

**ESTRATEGIA DE MARKETING DE UNA PEQUEÑA VINÍCOLA
UBICADA EN ENSENADA, BAJA CALIFORNIA, MÉXICO. UN CASO DE
ESTUDIO**

MARKETING STRATEGY LOCATED IN A SMALL WINE Ensenada, Baja California ,
MEXICO . A CASE STUDY

Meraz Ruiz, Lino¹

Universidad de La Rioja.

lino.meraz@uabc.edu.mx

Mungaray Lagarda, Elsa Rebeca²

Rebeca.mungaray@uabc.edu.mx

Material original autorizado para su primera publicación en la revista académica
REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado.
<https://doi.org/10.17979/redma.2015.01.014.4881>

Recibido: 5 Marzo 2015

Aceptado 30 Mayo 2015

Resumo: Esta pesquisa é o projeto não-experimental descritivo-exploratório, que visa criar uma estratégia de marketing para uma pequena vinícola localizada em Ensenada, Baja California. A estratégia metodológica foi baseada em quatro etapas: primeiro a abordagem teórica da construção foi feita; no segundo procedeu-se ao desenvolvimento e aplicação de dois instrumentos de medição, questionário e pesquisa; na terceira fase foi feita a captura e análise de informações; e, finalmente, fez o desenho da estratégia considerando o método SWOT. Os resultados finais mostraram

¹ Doctor en Ciencias Administrativas, adscrito a la Universidad de La Rioja como Investigador Postdoctoral CONACyT. Se especializa en temas de estrategias de competitividad, mercadotecnia estratégica y pequeñas empresas.

² Doctora en Estudios del Desarrollo Global, adscrita a la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Autónoma de Baja California. Se especializa en temas relacionados con el desarrollo, competitividad y empresas pesqueras.

que nove elementos subjacentes estratégia de marketing: (1) um site Internet, (2) uma filosofia de negócios, (3) um plano estratégico de publicidade, (4) participar de eventos, (5) pesquisa de mercado, (6) a penetração em novos mercados, (7) compra de terrenos, (8) a construção de parcerias, e (9) a promoção do consumo de vinho nacional.

Palavras-chave: Marketing, vinho, Baja California.

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas vinícolas se han venido desarrollando con mayor frecuencia por personas que emprenden sus propias pequeñas empresas con el fin de vender y ofrecer productos y servicios nuevos, siendo estos, en muchas ocasiones, de excelente calidad y de buen servicio. Sin embargo, algunas otras no perduran en el mercado competitivo o no pasan de la producción de vino artesanal a lo comercial, es decir, algunos empresarios inician produciendo vino para abastecimiento y consumo propio, pero que pudieran llevar ese producto a un terreno más amplio, venderlo e introducirlo en el mercado de la venta de vino a mayor escala. Por ello existe la necesidad de que sean realmente orientados en cuanto a la implementación de estrategias de mercadotecnia para el mejor logro de sus objetivos.

Por otro lado, hay otros empresarios que creen que la mercadotecnia es solamente para aquellas empresas o consorcios grandes e internacionales, un error que se ha venido presentando con mayor continuidad, debido a la falta de estudios profesionales o una preparación adecuada que les permita proyectar sus productos y/o servicios hacia la satisfacción del cliente, o simplemente carecen de recursos financieros para contratar profesionales en el área, quienes generalmente realizan este tipo de actividades de investigación de mercados.

Actualmente en México se produce excelente uva con alta calidad para la elaboración de vinos, ya que las condiciones de las zonas vitivinícolas referentes a tierra y clima son

ideales para el cultivo y producción de este producto. Una de las mayores ventajas enológicas que se tienen en el país es la riqueza en cuanto a la oferta de las variedades de vinos que se ofrecen dentro del mercado, y es que México al no contar con una cepa insignia, como sucede en el caso de otros países como Australia con Shiraz, Argentina con Malbec o Sudáfrica con Pinotage. Por lo que se destaca que el producto nacional goza de una gran cantidad de vinos elaborados con distintas variedades de uva, provenientes de diferentes microclimas y suelos, con filosofías de cada bodega y con las técnicas y fórmulas experimentales por parte de los enólogos que trabajan en las empresas vinícolas mexicanas (Guzmán, 2007; Fernández, 2007).

Desde el punto de vista enológico, en las regiones vitivinícolas del país se dispone de la más alta tecnología y del conocimiento en cuanto a las técnicas de vinificación de parte de los enólogos, enfocándose algunos principalmente a sus clientes, otros a su empresa, otros tantos a su materia prima o a sí mismos, cada uno con sus propias estrategias de mercadotecnia y sus formas de comercialización, dando como resultado una calidad con distinción única en la elaboración de vino. Pero, no hay que olvidar que en el país existen segmentos de mercado muy diferentes, destacados por los grupos de consumidores con estratos sociales y niveles culturales-educativos distintos, pero que convergen en la exigencia de vinos de calidad, por lo que la oferta por parte de las empresas vinícolas requiere ser muy clara con los nichos de mercado (Fernández, 2007).

