

POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS. CASO: VINOS DE ALTURA. BOLIVIA.

Andrés Milton Coca Carasila*
José Alfredo Solís Rojas**

* Doctor en Administración y Dirección de Empresas:
Universidad de Sevilla, España. Profesor - Investigador
de la Unidad de Estudios de Posgrado e Investigación de
la Universidad Autónoma de Guerrero. México.
cocamilton@yahoo.com.mx

** Master en Marketing, Facultad de Ciencias Económicas
y Administrativas. Universidad Católica Boliviana
San Pablo. Bolivia.
asoliz@gmail.com

RESUMEN

Por muchos años los investigadores vienen tratando de comprender al mismo ser humano, entre ello entender la parte más poderosa e increíble que posee el *Homo sapiens*, el cerebro humano, y con ello todo lo que implica la mente, un verdadero misterio que, a pesar de las tecnologías disponibles del mundo moderno, hasta ahora sigue siendo eso, un verdadero misterio, el que poco a poco se viene desvelando. El campo fundamental del posicionamiento es la mente. En esa línea, esta investigación tiene el objetivo central de determinar cómo están ubicadas las diferentes marcas de vinos de mesa en la mente de los consumidores de la ciudad de Tarija, Bolivia. Es decir, cuáles son los respectivos posicionamientos de las marcas de vino de la categoría “vinos de altura”. Para cuyo efecto se recurre a las técnicas de análisis multivariado, concretamente el análisis de correspondencias y el análisis cluster. Cuyos resultados se expresan en un mapa perceptual y el dendograma correspondientes, los que indican la composición de cuatro grupos de segmentos de mercado relevantes, para el mercado en cuestión, donde sobresalen las marcas Aranjuez y Kolhberg, como las mejor posicionadas.

Palabras claves: *Posicionamiento, marca, análisis de correspondencias, vino.*

Recibido: 03-06-08
Aceptado: 05-03-09

SUMMARY

For many years, researchers have been trying to understand human beings, especially *Homo sapiens*' most powerful and incredible possession: the brain; along with it, everything that relates to the human mind, a real mystery which, despite the available technologies existing within the modern world, yet it remains a true mystery, which is gradually being unveiled. The human mind is the fundamental field of positioning. In this sense, the main objective of this research was to determine how the different brands of table wines are positioned within the minds of consumers in the city of Tarija, Bolivia. That is, to determine the relative positioning of brands belonging to the category of "high-altitude wines". Multivariate analysis techniques, specifically those pertaining to correspondence and cluster analyses, were used. The results are expressed in the corresponding perceptual map and dendrogram, both of which indicate the forming of four groups of relevant market segments, wherein the outstanding wine brands were Kolhberg and Aranjuez as the best positioned.

Key words: Positioning, brand, correspondence analysis, wine.

THE POSITIONING OF PRODUCTS. CASE: HIGH-ALTITUDE WINES. BOLIVIA.

Andrés Milton Coca Carasila*
José Alfredo Solís Rojas**

* Ph. D. Enterprise Administration and Management. University of Seville.
Professor - Researcher. Autonomous University of Guerrero. México
cocamilton@yahoo.com.mx

** Master's degree in Marketing. San Pablo Bolivian Catholic University. Bolivia.
asoliz@gmail.com

INTRODUCCIÓN

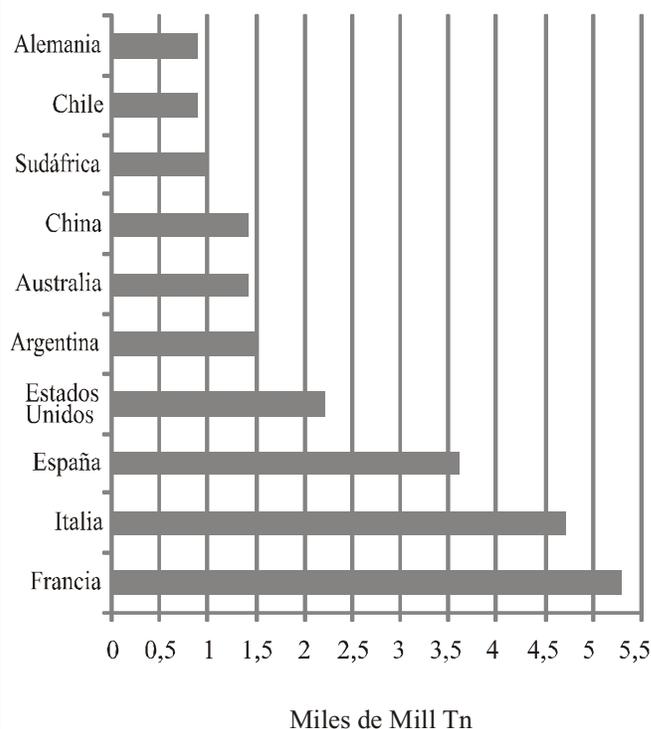
El vino, a lo largo de la historia, ha estado muy bien considerado por la alta sociedad, es parte de cualquier acontecimiento o banquete de importancia y alrededor de él se han firmado los grandes tratados y acontecimientos históricos. El vino se produjo por primera vez durante el neolítico, según los testimonios arqueológicos hallados en los montes Zagros, en la región que hoy ocupan Armenia e Irán. Posteriormente, el consumo de vino se extendió hacia el occidente, llegando a Anatolia y Grecia; y hacia el sur, llegando hasta Egipto. La más antigua documentación griega sobre el cuidado de la vid, la cosecha y prensado de las uvas, datan del siglo VIII adC. En la antigua Grecia, el vino se bebía mezclado con agua y se conservaba en pellejos de cabra (Standage, 2006).

No existe una única forma para clasificar los diferentes tipos de vinos que existen. Algunas, respetan la denominación que se utiliza en Europa y Asia Menor, que clasifican a los vinos según la región de la que proceden, argumentando que el clima y tipo de suelo donde la vid ha crecido influyen en el carácter del vino. Este sistema, ha generado legislaciones propias en varios países, donde el término “denominación de origen” es obligatorio para comercializar los vinos. En cambio, en otras regiones como América, Australia, Nueva Zelanda y África del Sur se denominan los vinos según el tipo de uva que se ha utilizado, prefiriendo comercializar sus vinos como varietales. Un vino varietal es aquel elaborado con un sólo tipo de uva, o es una mezcla donde hay un tipo de uva que predomina sobre los demás, de 75 a 90%, depende del país (Le Cordon Bleu, 2002). Se puede hablar de vinos clásicos: que comprenden los vinos tintos, los que pueden ser joven o cosechero, crianza, reserva y gran reserva; los vinos blancos, vinos rosados,

vinos claretes, vinos de hielo y los vinos varietales. Por otro lado, existen las variedades Chacolí, vino generoso (seco o dulce), espumoso o de aguja (cava o champán, transfer, gran vas), gasificado, vinos quinados o medicinales y vermut.

La producción del vino a nivel mundial es muy importante, produciéndose alrededor de 28 mil millones de toneladas según información proporcionada por la FAO (2008). Concentrándose la producción en tres países europeos, Francia (19%), Italia (17%) y España (13%) y el resto distribuido en 67 países productores de vino. Argentina y Chile son los únicos países latinoamericanos que participan de los 10 países con mayor producción de este producto, véase la Figura 1.

