

Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

Proyecto Comercialización 2025

Bodega Alpamanta



- Trad, María Emilia - Leg. 13912
- Salvatore, Clara Paula - Leg. 13901
- Spigolon, Josefina - Leg. 13908
- Marini, Francisca - Leg. 13864

Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

Índice

Introducción.....	3
Hipótesis de Necesidad.....	3
Análisis PESTAL.....	4
Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....	7
Propuesta.....	10

Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

Introducción

En el marco de la cátedra de Comercialización 2025, se decidió enfocarse en el estudio de la bodega Alpamanta, un emprendimiento vitivinícola ubicado en la provincia de Mendoza, Argentina. Reconocida por su compromiso con la producción orgánica y biodinámica, no solo se distingue por la calidad de sus vinos, sino también por su enfoque sustentable y su respeto por el entorno natural.

A través de este trabajo, se analizará en profundidad el funcionamiento de la bodega con el objetivo de detectar una necesidad específica que actualmente enfrenta. Posteriormente, desarrollaremos un proyecto orientado a satisfacer dicha necesidad, buscando aportar una solución viable desde la perspectiva del marketing y la gestión comercial.

Hipótesis de Necesidad

Luego de realizar una investigación preliminar sobre Alpamanta, se detectó que, si bien la bodega posee una propuesta de valor sólida y diferenciadora basada en la producción orgánica y biodinámica, su presencia en el mercado nacional es muy limitada. La mayoría de sus vinos se destinan a la exportación, orientados a consumidores internacionales que valoran la trazabilidad, la certificación y el compromiso ambiental.

Esta estrategia exportadora ha sido efectiva en posicionar la marca en nichos premium del exterior, pero también ha dejado poco explorado el mercado argentino, especialmente considerando que existe un segmento local en crecimiento interesado en productos sustentables y de origen transparente.

Frente a esto, se considera que el desarrollo del mercado interno representa una oportunidad concreta de mejora comercial, no solo como vía de diversificación frente a la dependencia del contexto internacional, sino también como una forma de fortalecer la identidad de marca a nivel nacional y de generar mayor reconocimiento entre consumidores locales.

Con ese objetivo, se aplicarán herramientas de análisis estratégico, entre ellas el Análisis PESTAL y 5 fuerzas de Porter.

Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

Análisis PESTAL

Para poder efectuar el análisis, se realizó una entrevista con el gerente general de la bodega, Christophe Chartier.

Político

- Estabilidad política relativa: Bajo el punto de vista de la bodega, se percibe cierta estabilidad bajo el gobierno de Javier Milei, aunque con impacto negativo en los costos empresariales (como por ejemplo, en costos de electricidad).
- Falta de incentivos estatales a la sustentabilidad: Actualmente el gobierno no ofrece incentivos directos por prácticas sustentables, aunque han habido programas como Mendoza Activa en el 2020, en el cual Alpamanta participó.
- Apertura a importaciones: Se permite el ingreso de productos importados, lo cual genera presión competitiva y obliga a mejorar la eficiencia productiva.

Económico

- Disminución en las ventas: Según Christophe, en el 2024 experimentaron una caída en las ventas de un (20–25%). Esto coincidió con una disminución de ventas de la industria vitivinícola a nivel mundial. En el 2023, la OIV (Organización Internacional de la Viña y el Vino) publicó un informe aclarando que el consumo mundial de vino cayó a su nivel más bajo desde 1996. Además que en el primer año del gobierno de Milei disminuyó el poder adquisitivo en Argentina, lo cual impacta a su vez las ventas.
- Desplome del mercado internacional: Por los motivos mencionados anteriormente y a las fluctuaciones del tipo de cambio, la bodega decidió enfocarse en aumentar su presencia en el mercado nacional. En el 2023 hubo un balance 70-30 entre exportaciones y el mercado nacional. En el 2024 hubo una exportación del 60% de los vinos de la bodega, y un 40% en el mercado nacional.
- Tipo de cambio volátil: A veces resulta más rentable vender en el mercado local que exportar, dependiendo de la cotización. La bodega busca tener proporciones equitativas entre el mercado interno y externo, para salvaguardarse de los contextos cambiantes.
- Segmentación de ingresos: 15% de sus ingresos proviene del enoturismo, un sector afectado por la baja del turismo extranjero por precios altos.

Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

- **Financiamiento restringido:** Como fuente de financiamiento prefieren aportes de capital por parte de sus accionistas por sobre préstamos. Esto se debe a los obstáculos y requisitos para obtener un préstamo. Por ej, en el caso de la etiquetadora, al no ser nacional la maquinaria, el banco rechaza el préstamo.
- **Sector de lujo:** El vino biodinámico no es de consumo masivo; se vende en nichos de alto poder adquisitivo.

Social

- **Cambio generacional en el consumo:** Las nuevas generaciones consumen menos alcohol, afectando la demanda global de vino.
- **Segmento objetivo selecto:** Alpamanta apunta a clientes conscientes, con poder adquisitivo, que valoran la historia y filosofía del producto (biodinámico/orgánico).
- **Rechazo a supermercados:** Su estrategia comercial está orientada a vinotecas, restaurantes y turismo enológico, buscando diferenciación. No es un vino de supermercado.
- **Responsabilidad social:** Hacen trabajos con la comunidad de Ugarteche. Dan educación ambiental en escuelas de la zona, se encargan de dar aviso al municipio cuando requieren la recolección de residuos, colocan depósitos para reciclaje. Entre sus planes se encuentra el pavimentado de parte de su ruta, para mejorar el acceso para turistas.

Tecnológico

- **Tecnología limitada pero selectiva:** Usan software para riego eficiente, como toda industria cuentan con el tratamiento de aguas residuales. Actualmente el etiquetado se hace tercerizado y a demanda con adaptación a requisitos legales internacionales.
- **Baja automatización:** La recolección se hace de manera manual y se terceriza de etiquetado y fraccionamiento. Tienen limitaciones por escala y presupuesto.
- **Necesidad de innovación en marketing y exportación:** Buscan contar con un nuevo export manager para mejorar posicionamiento internacional.
- **Inversión tecnológica prioritaria:** La prioridad actual está en la línea de etiquetado, que representa un cuello de botella mensual.

Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

Ambiental

- Producción biodinámica y orgánica certificada: Tiene un mayor costo y menor rendimiento, pero con alto valor agregado.
- Uso racional del agua: Hacen riego por goteo y reutilizan el agua tratada. A diferencia de otras bodegas, minimizan el uso innecesario.
- Certificaciones como ventaja competitiva: Aumentan credibilidad en mercados internacionales al contar con diversas certificaciones prestigiosas. Un ejemplo de esto es la certificación de Demeter International, la principal organización mundial que certifica prácticas biodinámicas en la agricultura y la viticultura.

Legal

- Regulación frecuente del INV: Cumplimiento estricto en producción y etiquetado. Visitas mensuales de control.
- Inspecciones laborales: Supervisión por la Subsecretaría de Trabajo.
- Asesoría legal activa: En temas laborales y contractuales.
- Certificaciones obligatorias: Para operar en mercados internacionales (por ejemplo, sello orgánico). Estas certificaciones cuentan con auditores internacionales y de gran renombre, por lo cual conlleva un esfuerzo importante por parte de la bodega para cumplir los requisitos necesarios. Desde Alpamanta entienden sus certificados como un factor vital en su diferenciación.
- Barreras legales para financiación: Tienen dificultades al financiar equipamiento importado por no cumplir requisitos de origen nacional.

Conclusión tras Realizar el Análisis PESTAL

La hipótesis inicial planteada —“Ingresar al mercado argentino como canal de crecimiento comercial”— partía de la sospecha de que Alpamanta no tenía una presencia significativa a nivel nacional y que podría beneficiarse de una estrategia de expansión interna. Sin embargo, a partir del análisis PESTAL y la entrevista al gerente general, se puede afirmar que la bodega sí tiene una presencia creciente en el mercado argentino, especialmente en Buenos Aires, donde el consumo premium y el interés por productos sustentables son más elevados.