De acuerdo a Meraz (2014) se dice que en Ensenada se tiene un registro de 78 empresas dedicadas al cultivo y elaboración de vino, de las cuales alrededor del 18.8% son de tamaño pequeño, considerando la clasificación propuesta por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2011). Algunas de ellas han nacido tras el apoyo del gobierno y de l'Escuelita por parte del Ingeniero Agronomo Hugo Enrique D'Acosta Lopez, quien, con apoyo de su hermano Alejandro, creó dicha incubadora. Estas pequeñas empresas vinícolas tienen una fuerte importancia en la industria vitivinícola

nacional, ya que ofrecen productos de alta calidad en fruta, acaparando a otro nicho de mercado más exigente y con mayor poder adquisitivo (Lonnberg, 2008).

No obstante, la industria vitivinícola en México se encuentra pasando por varios factores que la han venido afectando en su desarrollo y nivel competitivo, entre ellos se encuentran: la falta de inversión privada, apoyos gubernamentales y protección arancelaria, y no menos importante la fuerte competencia de los vinos importados que entran fácilmente al país (Sánchez, 2007). Por lo ya mencionado, y debido a falta de estudios que den respuesta a la problemática presentada, se expone la presente investigación cuyo objetivo es presentar el diseño de una estrategia de mercadotecnia para una pequeña empresa dedicada al cultivo, producción a pequeña escala y venta de vino artesanal de alta calidad y a precio elevado. Esta se ubica con el nombre de “Vinarte”, nombre que se le dio a causa de su relación con el vino, el arte y lo artesanal, la cual está conformada por cuatro propietarios, quienes desde su inicio la crearon con el fin de abastecer su propio consumo y, años más tarde obtuvieron sus primeras 250 cajas de vino (Ibarra, 2008).

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

La mercadotecnia se define como el proceso de planear y llevar adelante la concepción sobre la fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios con la finalidad de crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales. Así, que, cualquier empresa grande o pequeña, con o sin fines de lucro, nacional e internacional, deberá de tratar de obtener toda la información que le sea posible sobre las necesidades de los consumidores, ya que esto servirá como clave de éxito de su estrategia de mercadotecnia (Aaker, Day y Kumar, 2001; Armstrong y Kotler, 2003).

Según la *American Marketing Association* en Aaker et al. (2001) define a la investigación de mercados como la función que vincula al consumidor, al cliente y al público con el mercadólogo a través de la información, siendo esta necesaria para

identificar y definir las oportunidades y los problemas de mercadotecnia. De igual forma, el proceso de la investigación de mercados permite diseñar métodos para la recolección de información, arrojando resultados y hallazgos que pueden servir como herramienta para la toma de decisiones, dando como resultados una ventaja competitiva para cualquier empresa.

La investigación de mercados es un elemento importante en el eje de la mercadotecnia, debido a que proporciona los medios para conocer el mercado, consulta las necesidades del consumidor en relación a la compra de los productos y responde a las seis preguntas de mercadeo: ¿Qué compra? ¿Quién compra? ¿Cómo compra? ¿Dónde compra? ¿Cuándo compra? y ¿Por qué compra? Cabe destacar que el proceso muestral de la investigación de mercados está basado en cinco etapas: (1) identificación de la población destinataria, (2) diseño del cuestionario, (3) selección de la muestra, (4) recopilación de la información, y (5) análisis y procesamiento de los datos (Orozco, 1999).

La práctica de la investigación de mercados se basa en técnicas y conocimientos proporcionados por otras disciplinas, tales como la estadística, la psicología, la economía y las matemáticas, las cuales ayudan de cierta manera a la búsqueda de la información, delimitando características de las fuentes previamente establecidas. Estas fuentes para la búsqueda de la información pueden ser primarias, consultas a través de cuestionarios, entrevistas, observaciones y encuestas; y secundarias. Además, la investigación puede ser de tipo cualitativo y/o cuantitativo, exploratorio, explicativo o causal (Hernández, Fernández y Baptista, 2010; Orozco, 1999).

Por otro lado, el término estrategia se define como el arte de dividir y elegir los medios disponibles o las mejores líneas de actuación posibles con el fin de optimizar los objetivos asignados en un momento dado, es decir, una estrategia es una descripción de cómo la compañía piensa alcanzar sus objetivos y metas, mediante procesos de planeación y análisis, determinando el uso de los recursos de la organización a

mediano y largo plazo, manteniendo en todo momento una ventaja competitiva (Desbordes, Ohl y Tribou, 1999; Ferré, 2002; Wellington, 2007).

En este sentido, para lograr mantener una preferencia por parte de los clientes, un rendimiento superior y una ventaja sobre los competidores, es necesario desarrollar competencias distintivas al menor costo, así como también, conocer las necesidades y los procesos de compra de la competencia, puesto que esto facilita establecer una comparación de los métodos empleados de los competidores. Asimismo, la empresa debe tratar de encontrar los puntos de diferenciación en base a sus productos físicos, servicios, canales de distribución e imagen; por ello, se requiere que la empresa ofrezca en todo momento la mejor calidad y servicio en la entrega del mismo, siendo ésta lo más cómoda, rápida y cuidadosa posible (Aaker et al., 2001; Armstrong y Kotler, 2003; Jacques, 2000).

Así, pues, la mercadotecnia implica administrar mercados para que ocurran intercambios y relaciones con el principal propósito de crear valor y satisfacer necesidades y deseos de los consumidores potenciales. Algunas de las principales actividades de mercadotecnia para crear valor implican trabajo, como por ejemplo: el desarrollo de nuevos productos, investigación, comunicación, distribución, fijación de precios y servicios, son actividades centrales de dicha actividad. Por lo tanto, la mercadotecnia es una tendencia de algunas organizaciones a abocarse al cliente, concentrando todos sus esfuerzos en crear y vender aquellos artículos que el mercado está dispuesto a comprar. Resumiéndose lo anterior en que es necesario tener el producto adecuado en el lugar adecuado, en la cantidad adecuada, al precio adecuado y en el momento adecuado (Armstrong y Kotler, 2003; Molero, 1995).