Figura 1
Producción de vino 2006
(Miles de Millones de toneladas)

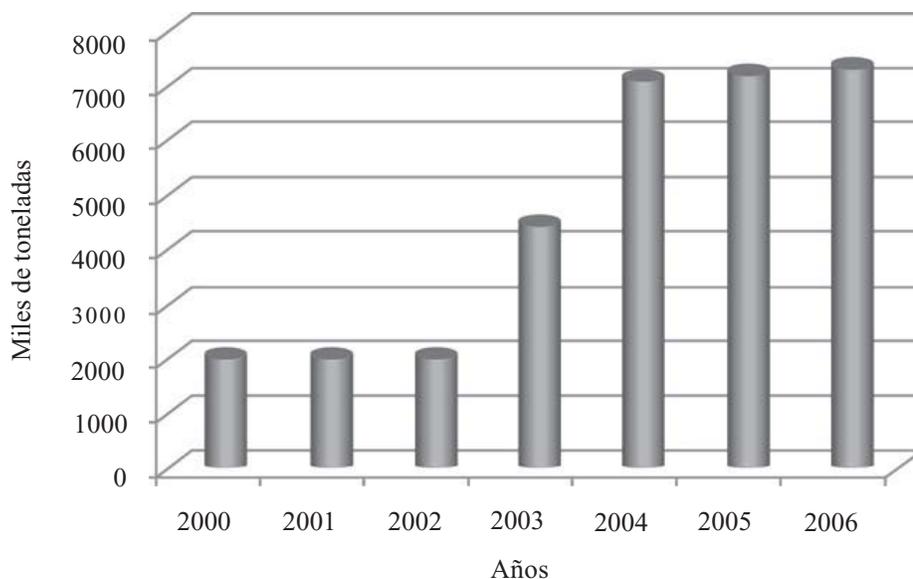


Fuente: FAO (2008).

De acuerdo con esta misma fuente, en Bolivia, se generó una producción de vino que bordea los 7,3 millones de toneladas ocupando la posición 54 por volumen de producción, en el año 2006, notándose un incremento considerable a partir del año 2003, pero conservador en los años 2005 y 2006, véase la Figura 2. Aunque los incrementos

en los últimos 5 años, de los países de la región, fueron sumamente conservadores de acuerdo con Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV, 2008), exceptuando el comportamiento de Chile quien mantiene un crecimiento sostenido desde 1995.

Figura 2
Producción de vino en Bolivia 2006
(Miles de toneladas)



Fuente: FAO (2008).

En Bolivia, la producción de vino se encuentra concentrada en ciertas regiones, entre ellas y de forma muy particular en la región de Tarija. La introducción de las primeras plantaciones de vid se remonta al siglo XVI en la población de Luribay (La Paz) y Mizque (Cochabamba); posteriormente se introdujo a otros valles llegando en 1584 al Valle de Cinti y posteriormente a Tarija. El primer registro de una viña en Tarija data del año 1606 en localidad de Entre Ríos. Tal como lo comentamos, el origen geográfico tiene mucha importancia en los productos vitivinícolas. Desde la antigüedad, se designaban a los vinos por el nombre de su lugar de origen como el sistema más natural y directo de individualización

del producto. El clima en el valle central de Tarija es templado, influenciado por la altura con días muy soleados y noches muy frías, y un buen manejo del viñedo hace que la uva concentre una muy buena cantidad de aromas. En la mayoría de las regiones vitivinícolas del mundo no pasan de los 500 metros sobre el nivel del mar, mientras que en Tarija, la región de cultivo se encuentra entre 1750 y 2800 metros, convirtiéndolos de esta forma en los viñedos más altos del mundo. Los vinos que se elaboran, en esta región, tienen una alta concentración en aromas, por la ubicación cercana a la línea del Ecuador se tiene más horas luz, y esta incidencia de rayos solares hace que los celajes –sobre todo tin-

tos—, tengan coloraciones más intensas y una muy buena concentración de antocianos y polifenoles (Bluske, 2008).

Estos aspectos, constituyen una importante ventaja competitiva, ya que Bolivia y Argentina son las únicas partes del planeta que aportan a sus vinos una distinción especial, una altitud que ronda y a veces supera los 1800 metros sobre el nivel del mar, un horizonte de otra dimensión que, por supuesto, beneficia a los vinos allí producidos (Mijares, 2007). El instituto de educación británico *Wine and Spirits Education Trust* especializado en vinos y destilados ha destacado la creciente importancia y calidad que han alcanzado los vinos producidos en altura (Cepas de Altura, 2008). Algunos de los productores más reconocidos en Bolivia son: Bodegas y Viñedos La Cabaña “Vinos Kohlberg”, Bodegas Campos de Solana, Bodegas y Viñedos Aranjuez, Sociedad Agroindustrial del Valle “Casa Real”, Kuhlmann y Cia. Ltda., Bodegas San Vicente, Bodegas y Viñedos de La Concepción S.A., Bodegas y Viñedos Milcast Corp., entre otras.

El objetivo central de este trabajo, es investigar el posicionamiento de las marcas de vinos de mesa existentes, justamente en uno de los centros productores de los vinos de altura más importantes, Tarija - Bolivia. Los detalles metodológicos, incluyendo la pregunta de investigación y los objetivos operativos se presentan posteriormente.

ASPECTOS TEÓRICOS

En este apartado, si bien reflexionamos respecto de los elementos teóricos centrales de la investigación, nos permitiremos matizar los mismos con un enfoque práctico, siendo conscientes de que queda por discutir y reflexionar, a pesar de que el posicionamiento es un tema muy bien

tratado por la literatura anglosajona, en nuestra lengua, los trabajos son escasos.

El término posicionamiento tiene su propia historia, en palabras del profesor Kotler (2000), éste se popularizó gracias a Jack Trout y Al Ries. Trout, en junio de 1969, siendo supervisor de cuentas de la agencia de New York, Ries-Campielo-Cowell, publicó el artículo “*Positioning is a game people play in today's me-too marketplace*”. Dos años más tarde “*Positioning revised: why didn't GE and RCA listen*”. Entre abril y mayo de 1972 publicó en *Advertising Age*, dos artículos titulados “*The positioning era*”; de esta manera se marca el inicio de la historia de un término que se convertiría en uno de los pilares fundamentales de la estrategia empresarial (Ries y Trout, 1969; Trout y Ries, 1971, 1972a, 1972b, 1972c). Más adelante, reforzando y precisando aún más el tema, en 1981 se publica el libro “*Positioning: the battle for your mind*” (Ries y Trout, 1981), finalmente complementado a todo ello en 1994 se publica “*The new positioning*” (Romeo, 2004; Peralba, 2003; Peralba y González del Río, 1997). Por consiguiente, de acuerdo con Moliné (2000), el sentido actual de esta palabra arranca con Ries y Trout, quienes señalan que, en principio, posicionar no es algo que se hace al producto, es algo que se hace con la mente, o sea, se posiciona en la mente del consumidor. En términos estrictos “*posicionamiento, es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca de producto o servicio, sus atributos, las percepciones del usuario y sus recompensas*” (Trout y Ries, 1972a). En términos generales, se asocia con el lugar, situación, o emplazamiento, ocupado por un objeto, un individuo, una idea, una institución, un servicio, una ciudad, o cualquier otra realidad susceptible de ser colocada respecto a otras con las que se compara. No obstante, desde su nacimiento, el concepto de posicionamiento sufrió consideraciones e inter-

pretaciones diferentes, que de hecho involucra otras acepciones y puntos de vista (Maggard, 1976).