Actualmente, las ventas nacionales representan el 40% de su facturación, y se proyecta una paridad 50-50 con las exportaciones, lo cual valida una tendencia de fortalecimiento del mercado interno.

Desde el plano económico y social, la retracción del consumo mundial de vino, sumado al encarecimiento relativo de los productos argentinos en el exterior, hace que reforzar el mercado nacional sea una estrategia lógica y oportuna. Además, el consumidor argentino,

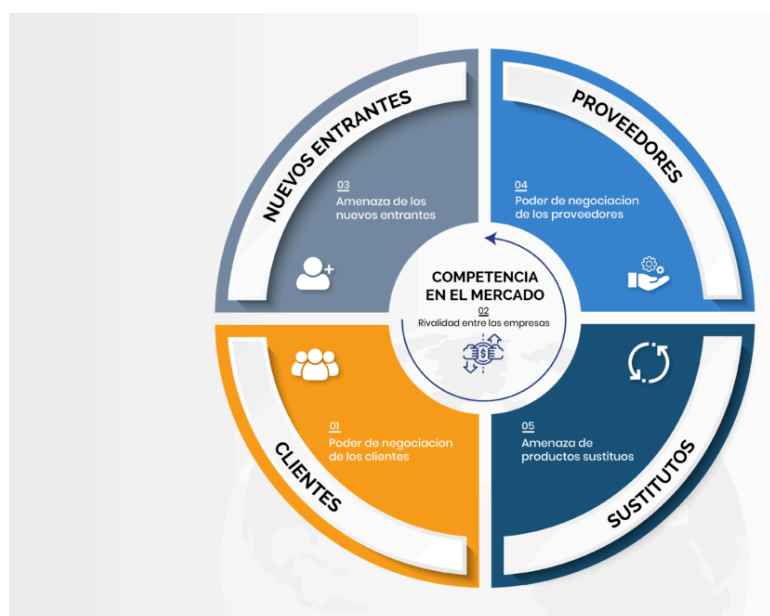
Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

particularmente el del segmento medio-alto, muestra interés en productos diferenciados, como los vinos orgánicos y biodinámicos que ofrece Alpamanta.

Por otro lado, desde lo tecnológico y ambiental, su modelo de producción sustentable y su compromiso con la innovación (riego eficiente, certificaciones, planta de tratamiento de aguas) representan una ventaja competitiva clara para capturar nichos nacionales conscientes y exigentes.

En síntesis, si bien la hipótesis asumía un déficit de presencia local, la realidad demuestra que Alpamanta ya está transitando esa vía de expansión nacional. Por lo tanto, la hipótesis se sostiene parcialmente, ya que el mercado argentino sí representa una oportunidad clave de crecimiento comercial, pero la empresa ya lo ha identificado y está avanzando en ese sentido, aunque aún con desafíos logísticos y presupuestarios.

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter



1. Rivalidad entre competidores existentes – ALTA

- El mercado vitivinícola argentino es competitivo y fragmentado, con numerosos actores locales, desde grandes bodegas (Catena Zapata, Luigi Bosca, Trapiche) hasta pequeñas bodegas boutique.
- En el nicho específico de vinos orgánicos y biodinámicos, hay menos competencia directa, pero Alpamanta enfrenta a rivales como Chacana y Domaine Bousquet, que cuentan con mayor volumen y posicionamiento.
- La saturación del mercado externo, sumada a la reconversión de la estrategia hacia el mercado nacional (hoy representa el 40% de sus ventas), implica que la

Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

competencia interna es una barrera real al crecimiento, pero también un espacio con potencial si se logra una diferenciación fuerte.

Conclusión: Es clave comunicar con claridad la propuesta de valor (biodinámica, certificaciones, prácticas sustentables reales) y evitar competir por precio, priorizando canales como vinotecas y restaurantes premium.