Otro concepto que está fuertemente ligado al tema de mercadotecnia es el posicionamiento, el cual se define como el acto de diseñar y comunicar la oferta de los productos y/o servicios de una empresa o institución con el objetivo de que ocupe un lugar importante en la mente del consumidor. Sin embargo, hay que tener en cuenta

que el posicionamiento no se refiere únicamente al producto en sí, sino a lo que se hace con la mente del consumidor para que recuerde el nombre, la imagen o el embalaje del producto, dicho de otra forma, que la apariencia superficial del producto sea el primer recordatorio que se tenga en la mente y en el recuerdo del consumidor. En tanto que, para lograr un posicionamiento de algún producto, es necesario que éste sea combinado con un análisis de segmentación de mercado previo, de tal manera que se obtenga una estrategia de diferenciación (Jacques, 2000; Ries y Trout, 1992).

Es preciso destacar que la marca también desempeña una rol diferenciador para los competidores, y de acuerdo con Muñiz (2006) esta es un nombre, un término, un símbolo o señal que identifica los productos o servicios de una empresa y diferencia de sus competidores. Y es que los productos se parecen cada vez más y los consumidores les es más difícil distinguirlos. Así, la marca debe ser creada de forma consciente, puesto que será su principal identificador de una amplia gama de productos similares, además de que constituye parte de la imagen corporativa e identitaria de la empresa.

En resumen, la presencia de la marca es un elemento imprescindible en cualquier acción comercial que se pretenda realizar, pero no hay que olvidar que es muy fácil confundir entre la marca y la imagen de marca, la diferencia entre ambas es que la primera se refiere al nombre del producto y la otra a lo que los clientes piensan de ella (Ordozgoiti y Pérez, 2003). Y, aquí, es precisamente donde entra otro término adherido a la mercadotecnia, conocido como promoción, el que se define como la función de mercadotecnia relacionada con la comunicación persuasiva orientada hacia el fabricante y el consumidor, y que ayuda a satisfacer los objetivos y necesidades de ambos. En otras palabras, se refiere a la comunicación efectiva de los resultados de la estrategia de mercadotecnia que coadyuva el aumento de las posibilidades de que los consumidores compren y se comprometan con algún producto (Burnett, 1996).

El método o matriz DOFA o análisis FODA, como también se le conoce, surgió entre 1960 y 1970 tras una investigación que realizó el *Stanford Research Institute* como

resultado de la necesidad de descubrir los motivos de las fallas en la planificación corporativa de las empresas. La matriz DOFA o FODA, es una herramienta de utilidad para la toma de decisiones en distintas situaciones que se presentan en los negocios y las empresas. DOFA se refiere a las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, y sirve para revisar todo lo relacionado a la estrategia, posición y dirección de una organización, propuesta o idea de negocios, contemplando factores externos e internos de la misma (Chapman, 2004).

El análisis FODA es un método que sirve para analizar e identificar la situación competitiva de una organización en relación a las condiciones externas (amenazas y oportunidades), así como de las condiciones internas (debilidades y fortalezas), con la finalidad de crear planes de acción estratégicos y definir tácticas. El análisis FODA se define como el instrumento que determina las amenazas y oportunidades de las condiciones externas y debilidades y fortalezas de las condiciones internas de la organización para el logro de las metas, y tiene por objetivo principal determinar hasta qué punto la empresa puede resistir a su medio ambiente en cuanto a la manera de afrontar los cambios y aplicar sus estrategias y planes de acción (Rodríguez, 2005; Wellington, 1997).

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

3. UBICACIÓN DE LA EMPRESA

El Estado de Baja California está situado al noroeste de la República Mexicana (Maldonado, Alcántar y López, 2008) en una extensión de 71,450 km² (Censo de Población y Vivienda, 2010), la cual incluye las Islas Todos Santos, Montague, Guadalupe, Cedros y Ángel de la Guardia, entre otras. Sus límites territoriales colindan al norte con el Estado de California, en Estados Unidos; al este con Sonora y el Golfo de México; al oeste con el Océano Pacífico; y al sur con Baja California Sur. En esta región se cuenta con más de 11,025 km de vías terrestres, dos aeropuertos internacionales y dos aeropuertos de índole turística y comercial, con potencial comercial con la costa de los Estados Unidos, así como con países como Asia, Hong Kong, Japón, Corea del Sur, Singapur, entre otros (Periódico Oficial del Estado de Baja California, 2010).

En el territorio de Baja California se tiene un registro aproximado de 3,326 hectáreas de cultivo de décadas a la vid, de las cuales 80.3% están destinadas a la producción de vino y el 18.3% a uva de mesa y pasa; agrupando 148 productores en promedio, distribuidos en los municipios de Mexicali, Tijuana y Ensenada, quienes cultivan aproximadamente 49 variedades de vid. De todos los municipios del estado, Ensenada es el que contribuye con el 91% de la superficie sembrada, seguido de Mexicali con el 6%, Tijuana con el 2%, y Tecate con el 1% (Sepúlveda, 2009).

