



UNIVERSIDAD PERUANA SIMÓN BOLÍVAR

ESTRATEGIA COMERCIAL PARA UNA VITIVINÍCOLA: TABERNEIRO

Presentado por la alumna:
Sandy Luzmila Hernández Lay

Carrera profesional de
Ingeniería Comercial

Diciembre 2015
Lima – Perú

Dedicatoria

A mis padres, que me brindan sostenidamente su apoyo, consejo y en quien hallo permanente estímulo para concretar mis objetivos de superación y proyección a la sociedad.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por la vida, que hoy hace posible que se cumplan mis metas. A mi familia por ayudarme con mi hijo mientras yo terminaba con mis estudios y por estar siempre a mi lado.

A mi esposo, que me apoyo en terminar este trabajo.

A la Universidad Simón Bolívar por preocuparse en brindar una enseñanza de calidad.

Resumen

La vitivinícola llamado viticultura, se encarga de cultivar y procesar la vid. Se originó en Transcaucasia (Armenia, Georgia, Azerbaiyán) y Mesopotamia hace 6000 años A.C. posiblemente para producir el vino. Luego llegó al Perú ubicándose en el valle de Chíncha. Es en el valle de Chíncha donde se inicia la producción del vino, crecen las vitivinícolas entre ellas Bodegas y viñedos Tabernero, que hoy abarca distintos lugares permitiéndole incrementar sus ventas, exportar y obtener premios internacionales. Los lugares donde existen mayor producción se ubica en el departamento de Ica, en la misma ciudad y en la provincia de Chíncha. Las estrategias comerciales aportan al incremento de las ventas, se puede determinar que hacer para que nuestro producto se mantenga en el ciclo de vida y poder obtener los resultados propuestos.

Bodegas y viñedos Tabernero utiliza procesos de elaboración y la inversión en tecnología de máquinas, como una buena herramienta que le permite elaborar vinos de manera eficiente, sin dejar de lado la calidad y la demanda, gracias a ello ha logrado poner en lo alto a nuestro país.

Palabras claves: vitivinícola, producción, mercados y estrategia comercial.

Índice General

RESUMEN.....	iv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1: LA VITIVINÍCOLA.	
1.1 Definición de vitivinícola.....	4
1.2 Reseña Histórica de una vitivinícola.....	5
1.2.1 Reseña Histórica de una vitivinícola en el Perú.....	10
1.2.2 Reseña Histórica de una vitivinícola en la Provincia de Chincha.....	11
1.3 Producción de la vitivinícola.....	13
1.3.1 Proceso de producción.....	16
1.3.2 Tecnología de producción.....	18
CAPÍTULO 2: ESTRATEGIA COMERCIAL.	
2.1 Concepto de Estrategia Comercial.....	20
2.2 Tipos de estrategias.....	21
2.3 Identificación de la Estrategia Comercial.....	23
2.4 Ejecución de la Estrategia Comercial.....	24
2.5 Control de la Estrategia comercial.....	24
CAPÍTULO 3: ESTRATEGIA COMERCIAL DE LA VITIVINÍCOLA TABERNERO.	
3.1 Reseña Histórica de Tabernero.....	26
3.1.1 Turismo enológico.....	26
3.1.2 Misión.....	28

3.1.3 Visión.....	28
3.2 Estrategia Comercial.....	30
3.2.1 FODA.....	34
3.2.2 Mercados.....	35
3.2.2.1 Nacional.....	36
3.2.2.2 Internacional.....	36
CONCLUSIONES.....	38
RECOMENDACIONES.....	39
BIBLIOGRAFÍA.....	40
ANEXOS.....	42

Introducción

En la actualidad el rol de la actividad vitivinícola se ha incrementado favorablemente a nivel nacional como internacional y es una de las actividades lucrativa con las que puede contar un país, por ello; el Perú es uno de los países que busca consolidarse como el mejor productor de vinos y piscos en el mundo. De tal manera que el Perú cuenta con un potencial vitivinícola amplio y empresas que con tecnología en maquinarias dentro de la región de Ica, que buscan mejorar continuamente los procesos de producción y calidad para estar a la altura de los estándares internacionales.

Bodegas y Viñedos Tabernero, ha buscado mejorar sus productos e infraestructura como son; contar con equipos modernos para elaborar las diversas variedades de vinos y aguardientes, situarse en el territorio chinchano donde la riqueza de sus tierras hace posible la cosecha de vides de primera, invertir en el capital de la empresa y utilizar las capacidades técnicas de los enólogos calificados.

El presente trabajo, tiene como objetivo analizar y entender el mercado de vitivinícola dentro y fuera del Perú. La empresa de interés es Bodegas y Viñedos Tabernero que año tras año ha logrado posicionarse en nuevos mercados,

obteniendo premios, gracias a su calidad y tecnología de punta. Para ello se debe elaborar un plan de estrategias comerciales que capten la atención del público consumidor y este tenga acogida.

La información obtenida para el enriquecimiento del trabajo, es de diversas entrevistas a los agentes del sector, así mismo de diversas fuentes que han estudiado el sector vitivinícola, también de un libro realizado por el mismo gerente de la empresa Tabernero, revistas e informes elaborados por otras empresas.

En el Capítulo I se desarrolla la definición de la palabra vitivinícola y como se fundaron los viñedos en el mundo hasta llegar a la provincia de Chincha.

El Capítulo II se describirán que es una estrategia comercial, alguna de las diversas estrategias con las que hoy se cuenta y que la empresas la toman en cuenta para llevar a cabo su planeamiento estratégico y el logro de sus objetivos.

En el capítulo III se abordara la historia de la empresa Tabernero, misión, visión, FODA, implementación de estrategias comerciales, mercados que abarca gracias al el esfuerzo y dedicación, invirtiendo en sus capitales, importación,

maquinarias modernas y utilizando personal especializados en todas las áreas de la entidad.

Finalmente presento las conclusiones, recomendaciones y bibliografía.

Capítulo 1

La Vitivinícola

1.1 Definición de vitivinícola

Relativo a la viticultura, se refiere al proceso del cultivo de la vid o parra para la elaboración de vinos u otros productos, en donde su principal materia prima es la vid.

Según Callec (2002), se conoce con el término de viticultura a aquella disciplina que se ocupa del estudio y de la actividad de cultivar uvas. Es decir, en este último caso la viticultura consiste en el cultivo sistemático de vid y más precisamente de su fruto, la uva, ya sea para ser ésta consumida directamente o bien sometida a un proceso de fermentación para producir vino.

