



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE GRADUADOS EN CIENCIAS ECONÓMICAS**

**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE NEGOCIOS**

**TRABAJO FINAL DE APLICACION**

**“Investigación de Mercado y Propuesta para el  
lanzamiento de una línea de productos Gourmet. Caso  
Empresa Láctea ubicada en el interior de la Provincia de  
Córdoba”**

Autor: Exequiel Rosales

Tutor: Juan José Vega

Córdoba

2015



Investigación de Mercado y Propuesta para el lanzamiento de una línea de productos Gourmet. Caso Empresa Láctea ubicada en el interior de la Provincia de Córdoba por Exequiel Rosales se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).





# INDICE

INDICE.....	- 3 -
INDICE DE TABLAS Y GRAFICOS .....	- 5 -
AGRADECIMIENTOS.....	- 6 -
RESUMEN .....	- 7 -
I.-Introducción .....	- 8 -
II.- Marco Teórico .....	- 9 -
1) Investigación de Mercado.....	- 9 -
A) Concepto.....	- 9 -
2) Contribución de la investigación de mercados .....	- 11 -
2) a) En la toma de decisiones básicas .....	- 11 -
2) b) En la tarea directiva .....	- 11 -
2) c) En la rentabilidad de la empresa.....	- 11 -
3) Aplicaciones de la investigación de mercados.....	- 12 -
4) Proceso de Investigación de Mercados.....	- 14 -
5) Proceso de Decisión del Consumidor.....	- 18 -
6) Modelo de Negocios .....	- 20 -
7) Identificación de segmentos de mercado y mercados meta .....	- 23 -
8) Estrategias de posicionamiento de marcas .....	- 25 -
III.- Metodología.....	- 28 -
IV.- Objetivos del Trabajo.....	- 31 -
V.- Límites o Alcance del trabajo.....	- 32 -
VI.- Organización del trabajo.....	- 32 -

CAPITULO 1 .....	- 33 -
Análisis Económico de la Industria Láctea Argentina.....	- 33 -
CAPITULO 2 .....	- 36 -
El Sector Gourmet en Argentina .....	- 36 -
CAPITULO 3 .....	- 38 -
Oferta de Quesos Gourmet en Córdoba .....	- 38 -
CAPITULO 4 .....	- 39 -
Atributos de la Elección de la Alternativa Gourmet.....	- 39 -
CAPITULO 5 .....	- 41 -
La Empresa: Establecimiento Don Santiago.....	- 41 -
CAPITULO 6 .....	- 43 -
Investigación de Mercado .....	- 43 -
CAPITULO 7 .....	- 48 -
Presentación de la propuesta .....	- 48 -
CAPITULO 8 .....	- 57 -
Elementos de Medición y Control.....	- 57 -
CONCLUSIONES .....	- 59 -
BIBLIOGRAFIA.....	- 60 -
ANEXO 1: Encuesta.....	- 61 -

# INDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

GRAFICO 1: Esquema básico para el desarrollo de un estudio de Mercado.....	- 14 -
GRAFICO 2: Proceso de búsqueda de la información. ....	- 17 -
GRAFICO 3: Etapas del proceso de decisión del consumidor. ....	-20 -
GRAFICO 4: Modelo de Canvas. ....	- 22 -
GRAFICO 5: Mapa de las principales cuencas lecheras de Argentina. ....	- 33 -
GRAFICO 6: Evolución del sector lácteo 1991-2012.....	- 34 -
GRAFICO 7: Planificación de Compra. ....	- 46 -
GRAFICO 8: Fuentes de información.....	- 46 -
GRAFICO 9: Atributos valorados. ....	- 47 -
GRAFICO 10: Modelo de Canvas – Quesos Gourmet. ....	- 52 -

# AGRADECIMIENTOS

A Juan José Vega, a quien admiro y resalto su vocación para brindar sus conocimientos y compartirlos con los demás. Destaco la voluntad, tiempo brindado y la constante motivación que fue la principal causa de la finalización del presente trabajo.

A mi familia entera. Ellos son la base de mi educación y los pilares fundamentales para lograr ser la persona que soy.

A mis amigos y compañeros de la Maestría, quienes me acompañaron en distintos momentos, compartiendo distintos valores y me llevo los mejores recuerdos de cada uno.

A los profesores, trabajadores y colaboradores de la Escuela del Graduado, donde desde el primer momento estuvieron siempre acompañándome en todo lo necesario.

# RESUMEN

El presente trabajo hace referencia a una Empresa Láctea ubicada en el interior de la Provincia de Córdoba. En el mismo se analiza y estudia el Mercado de Quesos Gourmet, más precisamente la demanda de estos productos.

Para llegar a tal fin se basa en una Investigación de Mercado, realizando una encuesta en la Ciudad de Córdoba. Los resultados marcan la existencia de tres segmentos atractivos, siendo éstos el mercado objetivo.

Junto con el estudio del marco teórico llevado a la práctica y en base a la información obtenida se elabora a través del Modelo de Canvas, una propuesta para el lanzamiento de los Productos Gourmet en esta localidad.

También se brindan elementos de medición y control para realizar luego de la implantación de la propuesta, para identificar las diferencias entre lo real y lo planeado, medirlos, cuantificarlos y poder realizar las correcciones a tiempo, para lograr la mayor efectividad posible del plan elaborado.

# I.-Introducción

El presente trabajo final se realiza con el fin de poder volcar todos los conocimientos profesionales obtenidos en la Maestría en Dirección de Negocios. El propósito principal del presente documento es la investigación de Mercado y Propuesta de lanzamiento de una línea de productos Gourmet, para ser aplicado en un principio a una empresa láctea ubicada en el interior de la Provincia de Córdoba. En este trabajo se entrecruzan los conocimientos adquiridos desde la teoría con la realidad empresarial láctea comprobada desde la práctica.

Hoy en día, nos encontramos en un mundo donde existen grandes cambios culturales y nuevos hábitos de consumo. Esto sumado a la creciente demanda de productos Gourmet por parte de los distintos consumidores, genera la oportunidad para el lanzamiento al Mercado de una nueva línea de productos de estas características.

La propuesta se apoya en las herramientas e instrumentos del Marketing desde la perspectiva del mercado, obteniendo como producto final el plan para el lanzamiento de la propuesta en cuestión.

La aplicación del presente trabajo será, como se mencionó anteriormente, en una Empresa en Marcha. Esta situación presenta grandes ventajas respecto a Empresas nuevas, ya que nos encontramos frente a una situación donde la capacidad instalada es la necesaria para el lanzamiento del nuevo producto. Debemos agregar que tampoco será necesario realizar grandes inversiones para la reestructuración de la planta.

En la actualidad, la empresa analiza distintas alternativas comerciales o planes de Marketing para poder aplicar. Con el presente trabajo se espera aportar una herramienta precisa y confiable, pero sobre toda las cosas, útil, para el lanzamiento de Quesos Gourmet al Mercado. También ayudará a responder a distintas preguntas que suelen aparecer, como son: ¿Cómo se comporta la Demanda? ¿Qué valoran los consumidores? Dada las características del Mercado

¿tendrán aceptación estos productos? ¿Qué elementos debe contener un Modelo de Negocio para poner en marcha una propuesta con estas particularidades?

## **II.- Marco Teórico**

### **1) Investigación de Mercado**

#### **A) Concepto**

Se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses. (Muñiz González, 2014)

La American Marketing Association (AMA) la define como: «la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios».

Además de estas definiciones obtenidas, hay que tener en claro que todos los sectores debe reinventarse, ya que el mercado está demandando a los institutos de opinión nuevas soluciones basadas, principalmente, en:

Velocidad. Los clientes necesitan que la información fluya con rapidez para poder tomar decisiones rápidas y lo más acertadas posibles.

Talento. Los clientes piden ideas que generen valor. Les da igual de dónde provenga el conocimiento, porque lo que quieren es información concreta, independientemente, de cuál sea la fuente de origen o la metodología empleada para su obtención.

Nuevas fuentes. La investigación más tradicional dejará paso a otra basada en la minería de datos, análisis semióticos, neurociencia y estudios etnográficos.

Mensajes concretos. Los clientes piden una comunicación más clara y directa, con conclusiones concisas y divulgativas.

Mayor conexión con las nuevas tecnologías. Internet y las redes sociales deben tener un mayor protagonismo en los estudios de opinión.

#### B) Carácter interdisciplinario de la investigación de mercados

Para poder llevar a buen término el análisis de mercado que se realizará, es necesario aplicar diversos conocimientos adquiridos a través de las siguientes materias:

- La economía aplicada, la psicología y la sociología. En la medida en que el funcionamiento del sistema económico se apoya en decisiones de mercado el análisis del comportamiento del consumidor necesita conocimientos de psicología. A su vez, la sociología se hace necesaria para el estudio de los grupos e instituciones del mercado.

- La filosofía, por la destacada importancia que tiene la lógica en la investigación aplicada.

- La estadística y las matemáticas, por su aporte fundamental en la cuantificación de los hechos detectados en la investigación.

- La comunicación, por el diálogo que se produce de forma permanente en los diferentes medios de comunicación social y los social media, tanto off como online.

- La dirección empresarial, ya que los objetivos que se persiguen con la investigación están estrechamente ligados al diseño de una estrategia y al cumplimiento de unos objetivos de venta, precios, productos y distribución.

- La capacidad innovadora, aplicada al desarrollo de nuevos métodos eficaces y diferenciados, en el diseño de soluciones rentables. (Muñiz González, 2014)

## **2) Contribución de la investigación de mercados**

### **2) a) En la toma de decisiones básicas**

La investigación de mercados proporciona la información necesaria para la maduración de decisiones básicas y de largo alcance de la empresa que requieren un análisis cuidadoso de los hechos.

Cuando las soluciones alternativas de los problemas son complejas, la toma de decisiones sin su ayuda es más arriesgada.

En el caso del lanzamiento de un nuevo producto al Mercado, es más que importante realizar una investigación, lo más precisa posible, acerca de la situación a la que se enfrentará la Empresa. Debe contar con la mayor y la más confiada información acerca no sólo de los consumidores, sino también de la competencia, restricciones legales, normativas, impositivas, etc.

### **2) b) En la tarea directiva**

La investigación de mercados proporciona al directivo conocimientos válidos sobre cómo tener los productos en el lugar, momento y precio adecuados. No garantiza soluciones acertadas al 100 % pero reduce considerablemente los márgenes de error en la toma de decisiones.

### **2) c) En la rentabilidad de la empresa**

Básicamente contribuye al aumento del beneficio empresarial ya que:

- a.- Permite adaptar mejor los productos a las condiciones de la demanda.
- b.- Perfecciona los métodos de promoción.
- c.- Hace más eficaz el sistema de ventas y el rendimiento de los vendedores, así

como también reduce el costo de ventas.

d.- Impulsa a los directivos a la reevaluación de los objetivos previstos.

e.- Estimula al personal, al saber que su empresa tiene un conocimiento completo de su situación en el mercado y que se dirige hacia unos objetivos bien seleccionados. (Muñiz González, 2014)

### **3) Aplicaciones de la investigación de mercados**

Si esquematizamos las aplicaciones que tiene para las empresas, se detectan las siguientes utilidades:

- Análisis del consumidor:

Usos y actitudes.

Análisis de motivaciones.

Posicionamiento e imagen de marcas.

Tipologías y estilos de vida.

Satisfacción de la clientela.

Potencia de compra por internet, a través del e-commerce.

- Efectividad publicitaria:

Pretest publicitario.

Postest de campañas.

Seguimiento (tracking) de la publicidad.

Efectividad promocional.

Análisis de las herramientas como internet.

- Análisis de producto:

Test de concepto.

Análisis multiconcepto-multiatributo.

Análisis de sensibilidad al precio.

Test de producto.

Test de envase y/o etiqueta.

Test de marca.

- Estudios comerciales:

Áreas de influencia de establecimientos comerciales.

Imagen de establecimientos comerciales.

Comportamiento del comprador en punto de venta.

Posibilidades de e-commerce.

- Estudios de distribución:

Auditoría de establecimientos detallistas.

Comportamiento y actitudes de la distribución.

Publicidad en punto de venta.

Internet como canal de distribución.

- Medios de comunicación:

Audiencia de medios.

Efectividad de soportes.

Análisis de formatos y contenidos.

Social media y redes sociales.

- Estudios sociológicos y de opinión pública:

Sondeos electorales.

Estudios de movilidad y transporte.

Investigación sociológica.

