Resumen

El proyecto consiste en el desarrollo de un Plan de Marketing para el lanzamiento de un vino ecológico en la Denominación de Origen Ribera del Duero.

Las Bodegas Peñalbo son sólidos productores de vinos de calidad desde 1965, sin embargo, esta es la primera elaboración que la bodega realiza siguiendo las prescipciones de la agricultura ecológica. El producto objeto del estudio es un vino tinto joven de la variedad Tempranillo, del que se han producido un total de 210.000 botellas.

El objetivo del proyecto es segmentar el mercado con la intención de definir un cliente objetivo para el producto, así como crear una posición clara frente a las expectativas de ese cliente, diferenciándose de los competidores.

El Plan de Marketing incluye una descripción de la empresa y del producto, así como del proceso productivo desde el punto de vista vitícola y enológico. Por otro lado se realiza un anàlisis del entorno. Esto permite aislar los componentes del anàlisis DAFO, del que se extraen los objetivos cualitativos y cuantitativos del Plan de Marketing. Por último se definen las políticas de producto, distribución, precio, comercial y de comunicación. El plan tiene un alcance de un año en el territorio español.

Sumario

RESUMEN 1

SUMARIO 3

1. GLOSARIO 5

2. PREFACIO 6

2.1. Origen del proyecto 6
2.2. Motivación 6
2.3. Requerimientos previos 6

3. INTRODUCCIÓN 7

3.1. Objeto del proyecto 7
3.2. Objetivo del proyeto 7
3.3. Alcance del proyecto 7

4. ANÁLISIS INTERNO 8

4.1. La bodega 8
4.2. El producto 11
4.3. El proceso de producción ecológico 14
4.3.1. La viticultura 14
4.3.2. La vinificación 18
4.4. Diagnóstico interno 21

5. ANÁLISIS EXTERNO 22

5.1. Análisis del entorno 22
5.1.1. Entorno económico 22
5.1.2. Situación actual del vino 23
5.1.3. Entorno legal 26
5.1.4. Entorno cultural 28
5.2. Análisis del mercado 32
5.2.1. Análisis de los consumidores 32
5.2.2. Análisis de la comercialización 34
5.2.3. Análisis de la competencia 39
5.3. Diagnóstico externo 44

6. PLAN ESTRATÉGICO 46

6.1. Matriz DAFO 46

6.2. Objetivos del Marketing. 47
6.2.1. Objetivos Cualitativos. 47
6.2.2. Objetivos Cuantitativos. 48
6.3. Segmentación. 48
6.3.1. Beneficios de la segmentación. 49
6.3.2. Requisitos de los segmentos de mercado. 49
6.3.3. Selección de las variables de segmentación. 50
6.3.4. Definición de los segmentos. 50
6.3.5. Evaluación de los segmentos. 51
6.3.6. Elección del segmento objetivo. 52
6.4. Posicionamiento. 52

7. VARIABLES DEL MARKETING MIX 55
7.1. Política de Producto. 55
7.1.1. La marca. 56
7.1.2. La botella. 56
7.1.3. La etiqueta. 57
7.1.4. La càpsula y el tapón. 58
7.2. Política de Distribución. 59
7.3. Política de precio. 60
7.4. Política Comercial. 61
7.5. Política de Comunicación. 63
7.6. Presupuesto para acciones comerciales y de comunicación. 65

8. COSTE DEL PROYECTO 66

9. CONCLUSIONES 67

10. BIBLIOGRAFÍA 68
10.1. Referencias bibliográficas 68
10.2. Bibliografía complementaria. 68

1. Glosario

Crianza: representa el proceso más clásico de maduración del vino en contacto con barricas de madera de roble. Las diferentes denominaciones incluyen en la etiqueta la calidad crianza cuando el tiempo transcurrido en la barrica ocila entre 6 y 12 meses.

DO: Vinos con Denominación de Origen.

DOC: Vinos con Denominación de Origen Controlada.

GMS: Grandes y Medianas Superficies.

INDO: Instituto Nacional de Denominaciones de Origen.