Según la Real Academia Española (2015), la vitivinícola perteneciente o relativo a la vitivinicultura. Persona que se dedica a la vitivinicultura.

Entonces podemos definir la vitivinícola como el arte de cultivar los frutos de la vid, para luego llevar a cabo la elaboración del vino y el pisco.

1.2 Reseña histórica de una vitivinícola

Según Callec (2002), la historia del vino en el mundo relata de la historia de la Biblia en donde nos narra que Noé con su Arca fue a parar después del diluvio en el monte de Ararat (Armenia). En la Biblia también existe una historia sobre Noé plantando una vid (Génesis IX, 23). Se cree que encontró la cepa de la vid en el paraíso terrenal donde Adán y Eva comieron del fruto prohibido, en consecuencia tuvieron vergüenza y se taparon con las hojas de la parra para no mostrar su desnudez. También se habla de un relato donde Noé se embriaga con su vino casero y Moisés cruza por muchos viñedos en dirección a la tierra prometida (Canaán), en compañía de sus discípulos.

No olvidar el banquete de las bodas de Caná. En la última cena donde Jesús presenta al vino como “sangre de cristo”.

El vino fue una bebida divina para los fenicios, griegos y romanos, donde Dionisio (Baco), era amante del vino y era muy importante que se celebre con el vino las ceremonias religiosas y paganas.

La vitivinicultura moderna comenzó cuando se empezaron a sembrar y podar las parras, llegando a Egipto, luego Grecia y llevaron las técnicas del vino

a Italia hace 3000 años. Los romanos se encargaron de difundir el cultivo de los viñedos a Europa.

La vitivinicultura más antigua ha sido localizada en Transcaucasia (Armenia, Georgia, Azerbaiyán) y Mesopotamia hace 6000 años A.C. posiblemente para producir el vino.

Edad Media

Cuando se derrumbó el Imperio Romano como resultado de las incursiones de los barbaros germánicos del norte y los árabes islámicos del sur, la viticultura europea casi desapareció por completo. Apenas quedaron algunos viñedos intactos, especialmente en las inmediaciones de las grandes ciudades. Bajo el dominio islámico se establecieron severas medidas contra el cultivo de vides en todos los territorios. Sin embargo irónicamente, pasaron por alto una famosa zona del cultivo vinícola desde la época de los musulmanes shiítas hasta el siglo XIX: la región de Shiraz, en el actual Irán.

Un clima incierto y hostil prevaleció en toda Europa. Las frecuentes guerras provocaban una sensación de inquietud, además del hambre y la pobreza; bajo estas circunstancias nadie estaba interesado en el comercio del vino. Fue la iglesia católica la que honro la tradición de la Ultima Cena (el vino como la "sangre de Cristo"), salvando la viticultura europea de la completa extinción. Los sacerdotes y los monjes (re) plantaron las vides en toda Europa,

no tanto como para producir vinos de calidad, sino por lo general para abastecer de vino las celebraciones eucarísticas. Aun así, el vino, que comenzó siendo destinado a la liturgia, pronto se convirtió en un valioso objeto de comercio.

A finales de la Edad Media un grupo de zonas productoras de vino gozaron de gran conocimiento: Anjou, Charentes (Cognac), Poitou, Cahors y Gascuña en Francia, y las zonas germánicas que rodean el Ahr, el Rin y el Nahe, así como Alsacia. Cuando los últimos baluartes de los gobernantes moros se retiraron del sur de Europa, la vitivinicultura comenzó a desarrollarse de nuevo muy deprisa, gracias en parte al trabajo realizado por los monjes. El comercio tuvo lugar sobre todo a lo largo del Sena y el Rin, pero pronto se trasladó al sur hasta la Rochela, Bergerac y Burdeos. Fueron los flamencos y los ingleses quienes ayudaron a hacer florecer el comercio. En el ciclo XIII, la producción del vino se desarrolló con gran rapidez alrededor de Burdeos. Los acomodados habitantes de la ciudad financiaron enormes proyectos de deforestación en los terrenos menos fértiles a lo largo de los ríos Garona y Dordoña, y se establecieron en nuevas propiedades en los viñedos de Burdeos. Debido a que la calidad de las cosechas no siempre podía ser garantizada, aunque la demanda aumentaba con gran rapidez, había necesidad de “reservar los vinos” en la región de Burdeos. Los viñedos se multiplicaban por todas las tierras a lo largo del Garona, el Tam y el Dordoña hasta llegar a zonas tan lejanas como Auvernia. Zonas productoras de vinos ya existentes, como Saint-

Emilion, Bergerac, Cahorc y Gaillac. Esta situación desembocó en un brusco final durante las guerras entre Francia e Inglaterra a finales del siglo XIII y comienzos del siglo XIV. Muchos viñedos fueron destruidos por motivos militares.

Aunque principalmente eran los ciudadanos prósperos los que bebían el vino durante los siglos XVII y XVIII, cada vez más los miembros del pueblo comenzaron gradualmente a descubrir los encantos del vino. El vino se convirtió en una bebida popular, particularmente en España (Navarra y La Rioja) e Italia. El sudoeste de Francia siguió esta línea algo más tarde, pero fue sobre todo durante la Revolución Industrial en el siglo XIX cuando el consumo de vino aumentó de forma explosiva. Mientras los ricos bebían champaña, burdeos y borgoña, la gente del pueblo disfrutaba los vinos del Loira o el Baujolais.

La viticultura atravesó un periodo extremadamente difícil a finales del siglo XIX cuando un voraz insecto, la *Phylloxera vastatrix*, destruyó casi todos los viñedos de Europa. Como los viñedos estaban ya bastante debilitados porque poco antes sufrieron una invasión de mildiu, las consecuencias para la viticultura europea fueron desastrosas. Afortunadamente, se descubrió que las viñas de especies americanas eran inmunes a esta plaga tan temida para la vid. Los esquejes de las viñas europeas fueron injertados sobre pies de americanas, de forma que todos los viñedos pudieron replantarse. Sin embargo, las zonas productoras de vino habían quedado tan negativamente afectadas que nunca

volvieron a recobrar el nivel del que habían gozado antes de la invasión de la filoxera.