La zona de aplicación de esta investigación se concentra en el municipio de Ensenada, el cual cuenta con la mayor cantidad de superficie de vid, siendo de 3,021 hectáreas. Dentro de este espacio territorial se asientan los poblados de la Región del Tule, el Valle de Ojos Negros, Ejido Uruapan, el Valle de Santo Tomás, Valle de San Vicente Ferrer y el Valle de Guadalupe, identificados dentro de la “Región del Vino”; pero sus zonas de mayor desarrollo son el Valle de San Quintín, Maneadero, el Valle de la Trinidad y Ojos Negros (Periódico Oficial del Estado de Baja California, 2011; Sepúlveda, 2009).

Siendo Ensenada el municipio más grande de México y del mundo por su gran extensión territorial, se destaca por tener una amplísima zona rural en la que se producen distintos productos de excelente calidad, muchos de ellos para exportación (Maldonado et al., 2008). La principal actividad económica es la agricultura y la pesca, seguida por la industria maquiladora y agroalimentaria, y como su cultivo más preponderante es el tomate, abarcando cerca del 50% de la producción agraria en la zona, así como también, la fresa, el pepino, la cebolla, el cebollín, y en sexto lugar, por su nivel de importancia, se encuentra la vid (INEGI, 2011; Sánchez, 2007).

En especial, la zona vitivinícola de Ensenada ha recibido un gran interés en cuanto a su planeación tanto por productores como por parte de las agencias estatales y centros de investigación académica, y es que en los valles ensenadenses se produce algo más del 90% de los vinos mexicanos, caracterizándose a la vid como el fruto más importante. Donde, además, con la producción y venta de vino se genera un atractivo para el Corredor Turístico, en el que se recibe una afluencia de 250 mil visitantes en todo lo que es la región del vino, impactando favorablemente en la economía de la región y del estado (Larousse de los vinos, 2008 Mexicoport, 2011; Plan de acción para la innovación y competitividad de los valles vitivinícolas de Baja California, 2012).

La empresa vinícola en la que se aplicó esta investigación lleva por nombre Vinarte, y surgió en 2005, tras la asociación por parte de cuatro empresarios. Inicialmente la producción de vino fue originada como un simple gusto o pasatiempo por parte de los propietarios. El nombre de la misma se debe a la estrecha relación que existe entre el vino, el arte y lo artesanal, además de que es un nombre fácil de recordar. Esta empresa se encuentra ubicada en el municipio de Ensenada, Baja California, en la zona sur de El Sauzal. Cada uno de sus propietarios desempeñan una actividad dentro de la misma: administrador general, enólogo, ventas y arte. La empresa emplea a cinco empleados temporales durante el periodo del proceso de elaboración del vino, que va desde finales del mes de agosto hasta mediados de noviembre, y posteriormente, contratan de dos a tres personas durante el embotellado (Ibarra, 2008).

Vinarte tiene por visión: ofrecer el mejor vino que le sea posible con una producción limitada, promoviendo en su proceso de cultura del vino y arte en todas sus expresiones. Por misión tiene: ser un factor de placer, relajamiento y promoción del arte en la sociedad, contribuyendo con el enriquecimiento de la gastronomía nacional, participando y organizando eventos relacionados al arte y el vino. En cuanto a las metas de la empresa: a corto plazo, lograr la calidad y cantidad de producción necesaria; a mediano plazo, lograr una estabilización general de la empresa; y a largo plazo, establecerse como una empresa referente de producción limitada de vino de alta calidad (Ibarra, 2008).

La empresa utiliza tres variedades para la elaboración de su vino: Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo. El Cabernet Sauvignon y Merlot son cultivados en tierras de los viñedos de la vitivinícola Paralelo, junto a los viñedos de L.A. Cetto en el Valle de Guadalupe; y el Tempranillo es cultivado en tierras de la vitivinícola Adobe Guadalupe, junto al poblado el Porvenir y en el poblado de San Vicente Ferrer. Actualmente la empresa maneja dos etiquetas que se ofrecen en el mercado, uno de ellos es “Cielo, Mar y Tierra”, y el otro es una mezcla de Cabernet Sauvignon y Merlot. El proceso de producción de su vino es similar a otros, inician con el corte de la uva, después se despallilla, se fermenta, se prensa, posteriormente continúan se realiza una segunda fermentación maloláctica, y una vez fermentado se estabiliza, embotella y, finalmente, se vende o entrega a los mayoristas, distribuidores o clientes (Ibarra, 2008).

La empresa gasta alrededor de \$1,000 a \$1,500 dólares por tonelada de uva. El costo por caja es de \$2,640 pesos mexicanos y cada caja contiene 12 botellas de 750 mililitro, las cuales tienen un costo de \$220 pesos mexicanos cada una. Sus ventas anuales son proyectadas a \$440,000 pesos mexicanos, y en cuanto a sus expectativas de ventas, se pretende obtener una mayor producción que permita generar ventas anuales de 1,200 a 2,400 cajas de vino, asimismo se desea establecer sitios o bases de su producto para comenzar a distribuirlo (Ibarra, 2008).