Dentro del ámbito del marketing, ninguno de los tradicionales autores y manuales pasan por alto el tema, así Kotler y Keller (2006), señalan que el posicionamiento es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente del público objetivo. Kerin et al. (2004), por su parte dicen: el término posicionamiento del producto se refiere al sitio que el producto u ofrecimiento ocupa en la mente de los consumidores, en relación con atributos importantes que se comparan contra los ofrecimientos de los competidores. De forma similar, Stanton et al. (2007) dicen que, el posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta de una imagen particular en relación con los productos de la competencia, puntualizando añaden que, el posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación con los productos competidores, así como otros productos que comercializa la misma compañía. Santesmases et al. (2003), al respecto señalan que, el posicionamiento se refiere al lugar que ocupa un producto o marca, según las percepciones de los consumidores, con relación a otros productos o marcas competitivas o a un producto ideal. Lambin (1997), de forma similar indica que el posicionamiento define la manera en que la marca o la empresa desea ser percibida por los compradores objetivo. Estas precisiones convergen en lo enunciado por Kotler y Armstrong (2001, 2003 y 2007) quienes puntualizan que la posición de un producto es la forma en la que los consumidores definen los productos con base en sus atributos importantes, el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en la relación con los productos de la competencia.

Todas estas comprensiones del posiciona-

miento, tienen en común los términos “producto” y la “mente” de los consumidores, todos coinciden en que hablar de posicionamiento es hablar del producto y la mente de los consumidores. Incluyendo, algunos de ellos, los términos de marca e imagen. Como se notará, el posicionamiento es un punto clave en el marketing actual, en relación con el producto y su estrategia. De aquí podrán derivar una serie de decisiones que condicionarán la estrategia de marca y de producto, empaque, precio, comunicación, distribución y, en general, de todos los aspectos del marketing (Liria, 1994). Asimismo, influirá en todos los aspectos estratégicos de la organización.

Sin embargo, no se debe olvidar que se trata de un concepto que indica el posicionamiento deseado del producto (marca) en los ojos y las mentes de los compradores meta (Cravens y Piercy, 2003). Esta es una declaración del producto (marca) cuyo significado es derivado de los requerimientos de valor de los compradores en el mercado objetivo (Park et al., 1986). En esta línea, se considera que implícitamente se habla de la marca y otros atributos del producto, traducidos en el valor que el mercado busca. La marca, entendida como un complemento a los atributos del producto, es el nombre y/o símbolo que identifica a los bienes y/o servicios de una determinada empresa u organización, por tanto ésta evoca ciertas particularidades, entre ellas su imagen. La imagen de la marca se refiere a la memoria esquemática de una marca. Contiene la interpretación que hace el mercado de destino de los atributos, beneficios, situaciones de uso, usuarios y características del fabricante o comercializador de los productos. Se trata de lo que la gente piensa y siente cuando oye o ve el nombre de una marca (Padgett y Allen, 1997). Es en esencia, lo que los consumidores han aprendido acerca de la marca (Van Osselaer y Alba, 2000). La imagen de la compañía y la imagen de la tienda son similares, salvo que aplican

a compañías y tiendas en vez de a marcas. Por tanto, ésta se convierte en algo tan grande, tan importante que no puede ser aislada de una estrategia corporativa, porque la capacidad de beneficiarse de una imagen de marca se denomina valor de marca (Hawkins et al., 2004).

Entonces, reflexionando al respecto, el posicionamiento se refiere tanto al lugar que, un producto o marca, ocupan en la mente de los clientes, relativa a sus necesidades como a productos (marcas) que compiten y a las decisiones e intención del vendedor de crear tal posición (Walker et al., 2003). Así, la noción de posicionamiento comprende consideraciones tanto competitivas como las necesidades de cliente. Por ello, el enfoque que se propone, es que el posicionamiento no es un hecho aislado y que compete sólo al área de marketing. Dependiendo de cuál es el posicionamiento del producto (marca) o empresa, se podrá desarrollar un estrategia de penetración de mercados, de diversificación o de integración; ello será complicado si previamente se desconoce el posicionamiento actual. Todo esto porque el posicionamiento del producto es una decisión tomada por la compañía para tratar de lograr una imagen de marca definida en relación con los competidores dentro de un segmento de mercado (Hawkins et al., 2004).

Complementado lo expuesto hasta ahora, Walker et al. (2003) nos presentan una diferenciación muy importante a la hora evaluar el posicionamiento, según ellos debemos diferenciar entre posicionamiento físico y posicionamiento perceptual. El posicionamiento físico considera características físicas del producto para compararlo, en cambio el perceptual considera otros aspectos subjetivos así como la experiencia con el producto, la opinión de otras personas, las campañas promocionales, la historia del producto, etc. En la práctica, la evolución y los cambios de las

imágenes y posiciones del producto con el tiempo, es natural y hasta cierto punto inevitable. Por consiguiente, se hace imperativo considerar un “reposicionamiento” del producto, comprendiendo que es la decisión deliberada de modificar significativamente la manera en que el mercado ve un producto. Esto podría implicar su nivel de desempeño, los sentimientos que evoca, las situaciones en que debe usarse o incluso quien lo usa (Gerson, 1999).

Si bien el concepto de posicionamiento ha sido ampliamente tratado, tal como se vio, aun se viene desarrollando nuevas técnicas y procedimientos que permiten su aplicación. Los llamados mapas de posicionamiento, o mapas perceptuales de productos y servicios que compiten en un determinado mercado, han merecido y siguen mereciendo la atención de los investigadores. Éstos, generalmente se basan en información sobre preferencias, percepciones o comportamientos de los consumidores. Carroll (1972), hace algunos años atrás proponía dos enfoques, que siguen siendo de gran utilidad: un análisis externo, que implica una definición previa de los atributos de los productos; y un análisis interno, que involucra la definición de dimensiones, desconocidas, relevantes para un posicionamiento. Así nacen los métodos composicionales y descomposicionales (Hauser y Koppelman, 1979; Huber y Holbrook, 1979; Steenkamp, Van Trijp y Ten Berge, 1994). En general, los trabajos desarrollados no sólo para obtener mapas de posicionamiento, sino también para su correcta comprensión, en diferentes niveles, sectores y aplicando las más diversas técnicas estadísticas, son abundantes (Abreu, 2006; Bijmolt y Wedel, 1999; Clemente y Gómez, 2006; Desarbo y Rao 1986; De Quevedo y San Martín, 2000; Chintagunta, 1994; Ghose y Lowengart, 2001; Green, Krieger y Carroll, 1987; Herrmann y Huber, 2000; Hoffman y Franke, 1986; Kuhfeld, 1992; San Agustine, Long y Pantzallis, 1992; Shugan, 1987;

Steenkamp, et al. 1994; Teas y Grapentine, 2004; Varela, García, Braña y Rial, 2002).

A modo de síntesis, el término posicionamiento es mucho más complejo de lo que aparenta, por consiguiente queda por investigar, en este sentido, los autores pretenden aportar con una singular estructura de procedimiento, básico para el análisis del posicionamiento y la construcción de las bases para el diseño de las estrategias de marketing.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para estudiar el posicionamiento y diseñar las estrategias de marketing, existen diferentes propuestas (Cravens y Piercy, 2007; Ferré, 2003; Ferrel y Hartline, 2006; Hooley y Saunders, 1993; Walker et al., . La que implícitamente se adopta, para este estudio, es la que propone Ferré (2003), quien señala que para estudiar el posicionamiento es preciso seguir los siguientes pasos:

- Segmentar el mercado, es decir, conocer los distintos segmentos en que se puede dividir el propio mercado.
- Estudiar los atributos básicos del producto, a partir de los cuales éste toma una posición desde el punto de vista del consumidor.
- Construir el mapa de posicionamiento para el producto ideal, la propia marca y de las de la competencia.
- Estudiar las causas que han motivado el citado posicionamiento.

