

Licenciatura en Administración

PLAN DE NEGOCIOS DE BAR

TEMATICO



Trabajo de investigación

Por

Cristian Pacheco

Registro: 25845 -
cristiangabrielpacheco@gmail.com

Javier Fernández

Registro: 26638 -
javier.fernandez0290@gmail.com

Matías Nasrala

registro: 25831 -
matiasnasrala@gmail.com

Federico Krvina

Registro: 27186 -
fede.krv@gmail.com

Profesor tutor

Gustavo Machín

Mendoza – 2024

ÍNDICE

1	CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	1
1.1	<i>Planteamiento del problema</i>	<i>1</i>
1.1.1	Datos principales y tendencias de crecimiento - total país.....	3
1.2	<i>Formulación del problema</i>	<i>6</i>
1.3	<i>Objetivos.....</i>	<i>7</i>
1.3.1	Objetivo general.....	7
1.3.2	Objetivos específicos.....	7
1.4	<i>Justificación.....</i>	<i>7</i>
2	CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	9
2.1	<i>Análisis PEST</i>	<i>9</i>
2.1.1	Factores Políticos:.....	9
2.1.2	Factores Económicos:	10
2.1.3	Factores Socio - culturales:.....	11
2.1.4	Factores Tecnológicos:.....	11
2.2	<i>Demanda del Mercado</i>	<i>12</i>
2.3	<i>Análisis del cliente</i>	<i>13</i>
2.3.1	Perfil de los Clientes:	13
2.3.2	Necesidades y Preferencias:.....	14
2.3.3	Hábitos y Comportamiento:.....	14
2.3.4	Satisfacción y Fidelidad:	15
2.4	<i>Análisis de la competencia</i>	<i>15</i>
2.4.1	Bares y Restaurantes Tradicionales:.....	15
2.4.2	Bodegas y Vinotecas:.....	16
2.5	<i>Tendencias del sector</i>	<i>17</i>
2.5.1	Tendencias del Consumidor:	17
2.5.2	Tendencias del Mercado:.....	18
2.5.3	Tendencias de la Competencia:.....	18
2.5.4	Tendencias Tecnológicas:.....	18
2.6	<i>Análisis del microentorno.....</i>	<i>18</i>
2.6.1	Poder de Negociación de los Clientes	19
2.6.2	Poder de Negociación de los Proveedores:	19
2.6.3	Barreras de entrada:.....	19

2.6.4	Productos Sustitutos:	19
2.6.5	Competidores actuales:.....	20
3	CAPÍTULO III: ESTUDIO DE LOS ASPECTOS ORGANIZACIONALES.....	22
3.1	<i>Nombre de la empresa, misión y visión</i>	22
3.1.1	Nombre de la empresa.....	22
3.1.2	Misión	22
3.1.3	Visión.....	22
3.2	<i>Diseño Organizacional</i>	22
3.3	<i>Descripción de puestos de trabajos</i>	23
3.4	<i>Procesos operativos</i>	30
3.4.1	Gestión de Inventario:	30
3.4.2	Preparación de Bebidas:	30
3.4.3	Servicio al Cliente:.....	31
3.4.4	Mantenimiento del Local:.....	31
3.4.5	Gestión de Personal:.....	31
3.4.6	Gestión de Caja y Facturación:	31
3.4.7	Marketing y Promoción:.....	31
3.4.8	Cumplimiento Normativo:.....	31
3.5	<i>Diseño del Layout del Bar</i>	32
3.5.1	Imagen del layout.....	33
3.6	<i>Análisis Financiero</i>	34
3.6.1	Introducción.....	34
3.6.2	Análisis de Costos.....	34
3.6.3	Costos de Materia Prima (Vino):	34
3.6.4	Costos Operativos Fijos:.....	35
3.6.5	Costos Operativos Variables:.....	36
3.6.6	Otros Gastos:	37
3.6.7	Valores estimados según mercado actual.	38
3.6.8	Estimación de la demanda	38
3.6.9	Análisis de Resultados de la Encuesta sobre la Demanda de Vino en Barril.....	40
3.6.10	Flujos de fondos, VAN y TIR.....	42
4	CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING.....	43
4.1	<i>Estrategias de marketing con sus objetivos específicos</i>	43
4.1.1	Crecimiento	43
4.1.2	Objetivos	43
4.1.3	Posicionamiento.....	43



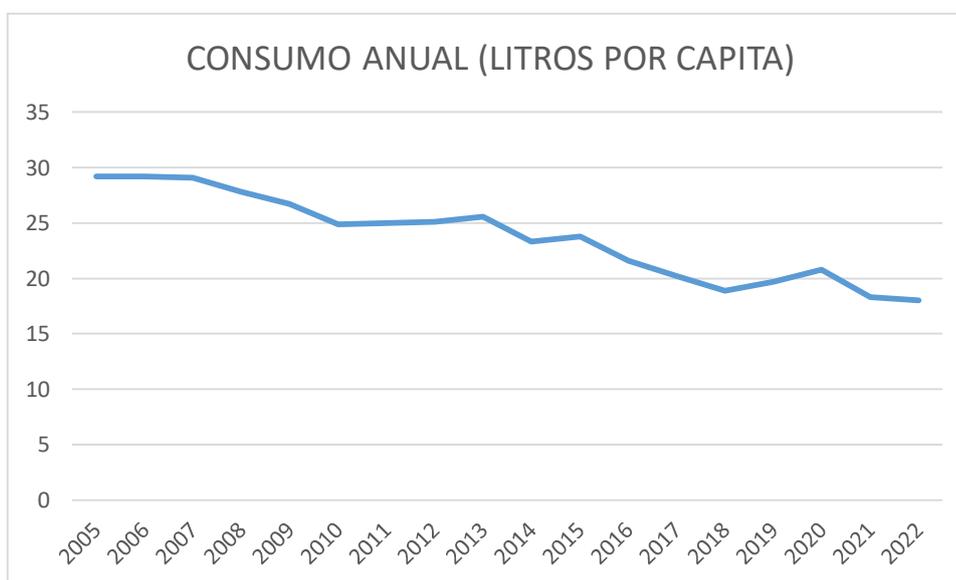
4.1.4	Objetivos	43
4.2	<i>Programa de marketing (Mix)</i>	43
4.2.1	Tareas y requerimientos	45
4.2.2	Desarrollo de tácticas y actividades	46
4.3	<i>Asignación de Recursos y Presupuesto:</i>	47
4.4	<i>Desarrollo del Programa de Marketing</i>	49
4.4.1	Cronograma y Calendario de Actividades:	49
4.4.2	Presupuesto de Marketing:	49
4.4.3	Plan de Gestión de Crisis:.....	49
4.4.4	Evaluación y Seguimiento Continuo:	50
4.4.5	Plan de Formación y Desarrollo del Personal:	50
4.4.6	Medición del Retorno de la Inversión (ROI):	50
4.4.7	Conclusiones del capítulo.....	51
5	BIBLIOGRAFIA	52
6	ANEXOS.....	53
6.1	<i>Anexo A. Encuesta.....</i>	<i>53</i>
6.2	<i>Recopilación de respuestas.....</i>	<i>54</i>
6.3	<i>Anexo B. Flujo de fondos mensual.....</i>	<i>56</i>
6.4	<i>Anexo C. Flujo de fondo Anual, VAN y TIR.....</i>	<i>57</i>

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La problemática se centra en identificar la cantidad, forma y frecuencia de consumo de vino para impulsar las ventas en un nuevo negocio con modalidad wine on tap en la provincia de Mendoza, Argentina. Para ello, se parte de un análisis del consumo per cápita de los argentinos como consumidores de vino. Vinetur (2018) muestra que por persona se consumen 23,39 litros para un consumo total de 1.039.000 por año. Por otro lado, cifras más recientes del Instituto Nacional de Vitivinicultura de Argentina [INV] (2022) señala que para el año 2022 fue de 18 litros por persona, lo cual se evidencia en la figura 1.

Figura 1. Consumo per cápita de vino en Argentina 2010-2022



Fuente: Elaboración propia con datos tomados del INV (2022)

Por otro lado, la figura 1 muestra una situación que ha expuesto Cabezón (2019) donde indica que la comercialización interna representa el 80% de la comercialización de vino. La persistente caída del consumo interno desde hace más de tres décadas y el avance de la cerveza en las preferencias de los consumidores constituye la principal problemática para el sector” (p. 31); no obstante, a partir del año 2019 comenzó a mostrar una mejoría a pesar de la pandemia, puede suponerse dado que se comenzó a buscar otras alternativas de comercialización del vino que se describen más adelante.

Ante la problemática en el sector donde empezaba a observarse el desplazamiento del vino por la cerveza, manifiesta Drovetto (2019) que tomando la experiencia de Estados Unidos en el que se comercializaba el vino en barriles y despachado en copas para el año de 2017 creció el consumo de un 37% en dicha nación; en la Argentina “esta alternativa acaba de ser aprobada por el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV) con una resolución. Habilita a envasar vino en barriles de acero inoxidable de

50 litros” (párr. 10), en el que adicionalmente se considera el aspecto sustentable como medio para cuidar el ambiente.

En este contexto, la provincia de Mendoza en Argentina representa ser una localidad por excelencia para la producción y comercialización de vino, por ello se busca instalar en esta localidad el bar con modalidad wine on tap. Ante tal hecho, se reconoce esta región geográfica como una de las once capitales del vino; además, representa ser un territorio en el cual es muy llamativa por el enoturismo, cuyas actividades recreativas incluye la visita a Bodegas para conocer más sobre este tipo de actividades productivas y de consumo.

En este sentido, a partir de información proporcionada por la Coordinación vitivinícola y de alcoholes del INV (2022) del libro electrónico a la fecha 23 de febrero de este mismo año, la provincia lidera la mayor cantidad de existencia de vino en la Argentina, donde el 84,60% representa las existencias de vino en las bodegas disponibles para consumo, distribuidas así: 1.871.770 hl de vinos blancos y 6.395.488 hl de vino de color.

En el informe se presenta la información estadística de la comercialización de vino en el mercado interno de la República Argentina.

POR TIPO DE VINO	2021	2022	Var.% 22/21	Part. % s/total 2022
Sin mención varietal	5.484.818	5.148.786	-6,1	62,2
Varietal	2.504.087	2.680.524	7,0	32,4
Espumoso	344.433	397.077	15,3	4,8
Otros vinos*	47.617	49.711	4,4	0,6
TOTAL VINOS (hl)	8.380.955	8.276.098	-1,3	100,0

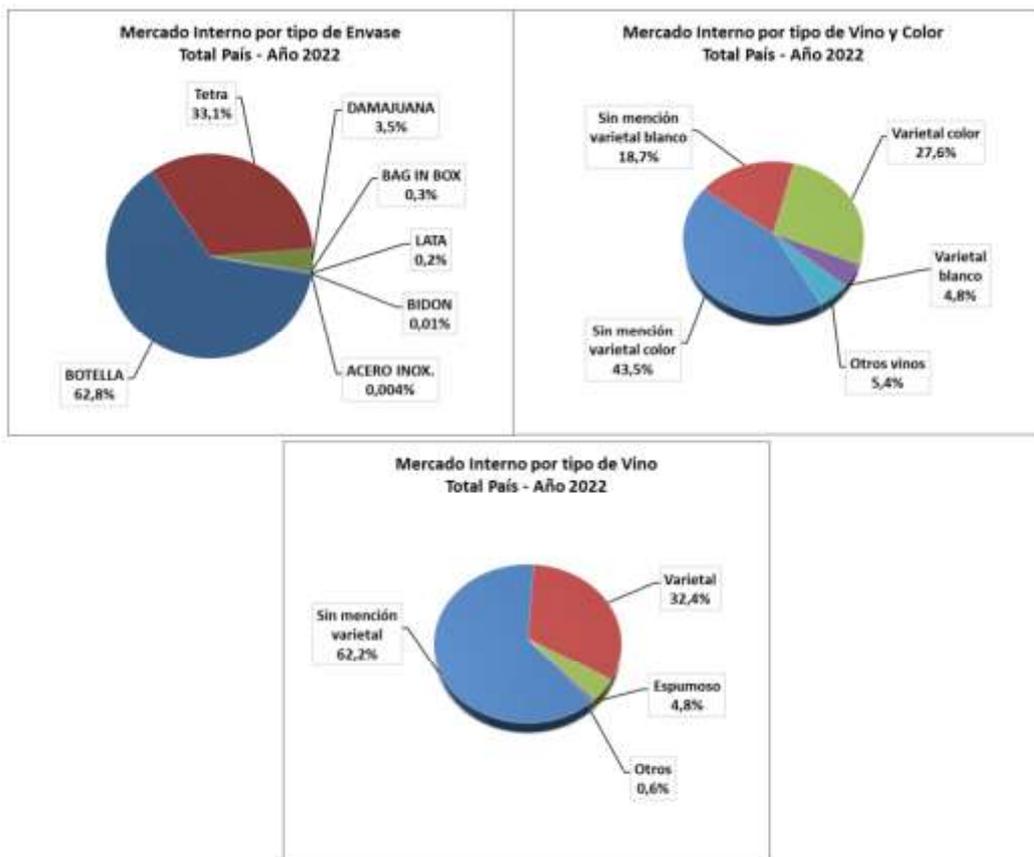
*otros vinos: especial, gasificado, cóctel de vino

POR COLOR	2021	2022	Var.% 22/21	Part. % s/total 2022
Color	6.193.018	5.956.482	-3,8	72,0
Blanco	2.180.027	2.310.011	6,0	27,9
Sin determinar	7.909	9.606	21,4	0,1
TOTAL VINOS (hl)	8.380.955	8.276.098	-1,3	100,0

POR ENVASE	2021	2022	Var.% 22/21	Part. % s/total 2022
BOTELLA	5.020.810	5.201.109	3,6	62,8
TETRA	2.989.734	2.743.335	-8,2	33,1
DAMAJUANA	317.743	287.902	-9,4	3,5
BAG IN BOX	25.723	24.957	-3,0	0,3
LATA	25.390	17.513	-31,0	0,2
BIDON	852	928	8,9	0,01
ACERO INOX.	207	353	70,4	0,004
SACHET	-	1	-	0,00002
TAMBOR	45	-	-	-
BINS	450	-	-	-
TOTAL VINOS (hl)	8.380.955	8.276.098	-1,3	100,0

CONSUMO PER CAPITA	2021	2022	Var.% 22/21
Litros por habitante	18,3	18,0	-1,7

Figura 2. Mercado interno, variación anual y participación porcentual-total país.

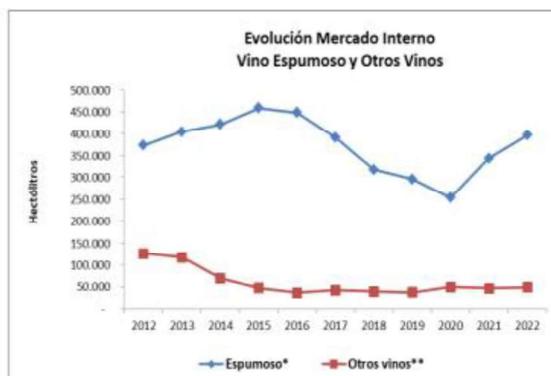
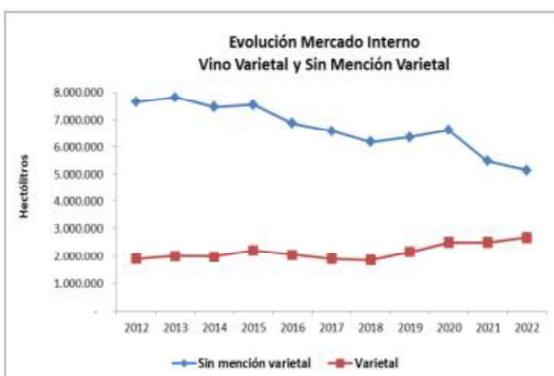
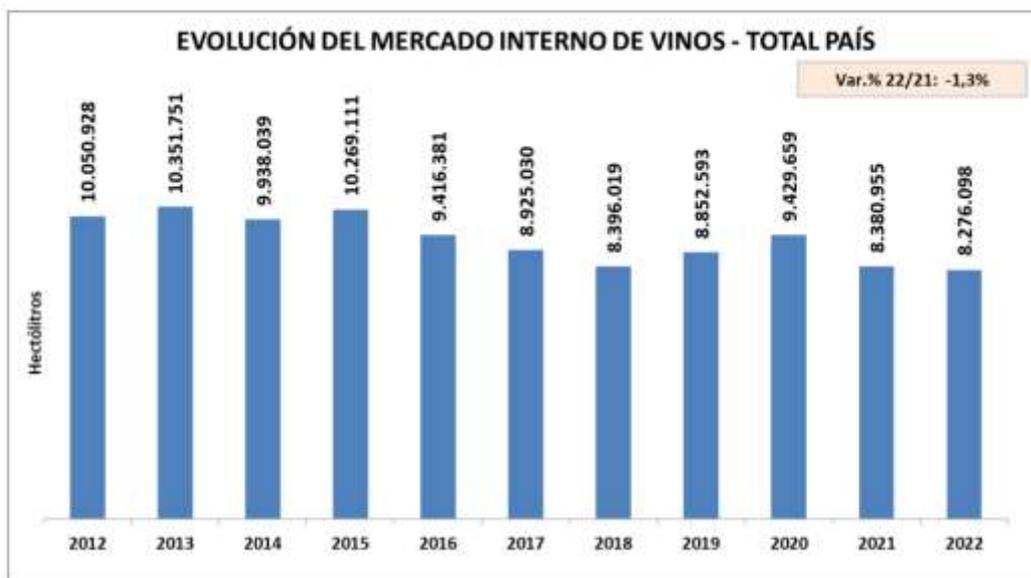


1.1.1 Datos principales y tendencias de crecimiento - total país

La comercialización de vino en el mercado interno argentino alcanzó los 8.276.098 hl en 2022, un 1,3% menor a la del año anterior, lo cual indica que continúa la retracción del mercado luego de un crecimiento en el año 2020 durante la pandemia de Covid 19. El 62,2% de las ventas corresponde a vinos sin mención varietal, el 32,4% es varietal, el 4,8% espumoso y 0,6% otros vinos. Respecto al año anterior, todas las categorías de vino aumentaron el volumen de ventas excepto los vinos sin mención varietal. Los vinos varietales aumentaron un 7%; mientras que los vinos sin mención varietal cayeron un 6,1%. Los vinos espumosos se recuperaron, con un aumento del 15,3% respecto al año anterior, siendo el 2021 el peor año de última década. Los vinos del segmento Otros Vinos tuvieron en 2022 un incremento del 4,4% respecto al 2021.