Edad Moderna

En el siglo XX, la producción vinícola experimentó una evolución técnica y científica de proporciones gigantescas, en parte como resultado de la introducción de la mecanización y nuevos procedimientos científicos que mejoraron la salud de nuevos viñedos y de las propias vides pequeños cultivadores independientes se unieron en poderosas agrupaciones de forma que pudieron tener acceso a las técnicas más modernas de elaboración y crianza del vino.

A continuación de un ambiguo periodo en los años 60 y 70, cuando la industria del vino se centró en la producción masiva a gran escala, comenzó una concienciación creciente de la enorme importancia de la calidad y la autenticidad. Esta concienciación también está aumentando en los llamados nuevos países productores (pese a que alguno de ellos ya empezó a producir vino desde hace 500 y 600 años). Ahora, en el siglo XX los vinicultores están más que nunca preparados para adoptar un enfoque orientado hacia la calidad antes que una política a corto plazo, orientada a la calidad lo cual resulta realmente tranquilizador.

1.2.1 Reseña histórica de una vitivinícola en el Perú

Según Rotondo (1993), la vitivinicultura llegó a América donde el primer país en cultivar la vid y producir el vino fue el Perú, luego fue desarrollándose en Argentina y Chile. Esto se llevó a cabo por el año 1548 en donde el comisario Don Francisco de Carabantes trae de España plantas de uva negra, de donde generaron numerosos clones, de ahí salieron nuevas variedades de uvas como son consideradas la uva quebranta, moscatel y albilla.

Se dice que fueron en Lima donde se plantaron las primeras parras, traídas por Hernando de Montenegro desde España, y se realizó la primera vendimia por el año 1551. Fue en Ica de donde salieron 100 navíos, de vinos y aguardientes.

También relatan los cronistas como el padre Calancha que en el siglo XVII la producción del vino en Ica alcanzaban los 11 millones de litros. El enólogo Fernando Lecaros sostiene que el 2 de Agosto de 1560, fue elaborado el primer vino del Perú y América en la hacienda Marcahuasi en el departamento del Cuzco.

La extensión del cultivo de la vid en el Perú fue de 36 mil hectáreas promedio y la industria vitivinícola alcanzó, por consiguiente, apreciables niveles de producción, convirtiéndose el Perú, en exportador de vinos hacia América Central y Sudamérica. Esto determinó la competencia con la producción traída de España, hasta que en 1929, por mandato de la Real Cédula publicada por

Fray Benito de Peñaloza, se prohíbe a las naves del atlántico transportar vinos peruanos, limitándose, en esta forma, su exportación.

1.2.2 Reseña histórica de una vitivinícola en la Provincia de Chincha

Rotondo (1993), relata que la vitivinícola llegó a la provincia de Chincha en 1551 donde fueron traídos al convento de Chincha Baja los primeros sarmientos que luego se difundieron por todo el valle. Por el esfuerzo y los conocimientos técnicos de los italianos es que Chincha se convierte en la primera productora de vinos en el Perú y América Latina, en conjunto con Argentina.

Las personas que hicieron posible iniciar con su bodega y viña llamada Santa Isabel fue Don Luca Donola en el año 1885, luego se funda la bodega Elena por Nicolás Grimaldi en el 1870. Y por último Don Alfredo Rotondo Grimaldi, trabaja la Bodega y viñedos que hoy en día es Tabernero, gracias a la supervisión de Don Luca Donola.

Todo esto fue posible por las características que tiene la Provincia de Chincha como lo es; su geografía y clima que fueron determinantes para que se convierta en una zona óptima del cultivo de viñedos.

La guerra con Chile afectó gravemente la economía de Chincha, no solo por el latrocinio y abusos a que la sometieron los invasores, sino también por el

sacrificio que significó para el pueblo, que tuvo que salir a defender el honor nacional.

Después de la guerra se intensificó nuevamente la agricultura y progreso el cultivo de la vid. De acuerdo a la versión del Sub-prefecto en los años 1886 – 1888 “El puerto de Tambo de Mora cobró importancia comercial, entraron 456 vapores provenientes del extranjero y se exportó producto vitivinícola.

El parásito de la filoxera alcanzó caracteres epidémicos entre los años 1920 y 1940, periodo en el cual tomaron gran auge otros cultivos como el algodón. Grandes áreas vitivinícolas fueron sustituidas por este cultivo, ocasionando una disminución significativa de la materia prima requerida para la industria vitivinícola.

No obstante el abandono del Estado, el sector vitivinícola nacional realiza grandes esfuerzos para cambiar esta situación vía las iniciativas de empresas privadas como Tabernero, adquirió maquinarias y equipos de alta tecnología con el fin de elevar su producción y productividad. Asimismo, en el cultivo de los viñedos se están aplicando técnicas avanzadas. Las Bodegas Tabernero cultivan viñedos sobre un área de 180 hectáreas de extensión, con las variedades Cabernet Sauvignon, Merlot, Malbec, Chenin, Chardonay y Quebranta, para la producción del pisco, y la uva Italia para el mercado de fruta y también la producción del pisco Italia y el vino Moscatel.

1.3 Producción de la vitivinícola

La producción del vino y el pisco peruano ha crecido en estos últimos años lo que hace que nuestro país cada vez se haga más conocido en el mundo del vino, por su gran calidad y variedad en sus productos.

La costa es la zona de mayor producción en nuestro país. Debido a su mayor superficie está sembrada de viñedos, experimentándose una gran inversión para su cultivo: abonos, maquinas, regadío entre otros.

En las bodegas se requiere, asimismo, esta inversión de equipos, maquinarias y el movimiento comercial de las empresas. En la costa centro Ancash, Lima e Ica, tienen el mayor desarrollo en producción de vinos y aguardientes, en especial Ica, debido a sus condiciones particulares ya señaladas.

Más de 11,670 hectáreas son cosechadas en el departamento de Ica, siendo Chincha la provincia con mayor cultivo de la vid, luego le sigue pisco, nazca y palpa.

A continuación detallo el cuadro con los índices de cultivo en las diferentes provincias del departamento Ica.

CULTIVO DE LA VID

SUPERFICIE EN VERDE EN EL DEPARTAMENTO DE ICA

Actualizado al mes de Julio 2014.