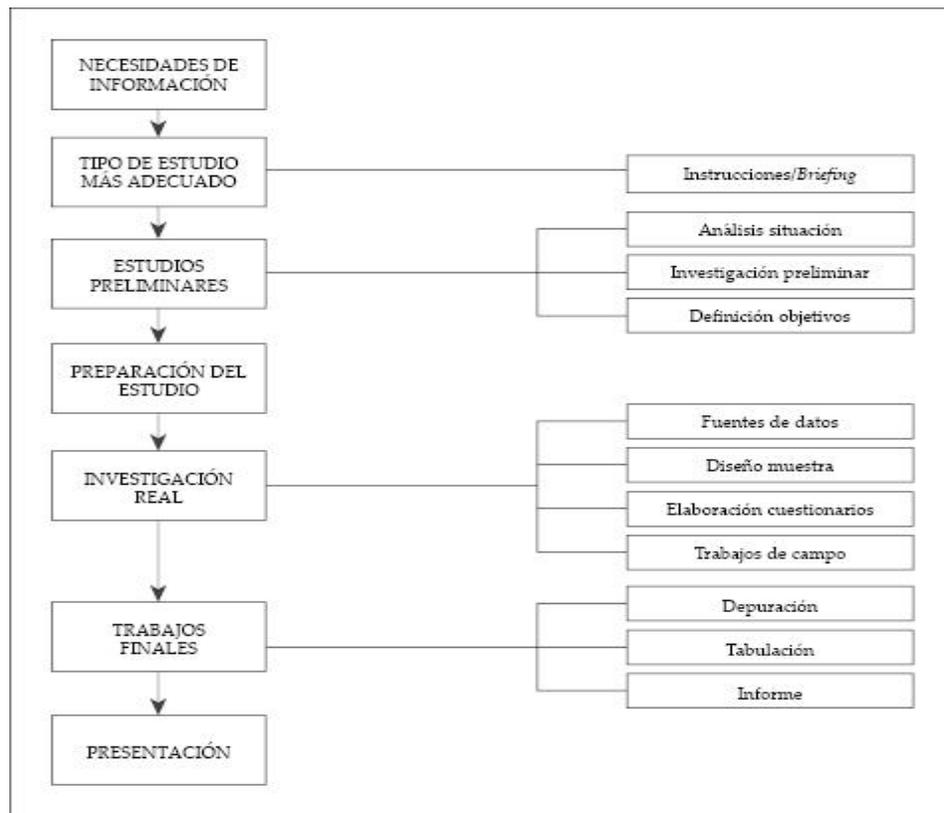
Estudios institucionales.

(Muñiz González, 2014)

## 4) Proceso de Investigación de Mercados

Su realización requiere generalmente un proceso largo y laborioso, en el que pueden diferenciarse diversas etapas:

**Gráfico 1. Esquema básico para el desarrollo de un estudio de mercado**



**Fuente: (Muñiz Gonzalez, 2014)**

Para poder realizar efectivamente un proceso de investigación, es esencial realizar los nueve pasos del proceso.

Etapas del Proceso de Investigación.

- 1.- Establecer la necesidad de información
- 2.- Especificar los objetivos de investigación y las necesidades de información
- 3.- Determinar las fuentes de datos
- 4.- Desarrollar las formas para recopilar los datos
- 5.- Diseñar la muestra
- 6.- Recopilar los datos
- 7.- Procesar los datos
- 8.- Analizar los datos
- 9.- Presentar los resultados de la investigación

El primer paso de la investigación es, sin lugar a dudas, establecer la necesidad que existe para elaborar la información de la investigación de mercados. El investigador debe entender, claramente, la razón por la cual se necesita la información. Se debe establecer la necesidad de determinada información sobre la investigación, es una de las fases críticas y difíciles del proceso de investigación.

Los objetivos de investigación responden a la pregunta "¿Por qué se está llevando a cabo este proyecto?" Comúnmente se establecen por escrito. Las necesidades de información deben responder a la pregunta "¿Por qué se necesita una información específica para poder lograr los objetivos?" Puede considerarse como una enumeración detallada de los objetivos de la investigación.

El siguiente paso es determinar si los datos pueden conseguirse actualizados de las fuentes internas o externas de la organización. Si los datos pueden conseguirse de fuentes internas o externas, el siguiente paso será recopilar nuevos datos.

El contenido del formato en que se recopilen los datos dependerá de que los datos se recopilen por medio de entrevistas o de la observación. El proceso mediante el cual se desarrollan los formatos para recopilación de datos, por medio de entrevistas, es más complejo; la redacción de las preguntas, la secuencia de las preguntas, la utilización de preguntas directas en contra-posición a las indirectas y el formato en general del cuestionario son muy importantes.

El primer asunto que debe tenerse en cuenta, al diseñar la muestra, es el de determinar quién o qué es lo que se va a incluir en la misma. Se necesita una definición clara sobre la población de la que se va a tomar la muestra. El siguiente paso concierne al método que se utilizó para seleccionar la muestra.

Estos métodos pueden clasificarse de acuerdo con su procedimiento, esto es respecto a si él es probabilístico o no probabilístico.

Con métodos probabilísticos, cada elemento de la población tiene una oportunidad conocida de ser elegido para la muestra. Los no probabilísticos incluyen un muestreo aleatorio-simple, un muestreo en grupo y un muestreo estratificado. El tercer asunto se refiere al tamaño de la muestra. El tamaño apropiado de la muestra depende de muchas consideraciones. Estas oscilan desde formulas estadísticas precisas para determinar el tamaño de la muestra, hasta consideraciones generales relacionadas con el costo, el valor y la exactitud de la información necesaria, para la toma de decisiones.

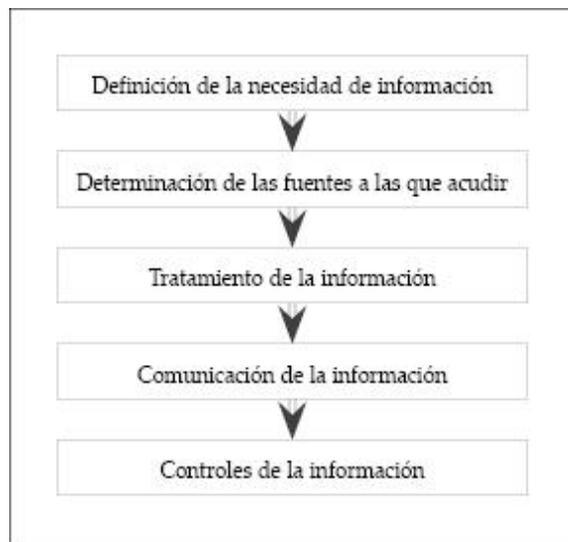
El proceso de recopilación de datos es crítico ya que, generalmente, comprende una proporción grande del presupuesto destinado a la investigación y una gran porción del error total, en los resultados de la investigación. La selección, el entrenamiento y el control de los entrevistadores son esenciales, en los estudios efectivos de investigación de mercados.

Una vez que se han registrado los datos, comienza su procesamiento. Esto incluye las funciones de edición y codificación. La edición comprende el repaso de los formatos en los cuales se han recopilado los datos en relación con la legibilidad, la consistencia y su inclusión total. La codificación abarca de categorías por respuestas o grupos de respuestas, con el fin de que puedan utilizarse numerales para representar las categorías.

Hay tres formas de análisis: el variado, el bivariado y el multivariado. El variado se refiere al examen de cada una de las variables, por separado. El objetivo es lograr una descripción más concienzuda del grupo de datos. El bivariado se refiere a la relación que existe entre dos variables, mientras que el análisis multivariado comprende el análisis simultáneo de tres o más variables. El objetivo del análisis bivariado y el multivariado es primordialmente explicativo.

Los resultados de la investigación se dan a conocer al gerente, mediante un informe por escrito y una presentación oral. El resultado debe presentarse en un formato sencillo y enfocado hacia las necesidades de información de la situación de decisión. (Kokemuller, 2014)

**Gráfico 2. Proceso de búsqueda de información**



**Fuente: Elaboración propia**

## **5) Proceso de Decisión del Consumidor**

El proceso de toma de decisiones de los consumidores es un enfoque sistemático de las compras en el que todos los consumidores participan con todas las compras, ya sea si es una compra a gran escala como una casa o un auto, o un impulso de comprar en el pasillo de salida del supermercado. Es un proceso que combina la psicología del comportamiento del consumidor y los intereses de los comercializadores para entender el comportamiento del comprador para comercializar los productos y servicios para ellos de manera más efectiva. El proceso tiene varios pasos y a menudo se explica como un proceso de dos a cinco pasos:

### **1.- Reconocimiento de necesidades**

El reconocimiento de necesidades, o consciencia, es el desencadenante en el proceso de toma de decisiones del consumidor. Antes de que un consumidor se embarque en un proceso de compra, debe reconocer una necesidad funcional o emocional. Las necesidades funcionales son necesidades basadas en la utilidad de un producto para realizar una función particular. Las necesidades emocionales o hedónicas se basan en los deseos del consumidor de productos y necesidades para saciar anhelos, placeres y otros intereses emocionales.

### **2.- Búsqueda de información**

A veces se considera que el segundo paso del proceso es uno amplio, pero en un proceso de cinco pasos, se divide en búsqueda y evaluación de información. La búsqueda de información es una investigación básica realizada por un consumidor para determinar qué proveedores y productos ofrecen una solución a sus necesidades. Las búsquedas de información incluyen tanto procesos internos como externos. La investigación interna es un recuento de experiencias pasadas. Esto es común en las compras impulsivas donde el proceso se desarrolla muy rápidamente. La investigación externa es el uso de otros recursos como Internet, al igual que consultar con otros consumidores.

### 3.- Evaluación

El paso de la evaluación implica la formación de un conjunto de consideración y evaluación de opciones con base en ciertos criterios. Un conjunto de consideración es un puñado de proveedores o marcas que pueden cumplir tus necesidades. Los criterios son elementos como calidad, conveniencia, precio, gusto y durabilidad. Los consumidores evalúan opciones con base en criterios importantes para ellos cuando intentan encontrar el mejor valor.

### 4.- Compra

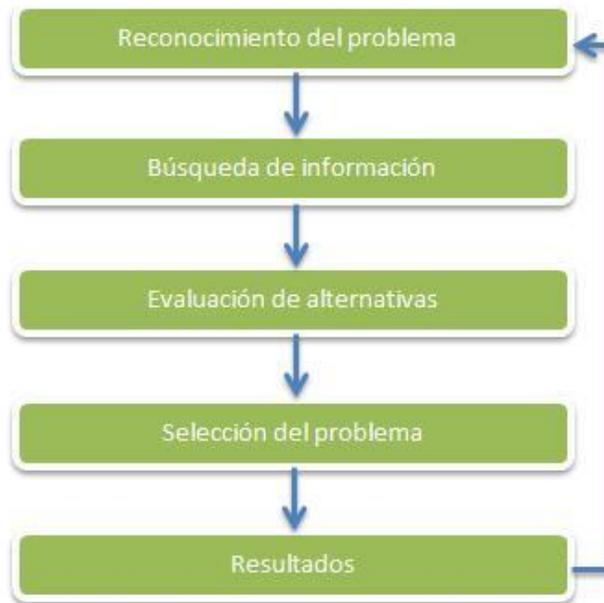
Una vez que el valor es identificado por un consumidor particular, el siguiente paso es realizar una compra. Esto es cuando el cliente presenta su dinero a cambio del producto o servicio. En este punto, el cliente ha determinado que una solución particular representa el mejor valor por su dinero.

### 5.- Evaluación después de la compra

El último paso en el proceso de toma de decisiones del consumidor es la evaluación posterior a la compra. Ésta es donde el cliente evalúa su compra con base en expectativas previas. Si la implementación o experiencia después de la compra excede las expectativas, siente que obtuvo un valor excelente y es probable que repita la compra. Si no cumple con sus expectativas, probablemente no repita la compra y puede difundir mensajes negativos acerca del producto.

(Kokemuller, 2014)

**Gráfico 3: Etapas del proceso de decisión del consumidor**



**Autor: Elaboración propia**

## **6) Modelo de Negocios**

El modelo CANVAS surgió en el 2010 y es una herramienta dinámica que permite, además de sentar la base del negocio, reacomodar ideas y replantear el plan de acuerdo a los cambios fuera de control que se puedan presentar, sean cuales sean.

Finalmente se cree que esta herramienta permite situarse en la posición de un observador externo que ve nuevas posibilidades, y puede hacer los cambios pertinentes de bloque a bloque, o dentro del mismo bloque, de manera tangible al tener un tablero de juego tan funcional.

El Modelo de Negocio CANVAS es una herramienta estupenda para crear y diseñar modelos de negocio de una forma simple, sencilla, organizada, dinámica y muy útil para cualquier persona que quiera emprender un negocio o mejorar el que tiene actualmente en un formato innovador, creativo y estratégico.

El procedimiento para este tipo de modelo de negocio es muy sencillo, únicamente consiste en una plantilla de trabajo formada por nueve bloques donde se visualiza la propuesta general del negocio. La idea es ir completando la información que se propone en cada bloque, esto permitirá el dinamismo de mover y acomodar la información donde realmente corresponda, además se podrá contar con una visión más general y un mejor punto de vista del negocio en cuestión.

El modelo funciona como un “tablero” de nueve casillas y cada casilla representa un aspecto fundamental de nuestro negocio donde pondremos la información relevante de cada uno de esos aspectos, los cuales serían los siguientes:

1.- Segmentos de clientes: ¿A quién nos dirigimos? ¿Qué segmentos consideramos? ¿Cuáles son prioritarios? Aquí pondríamos la información referente a los clientes que tenemos.

2.- Propuesta de valor: ¿Qué valor estamos ofreciendo a los clientes? ¿Qué problemas solucionamos? ¿Qué necesidad satisfacemos? ¿Qué beneficios aporta?