Figura 3. Mercado interno- Vinos por Tipo- Evolución y variación anual – Hectolitros- Total país

TIPO DE VINO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var.% 22/21	Part.% 2022
Sin mención varietal	7.645.148	7.819.629	7.459.951	7.539.852	6.873.126	6.582.850	6.175.087	6.356.182	6.617.611	5.484.818	5.148.786	-6,1	62,2
Varietal	1.905.096	2.008.970	1.985.881	2.222.726	2.057.950	1.907.004	1.862.701	2.162.121	2.508.140	2.504.087	2.680.524	7,0	32,4
Espumoso*	373.957	404.979	421.568	458.436	447.996	392.029	318.141	296.319	253.575	344.433	397.077	15,3	4,8
Otros vinos**	126.727	118.173	70.640	48.096	37.309	43.146	40.090	37.971	50.333	47.617	49.711	4,4	0,6
TOTAL VINOS	10.050.928	10.351.751	9.938.039	10.269.111	9.416.381	8.925.030	8.396.019	8.852.593	9.429.659	8.380.955	8.276.098	-1,3	100,0

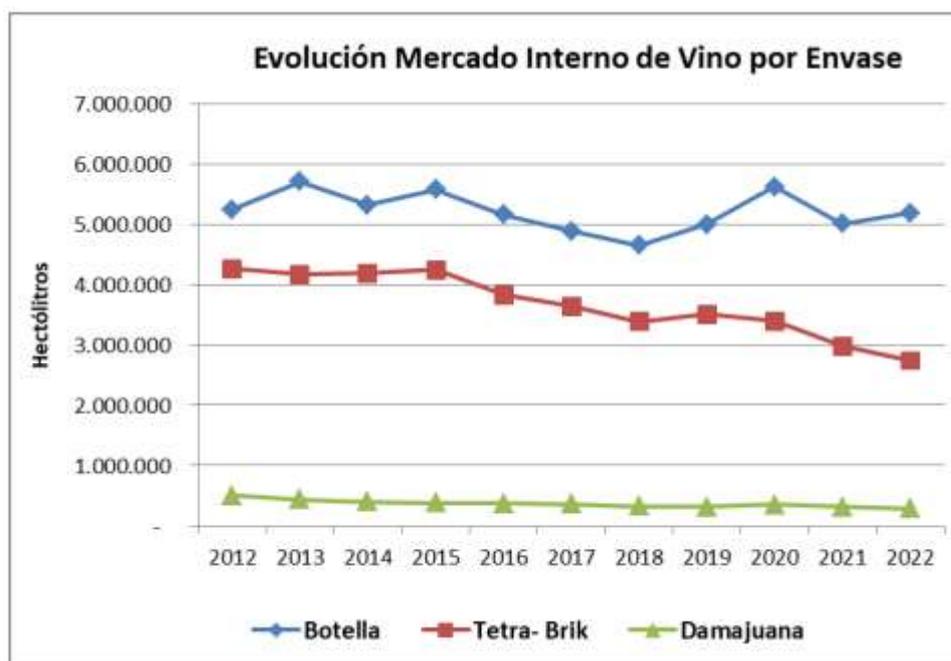


Fuente: Ministerio de economía/ Secretaría de Bioeconomía/ Instituto de Vitivinicultura. Mercado Interno- Informes anuales. <https://Argentina.gob.ar>

El análisis de ventas 2022 de VINO POR COLOR, indica una manifiesta preferencia por los vinos color (tinto y rosado). El 72% de las ventas corresponde a vino color, el 27,9% a blancos, el 0,1% restante son vinos sin determinar color. Del total de venta de vinos sin mención varietal, el 70% corresponde a vino color y el 30% a vinos blancos. Los vinos sin mención varietal color han disminuido sus ventas en el último año, mientras que los vinos sin mención varietal blancos han aumentado sus ventas en un 4,4%. El análisis de ventas por color de los vinos varietales, manifiesta que el 85,1 % corresponde a vino color y el 14,9% a blanco. El varietal color y el varietal blanco aumentaron en el último año.

Respecto a los ENVASES, se observa que en el año 2022 se comercializó un 62,8% del volumen en botellas, 33,1% en tetra-brik y 3,5% en damajuanas. La tendencia indica que las ventas de vino en botella van en aumento respecto a otros envases. En el último año se observa un aumento del 3,6% en los despachos de vino en botella mientras que los otros envases disminuyeron: tetra brik (-8,2%), damajuana (-9,4%) y el resto (-16,9%).

Figura 4. Evolución Mercado interno de Vino por Envase.

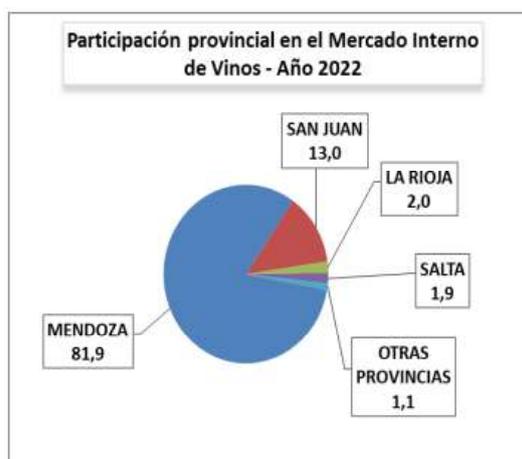


Fuente: Ministerio de economía/ Secretaría de Bioeconomía/ Instituto de Vitivinicultura. Mercado Interno- Informes anuales. <https://Argentina.gob.ar>

Considerando el ORIGEN de los despachos de vino al mercado interno, se observa que el 81,9% de las ventas provienen de la provincia de Mendoza y el 13% de San Juan. Le siguen en importancia La Rioja con el 2% y Salta con el 1,9% de participación. Estas cuatro provincias totalizan el 98,9% de las ventas al mercado interno. Han aumentado sus ventas respecto al año anterior, las provincias de Neuquén, Río Negro, Tucumán, San Luis, Entre Ríos y Chubut. El resto de las provincias disminuyeron sus despachos de vino al mercado interno en el último año.

Figura 5. Mercado interno – total de vinos – Participación por provincias y variación anual – Hectólitros.

Provincia	2021	2022	Var.% 22/21	% s/total
Mendoza	6.778.353	6.777.051	-0,02	81,9
San Juan	1.152.950	1.078.614	-6,4	13,0
La Rioja	188.997	169.205	-10,5	2,0
Salta	163.051	156.361	-4,1	1,9
Neuquén	41.948	48.405	15,4	0,6
Río Negro	16.131	16.262	0,8	0,2
Buenos Aires	13.703	9.733	-29,0	0,1
Córdoba	13.315	8.457	-36,5	0,1
Catamarca	8.199	5.952	-27,4	0,1
Tucumán	918	2.261	146,4	0,03
La Pampa	1.581	1.504	-4,8	0,02
San Luis	743	927	24,8	0,01
Entre Ríos	637	899	41,3	0,01
Jujuy	397	392	-1,3	0,005
Chubut	33	74	122,1	0,001
Total	8.380.955	8.276.098	-1,3	100,0



Esta situación ha generado que se abran nuevas formas de comercializar el vino. De hecho, expone Cabezón (2019) que “el vino en lata, vino tirado, vino por porciones y otras nuevas alternativas de consumo abren nuevas posibilidades y tiene buena aceptación en otros mercados. Las nuevas

generaciones se muestran más abiertas a estos formatos, debido a que los mismos se aprecian como más frescos, juveniles y desestructurados alejándose del formalismo tradicional con el que se asocia a una botella de vino. Esto presenta una oportunidad de generar hábitos de consumo e imponer una tendencia al respecto”. (p. 6)

Así lo expresan Mariana Ibáñez y Juan Pablo Lafi quienes fueron entrevistados por Devia (2020) indicaron que “apostando por la innovación y la idea de crear nuevos momentos de consumo, algunos productores se han inclinado por la comercialización del vino en barril y tirado” (párr. 1).

También manifiestan que, “la pequeña bodega Calle Lafi se anotó como la primera prestadora de envases de acero inoxidable con el número de inscripción MIN001 ante el INV” (Devia, 2020, párr. 3), por lo que es un tipo de comercialización ya aprobado por el INV cuyo desempleo en el mercado gana terreno en la comercialización, donde “en tan solo algunos meses las ventas son de entre 70 y 80 litros por semana, con una lista de clientes que crece” (Devia, 2020, párr. 6). Esto, afirma que la idea de negocio que se espera plantear está normada y permitida por el INV.

Otro de los problemas a enfrentar es lograr el incremento de la frecuencia de la compra para el consumo del producto, en este escenario y de acuerdo con lo descrito en el párrafo anterior es un desafío la venta de vinos con modalidad wine on tap a un menor precio por el ahorro en botellas y corchos; y más aún, por su conciencia ambientalista al contribuir reusando estos y no generando más basura al planeta.

Una vez caracterizado el consumo de vino en Argentina y ahondado en cada una de las zonas de la provincia de Mendoza como mayor productor y consumidor de esta bebida, se pretende continuar el estudio empleando un plan de negocio para encontrar y promover nuevas maneras de lograr creación, entrega y captación de valor sustentado en el cliente consumidor de vino. Así mismo, realizar un análisis a escala macro y microentorno con la finalidad de profundizar la investigación de mercado con el propósito de crear una empresa para la comercialización de vinos a ofertar a los mendocinos y turistas que asisten a la región. Por lo que, en lo sucesivo se formula el problema a partir de un conjunto de interrogantes.

1.2 Formulación del problema

Con la presente investigación, se ha planteado una serie de interrogantes a los fines de buscar las respuestas que permitan confirmar la necesidad de diseñar un plan de negocios que confirme la factibilidad económico - financiera y técnica para instalar un almacén de vinos en la provincia de Mendoza con criterios de sustentabilidad ambiental y social. Las preguntas del negocio son las siguientes:

1. ¿Cuál es la situación actual de la oferta y demanda en el mercado de vinos de la provincia de Mendoza?
2. ¿Cuál es el público meta al que se desea satisfacer sus necesidades vinícolas?
3. ¿Cómo promover el consumo de vino?

4. ¿Cuáles atributos seleccionar que generen valor y crean diferencias con la competencia para generar ventajas competitivas?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de negocio para la puesta en marcha de un bar con modalidad wine on tap ubicado en la provincia de Mendoza (Argentina) con criterios de sustentabilidad ambiental y social, determinando su viabilidad económica y financiera.

1.3.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual del mercado de la provincia de Mendoza.
- Determinar el segmento meta al que se desea satisfacer sus necesidades vinícolas.
- Desarrollar el plan de marketing para el público meta seleccionado con criterios de sustentabilidad ambiental y social.
- Promover el consumo de vino en barril a un determinado segmento de mercado
- Determinar los atributos que generan valor a la propuesta generando ventajas competitivas.

1.4 Justificación

Un plan de negocios es una herramienta de planificación que permite analizar un conjunto de elementos desde el punto de vista estratégico, la cual se utiliza a los fines de esbozar la idea de negocio para mostrar, principalmente, la propuesta de valor y otros elementos que consolidar el emprendimiento que desea crearse. Así mismo, se estudia lo correspondiente a proveedores, clientes potenciales, competidores, etcétera. Desde lo técnico, lo relacionado con la localización de las instalaciones, el proceso de comercialización, el transporte, y otros. Ahora bien, en lo que respecta a marketing, consiste en elaborar un plan que diseñe la mezcla de las conocidas 4P's (producto, precio, plaza y promoción). Por último, la evaluación económica-financiera con el uso de herramientas que determine la viabilidad con una rentabilidad acorde a la inversión y el tiempo de recuperación, cuyo desarrollo se haga con criterios de sustentabilidad ambiental y social.

De este modo, el proyecto que se presenta recoge la idea para desarrollar y explotar un negocio en la provincia de Mendoza, ofreciendo una propuesta por medio de barriles que pretende agilizar la venta y mantener las propiedades de la forma de conservar el vino.

De esta manera, se busca resaltar atributos como calidad, precio y disponibilidad junto al incremento de la conciencia ecológica con el cumplimiento del reutilizar, reciclar y reducir, promoviendo por medio de un plan de marketing los atributos diferenciadores y la oportunidad de ofrecer un servicio que promueva una alternativa para conservar el vino, permite otorgar una gran ventaja competitiva en cuanto a la innovación en materia sustentable reduciendo la huella de carbono y ahorrando en costos de envasado y envío.

La nueva tendencia en formato de barril permite innovar en procesos para conservar el vino y poder instalar canillas para el llenado de las copas y agilizar la venta directa con los clientes. La propuesta promueve la calidad, ya que, el barril conserva el sabor y la calidad del vino, al mismo tiempo permite la sustentabilidad ambiental puesto que proporciona un enfoque más ecológico porque un barril de 20 litros de vino reemplaza 30 botellas de vidrio, por lo que tienen beneficios adicionales, como, por ejemplo, se requiere menos espacio de almacenamiento; reduce necesidades de logísticas, y, a su vez, ahorra en el reciclaje de corchos, etiquetas y cajas, lo que se traduce en una menor huella de carbono en general. Finalmente, se incentiva la sustentabilidad social creando conciencia en los consumidores al generar conductas armónicas con el medioambiente para su conservación en el tiempo a las vidas futuras.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis de mercado es un componente fundamental en la planificación estratégica de cualquier negocio. En este capítulo, se llevará a cabo un análisis exhaustivo del mercado para nuestro emprendimiento ubicado en "Planta Uno", Godoy Cruz, Mendoza. Este análisis se basará en una variedad de factores, desde el análisis PEST para comprender el macroentorno hasta el análisis de las 5 fuerzas de Porter para desentrañar el microentorno. Además, se explorarán las tendencias que influyen en el sector, el mercado, los clientes y los competidores, proporcionando así una visión completa de los factores que afectan a nuestro negocio.

El mercado objetivo de este negocio incluye a una variedad de clientes potenciales, como aficionados al vino, jóvenes profesionales, turistas y residentes locales. Estos clientes buscan experiencias auténticas y memorables relacionadas con el vino, lo que refleja una tendencia creciente hacia la búsqueda de productos y servicios que ofrezcan calidad, autenticidad y una conexión con la cultura local.

En términos de competidores, el análisis revela la presencia de varios actores en el mercado local, incluyendo bares y restaurantes tradicionales, bodegas y vinotecas, así como algunos establecimientos especializados en temáticas específicas relacionadas con el vino. Cada uno de estos competidores tiene sus propias fortalezas y debilidades, lo que presenta oportunidades y desafíos para el bar temático de vino en barriles de acero con canillas.

Además, se identificaron varias tendencias relevantes que están dando forma al mercado del vino en la región, como el aumento del turismo enológico, la demanda de experiencias únicas y la digitalización del marketing. Estas tendencias proporcionan información valiosa para entender las necesidades y preferencias cambiantes de los clientes, así como las estrategias efectivas para competir en el mercado.