TOTAL DPTO. ICA	CHINCHA	PISCO	ICA	PALPA	NAZCA
11,670.00	1,911.00	927.25	8,487.93	68.67	275. 15

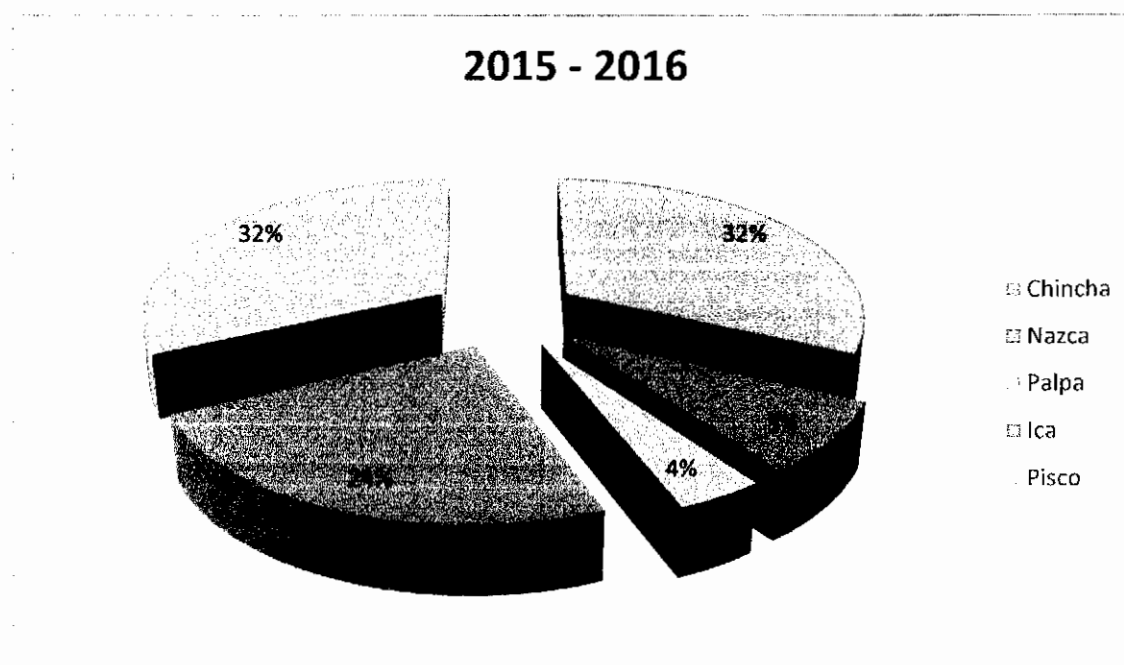
FUENTE: Informes Mensuales de las Agencias Agrarias

ELABORACION: Dirección de Información Agraria

Para los años 2015-2016 se proyectó sembrar 56,032 hectáreas en el departamento de Ica. Un 32% de siembra se ubicara en chincha, al igual que pisco 24% en Ica, 8% Nazca, 4% Palpa.

Según Agro Ica (2015), lo expuesto por el Gobierno Regional de Ica: ***“Los Cultivos de mayor significación en superficie son: el maíz amarillo duro (17,888 has), algodón (17,794 has); pallar grano seco (5,176 has); cebolla (2,686 has); papa (2,524 has), maíz choclo (1,753 has); alcachofa (1,626 has); zapallo (1,540 has); tomate (1,175 has) y camote (1,028 has)”***.

INTENCIONES DE SIEMBRA PARA LA CAMPAÑA 2015-2016 EN LA REGIÓN ICA



FUENTE: Agro Ica.

1.3.1 Proceso de producción

Fondo vitivinícola (2015), explica el proceso de la elaboración del vino blanco, en donde separaremos por parte los procedimientos:

a) Cosecha:

Las uvas se cosechan en canastas pequeñas para evitar cualquier “maltrato”. Vendimiadas en su punto óptimo de maduración, llegan al lugar.

b) “Zona de recepción:

La vid es trasladada a los viñedos de la bodega, que por el momento no existe producción debido a la temporada de cosecha, que se realizan entre mediados de Diciembre y a fines Marzo. Se para la elaboración se cuentan con prensas de 10,000 kg de capacidad; son estrujadoras que se encargan de obtener el jugo de los granos de uva.

La estrujadora rompe con una precisión los granos de uva, de tal manera que no permite que se rompan las partes duras del racimo (pepitas, raspones y hollejos) y se mezcle con el mosto. Después de ello se obtiene una pasta viscosa que es trasladada a prensas.

c) Filtración:

Obtenido el mosto en las prensas se procede a adicionar enzimas peptolíticas, estas enzimas se encargan de cortar las cadenas pépticas que intervienen en la sedimentación, para que sea más rápida, enviando al fondo del barril los

sedimentos, luego pasara por una filtración, en este caso lo hacen con un cilindro rotativo que limpia el mosto.

d) Fermentación:

Una vez filtrado el mosto se procede a la fermentación, es en ese momento donde el azúcar es transformada en alcohol y gas carbónico que son producidos por las levaduras naturales de la uva, es controlada a 16°C y se da en aproximadamente de 15 a 20 días.

Cuando se inicia la fermentación el jugo de la uva tiene una densidad alta, puesto que tiene una concentración aproximada de 230 gr/litro y se lleva el control diariamente hasta que esta sea menor a 1000 gr/litros.

Es aquí donde se va obteniendo el vino blanco, por último se agrega bentonita para eliminar las proteínas que podrían enturbiar o contaminar el producto.

Sus principales características para la producción son las siguientes:

- ❖ “Suelo compuesto por valles aluviales y terrenos profundos, con una composición arcillo arenosos.
- ❖ El clima durante el verano tiene un mínimo de 14°C y un máximo de 30°C y durante el invierno un mínimo de 12 °C y un máximo de a 18°C.
- ❖ Por la latitud tiene iluminación durante todo el año de 6am a 6pm.

- ❖ No hay heladas granizos ni lluvias.
- ❖ La irrigación se hace por agua de montaña o pozos profundos con métodos de cultivo tradicionales.
- ❖ Impresoras codificadoras en líneas de producción” (Tabernero, 2015).

DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA ICA
Dirección de Información Agraria

Nombre Científico: *Vitis vinifera* L.
Familia: Vitaceae
Origen: Asiática del Mar Caspio.
Período: Planta perenne con producción: 3er año de instalación.
Varietades: Italia, Quebranta, Moscatel, Red Globe, etc.

VID

Deben elegirse de preferencia terrenos suelos profundos; desarrollándose exitosamente en suelos franco-arcillosos. Con presencia de materia orgánica, suficientemente dotado: 1,5 - 2,5%. Se requieren valores de pH entre 5.6 a 7.7 para asegurar un buen sistema radicular. No obstante que la Vid resiste la sequía, requiere volúmenes mínimos que, en términos generales, se estima en riego por goteo 9500m³/ha y gravedad 15500m³/ha.