En el aspecto mercadológico, la empresa no cuenta con estudios previos de investigación de mercado, por lo que desconoce sus ventajas y desventajas ante la competencia. Por el contrario, una de las ventajas con que cuenta es la elaboración de vino artesanal de alta calidad, manejando una mezcla única, y al ser una pequeña bodega es fácil mejorar o modificar sus procesos productivos. Por otro parte, una de sus desventajas es que no cuenta con una red de distribución bien consolidada, solamente distribuyen sus productos a sus mayoristas y distribuidores, quienes a su vez entregan la mercancía en restaurantes y hoteles de las ciudades de Ensenada, Rosarito, Tijuana, Mexicali, Guadalajara, Puerto Vallarta, Cancún, Monterrey, Cabo San Lucas, Ciudad de México y el Distrito Federal. Además, no cuentan con tierras propias para el cultivo de la vid ni con un sitio Web en Internet (Ibarra, 2008).

Sus principales competidores los consideran todos aquellos que producen vino de alta calidad. Su público meta son las personas que acostumbran comprar vino de alta calidad en lugares de prestigio y que frecuentan asistir a eventos y actividades relacionadas con el arte. La preferencia de sus clientes ha sido medida considerando sus ventas y la participación en eventos relacionados a la promoción, venta y consumo de vino en el estado, tales como: Las Fiestas de la Vendimia, Festival de las Conchas y el Vino Nuevo, Agrobaja, comidas a beneficio de grupos de rescate, colegio de médicos, catas presentadas en restaurantes y catas preparadas por los distribuidores. Sus expectativas en mercadotecnia se dirigen principalmente en identificar a sus clientes y sus necesidades para satisfacer su preferencia por la empresa (Ibarra, 2008).

4. ESTRUCTURA METODOLÓGICA

Como ya se mencionó al inicio, esta investigación es de tipo descriptivo-exploratorio con diseño no experimental. Inicialmente, se aplicó un cuestionario estructurado a uno de los propietarios de la empresa Vinarte, siendo un mecanismo mayormente usado para recolectar datos, el cual consiste en un grupo de preguntas referentes a una o más variables, con el objetivo de obtener información precisa acerca de la misma, dicho

cuestionario quedó estructurado en cuatro partes: la primera parte se refiere a los antecedentes de la empresa, la segunda trata sobre los datos generales e identificación de la empresa, la tercera parte se relaciona con la producción y venta, y por último, la cuarta se enfoca en las estrategias de mercadotecnia que utiliza la empresa.

En cuanto a su estructura el cuestionario está conformado por una pequeña introducción a manera de presentación ante el entrevistado, así como una serie de instrucciones insertas a lo largo del mismo, y al final un breve agradecimiento, no mayor de un renglón. Las preguntas del cuestionario fueron abiertas al igual que las respuestas, debido a que permite conocer de manera más clara las ideas y opiniones del informante.

Una vez obtenida la información referente a la empresa Vinarte, se prosiguió a la elaboración de dos encuestas para obtener datos necesarios acerca de preferencias de consumo y compra de vinos por parte del público meta de la empresa. La primera de ellas es una encuesta dirigida a los consumidores de vino del municipio de Ensenada, y tuvo por objetivo conocer algunas cuestiones referentes a la frecuencia de compra, consumo y lugares para consumirlo, inclinación por vino nacional o importado, y conocimiento de la empresa Vinarte. En su contenido la encuesta se incluyeron preguntas cerradas de tipo dicotómicas y de selección múltiple, debido a que facilita su análisis y codificación, además de que imposibilita la verbalización de pensamientos al momento de la captura de los datos. Asimismo, se consideró que la primera respuesta que los informantes eligieran fuese la más relevante. Al final, y solo en algunas preguntas, se dejó una opción de respuesta abierta para darle mayor libertad al encuestado.

La segunda encuesta se enfoca a los consumidores de vino que prefieren el producto de la empresa Vinarte, y en esta se buscó conocer información relacionada con la cantidad y frecuencia de compra del producto; lugares preferentes para su consumo; opinión acerca de la imagen, sabor y etiqueta del vino, entre otras cosas. Igual que en

la anterior se agregaron preguntas cerradas de tipo dicotómicas y de selección múltiple, dejando en algunas preguntas una opción de respuesta abierta.

Para la aplicación de las encuestas se tomó una muestra representativa de 50 personas, siendo aplicadas durante el Concurso de las Paellas, evento relacionado con el vino que se desarrolla en San Antonio de las Minas dentro del Valle de Guadalupe. De manera general, las características de los informantes a los que se les aplicaron las encuestas tienen rasgos similares en referencia a sus costumbres y estratos sociales, es decir, personas que prefieren el consumo de vino de entre 20 años a 70 años de edad, de ambos sexos y de clase social media alta y alta, con ocupaciones como estudiantes, profesionistas, empresarios, investigadores y vitivinicultores que se destacan por asistir a eventos entorno al consumo, venta y promoción del vino en la región.

Posteriormente, se prosiguió al análisis de los datos a través de pruebas estadísticas y análisis de frecuencias, particularmente utilizando el software estadístico *Statistical Package for the Social Sciences* versión 20.0, a través del cual se determinaron las frecuencias y distribuciones. Para llevar a cabo el análisis de los resultados, primeramente se determinaron los descriptivos, es decir, aquellos relacionados con la identificación de la empresa en las encuestas. Para ello, las variables con el nivel de medida nominal y ordinal, o bien, con escala dicotómica se determinaron mediante el análisis de frecuencias; en cambio, las variables numéricas o con escala de razón se analizaron mediante medidas de tendencia central con el uso del SPSS, ya que por medio de este se representa la media y la desviación estándar.

