VINO CON FRUTAS y SUNGRÍA

Desarrollar un producto junto a un complementario para combatir el insight creativo de combinación y mezcla del vodka en el mercado meta.

**Vino con Frutas:** Se crea la posibilidad de mezclar a partir de 2 envases diferentes, el vino con un jugo de frutas con trozos frutas reales, que den lugar a una sangría natural.



- La **sungria**, consiste en un producto de vino en lata que contiene sangría (vino con frutas naturales en este caso) que busca posicionarse como un producto con graduación alcohólica similar a la de una cerveza y muy dulce, para aquellos que busquen probar cosas nuevas desde la simplicidad de abrir y tomar.



#### 4.3.- PAC 3: Vinería

##### OBJETIVO:

El joven consumidor de alcohol, que busca distenderse con amigos, pareja, familia, fuera de su hogar, no evalúa si quiera la posibilidad de consumir vino en restaurantes, bares, cervecerías, y otros lugares de reunión social que involucra el consumo de alimentos y bebidas de por medio.

Las bodegas, no conocen las necesidades de su público objetivo.

Desarrollar puntos de venta de consumo *on premise* con el fin de “educar” a los consumidores en el consumo del vino y lograr “reposicionarlo” y monitorear continuamente al consumidor manteniendo vivas las fuentes de información primaria que permitan conocer a fondo el consumidor.

##### ACCIONES & CRONOGRAMA:

1.- Presentación interna del concepto de VINERÍA.	→ Mes 1 y 2; existe un primer bosquejo*
2.- Definición de marketing mix: - marcas existentes de LB - precios = que canales - promoción/comunicación = en plaza / in situ	→ Meses 3 y 4
3.- Evaluación de posibles emplazamientos en Tuc.	→ Mes 5
4.- Diseño de la experiencia.	→ Mes 6
5.- Estimación de costos.	→ Mes 7
6.- Aprobación de junta directiva y definición de	→ Mes 8

próximos pasos	
----------------	--

(\*) Primer Bosquejo: VINERÍA.

- Desarrollar un concepto de “bar del vino” que permita reposicionar el consumo de vino impactando en el mediano plazo en el aumento de su consumo en todos los canales de distribución.
- Vinería:** Crear locales con ambientes “sofisticadamente” distendidos, donde los vinos LB acompañen entradas simples (un mix de quesos y verdes), platos ricos, buena onda, y música a tono; con servicio “divertido” de someliers. Una atmósfera fácil de replicar en cualquier momento de ocio en el hogar o con amigos. La idea es llevar el insight de status y ambiente sofisticado de beber vino, pero a un concepto más juvenil y como se mencionó anteriormente, divertido.



*(fin del documento)*