Superficie Instalada (Has.) - 2011

DPTO.	Chincha	Pisco	Ica	Palpa	Nasca
Has.	9,486	1,842	619	6,754	16 255

Año 2010

	Has	Prod TM	Reto Kg/Ha
DPTO	6,197	120,999	19,523
Chincha	1,325	19,548	14,753
Pisco	416	8,370	15,306
Ica	4,374	94,249	21,547
Palpa	7	25	3,352
Nasca	75	807	10,756

La Vid requiere un clima tropical y sub-tropical, que posean temperaturas entre los 7°C y 26°C, con una humedad relativa de 70% u 80%, sin embargo se adapta a muy variados climas. Para prosperar mejor necesita de veranos largos, desde tibios hasta calientes y secos, inviernos frescos. No prospera bien en climas con veranos húmedos debido a su gran susceptibilidad a enfermedades criptogámicas (hongos). Las temperaturas altas (30-34°C), especialmente si van acompañadas de sequedad, viento caliente y seco, son temperaturas que queman hojas y racimos.

Ilustración 1: Dirección Regional de Ica.

1.3.2 Tecnología de producción

Según Rotondo (1993), después de la decadencia, las empresas privadas se esforzaron para cambiar la situación, es ahí donde Bodegas y Viñedos Tabernero adquiere maquinarias y equipos de alta tecnología.

Hoy en día Tabernero cuenta con tecnología de punta que permiten elaborar productos de calidad que son capaces de competir con los más altos estándares de calidad de sus productos a nivel nacional e internacional.

Sus principales características de la tecnología que se viene utilizando son las siguientes:

- “Tanques de acero inoxidable.
- Líneas de embotellamiento automáticas.
- Líneas de transporte de acero inoxidable.
- Máquinas despalilladoras italianas.
- Máquinas prensadoras italianas.
- Barricas de roble francés y americano.
- Alambiques para destilación de pisco” (Tabernero, 2015).

Capítulo 2

Estrategia Comercial

2.1 Concepto de Estrategia Comercial

Según Roberto Pineda (1999), en su concepto general nos describe; que es todo planeamiento que realizaremos para las acciones en el mercado. Las estrategias se deben generar después de un correcto análisis de las necesidades, deseos y aptitudes de los consumidores de determinado segmento de mercado y debemos ser muy realistas en nuestras operaciones.

K. Douglas Hoffman (2007), describe que la estrategia comercial consiste en encontrar el punto donde la organización coincide con su entorno.

La empresa establece su estrategia como resultado del desarrollo de un proceso. Este proceso considera el FODA, la definición de la misión de la empresa, el establecimiento de los objetivos, el planeamiento de las alternativas

estratégicas, la evaluación de las estrategias planeadas y la selección de las estrategias por seguir.

Según Cortiñas, Jesús (2015), la estrategia comercial puede definirse como: ***“los principios y rutas fundamentales que orientan el proceso administrativo de una empresa, para luego cumplir con los objetivos comerciales que se desea llegar”.***

A ello podemos mencionar que la estrategia comercial también identifica las necesidades de los clientes con los que ya se cuenta en el mercado, para que luego ellos puedan satisfacer sus necesidades tanto psicológicas como físicas.

Las estrategias comerciales juegan un gran aporte al incremento de las ventas, es con ella que se puede determinar que hacer para que nuestro producto se mantenga en el ciclo de vida. Con una estrategia comercial bien elaborada, se puede dar inicio a la ejecución para obtener los resultados propuestos.

2.2 Tipos de estrategias

Existen diversos estudios mencionados acerca de la estrategia comercial, detallo a continuación la estrategia de crecimiento según K. Douglas Hoffman (2007):

2.2.1 Estrategia de Penetración

Se trata de buscar la manera de entrar al mercado y que el producto que uno ofrece tenga acogida dentro él.

Al principio, una empresa podría tratar de generar el crecimiento de su negocio penetrando en el mercado, es decir, vendiendo una cantidad mayor de sus productos actuales. El objetivo principal de esta estrategia es convencer a los clientes actuales de que compren y utilicen una cantidad mayor del producto.

2.2.2 Estrategia de desarrollo del mercado

Consiste en abarcar mercados nuevos, insertando el producto por todo el mundo, buscando el que mejor se acomode al nuevo mercado objetivo.

Las empresas encuentran mercados nuevos para los productos actuales buscan desarrollar los mercados. Aplican esta estrategia cuando descubren usos nuevos para productos maduros, encuentran usuarios nuevos en razón de un cambio en el comportamiento, introducen un producto actual en mercados nuevos.

2.2.3 Estrategia de desarrollo del producto

La empresa tiene que innovar en la producción de nuevos productos para ingresar a nuevos mercados y mantenerse dentro del ciclo de vida.

Las empresas que desarrollan productos nuevos, que en su opinión serán atractivos para los mercados actuales, están aplicando una estrategia de desarrollo de productos. En este escenario la empresa busca ofrecer una serie de opciones nuevas en su mercado actual.

2.2.1 Estrategia de diversificación de productos

Es la opción de crecimiento con mayor riesgo, es decir, desarrollar productos nuevos para mercados nuevos. La diversificación de productos permite a la organización depender menos de un producto o una línea de productos, pero la estrategia es arriesgada por incursionar en un campo que no está dentro de su experiencia principal y los clientes podrían rechazarla.

2.3 Identificación de la Estrategia Comercial

Luego de haber encontrado las estrategias comerciales a utilizar se procede a identificar la estrategia adecuada para su plan propuesto en logro del objetivo a llegar.

Según Mayorga (2005), La identificación de la estrategia se realiza sobre la base de criterios que la empresa considera más importante y que permitirá seleccionar la alternativa estratégica óptima.

2.4 Ejecución de la Estrategia Comercial

En ella se asigna las acciones específicas a los integrantes de la organización para lograr los objetivos previstos. Se involucra a todo el personal para que formen parte del plan de trabajo y se trabaje en equipo, siempre supervisando que los trabajos estén bien realizados y que los colaboradores estén integrados a las distintas tareas individuales.

2.5 Control de la Estrategia comercial

Según Pineda (1999), es muy importante administrar un buen esquema de control. Las revisiones constantes de los mismos permiten asegurar el logro de los planes de acción, estrategias y objetivos. Toda desviación positiva o negativa deberá ser analizada detenidamente revisando y detectando qué lo generó para corregir los defectos, también;

- ¿Por qué se presenta tal situación?
- ¿Vario el mercado?
- ¿Debemos dar inicio al Plan Contingencia?