3.- Canales de distribución y comunicaciones: ¿A través de qué canales/medios se conectará y se atenderá a los clientes? ¿Cómo podemos llegar a ellos? ¿Cómo se integran nuestros canales y cuáles funcionan mejor?

4.- Relación con el cliente: ¿Qué tipo de relaciones esperan los clientes que se establezcan y se mantengan con ellos? ¿Qué relaciones hemos establecido? ¿Cómo se integran en el modelo de negocio?

5.- Fuentes de ingreso: ¿Qué valor están dispuestos a pagar los clientes por dicha solución? ¿Mediante qué formas de pago? ¿Qué margen se obtendrá?

6.- Recursos claves: ¿Qué recursos clave requiere este modelo de negocio?

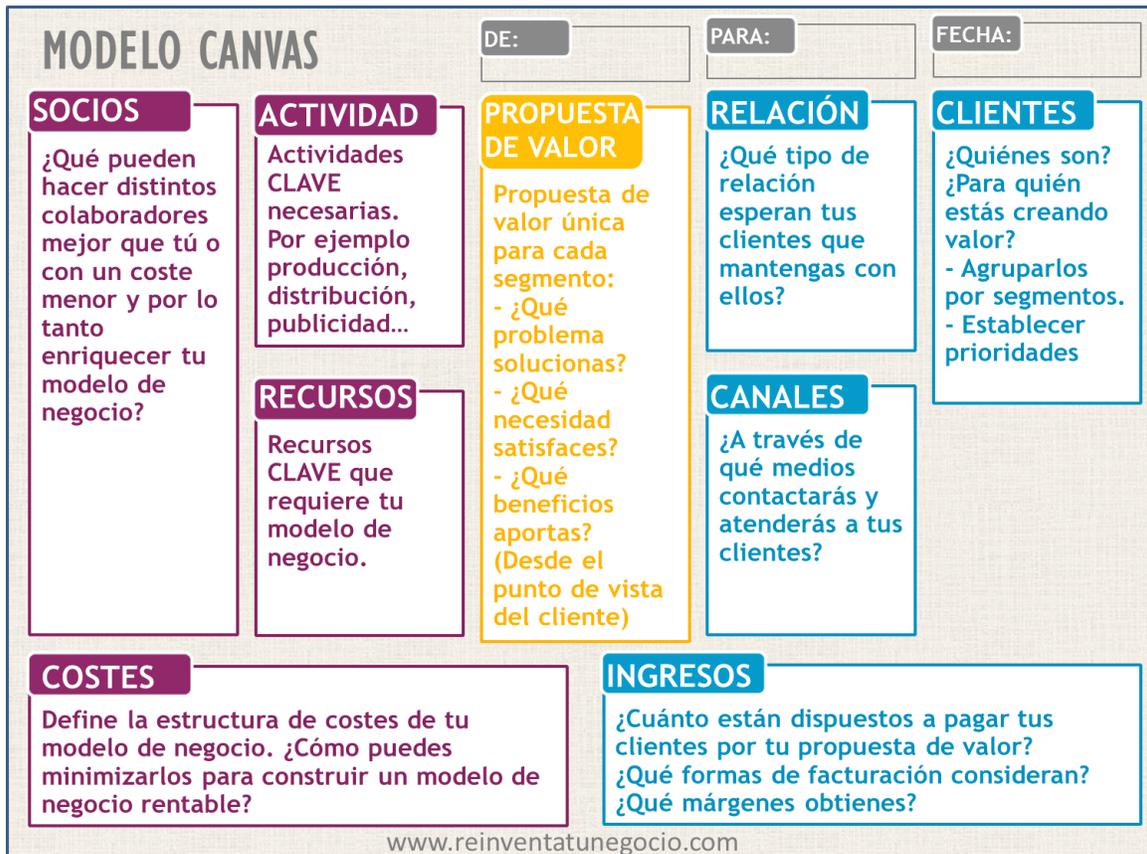
7.- Actividades clave: ¿Qué soluciones o actividades clave se va a desarrollar en este modelo de negocio? ¿De qué manera se llevará a cabo?

8.- Sociedades clave: ¿Quiénes son nuestros socios? ¿Quiénes son nuestros proveedores clave? ¿Con quién tendríamos que tener alianzas estratégicas?

9.- Estructura de costos: ¿Cuál es la estructura de costos de este modelo de negocio?

(La Cruz)

Grafico 4: Modelo de Canvas



Autor: enlace: [www.reinventatunegocio.com](http://www.reinventatunegocio.com)

## **7) Identificación de segmentos de mercado y mercados meta**

En los mercados grandes, amplios o muy diversificados, es imposible que las empresas entren en contacto con todos los clientes. Lo que sí pueden hacer es dividir esos mercados en grupos de consumidores homogéneos, o segmentos con distintas necesidades y deseos. La empresa necesita identificar qué segmentos de mercado puede atender con eficacia.

Esta decisión requiere un entendimiento muy agudo del comportamiento del consumidor y un cuidadoso pensamiento estratégico de marketing. Para desarrollar los mejores planes de marketing, los gerentes deben entender qué hace único y diferente a cada segmento. La identificación y satisfacción de los segmentos adecuados del mercado suele ser clave para el éxito de la estrategia del marketing.

Para competir con mayor eficacia, muchas empresas están adoptando actualmente el marketing dirigido. En otras palabras, en vez de dispersar sus esfuerzos de marketing, se enfocan en aquellos consumidores a los que tienen mayor posibilidad de satisfacer.

Para ser efectivo, el marketing dirigido exige que los especialistas en marketing:

1.- Identifiquen y perfilen distintos grupos de compradores, cuyas necesidades y deseos difieren (segmentación del mercado).

2.- Seleccionen uno o más segmentos del mercado en los que entrar (definición de segmentos meta o segmentos objetivos).

3.- Establezcan y comuniquen los beneficios diferenciales de la oferta de la empresa para cada segmento meta (posicionamiento de mercado).

La segmentación del mercado consiste en dividir el mercado en partes bien homogéneas según sus gustos y necesidades. Un segmento de mercado consiste

en un grupo de clientes que comparten un conjunto similar de necesidades y deseos. La tarea del especialista en marketing consiste en identificar el número y naturaleza de los segmentos que conforman el mercado, y en decidir a cuáles se dirigirá.

Normalmente se utilizan dos grupos de variables para segmentar los mercados de consumo. Algunos investigadores intentan definir los segmentos mediante el análisis de sus características descriptivas: geográficas, demográficas y psicográficas. Luego examinan si los clientes de esos segmentos exhiben diferentes necesidades o respuestas a los productos.

Otros investigadores tratan de definir los segmentos a partir del análisis de consideraciones conductuales, como las respuestas del consumidor a los beneficios, las ocasiones de uso o la preferencia de marcas. Luego de esto, se intenta determinar si diferentes características descriptivas se asocian con cada respuesta del segmento del consumidor.

Existen muchas técnicas estadísticas para encontrar segmentos de mercado. Una vez que la empresa ha identificado las oportunidades que le ofrecen los segmentos de un mercado, debe decidir a cuántos y a cuáles dirigirse. Es cada vez más frecuente que los especialistas en marketing combinen diferentes variables en un esfuerzo por identificar grupos meta cada vez más pequeños y mejor definidos.

No todos los esquemas de segmentación son útiles. Para ser útil, la segmentación de mercado debe calificar favorablemente en cinco criterios fundamentales:

- Medible. El tamaño, el poder de compra y las características de los segmentos son susceptibles de medición.
- Sustancial. Los segmentos son grandes y lo suficientemente rentables para atenderlos. Rara que valga la pena dirigirse a él mediante un programa de

marketing adecuado, un segmento debería ser el grupo homogéneo más grande posible.

- Accesible. Es posible llegar a los segmentos y atenderlos de manera eficaz.

- Diferenciable. Los segmentos pueden distinguirse conceptualmente y responden de manera específica a diferentes elementos y programas del marketing mix.

- Accionable. Es posible formular programas eficaces para atraer y atender a los segmentos.

(Kotler & Keller, 2012)

## **8) Estrategias de posicionamiento de marcas**

Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller, ninguna empresa podrá triunfar si sus productos y sus ofertas se asemejan al resto de los productos y ofertas del mercado. Como parte del proceso de gestión estratégica de marcas, cada oferta debe acercarse al mercado meta aludiendo a los aspectos apropiados para atraerlo. Aunque posicionar con éxito un nuevo producto en un mercado bien establecido puede parecer difícil, no es imposible.

Las empresas pueden beneficiarse al forjar una posición única en el mercado. El posicionamiento de una marca atractiva y bien diferenciada requiere un profundo conocimiento de las necesidades y deseos del consumidor, así como de las capacidades de la empresa y de las acciones de la competencia. También exige un razonamiento disciplinado pero creativo.

Todas las estrategias del marketing se basan en la segmentación del mercado, la definición del mercado meta y el posicionamiento en el mercado. Las empresas identifican diversas necesidades y grupos en el mercado, luego se concentran en las necesidades o grupos que puedan atender mejor, y buscan

posicionar su producto de modo que el mercado meta reconozca las ofertas e imágenes distintivas de la organización.

El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta. El fin es ubicar la marca en la conciencia del gran público para maximizar los beneficios potenciales de la empresa. Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que éstos son generados. Todos los miembros de la organización deben entender el posicionamiento de la marca y utilizarlo como marco para la toma de decisiones.

Un buen posicionamiento tiene un “pie en el presente y otro en el futuro”. Debe ser aspiracional, para que la marca tenga espacio para crecer y mejorar. El posicionamiento basado en la situación actual del mercado no tiene suficiente visión a futuro; al mismo tiempo, sin embargo, es importante evitar que se aleje tanto de la realidad como para resultar esencialmente imposible de conseguir. Por que se refiere al posicionamiento, el verdadero truco consiste en encontrar el equilibrio justo entre lo que la marca es y lo que podría ser. El resultado es la creación de una propuesta de valor centrada en el cliente, es decir, una razón convincente por la cual el mercado meta debería adquirir el producto.

El posicionamiento requiere que los especialistas en marketing definan y comuniquen las similitudes y las diferencias que existen entre su marca y la de sus competidores. En concreto, tomar decisiones en materia de posicionamiento exige: determinar un marco de referencia, mediante la identificación del mercado meta y la competencia correspondiente; reconocer los puntos óptimos de paridad y diferenciación de las asociaciones de marca a partir de ese marco de referencia; y crear un “mantra” de la marca que resuma el posicionamiento y la esencia de la marca.

Una vez determinada la estrategia de posicionamiento de la marca, la misma debe ser comunicada a todos los miembros de la organización para que pueda servir de guía. Un esquema útil para hacerlo es la “vista panorámica” del posicionamiento de marca. Esto asegurará que ninguna fase de su desarrollo sea pasada por alto.

El establecimiento del posicionamiento de marca en el mercado requiere que los consumidores entiendan lo que la marca ofrece y lo que hace que sea una opción competitiva superior. Para ello, es preciso que los consumidores comprendan en qué categoría o categorías compete, y cuáles son sus puntos de paridad y de diferencia en relación con los de la competencia.

Son tres las maneras en que puede transmitirse la pertenencia de una marca a su categoría:

1.- Anunciar beneficios de la categoría: para reasegurar a los consumidores que la marca estará a la altura de la razón fundamental por la que se encuentra en esa categoría, los especialistas en marketing acostumbran a utilizar los beneficios para anunciar la pertenencia a una categoría.

2.- Comparar la marca con productos ejemplares: las marcas bien conocidas y destacadas de una categoría también podrían ayudar a que otras especifiquen su pertenencia a una categoría.

3.- Confiar en la descripción del producto: la frase descriptiva del producto que suele ir justo después de la marca constituye muchas veces un medio conciso para transmitir el origen de la categoría.

Una de las dificultades comunes en la creación de un posicionamiento de marca fuerte es que muchos de los atributos o beneficios que conforman los puntos de paridad y los puntos de diferencia están correlacionados negativamente. Los consumidores casi siempre quieren maximizar tanto los atributos como los beneficios que están correlacionados negativamente. Gran parte del arte y la ciencia del marketing reside en las relaciones de compensación, y el

posicionamiento no escapa a esta regla. Desde luego, el mejor enfoque es desarrollar un producto o servicio que dé buenos resultados en ambas dimensiones.

Algunos especialistas en marketing han adoptado otros enfoques para abordar las relaciones de compensación de atributos o beneficios: el lanzamiento de dos campañas de marketing diferentes, cada una dedicada a destacar un atributo o beneficio de la marca; la vinculación de la marca cualquier entidad (persona, lugar u objeto) que posea la clase correcta de capital para establecer un atributo o un beneficio como punto de paridad o punto de diferencia; e incluso han tratado de convencer a los consumidores de que la relación negativa entre los atributos y los beneficios puede considerarse positiva si se le considera bajo una perspectiva diferente.