Reserva: esta calidad refleja un periodo de crianza en barrica no inferior a un año y no menos de otro año en botella.

VCPRD: Vinos de Calidad Producidos en Regiones Determinadas.

Vino joven: Es el vino que no ha sido sometido a crianza, comercializándose durante el mismo año de su vendimia.

Vino de mesa: Son los vinos no acogidos a ninguna indicación protegida.

2. Prefacio

2.1. Origen del proyecto

El proyecto nace de un trabajo dentro de la asignatura Dirección Comercial en el que se nos pide un esbozo de un Plan de Marketing para un producto o servicio.

Es una vez cursadas y aprobadas las asignaturas de mi titulación, cuando pienso que un buen proyecto fin de carrera, teniendo en cuenta mis estudios de Ingeniería Técnica Agrícola y de Organización Industrial, sería el desarrollar un Plan de Marketing para el lanzamianto de un vino ecológico.

2.2. Motivación

El hecho de haber escogido la realización de un Pan de Marketing para el lanzamiento de un vino, como proyecto fin de carrera, se debe en gran parte a mi interés por todos los aspectos del mundo del vino. En un futuro a corto plazo me gustaría desarrollar mi carrera profesional dentro del mundo de las bodegas, y el marketing del vino es uno de los aspectos más específicos del negocio.

2.3. Requerimientos previos

Para la realización de este trabajo es necesario tener conocimientos de dirección de empresas. Estos conocimientos se presuponen aprendidos para todo aquel que haya cursado el segundo cilclo de Ingeniería de Organización Industrial.

3. Introducción

3.1. Objeto del proyecto

El objeto del presente proyecto es la realización de un plan de marketing para el lanzamiento de un vino ecológico certificado por la denominación de origen Ribera del Duero por parte de una bodega productora de vinos jóvenes, crianzas y reservas.

3.2. Objetivo del proyeto

El objetivo de este plan de marketing es el de desarrollar las acciones encaminadas a segmentar el mercado con la intención de definir un cliente objetivo para el producto, así como crear una posición clara frente a las expectativas de ese cliente, diferenciándose de los competidores.

3.3. Alcance del proyecto

El alcance de las acciones propuestas en este estudio se ciñe al territorio nacional y comprende un periodo de tiempo de un año.

El plan de marketing a desarrollar contiene las siguientes partes:

- Análisis interno de la empresa.
- Análisis externo del entorno y el mercado.
- Plan estratégico.
- Políticas referentes a cada una de las variables del “marketing mix”.

4. Análisis Interno

4.1. La bodega

Las bodegas Peñalbo están situadas en la población de Aranda de Duero, en pleno corazón de la Ribera del Duero (en el Anexo C se detallan los datos referentes a dicha Denominación de Origen). En 1903 Don Calixto Seja Ruiz fundó la finca Torremillanos y comenzó a producir vinos. En 1965 la familia Peñalbo compró la finca, y nació Bodegas Peñalbo. Desde entonces no ha dejado de aumentar su extensión, construyendo en 1988 una moderna bodega con la mas puntera tecnología en su interior, y se contrató a Vicente Pérez de la Sierra como enólogo, él ha sido el artífice de que los vinos de esta bodega sean reconocidos y galardonados con los más importantes premios desde hace más de veinte años. En 1997 se incorporó a la finca un hotel rural de 2 estrellas, con sala de cata y sala de venta, y se comenzó a realizar actividades relacionadas con el enoturismo como visita guiada a la bodega y a la explotación, catas dirigidas y cursos de enología y viticultura con la participación de la Junta de Castilla y León. La bodega posee un dominio web www.torremillanos.com en el que se ofrece información acerca de sus vinos, instalaciones y actividades, pero no se puede comprar vino.

Actualmente la finca cuenta con 200 hectáreas de viñedos propios y gestiona unas 60 hectáreas de viticultores de la Denominación de Origen Ribera del Duero que venden su uva a la bodega. En los viñedos de Bodegas Peñalbo se cultivan las variedades Tempranillo, Garnacha, Cabernet Sauvignon y Merlot. Desde el año 2004 se destinan 20 hectáreas de la finca a la producción de uva ecológica de la variedad Tempranillo (en el Anexo D se detallan los datos estadísticos del cultivo ecológico en España).