Aquí se procede a medir los resultados de los trabajos realizados por los colaboradores, diagnosticando el cumplimiento de lo propuesto o designado, para los objetivos previstos. En otros casos se tendría que tomar medidas correctoras.

Según Kloter (2015), hay cuatro tipos de control:

- Control de plan anual.

Control de rentabilidad.

- Control de eficiencia.

- Control estratégico”.

Todo plan estratégico deberá ser revisado constantemente, semana a semana, mes a mes en forma departamental y en los tiempos de ejecución, establecer las correcciones y retroalimentarse.

La gerencia de marketing se convertirá en gran director de orquesta del éxito para el plan estratégico.

Capítulo 3

Estrategia Comercial de la vitivinícola Tabernero

3.1 Reseña histórica de Tabernero

Bodegas y Viñedos Tabernero fue fundada en el año 1897, por la Familia Taboada, en la provincia de Chincha, departamento de Ica a 200 Km. al Sur de Lima en el Perú.

Por el año 1930, la empresa es adquirida por la familia Rotondo, por su ascendencia Italiana. Con el tiempo la empresa fue logrando obtener una infraestructura con tecnología de punta en el Perú.

Ya en el año 1960, un gobierno militar expropia los terrenos de los empresarios agrícolas, esto a su vez ocasiono que los precios sean baratos y desmereció el esfuerzo, experiencia obtenida de más de 70 años, tiempo con la que contaba la empresa Tabernero.

Cuando finaliza el gobierno militar en 1979, comienza la adquisición de los terrenos para la producción del vino, a su vez crecen las bodegas y la tecnología conforme lo exigía el mercado.

En la actualidad cuenta con más de 300 hectáreas cultivadas, ubicadas en los distritos de Grocio Prado y Chíncha Baja. También una bodega con más de 10,000 m² que trabaja con tecnología de punta, lo cual garantiza la calidad en sus productos.

3.1.1 Turismo enológico

Bodegas y Viñedos Tabernero ofrece al público en general el poder disfrutar de un recorrido por todas sus instalaciones, en donde una persona encargada le explica los diferentes procesos de la producción del vino, la historia de sus inicios de la empresa tabernero, los diferentes productos con los que cuenta entre otras cosas.

Las personas interesadas en visitar la empresa Tabernero, donde su principal local es en Chíncha, tienen que programar su visita en los siguientes días y horarios:

- Sábados 10:00 am, 12:00 m y 4:00 pm.
- Días de semana previa cita (grupos no menores de 10 personas).

3.1.2 Misión

“Elaborar licores derivados de la uva, la misma que cosechados en nuestros propios viñedos en equilibrio con el medio ambiente incrementando la calidad de vida de nuestros trabajadores al mismo tiempo que genere valor a nuestros accionistas” (Tabernero, 2015).

3.1.3 Visión

“Consolidarnos como la industria vitivinícola líder del mercado peruano en ventas y exportaciones, desarrollando productos de calidad reconocidos a nivel nacional e internacional” (Tabernero, 2015).

Bodegas y Viñedos Tabernero ha logrado posicionarse muy bien en el mercado tanto nacional como internacional. Su gran esfuerzo le ha permitido obtener grandes medallas como son:

“MEDALLA DE ORO

Vinalies Internacionales

París - Francia, 2007

Otorgada al vino Gran Tinto Fina Reserva.

Cosecha 2005

MEDALLA DE PLATA

Challenge International Du

París - Francia, 2007

Otorgada al vino Gran Tinto Fina Reserva.

Cosecha 2005

MEDALLA DE PLATA

Vinalies Internacionales

París - Francia, 2007

Otorgada al vino Gran Tinto Fina Reserva.

Cosecha 2005

MEDALLA DE ORO

Concurso Mundial de Bruselas

Bélgica, 2011

Otorgada al Pisco Tabernero Quebranta

Cosecha 2005

MEDALLA DE PLATA

Concurso Mundial de Bruselas, 2012

Otorgada al Pisco Tabernero Acholado

GRAN MEDALLA DE ORO

Concurso Mundial de Bruselas, 2012

Otorgada al Pisco Tabernero Italia

MEDALLA DE PLATA

Concurso Mundial de Bruselas, 2012

Otorgada al espumante Brut".

3.2 Estrategia comercial

Toda empresa para incursionar en el mercado tiene que tener un plan estratégico comercial, que le permita desarrollar un producto que capte a su mercado objetivo, por ello describiré como una de las empresas más importante de la industria vitivinícola en el Perú, logró posicionarse como una de las mejores marcas en vino y pisco en el mundo.

✓ *Posicionarse en nuevos mercados:*

Según el informe de Adex (2015), Tabernero está interesado en incursionar en el mercado de Sudáfrica, “además de reforzar su presencia en sus principales destinos como EE.UU y Chile. (...) Iván Livschitz, gerente de Marketing de la empresa de piscos, vinos y espumantes, esta incursión forma parte de la estrategia para impulsar las ventas este 2015.”

El Gerente General de Bodegas y Viñedos Tabernero, Carlos Rotondo, declaró en una de las entrevistas al diario Gestión (2015) que está preparado para competir con las grandes industrias en el ámbito regional, “los principales competidores son Chile y Argentina. (...) Como productor, el Perú no es tan conocido, pero, cuando los consumidores de otros países ven que producimos vino, les da curiosidad y si les das un buen producto, ahí la cosa camina” expreso Carlos Rotondo.

Tabernero cuenta con presencia en más de 20 países y entran a nuevos mercados con sus productos elaborados en cocteles (Quebranta), que es lo que más acogida tiene.

✓ ***Ferias Nacionales e Internacionales:***

La vendimia de Ica (festival de la uva y de la fiesta del campo), es uno de los eventos donde se aprovecha para promocionar los productos Tabernero. Se celebra en los meses de Febrero y Marzo.

La Feria Internacional de Vinos y Bebidas Espirituosas VINEXPO, es considerada el evento más importante del rubro y se realiza en Burdeos, Francia. “Mundialmente reconocida por sus vinos, bebida que comparte su protagonismo con el Cognac y Armagnac, espirituosos de alta calidad” (Marzo, 2013).