(Kotler & Keller, 2012)

### **III.- Metodología**

La metodología que se llevará a cabo para la investigación de Mercado es la siguiente:

1. Realizar la Investigación de Mercado de Quesos Gourmet para conocer cuáles son los atributos más valorados por los consumidores. Se ha identificado la oportunidad de lanzar un nuevo producto al mercado, el cual consiste en quesos gourmet en la ciudad de Córdoba. Por ello surge la necesidad de realizar una investigación de Mercado que permita determinar la factibilidad de lanzar o introducir dicho producto al Mercado.
2. Una vez conocidos los atributos, elaborar indicadores para la medición de los datos útiles. Una vez que se ha determinado la oportunidad y los objetivos de la investigación, se debe identificar los atributos valorados por los consumidores. En esto se basa la información que se va necesitar y recolectar del Mercado: ejemplos pueden ser aceptación de un nuevo producto gourmet por parte del consumidor, lo primero que se fija al

momento de comprar un queso gourmet, marcas y sabores favoritos, lugares donde suele comprarlos, monto promedio que suele pagar por un queso gourmet.

3. Concluido el paso anterior, se elaborarán encuestas para obtener mayor información sobre los consumidores. Para recabar la información necesaria, se utilizará uso de la herramienta encuesta, la cual se la realizará a una muestra representativa del público objetivo.
4. Identificar la Encuesta, basándose en consumidores de productos gourmet, una cantidad aproximada de 100 entrevistados, a realizarse vía formularios online y/o mails. Una vez identificada, será llevada a cabo.
5. Presentación de los resultados obtenidos. Una vez que se ha recolectado la información requerida, se debe contabilizar (conteo de datos) y procesarla (clasificar los datos, tabularlos, codificarlos, interpretarla, analizarla y sacar conclusiones). Los resultados se presentarán en tablas y mapas gráficos que expliquen las relaciones existentes entre las distintas variables analizadas.
6. Elaborar un diagnóstico del punto anterior. En base a las conclusiones obtenidas, se debe tomar la decisión o bien diseñar la estrategia de lanzamiento del nuevo producto Gourmet al mercado. Siempre teniendo en cuenta los resultados obtenidos y luego de analizar bien la conducta del consumidor.
7. Crear la propuesta para la Empresa en la que se va a trabajar. Luego de haber transcurrido los pasos anteriores, se presentará a la Empresa la Propuesta para el lanzamiento del nuevo producto al Mercado.

El modelo CANVAS surgió en el 2010 y es una herramienta dinámica que permite, además de sentar la base del negocio, reacomodar ideas y replantear el plan de acuerdo a los cambios fuera de control que se puedan presentar, sean cuales sean.

Finalmente se cree que esta herramienta permite situarse en la posición de un observador externo que ve nuevas posibilidades, y puede hacer los

cambios pertinentes de bloque a bloque, o dentro del mismo bloque, de manera tangible al tener un tablero de juego tan funcional.

El Modelo es una herramienta estupenda para crear y diseñar modelos de negocio de una forma simple, sencilla, organizada, dinámica y muy útil para cualquier persona que quiera emprender un negocio o mejorar el que tiene actualmente en un formato innovador, creativo y estratégico.

El procedimiento para este tipo de modelo de negocio es muy sencillo, únicamente consiste en una plantilla de trabajo formada por nueve bloques donde se visualiza la propuesta general del negocio. La idea es ir completando la información que se propone en cada bloque, esto permitirá el dinamismo de mover y acomodar la información donde realmente corresponda, además se podrá contar con una visión más general y un mejor punto de vista del negocio en cuestión.

El modelo funciona como un “tablero” de nueve casillas y cada casilla representa un aspecto fundamental de nuestro negocio donde pondremos la información relevante de cada uno de esos aspectos, los cuales serían los siguientes:

1.- Segmentos de clientes: ¿A quién nos dirigimos? ¿Qué segmentos consideramos? ¿Cuáles son prioritarios? Aquí pondríamos la información referente a los clientes que tenemos.

2.- Propuesta de valor: ¿Qué valor estamos ofreciendo a los clientes? ¿Qué problemas solucionamos? ¿Qué necesidad satisfacemos? ¿Qué beneficios aporta?

3.- Canales de distribución y comunicaciones: ¿A través de qué canales/medios se conectará y se atenderá a los clientes? ¿Cómo podemos llegar a ellos? ¿Cómo se integran nuestros canales y cuáles funcionan mejor?

4.- Relación con el cliente: ¿Qué tipo de relaciones esperan los clientes que se establezcan y se mantengan con ellos? ¿Qué relaciones hemos establecido? ¿Cómo se integran en el modelo de negocio?

5.- Fuentes de ingreso: ¿Qué valor están dispuestos a pagar los clientes por dicha solución? ¿Mediante qué formas de pago? ¿Qué margen se obtendrá?

6.- Recursos claves: ¿Qué recursos clave requiere este modelo de negocio?

7.- Actividades clave: ¿Qué soluciones o actividades clave se va a desarrollar en este modelo de negocio? ¿De qué manera se llevará a cabo?

8.- Sociedades clave: ¿Quiénes son nuestros socios? ¿Quiénes son nuestros proveedores clave? ¿Con quién tendríamos que tener alianzas estratégicas?

9.- Estructura de costos: ¿Cuál es la estructura de costos de este modelo de negocio?

(La Cruz)

8. Presentación de los distintos tipos de instrumentos de medición. Se le brindará a la empresa varios elementos para evaluar el resultado del lanzamiento del producto al Mercado.

## **IV.- Objetivos del Trabajo**

Los distintos objetivos de este trabajo final pueden clasificarse de la siguiente forma:

Objetivo General: Elaborar una propuesta para el lanzamiento de una nueva línea de productos.

Objetivos Particulares:

2.1.- Aplicar herramientas del Marketing para obtener información del Mercado.

2.2.- Investigar el comportamiento de la Demanda utilizando distintos métodos y técnicas del Marketing.

Objetivo Personal: Aplicar los conocimientos obtenidos en el cursado de la Maestría en Dirección de Negocios, y en el resto de mi carrera profesional.

## **V.- Límites o Alcance del trabajo**

Los límites de este trabajo se circunscriben a las actividades desarrolladas en la empresa Láctea denominada Establecimiento Don Santiago, ubicada en interior de la provincia de Córdoba.

Se pretende abordar el área comercial, haciendo hincapié en la venta de los productos gourmet, los cuales serán los nuevos productos a comercializar.

En un principio, sólo se aplicará a este Establecimiento, pero en un futuro el proyecto puede ser utilizado en Empresas de características similares que buscan o intentan realizar el lanzamiento al mercado de un nuevo producto.

## **VI.- Organización del trabajo**

El presente trabajo de aplicación consta de los siguientes capítulos:

Capítulo 1: Análisis Económico de la Industria Láctea Argentina.

Capítulo 2: El Sector Gourmet en Argentina.

Capítulo 3: Oferta de Quesos Gourmet en Córdoba.

Capítulo 4: Atributos de la Elección de la Alternativa Gourmet.

Capítulo 5: La Empresa: Establecimiento Don Santiago.

Capítulo 6: Investigación de Mercado.

Capítulo 7: Presentación de la Propuesta.

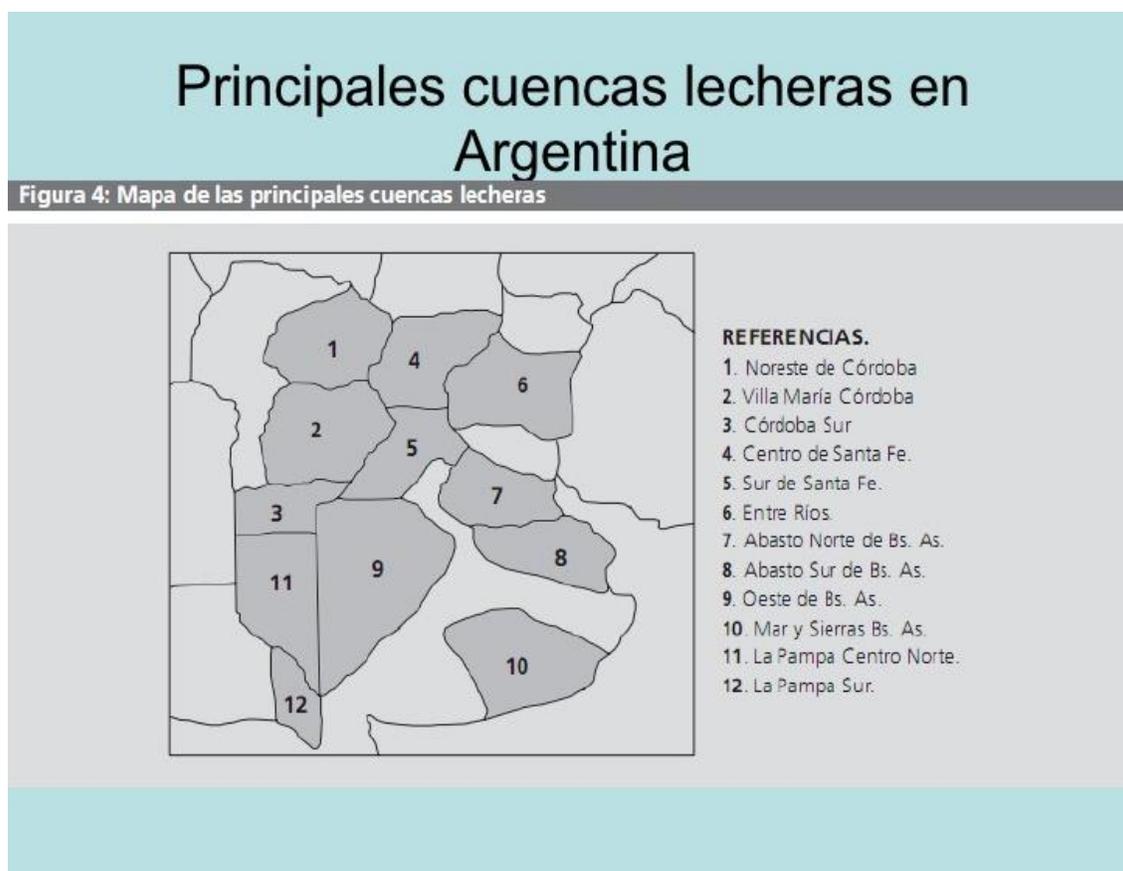
Capítulo 8: Elementos de Medición y Control.

# CAPITULO 1

## Análisis Económico de la Industria Láctea Argentina

Tanto la producción primaria como las industrias se concentran geográficamente en la Región Pampeana (Santa Fe, Córdoba, Buenos Aires, Entre Ríos y La Pampa).

**Gráfico 5: Mapa de las principales cuencas lecheras en Argentina.**



**Fuente: Reporte Sectorial Ministerio de la Industria de la Nación**

En esta región se localizan las principales “cuencas lecheras” y la gran mayoría de tambos e industrias del sector. En estas cuencas se obtiene el 90% de la materia prima.

Por su parte, el sector industrial está compuesto por algo más de 1.000 firmas elaboradoras, que ocupan a unas 32.000 personas y generan una

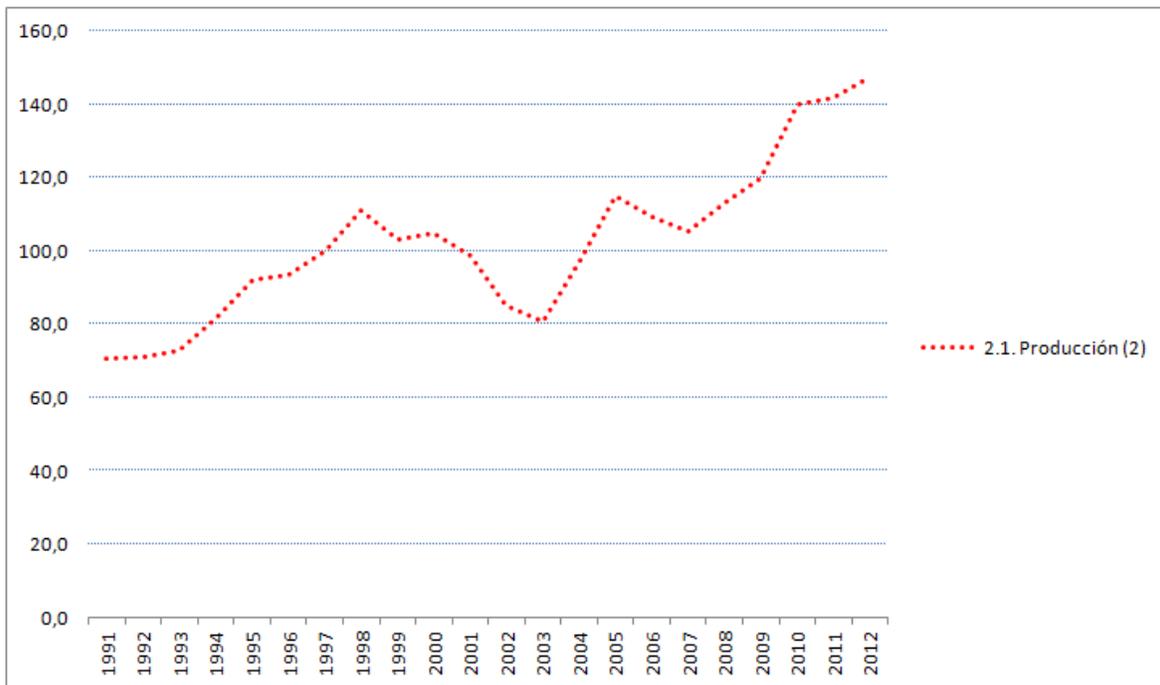
producción cuyo valor bruto se halla en el orden los \$ 14.300 millones. Esta cifra la sitúa como una de las industrias alimentarias más importantes de nuestro país.