2. Poder de negociación de los clientes – MEDIO / ALTO

- El consumidor nacional, especialmente en Buenos Aires, está cada vez más informado y exigente, pero su capacidad de compra se ve restringida por la caída del poder adquisitivo.
- La decisión de compra en gastronomía depende muchas veces del sommelier o encargado de compras, quienes buscan productos diferenciados y con historia, pero también precios competitivos.
- Al vender fuera del canal supermercado, Alpamanta se aleja de clientes masivos y se enfoca en un nicho más dispuesto a pagar por calidad y valores alineados con la sustentabilidad.

Conclusión: Aunque el cliente tiene poder de elección, el enfoque boutique de Alpamanta permite construir relaciones más cercanas con el consumidor y generar lealtad en nichos específicos.

3. Poder de negociación de los proveedores – MEDIO

- Alpamanta utiliza insumos locales en su mayoría, con la excepción de barricas de roble francés importadas.
- La filosofía biodinámica exige insumos específicos, sin productos químicos, lo que reduce las opciones disponibles y encarece la producción.
- La dependencia de proveedores de maquinaria especializada puede limitar la automatización. Por ejemplo, la línea de etiquetado no pudo financiarse por ser importada.

Conclusión: Existe margen para fortalecer relaciones con proveedores sustentables locales, o bien buscar desarrollos tecnológicos nacionales adaptados a pequeñas producciones.

Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

4. Amenaza de nuevos entrantes – MEDIA

- El mercado biodinámico y orgánico no es fácil de ingresar: requiere certificaciones internacionales, prácticas estrictas, y una filosofía integral que va más allá del marketing.
- A pesar de esto, el interés creciente por vinos conscientes puede alentar la entrada de bodegas nuevas que apunten a un marketing verde, sin necesariamente cumplir con estándares reales.
- La imagen de autenticidad y las certificaciones de Alpamanta son barreras de entrada valiosas, difíciles de imitar.

Conclusión: Alpamanta debe aprovechar su trayectoria y certificaciones como barrera defensiva ante posibles nuevos jugadores con propuestas “verdes” menos sólidas.

5. Amenaza de productos sustitutos – MEDIA / ALTA

- En el segmento premium, el consumidor puede optar por otras bebidas con menor grado alcohólico o imagen saludable: cervezas artesanales, vermut, kombucha, bebidas sin alcohol.
- El propio director mencionó la tendencia global (especialmente en Asia y Europa) hacia la reducción o eliminación del alcohol.
- Además, existen vinos convencionales que se comunican como sustentables sin certificaciones reales, lo que genera ruido en la percepción del consumidor.

Conclusión: Alpamanta debe reforzar la educación del consumidor y visibilizar el valor agregado que ofrecen sus prácticas biodinámicas y certificaciones, frente a sustitutos y competidores que solo aparentan ser sustentables.

Conclusión tras realizar el Análisis Porter

El análisis actualizado de las 5 Fuerzas de Porter revela que Alpamanta enfrenta desafíos estructurales importantes, pero también oportunidades claras en el mercado argentino. El fortalecimiento del canal nacional como vía de crecimiento, planteado en la hipótesis original, es consistente con la estrategia actual de la empresa y responde a un contexto económico global en contracción. La clave para consolidar su presencia está en profundizar su diferenciación, comunicar de forma más efectiva su propuesta de valor, y construir alianzas sólidas con canales especializados que compartan su visión.

Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

Propuesta de invitación: *"El animal que no se deja ver. El vino que no se encuentra en góndola. Un encuentro entre los que eligen con instinto."*

Propuesta

Se detectó el público al que Alpamanta busca venderle su vino: personas conocedoras de vinos que buscan una bebida más orgánica, y personas que pertenecen a una tendencia más ecológica que consume vino.

Eventos Nocturnos a la Luz de la Luna Llena - Killa Night

Como Alpamanta basa su cosecha en el calendario lunar, se organizarán fiestas a la luz de la luna. Dado que se apunta a un segmento más lujoso, la música será electrónica (organic y deep house). Así, para cada luna llena del mes, se llevará a cabo un evento único. Este podrá variar en temática según la etapa en la que se encuentre el viñedo.