Expo Vino es considerado el evento más importante del Perú y uno de los principales de Sudamérica. Está a cargo de los supermercados Wong, Expo Vino reunió en el 2012 más de 150 marcas de vino de diferentes bodegas del Perú, Argentina, España, Chile, Francia, EE.UU, entre otros países. Se suele celebrar en los meses de octubre o noviembre y en la última edición contó con más de 40.000 asistentes (Expovino, 2012).

✓ ***Renovar la imagen de la marca:***

Hace poco Tabernero renovó su imagen corporativa para lograr una conexión emocional con los consumidores y acercarse a nuevos públicos.

Para llevar a cabo su estilo sencillo y vanguardista de la nueva imagen, la consultora de branding Studio A; trabajó para ello. “Desarrollaremos un nuevo posicionamiento y arquitectura de marca en el que se buscaba el balance perfecto entre la larga tradición familiar de su bodega y la modernidad de sus procesos; bajo una perspectiva mucho más emocional, contemporánea y actual” expreso Studio A.

✓ ***Complemento de la gastronomía:***

La marca Perú ha ayudado a posicionar el pisco en conjunto con la gastronomía peruana que está muy consolidada en américa y trae consigo mucho turismo a la región. El vino y el pisco como complemento de la comida hacen que se convierta en una experiencia para el público consumidor que lo que busca es tener un agradable momento disfrutando de los diferentes sabores que tiene el Perú y que agradan al público.

✓ ***Lanzamiento de nuevos productos:***

La innovación de nuevos productos hace que la marca se mantenga posicionada dentro del mercado, es por ello que Bodegas y viñedos Tabernero, ofrecen una gama de productos y cada año lanza nuevas líneas de producto (vino y pisco), con los cuales se expande a nuevos mercados. Esto se debe a la adaptación de nuevas variedades de uvas, injertos y nuevas sepas.

✓ **Calidad:**

Los consumidores con el tiempo se han vuelto conocedores del pisco, por ello tienen un paladar refinado, que reconoce la calidad del producto. Cuando preparan un coctel quieren saber que marca están utilizando.

Tabernero cuenta con bodegas de primera y viñedos propios, que le permiten elaborar vinos y piscos de calidad, bajo las normas que rigen en el momento.

“Entre sus principales características podemos describir:

- ✓ Más de 300 hectáreas de viñedos
- ✓ 20,000 m² de bodega que trabaja con tecnología de punta”.

3.2.1 FODA

Bodegas y Viñedos Tabernero, cuenta con un estudio a través de sus fortalezas, oportunidad, debilidades y amenazas para poder planificar sus estrategias comerciales. A continuación un cuadro detallado;

F	O
➤ Tecnología disponible, similar a la que utilizan en otros países productores del vino. ➤ Promoción de los productos tabernero en el exterior. ➤ Buen posicionamiento del vino en el mundo. ➤ Posibilidad de elaborar distintos tipos de vinos, incluyendo orgánico. ➤ Mejoramiento permanente de la calidad de los productos vitivinícolas. ➤ Reemplazo de viñedos viejos por variedades acordes a la demanda actual, importantes inversiones en viñedos y bodegas.	➤ Incremento del consumo de vinos y piscos finos en el mundo. ➤ Reducción del área implantadora en el mundo. ➤ Demanda estable. ➤ Apertura de nuevos mercados.

D	A
➤ Disminución del consumo nacional del vino. ➤ Reemplazo del vino por cervezas y otras bebidas. ➤ Alto porcentaje de viñedos viejos.	➤ Mayores barreras al comercio. ➤ Entrada de nuevos oferentes. ➤ Reemplazo por otras bebidas. ➤ Disminución del consumo mundial de los productos.

Para tomar decisiones estratégicas, que lleven a la empresa Tabernero por un buen camino, se debe plantear la información y situación real en la que se encuentra. Es por ello que utilizamos el análisis FODA de la empresa Tabernero para indicar las acciones que se deben tomar para poner en marcha una estrategia comercial.

3.2.3 Mercados

Hoy en la actualidad, existen muchas vitivinícolas y son muy pocas las que ofrecen sus productos de calidad, respetando las normas que le rigen en el momento. Bodegas y viñedos Tabernero es una empresa de calidad, que ha venido surgiendo en el mercado por procurarse en ofrecer a sus consumidores productos de calidad y esto lo demuestra con los premios obtenidos mundialmente.

3.2.3.1 Nacional

Según De Marzo (2013), dentro del Perú se pretende aumentar el consumo per cápita, que es de 1,5 litros a comparación de Chile que son 22 litros. Tabernero está aprovechando el consumo de cocteles por la población joven, colocando barras propias estratégicamente. “Comenzamos con una en Asia en el 2011 y este verano pusimos otra adicional. Para este año, pensamos poner una en Lima”, (...) “Estamos estudiando cuáles son las zonas en las que hay mucha rotación”, indica Carlos Rotondo.

Localmente el vino es muy conocido por sus consumidores lo que ha llevado a que la empresa Tabernero fortalezca su portafolio Premium. Además se encuentra distribuyendo la nueva línea de marca nacional Vittoria.

3.2.3.2 Internacional.

Según el Diario Gestión (2013), el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur) indicó que los envíos de pisco peruano al mercado francés mostraron un crecimiento de 398% entre el 2013 y el 2014, pasando de US\$ 25,000 a US\$ 99,000”.

Entre los mercados que atienden son:

“Alemania, Australia, Bélgica, Canadá, Chile, Colombia, Corea del Sur, Costa Rica, Ecuador, EE.UU, Francia, Indonesia, Italia, Japón, México, Nicaragua, Panamá, Puerto Rico, Reino Unido, Suiza, Venezuela, El Salvador, Sudáfrica y

Ucrania, reportando más del 85% de las exportaciones peruanas de vino durante el 2004 e incrementando desde el año 2000 en más de 100% sus volúmenes de exportación” (Tabernero, 2015)

Ilustración 2: Mercados donde se encuentra Tabernero en el mundo.

Conclusiones

- La provincia de Chincha fue el primer lugar dentro de América latina donde se fundaron las primeras vitivinícolas.
- La empresa Tabernero cuenta con muchos años en el mercado y se mantuvo en ello por su tradición, innovación, inversión en capitales, con tecnología de punta.
- Tabernero es una de las empresas con mayor reconocimiento internacional.
- Su estrategia de mercado se basa en la experiencia, innovación de productos, tecnología, capacitación del personal, renovación de la imagen y calidad de primera.
- Tiene entradas en muchos mercados internacionales, y su estrategia de entrada son la coctelería.