En conjunto, este análisis de mercado proporcionará una base sólida para el desarrollo de estrategias de marketing, la identificación de oportunidades de crecimiento y la toma de decisiones informadas para el éxito del bar temático de vino en Godoy Cruz, Mendoza.

2.1 Análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta útil para examinar el entorno externo en el que opera una empresa, considerando los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que pueden influir en su desempeño y en su toma de decisiones estratégicas.

A continuación, realizaré un análisis PEST:

2.1.1 Factores Políticos:

- **Regulaciones gubernamentales:** Las leyes laborales de Argentina ejercen un impacto directo en el negocio, especialmente en lo que respecta a los costos laborales y la gestión del personal.

- **Costos laborales:** El cumplimiento de las leyes laborales implica costos adicionales para el negocio, como el salario mínimo, prestaciones sociales y beneficios para los empleados. Esto puede ascender hasta un %60 más de lo que debe pagar de salario. Estos costos deben ser cuidadosamente considerados en la planificación financiera del bar, ya que pueden afectar significativamente la rentabilidad del negocio. Además, el no cumplimiento con estas regulaciones puede resultar en multas y sanciones, lo que incrementa aún más los costos operativos.
- **Gestión del Personal:** La gestión del personal se ve directamente afectada por las leyes laborales. Esto incluye la contratación de empleados, la programación de turnos, la capacitación, la evaluación del desempeño y el manejo de situaciones disciplinarias. Es fundamental para el éxito del bar mantener un equipo bien entrenado, motivado y comprometido, lo que requiere una gestión efectiva del personal de acuerdo con las regulaciones laborales vigentes.
- **Políticas fiscales:** En los últimos años, Argentina ha experimentado un aumento significativo en la presión tributaria para negocios del área gastronómica. La combinación de impuestos a nivel nacional, provincial y municipal, junto con los altos costos de los servicios básicos, ha creado un entorno desafiante para las empresas, especialmente para las pequeñas y medianas empresas. Esta presión tributaria adicional puede afectar la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio a largo plazo.
- **Costos de los Servicios Básicos:** Los altos costos de los servicios básicos representan una preocupación importante para los negocios en Argentina. La creciente inflación y la devaluación de la moneda han contribuido al aumento de los precios de los servicios públicos, lo que afecta directamente los costos operativos del bar. Estos costos adicionales deben ser considerados en la planificación financiera del negocio, ya que pueden reducir la rentabilidad y la capacidad de inversión.

En resumen, los altos costos de los servicios básicos y la creciente presión tributaria en Argentina representan desafíos importantes para la viabilidad del negocio. Estos factores deben ser cuidadosamente considerados en la planificación y gestión del negocio para garantizar su éxito a largo plazo.

2.1.2 Factores Económicos:

El análisis del factor económico para nuestro negocio basado en el texto proporcionado de Infobae revela un panorama desafiante pero con algunas oportunidades identificables:

- **Recesión Económica Generalizada:** El pronóstico del Fondo Monetario Internacional indica que la economía argentina enfrentará una recesión en 2024, con una caída del PBI proyectada en al menos un 2,8%. Este escenario refleja un entorno económico adverso con una disminución en la demanda interna y una presión adicional sobre el poder adquisitivo de los consumidores.

- **Impacto del Salto Cambiario y la Aceleración Inflacionaria:** La depreciación de la moneda nacional y la creciente inflación han afectado negativamente la actividad económica y el poder de compra de los salarios. El sinceramiento cambiario y la desregulación de precios han contribuido a una aceleración de la inflación, lo que implica mayores costos operativos para las empresas y una reducción en la capacidad de consumo de los clientes.

En resumen, el análisis económico sugiere que nuestro negocio enfrentará desafíos significativos en un entorno económico caracterizado por la recesión y la inflación. Es crucial desarrollar estrategias flexibles y centradas en el cliente para sobrevivir y prosperar en un contexto económico complejo como el que se pronostica para 2024.

2.1.3 Factores Socio - culturales:

- **Cultura del vino:** Mendoza es conocida internacionalmente por su producción de vino de alta calidad y su cultura vitivinícola arraigada.

Durante todo el año, especialmente en los meses cercanos a la cosecha, se llevan a cabo diversos festivales, bailes, degustaciones multitudinarias, workshops, competencias, y más, todos con el vino como elemento central o complementario, pero siempre presente de alguna forma. Los residentes locales y los turistas suelen tener un gran interés en el vino y están dispuestos a explorar nuevas experiencias relacionadas con él.

- **Tendencias de consumo:** Se observa una tendencia creciente hacia la búsqueda de experiencias auténticas y únicas, especialmente entre los jóvenes profesionales y los turistas. Los consumidores están dispuestos a pagar por productos y servicios que ofrezcan una experiencia memorable y de calidad.

En resumen, la presencia de una cultura del vino arraigada y la tendencia hacia experiencias auténticas y de calidad en el consumo sugieren que nuestro bar temático de vinos en barril tiene un sólido respaldo socio-cultural para su instalación y éxito en Mendoza.

2.1.4 Factores Tecnológicos:

- **Innovación en Vitivinicultura:**
 - **Tecnologías de cultivo de precisión:** En Mendoza, se están implementando sistemas avanzados de monitoreo y gestión de viñedos que utilizan sensores y drones para recopilar datos sobre el estado de las plantas, la calidad del suelo y las condiciones climáticas. Esto permite a los viticultores optimizar el uso de recursos y mejorar la calidad de la uva.

- Enología de precisión: La introducción de equipos y técnicas de enología de precisión permite un control más detallado sobre el proceso de vinificación, desde la fermentación hasta el embotellado. Esto puede resultar en vinos de mayor calidad y consistencia.
- Tecnología de Comunicación y Marketing:
 - Aplicaciones móviles de degustación de vinos: En respuesta a la creciente demanda de experiencias personalizadas, algunas bodegas en Mendoza están desarrollando aplicaciones móviles que permiten a los visitantes realizar catas de vinos virtuales y acceder a información detallada sobre los productos.
 - Uso de redes sociales para promoción: Las bodegas y establecimientos de vinos en Mendoza están utilizando activamente plataformas de redes sociales como Instagram y Facebook para promocionar sus productos y eventos. La publicación de contenido visualmente atractivo, como fotos y videos de viñedos y degustaciones, ayuda a aumentar la visibilidad y atraer a nuevos clientes.

Estas innovaciones tecnológicas en la vitivinicultura y el marketing de vinos en Mendoza pueden brindar oportunidades significativas para diferenciar el emprendimiento y mejorar la experiencia del cliente. Al aprovechar estas tendencias tecnológicas, nos permite posicionarnos como un destino moderno y atractivo para los amantes del vino y los turistas en la región.

2.2 Demanda del Mercado

Mendoza, reconocida internacionalmente por su producción vitivinícola, cuenta con una sólida cultura del vino. La región atrae a turistas y lugareños por igual, interesados en explorar la amplia variedad de bodegas y viñedos cercanos. Esta demanda establecida en la región sugiere un mercado receptivo para un bar temático de vino en "Planta Uno" ubicado en el departamento de Godoy Cruz.

- Competencia:

Si bien Godoy Cruz cuenta con una variedad de bares y restaurantes, pocos se especializan exclusivamente en vinos y menos aún utilizan barriles de acero con canillas como método de servicio. Este enfoque único nos permitirá diferenciarnos claramente de la competencia local.

- Tendencias del Mercado:

La región de Mendoza ha sido testigo de un crecimiento constante en el turismo enológico, con visitantes que buscan experiencias auténticas relacionadas con el vino. La propuesta de servir vino directamente desde barriles de acero con canillas se alinea perfectamente con esta tendencia, ofreciendo una experiencia única y memorable.

- **Perfil del Cliente Objetivo:**

Nuestro público objetivo incluye tanto a los habitantes locales como a los turistas que visitan la región. Nos dirigimos a aficionados al vino que buscan una experiencia auténtica y accesible, así como a jóvenes profesionales y grupos sociales que valoran la calidad, la innovación y el ambiente acogedor.

- **Localización:**

La elección de "Planta Uno" en Godoy Cruz como ubicación para nuestro bar es estratégica. Esta zona es conocida por su ambiente vibrante y cultural, con una alta afluencia de residentes locales y turistas. Además, la proximidad a bodegas y viñedos emblemáticos ofrece una oportunidad adicional para atraer a los amantes del vino que deseen explorar la región.

- **Conclusiones del Análisis del Mercado:**

Basado en el análisis realizado, la ubicación en "Planta Uno", Godoy Cruz, Mendoza, ofrece un entorno propicio para el éxito de nuestro bar temático de vino. La combinación de una demanda establecida, una competencia limitada en este segmento específico y una ubicación estratégica respalda la viabilidad de nuestro negocio en esta área específica de Mendoza.

2.3 Análisis del cliente

Para un negocio como un bar temático de vino en barriles de acero con canillas en Godoy Cruz, Mendoza, es crucial comprender a fondo a los clientes a los que se orienta la empresa. A continuación, se realiza un análisis detallado del perfil de los clientes potenciales, sus necesidades, preferencias, hábitos, comportamiento, satisfacción y fidelidad:

2.3.1 Perfil de los Clientes:

- **Aficionados al vino:** Este segmento incluye a personas con conocimientos y aprecio por el vino, que disfrutan de explorar nuevas variedades, sabores y experiencias relacionadas con el vino. Pueden tener diferentes niveles de experiencia enológica, desde principiantes hasta expertos, pero comparten un interés común en la cultura del vino.
- **Jóvenes profesionales:** Este grupo busca lugares de ocio con un ambiente moderno y una oferta diferenciada. Pueden estar interesados en experiencias sociales y culturales, así como en la oportunidad de disfrutar de vinos de calidad en un entorno atractivo.
- **Turistas:** Mendoza es un destino turístico popular, especialmente para los amantes del vino. Los turistas pueden estar interesados en explorar la cultura vitivinícola local, degustar vinos regionales y experimentar nuevas experiencias relacionadas con el vino.

- Residentes locales: Los residentes locales de Godoy Cruz y áreas cercanas pueden ser clientes habituales del bar, especialmente aquellos que valoran la calidad, la autenticidad y la innovación en la oferta de entretenimiento y gastronomía de la zona.

Para entender al cliente objetivo del bar temático de vino, se realizaron investigaciones utilizando técnicas cualitativas como entrevistas en profundidad y grupos focales. Según Kotler y Keller (2015), estas técnicas son fundamentales para obtener información detallada sobre las necesidades y comportamientos del consumidor. Además, se recurrió a datos demográficos proporcionados por el INDEC de Argentina para comprender la distribución de la población y otros factores relevantes.

2.3.2 Necesidades y Preferencias:

- Los clientes buscan una experiencia única y auténtica relacionada con el vino.
- Desean tener acceso a una amplia selección de vinos de calidad, incluyendo variedades locales y regionales.
- Valorarán un ambiente acogedor y moderno, donde puedan disfrutar del vino en un entorno agradable y social.
- Pueden estar interesados en aprender más sobre el vino a través de catas, degustaciones y eventos educativos.
- Buscan productos y servicios que ofrezcan buena relación calidad-precio y una experiencia satisfactoria en general.

La investigación reveló que los clientes buscan experiencias auténticas y accesibles relacionadas con el vino. Hawkins y Mothersbaugh (2019) destacan la importancia de comprender los factores psicológicos y socioculturales que influyen en las decisiones de compra del consumidor. Los datos recopilados también revelaron una creciente demanda de vinos producidos de manera sostenible, en línea con las tendencias actuales del mercado vitivinícola en Mendoza.

2.3.3 Hábitos y Comportamiento:

- Los clientes pueden visitar el bar tanto en ocasiones especiales como en momentos de ocio y socialización.
- Pueden venir en grupos, parejas o individualmente, dependiendo de la ocasión y del tipo de experiencia que busquen.
- Es posible que los clientes participen en eventos y actividades especiales organizadas por el bar, como catas de vino, noches temáticas o degustaciones.
- Algunos clientes pueden preferir probar diferentes vinos en pequeñas cantidades, mientras que otros pueden optar por comprar botellas completas para compartir con amigos o llevar a casa.

- Los hábitos y comportamientos de los clientes fueron evaluados mediante observaciones en el lugar y análisis de datos de transacciones. Solomon y Bamossy (2019) señalan que entender los hábitos de consumo y los procesos de toma de decisiones del cliente es crucial para diseñar estrategias efectivas de marketing. Los datos recopilados mostraron una frecuencia de visita variada, con clientes que van desde aficionados al vino hasta turistas interesados en explorar la cultura vitivinícola local.

2.3.4 Satisfacción y Fidelidad:

- La satisfacción del cliente dependerá en gran medida de la calidad del servicio, la selección de vinos, el ambiente y la experiencia general ofrecida por el bar.
- La fidelidad del cliente puede construirse a través de un servicio excepcional, la atención personalizada y la creación de una conexión emocional con la marca.
- La satisfacción y la fidelidad pueden ser reforzadas a través de programas de lealtad, descuentos especiales para clientes frecuentes y promociones exclusivas.
- En resumen, comprender a fondo a los clientes a los que se orienta el bar temático de vino en Godoy Cruz, Mendoza, es fundamental para diseñar una oferta de valor que satisfaga sus necesidades y preferencias específicas. Al centrarse en ofrecer una experiencia auténtica, de calidad y memorable, el bar puede construir relaciones sólidas con sus clientes y fomentar la fidelidad a largo plazo.

La satisfacción y fidelidad del cliente se evaluaron a través de encuestas post-venta y análisis de comentarios en línea. Hill y Alexander (2018) destacan la importancia de medir la satisfacción del cliente para identificar áreas de mejora y mantener la lealtad a la marca. Las métricas de satisfacción del cliente, como el NPS y la tasa de retención de clientes, revelaron un alto nivel de satisfacción entre los clientes del bar temático de vino, lo que sugiere un potencial para fomentar la fidelidad a largo plazo.

2.4 Análisis de la competencia

Al analizar los competidores es importante identificar a los principales actores en el mercado local y comprender su oferta, posicionamiento, cuota de mercado, estrategias, fortalezas y debilidades. A continuación, realizaremos este análisis:

2.4.1 Bares y Restaurantes Tradicionales:

- Identificación: En la zona de Godoy Cruz, Mendoza, hay una variedad de bares y restaurantes que ofrecen vino como parte de su carta, aunque no se centran exclusivamente en esta bebida. Ejemplos pueden incluir restaurantes de cocina local, parrillas argentinas y bares con una oferta general de bebidas alcohólicas.

- **Oferta y Posicionamiento:** Estos establecimientos suelen ofrecer una amplia selección de vinos embotellados, generalmente con una variedad limitada disponible por copa. Su posicionamiento puede variar desde opciones más económicas y familiares hasta restaurantes más exclusivos y sofisticados.
- **Cuota de Mercado:** Los bares y restaurantes tradicionales pueden tener una cuota de mercado significativa debido a su ubicuidad y popularidad entre los residentes locales.
- **Estrategias:** Las estrategias de estos establecimientos pueden incluir promociones especiales en alimentos y bebidas, menús de degustación, eventos temáticos y música en vivo para atraer a los clientes.
- **Fortalezas y Debilidades:** Sus fortalezas pueden ser su amplia experiencia en la industria, su reconocimiento de marca y su capacidad para ofrecer una experiencia gastronómica completa. Sin embargo, pueden tener como debilidades una menor especialización en vinos y una oferta menos diferenciada en comparación con establecimientos especializados.

2.4.2 Bodegas y Vinotecas:

- **Identificación:** En la zona de Godoy Cruz, Mendoza, también hay varias bodegas y vinotecas que ofrecen una amplia selección de vinos embotellados, así como algunas opciones de degustación y eventos relacionados con el vino.
- **Oferta y Posicionamiento:** Estos establecimientos se centran en la venta minorista de vinos embotellados y pueden ofrecer servicios adicionales como catas de vino, clases de degustación y recomendaciones personalizadas.
- **Cuota de Mercado:** Aunque su cuota de mercado en el segmento de venta minorista puede ser alta, su participación en el mercado de consumo en el lugar puede ser limitada debido a su enfoque en la venta de productos para llevar.
- **Estrategias:** Sus estrategias pueden incluir programas de fidelización de clientes, promociones especiales en ciertas etiquetas de vino, eventos de lanzamiento de nuevos productos y colaboraciones con productores locales.
- **Fortalezas y Debilidades:** Sus fortalezas pueden ser su experiencia enológica, su amplia selección de vinos y su capacidad para ofrecer recomendaciones personalizadas. Sin embargo, pueden tener como debilidades una menor disponibilidad de espacio para consumo en el lugar y una experiencia menos social y dinámica en comparación con un bar o restaurante.

Bares y Vinotecas Temáticas:

- **Identificación:** Aunque menos comunes, en la zona de Godoy Cruz también pueden existir bares y vinotecas con temáticas específicas relacionadas con el vino, como vinos orgánicos, vinos de autor o vinos de una región específica.