El evento tendrá capacidad limitada y no contará con venta al público. El objetivo es transmitir una imagen de exclusividad. Los invitados serán seleccionados cuidadosamente, apuntando a un nicho de adultos de clase alta interesados en el vino, el lujo y la cultura de Alpamanta. Sólo quienes reciban la invitación podrán sumar invitados adicionales, de manera limitada.

Entre los invitados se contemplarán influencers como [Virginia Da Cunha](#), [Delfffi](#), entre otros. Al aceptar la invitación, se les enviará a sus domicilios una tarjeta junto con un obsequio.

La entrada incluiría el acceso ilimitado al abanico de perfiles gustativos que Alpamanta ofrece.

El calendario de eventos incluirá:

- Luna de Cosecha: 6 o 7 de marzo de 2026
- Equinoccio de otoño: 20/21 de marzo de 2026
- Sacred Bloom - 5 o 6 de junio 2026.
- Inicio del calendario biodinámico (conmemoración Steiner) — 7/8 de septiembre : En esas fechas de 1924, Rudolf Steiner dio las conferencias que fundaron la agricultura biodinámica. Es una fecha simbólica para cualquier productor biodinámico.

Inti Sunset - Luna nueva con día fruto

Para expandir su propuesta más allá de la vida nocturna, Alpamanta presenta "Inti", un festival con identidad propia que celebra el atardecer con música, buena energía y un ambiente relajado.

Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

Pensado como una experiencia multisensorial, este encuentro invita a los asistentes a sumergirse en un viaje único que combina arte, espiritualidad, gastronomía y paisaje.

Entre las propuestas destacadas se ofrecerán:

- Chamanes contemporáneos, que guiarán rituales simbólicos de fuego y conexión interior.
- Instalaciones artísticas y pinturas en vivo, en diálogo con la arquitectura y el entorno natural.
- Música electrónica fina y envolvente, diseñada especialmente para crear un clima íntimo y elegante.
- Fuego ceremonial, como elemento central de encuentro y contemplación.
- Gastronomía de autor y una paleta de vinos selectos, para despertar todos los sentidos.

"Sunset" es un evento creado para almas curiosas, sensibles y sofisticadas, un viaje delicado entre lo ancestral y lo moderno, entre el silencio del viñedo y el pulso suave de la música.

Almuerzos para grupos de turistas - Agencias de Viaje

Como parte de su estrategia de hospitalidad y conexión directa con el público, Alpamanta organizará almuerzos exclusivos para grupos turísticos, orientados principalmente a agencias de viajes que operan con turistas provenientes de Buenos Aires.

Los encuentros estarán diseñados para grupos de 20 a 40 personas, y se desarrollarán en el entorno único de la bodega, rodeados de viñedos, aire puro y una arquitectura integrada al paisaje mendocino.

La experiencia incluirá:

- Un menú gourmet por pasos, elaborado con productos frescos, locales y estacionales, alineado con los principios de sustentabilidad que guían a Alpamanta.
- Degustación dirigida de etiquetas seleccionadas, para descubrir la personalidad biodinámica de cada vino.
- Vino libre durante todo el evento, fomentando una atmósfera distendida, celebratoria y sensorial.

Además de disfrutar del maridaje perfecto entre gastronomía y vino, se creará un espacio ideal para incentivar la compra directa de botellas, promoviendo así la venta personalizada y emocional, impulsada por la conexión vivida durante el almuerzo.

Proyecto Bodega Alpamanta					Trabajo Práctico Grupal N°19	
Versión	01	Fecha	14/05/2025	Comercialización	Facultad de Ingeniería - UNCuyo	Ciclo 2025

Esta propuesta no solo busca generar ingresos inmediatos, sino también fortalecer el posicionamiento de Alpamanta como una bodega de experiencias, donde el visitante no solo prueba vino, sino que vive la filosofía de respeto por la tierra y el buen vivir que caracteriza a la marca.