Particularmente importante resulta el aporte de la cadena láctea al empleo: ocupa el cuarto lugar en un ranking de 124 actividades económicas, con un multiplicador de empleo de 6,1, lo cual indica que, por cada puesto en la industria se generan 6,1 empleos a la largo de toda la cadena de valor.

La evolución del sector lácteo en Argentina durante los últimos años, ha tenido un impacto positivo, más allá de la complicada situación en la que los pequeños productores se encontraban por causa y/o efecto de las políticas aplicadas desde el Poder Ejecutivo Nacional.

El siguiente gráfico nos muestra la evolución porcentual del sector, tomando como base del índice los datos del año 1997.

**Gráfico 6. Evolución del sector lácteo 1991-2012**



**Fuente: Reporte Sectorial Ministerio de la Industria de la Nación.**

Más allá de algunas oscilaciones, la producción primaria y la industrial exhibieron una tendencia creciente en los últimos años. Las leches fluidas (53%

respecto de las toneladas elaboradas), los yogures (16%), los quesos (15%) y las leches en polvo (7%) constituyen tradicionalmente los principales productos lácteos elaborados en nuestro país.

Argentina exhibe una larga tradición en el consumo de productos lácteos y niveles de ingesta por habitante comparables con los de países desarrollados. Como dato de referencia puede citarse que en 2009, con un nivel anual estimado en 202 litros per cápita, el consumo nacional duplicó al promedio mundial, triplicó al de los países en desarrollo y equivale aproximadamente al 80% de la ingesta promedio de las naciones desarrolladas.

La evolución del consumo interno por habitante, si bien atravesó períodos de altibajos en el transcurso de los últimos años, siguiendo las fluctuaciones propias de la alternancia de ciclos de expansión y retracción económica, registró en el pasado más reciente una interesante recuperación y creció entre 2005 y 2012 un 10%.

La senda de crecimiento de la mayoría de los índices físicos del sector que caracterizó a parte de la década de los noventa y se reinició en 2004, tuvo como sustento una serie de innovaciones tecnológicas y organizativas, tanto en la producción primaria como en la industria.

A nivel del tambo, se verificó la mayor difusión de la confección de silos de maíz y pasturas, el suministro de dietas cada vez más ajustadas a las necesidades de las distintas categorías del rodeo, la incorporación de mejores técnicas de conservación de forrajes, la optimización del aprovechamiento y la calidad del pasto, la generalización del uso de equipos de frío en el tambo y la importación de material genético de excelente calidad, entre otras.

## CAPITULO 2

### El Sector Gourmet en Argentina

En Argentina la mayor parte de alimentos gourmet se concentran principalmente en las provincias de Buenos Aires, Mendoza, Córdoba, San Juan, Salta y la región de la Patagonia. Si bien Capital Federal es la ciudad que cuenta con un mayor desarrollo, en el resto de las provincias mencionadas también se realizan un gran número de eventos, ferias y exposiciones relacionadas con el ámbito gourmet.

La producción de alimentos gourmet resulta novedosa en Argentina: cerca del 90% de los rubros comenzaron a elaborarse en la década actual. En efecto, muchas de las empresas del sector, especialmente las de mayor antigüedad, comenzaron sus actividades elaborando alimentos, pero sin enfocarse en el rubro gourmet e incorporaron esta nueva línea de producción en los últimos 6 años; en cambio otras tienen sus inicios en proyectos empresariales que no poseen más de un lustro de antigüedad.

Dentro de la categoría de quesos consideraríamos “quesos gourmet” todo tipo de quesos saborizados, artesanales y/o con una calidad superior. Asimismo, también existen diferentes calidades de dulce de leche y los de alta gama podrían ser considerados gourmet (especialmente porque también llevan incorporados la característica de producto regional).

De esta manera, la mayoría de las empresas del sector surgió en el período posterior a la crisis de 2001-2002, etapa en que los empresarios locales vieron la potencialidad de abastecer al mercado interno y encontraron ventajas competitivas para abordar el mercado externo.

La existencia de una demanda sostenida (por turistas y consumidores locales) y estable junto con un alto potencial para desarrollar denominaciones de origen, constituyeron incentivos a los productores locales para desarrollar el sector.

El país cuenta con una oferta diversificada de alimentos gourmet, entre los que se destacan los productos ahumados (carne de diversos tipos, pescados, quesos), miel natural, aceite de oliva virgen, quesos, dulce de leche, chocolates, hongos, mermeladas y aderezos, entre otros. Dada la inexistencia de información unificada, o de una cámara u asociación que agrupe a las firmas dedicadas al rubro de especialidades, resulta difícil estimar el volumen del mercado gourmet, pero diversos relevamientos a empresas indican que aproximadamente el 10% de las ventas de alimentos envasados corresponde a este tipo de productos.

Las firmas del sector presentan un importante dinamismo en términos de empleo. En efecto, en los últimos años el número promedio de trabajadores aumentó en más del 50%. Asimismo, el buen desempeño del sector y las perspectivas de desarrollo de exportaciones han generado que el número de firmas que ha realizado algún tipo de inversión se incrementara. En este sentido, entre los rubros receptores de inversiones se destacan: desarrollo de mercados externos, desarrollo de packaging y publicidad, y compra de nueva maquinaria.

Esto último da cuenta de la importancia creciente de las ventas (internas y externas) que han provocado que la mayoría de las empresas opere con altos niveles de utilización de la capacidad instalada, lo cual genera la necesidad constante de reequiparse para poder incrementar los volúmenes de producción.

Un gran porcentaje de las empresas de alimentación argentina que producen productos gourmet acostumbra a ser PYMES o MiPyMEs, como las participaciones en el presente proyecto. Además, las especialidades o productos delicatessen suelen tener una sólida vinculación con microclimas y/o economías regionales, lo que resulta en una gran importancia de las denominaciones de origen.

La demanda de este tipo de productos está creciendo de manera importante en las grandes ciudades del mundo, tanto en países desarrollados como en países emergentes y en vías de desarrollo. En éstos últimos es debido

en gran parte al incremento de los ingresos de las clases medias en los últimos años, como está sucediendo en Argentina.

## **CAPITULO 3**

### **Oferta de Quesos Gourmet en Córdoba**

Como se mencionó en el CAPITULO 1, la provincia de Córdoba es una de las principales cuencas lecheras de la República Argentina. Gracias a poseer unas condiciones naturales favorables en materia de suelos y clima, Córdoba logró desarrollar una pujante actividad láctea, motor económico clave y de generación de ingresos y empleo para muchas localidades de la provincia.

La provincia de Córdoba se encuentra situada en el corazón del país. Esto la convierte en un punto estratégico para la conexión e integración regional entre el resto de las provincias.

Lo anterior demuestra que la zona es muy atractiva a distintas marcas lácteas que operan en el resto del país. Para mencionar algunas, las principales son La Serenísima, Sancor, La Paulina, etc. Las grandes empresas que compiten en este sector, penetran el mercado con un producto caracterizado por poseer una gran calidad y un elevado precio, apoyado sobre todo en el valor de la marca, muy reconocida por la totalidad de los consumidores.

Argentina está procurando cada vez más este tipo de productos, con mayor calidad, presentación cuidada y alta rentabilidad. Es difícil estimar el volumen de facturación del mercado gourmet, porque no existe una cámara o asociación que agrupe a todas las empresas del rubro. Sin embargo, algunos especialistas estiman que la facturación del sector en el mercado local oscila entre el 5% y el 10% de las ventas de alimentos envasados estándar. Además, es importante señalar que estas empresas suelen dedicar un porcentaje elevado de sus productos a la exportación.

En Argentina existen grandes cadenas de distribución con mucho poder de negociación, una nueva tendencia de compra directa que acorta canales y otros

distribuidores como supermercados, tiendas de barrio y delicatessen. En cuanto al costo de los productos, este varía de acuerdo con el tipo de alimento y los valores de aduana y aranceles, al momento de la importación.

## **CAPITULO 4**

### **Atributos de la Elección de la Alternativa Gourmet**

Los productos gourmet están encaminados hacia consumidores de alto poder; personas que buscan refinamiento y delicadeza en los placeres de la mesa. Sin embargo es asombroso ver cómo, cada vez son más, los sitios que ofrecen este tipo de alimentos. Esto quiere decir que las personas sí están eligiendo ese tipo de productos, así sean unos cuantos dentro de su canasta familiar.

Si bien los productos gourmet están diseñados para un selecto grupo de consumidores y han sido característicos de países desarrollados, destacados por el arte culinario, los especialistas advierten que cada día son más los comensales argentinos que se inclinan por elegir productos que les proporcionen además de placer a su paladar, una mejor salud y mayor comodidad a la hora de consumirlos.

La demanda se ve cada vez más favorecida en nuestro país debido a que la gente desea comida más sana, “se preocupa por su salud, la estética y la facilidad a la hora de encontrar y consumir un producto”, dice, Daniel Rodríguez, economista y especialista en industria de alimentos. Y aunque el precio de los alimentos gourmet es mayor en comparación con los alimentos habituales, alrededor de 5% según el producto, los consumidores de este tipo de alimentos están dispuestos a pagar un precio más elevado, siempre y cuando satisfaga su necesidad de calidad, buen gusto, originalidad y novedad.

Si anteriormente eran pocos los lugares, ubicados en sitios exclusivos de las ciudades, donde se podían encontrar este tipo de alimentos como enlatados, mariscos españoles; vinos no sólo argentinos, sino también chilenos y franceses; quesos gruyer, brie, holandeses y chocolates de diferente procedencia, hoy por hoy, es frecuente encontrar, en la mayoría de supermercados, una góndola

destinada para exhibir esta clase de alimentos con impulsores que dan a conocer el producto a los consumidores no sólo importados, sino de fabricación Argentina.

Son diferentes productos gourmet que se importan de otros países suramericanos, especialmente del resto de las naciones ubicadas en el Cono Sur como son Chile y Uruguay, traen al país un importante número de alimentos gourmet.

No obstante, en el mercado se encuentran también quesos y chocolates holandeses, vinos franceses; enlatados y enfrascados españoles, té y galletas inglesas, entre otros. La gran variedad de chocolates y té importados, las carnes en conserva de jabalí, ciervo y trucha tienen grandes posibilidades de incursión en el país.

El sector de los productos gourmet comúnmente conocido en la industria como productos especiales “specialtyfoods” es un sector con una definición abierta, es decir es una clase de alimento o bebida que construye su valor en función de la diferenciación y la segmentación del mercado. Igualmente, como se trata de alimentos exclusivos, carecen de producción masiva, con una escala reducida y por lo general, cuenta con un proceso productivo artesanal, tratamiento especializado que se caracteriza por su calidad y buenas prácticas, aplicadas a todo el proceso.

Expertos explican que este mercado es un sector en crecimiento debido a diferentes factores como la globalización, las migraciones internacionales, el creciente apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, el aumento del ingreso de algunos consumidores que eligen este tipo de productos, y al cambio en el perfil de los comensales. De ese modo, los importadores de este tipo de alimentos han visto en el mercado gourmet una alternativa que va en crecimiento y que si bien, aún no está en niveles de países desarrollados va por un camino alentador en este sentido.

## CAPITULO 5

### La Empresa: Establecimiento Don Santiago

Don Santiago se encuentra ubicado en la localidad de Calchín, Provincia de Córdoba, en la región de la pampa húmeda, donde posee una llanura casi perfecta, suelo fértil y apto en todas sus condiciones acompañado de un clima propicio para sembrar y cosechar el alimento necesario para sus propios animales, que serán los productores de una leche de excelente calidad la cual forma parte del producto final.

El negocio comenzó hace 50 años cuando Santiago Bessone y su familia compraron su primer campo y decidieron dedicarse a la actividad agrícola ganadera. Con el correr de los años esta empresa familiar fue creciendo en territorio y producción hasta alcanzar 1200 has dedicadas a la actividad tambera.

En el año 1991, luego de una profunda crisis del sector, Don Santiago y su hijo Miguel, tomaron la iniciativa de construir una fábrica de quesos para lograr obtener una mayor rentabilidad.

En 1994 se comenzó con la crianza de terneros a estaca, un año después se incorporó la inseminación artificial, orientada al mejoramiento genético de la raza Holando-Argentino.

Ya en el año 1999 se concretó el proyecto de ampliación de la fábrica, cosa que se fue realizando con el correr de los años siguientes.

Entre los años 2006 y 2008 se instalaron saladeros sumergibles de última generación, tinas de doble cero cerradas, construcción de cámaras de sala de envasado. También se concluyó la obra en la fábrica de quesos con la construcción de la sala de calderas, de insumos y vestuarios, oficinas y laboratorio.

En 2011 la empresa amplía su capacidad de producción incorporando nuevas tinas y un nuevo pasteurizador, alcanzando así las inversiones necesarias

para que DON SANTIAGO se encuentre, hoy, en el óptimo estado de cumplimiento con las normativas impuestas por SENASA. Además se consigue ese año, la habilitación de dicho organismo como exportador de productos lácteos, logrando de esta manera uno de los pasos fundamentales para poder colocar sus productos en el exterior.