- **Oferta y Posicionamiento:** Estos establecimientos se diferencian por su enfoque en una temática específica, lo que les permite ofrecer una selección más especializada de vinos y una experiencia más única para los clientes.
- **Cuota de Mercado:** Su cuota de mercado puede ser menor en comparación con los bares y restaurantes tradicionales y las bodegas y vinotecas más generalistas, pero pueden atraer a clientes específicos interesados en su temática particular.
- **Estrategias:** Sus estrategias pueden incluir eventos y actividades temáticas, colaboraciones con productores específicos, promociones especiales en vinos relacionados con su temática y una experiencia de cliente altamente especializada y centrada.
- **Fortalezas y Debilidades:** Sus fortalezas pueden ser su enfoque especializado y su capacidad para ofrecer una experiencia de cliente única y auténtica. Sin embargo, pueden tener como debilidades una base de clientes potencialmente más limitada y una menor versatilidad en su oferta en comparación con establecimientos más generalistas.

En resumen, al analizar detalladamente los diferentes competidores en la zona, se pueden identificar oportunidades y desafíos. Es importante tener en cuenta las fortalezas y debilidades de cada competidor para desarrollar una estrategia efectiva que permita diferenciarse en el mercado y satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes potenciales.

2.5 Tendencias del sector

Analizar las tendencias que afectan al sector, al mercado, a los clientes y a los competidores es fundamental para comprender el panorama actual y anticipar los cambios futuros. Aquí está un análisis de algunas tendencias relevantes para el sector:

2.5.1 Tendencias del Consumidor:

- **Interés en Experiencias Únicas:** Los consumidores buscan cada vez más experiencias únicas y memorables, lo que incluye la exploración de nuevos sabores y la participación en actividades relacionadas con el vino.
- **Enfoque en la Sostenibilidad:** Existe un creciente interés por los productos sostenibles y orgánicos, lo que podría influir en las preferencias de los consumidores hacia vinos producidos de manera sostenible.
- **Demanda de Autenticidad:** Los clientes valoran la autenticidad y la conexión con las tradiciones locales, lo que puede impulsar la demanda de vinos regionales y experiencias que resalten la cultura vitivinícola de Mendoza.

2.5.2 Tendencias del Mercado:

- Aumento del Turismo Enológico: Mendoza es un destino popular para el turismo enológico, y se espera que esta tendencia continúe creciendo, lo que podría aumentar la demanda de experiencias relacionadas con el vino en la región.
- Crecimiento del Mercado del Vino en Barriles: La tendencia hacia un consumo más sostenible y la búsqueda de experiencias auténticas está impulsando el crecimiento del mercado del vino en barriles, especialmente entre los consumidores más jóvenes y conscientes del medio ambiente.

2.5.3 Tendencias de la Competencia:

- Innovación en la Oferta: Los competidores pueden estar buscando diferenciarse mediante la innovación en su oferta, como la introducción de nuevas variedades de vinos, experiencias de cata únicas o colaboraciones con productores locales.
- Enfoque en Experiencia del Cliente: Los competidores pueden estar priorizando la creación de experiencias memorables para sus clientes, lo que podría influir en las expectativas de los clientes y en la necesidad de ofrecer un servicio excepcional en el bar temático de vino.

2.5.4 Tendencias Tecnológicas:

- Digitalización y Marketing Online: La digitalización está transformando la forma en que los negocios interactúan con los clientes, lo que podría incluir el uso de redes sociales, aplicaciones móviles y plataformas de reserva en línea para promocionar el bar y atraer clientes.
- Tecnología de Conservación del Vino: Los avances en tecnología de conservación del vino pueden influir en la forma en que se almacenan y sirven los vinos en barriles, lo que podría mejorar la calidad y la frescura de los productos ofrecidos.

En resumen, al considerar estas tendencias que afectan al sector, al mercado, a los clientes y a los competidores, Wine on tap, puede anticipar cambios, identificar oportunidades y desarrollar estrategias efectivas para adaptarse y destacarse en un entorno competitivo y en constante evolución.

2.6 Análisis del microentorno

La teoría de las cinco fuerzas competitivas, desarrollada por Michael E. Porter, es un marco conceptual ampliamente utilizado para analizar la estructura y la dinámica competitiva de una industria específica. Cada una de estas fuerzas representa un aspecto clave del entorno competitivo que influye en la rentabilidad y la viabilidad a largo plazo de las empresas en dicho sector.

2.6.1 Poder de Negociación de los Clientes

Esta fuerza se refiere al grado en que los clientes pueden influir en los precios, las condiciones de venta y la rentabilidad de las empresas en la industria. Clientes con un alto poder de negociación pueden presionar a las empresas para que reduzcan los precios o mejoren la calidad de los productos y servicios.

En el caso del bar, el poder de negociación de los clientes puede ser moderado. Si bien los clientes pueden tener opciones alternativas en cuanto a bares y restaurantes, la oferta única de vino en barriles de acero con canillas puede generar lealtad y reducir la sensibilidad al precio de ciertos segmentos de clientes.

2.6.2 Poder de Negociación de los Proveedores:

Esta fuerza se refiere al grado en que los proveedores pueden influir en los precios y las condiciones de venta al proporcionar insumos clave para la operación de las empresas. Proveedores con un alto poder de negociación pueden aumentar los precios o limitar la disponibilidad de insumos, lo que afecta la rentabilidad de las empresas compradoras.

En el caso del bar, los proveedores de vino y otros insumos pueden tener un poder de negociación moderado. Sin embargo, la diversificación de proveedores y la búsqueda de acuerdos favorables pueden mitigar este riesgo y garantizar un suministro constante de productos de alta calidad.

2.6.3 Barreras de entrada:

Esta fuerza se refiere a la facilidad con la que nuevos competidores pueden ingresar al mercado y competir con las empresas existentes. Altas barreras de entrada pueden resultar en una mayor competencia y presión sobre los márgenes de ganancia.

Las barreras de entrada en el mercado de bares y restaurantes pueden ser relativamente altas debido a las barreras de entrada bajas, como costos iniciales moderados y la disponibilidad de tecnología y recursos. Sin embargo, la diferenciación del producto, la construcción de una sólida reputación de marca y la lealtad de los clientes pueden mitigar esta amenaza.

2.6.4 Productos Sustitutos:

Esta fuerza se refiere a la disponibilidad de productos o servicios alternativos que pueden satisfacer las mismas necesidades o deseos de los clientes. La presencia de productos sustitutos puede limitar el potencial de crecimiento y la rentabilidad de las empresas en la industria.

En el caso del bar, la amenaza de productos sustitutos puede ser moderada. Si bien existen alternativas como otros tipos de bebidas alcohólicas o experiencias gastronómicas, la exclusividad y la autenticidad de la oferta de vino en barriles de acero con canillas pueden reducir la atracción de productos sustitutos. Además, el enfoque en la experiencia única de disfrutar del vino directamente del barril, junto con la atención a la calidad y variedad de vinos ofrecidos, puede generar una lealtad y preferencia por parte de los clientes que dificulta la sustitución por otros productos. Además, la cultura

arraigada del vino en la región de Mendoza puede jugar a favor del bar al generar una demanda específica y una apreciación por la autenticidad y la tradición vitivinícola.

2.6.5 Competidores actuales:

Esta fuerza se refiere al grado de competencia y la intensidad de la rivalidad entre las empresas existentes en la industria. Una alta rivalidad puede resultar en una guerra de precios, una mayor presión sobre los márgenes de ganancia y una disminución de la rentabilidad.

La rivalidad entre competidores existentes en el mercado de bares y restaurantes puede ser alta debido a la saturación del mercado y la búsqueda de cuota de mercado. Sin embargo, la diferenciación de productos, la calidad del servicio y la fidelidad de los clientes pueden ayudar a mitigar esta rivalidad y mantener márgenes de ganancia saludables.

En el presente análisis, se ha evaluado el grado de atractivo del sector mediante el uso de una escala de Likert, donde se asignan calificaciones del 1 al 5 a cada una de las cinco fuerzas competitivas identificadas por Michael E. Porter. Estas calificaciones reflejan el nivel de influencia que cada fuerza tiene sobre la rentabilidad y la viabilidad a largo plazo de las empresas en la industria. A continuación, se presentarán los puntajes asignados a cada fuerza, seguidos de un gráfico de telaraña que resume el atractivo general del sector.

Fuerza competitiva	Atractivo del sector
Poder de Negociación de los Clientes	3
Poder de Negociación de los Proveedores	3
Barreras de Entrada	2
Productos Sustitutos	3
Competidores Actuales	3

Estos puntajes reflejan una evaluación equilibrada del sector, con desafíos y oportunidades moderados en cada una de las fuerzas competitivas identificadas. Aunque algunas áreas presentan un grado de atractivo más alto que otras, en general, el sector parece ofrecer un potencial considerable para el establecimiento y crecimiento de negocios.

Gráfico de Telaraña:

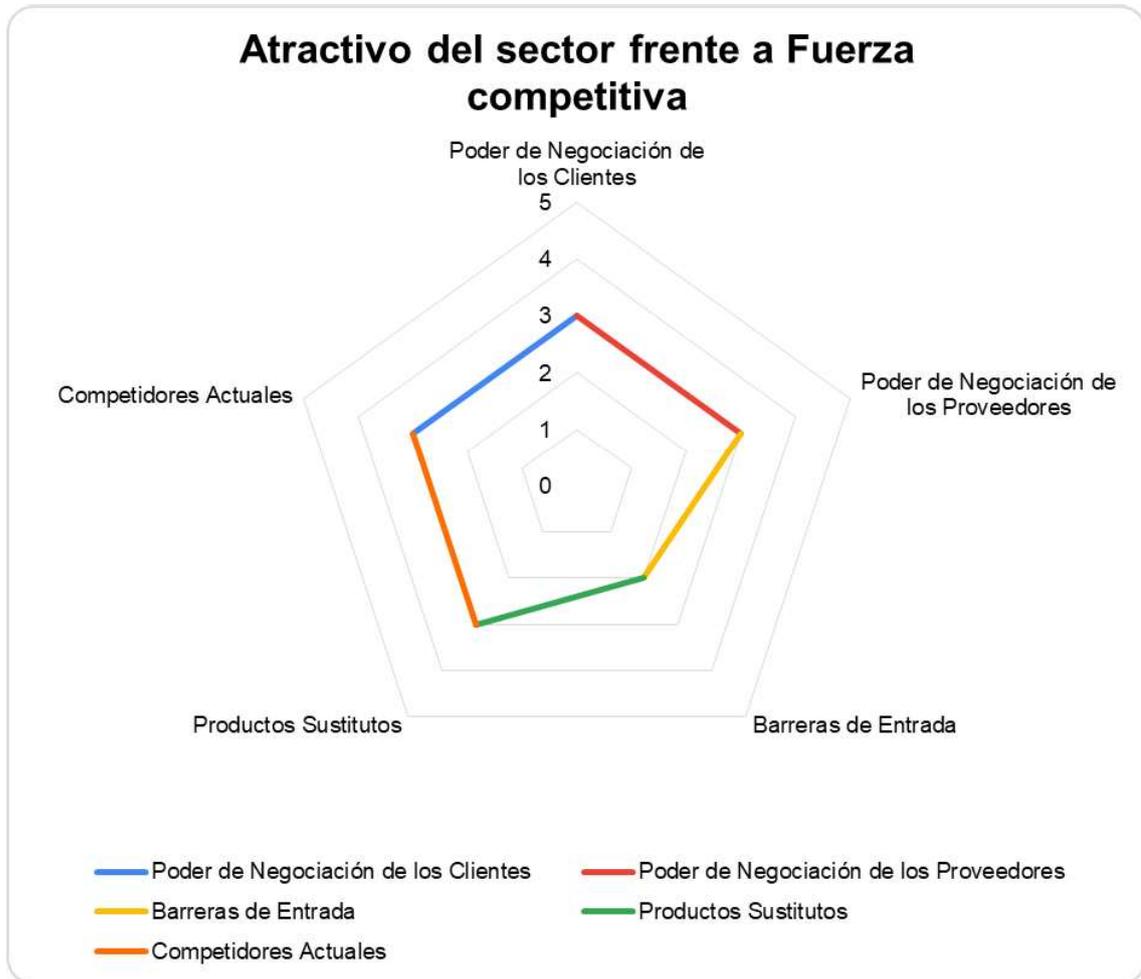


Figura 6. Fuente de elaboración propia

El gráfico de telaraña proporciona una representación visual del atractivo general del sector, mostrando el equilibrio entre las diferentes fuerzas competitivas. En este gráfico, cada eje representa una fuerza competitiva y el área dentro del polígono refleja el grado de atractivo del sector en función de esos factores. Como se puede observar, el sector presenta un atractivo moderado en general, con oportunidades significativas para diferenciarse y satisfacer las necesidades del mercado.

CAPÍTULO III: ESTUDIO DE LOS ASPECTOS ORGANIZACIONALES

3.1 Nombre de la empresa, misión y visión

3.1.1 Nombre de la empresa

La empresa ha sido denominada 'VINO BARRIL', combina por ser el lugar de origen y de renombre nacional e internacional donde proviene la mejor cosecha de uvas y la producción de mayor calidad de vino del país con una nueva modalidad de servicio donde se puede ofrecer a los clientes un estilo particular para descubrir y poder disfrutar la bebida nacional.

3.1.2 Misión

Brindar experiencias únicas a los clientes mediante vinos, gastronomía y vocación de servicio de excelencia, procurando que elijan vivencia y la impronta que tiene cada una de las prácticas, en las cuales se prioriza la calidad, la sustentabilidad y el bien por la comunidad.

3.1.3 Visión

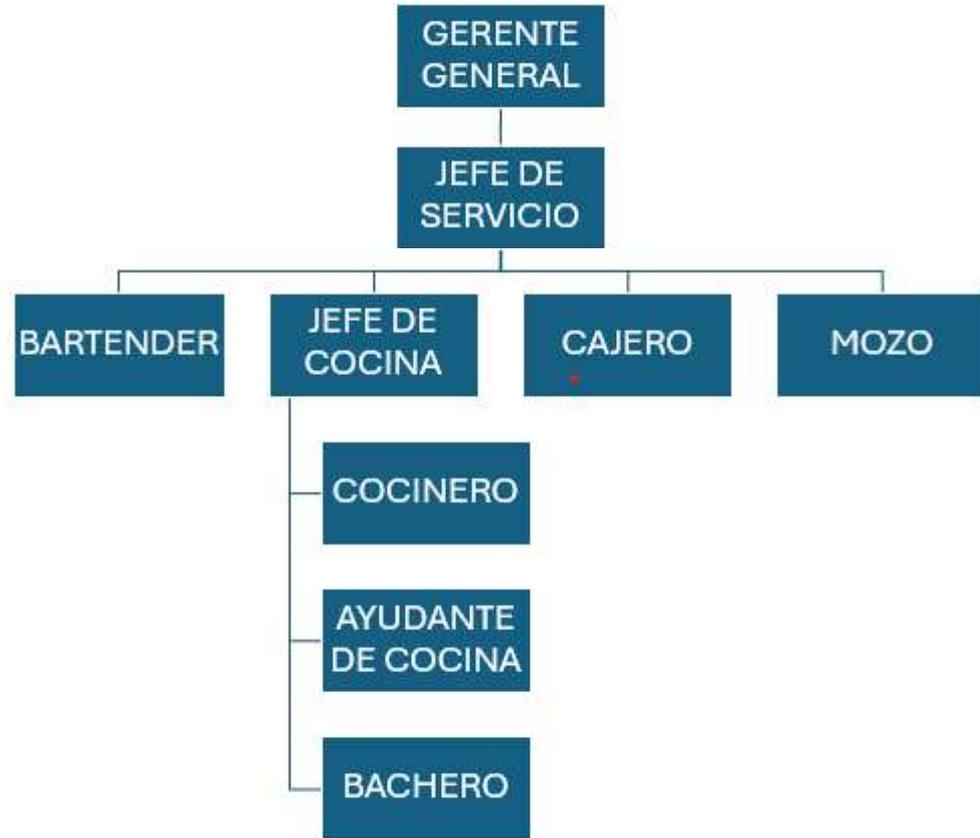
Ser una empresa reconocida por su excelencia y calidad de servicio, enalteciendo la bebida nacional como parte de la identidad argentina que promueve el desarrollo económico-social del país con sentido ecológico.

3.2 Diseño Organizacional

En función del tipo de emprendimiento se ha considerado una organización de tipo piramidal con trabajo en equipo, la cual es presidida por un Gerente encargado de la planificación estratégica ejerciéndola con dirección y liderazgo para la consecución de las metas según la misión y visión corporativa establecida. Es el responsable de la administración, trabajando en conjunto con profesionales y grupo de asesores en materia contable, legal, marketing y gestión de recursos humanos.