Por último, se realizó una matriz FODA de la empresa Vinarte, donde se representan todos los aspectos relacionados con el ámbito interno y externo a la misma, la cual fue empleada para el diseño de la estrategia de mercadotecnia, mediante una ordenación de la mezcla entre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; seguidas una ponderación de estrategias referentes al producto, precio, plaza y promoción;

posteriormente, por los elementos de la promoción, como son: la publicidad, venta personal, relaciones públicas, promoción de ventas y publicidad no pagada; y, finalmente, por su relación con la imagen del producto y el posicionamiento de la marca.

5. RESULTADOS

Conforme a los resultados, la mayor parte de los encuestados fueron jóvenes de entre 20 y 31 años de edad representando el 42% del total (Tabla 1). Asimismo, estos se destacan por comprar alrededor de 4 botellas de vino al mes, y lo adquieren directamente desde el supermercado con el 40% (Tabla 2). En cuanto al consumo, la mayor parte de la muestra consume 1 botella de vino al mes con el 26% (Tabla 3), lo que refleja un bajo consumo de este producto en el municipio de Ensenada, a diferencia de otras regiones vitivinícolas fuera del país. Además, los encuestados afirmaron que prefieren consumirlo en sus hogares y preferentemente en compañía de amigos.

Tabla 1. Rango de edad.

Rango de edad	Porcentaje
De 20 a 30 años	42%
De 31 a 40 años	12%
De 41 a 50 años	14%
De 51 a 60 años	24%
De 61 a 70 años	8%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Lugares de compra.

Lugar	Porcentaje
Supermercado	40%
Boutique	22%
Directamente del productos	28%
Otro	2%
Todas las anteriores	4%
No respondió	4%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Consumo mensual.

Número de botellas	Porcentaje
1 botella	26%
2 botellas	16%
3 botellas	6%
4 botellas	24%
Más de 5 botellas	16%
No respondió	12%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia.

En orden a la preferencia de vino en cuanto a los varietales de uva roja se tiene que el Cabernet Sauvignon es el de mayor preferencia y consumo, seguido del Merlot, y en tercer lugar el Tempranillo. Por ende, se aprecia que el vino de la empresa Vinarte tiene una ventaja competitiva al ser su vino elaborado con la mezcla de estos tres (Tabla 4). Y como dato adicional, de las uvas blancas, el más preferido es el Chardonnay, seguido por el Chenin Blanc, y finalmente el Sauvignon Blanc (Tabla 5)

Tabla 4. Uvas rojas preferidas.

Uvas rojas	Primer preferido	Segunda preferido	Tercer preferido
Cabernet Sauvignon	20	6	6
Merlot	12	10	5
Cabernet Franc	0	0	0
Nebbiolo	2	6	3
Granache	0	1	1
Tempranillo	3	4	10
Barbera	1	1	0
Malbec	0	0	0
Zinfandel	2	1	2
Petite Syrah	1	2	0

Syrah	2	3	2
Sangiovese	1	0	0
Pinot Noir	0	1	0
Ruby Cabernet	0	0	0
Malber	0	0	0
Cariage	0	0	0
Mezcla	0	4	3
Thompson	1	0	0
Oporto	1	0	0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Uvas blancas preferidas.

Uvas blancas	Primer preferido	Segundo preferido	Tercer preferido
Chardonnay	18	1	1
Sauvignon Blanc	2	2	5
Chenin Blanc	6	5	2
French Colombard	0	1	2
Moscatel	2	2	0
Palomino	0	0	0
Riesling	0	1	1
Viognier	0	0	2
White Riesling	0	0	0
San Emili3n	0	0	0
Pinot Blanc	0	0	0
White Zinfandel	2	1	0
Fume Blanc	0	1	0

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la preferencia por el consumo de vino nacional o importado, se deja ver que la mayor parte de la poblaci3n se inclina por el de origen nacional con el 60%, 36% ambos y solo el 2% por los extranjeros, teniendo la empresa L.A. Cetto como la m3s preferida, seguida Bodegas de Santo Tom3s y Casa de Piedra, as3 como Monte Xanic (Tabla 6). No obstante, una peque1a parte de la poblaci3n prefiere los vinos extranjeros, siendo los de Espa1a y Francia lo que encabezan la lista, seguidos de los estadounidenses y australianos (Tabla 7).

Tabla 6. Vin3colas preferidas.

Bodegas	Porcentaje
L.A. Cetto	30%
Adobe Guadalupe	4%
Bibayoff	6%
Casa de Piedra	8%

Monte Xanic	8%
Bodegas de Santo Tomás	18%
Liceaga	2%
California	2%
Chateau Camou	2%
Pedro Domecq	4%
Barón Balché	2%
San Rafael	2%
Vinarte	4%
No respondió	8%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Vinos extranjeros preferidos.

Procedencia	Porcentaje
España	8%
Chile	9%
Francia	3%
Alemania	1%
Italia	1%
Estados Unidos de América	3%
Portugal	0
Argentina	2%
Australia	3%
Sudáfrica	1%
No respondió	19%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia.