Alcanzar el último paso, permite efectuar una planificación estratégica adecuada del producto y la mezcla de marketing que ayudan a alcanzar el propósito central de la organización. Bajo estas consideraciones, si bien la pregunta de investigación es ¿cuál es el posicionamiento de las

marcas de vinos de mesa en la ciudad de Tarija?, se formulan asimismo, los objetivos operativos que guiaron la investigación:

- Determinar las características distintivas, del vino, que los compradores prefieren.
- Determinar el cómo son percibidas las diferentes marcas de vinos de mesa en relación a las características distintivas.
- Establecer cuál es la mejor posición a ocupar considerando las expectativas de los compradores y las posiciones de los competidores.
- Determinar la jerarquía de preferencia de marcas de vinos de mesa por parte de los consumidores regulares de la ciudad de Tarija.

A pesar de que el mercado del vino es bastante conocido, fue necesario aplicar una metodología mixta, realizando una investigación cualitativa y una cuantitativa. La primera, básicamente, facilitó aplicar las técnicas de análisis multivariado, cuyo propósito final fue determinar los competidores del mercado e identificar los atributos del vino tarijeño que generaban el posicionamiento. Por otro lado, esta misma etapa permitió definir con precisión el segmento de mercado en el que se realizó la investigación, para cuyo efecto se recurrió a cinco entrevistas en profundidad a consumidores con diferentes características sociodemográficas, consumidores regulares de vino de mesa. Esta información se complementó con información de fuente secundaria.

Las marcas competidoras identificadas en el segmento de consumidores de Vinos de Mesa (1) fueron: Concepción, Aranjuez, Casa Grande, Kolhberg, Campos de Solana y Vino Toro. Esta última marca, no es un producto de la zona, sin embargo por su popularidad y características particulares se decidió incluirla en el estudio. Por

otro lado, la lista de selección de atributos estuvo restringida a: producido en la región, tradicional, producido con las mejores tecnologías, marca reconocida, envase atractivo, buena calidad en general, buen precio (accesible), buen aroma, buen color, buen sabor y que se lo encuentra con facilidad. Constituyen 11 atributos combinados entre aspectos físicos y perceptuales de los productos.

Para la determinación de la muestra, se estimó una población joven con mayoría de edad de 115 mil 630 personas, con una probabilidad de que sea consumidor del 80%, un intervalo de confianza del 95,5% y un margen de error del 5%. Con ello, se determinó una muestra de 255 personas a ser encuestadas, de las cuales 250 fueron válidas. Para la selección de las respectivas unidades a ser encuestadas se siguió el procedimiento de rutas aleatorias y en bola de nieve.

La parte cuantitativa de la investigación se asentó en la recolección de datos de asociación a través de un cuestionario, considerando las marcas y los atributos señalados. El análisis de la información se realizó considerando un análisis univariado, bivariado y multivariado, siendo el más importante este último ya que es el que permite alcanzar los objetivos planteados en la investigación. Básicamente, se generó una matriz de datos, donde cada elemento indica la frecuencia de veces que cada marca es calificada como poseedora del atributo correspondiente. Para el procesamiento de la información se recurrió a un Análisis de Correspondencias y un Análisis Cluster Jerárquico con el software SPSS 16.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A partir de un simple análisis de frecuencias podemos apreciar el perfil de la muestra encuestada a través de la información presentada en el Cuadro 1. En esta información se desta-

ca que los encuestados fueron en su mayoría personas adultas, tratándose del consumo de una bebida como el vino, no podía ser de otra manera. Similar comportamiento encontramos en el género cuya mayoría masculina se explica por sí sola. Asimismo, notaremos que más de la mitad de los encuestados son casados(as). De similar manera un comportamiento muy particular de la muestra es que un buen porcentaje son personas profesionales, esto debido a que el consumo de vino no constituye una bebida popular, sino que puede ser calificada como una bebida “especial”. Finalmente la mitad de los encuestados consumen dos o más veces por semana el producto en estudio.

Cuadro 1
Perfil de los consumidores encuestados

Variable	Porcentajes de la muestra
Edad :	- 20 a 34 años: 40 %
	- 35 a 50 años: 39 %
	- Más de 51 años: 21 %
Género :	- Femenino: 13 %
	- Masculino: 87 %
Estado Civil :	- Soltero: 35 %
	- Casado: 55 %
	- Viudo: 3 %
	- Divorciado: 7 %
Ocupación:	- Profesional 39 %
	- Empleado 13 %
	- Ama de casa 3 %
	- Cuenta propia 14 %
	- Estudiante 26 %
	- Sin empleo 5 %
Consumo semanal de vino:	- Al menos una vez 16 %
	- 2 a 3 veces 27 %
	- 4 a 5 veces 11 %
	- Mas de 5 veces 12 %
	- Ocasionalmente 34 %

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta (2007)

Desde un principio, en la investigación, se definió investigar el posicionamiento del vino a partir de personas consumidoras del mismo, con cierta regularidad, en nuestro caso la regularidad se adquiere considerando que el 66 por ciento de los encuestados consumen vino de mesa, una o más veces por semana. Por otro lado, si bien la fase cualitativa de la investigación mostró los atributos que considerarían los consumidores a momento de elegir una determinada marca de vino de mesa, a través del cuestionario aplicado en la fase cuantitativa se confirmaron los atributos que definen el posicionamiento, véase el Cuadro 2. En él se puede notar fácilmente, que las puntuaciones de importancia para cada atributo son altas, alrededor de 4 puntos, siendo el atributo “sabor” el mejor calificado para explicar el posicionamiento.

Cuadro 2
Perfil de los consumidores encuestados

Atributos considerados	Promedio
Que el vino tenga un buen sabor.	4,9
Que el vino tenga un buen aroma.	4,7
Que el vino sea percibido como de una buena calidad, en general.	4,6
Que el vino tenga un buen precio (accesible).	4,2
Que el vino sea originario de la región.	4,2
Que el vino tenga un buen color.	3,9
Que el vino tenga una buena marca (reconocida).	3,8
Que el vino sea accesible, que se encuentra en diferentes lugares de expendio.	3,8
Que el vino sea tradicional (costumbre).	3,7
Que el vino disponga de un buen envase (atractivo).	3,4
Que el vino sea producido con las mejores tecnologías.	3,0
Escala de 1 a 5, siendo 1 = Nada importante y 5 = Muy importante.	

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta (2007).

Desarrollando el Análisis de Correspondencias para establecer el posicionamiento y alcanzar los objetivos planteados en el presente estudio, inicialmente presentamos la matriz de frecuencias de asociación, punto de partida para el análisis (véase el Cuadro 3).