Hoy, a más de 55 años de iniciada su actividad, la Empresa sigue trabajando para ofrecer su mejor esfuerzo a sus clientes, quienes los eligen desde el primer día y continúan confiando en el Establecimiento y sus quesos.

Según lo declarado por los fundadores de la Empresa, la Misión que poseen es brindar un producto de alta calidad para satisfacer las necesidades de toda la comunidad en el mercado lácteo nacional e internacional, permitiendo el desarrollo sustentable del medio ambiente e incorporando para ello tecnología de última generación, logrando el reconocimiento sobre su trayectoria de cumplimiento y confiabilidad en el desempeño de la actividad.

A su vez, la Visión actual es ser reconocidos como referentes en calidad, cumplimiento y compromiso por la comunidad en el desarrollo de nuestros productos.

Entre los principales Valores se destacan los siguientes:

1) Integridad: Asumir una conducta honesta, transparente, coherente, austera y responsable. Ya que para la realización de cada actividad, los responsables de la empresa tienen en claro que deben asumir la responsabilidad de los riesgos de su accionar.

2) El cliente: porque de él depende el futuro de la empresa.

3) Compromiso: Conseguir una gestión basada en el progreso continuo, estimulando la interacción, el esfuerzo y la contribución de todo el personal hacia el logro de los resultados. Los directivos se encargan de cumplir con la estrategia, invirtiendo en toda la organización continuamente para lograr eficientizar las actividades.

4) Confianza: Construir relaciones basadas en el respeto personal y profesional, brindando respaldo y seguridad con todos aquellos con quienes se vincula la empresa.

5) Respeto: Mantener una actitud prudente, que oriente al crecimiento con espíritu de autocrítica y conciencia de las virtudes y debilidades.

Cuentan a su vez con profesionales capacitados para llevar adelante controles periódicos, vacunaciones exigidas al día, siendo los tambos libre de enfermedades como la brucelosis , tuberculosis, además se realizan análisis periódicos de la leche obtenida para controlar la sanidad e inocuidad de la leche.

La fábrica de Quesos es el eslabón final de la producción, donde concluye el trabajo diario del establecimiento. La elaboración de los quesos se realizan en las últimas y mejores instalaciones, lo más innovador en tecnología, para lograr el mejor producto final.

Con lo que respecta a la cultura, se destaca que la Empresa posee una estructura societaria poco profesional en las distintas áreas, y el personal profesional y capacitado está sólo dedicado a la producción. Esto puede provocar que actualmente, con el crecimiento que ha sostenido la misma a través del paso del tiempo, y la oportunidad encontrada en el mercado, esté un poco descuidada el área comercial y más precisamente el Marketing. La compañía no contrata personal calificado para tales fines. Utiliza los mismos recursos, precarios, para distintas áreas, sin llegar a lograr especialización en las distintas áreas.

## **CAPITULO 6**

### **Investigación de Mercado**

Se realiza un relevamiento de los distintos productos que ofrece el mercado Argentino y se identifican distintas empresas productoras. En su mayoría se encuentran agrupados según la región de origen y proceso productivo.

Tipo de productos:

Aceites y Aceitunas

Aderezos

Espicias

Alfajores artesanales

Chacinados

Conservas

Dulce de leche

Dulces y mermeladas

Encurtidos

Infusiones

Chocolates artesanales

Quesos

Con el objetivo de dimensionar y confirmar la existencia del mercado, se realiza una encuesta dirigida a los potenciales clientes. La misma esta dirigida a 300 personas en total, una parte de forma personal y otra a través de encuestas web como por ejemplo utilizando páginas como SurveyMonkey, Google, etc. Se determinó la muestra de forma aleatoria, para finalmente lograr identificar los segmentos del mercado objetivo.

Se ha recogido la información de dichas encuestas, donde se destaca básicamente tres tipos de información.

El primer tipo corresponde a la percepción de los clientes en siete atributos identificados como los más influyentes al momento de elegir un proveedor. Los entrevistados, personas de diferente sexo y edades, escogidas totalmente al azar,

evaluaron los atributos principales al momento de efectuar la compra de algún producto gourmet.

El segundo tipo de información se relaciona con las compras reales, el lugar donde físico donde realmente se efectúa la compra.

El tercer tipo de información contiene características generales que están relacionadas con el Proceso de Decisión del Consumidor.

(Anexo I: Encuesta online)

.- Preguntas cerradas

Preguntas generales para entender el comportamiento de los consumidores y potencialidad del mercado:

Suele consumir productos gourmet?

¿Con que frecuencia?

¿Qué busca de un producto gourmet?

.- Preguntas sobre el producto para entender uso del producto:

¿En qué momentos consume productos gourmet?

¿Con qué fin compra productos gourmet?

¿Cuál es estos productos compraría?

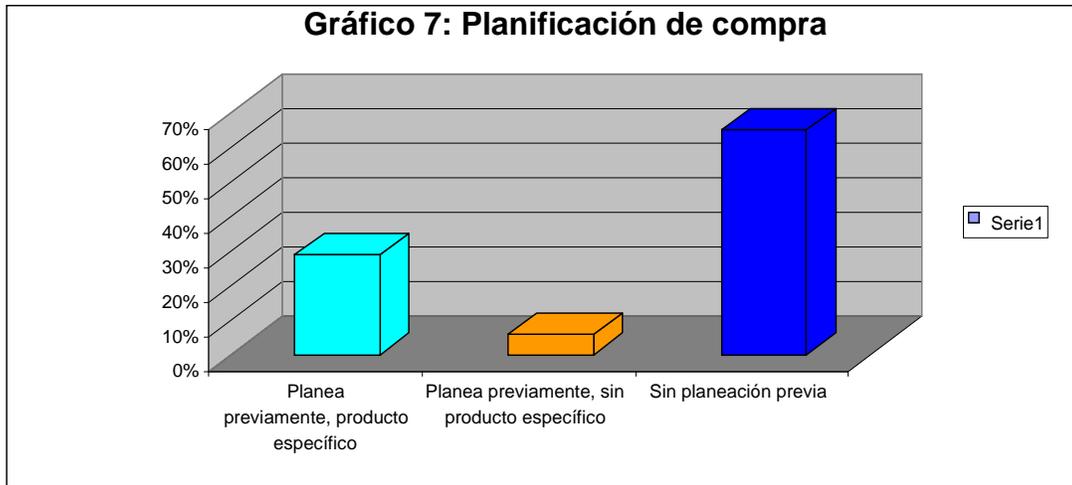
.- Preguntas sobre distribución para identificar el canal:

¿Dónde suele comprar productos gourmet?

## **RESULTADOS DEL RELEVAMIENTO**

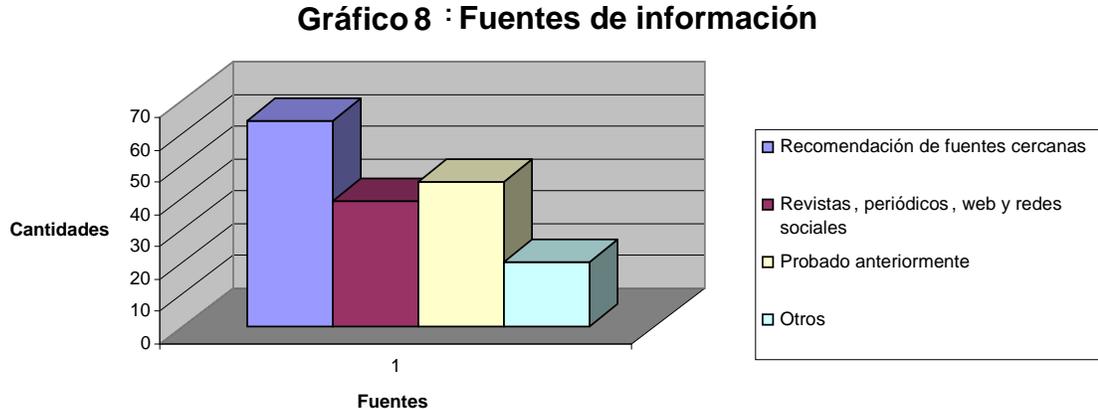
Se rescatan tres conclusiones importantes:

El mercado objetivo al que se deberá apuntar es aquel que incluye a las personas que consumen productos gourmet 2 o más veces por mes.

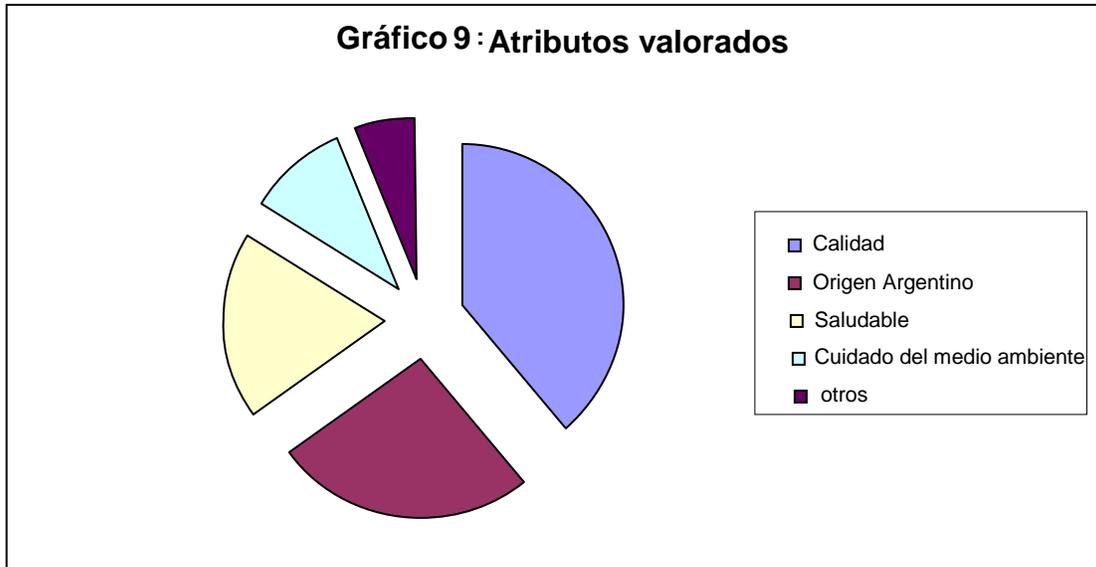


**Fuente: Elaboración propia**

La mayoría (65%) de los encuestados, compran los productos gourmet sin planearlo previamente. Esto demuestra la importancia de estar presente al momento en que el cliente decide realizar la compra.



El canal de ingreso de la información sobre el producto más utilizado y eficiente es por recomendación de fuentes cercanas como puede ser familiares y/o amigos, seguido por haberlo consumido en alguna otra oportunidad.



Los atributos que más valoran los encuestados, son sobre todo la Calidad del producto, y el Origen nacional. También le brindan mucha importancia al cuidado, ya sea de la salud, como así también del medio ambiente.

Desde el punto de vista de la distribución no es factible vender a supermercados dados los requerimientos de precio y plazo que éstos consideran a la hora de la negociación. Por otro lado es destacable la equidad entre los distintos tipos de productos, esto resulta una ventaja para establecer la estrategia de ingreso al mercado. Finalmente la frecuencia de consumo sentará las bases para la estrategia de distribución.

La información provista debería dar a ESTABLECIMIENTO DON SANTIAGO una mejor idea de las características de sus consumidores y las relaciones entre sus percepciones de los atributos de los productos gourmet y las acciones que llevan a cabo.

# CAPITULO 7

## Presentación de la propuesta

Una vez realizado el análisis del entorno que envuelve a la empresa y el diagnóstico interno de la misma, el paso siguiente es elaborar la propuesta adaptada a sus necesidades que permita mejorar su situación en el mercado.

La unidad de Marketing de una empresa es esencial a la hora de perseguir los objetivos definidos por la planificación estratégica, pues la finalidad de este departamento es estudiar la mejor forma de alcanzar dichos objetivos. Por tanto, se puede decir que la planificación del marketing forma parte de la planificación estratégica de la compañía, y se encarga de desarrollar programas de acción para lograr los objetivos de marketing de la organización.

Para realizar esta propuesta, se deben responder tres preguntas que ayudarán a la empresa a guiarla en todo el proceso de estudio:

- ¿Dónde se encuentra la empresa?
- ¿Hacia dónde quiere ir?
- ¿Cómo puede llegar?

La primera cuestión hace referencia al análisis de situación que se ha realizado anteriormente. Gracias a este estudio se ha podido conocer cuáles la situación del sector y contra qué demanda se enfrenta la empresa. Además de estudiar al mercado, se permitió conocer el comportamiento de los consumidores e identificar aquellas oportunidades que ofrezca el entorno y puedan ser aprovechadas.

La segunda pregunta se refiere a los objetivos que va a encabezar la propuesta y cuya consecución va a ser su principal finalidad. Estos objetivos se elaboran en base a las conclusiones del análisis de situación, intentando cubrir las carencias de la empresa así como aprovechando las oportunidades que haya detectado y que puedan ser beneficiosas para ella.

Por último, el “cómo” hace referencia a la manera de lograr los objetivos anteriormente planteados. Se trata del desarrollo de las estrategias de marketing que van a perseguir la consecución de estos objetivos.