En relación, al conocimiento de la empresa Vinarte, la mayor parte de los encuestados mostraron tener un gran desconocimiento por la empresa con el 72%, y de los pocos que la conocen 28%, si han probado su vino y saben dónde adquirir el producto. De estos, el 33% se sitúa en personas con edades de entre 20 y 40 años. Ellos opinaron que su sabor es bueno, y en cuanto a su precio el 60% afirmó ser accesible, el 33.3% caro y el 6.7% barato, y que además prefieren consumir el vino de la empresa Vinarte en sus casas y en compañía de sus amigos.

En base a otras características del producto, como el estilo de la botella, la mayor parte opinó que cuenta con un diseño común, y que el nombre y la etiqueta son originales, lo que le da una ventaja competitiva al tener una aceptación a primera vista. En

contraparte, se tiene una desventaja como es que la empresa no cuenta con algún tipo de publicidad o promoción, ya que casi en su totalidad de los informantes argumentaron estar abiertos a recibir publicidad, preferentemente por Internet con el 66.7% (Tabla 8). Y, por último, la mayor parte le gustaría obtener el producto directamente del supermercado con el 73.3% (Tabla 9).

Tabla 8. Formas de recibir publicidad.

Medios publicitarios	Porcentaje
Televisión	6.70%
Internet	66.70%
Períodico	20%
No respondió	6.60%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Lugares de compra de Vinarte.

Lugar de compra	Porcentaje
Supermercado	73.30%
Productor	6.70%
Proveedor	13.30%
No respondió	6.70%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia.

Consecuentemente, con la información procesada se pasó a la realización del FODA de la empresa Vinarte (Tabla 10). Teniendo en cuenta que el análisis FODA es una de las herramientas esencialmente importante al proveer información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y generación de nuevos y mejores proyectos (Dirección de Planeación y Organización, 2002).

Tabla 10. FODA de Vinarte.

Fortalezas	Oportunidades
1.1 La elaboración de sus vinos es auténtica, ya que se maneja una mezcla única.	3.1 Existe un grupo muy selecto de consumidores que conocen la empresa Vinarte y que han probado el vino y saben dónde adquirirlo.
1.2 Al ser una pequeña empresa vinícola le da la posibilidad de mejorar y modificar sus procesos	3.2 Existe la preferencia por los vinos de uva roja como son: Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo.

de producción.	
1.3 Utilizan tres variedades: Cabernet Sauvignon, Merlot y Tempranillo.	3.3 Una gran parte de los consumidores de vino de la región prefieren el producto nacional.
1.4 Tienen claramente identificado a su público meta.	3.4 Los consumidores opinan que el sabor del vino es bueno y su precio accesible.
1.5 Participan en diferentes eventos de la region relacionados con la gastronomía y el vino.	3.5 Los consumidores opinan que el diseño, nombre y etiqueta del producto son originales.
1.6 Generan de 1 a 5 empleos durante la elaboración del vino y de 2 a 3 más durante el embotellado.	3.6 Los consumidores se encuentran abiertos a recibir publicidad o promoción por Internet.
1.7 La empresa está conformada por 4 propietarios.	3.7 Los consumidores prefieren obtener su vino directamente del supermercado.
	3.8 Los consumidores prefieren consumir el vino en casa y en compañía de amigos.
	3.9 Existe un mercado de jóvenes que gustan por el consumo de vino y que son atraídos por la imagen del producto y compra 4 botellas de vino al mes.
Debilidades	Amenazas
2.1 No se tiene una independencia total al no ser los dueños de las tierras donde se cultiva la uva.	4.1 La mayor parte de los consumidores desconocen la empresa Vinarte y sus productos.
2.2 La empresa no cuenta con una filosofía empresarial clara.	4.2 La compra del vino de Vinarte es muy escasa.
2.3 Es una empresa relativamente nueva, surge en 2005.	4.3 Existe la preferencia por el consumo de vinos de otras empresas como: L. A. Cetto, Bodegas de Santo Tomás, Casa de Piedra y Monte Xanic.
2.4 No se cuenta con estudios previos de investigación de mercado.	4.4 El consumo de vino es muy bajo, de 1 botella al mes.
2.5 Se desconocen sus ventajas y desventajas como empresa ante la competencia.	4.5 Hay preferencia por los vinos importados, principalmente de España, Francia y Chile.
2.6 Se carece de algún tipo de publicidad o promoción de la empresa y sus productos.	
2.7 No se tiene un sitio Web en Internet.	
2.8 No existe una red de distribución sólida.	

Fuente: Elaboración propia.

Una vez determinados los factores que conforman el FODA, se continuó con la identificación de las principales estrategias mediante la combinación de los elementos del FODA, es decir, las fortalezas con las debilidades, las fortalezas con las oportunidades y con las amenazas. Hasta este punto del análisis se obtuvieron 142 estrategias tras la combinación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Después de haber obtenido una interrelación exhaustiva entre los elementos del FODA, se dio prosiguió con la ponderación y ordenación de dichos elementos a efecto de

enlistar los que revisten mayor a menos importancia para la empresa Vinarte de acuerdo a los elementos de la mezcla de mercadotecnia, o bien, en base al producto, precio, plaza y promoción; obteniéndose alrededor de 141 estrategias.

Finalmente, ya con las estrategias de mercadotecnia como resultado de la mezcla de mercadotecnia de la empresa Vinarte, se dio pie a la selección y ponderación de las estrategias referentes a la promoción, correlacionándolas de acuerdo a las cinco actividades principales de la comunicación de mercadotecnia, tales como: la publicidad, venta persona, relaciones públicas, promoción de ventas y publicidad no pagada. De esta manera se generaron 93 estrategias.