En el segundo nivel se encuentra la jefatura de servicio, encargado de la coordinación de las distintas áreas que comprenden el desarrollo del local gastronómico para su correcto funcionamiento. Tiene a cargo la jefatura de cocina, bebidas, servicio de mozos y cajero.

Figura 7. Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

3.3 Descripción de puestos de trabajos.

En el siguiente apartado se describen las diferentes tareas, objetivos y requisitos para cada uno de los puestos que forman parte de la estructura de la empresa ‘VINO BARRIL’ con el fin de garantizar que se acoplen cada una de ellas con el cumplimiento del proceso administrativo de manera óptima, con el propósito que lo estratégico y operacional se fusione para el logro de los objetivos organizacionales, todo ello para diferenciarse en cuanto a funcionamiento de los competidores directos o indirectos. En efecto, se detallan las funciones de cada puesto de trabajo.

- Descripción de puesto: **Gerente**
- Reporta a: **Socios**
- Objetivos y responsabilidades:

Responsable de la administración y finanzas para el desarrollo de la unidad de negocio. Supervisión y gestión en coordinación con los equipos de asesores en materia legal, contable, recursos humanos y publicidad para el cumplimiento de objetivos estratégicos.

PERFIL DEL PUESTO	
SEXO	<i>Indistinto</i>
EDAD	<i>Más de 30 años.</i>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Disponibilidad Full time.</i> • <i>Estudios Universitarios.</i>
EXPERIENCIA REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Experiencia mínima de 5 años en diversas posiciones dentro del rubro gastronómico. (Excluyente)</i> • <i>Experiencia en posiciones similares.</i>
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Capacidad de liderazgo y de conducción de equipos.</i> • <i>Analista de sistemas contables senior.</i> • <i>Poder analítico.</i> • <i>Capacidad de trabajo bajo presión.</i>
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Conocimientos gastronómicos relacionados a nuestro formato y producto.</i> • <i>Manejo de herramientas informáticas (nivel avanzado).</i> • <i>Inglés.</i> • <i>Portugués.</i>

- Descripción de Puesto: **Jefe de Servicio**
- Responde a: **Gerente**
- Objetivos y responsabilidades: Es responsable de la correcta prestación del servicio, asegurando los estándares propuestos por la empresa. Debe supervisar, proponer y organizar la gestión integral del local en cuanto al servicio prestado. Es encargado de entregar datos sobre la gestión del local según los requerimientos de la administración de la empresa. Planifica el funcionamiento y funcionalidad del salón del local según la demanda proyectada para cada día; incorporando en ésta, la planificación del personal. Debe dar seguimiento al desempeño del personal que tiene a su cargo según el organigrama delineado por la empresa. Se ocupa de ejecutar las tareas administrativas básicas del local. Es encargado de supervisar el flujo de caja del local.

PERFIL DEL PUESTO	
SEXO	<i>Indistinto</i>
EDAD	<i>Más de 25 años.</i>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Disponibilidad Full time.</i> ● <i>Secundario Completo.</i>
EXPERIENCIA REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Experiencia mínima de 3 años en posiciones relacionadas al servicio gastronómico orientado al cliente. (Excluyente)</i> ● <i>Experiencia en posiciones similares. (Deseable)</i>
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Capacidad de liderazgo y de conducción de equipos.</i> ● <i>Alto nivel de conocimiento en servicio gastronómico.</i> ● <i>Aptitudes para el control de gestión y supervisión de procedimientos.</i> ● <i>Capacidad de trabajo bajo presión.</i> ● <i>Vocación de servicio y atención al cliente.</i> ● <i>Orientación comercial.</i> ● <i>Manejo de conflictos.</i>
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Experiencia en trabajo bajo normas procedimentales.</i> ● <i>Armado de horarios y de equipos de trabajo.</i> ● <i>Conocimientos gastronómicos relacionados a nuestro formato y producto.</i> ● <i>Organización de eventos.</i> ● <i>Manejo de herramientas informáticas (paquete office nivel básico excluyente).</i> ● <i>Inglés (deseable).</i> ● <i>Portugués (deseable).</i>
OTROS COMENTARIOS	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Se valorará conocimientos previos en cervezas, vinos y destilados en gral. Tanto de procesos de elaboración como de degustación y descripciones.</i>

- Descripción de puesto: **Jefe de Cocina**
- Reporta a: **Jefe de servicio**
- Objetivos y responsabilidades: Es responsable de la preparación, cocción y presentación de todos los alimentos. Planifica el menú cambiando la carta según la necesidad planteada por su superior. Verifica la correcta relación precio/calidad/mano de obra de los productos a servirse y prepararse en el local. Lleva registro de los pedidos, las cuentas y el stock. Supervisa y participa de la preparación de los alimentos. Coordina el horario del personal y publica rosters. Participa en el control y recepción de todos los suministros a fin de garantizar la calidad de los mismos.

PERFIL DEL PUESTO	
<i>SEXO</i>	<i>Indistinto</i>
<i>EDAD</i>	<i>Más de 23 años.</i>
<i>REQUISITOS</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Disponibilidad Full time.</i> • <i>Secundario Completo.</i> • <i>Estudios terciarios en gastronomía.</i>
<i>EXPERIENCIA REQUERIDA</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Experiencia mínima de 5 años en diversas posiciones dentro del rubro gastronómico. (Excluyente)</i> • <i>Experiencia en posiciones similares. (Deseable)</i>
<i>COMPETENCIAS REQUERIDAS</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Capacidad de liderazgo y de conducción de equipos.</i> • <i>Poder analítico.</i> • <i>Capacidad de trabajo bajo presión.</i>
<i>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Conocimientos gastronómicos relacionados a nuestro formato y producto.</i> • <i>Manejo de herramientas informáticas (paquete office nivel básico excluyente).</i> • <i>Inglés. (Deseable)</i> • <i>Portugués. (Deseable)</i>

- Descripción de Puesto: **Cocinero**
- Responde a: **Jefe de Cocina**
- Objetivos y responsabilidades: Es responsable del correcto funcionamiento de la cocina mediante la preparación y cocción de los alimentos. Preparar y presentar platos fríos y calientes.

PERFIL DEL PUESTO	
<i>SEXO</i>	<i>Indistinto</i>
<i>EDAD</i>	<i>Más de 18 años.</i>
<i>REQUISITOS</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Disponibilidad Full time.</i> • <i>Secundario Completo.</i> • <i>Estudios terciarios en gastronomía.</i>
<i>EXPERIENCIA REQUERIDA</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Experiencia mínima de 2 años dentro del rubro gastronómico. (Excluyente)</i> • <i>Experiencia en posiciones similares. (Excluyente)</i>
<i>COMPETENCIAS REQUERIDAS</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Capacidad de trabajo bajo presión.</i> • <i>Cualidades de orden y estructura.</i>
<i>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Conocimientos gastronómicos relacionados a nuestro formato y producto.</i>

- Descripción de Puesto: **Ayudante de Cocina**
- Responde a: **Jefe de Cocina**

- **Objetivos y responsabilidades:** Brindar un servicio eficiente y asistir permanentemente a los cocineros y sus superiores en todo lo inherente al área respetando las reglas de seguridad, higiene y bromatología.

PERFIL DEL PUESTO	
<i>SEXO</i>	<i>Indistinto</i>
<i>EDAD</i>	<i>Más de 18 años.</i>
<i>REQUISITOS</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Disponibilidad Full time.</i> ● <i>Secundario Completo.</i>
<i>EXPERIENCIA REQUERIDA</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Experiencia dentro del rubro gastronómico. (Excluyente)</i> ● <i>Experiencia en posiciones similares. (Excluyente)</i>
<i>COMPETENCIAS REQUERIDAS</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Cualidades de orden y estructura.</i>
<i>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Conocimientos gastronómicos relacionados a nuestro formato y producto.</i>

- **Puesto: Bacherero**
- Responde a: **Jefe de Cocina**
- **Objetivos y responsabilidades:** Brindar un servicio eficiente y mantener la limpieza de la cocina, áreas de almacenamiento y sector de basura, siguiendo las recomendaciones y reglas de seguridad, higiene y bromatología.

PERFIL DEL PUESTO	
<i>SEXO</i>	<i>Indistinto</i>
<i>EDAD</i>	<i>Más de 18 años.</i>
<i>REQUISITOS</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Disponibilidad Full time.</i> ● <i>Secundario Completo. (Deseable)</i>
<i>EXPERIENCIA REQUERIDA</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Experiencia en posiciones similares. (Deseable)</i>
<i>COMPETENCIAS REQUERIDAS</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Velocidad y habilidad manual</i>

- **Puesto: Camarero**
- Responde a: **Jefe de Servicio**
- **Objetivos y responsabilidades:** Preparar el local y la mise-en-place necesaria para el servicio. Brindar a los clientes un servicio profesional, eficiente y de excelencia.

PERFIL DEL PUESTO	
SEXO	<i>Indistinto</i>
EDAD	<i>Más de 18 años.</i>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Disponibilidad Full time.</i> • <i>Secundario Completo.</i>
EXPERIENCIA REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Experiencia en posiciones relacionadas al servicio gastronómico orientado al cliente. (Excluyente)</i>
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Cualidades de orden y estructura.</i> • <i>Conocimientos básicos de protocolo y ceremonial.</i> • <i>Cualidades de simpatía y empatía hacia el cliente.</i> • <i>Capacidad de trabajo bajo presión.</i> • <i>Vocación de servicio y atención al cliente.</i> • <i>Capacidad de resolución de conflictos con el cliente.</i>
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Inglés (deseable).</i> • <i>Portugués (deseable).</i>
OTROS COMENTARIOS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Se valorará conocimientos previos en cervezas, vinos y destilados en gral. Tanto de procesos de elaboración como de degustación y descripciones.</i>

- Puesto: Bartender
- Responde a: Jefe de Servicio
- Objetivos y responsabilidades: Realizar la preparación de la coctelería del local y servirla a los clientes. Proveer a los camareros las bebidas sin alcohol comandadas para el servicio en mesas. Mantener relación comercial y amena con los clientes que ocupan la plaza de barra, demostrando sus capacidades para la mezcla de bebidas.

PERFIL DEL PUESTO

SEXO	<i>Indistinto</i>
EDAD	<i>Más de 18 años.</i>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Disponibilidad Full time.</i> ● <i>Secundario Completo.</i> ● <i>Estudios en coctelería</i>
EXPERIENCIA REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Experiencia en posiciones relacionadas al servicio gastronómico orientado al cliente. (Excluyente)</i> ● <i>Experiencia en posiciones similares. (Excluyente)</i>
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Cualidades de orden y estructura.</i> ● <i>Conocimientos básicos de protocolo y ceremonial.</i> ● <i>Cualidades de simpatía y empatía hacia el cliente.</i> ● <i>Capacidad de trabajo bajo presión.</i> ● <i>Vocación de servicio y atención al cliente.</i> ● <i>Capacidad de resolución de conflictos con el cliente.</i>
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Inglés (deseable).</i> ● <i>Portugués (deseable).</i>

- Puesto: **Cajero**
- Responde a: **Jefe de Servicio**
- Objetivos y responsabilidades: Realizar la apertura, cierre y manejo de caja del turno correspondiente del local. Llevar control sobre las comandas que emiten los camareros/as. Es responsable del manejo de la recaudación de dinero y por otros medios de pago del local. Es responsable de cumplir las tareas administrativas que le encomiende la administración de la empresa.

PERFIL DEL PUESTO	
SEXO	<i>Indistinto</i>
EDAD	<i>Más de 18 años.</i>
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Disponibilidad Full time.</i> • <i>Secundario Completo.</i>
EXPERIENCIA REQUERIDA	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Experiencia mínima de 2 años en posiciones relacionadas al manejo de dinero y caudales en caja de cualquier rubro. (Preferentemente gastronómico)(Excluyente)</i>
COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Cualidades de orden, estructura.</i> • <i>Conocimiento en servicio gastronómico.</i> • <i>Capacidad de trabajo bajo presión.</i> • <i>Vocación de servicio y atención al cliente.</i> • <i>Manejo de conflictos.</i>
CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Experiencia en trabajo bajo normas procedimentales.</i> • <i>Manejo de herramientas informáticas (paquete office nivel básico excluyente).</i> • <i>Inglés (deseable).</i> • <i>Portugués (deseable).</i>

3.4 Procesos operativos.

La operación exitosa de un bar requiere la implementación eficiente de una serie de procesos operativos clave. Desde la gestión del inventario hasta el servicio al cliente y el cumplimiento normativo, cada aspecto del funcionamiento contribuye al éxito general del negocio. En esta breve exploración, examinaremos los procesos operativos fundamentales que son esenciales para garantizar la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y el cumplimiento de las normativas pertinentes.

3.4.1 Gestión de Inventario:

- Controlar y reponer el inventario de bebidas alcohólicas, refrescos, ingredientes y suministros necesarios para operar el bar.
- Realizar inventarios regulares para garantizar que haya suficientes existencias y evitar faltantes o excesos.

3.4.2 Preparación de Bebidas:

- Preparar y servir una variedad de bebidas alcohólicas y no alcohólicas según las recetas estándar y las preferencias de los clientes.
- Capacitar al personal en técnicas de preparación de bebidas y asegurarse de que mantengan altos estándares de calidad y presentación.

3.4.3 Servicio al Cliente:

- Atender a los clientes de manera cortés y profesional, tomar pedidos con precisión y proporcionar recomendaciones sobre bebidas según las preferencias individuales.
- Garantizar un servicio eficiente y rápido durante períodos de alta demanda, como las horas pico y los eventos especiales.

3.4.4 Mantenimiento del Local:

- Mantener el bar limpio, ordenado y bien organizado en todo momento, incluida la limpieza regular de superficies, equipos y utensilios.
- Realizar tareas de mantenimiento preventivo en equipos y sistemas para garantizar su buen funcionamiento y prolongar su vida útil.

3.4.5 Gestión de Personal:

- Contratar, capacitar y supervisar al personal del bar, asignando tareas y horarios de trabajo según las necesidades operativas.
- Fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, promoviendo la motivación y el compromiso entre los miembros del equipo.

3.4.6 Gestión de Caja y Facturación:

- Gestionar el flujo de efectivo del bar, incluyendo el manejo de pagos en efectivo, tarjetas de crédito y otros métodos de pago.
- Emitir facturas precisas y mantener registros precisos de todas las transacciones financieras del bar.

3.4.7 Marketing y Promoción:

- Desarrollar e implementar estrategias de marketing para promover el bar y atraer a nuevos clientes, incluida la publicidad en línea, las redes sociales, eventos especiales y promociones.
- Mantener la presencia en línea del bar a través de un sitio web actualizado y perfiles en redes sociales, interactuando con clientes potenciales y existentes y respondiendo a sus consultas y comentarios.

3.4.8 Cumplimiento Normativo:

- Cumplir con todas las regulaciones y normativas locales, estatales y federales relacionadas con la venta y el consumo de alcohol, la seguridad alimentaria, el empleo y la salud pública.

- Capacitar al personal en las leyes y regulaciones pertinentes y asegurarse de que se cumplan en todas las operaciones.

3.5 Diseño del Layout del Bar

El diseño del layout de un bar es un aspecto fundamental en la creación y gestión de un establecimiento exitoso en la industria de la hospitalidad. Este proceso implica la planificación estratégica de la distribución del espacio físico, la disposición de los muebles y equipos, y la organización de las áreas funcionales para optimizar tanto la experiencia del cliente como la eficiencia operativa del negocio.

Uno de los elementos más importantes en el diseño del layout es la ubicación y disposición de la barra principal. La barra actúa como el epicentro del bar, donde los clientes interactúan con el personal y disfrutan de sus bebidas. Es crucial que la barra esté ubicada en un lugar central y accesible, con suficiente espacio para que los bartenders trabajen de manera eficiente y para que los clientes se sientan cómodos mientras esperan sus pedidos.

Además de la barra principal, el diseño del layout debe tener en cuenta la disposición de las áreas de asientos y mesas. Esto incluye la creación de zonas íntimas para grupos pequeños, así como espacios más abiertos para clientes individuales o grupos más grandes. La distribución de los asientos también debe considerar la circulación de los clientes y el acceso al área de servicio, asegurando que el flujo de personas sea fluido y no obstaculice la operación del bar.

La integración de áreas de entretenimiento, como pistas de baile, escenarios para música en vivo o pantallas de televisión, también es un aspecto importante en el diseño del layout. Estas áreas no solo ofrecen entretenimiento adicional para los clientes, sino que también pueden aumentar el atractivo del bar y fomentar la retención de clientes.

Por último, el diseño del layout debe considerar aspectos operativos, como la ubicación de la cocina y áreas de almacenamiento, así como el acceso a los servicios sanitarios y las salidas de emergencia. Una disposición inteligente de estas áreas puede mejorar la eficiencia del personal y garantizar el cumplimiento de las normativas de seguridad y salud.