Cuadro 3
Matriz de Correspondencias

Atributos de las marcas de vinos de mesa	Marcas de Vinos de Mesa						
	Casa Grande	Aranjuez	Campos de Solana	Kolhberg	Concepción	Vino Toro	Yo*
Producido en la región	248	250	250	250	223	0	25
Tradicional	0	246	45	235	23	0	0
Producido con las mejores tecnologías	0	26	108	250	49	0	0
Marca reconocida	49	250	247	246	13	2	5
Envase atractivo	13	105	99	250	23	0	0
Buena calidad en general	0	97	0	250	0	0	21
Buen precio (accesible)	0	243	0	204	0	49	88
Buen aroma	0	0	0	249	0	3	160
Buen color	0	241	232	250	0	0	118
Buen sabor	19	243	0	250	0	0	188
Se lo encuentra con facilidad	0	248	0	250	0	0	137

* Se refiere a las calificación de cada encuestado respecto de los atributos

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta (2007)

Cuadro 4
Resumen del Análisis de Correspondencias

Dimensión	Valor propio	Inercia	Proporción de inercia	
			Explicada	Acumulada
1	0,52487	0,27548	0,51685	0,51685
2	0,32768	0,10737	0,20145	0,71830
3	0,29368	0,08625	0,16181	0,88011
4	0,23066	0,05320	0,09982	0,97993
5	0,10344	0,01070	0,02007	1,00000
Total		0,53301	1	1

Chi-cuadrado: 3372,87911
Significancia: 0,000 (50 grados de libertad)
Información procesada con el SPSS 16

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta (2007)

Considerando los valores que inicialmente arroja el Análisis de Correspondencias, los valores propios, la inercia y la proporción de la inercia, se considera suficiente operar con las dos primeras dimensiones, de las 5 que nos arroja el SPSS, ya que explican el 71,8 por ciento de toda la información, con un nivel de significancia de cero, es decir que por ser menor que 0,01, se rechaza la hipótesis nula de independencia entre las dos variables.

Cuadro 5
Matriz de puntos-fila* (marcas)

Marcas	Masa	Puntuaciones en la dimensión		Inercia	Contribución				
					De los puntos a la inercia de la dimensión		De la dimensión a la inercia del punto		
		1	2		1	2	1	2	Total
Casa Grande	0,052	-1,824	0,872	0,113	0,329	0,121	0,801	0,114	0,915
Aranjuez	0,308	0,333	0,441	0,066	0,065	0,183	0,273	0,299	0,572
Campos de Solana	0,155	-0,712	-0,667	0,102	0,150	0,210	0,406	0,222	0,628
Kolhberg	0,424	0,411	-0,307	0,076	0,136	0,122	0,494	0,172	0,666
Concepción	0,052	-1,649	0,413	0,094	0,271	0,027	0,792	0,031	0,823
Vino Toro	0,009	1,724	3,596	0,082	0,048	0,337	0,163	0,442	0,604
Yo**	0,117	1,037	0,056	0,213	0,000	0,000	0,311	0,001	0,311
Total activo				0,533	1,000	1,000			

* Normalización Simétrica
** Fila Suplementaria
Información procesada con el SPSS 16

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta (2007)

El **primer eje factorial** viene explicado por la oposición del atributo “producido en la región”, que se ubica en el lado negativo y que contribuye con un 59 por ciento a la inercia explicada del eje; frente a los atributos “buen sabor”, “se lo encuentra fácilmente” y “buena calidad general”, situados en el extremo positivo, y aportan un 17,9 por ciento a la inercia del eje factorial. En el caso de las marcas, para este primer eje, un 60 por ciento de la inercia viene aportada por “Casa Grande” y “Concepción”, que se ubican en el extremo negativo del eje, frente a las marcas “Kolhberg” y “Aranjuez”, situadas en el lado positivo y contribuyen con el 20,1 por ciento a la inercia al eje. Entonces, las marcas mejor repre-

sentadas en esta dimensión, es decir con contribuciones relativas más elevadas, serían “Casa Grande” (80,1 por ciento) y “Concepción” (79,2 por ciento). Por su parte, entre los atributos mejor representados están: “Producido en la región” (90 por ciento), “Se lo encuentra fácilmente” (66 por ciento), “Buena calidad general” (60,4 por ciento) y “Buen sabor” (50,4 por ciento). Finalmente, para este eje, se puede deducir que se identifica por un lado con lo “regional”, con lo nuestro; pero por otro se identifica la accesibilidad al producto y la buena calidad que dispongan los mismos. Los detalles de apoyo, a este análisis, se presentan en los Cuadros 5 y 6, y la Figura 3.

Cuadro 6
Matriz de puntos-columna* (atributos)

Marcas	Masa	Puntuaciones en la dimensión		Inercia	Contribución				
					De los puntos a la inercia de la dimensión		De la dimensión a la inercia del punto		
		1	2		1	2	1	2	Total
Producido en la región Tradicional	0,193	-1,267	0,438	0,181	0,590	0,113	0,900	0,067	0,967
Mejores tecnologías	0,087	0,376	0,089	0,014	0,023	0,002	0,462	0,016	0,478
Marca reconocida	0,068	-0,204	-0,825	0,030	0,005	0,142	0,049	0,502	0,552
Envase atractivo	0,128	-0,234	-0,282	0,027	0,013	0,031	0,135	0,123	0,259
Buena calidad general	0,077	0,021	-0,471	0,006	0,000	0,052	0,003	0,888	0,890
Precio accesible	0,055	0,741	-0,298	0,026	0,057	0,015	0,604	0,061	0,665
Buen aroma	0,078	0,957	1,359	0,104	0,137	0,442	0,364	0,458	0,822
Buen color	0,040	0,813	-0,795	0,053	0,050	0,077	0,263	0,157	0,420
Buen sabor	0,114	0,047	-0,528	0,035	0,000	0,097	0,004	0,298	0,301
Se lo encuentra fácilmente	0,081	0,554	0,281	0,026	0,047	0,019	0,504	0,081	0,585
	0,079	0,709	0,201	0,031	0,075	0,010	0,660	0,033	0,693
	1			0,533	1,000	1,000			

* Normalización Simétrica
Información procesada con el SPSS 16

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta (2007)

El **segundo eje factorial** identificado en el análisis, emerge de la oposición de los atributos “Precios accesibles” situado en la parte positiva del eje y que contribuye con 44,2 por ciento a la inercia del eje, oponiéndose con “Mejores tecnologías”, “Buen color”, “Buen aroma” y “Envase atractivo”, situados en la parte negativa del eje y aportan con un 36,8 por ciento a la inercia del eje. Por su parte, considerando las marcas, en el extremo positivo se encuentra claramente identificado “Vino Toro” con 33,7 por ciento de la inercia; mientras que en la parte negativa, sobresale “Campos de Solana”, contribuyendo con un 21 por ciento a la inercia al eje. Así, las marcas mejor representadas sobre este eje factorial, con las contribuciones relativas más elevadas, son “Vino Toro” (44,2 por ciento) y “Campos de