Con lo anterior, se obtuvo una lista de estrategias importantes en relación a los elementos de la promoción, y como último paso se continuó a delimitar aquellas estrategias referentes con la imagen de marca y el posicionamiento de la empresa Vinarte, y que de alguna forma se reflejan como posibles debilidades y/o amenazas para la empresa. Quedando nueve principales estrategias de mercadotecnia que la empresa debe considerar poner en práctica: (1) un sitio Web, (2) una filosofía empresarial, (3) un plan estratégico publicitario, (4) participar en eventos, (5) investigación de mercados, (6) penetración en nuevos mercados, (7) compra de tierras, (8) creación de asociaciones, y (9) fomento por el consumo de vino nacional.

6. CONCLUSIONES

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

Del mismo modo, hay que destacar la importancia del trabajo, ya que puede servir como guía para las empresas emergentes del sector vitivinícola que deseen generar

una estrategia de mercadotecnia, pero para ello habrá que conocer primero el ámbito interno y externo de la misma, ya que pudiera variar en algunos aspectos, según sea el caso.

En conclusión, el aporte de la presente investigación fue entonces el diseño de una estrategia de mercadotecnia para una pequeña empresa vinícola de Ensenada, Baja California, sustentado en dos razones importantes: primero porque contribuye con el desarrollo y crecimiento de la industria vitivinícola de México, y segundo porque pretende servir como modelo metodológico para futuras investigaciones del sector.

BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D., Day, G. y Kumar, V. (2001). Investigación de mercados. México: Editorial Limusa.
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2003). Fundamentos de Marketing. México: Pearson Education.
- Burnett, J. (1996). Promoción Conceptos y estrategias. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, S. A.
- Censo de Población y Vivienda (2010). Panorama Sociodemográfico de México. México: INEGI.
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. *De Gerencia.com*. Recuperado el 14 de septiembre de 2014 de http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest
- Cuaderno Estadístico Municipal de Ensenada Baja California (2005). Mapas. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Desbordes, M., Ohl, F. y Tribou, G. (1999). Estrategias del Marketing Deportivo. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Dirección de Planeación y Organización (2002). Metodología para el Análisis FODA. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Fernández, S. (2007). Dónde está el vino mexicano. Guía de viñedos de México.

- Ferré, J. (2002). 101 Estrategias de Negocios y de Marketing. Madrid: Ediciones Deusto.
- Guzmán, M. (2007). La presencia del vino en México. México: México desconocido.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México: Interamericana Ediciones, S.A. de C.V.
- Ibarra, J. (2008). Entrevista, Ensenada, Baja California.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2011). Panorama Sociodemográfico de México. México: INEGI.
- Jacques, J. (2000). Marketing Estratégico. Madrid: Editorial ESIC.
- Larousse de los vinos (2008). Larousse de los vinos. Los secretos del vino. Países y regiones. España: Larousse Editorial.
- Lonnberg, D. (2008). Entrevista, Ensenada, Baja California.
- Maldonado, S. E., Alcantar, V. E. y López, V. G. (2008). Caracterización de las condiciones que impactan la competitividad de la industria Vitivinícola de Baja California. Ponencia. XXI Congreso Internacional de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA), Tijuana, Baja California.
- Meraz, L. (2014). Estrategias de competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas vinícolas de la Ruta del Vino del Valle de Guadalupe, en Baja California, México. Disertación doctoral publicada, Universidad Autónoma de Baja California, México.
- Mexicoxport (2011). México: Producción nacional de vino debe llegar a 23 millones de cajas en 2025. *Mexicoxport.com*. Recuperado el 3 de julio de 2014 de <http://www.mexicoxport.com/noticias/2356/mexico-produccion-nacional-vino-debe-llegar-23-millones-cajas-2025>
- Molero, V. (1995). La empresa necesita hacer marketing. Publicidad, Marketing y Comunicación: Herramientas para la pequeña empresa. Madrid: Ediciones ESIC.
- Muñiz, R. (2006). La marca. Centro de Estudios Financieros. Recuperado el 19 de agosto de 2014 de <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>
- Ordozgoiti, R. y Pérez, I. (2003). Imagen de marca. Madrid: Editorial ESIC.

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

Periódico Oficial del Estado de Baja California (2011). Plan Municipal de Desarrollo de Ensenada 2011-2013. México: Comité para el Desarrollo Municipal.

Periódico Oficial del Estado de Baja California (2010). Programa Sectorial de Desarrollo Urbano-Turístico de los Valles Vitivinícolas de la Zona Norte del Municipio de Ensenada (Región Del Vino), BC. México: Poder Ejecutivo Federal.

Plan de acción para la innovación y competitividad de los valles vitivinícolas de Baja California (2012). Diagnostico e impacto social y económica de los valles vitivinícolas de Baja California. Baja California: El Colegio de la Frontera Norte.

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

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

Sánchez, L. (2007). Localización territorial y organización productiva de la industria vinícola del Valle de Guadalupe. Aproximación a la incidencia de la industria vinícola en el desarrollo económico del Valle de Guadalupe (México) y La Manchuela (España). Disertación doctoral publicada, Universidad de Castilla-La Mancha, España.

Sepúlveda, J. I. (2009). Aspectos geográficos y estadísticos de la viticultura del Estado de Baja California. México: Sistema Producto Vid y Fundación Produce de Baja California.

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