En conclusión, el diseño del layout de un bar es un proceso complejo que requiere un equilibrio cuidadoso entre la estética, la funcionalidad y la eficiencia operativa. Al tener en cuenta las necesidades y preferencias de los clientes, así como los requisitos operativos del negocio, se puede crear un espacio que no solo sea atractivo y acogedor, sino también rentable y exitoso en el mercado competitivo de la industria de la hospitalidad.

3.5.1 Imagen del layout.



3.6 Análisis Financiero

3.6.1 Introducción

El análisis financiero es una etapa crucial en la planificación y gestión de cualquier negocio, incluido un bar con modalidad de wine on tap. Esta fase implica un examen detallado de los aspectos económicos y monetarios del proyecto para comprender su viabilidad, solidez financiera y potencial de crecimiento.

En este capítulo, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de los aspectos financieros del plan de negocios, centrándose en varios elementos clave. Se realizarán proyecciones financieras, se evaluarán los costos y los ingresos esperados, se analizarán los márgenes de beneficio y se explorarán posibles estrategias para mejorar la rentabilidad.

El objetivo principal de este análisis financiero es proporcionar una visión clara y precisa de la salud financiera del negocio propuesto, así como identificar áreas de oportunidad y posibles riesgos. Con esta información, se podrán tomar decisiones informadas y diseñar estrategias efectivas para alcanzar los objetivos comerciales establecidos en el plan de negocios.

A lo largo de este capítulo, se emplearán herramientas y técnicas financieras para analizar los datos disponibles y realizar proyecciones realistas. Además, se considerarán diferentes escenarios y se elaborarán planes de contingencia para mitigar cualquier eventualidad que pueda surgir durante la implementación del plan de negocios.

En resumen, este análisis financiero servirá como guía esencial para la toma de decisiones financieras estratégicas en el marco del plan de negocios para un bar con modalidad de wine on tap.

3.6.2 Análisis de Costos

En el desarrollo de un plan de negocios, es fundamental realizar un análisis exhaustivo de los costos asociados con la operación del negocio. Este análisis proporcionará una comprensión detallada de los gastos que enfrentará el negocio y ayudará a establecer precios adecuados, identificar áreas de eficiencia y maximizar la rentabilidad.

3.6.3 Costos de Materia Prima (Vino):

Los costos de materia prima constituyen uno de los aspectos más significativos. Este costo comprende la adquisición de una variedad de vinos para su oferta al público. La calidad, la región de origen y las negociaciones con proveedores son factores clave que influirán en estos costos.

1. **Selección de Vinos:** Nos enfocaremos en ofrecer una amplia variedad de vinos de alta calidad principalmente malbec, para satisfacer los gustos y preferencias de nuestros clientes. Nuestra selección incluirá vinos tintos, blancos, rosados y espumosos, cuidadosamente seleccionados de diferentes regiones vitivinícolas para ofrecer una experiencia única.

2. **Costo por Botella o Litro:** Hemos realizado un exhaustivo análisis de precios con diversos proveedores de vino para asegurarnos de obtener productos de calidad al mejor precio posible. Basados en esta investigación, hemos establecido un costo promedio por botella o por litro para cada tipo de vino que ofreceremos en nuestro bar wine on tap.
3. **Volumen de Compra:** Basándonos en nuestras proyecciones de demanda y en las tendencias del mercado, hemos estimado el volumen de compra de cada tipo de vino en un período mensual/anual. Esta estimación nos permite planificar nuestras compras de manera eficiente y asegurar un suministro constante de vinos para satisfacer la demanda de nuestros clientes.
4. **Negociaciones con Proveedores:** Estamos en proceso de negociaciones con varios proveedores de vino para obtener descuentos por volumen y términos de pago favorables. Nuestro objetivo es establecer relaciones sólidas con proveedores confiables que nos proporcionen productos consistentes en calidad y que estén alineados con nuestra visión y estándares.
5. **Costos de Envío y Almacenamiento:** Además del costo de adquisición de los vinos, también hemos tenido en cuenta los costos asociados con el envío y el almacenamiento de la materia prima. Esto incluye los gastos de transporte desde los proveedores hasta nuestras instalaciones, así como los costos de almacenamiento en nuestro local.
6. **Total de Costos de Materia Prima:** Al sumar todos estos elementos, hemos calculado el costo total de materia prima (vino) en un período determinado. Este costo constituye una parte importante de nuestros gastos operativos y será monitoreado de cerca para garantizar nuestra rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

3.6.4 Costos Operativos Fijos:

Los costos operativos fijos incluyen todos aquellos gastos necesarios para mantener la operación del negocio en funcionamiento, independientemente del nivel de actividad. Esto abarca el alquiler del local, servicios públicos, salarios del personal, seguros, costos de marketing y publicidad, así como licencias y permisos requeridos por las autoridades locales.

1. **Alquiler del Local:** El costo del alquiler del local es un componente significativo de nuestros costos operativos fijos. Nuestra ubicación estratégica nos permite aprovechar un espacio adecuado para nuestras operaciones, garantizando visibilidad y accesibilidad para nuestros clientes.
2. **Servicios Públicos:** Incluimos dentro de nuestros costos operativos fijos los servicios públicos necesarios para el funcionamiento diario del bar, como electricidad, agua, gas y recolección de basura. Estos servicios son indispensables para proporcionar un ambiente cómodo y seguro para nuestros clientes y empleados.
3. **Salarios del Personal:** La contratación de personal capacitado y comprometido es fundamental para ofrecer un servicio de calidad en nuestro bar. Los salarios y beneficios del personal, que

incluyen camareros, personal de cocina y personal de limpieza, se consideran como costos operativos fijos para garantizar un equipo bien remunerado y motivado.

4. **Seguro:** Para proteger nuestros activos y mitigar riesgos potenciales, destinamos una parte de nuestros costos operativos fijos al pago de primas de seguro. Esto incluye cobertura para riesgos como incendios, robos, responsabilidad civil y accidentes laborales, asegurando la continuidad de nuestras operaciones en caso de eventos imprevistos.
5. **Mantenimiento y Reparaciones:** Consideramos los costos de mantenimiento regular, reparaciones y mejoras en nuestras instalaciones y equipos como parte de nuestros costos operativos fijos. Esto nos permite mantener un entorno limpio, seguro y funcional para nuestros clientes y empleados, así como garantizar la durabilidad y eficiencia de nuestros activos.
6. **Marketing y Publicidad:** La promoción y publicidad efectiva de nuestro bar es fundamental para atraer clientes y aumentar nuestra visibilidad en el mercado. Destinamos recursos a actividades de marketing y publicidad, como diseño de material promocional, publicidad en medios locales y presencia en redes sociales, como parte de nuestros costos operativos fijos.
7. **Licencias y Permisos:** La obtención y renovación de licencias y permisos necesarios para operar nuestro bar son consideradas como costos operativos fijos. Esto incluye licencias de alcohol, permisos de salud, licencias municipales y otros requisitos legales, garantizando el cumplimiento normativo y la operación legal de nuestro negocio.

3.6.5 Costos Operativos Variables:

Los costos operativos variables están directamente relacionados con el nivel de actividad del negocio. Esto incluye la adquisición de alimentos y bebidas, costos de limpieza y mantenimiento, así como gastos asociados con la organización de eventos especiales o catas de vino.

1. **Costo de Materias Primas:** Uno de los principales costos operativos variables en nuestro negocio es el costo de las materias primas, específicamente el vino que ofrecemos en nuestro sistema wine on tap. Este costo varía según la cantidad de vino consumida por nuestros clientes y los precios de compra de nuestros proveedores.
2. **Costo de Alimentos y Bebidas Adicionales:** Además del vino, ofrecemos una variedad de alimentos y bebidas complementarias en nuestro menú. Los costos asociados con la adquisición de estos productos, como alimentos, refrescos y licores adicionales, son considerados como costos operativos variables que fluctúan según la demanda de nuestros clientes.
3. **Comisiones de Tarjetas de Crédito:** Para facilitar el pago de los clientes, aceptamos pagos con tarjeta de crédito y débito. Los costos asociados con las comisiones de transacción de tarjetas de crédito son variables y están directamente relacionados con el volumen de ventas realizadas con tarjeta.

4. **Gastos de Marketing y Promoción:** Si bien los costos de marketing y publicidad pueden ser considerados como fijos en algunos casos, ciertos gastos de marketing, como promociones especiales y eventos, pueden variar según la estrategia y la intensidad de la campaña.
5. **Costos de Personal Adicional:** Durante períodos de alta demanda, es posible que necesitemos contratar personal adicional, como camareros y personal de cocina, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Los salarios y beneficios asociados con este personal son costos operativos variables que fluctúan según la carga de trabajo.
6. **Gastos de Limpieza y Mantenimiento Adicional:** Durante períodos de alta actividad, es posible que necesitemos aumentar nuestros gastos en limpieza y mantenimiento para mantener un entorno limpio, seguro y atractivo para nuestros clientes. Estos costos operativos variables pueden aumentar según el uso y desgaste de nuestras instalaciones.

3.6.6 Otros Gastos:

Además de los costos mencionados anteriormente, hay otros gastos a considerar, como reparaciones y mantenimiento del local, depreciación de activos, así como posibles honorarios profesionales para servicios de contabilidad, asesoría legal y consultoría especializada.

1. **Gastos de Suministros de Oficina y Consumibles:** Incluyen la compra de suministros de oficina, como papel, cartuchos de tinta, bolígrafos, así como otros consumibles necesarios para el funcionamiento administrativo del negocio. Estos gastos pueden variar según la cantidad y frecuencia de su uso.
2. **Costos de Mantenimiento de Equipos y Tecnología:** Abarcan los gastos relacionados con el mantenimiento, reparación y actualización de equipos y tecnología utilizados en el bar, como sistemas de punto de venta (POS), equipos de sonido, dispositivos electrónicos, entre otros. Estos gastos pueden fluctuar según la necesidad y el ciclo de vida útil de los equipos.
3. **Gastos de Capacitación y Desarrollo del Personal:** Involucran los costos asociados con la capacitación y desarrollo del personal, incluyendo programas de formación, seminarios, cursos especializados y actividades de desarrollo profesional. Estos gastos pueden variar según las necesidades de capacitación del personal y los requisitos del negocio.
4. **Costos de Marketing Directo y Promociones Especiales:** Comprenden los gastos relacionados con la ejecución de campañas de marketing directo, como envíos postales, correo electrónico, SMS, así como la implementación de promociones especiales, descuentos y ofertas para atraer y retener clientes.
5. **Gastos de Investigación de Mercado y Estudios de Satisfacción del Cliente:** Incluyen los costos asociados con la realización de investigaciones de mercado, estudios de satisfacción del cliente, encuestas de opinión y análisis de tendencias, con el fin de comprender mejor las necesidades y preferencias de nuestros clientes y mejorar continuamente nuestros servicios.

6. **Costos de Eventos Especiales y Entretenimiento:** Abarcan los gastos relacionados con la organización y ejecución de eventos especiales, espectáculos en vivo, música en vivo, noches temáticas y otras actividades de entretenimiento destinadas a atraer clientes y crear experiencias memorables.

3.6.7 Valores estimados según mercado actual.

Total de totales	\$ 125.800.000
1. Costos Iniciales Mensuales según mercado:	\$ 50.000.000
Alquiler del local	
Costos de remodelación y adecuación del local	
Licencias y permisos	
Mobiliario y equipo	
2. Costos Operativos Fijos:	\$ 23.000.000
Salarios y beneficios del personal	
Gastos de servicios públicos	
Servicios profesionales (contabilidad, legal, etc.)	
Alquiler de equipos	
Software y tecnología	
3. Costos Operativos Variables:	\$ 50.000.000
Materias primas (vinos, alimentos, etc.)	
Reposición de inventario	
Gastos de envío y logística	
Promociones y descuentos	
4. Costos de Marketing y Promoción:	\$ 2.000.000
Publicidad en medios	
Marketing en redes sociales	
Eventos y degustaciones	
Muestras gratuitas y promociones	
5. Costos de Personalización del Producto:	\$ 500.000
Etiquetas y envases personalizados	
Diseño gráfico y branding	
6. Costos de Mantenimiento y Actualización Tecnológica:	\$ 300.000
Mantenimiento y actualizaciones del equipo	

3.6.8 Estimación de la demanda

1. **Análisis de la Competencia:** Este método implica observar cómo se desempeñan productos o servicios similares en el mercado actual. Al estudiar la competencia, podemos obtener información sobre la demanda existente y las preferencias del consumidor.
2. **Encuestas en Redes Sociales:** Las encuestas en redes sociales son una forma rápida y accesible de recopilar datos sobre la demanda de un producto o servicio. Permiten a las empresas obtener retroalimentación directa de su audiencia sobre su interés, preferencias y disposición a comprar.

3. **Pruebas de Mercado:** Las pruebas de mercado implican lanzar una versión piloto de un producto o servicio para evaluar su aceptación y demanda por parte de los consumidores. Esta técnica proporciona información valiosa sobre la viabilidad y el potencial de mercado de la oferta.
4. **Estudios de Mercado en Línea:** Los estudios de mercado en línea utilizan herramientas como Google Trends para analizar tendencias de búsqueda relacionadas con un producto o servicio. Esta información ayuda a comprender el interés y la demanda potencial en función del comportamiento de búsqueda en línea.
5. **Grupos de Enfoque o Entrevistas Breves:** Los grupos de enfoque y las entrevistas breves involucran reunir a una muestra representativa de consumidores para discutir sus percepciones, necesidades y preferencias relacionadas con un producto o servicio. Estas conversaciones proporcionan información cualitativa valiosa sobre la demanda y el mercado objetivo.
6. **Revisión de Datos Internos:** La revisión de datos internos implica analizar los datos de ventas históricos y las tendencias de compra de productos o servicios similares dentro de la propia empresa. Esto proporciona una visión de la demanda existente y puede ayudar a predecir la demanda futura.

El método que utilizaremos es el de encuestas en redes sociales.

1. **Diseño de la Encuesta:** Diseñaremos una encuesta breve que pregunte a los participantes sobre su interés en visitar un bar con modalidad wine on tap y cuánto estarían dispuestos a gastar en una visita.
2. **Muestra Aleatoria:** Generaremos una muestra aleatoria de 1000 personas para representar la población objetivo de clientes potenciales. Esta muestra debe ser diversa en términos de edad, género y ubicación.
3. **Envío de la Encuesta:** Enviaremos la encuesta a los participantes de la muestra aleatoria a través de medios en línea, como correos electrónicos, redes sociales o incluso utilizando herramientas de encuestas en línea.
4. **Recopilación de Respuestas:** Recopilaremos las respuestas de los participantes de la encuesta, registrando su interés en visitar un bar con modalidad wine on tap, la frecuencia con la que podrían hacerlo y el gasto aproximado que estarían dispuestos a realizar en cada visita.
5. **Análisis de Resultados:** Analizaremos los datos recopilados para calcular la demanda estimada y el gasto promedio por visita que los participantes estarían dispuestos a realizar en el bar con modalidad wine on tap.
6. **Extrapolación de Resultados:** Utilizaremos los resultados de la muestra para hacer inferencias sobre la demanda potencial en la población general de clientes. Esto nos dará una estimación de la demanda total del bar y el potencial de ingresos.

7. **Interpretación de Resultados:** Interpretaremos los resultados para tomar decisiones estratégicas, como ajustar el horario de operación, diseñar promociones o eventos especiales, o incluso considerar cambios en el menú o la oferta de vinos, todo con el fin de maximizar la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio.

3.6.9 Análisis de Resultados de la Encuesta sobre la Demanda de Vino en Barril

El análisis de los resultados de la encuesta proporciona una visión detallada de la demanda potencial de vino en barril, fundamental para el desarrollo de nuestro plan de negocio. A continuación, se presenta un resumen de los principales hallazgos (ver

Anexo A. Encuesta):

Interés en el Producto:

El nivel de interés en el vino en barril entre los encuestados es notablemente alto, con un porcentaje significativo expresando un interés genuino en el producto. Este hallazgo sugiere un mercado receptivo y una base sólida sobre la cual construir nuestra estrategia de comercialización.

Disposición a Comprar:

La encuesta revela una proporción sustancial de encuestados que están dispuestos a comprar vino en barril. Este indicador es prometedor y respalda la viabilidad de nuestro negocio en términos de demanda del mercado.

Frecuencia de Compra:

Se observa una distribución diversa en cuanto a la frecuencia con la que los encuestados estarían dispuestos a comprar vino en barril, lo que indica un potencial para una demanda tanto ocasional como regular. Esta variedad en el comportamiento del consumidor nos ofrece oportunidades para segmentar nuestro mercado y adaptar nuestra estrategia de ventas en consecuencia.