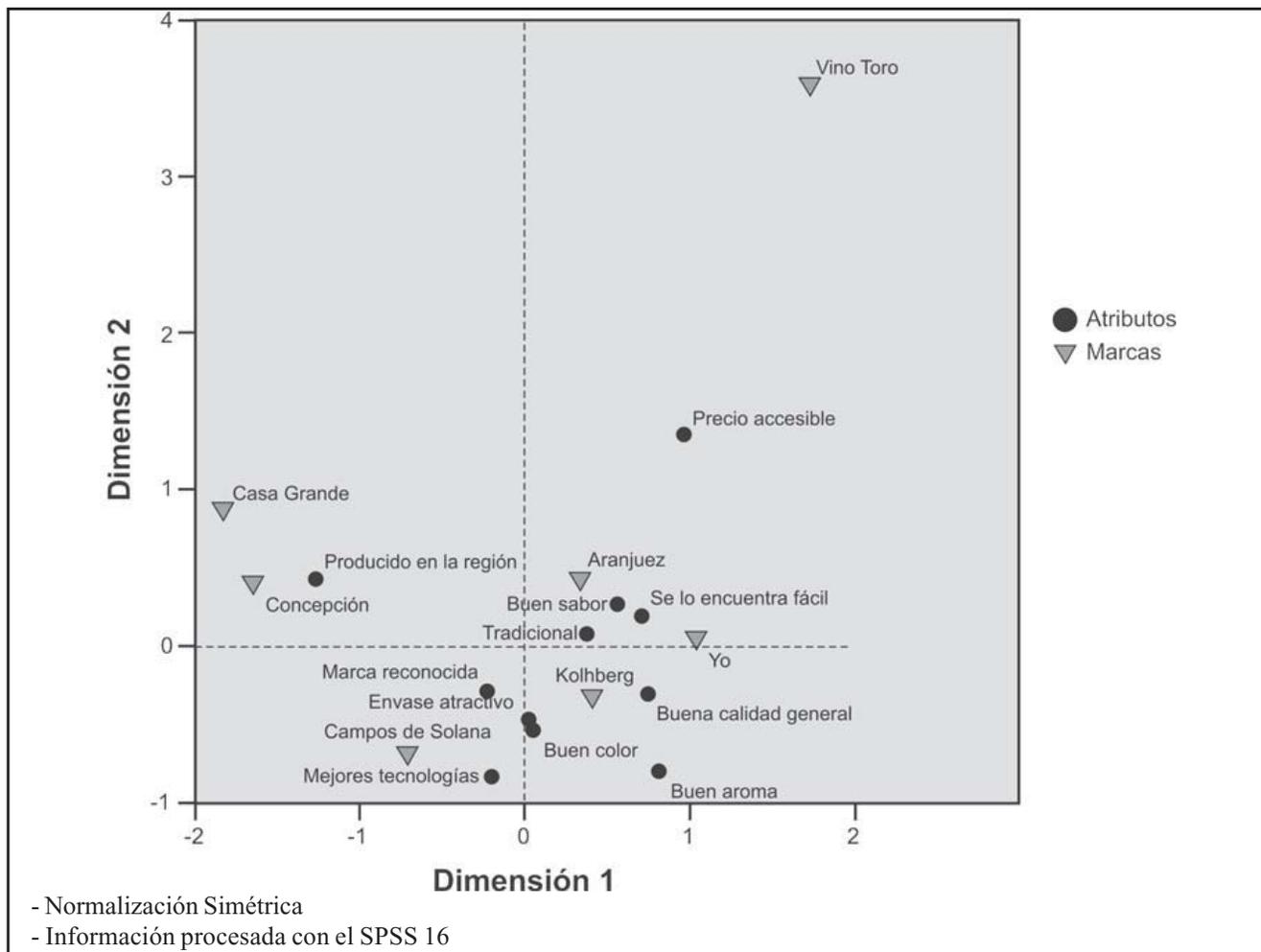
Solana” (29,9 por ciento); por su parte, los atributos mejor representados son “Envase atractivo” (88,8 por ciento), “Mejores tecnologías” (50,2 por ciento) y “Precio accesible” (45,8 por ciento). Este eje marca claramente la contraposición entre productos de buena calidad, y buenas características, versus productos de precios muy accesible sin las características señaladas. Para ampliar el análisis véase los Cuadros 5 y 6, y la Figura 3.

Trabajando con la información de puntuaciones en la dimensión (Cuadros 5 y 6), el SPSS representa gráficamente el posicionamiento de las marcas relacionado con los atributos, presentados en la Figura 3. Este gráfico, llamado también Mapa Perceptual, nos permiten conocer las posiciones relativas de las 6 marcas de

vinos de mesa y la posición de cada una de ellas con relación a las variables latentes definidas. Sin olvidarnos de la posición ideal planteada bajo el denominativo de “Yo”, el que claramente muestra la posición ideal para diseñar o rediseñar las estrategias de marketing. Así, las marcas Kolberg y Aranjuez son percibidas como las marcas más accesibles, muy asociadas a atributos como, buen sabor, tradicionales y que se los encuentra con facilidad; Casa Grande, Concepción y Campos de Solana no se perciben como tales; llama la atención que Vino Toro aparece como la más accesible en cuanto a precio y la menos Casa Grande, esto se verificada dada la situación par-

ticular de los productos, sus sistemas de distribución son tan diferentes que desde luego se marca la diferencia. Asimismo, Aranjuez más asociado a buen sabor y tradicional, opone a Casa Grande y Concepción muy asociados al atributo producido en la región, en cambio Campos de Solana muy próxima a marca reconocida y percibida como una de las marcas producidas con las mejores tecnologías, véase la Figura 3. Este análisis, sobre las marcas se ve reforzado por la información que emerge del Cuadro 7 en el que, tácitamente, los encuestados muestran su preferencia por las marcas, siendo Kolhberg y Aranjuez como las marcas más preferidas.

Figura 3
Mapa Perceptual. Puntos columna y fila



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta (2007)

Sin embargo, nótese en el plano factorial, la ubicación del punto ideal (Yo), cuyas marcas más próximas parecen ser Aranjuez y Kolhberg, por lo menos ese es el comportamiento de la muestra investigada, son marcas que comparten los

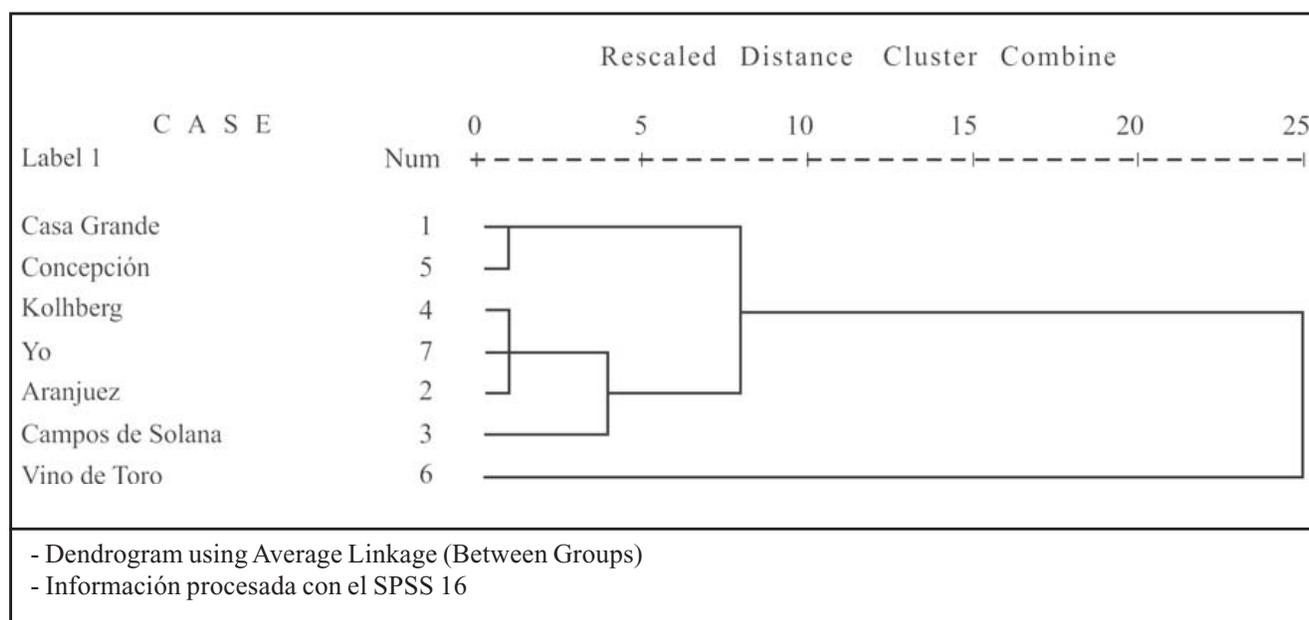
atributos del producto ideal buscados por el consumidor, entre ellos: producto de buena calidad, que se lo pueda encontrar con facilidad y tenga un buen sabor.