### **7.1 SEGMENTACIÓN**

El primer paso a la hora de realizar la propuesta, es la segmentación del mercado. Se trata de analizar las características que poseen los clientes de una empresa y dividir el mercado en grupos pequeños de clientes con variables homogéneas, de forma que respondan de modo similar a las estrategias de marketing, y obteniendo así distintos segmentos de mercado. Se pretende, por lo tanto, definir los tipos de clientes que van a comprar los quesos gourmet y orientar a ellos las estrategias de marketing.

Primero se deben analizar las distintas variables que van a diferenciar a los clientes. En función del tipo de empresa, estas variables podrán cambiar para ajustarse a su mercado objetivo.

A partir del análisis de los resultados obtenidos, se pueden describir los tres segmentos de mercado más significativos para Establecimiento Don Santiago, los cuáles deberá estudiar para enfocar su plan de acción y sus estrategias de marketing.

Segmento “Mujeres profesionales”: El mismo está compuesto por un grupo de personas de sexo femenino, comprendidas sus edades entre 30 y 39 años de edad. Se caracteriza por ser independientes, profesionales, de nivel socioeconómico medio – alto. Realizan la mayoría de las compras mientras se encuentran de paseo por shoppings y/o tiendas delicatessen o gourmets. Generalmente se enteran de este tipo de productos por recomendación por parte de gente de su mismo entorno social.

También existe un grupo dentro de este segmento que llegan a conocer el producto porque anteriormente lo han consumido en algún evento. Otra de las características de este grupo de consumidores, es que realizan la compra por

impulso, y no cotidianamente, sino para ocasiones que consideran especiales. La valoración mas importante para este segmento es sobre todo las cualidades que posee sobre la Salud, buscan que sea saludable para ellas.

Segmento “Parejas jóvenes”: Este grupo está conformado en su mayoría por parejas sin hijos, pertenecientes a clase media – alta. Realizan el consumo del bien en cuestión durante la cena, y sobre todo, sin invitación de otras personas, en soledad. El medio de comunicación que penetra en este grupo son los medios de telecomunicación y también las redes sociales. La valoración más importante para ellos, es la calidad del producto, sumado también el envase que presenta.

Segmento “Totalidad de clientes”: Este grupo fue identificado a los fines de poder elevar la propuesta comercial y el lanzamiento a la empresa. En el mismo no se diferencia las características de cada uno de los anteriores, sino que por el contrario, se apunta al mercado objetivo en su totalidad.

## **7.2 POSICIONAMIENTO**

Otro de los puntos de la propuesta ofrecida, es lograr un reconocimiento de marca y la fidelidad de los clientes. En primer lugar, se deben promocionar las ventas de este nuevo producto, para dar a conocer a la compañía en los diferentes puntos de de venta, y que pueda comercializarlos. Para ello, debe promoverse el consumo de estos tipos de productos, tanto a través de las redes sociales como publicidad web, así como estrategias de posicionamiento en buscadores. De manera tradicional, la empresa podrá promocionarse en vinotecas, tiendas delicatessen, hipermercados, y participando también en ferias y otros eventos relacionados con la hostelería y el turismo.

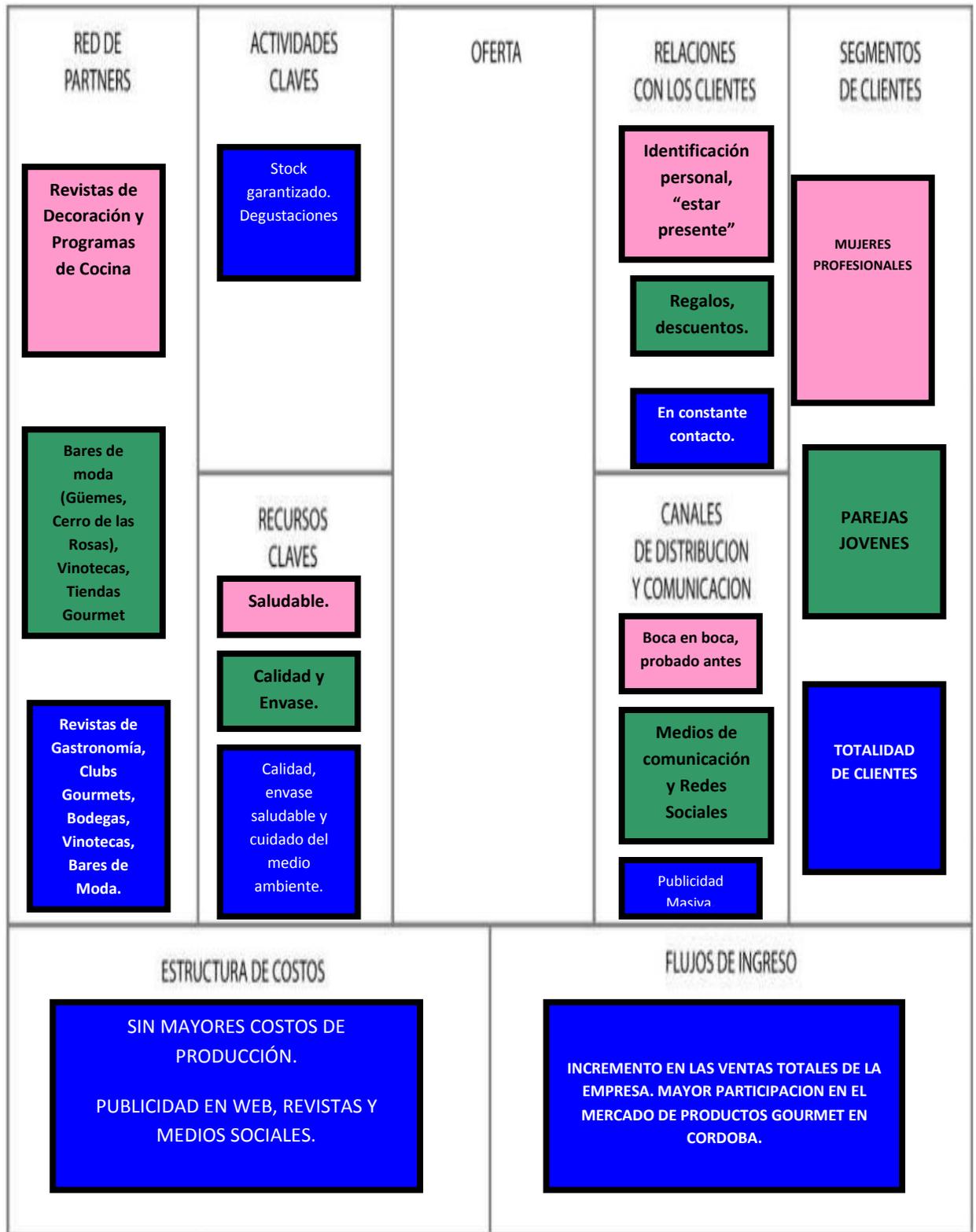
En cuanto a la fidelidad de los clientes, éste es un factor clave en que se debe presar mucha atención. No es tarea fácil fidelizar a los clientes de una empresa, pero ello garantizará el funcionamiento de ésta a largo plazo. Para conseguir que los clientes vuelvan, es importante transmitirle confianza, seguridad y comodidad, además de estar presente en su día a día. Para ello, la empresa

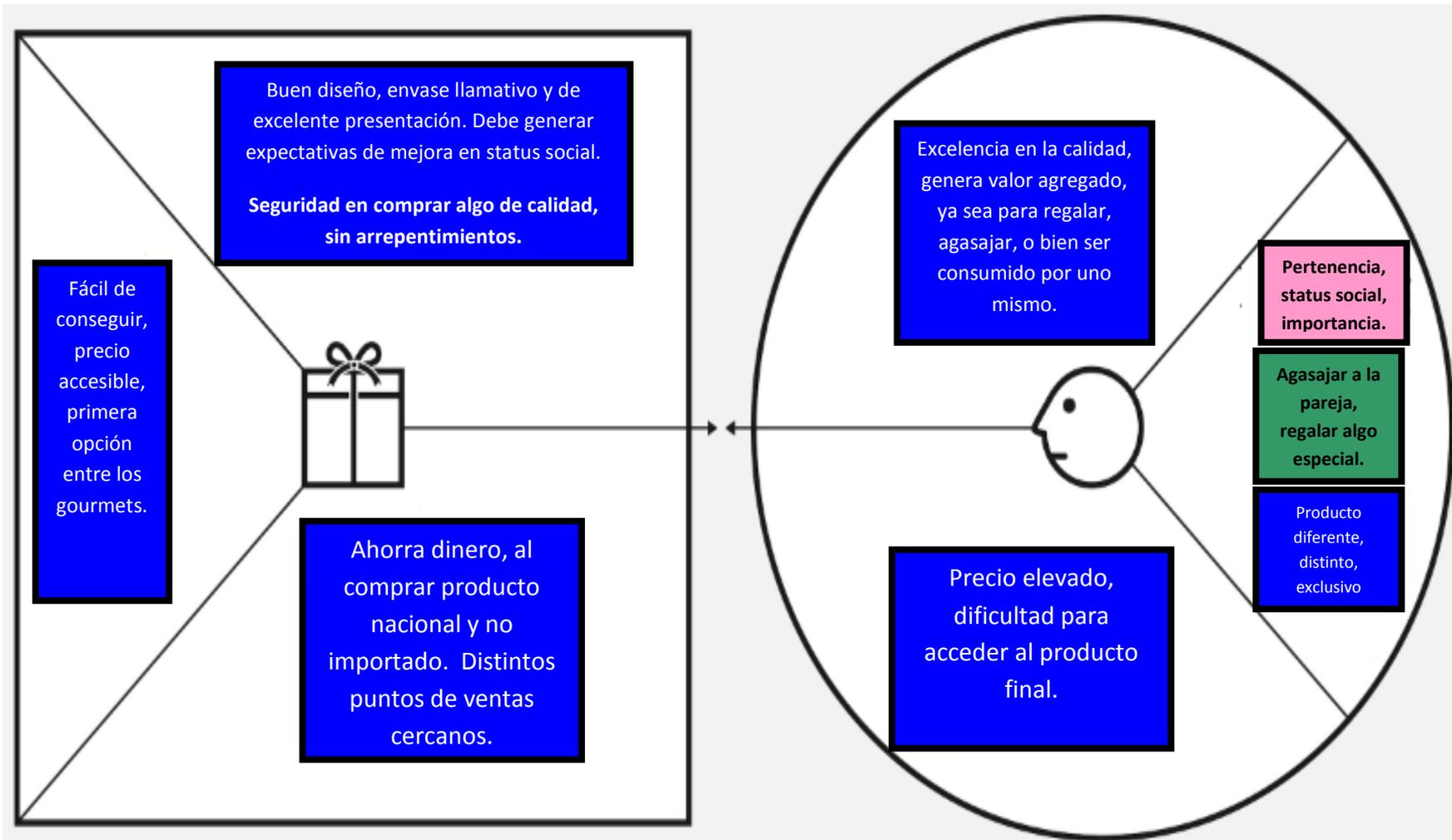
deberá organizar degustaciones, cursos, y otras actividades relacionadas con la gastronomía, de forma que haga participar activamente al cliente y estar presente.

Para aquellos clientes que no se encuentren cerca geográficamente, la página web y las redes sociales deberán actualizarse de manera más frecuente y en ellas se podrán incluir guías de degustaciones, consejos, curiosidades, etc. sobre el mundo de los quesos gourmet. También se pueden ofrecer regalos y obsequios para los socios. Aprovechando los avances en las nuevas tecnologías y el uso extendido del teléfono móvil para navegar por Internet, Establecimiento Don Santiago podrá crear su propia aplicación para smartphones.

### 7.3 MODELO CANVAS

**GRAFICO 10: Modelo Canvas – Quesos Gourmet**





**SEGMENTOS DE CLIENTES:** Como se mencionó anteriormente, los 3 segmentos identificados y volcadas en este modelo de negocios son: segmento 1 compuesto por las mujeres profesionales, el segmento dos conformado por parejas jóvenes, y por último, un segmento tres donde se pueden encontrar la totalidad de los clientes.

**CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN:** Se identifica, para el sector de mujeres profesionales, la necesidad que posee este segmento de sentirse identificadas con el producto. Necesitan saber que pertenecen a un grupo elite, sentirse reconocidas socialmente e importantes para la compañía. La empresa debe tener presencia en los distintos desfiles de moda y cursos de cocina, donde habitualmente frecuenta este grupo. Con respecto a las parejas jóvenes, debe llegarle publicidad de forma masiva, sobre todo a través de redes sociales y/o páginas webs, ya sea de gastronomía, como así también de turismo.

**RELACIONES CON LOS CLIENTES:** La forma que debe actuar la empresa es tratar de estar con contacto permanente con los consumidores. Una forma de llegar a eso es elaborar una base de datos, agendando nombres, profesión y fecha de nacimiento, pudiendo realizar un pequeño obsequio en el día de cumpleaños de los clientes, ya sea a través de un mensaje de saludo o bien un producto de la gama.