Precio y Valoración:

Los resultados de la encuesta sugieren que existe una disposición a pagar precios competitivos por el vino en barril, siempre y cuando se perciba un valor adecuado. Esta información es crucial para establecer una estrategia de fijación de precios que equilibre la rentabilidad con la atracción de clientes.

Canal de Compra Preferido:

La preferencia de los encuestados por determinados canales de compra ofrece una guía clara sobre dónde y cómo podemos alcanzar mejor a nuestro mercado objetivo. La combinación de tiendas físicas y plataformas en línea emerge como una estrategia de distribución eficaz para captar diversos segmentos de consumidores.

Nuestro mercado meta es el siguiente.

Resumen: Personas entre 20 y 49 años de los distintos departamentos de nuestro mercado meta.

<i>Mercado Objetivo</i>	<i>Cantidad pers.</i>
Maipú	96.026,00
Lujan	76.259,00
Guaymallén	138.801,00
Godoy Cruz	83.925,00
Capital	57.222,00
Total, de la demanda potencial	452.233,00

Figura 8. Fuente Censo 2022 Republica argentina, Mendoza por departamentos.

Para calcular la demanda estimada del vino en barril en base al tamaño del mercado meta de 452,233 personas, podemos utilizar el porcentaje de interés y disposición a comprar obtenido de las encuestas. El 60% de las personas encuestadas manifestaron interés y disposición a comprar el producto.

Calculamos la demanda estimada de la siguiente manera:

Demanda Estimada = Tamaño del Mercado Meta × Porcentaje de Interés y Disposición a Comprar

$$\text{Demanda Estimada} = 452,233 \text{ personas} \times 0.60$$

$$\text{Demanda Estimada} \approx 271,340 \text{ personas}$$

Por lo tanto, la demanda estimada de vino en barril en base al tamaño del mercado meta de 452,233 personas y el porcentaje de interés y disposición a comprar del 60% sería de aproximadamente 271,340 personas.

Es importante tener en cuenta que esta es solo una estimación inicial y que otros factores, como la competencia, las condiciones del mercado y las estrategias de marketing, pueden influir en la demanda real del producto.

Tasa de conversión

La tasa de conversión es el porcentaje de personas dentro de tu mercado meta que se convierten en clientes reales al comprar tu producto o servicio. Calcular esta tasa implica comprender cómo tu mercado responde a tu oferta y qué porcentaje de ellos toma la decisión de comprar.

Calculo la Tasa de Conversión: se divide el número de conversiones por el número total de personas en tu mercado meta y multiplica el resultado por 100 para obtener el porcentaje. La fórmula es:

$$\text{Tasa de conversión: } (\text{Conversiones}/\text{total de personas en el mercado meta}) \times 100\%$$

En nuestro caso de 1000 personas de la muestra el 5 % efectivamente compraría el producto, por lo que resulta lo siguiente.

$$\text{Tasa de conversión: } (500/1000) \times 100\% = 5\%$$

Esto significa que el 5% de las personas en tu mercado meta pueden convertirse en clientes reales.

$271.340 \times 5\% = 13.567$ personas pueden convertirse en nuestros clientes reales.

Para calcular la demanda en pesos, multiplicaremos el número de clientes reales por el precio promedio de la copa de vino de barril. Utilizando los datos proporcionados:

Demanda en pesos = Clientes reales \times Precio promedio por copa de vino

Demanda en pesos = Clientes reales \times Precio promedio por copa de vino

Sustituyendo los valores conocidos:

Demanda en pesos = $13,567$ personas \times \$4000 por copa de vino

Demanda en pesos = \$54.268.000,00

Por lo tanto, la demanda en pesos mensual, considerando 13,567 clientes reales y un precio promedio por copa de vino de \$4000, sería de \$54.268.000,00.

3.6.10 Flujos de fondos, VAN y TIR

Tras realizar un exhaustivo análisis financiero del proyecto, se ha determinado que el Valor Actual Neto (VAN) asciende a \$14.602.369,59 ARS, con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 77% (ver Anexo C . Flujo de fondo Anual, VAN y TIR). Estos resultados indican que el proyecto ofrece un retorno positivo sobre la inversión inicial y una tasa de rendimiento superior al 77%, lo cual es altamente favorable y sugiere una viabilidad financiera sólida. Por lo tanto, se puede concluir que el proyecto es financieramente atractivo y prometedor, y podría generar beneficios significativos. La elección de una tasa de descuento del 60% para nuestro estudio refleja un equilibrio adecuado entre las expectativas de rendimiento de los inversores y las prácticas de mercado establecidas en nuestra industria de similar riesgo También se consideró un aumento del 10% en los ingresos hasta el quinto año. Esta decisión no solo asegura la rentabilidad esperada del proyecto, sino que también proporciona una base sólida y transparente para nuestras evaluaciones financieras y decisiones de inversión.

CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1 Estrategias de marketing con sus objetivos específicos.

4.1.1 Crecimiento

Se trata del crecimiento de las ventas, de la cuota de mercado, del beneficio o tamaño de la empresa. El crecimiento es un asunto de vitalidad organizacional, es necesario para sobrevivir a los ataques de la competencia, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos.

4.1.2 Objetivos

- Introducir en el mercado la comercialización de vinos en barriles de acero inoxidable evitando usar más botellas, etiquetas y corchos.
- Incrementar la participación de mercado en un 15% anualmente.
- Establecer alianzas estratégicas con establecimientos reconocidos para dar a conocer el producto

4.1.3 Posicionamiento

Es un proceso en el cual se procura llevar la marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que se desea. Debe entenderse como un proceso de perfeccionamiento de la marca, incrementar el valor añadido y búsqueda de ventajas competitivas.

4.1.4 Objetivos

- Crear una campaña publicitaria que permita captar clientes potenciales y recordar la marca en la mente del consumidor con elementos diferenciadores y mostrar la sustentabilidad ambiental y social del negocio.
- Incrementar el nivel de notoriedad de la marca con mayor presencia en el mercado.
- Puesta en marcha de un servicio postventa de atención al cliente para mejorar la comercialización del producto y posicionarse en la mente del consumidor enfocándose en las ventajas competitivas y la sustentabilidad ambiental y social.

4.2 Programa de marketing (Mix)

En esta sección se establecen los objetivos relacionados con cada una de las 4P's (Producto, Plaza, Promoción y Precio) con el fin de conseguir las estrategias y sus metas, también orientada al cumplimiento de las 4 C's (Cliente, Conveniencia, Comunicación y Costos).

En este orden de ideas, se determinan los objetivos según la tabla, que se pretenden lograr en el presente plan de marketing estratégico, obsérvese que en la mezcla de marketing la orientación central está enfocada en el cliente en función de las estrategias establecidas como punto de partida del análisis

del entorno, el análisis del cliente, y el estudio organizacional del emprendimiento, todo según el problema planteado.

Figura 9. Análisis de las 4 P. Fuente: elaboración propia.

Producto	Plaza	Promoción	Precio	Atención al cliente
OBJETIVO	OBJETIVO	OBJETIVO	OBJETIVO	
Crear una propuesta de valor en el producto (Vino en barril) pensando en el cliente	Crear ventas, para el cliente una experiencia única e innovadora	Publicidad	Penetración de mercado	
		Promociones de ventas	Precios por tipo de vinos	
Cliente	Conveniencia	Comunicación	Costos	

En este sentido, tomando como base lo expuesto en la tabla, en lo sucesivo se desarrolla cada uno de los componentes del marketing mix relacionados con las 4p`s.

En cuanto al producto, a los fines de cumplir con el objetivo de crear una propuesta de valor en el producto (Vinos) pensando en el cliente (segmento seleccionado), la misma ha sido definida de la siguiente manera:

La propuesta de valor consiste en ofrecer la comercialización wine on tap a través de un local comercial, fomentando la conservación ambiental en cuanto a la reducción de la utilización de botellas, etiquetas y corchos.

Esto permite resaltar los atributos del producto, toda vez que, el segmento de clientes podrá seguir disfrutando el consumo de vino con precios más económicos, manteniendo la calidad del producto y con conciencia ecológica conservando el medio ambiente.

Para ello es necesario realizar un conjunto de actividades o tareas que permita en primer lugar, dar a conocer la innovación del servicio, esto se logra por medio de la acción relacionada en promoción. Así mismo, es de resaltar cada uno de los atributos que se ofrece como parte del valor agregado. Por ahora, se inicia el emprendimiento ofreciendo el vino Malbec por ser de los más consumidos en Argentina y particularmente, en la Provincia de Mendoza; no obstante, se pretende ampliar el portafolio con otros vinos de mayor preferencia del consumidor.

. Las zonas a atender cuya población se integra por una buena parte de la segmentación delimitada son los siguientes:

- Chacras de Coria
- La Ciudad de Mendoza
- Godoy Cruz
- Guaymallén
- Maipú y
- Lujan de Cuyo

Por otro lado, en lo que se refiere a promoción el objetivo está definido, primero en publicitar el producto/servicio para darlo a conocer con presencia agresiva en redes sociales, mostrando la filosofía e imagen corporativa orientada a la ecología al preservar el medio ambiente y los atributos del producto. En segundo lugar, a través de promociones de ventas otorgar descuentos, recompensas por consumo y fidelidad del cliente; premios (cupones) en los distintos medios publicitarios, entre otros.

Finalmente, en lo que se corresponde al precio se pretende ofrecer un precio promocional para lograr la penetración del mercado y dar a conocer el local comercial, al menos con un ingreso por ventas que garantice el punto de equilibrio con los costos y gastos. También, mostrar el nivel de ahorro del cual se beneficia el cliente al comparar la compra de las botellas con la recarga del líquido. Finalmente, se establecen distintos tipos de precio según la capacidad y la calidad de la copa.

4.2.1 Tareas y requerimientos

Aquí se distribuye el Marketing Mix de las 4 P's con tareas y requerimientos previos (véase tabla 13), considerando en todo momento la atención al cliente como parte importante de las 4 C's.

Figura 10. Tareas y requerimientos planificados. Fuente: Elaboración propia

<i>Producto (Cliente)</i>	OBJETIVO	Crear una propuesta de valor en el producto	Tareas	Requerimientos	Atención al cliente.
			Presentar un producto de vino en barril de acero inoxidable que mantiene la calidad en vino Malbec	Negociar con proveedores disponibilidad y precios del vino con enfoque de integración hacia arriba	
			Resaltar los atributos del producto (Calidad, precio, variedad y disponibilidad)	Considerar como base la opinión del consumidor	
<i>Plaza (Conveniencia del cliente)</i>	OBJETIVO	Nuevos clientes y alianzas estratégicas con proveedores	Evaluar nuevos segmentos de mercado y optimizar las relaciones con proveedores y procesos involucrados.	Detectar los potenciales clientes para ofrecer el producto	Atención al cliente.

<i>Promoción (Comunicación con el cliente)</i>	OBJETIVO	Publicidad	Realizar planes de Marketing Directo y mayor presencia en Redes Sociales para informar sobre el producto y posicionarse en la mente del consumidor dado su aporte sustentable.	Contratación dentro del departamento de comercialización un especialista en ventas y marketing que maneje el aspecto digital. Selección del público objetivo	Atención al cliente.
		Promociones de ventas	Promover el producto para captar la compra del consumidor a través de descuentos, premios (cupones) en radio y redes sociales, mostrar precios mediante los barriles, entre otros	Escoger los medios apropiados de comunicación con su respectivo plan	

<i>Precio (Costos)</i>	OBJETIVO	Penetración de mercado	Mostrar las ventajas de adquirir el producto wine on tap desde un enfoque ecológico y de calidad de la bebida	Estándares de calidad para compararlos con la competencia. Análisis de la estructura de costos	Atención al cliente.
		Precios por tipo de botella a recargar	Diferenciar precios de comprar por botellas y con la modalidad wine on tap en un local comercial	Análisis de precio, costos y oferta de la competencia	

4.2.2 Desarrollo de tácticas y actividades

El desarrollo de tácticas y actividades dentro del plan de marketing implica la elaboración de un conjunto específico de acciones diseñadas para implementar la estrategia de marketing y alcanzar los objetivos comerciales del bar de wine on tap. A continuación, se detallan algunas tácticas y actividades relevantes que podrían ser consideradas:

- **Eventos de Degustación:**

Organizar eventos de degustación periódicos en el establecimiento, destinados a ofrecer a los clientes la oportunidad de probar una variedad de vinos disponibles en barriles. Estos eventos pueden ser complementados con la presencia de expertos enólogos o representantes de bodegas locales para brindar información adicional sobre los productos.

- **Promociones Especiales:**

Implementar promociones especiales orientadas a fomentar la compra y el consumo de vinos en barriles. Estas promociones pueden incluir descuentos por volumen, ofertas de happy hour con precios reducidos en determinados horarios, o paquetes de degustación que incluyan múltiples opciones de vinos.

- **Marketing en Redes Sociales:**

Desarrollar una estrategia de contenido para redes sociales, enfocada en plataformas como Instagram, Facebook y Twitter, con el objetivo de promover el bar de wine on tap y sus productos. Esto puede incluir la publicación regular de imágenes atractivas, videos informativos, y la difusión de eventos y promociones especiales.

- **Alianzas Estratégicas:**

Establecer alianzas estratégicas con restaurantes locales, tiendas de vinos y otros establecimientos relacionados, con el fin de promocionar el bar y sus productos. Esto podría implicar la inclusión exclusiva de vinos en barriles del establecimiento en las cartas de vinos de socios colaboradores, o la organización de eventos conjuntos de degustación.

- **Publicidad Local:**

Realizar actividades de publicidad local, como anuncios en periódicos comunitarios, revistas de la industria gastronómica, sitios web locales y redes de vallas publicitarias. Estas actividades tienen como objetivo aumentar la visibilidad del bar de wine on tap y generar interés en su propuesta única de vinos en barriles.

- **Participación en Eventos Comunitarios:**

Participar en eventos comunitarios y festivales locales, donde se pueda promocionar el bar y ofrecer muestras de vinos en barriles para atraer nuevos clientes. Además, patrocinar eventos benéficos o actividades de recaudación de fondos en la comunidad puede contribuir a fortalecer el reconocimiento de la marca y su imagen pública.

- **Email Marketing y Boletines Informativos:**

Utilizar el correo electrónico como una herramienta de comunicación directa con los clientes, enviando boletines informativos periódicos que destaquen eventos próximos, promociones especiales y novedades en la carta de vinos en barriles. Personalizar los mensajes según las preferencias individuales de los clientes puede aumentar la relevancia y efectividad de estas comunicaciones.

Cada una de estas tácticas y actividades constituye elementos fundamentales en la ejecución del plan de marketing para el bar de wine on tap, contribuyendo al logro de los objetivos comerciales establecidos y a la consolidación de la marca en el mercado local.

4.3 Asignación de Recursos y Presupuesto:

La asignación de recursos y presupuesto es un aspecto crítico del programa de marketing para el bar de wine on tap, ya que determina cómo se distribuirán los recursos financieros y humanos

disponibles para llevar a cabo las diversas actividades de marketing planificadas. A continuación se detalla el proceso de asignación de recursos y presupuesto:

- **Identificación de Recursos Necesarios:**

Se realiza una evaluación exhaustiva de los recursos necesarios para ejecutar el programa de marketing de manera efectiva. Esto incluye recursos financieros para gastos de publicidad, promoción, eventos, materiales de marketing, así como recursos humanos para la ejecución de las actividades planificadas.

- **Determinación del Presupuesto:**

Se establece un presupuesto total para el programa de marketing, teniendo en cuenta los objetivos comerciales, las estrategias de marketing propuestas y la disponibilidad financiera del negocio. El presupuesto se divide en categorías específicas, como publicidad, promoción, eventos, marketing en redes sociales, entre otros.

- **Priorización de Inversiones:**

Se priorizan las inversiones en función del impacto esperado en la consecución de los objetivos comerciales y la efectividad de cada táctica de marketing. Se asigna una mayor proporción del presupuesto a aquellas actividades que se consideran críticas para el éxito del programa de marketing.

- **Negociación de Costos y Acuerdos:**

Se negocian los costos de los servicios y materiales necesarios para la ejecución del programa de marketing, con el objetivo de obtener los mejores términos y condiciones posibles. Esto puede implicar la búsqueda de proveedores competitivos y la negociación de descuentos por volumen o acuerdos de colaboración.

- **Asignación de Recursos Humanos:**

Se designan roles y responsabilidades claras para el equipo de marketing encargado de la ejecución del programa. Se determina la cantidad de tiempo y esfuerzo que se dedicará a cada actividad, asegurando una distribución equitativa y eficiente de los recursos humanos disponibles.

- **Monitoreo y Control de Gastos:**

Se establecen mecanismos de monitoreo y control para garantizar que los gastos de marketing se mantengan dentro del presupuesto establecido. Se lleva un registro detallado de todos los gastos

realizados y se comparan con los presupuestos planificados para identificar desviaciones y tomar medidas correctivas según sea necesario.