Cuadro 7
Preferencia de Marcas

Marcas	Orden de Preferencia					
	1	2	3	4	5	6
Vino Toro	0	0	3	10	23	214
Concepción	37	32	58	57	62	4
Aranjuez	15	117	49	37	32	0
Casa Grande	10	28	50	75	67	20
Kolhberg	165	50	30	5	0	0
Campos de Solana	22	23	62	65	65	13

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta (2007)

Figura 4
Dendograma
Análisis Cluster Jerárquico



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta (2007)

Por tanto, el lector notará el vacío de mercado para poder diseñar las estrategias adecuadas y buscar un mejor posicionamiento acorde con las percepciones y requerimientos de los consumidores. Sin embargo, para adquirir mayor contundencia en estas afirmaciones, con la información de las dimensiones por marcas, se aplicó un Análisis Cluster Jerárquico, en cuyo Dendograma podemos encontrar cuatro segmentos conformados de la siguiente manera: segmento 1, conformado por Casa Grande y Concepción; el segmento 2, conformado por Kolhberg y Aranjuez (incluyendo la marca ideal, buscada por el consumidor); el segmento 3, conformado sólo por Campos de Solana; y finalmente el segmento 4 conformado por la marca Vino Toro, véase la Figura 4.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El ser humano, por naturaleza propia, a cada instante se encuentra eligiendo entre diferentes opciones para satisfacer sus necesidades. Lamentablemente, muchos de los procesos de elección son totalmente desconocidos e inexplicables para el mismo ser humano. Sin embargo, es posible a través de diferentes mecanismos, técnicas estadísticas y programas informáticos, aproximarse a estos procesos; aún con márgenes de error, que cada vez se hacen más pequeños, para beneficio de los investigadores y las empresas. Conocer las percepciones y el comportamiento de los consumidores constituye un apasionante desafío que este trabajo, de alguna manera, hace realidad. Así, luego del desarrollo de la investigación y teniendo en cuenta los objetivos planteados en el apartado metodológico, se presentan las siguientes conclusiones:

- Conocer los atributos que consideran los consumidores al momento de elegir una marca de vino de mesa, constituyó uno de los desa-

ños del estudio. Estos atributos, se muestran detallados en los Cuadros 2 y 6 a través de las contribuciones de la dimensión a la inercia del punto, entre los cuales resaltan “producido en la región” y “envase atractivo”.

- Respecto del segundo objetivo de la investigación, las marcas que se encuentran mejor representadas, se las puede ver claramente en el Cuadro 5 y el Mapa Perceptual. Siendo las que aparecen mejor posicionadas “Aranjuez” y “Kolhberg”, por su proximidad al punto ideal, es decir con atributos que buscan los consumidores.
- Considerando el tercer objetivo, la mejor posición, desde luego es la más próxima al punto ideal en el Mapa Perceptual, es decir el cuadrante positivo muy próximo al eje horizontal.
- Finalmente, tomando en cuenta el cuarto objetivo, tal como se vio el grupo más importante y atractivo lo constituye el conformado por “Kolhberg” y “Aranjuez”. Además, ambas resultan las más preferidas por los consumidores.

Con esta información y los análisis realizados, es posible diseñar las estrategias de la mezcla de marketing con mayor precisión, que si no existieran. La misma, proporciona la directriz correspondiente en un entorno altamente competitivo, más aun cuando el mercado local es reducido. En definitiva, el posicionamiento de las marcas de vinos de mesa, para la ciudad de Tarija - Bolivia, se ven expresados en la Figura 3 y complementada por la Figura 4. De donde se concluye que las seis marcas, en estudio, ostentan un posicionamiento bastante heterogéneo, emergiendo como el grupo mejor posicionado el conformado por “Kolhberg” y “Aranjuez”.

Dentro de las recomendaciones que emergen

de la investigación, y con el propósito de marcar futuras líneas de investigación, se presentan dos grupos de recomendaciones:

- *Recomendaciones para las marcas:* la ubicación de la marca de Vino Toro es extrema, por tanto posiblemente pertenezca a otro segmento de mercado, sin embargo, se recomienda que las marcas “Casa Grande”, “Concepción” y “Campos de Solana” se aproximen al punto ideal, para cuyo efecto deben poner énfasis en los atributos que buscan, en los vinos de mesa, los consumidores. Entre ellos, “el buen sabor”, un “buen sistema de distribución” y la “calidad en general”, sin dejar de lado el generar una imagen “tradicional”.
- *Recomendaciones para futuras investigaciones:* si bien las técnicas estadísticas multivariadas son muy útiles, es muy importante prestarle atención a la interpretación y el procesamiento mismo de la información. En este estudio, lo ideal era incluir algunas marcas adicionales, asimismo considerar algunos atributos más, ya que el Análisis de Correspondencias mejora sustancialmente, en sus resultados, cuando trabaja con más categorías en las variables estudiadas. Asimismo, se recomienda aplicar la técnica a la totalidad de las marcas existentes en Tarija, para ver como se conforman los grupos de marcas de acuerdo con sus patrones de consumo. De igual modo, para establecer la diferencia en los resultados obtenidos es recomendable, aplicar de forma paralela, la técnica de Escalamiento Multidimensional no-métrico, con datos de similitudes ©

NOTAS

- (1) Por Vino de Mesa, en este trabajo se entiende como aquel vino distinto de los vinos en general: procedente exclusivamente de las variedades de vid reglamentarias, producido en la comunidad, que tenga un grado alcohólico volumétrico adquirido no inferior al 8,5 % vol. ó 9 % vol. según las zonas, as7a 3,5 gr/l o a 46,6 miliequivalentes por litro, (salvo excepciones) (Diccionario del Vino, 2008).

BIBLIOGRAFÍA

- ABREU, M. (2006). **The brand positioning and image of a religious organization: An empirical analysis.** *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing.* No.11(2). pp.139-146.
- BIJMOLT, T.H.A. y M. WEDEL (1999). **A comparison of multidimensional scaling methods for perceptual mapping.** *Journal of Marketing Research.* No 6(2). pp. 277-285.
- BLUSKE S., IVÁN (2008). ***Viñedos: Vinos de Altura*** Fuente: www.vinosdealtura.es/vinedo/la-viticultura-en-tarija.php (Consultado el 04-05-08).
- CEPAS DE ALTURA (2008). ***Los Vinos de Altura.*** Fuente: cepasdealtura.com (Consultado el 04-05-08).
- CHINTAGUNTA, P.K. (1994). **Heterogeneous logit model implementations for brand positioning.** *Journal of Marketing Research.* No 31. pp.304-311.
- CLEMENTE, R.J.S. y L.B. GÓMEZ (2006). **Posicionamiento de los restaurantes de comida rápida.** *Boletín Económico de ICE.* No 2898. pp. 51-59.
- CRAVENS, D.W. y N.F. PIERCY (2003). ***Strategic marketing.*** 7th Edición. McGraw - Hill Irwin. New York.
- CRAVENS, D.W. y N.F. PIERCY (2007). ***Marketing estratégico.*** 8^a Edición. McGraw - Hill. Madrid.
- DE QUEVEDO, P.E. y G.S. SAN MARTÍN (2000). **Posicionamiento y clasificación de las entidades financieras: El caso Burgos.** *Boletín Económico de ICE.* No. 2672. pp. 7-16.
- DESARBO, W. y V.R. RAO (1986). **A constrained unfolding methodology for product positioning.** *Marketing Science.* No 5. pp.1-19.
- FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (2008). ***FAOSTAT.*** Dirección de estadística. Fuente: <http://faostat.fao.org/> (Consultado el 04-05-08).
- FERREL, O.C. y M.D. HARTLINE (2006). ***Estrategia de marketing.*** 3^a Edición. Thomson. México.
- FERRÉ T., JOSE M. (2003). ***Estrategias de productos y precios.*** OCÉANO. Barcelona.
- GERSON, V. (1999). **Showing Customers Your Best Face.** *Bank Marketing.* pp. 26-30.
- GHOSE, S. y O. LOWENGART (2001). **Perceptual positioning of international, national and private brands in a growing international market: An empirical study.** *Brand Management.* No. 9(1). pp. 45-62.
- GREEN, P.E.; A.M KRIEGER y J.D. CARROLL (1987). **Conjoint analysis and MDS: A complementary approach.** *Journal of Advertising Research.* No. 27(5) . pp. 21-27.
- HAUSER, J.R. y F.S. KOPPELMAN (1979). **Alternative perceptual mapping techniques: Relative Accuracy and usefulness.** *Journal of Marketing Research.* No. 16. pp. 495-506.
- HAWKINS, D.I.; R.J. BEST Y K.A. CONEY (2004). ***Comportamiento del Consumidor: construyendo estrategias de marketing.*** 9^a Edición. McGraw-Hill. México.
- HERRMANN, A. y F. HUBER (2000). **Value-oriented brand positioning.** *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research.* No. 10(1). pp. 95-112.