Recomendaciones

Investigar el mercado objetivo, para ver con que producto acompañar a los vinos y piscos, ya que estos tienen acogida cuando ingresan al mercado como complemento de la gastronomía.

Recomendar a los restaurantes en no incrementar el valor de los vinos y piscos para que la experiencia en la gastronomía sea satisfactoria.

Bibliografía

Autor en: <http://www.codigo.pe/marketing/tabernero-muestra-su-nueva-imagen-de-marca-realizada-por-studio-a/> (2015).

Autor en: www.DiarioGestion.com.pe (2015).

Autor en: http://www.fondovitivinicola.com.ar/cult_elaboracion/ (2015).

Autor en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Viticultura>, (2015).

Autor en: <https://www.wong.com.pe/expovino/>. (2012).

Cortiñas, Jesus (2015) <http://www.apuntesgestion.com/estrategia-comercial/>

ADEX (2015), *Boletín semanal Perú exporta* N°126.

Callec Christian (2002), *Enciclopedia del vino*.

Edimant Libros S.A.

De Marzo, Stefano. (03 de junio de 2013). <http://gestion.pe/economia/adex-exportaciones-vino-crecieron-12-octubre-2085044>.

K. Douglas Hoffman (2007), *Principios de marketing y sus mejores prácticas*.
Editorial Thomson Learning.

Mayorga Gutierrez David (1961), *Marketing estratégico en la empresa peruana*.
Editorial Lima Universidad del Pacifico centro de investigacion.

Pineda C. Roberto (1999), *Marketing plan*.
Morgan Internacional.

Reynier, Alain (2012), 6ª edición, 2ª reimpresión.

Rotondo Donola Francisco (1993), *Chincha, s historia e industria vitivinícola*.
Editorial Virginia E. Leon.

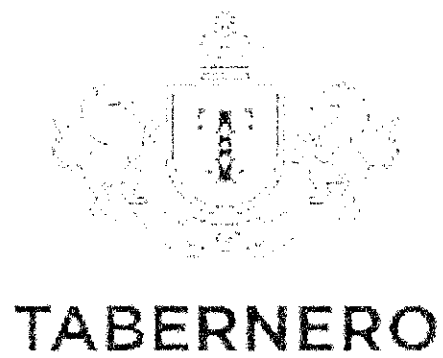
Tabernero. (Octubre de 2015). <http://www.tabernero.com>.

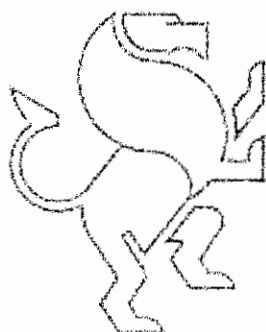
Anexo

Antiguo logo de Tabernero:



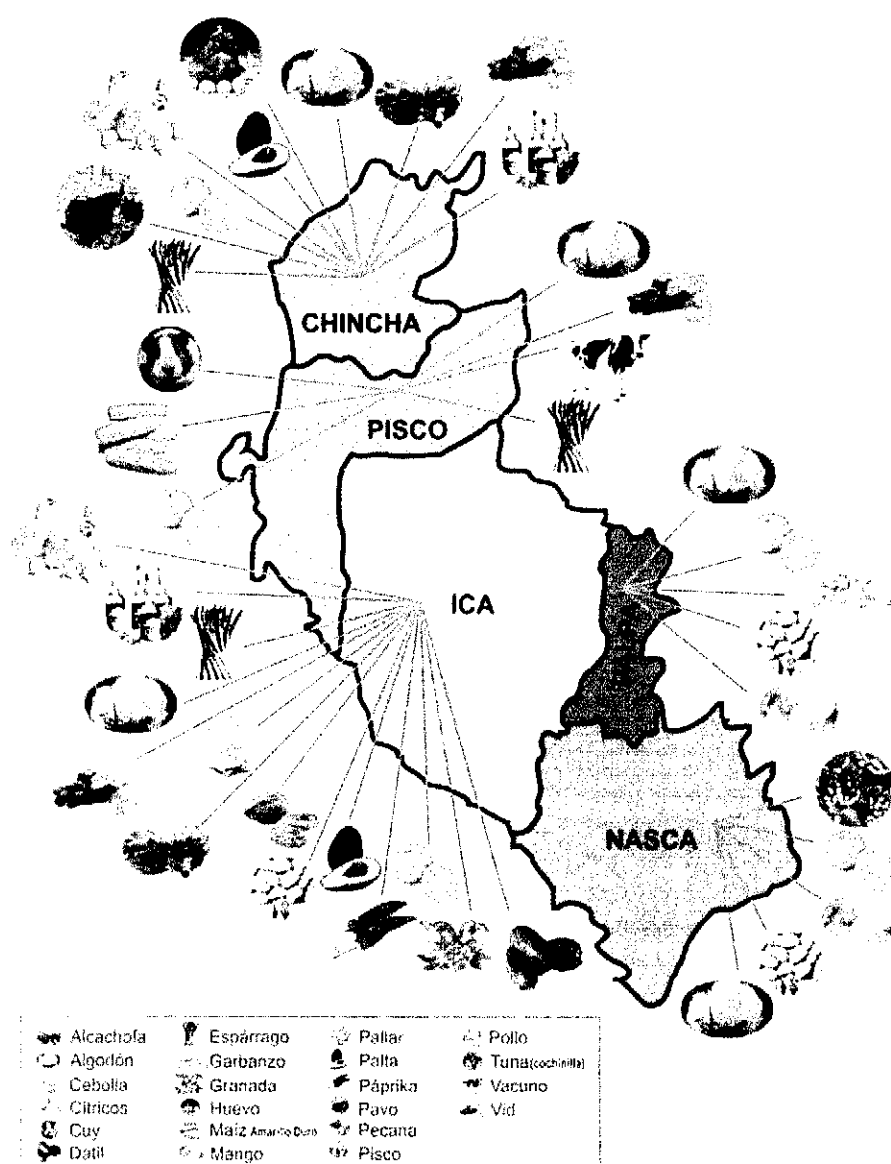
Nuevo logo de tabernero:





Productos que se cosechan en la región de Ica:

Principales Productos de la Región Ica para el Mundo



DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA ICA

Nueva presentación del pisco:



**¡NUEVA
PRESENTACIÓN
BOTELLA PISCO
LA BOTIJA!**