- **Flexibilidad y Adaptabilidad:**

Se reconoce la importancia de ser flexible y adaptable en la gestión de recursos y presupuestos de marketing, especialmente ante cambios en el entorno comercial o emergencias imprevistas. Se reserva una parte del presupuesto para contingencias y se desarrollan planes de acción alternativos para hacer frente a situaciones adversas.

4.4 Desarrollo del Programa de Marketing

Una vez establecidos los objetivos, tareas y requerimientos para la comercialización del bar de wine on tap, es fundamental elaborar un programa de marketing completo que abarque todas las actividades planificadas y asegure su implementación efectiva. Además de los elementos previamente identificados, se deben considerar los siguientes aspectos clave:

4.4.1 Cronograma y Calendario de Actividades:

Elaborar un cronograma detallado que especifique las fechas de ejecución de cada actividad de marketing planificada, desde eventos de degustación hasta publicaciones en redes sociales.

Utilizar un calendario mensual o semanal para visualizar claramente las fechas importantes y asignar responsabilidades a los miembros del equipo de marketing.

4.4.2 Presupuesto de Marketing:

- Establecer un presupuesto detallado que abarque todos los costos asociados con las actividades de marketing planificadas, incluyendo publicidad, materiales promocionales, eventos, colaboraciones, etc.
- Dividir el presupuesto en categorías específicas y asignar recursos de manera efectiva según las prioridades y el potencial de retorno de la inversión.

4.4.3 Plan de Gestión de Crisis:

- Desarrollar un plan de gestión de crisis que anticipe posibles situaciones adversas, como críticas negativas en redes sociales o problemas de calidad del producto, y establezca protocolos claros para abordarlas de manera efectiva.
- Designar un equipo de respuesta de crisis y establecer procedimientos para la comunicación con clientes y medios de comunicación en caso de emergencia.

4.4.4 Evaluación y Seguimiento Continuo:

- Definir indicadores clave de desempeño (KPIs) específicos para cada objetivo y tarea, y establecer un proceso para recopilar datos y realizar un seguimiento regular del progreso.
- Programar reuniones periódicas de revisión para evaluar el desempeño del programa de marketing, identificar áreas de mejora y realizar ajustes según sea necesario para alcanzar los objetivos establecidos.

4.4.5 Plan de Formación y Desarrollo del Personal:

- Implementar un plan de formación y desarrollo para el personal, centrado en el conocimiento de los vinos en barriles y la prestación de un servicio excepcional al cliente.
- Proporcionar recursos y oportunidades de capacitación para mantener al equipo actualizado sobre las últimas tendencias en la industria del vino y las mejores prácticas en servicio al cliente.

4.4.6 Medición del Retorno de la Inversión (ROI):

- Establecer métodos para medir el retorno de la inversión de cada actividad de marketing, ya sea en términos de ventas adicionales, aumento de la participación de mercado, reconocimiento de marca, etc.
- Analizar regularmente los resultados obtenidos en relación con el presupuesto invertido y ajustar las estrategias según sea necesario para maximizar el ROI.

Al integrar estos elementos en el programa de marketing, se asegura la creación de un plan integral que abarca todos los aspectos necesarios para alcanzar los objetivos comerciales establecidos de manera efectiva y eficiente.

En resumen, el desarrollo del programa de marketing para el bar de wine on tap es un proceso dinámico que requiere una planificación estratégica, una ejecución precisa y una evaluación continua. Desde la identificación del mercado objetivo hasta la asignación de recursos y la implementación de tácticas específicas, cada paso es crucial para el éxito general del programa de marketing.

Al centrarnos en las necesidades y preferencias de nuestros clientes potenciales, hemos diseñado estrategias y actividades que resuenan con ellos, ofreciendo experiencias únicas y atractivas que los invitan a explorar y disfrutar nuestra oferta de vinos en barriles. La organización de eventos de degustación, la ejecución de promociones especiales, la participación en redes sociales y la formación de alianzas estratégicas son solo algunas de las muchas formas en que estamos comprometidos a conectarnos con nuestra audiencia de manera significativa.

4.4.7 Conclusiones del capítulo

VINO BARRIL se presenta como una propuesta innovadora y sustentable en el mercado vitivinícola de Mendoza. La modalidad de "wine on tap" no solo ofrece una alternativa económica y ecológica al consumo tradicional de vino, sino que también abre nuevas oportunidades de mercado al atraer a consumidores jóvenes y turistas interesados en experiencias novedosas.

La implementación de este plan de negocios podría contribuir significativamente al desarrollo económico y turístico de Mendoza, al mismo tiempo que promueve prácticas sostenibles en la industria del vino. La combinación de una sólida estrategia organizacional, un análisis financiero favorable y un plan de marketing bien estructurado, posiciona a VINO BARRIL como un emprendimiento con alto potencial de éxito.

Oportunidades de Crecimiento:

Con un enfoque continuo en la innovación y la sostenibilidad, VINO BARRIL tiene el potencial de convertirse en un referente en la industria del vino, no solo en Mendoza, sino a nivel nacional. La expansión a otras localidades vitivinícolas y la diversificación de la oferta, incluyendo eventos y experiencias enológicas únicas, permitirán a VINO BARRIL captar una mayor cuota de mercado y fidelizar a sus clientes, consolidándose como una marca líder en el sector.

Enfoque en el Cliente:

Finalmente, el éxito de VINO BARRIL dependerá en gran medida de su capacidad para brindar una experiencia excepcional al cliente. La calidad del servicio, la atención personalizada y la creación de un ambiente acogedor y único serán esenciales para atraer y retener a los clientes. Al centrarse en las necesidades y preferencias de los consumidores, VINO BARRIL podrá construir una base de clientes leales y satisfechos, asegurando así su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

BIBLIOGRAFIA

Libros:

Stéphanie Michaux, Anne-Christine Cadiat (2016). Las Cinco Fuerzas de Porter: Como distanciarse de la competencia. Editorial 50Minutos.es.

Kotler P. y Keller K. (2015). Dirección de Marketing. Editorial Pearson.

Hawkins I. y Mothersbaugh D. (2019). Consumer Behavior: Building Marketing Strategy. Editorial McGraw-Hill Education,

Páginas y documentos Web:

Vinetur, La revista digital del Vino, Los países con mayor consumo per cápita de vino del mundo, 22 de mayo del 2018. Recuperado de <https://www.vinetur.com/2018052247211/los-paises-con-mayor-consumo-per-capita-de-vino-en-el-mundo.html>

Instituto Nacional de Vitivinicultura, Estadísticas Vitivinícolas, Consumo Per cápita. Descarga de Base de datos. Recuperado el 30 de Abril del 2024 de <https://www.argentina.gob.ar/inv/estadisticas-vitivincolas/consumo-capita>

Observatorio Vitivinícola Argentino (2019). Datos Históricos de Superficie, Cosecha, Elaboración y Consumo Per Cápita en Argentina. Recuperado el 09 de Septiembre de 2019 de <https://www.observatorioiva.com/2019/09/datos-historicos-de-superficie-cosecha-elaboracion-y-consumo-per-capita/>

Infobae (29 de Diciembre de 2023). Infobae. Recuperado el 29 de Diciembre de 2023 de <https://www.infobae.com/economia/2023/12/30/los-escenarios-economicos-para-2024-de-una-de-las-consultoras-mas-escuchadas-por-el-circulo-rojo/>

Censo 2022 República Argentina (2022). Censo 2022. Recuperado el 10 de Mayo de 2024 de https://censo.gob.ar/index.php/datos_definitivos_mendoza/

Alan Chapman. (2016) Análisis Dofa y análisis Pest. Recuperado de <http://empresacreciendobien.com/wp/wp-content/uploads/2016/03/Manual-DOFA.pdf>

ANEXOS

6.1 Anexo A. Encuesta

1. **Información Demográfica:** a. ¿Cuál es tu edad?
 - 18-24 años
 - 25-34 años
 - 35-44 años
 - 45-54 años
 - 55-64 años
 - 65 años o más b. ¿Cuál es tu género?
 - Masculino
 - Femenino
 - No binario / Prefiero no decirlo
2. **Interés en el vino de barril:** a. ¿Has oído hablar del vino directo de barril?
 - Sí
 - No b. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan interesado estarías en probar vino en barril?
 - 1 (Nada interesado) - 5 (Muy interesado)
3. **Frecuencia de Compra:** a. ¿Con qué frecuencia consumirías vino en barril en un bar si estuviera disponible?
 - Nunca
 - Ocasionalmente (una vez al mes o menos)
 - Regularmente (unas pocas veces al mes)
 - Frecuentemente (una vez a la semana o más)
4. **Precio y Valoración:** a. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por este producto? (en copa de vino)
 - Menos de \$2000
 - \$2000 - \$4000
 - \$4000 - \$6000
 - Más de \$6000 b. ¿Qué características o beneficios te parecen más valiosos de del vino en barril? (Respuesta abierta)
5. **Canal de Compra Preferido:** a. ¿Dónde preferirías comprar?
 - Tienda física
 - Tienda en línea
 - Otro (Especificar: _____)

6. ¿Compraría efectivamente el producto ofrecido?
 - Si
 - No

7. **Comentarios Adicionales:** ¿Hay algo más que te gustaría compartir sobre tu interés en el producto o tus preferencias de compra? (Respuesta abierta)

6.2 Recopilación de respuestas

1. Interés en el Producto:

Se les preguntó a los encuestados sobre su interés en el vino en barril en una escala del 1 al 5, donde 1 representa "Nada interesado" y 5 representa "Muy interesado". El 80% de los participantes eligió las opciones más altas (4 y 5), indicando un alto nivel de interés en el producto.

2. Disposición a Comprar:

Se preguntó a los encuestados si estarían dispuestos a comprar vino en barril, obteniendo que el 55% de los encuestados respondió afirmativamente.

3. Frecuencia de Compra:

Entre aquellos que expresaron interés en adquirir el producto, se observó que:

El 30% compraría ocasionalmente (una vez al mes o menos).

El 40% compraría regularmente (unas pocas veces al mes).

El 30% compraría frecuentemente (**una vez a la semana o más**).

4. Precio y Valoración:

Se les preguntó a los participantes cuánto estarían dispuestos a pagar por vino en barril, utilizando los siguientes rangos de precios:

Menos de \$2000

Entre \$2000 y \$4000

Entre \$4000 y \$6000

Más de \$6000

Se observó que el 60% de los encuestados prefirió los rangos de precios intermedios (\$2000 - \$6000), lo que sugiere una disposición a pagar moderada por el producto.

5. Canal de Compra Preferido:

Se les preguntó a los encuestados dónde preferirían comprar vino en barril, obteniendo los siguientes resultados:

El 50% prefirió comprar en una tienda física.

El 40% prefirió comprar en línea.

El 10% expresó preferencia por otro canal de compra (especificar).

6. Comentarios Adicionales:

Se ofreció a los participantes la oportunidad de compartir comentarios adicionales sobre su interés en vino en barril o sus preferencias de compra. Las respuestas a esta pregunta son abiertas y no se distribuyen en porcentajes.

6.3 Anexo B. Flujo de fondos mensual

	Momento 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Anual
Ingresos por ventas (vinos)		\$ 54,268,000	\$ 54,268,000	\$ 54,268,000	\$ 54,268,000	\$ 54,268,000	\$ 54,268,000	\$ 54,268,000	\$ 54,268,000	\$ 54,268,000	\$ 54,268,000	\$ 54,268,000	\$ 54,268,000	\$ 651,216,000
Ingresos por ventas anexos		\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 360,000,000
Total ingresos		\$ 84,268,000	\$ 84,268,000	\$ 84,268,000	\$ 84,268,000	\$ 84,268,000	\$ 84,268,000	\$ 84,268,000	\$ 84,268,000	\$ 84,268,000	\$ 84,268,000	\$ 84,268,000	\$ 84,268,000	\$ 1,011,216,000
Costos Iniciales:	\$ 50,000,000													\$ 50,000,000
Costos Operativos Fijos:		\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	\$ 298,000,000
Costos Oper. Varia:		\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 600,000,000
Costos de Mark. y Prom:		\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 24,000,000
Costos de Pers- del Prod:		\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 6,000,000
Costos de Mant. y Actua. Tec.		\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ 3,600,000
Costos totales	\$ 50,000,000	\$ 75,800,000	\$ 75,800,000	\$ 75,800,000	\$ 75,800,000	\$ 75,800,000	\$ 75,800,000	\$ 75,800,000	\$ 75,800,000	\$ 75,800,000	\$ 75,800,000	\$ 75,800,000	\$ 75,800,000	\$ 959,600,000
Ingresos menos costos	-\$ 50,000,000	\$ 8,468,000	\$ 8,468,000	\$ 8,468,000	\$ 8,468,000	\$ 8,468,000	\$ 8,468,000	\$ 8,468,000	\$ 8,468,000	\$ 8,468,000	\$ 8,468,000	\$ 8,468,000	\$ 8,468,000	\$ 51,616,000
Impuestos relacionados			\$ 2,963,800	\$ 2,963,800	\$ 2,963,800	\$ 2,963,800	\$ 2,963,800	\$ 2,963,800	\$ 2,963,800	\$ 2,963,800	\$ 2,963,800	\$ 2,963,800	\$ 2,963,800	\$ 18,065,600
Rto desp. de IMP.	-\$ 50,000,000	\$ 8,468,000	\$ 5,504,200	\$ 5,504,200	\$ 5,504,200	\$ 5,504,200	\$ 5,504,200	\$ 5,504,200	\$ 5,504,200	\$ 5,504,200	\$ 5,504,200	\$ 5,504,200	\$ 5,504,200	\$ 33,550,400

6.4 Anexo C . Flujo de fondo Anual, VAN y TIR

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas (vinos)		\$ 651,216,000	\$ 716,337,600	\$ 787,971,360	\$ 866,768,496	\$ 953,445,346
Ingresos por ventas anexos		\$ 360,000,000	\$ 396,000,000	\$ 435,600,000	\$ 479,160,000	\$ 527,076,000
Total ingresos		\$ 1,011,216,000	\$ 1,112,337,600	\$ 1,223,571,360	\$ 1,345,928,496	\$ 1,480,521,346
Costos Iniciales:	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 55,000,000	\$ 60,500,000	\$ 66,550,000	\$ 73,205,000
Costos Operativos Fijos:		\$ 298,000,000	\$ 327,800,000	\$ 360,580,000	\$ 396,638,000	\$ 436,301,800
Costos Oper. Varia:		\$ 600,000,000	\$ 660,000,000	\$ 726,000,000	\$ 798,600,000	\$ 878,460,000
Costos de Mark. y Prom:		\$ 24,000,000	\$ 26,400,000	\$ 29,040,000	\$ 31,944,000	\$ 35,138,400
Costos de Pers- del Prod:		\$ 6,000,000	\$ 6,600,000	\$ 7,260,000	\$ 7,986,000	\$ 8,784,600
Costos de Mant. y Actua. Tec.		\$ 3,600,000	\$ 3,960,000	\$ 4,356,000	\$ 4,791,600	\$ 5,270,760
Costos totales	\$ 50,000,000	\$ 959,600,000	\$ 1,055,560,000	\$ 1,161,116,000	\$ 1,277,227,600	\$ 1,404,950,360
Ingresos menos costos	-\$ 50,000,000	\$ 51,616,000	\$ 56,777,600	\$ 62,455,360	\$ 68,700,896	\$ 75,570,986
Impuestos relacionados		\$ 18,065,600	\$ 19,872,160	\$ 21,859,376	\$ 24,045,314	\$ 26,449,845
Flujo de Fondos	-\$ 50,000,000	\$ 33,550,400	\$ 36,905,440	\$ 40,595,984	\$ 44,655,582	\$ 49,121,141
Valor terminal						\$ 81,868,568
Flujo de Fondos Neto	-\$ 50,000,000	\$ 33,550,400	\$ 36,905,440	\$ 40,595,984	\$ 44,655,582	\$ 130,989,708
VAN(60%)		\$ 14,602,369.59				
TIR		77%				

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza,24/06/2024.....

Fernandez Javier.....

Firma y aclaración

.....26638.....

Número de registro

.....35.515 900.....

DNI

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 24 de Junio 2024


Federico Krulow
Firma y aclaración

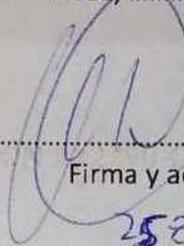
29186
Número de registro

35859187
DNI

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 24 de junio de 2024


.....
Firma y aclaración

25831

Número de registro

33462782

DNI

Mendoza,

.....
Firma y aclaración

.....
Número de registro

.....
DNI

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza,

27/06/2024

 Rodolfo Gistera

.....
Firma y aclaración

25845

.....
Número de registro

34.015.640

.....
DNI