- HOFFMAN, D.L. y G.R. FRANKE (1986). **Correspondence analysis: Graphical representation of categorical data in marketing research.** *Journal of Marketing Research*. No. 23(3). pp. 213-227.
- HOOLEY, G.J. y J. SAUNDERS (1993). **Competitive positioning. The key to market success.** Prentice Hall. Hertfordshire, UK.
- HUBER, J. y M.B. HOLBROOK (1979). **Using attribute ratings for product positioning: Some distinctions among compositional approaches.** *Journal of Marketing Research*. No. 16. pp. 507-516.
- KERIN, R.A.; E.N. BERKOWITZ; S.W. HARTLEY y W. RUDELIUS (2004). **Marketing** 7ª Edición. McGraw-Hill. México.
- KOTLER, P. (2000). **Dirección de Marketing, Edición del Milenio.** Prentice Hall. España.
- KOTLER, P. y G. ARMSTRONG (2001). **Marketing: Edición adaptada a Latinoamérica** 8ª Edición. Prentice Hall. México.
- KOTLER, P. y G. ARMSTRONG (2003). **Fundamentos de Marketing.** 6ª Edición. Prentice Hall. México.
- KOTLER, P. y G. ARMSTRONG (2007). **Marketing: Versión para Latinoamérica.** 11ª Edición. Pearson - Prentice Hall. México.
- KOTLER, P. y K. KELLER (2006). **Marketing Management.** 12ª Edición. Pearson - Prentice Hall. New Jersey.
- KUHFELD, W.F. (1992). **Graphical Methods for marketing research. SAS Technical support.** Fuente: support.sas.com/techsup/technote/ts722l.pdf (Consultado el 05-05-08).
- LAMBIN, J.J. (1997). **Marketing Estratégico.** 3ª Edición. McGraw-Hill. España.
- LE CORDON BLEU (2002). **El vino. Comprar, conservar, catar, servir y beber el vino.** Contrapunto. Barcelona.
- LIRIA, E. (1994). **Las Relaciones Anunciante Agencia.** Folio. Barcelona.
- MAGGARD, J.P. (1976). **Positioning revisited: Is positioning something old, new, or borrowed?.** *Journal of Marketing*. pp. 63-66.
- MOLINÉ, M. (2000). **La Fuerza de la Publicidad.** McGraw-Hill/Interamericana. Madrid.
- MIJARES, MARÍA ISABEL (2007). **Vinos llegados del cielo.** BIP. No. 49. pp. 114-117.
- INTERNATIONAL ORGANISATION OF VINE AND WINE (2006). **World Statistics.** 5ª General Assembly of the OIV. Budapest.
- PADGETT, D. y D. ALLEN (1997). **Communicating Experiences.** *Journal of Advertising*. pp. 49-62.
- PARK, C.W.; B.J. JAWORSKI y D.J. MACINNIS (1986). **Strategic brand concept-image management.** *Journal of Marketing*. pp. 135-45.
- PERALBA, F.R. y R.R. GONZÁLEZ DEL RÍO (1997). **El posicionamiento pendiente.** *Cinco Días - Economía/Comercio Exterior*. pp. 26.
- PERALBA, F.R. (2003). **¿Quién invento del posicionamiento, Porter o Trout?.** *IPMark*. No. 16. pp. 84-85.
- RIES, A. y J. TROUT (1969). **Positioning: A game people play in today's me-too marketplace.** *Industrial Marketing*. No. 54. pp. 51-55.
- RIES, A. y J. TROUT (1981). **Positioning: The battle for your mind.** McGraw Hill. New York.

- ROMEO S., J (2004). **¿Quién es el inventor del posicionamiento?** *Estar al día*. Boletín Mensual del Club de Marketing de Barcelona. Edición Enero. pp. 01-04.
- SAN AGUSTINE, A.J.; W.J. LONG y J. PANTZALLIS (1992). **Hospital positioning: A strategic tool for the 1990s.** *Journal of Health Care Marketing*. No. 12(1). pp. 15-23.
- SANTESMASES, M.M.; G.A. SÁNCHEZ, y V.F. VALDERREY (2003). **Mercadotecnia: Conceptos y Estrategias.** Pirámide. México.
- SHUGAN, S.M. (1987). **Estimating brand positioning maps using supermarket scanning data.** *Journal of Marketing Research*. No. 24. pp. 1-18.
- STANDAGE, T. (2006). **La historia del mundo en seis tragos: de la cerveza de los faraones a la Coca-Cola.** Editorial Debate. Barcelona.
- STANTON, W.J.; M.J. ETZEL y B.J. WALKER (2007). **Fundamentos de Marketing.** 14ª Edición. McGraw-Hill. México.
- STEENKAMP, J.E.M.; H.C.M. VAN TRIJP y J.M.F. TEN BERGE (1994). **Perceptual mapping based on idiosyncratic sets of attributes.** *Journal of Marketing Research*, No. 23. pp. 15-27.
- TEAS, R.K. y T.H. GRAPENTINE (2004). **Testing market positioning themes: a perceptual mapping approach.** *Journal of Marketing Communications*. No. 10. pp. 267-288.
- TROUT, J. y A. RIES (1971). **Positioning revisited: Why didn't GE and RCA listen?.** *Advertising Age*. No. 56. pp. 116-118.
- TROUT, J. y A. RIES, (1972a). **The positioning era comet.** *Advertising Age*. No. 24. pp. 35-38.
- TROUT, J. y A. RIES (1972b). **How to position your product.** *Advertising Age*. No. 43. pp. 114-116.
- TROUT, J. y A. RIES (1972c). **Positioning cuts through chaos in marketplace.** *Advertising Age*. No. 43 pp. 51-54.
- VAN OSSELAER, S.M.J. y J.W. ALBA (2000). **Consumer Learning an Brand Equity.** *Journal of Consumer Research*. No. 1. pp. 1-16.
- VARELA, J.; A. GARCÍA; T. BRAÑA y A. RIAL (2002). **Imagen y posicionamiento de establecimientos minoristas.** *Revista Psicothema*. No. 14(1). pp. 92-99.
- WALKER, O.C.; H.W. BOYD; J. MULLINS, y J.C. LARRECHE (2003). **Marketing Strategy: A Decision – Focused Approach.** 4th Edición. McGraw-Hill. New York.