**ACTIVIDADES CLAVES:** Teniendo en cuenta la conducta de este tipo de consumidores, la empresa debe tener una prioridad principal, que es la de realizar el mayor esfuerzo posible para estar presente en el momento en que el cliente se decide a realizar la compra. Como observamos, es una demanda que actúa mucho por impulso y no planifica la compra, sino que la realiza sobre la marcha. Es muy importante el tema de poseer stock garantizado en los distintos puntos de venta. Debe prever acciones para controlar y asegurar el nivel de stocks en góndolas.

**RECURSOS CLAVES:** los distintos atributos que mayor importancia le asignaron los consumidores son más que nada el tema de que deben ser

saludables, de un alto nivel de calidad, y sin dejar de lado la imagen del envase. El mismo debe contener información nutricional, sobre el cuidado del medio ambiente, ser llamativo y sobre todo novedoso.

**RED DE PARTNERS:** También denominados socios estratégicos. El establecimiento debe salir al mercado con una campaña muy agresiva en publicidad. Debe apuntar a estar en las revistas de moda, decoración y programas de cocina. Es muy importante la primera impresión que puede llegar a ocasionar, y una vez posicionada la marca, tratar de sostener el mismo nivel de agresividad en publicidad. No debe dejar de lado los distintos convenios con los bares y restaurantes que se encuentran de moda en la ciudad, considerando el status social de los consumidores.

**ESTRUCTURA DE COSTOS:** Para el lanzamiento de esta nueva línea de productos, la empresa no incurrirá en mayores costos fijos, ya que utilizará las mismas instalaciones y máquinas que actualmente utiliza, ya que es una empresa que se encuentra actualmente en marcha, produciendo otro tipos de productos (quesos denominados tradicionales o no gourmet). El nuevo costo a enfrentar es el relacionado a las campañas de publicidad, folletería y alianzas estratégicas con los socios mencionados en el punto anterior.

**FLUJOS DE INGRESOS:** Se verá el impacto de los nuevos ingresos generados por la venta de estos productos en la totalidad de la Empresa. Como objetivos económico se busca incrementar la participación de la empresa en el mercado de los quesos gourmet en la ciudad de Córdoba.

**TAREAS DEL USUARIO:** Básicamente, el primer segmento identificado, busca satisfacer la necesidad de pertenencia, de sentirse identificado, importante, e incluido en un status social identificado. Para las parejas jóvenes, la compañía deberá brindarle un producto que pueda ser utilizado como un agasajo, un presente de calidad, algo especial. Para ambas situaciones, queda en claro que el producto a realizar debe tener una calidad suprema, exclusividad, y diferente del resto, con personalidad propia.

**BENEFICIOS:** los beneficios que espera el consumidor son sobre todo excelencia en la calidad, que además el producto genere en valor agregado, ya sea cuando es utilizado como consumo personal, o bien, como un presente hacia otra persona.

**DOLORES Y PÉRDIDAS:** las situaciones no deseadas del consumidor son aquellas relacionadas al momento de decisión donde realiza la evaluación de la compra, donde mide el nivel de satisfacción. Hay que tener en cuenta el precio, no debe ser demasiado elevado como para que el cliente decida no abonar, ni tampoco demasiado bajo, perdiendo de esa forma la imagen de exclusividad y calidad, atributos más que importante en este tipo de productos. También es muy importante estar presente en el momento de compra, no debe la empresa caer en situación de falta de stocks o dificultando la accesibilidad al consumidor.

**CREADORES DE BENEFICIOS:** Los productos deben ser elaborados con la mayor calidad posible, con materias primas finamente seleccionadas, teniendo todas las precauciones en la totalidad del proceso hasta llegar al producto terminado. La presentación y envase son factores muy importantes a la hora de la entrega, generará expectativas sobre el producto en sí.

**ALIVIANTE DE DOLORES:** El precio es factor fundamental. El mismo es muy importante para el cliente. Deberá ser el valor preciso para que se produzca la compra y genere las consecuencias deseadas por el comprador. Tampoco debe dejarse de lado la accesibilidad al producto, y el stock permanente y total disponibilidad de los quesos gourmet.

**PRODUCTO:** el mismo, debiera ser el primero en la lista de los productos gourmet en la actualidad. Se le agrega la mayor accesibilidad posible y un precio acorde a la valoración del cliente.

# CAPITULO 8

## Elementos de Medición y Control

La última etapa dentro del plan de marketing es el control. Se trata de un conjunto de métodos encaminados a vigilar la puesta en marcha del proyecto y detectar posibles desviaciones de lo inicialmente planificado a lo realmente ocurrido. Esta etapa comienza con la implementación de la propuesta, y no acaba hasta que se hayan completado todas y cada una de las tareas a realizar.

Para llevar a cabo este control, en primer lugar se deberán tener claras las tareas a realizar a lo largo del plan de marketing, así como la forma en la que se van a medir los resultados para detectar posibles desviaciones. En este caso, dado que el principal objetivo perseguido es el incremento de las ventas de estos nuevos productos, se van a realizar informes periódicos y un seguimiento informático para evaluar la evolución de estos indicadores.

A la hora de evaluar la evolución de las ventas, la página web ayuda a conocer esta información dado que guarda el historial de pedidos durante un año, expresándolo de forma mensual. Además, refleja esta información mediante gráficos para ver de forma más rápida y clara la evolución que han seguido los mismos durante el intervalo de tiempo deseado. Habrá que evaluar si las ventas corresponden a cada objetivo han aumentado en las proporciones previstas.

De la misma forma, esta página también guarda el historial de las visitas. Además realizar diferentes rankings donde muestra los quesos gourmet más visitados, los más vendidos, los más votados y los más nuevos.

Esto le permite a la empresa conocer cuáles son los productos del catálogo que más triunfan así como detectar posibles problemas si, por ejemplo, un queso gourmet muy visitado es de los menos vendidos.

El personal empleado en realizar esta función será el personal de la empresa, generalmente el gerente ya que es quien más tiempo emplea en el

negocio y quien está más al día de las actividades de la empresa. No es necesario contratar a personal especializado ya que la mayor parte de la información la proporciona la página web de Establecimiento Don Santiago.

En cuanto al seguimiento y control de la implantación del proyecto, se trata de un proceso que implica medir los resultados de las tareas llevadas a cabo, diagnosticando el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y realizando medidas correctoras en el caso de que haya desviaciones. Estas medidas correctoras podrán mantener el objetivo propuesto y actuar sobre diferentes variables para alcanzarlo, o bien disminuir este objetivo y ajustarlo a la realidad percibida.

Para citar índices de medición, podemos mencionar los siguientes:

#### **1.- Participación de Ventas de Productos Gourmet en la Empresa:**

Participación de Quesos Gourmet en la Empresa =	$\frac{\text{Ventas de Quesos Gourmet de la Empresa}}{\text{Ventas totales de la Empresa}}$
---	---

#### **2.- Participación de Ventas de Productos Gourmet de la Empresa sobre el total de Ventas de productos gourmet del Mercado**

Participación de Quesos Gourmet de la Empresa = en el total del Mercado	$\frac{\text{Ventas de Quesos Gourmet de la Empresa}}{\text{Ventas totales de quesos gourmet del Mercado}}$
---	---

Otro de los instrumentos de medición que serán utilizados es el uso de **encuestas de satisfacción**, o preguntas sobre marcas de estos productos que los consumidores recuerden.

# CONCLUSIONES

El desarrollo del presente trabajo final, que se realizó con objetivo de poder elaborar la propuesta para el lanzamiento de una nueva línea de productos, me ha generado un valioso aprendizaje a lo largo de cada una de sus etapas. En términos generales, el conocimiento teórico resultante de la carrera cursada y por la elaboración del marco teórico lo pude comparar con la realidad de la compañía objeto de estudio.

Para investigar el mercado y el comportamiento de la Demanda, si bien se utilizan métodos cuantitativos y herramientas del marketing, es importante también tener en cuenta el aspecto humano. Las compañías deben tener conocimiento de otros factores como las tendencias en el consumo, la moda, las campañas publicitarias y/o de marketing, la economía, los precios, descuentos y la competencia. Como resultado de lo anterior se puede obtener una medida acerca de la valoración que realizan los consumidores, acerca de los quesos gourmet en este caso.

Principalmente, se ha observado la existencia de oportunidad que existe en el mercado, de poder realizar un lanzamiento de productos gourmet, más precisamente, quesos gourmet. También se logró identificar, luego del uso de distintos softwares, la posibilidad de segmentar al mercado objetivo. La ventaja de esto, es que permite realizar el modelo de negocio acorde a esos segmentos.

Finalmente, cabe mencionar que uno de los objetivos de este trabajo final, no sólo es la elaboración y presentación de la propuesta, sino que también es la futura medición y control de lo aplicado, no sólo para ser utilizados en esta empresa en cuestión, sino también en distintas organizaciones que posean un fin similar.

# Bibliografía

Kokemuller, N. (2014). *eHow en español*. Obtenido de Cinco pasos en el proceso de toma de decisiones de los consumidores.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

La Cruz, A. (s.f.). *webonomia.com/blog*.

Muñiz Gonzalez, R. (2014). *Marketing en el Siglo XXI*. Centro de Estudios Financieros.

# ANEXO 1: Encuesta

Los productos gourmet son por lo general alimentos o bebidas de elevada calidad, elaborados bajo altos estándares de producción, con ingredientes exóticos o de elaboración artesanal, de precios comparativamente elevados, y considerados en el mercado como productos Premium.

## 1.- ¿Con que frecuencia consume o compra productos gourmet?

- a.- Consumo más de una vez por semana
- b.- Consumo 1 vez por semana
- c.- Consumo cada 2 semanas
- d.- Consumo cada 3 semanas
- e.- Consumo 1 vez al mes

## 2.- ¿Planea usted adquirir el producto gourmet antes de comprarlo o más bien lo compra por impulso?

- a.- Planeo previamente comprar un producto gourmet específico porque lo necesito para algo.
- b.- Pienso previamente en comprar un producto gourmet, pero sin saber cuál.
- c.- Compro los productos gourmet sin planearlo previamente (mientras estoy paseando o viendo otras cosas, o porque algo me llamó la atención, etc.)

**3.- Por lo general, ¿Cómo se informa del producto gourmet que quiere comprar?**

- a.- Me lo recomiendan fuentes cercanas (amigos, familia, conocidos)
- b.- Me lo recomienda el vendedor de la tienda.
- c.- Recibo una muestra gratis en el punto de venta.
- d.- Me fijo en la información de la etiqueta.
- e.-Me entero del producto por publicidad en revistas o periódicos.
- f.- Me entero del producto por publicidad en Internet o redes sociales.
- e.- Me entero del producto en eventos o ferias (gastronómicas, moda, diseño, etc.)
- g.- Lo he probado anteriormente en una reunión o comida (de trabajo, con amigos, etc.)
- h.- Lo recibo como regalo previamente y al gustarme decido comprarlo.

#### 4.- ¿Dónde compra los productos gourmet y para qué los compra?

Dependiendo del uso que le da a los productos, indique en qué lugar los compra. Es posible marcar más de una alternativa por lugar de compra

	Para consumir solo	Para consumir con mi pareja o amigos	Para consumir con amigos o invitados	Para regalar
Tiendas gourmet o delicatessen.				
Grandes Tiendas (Falabella, Shopping).				
Supermercado e Hipermercados (Disco, Dino, Libertad, etc.).				
Internet				
Ferias o Eventos Gastronómicos				
Otros Eventos				

**5.- ¿Cuáles son los tipos de quesos gourmet que compra?**

- a.- Brie
- b.- Camembert
- c.- Malga
- d.- Fontal
- e.- Zolino
- f.- Otros.....

**6.- Si ha consumido o actualmente consume quesos gourmet, ¿en qué ocasión lo ha realizado?**

- a.- Comidas habituales en Casa
- b.- Comidas en ocasiones Especiales
- c.- Fiestas o Celebridades.
- d.- Nunca consumí quesos gourmet

**7.- Si ha consumido o actualmente consume quesos gourmet, ¿En que comidas lo ha consumido?**

- a.- Desayuno
- b.- Media Mañana
- c.- Almuerzo
- d.- Merienda
- e.- Media Tarde o antes de cenar
- f.- Cena
- g.- Nunca consumí quesos gourmet.

**8.- Indique el grado en que está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones en base a los productos gourmet que compra.**

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Medianamente de acuerdo	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Siempre me interesa que el producto sea de gran calidad.					
Siempre me fijo en que su envase sea estéticamente sofisticado.					
Siempre me interesa comprar productos de origen argentino.					
Siempre me interesa comprar productos extranjeros.					
Siempre prefiero los productos que tengan una variación novedosa.					

Siempre prefiero los productos buenos para mi salud (bajo en azúcar, calorías, grasas, etc.).					
Siempre me fijo en que no contenga aditivos químicos (preservantes, saborizantes, colorantes, etc.).					
Siempre me preocupo por que el producto sea amigable con el medio ambiente.					

**9.- Por favor indique su sexo**

a.- Masculino

b.- Femenino

**10.- Por favor indique en qué rango se encuentra su edad**

a.- Menor o igual a 19 años.-

b.- De 20 a 29 años.

c.- De 30 a 39 años.-

d.- De 40 a 49 años.-

e.- De 50 a 59 años.-

f.- De 60 a superior.-