La bodega produce anualmente cerca de un millón de botellas de vino. Las instalaciones cuentan con 180 cubas de acero inoxidable para la vinificación de tintos y rosados. La crianza se realiza en cavas subterráneas donde hay 5000 barricas de roble americano y francés.

La plantilla es de 20 personas fijas y de unas 100 en periodo de vendimia. Cabe destacar que la empresa no ha perdido el carácter familiar, todos los miembros de la familia Peñalbo están implicados en la consecución de los objetivos y el desarrollo de los proyectos. La empresa facturó en el ejercicio pasado 4,2 millones de euros.

La gama de productos de la bodega y sus respectivos canales de comercialización (además todos los productos se venden en venta directa en las instalaciones de la bodega) son los siguientes:

Productos	Canales
Torremillanos (crianza)	HORECA, internet a través de tiendas especializadas.
Torremillanos (reserva)	HORECA, internet a través de tiendas especializadas
Torremillanos (gran reserva)	HORECA, internet a través de tiendas especializadas
Torre Alba (reserva)	Distribución grandes superficies.
Monte Castillo (rosado)	Distribución grandes superficies.
Palacio de Peñalbo (tinto joven)	Distribución grandes superficies.

Según la matriz de la Boston Consulting Group, es posible situar estos productos dentro de su canal de comercialización:

BCG	Baja participación en el mercado	Alta participación en el mercado
Mercado de alto crecimiento	¿?	ESTRELLAS
Mercado de bajo crecimiento	PERROS	VACAS LECHERAS

Producto	BCG
Torremillanos crianza	VACA LECHERA en HORECA y ESTRELLA en internet.
Torremillanos reserva	VACA LECHERA en HORECA y ESTRELLA en internet.
Torremillanos gran reserva	VACA LECHERA en HORECA y ESTRELLA en internet.
Torre alba	ESTRELLA
Monte castillo	PERRO
Palacio de Peñalbo	VACA LECHERA

Cabe destacar que todos los productos de la bodega utilizan la “nobleza” como hilo conductor en la presentación de sus vinos. Blasones y heráldica abundan en las etiquetas y contraetiquetas, en las que subyace un factor común de efectos jerarquizantes: el poder que da la capacidad de elaborar un buen vino lo da la historia de una familia, su nobleza de origen y el patrimonio de viñedos asociados a una cultura de transformación. Hasta el momento esta estrategia ha funcionado, y ha permitido crear una asociación estable de calidad con la marca, lo cual es un valor reconocible y capitalizable.

4.2. El producto

Un vino queda perfectamente definido por su ficha técnica, en la que quedan registrados todos los parámetros de cultivo, elaboración y cata. Este vino joven ecológico se sometió a cata ciega en las instalaciones de la bodega por parte de tres expertos catadores.

Ficha técnica

Cosecha	2005
Tipo de vino	Tinto joven
Variedades	Tempranillo 100 %
Graduación	13% vol
Zona	D.O. Ribera de Duero.
Elaborador	Bodegas Peñalbo
Producción total	210.000 botellas

Ficha de cata

De color	Rojo granate limpio, con ribetes azules que denotan su juventud.
Aroma	Es amplio, recuerdos de frutos rojos maduros.
En boca	En boca es potente, muy varietal, carnoso balsámico. Rico en expresión tanto mineral como frutal, dulcedumbre tostada.
Temperatura de servicio	Bébase a unos 15º C
Consumo	Para consumir ahora o guardar hasta 2008.

Ficha enológica

Fermentación	6 días a 22º C.
Maceración	4 días con 2 remontadas por día.
Crianza	No tiene.
Estabilización	No se clarificó ni estabilizó en frío. Se hizo una ligera filtración.
Fermentación maloláctica	Si

Ficha vitícola

Nombre de la parcela	El Campal y El Cornigón.
Pie	SO4
Año de plantación	1977
Marco de plantación	2,8 x 1,2 metros.
Sistema de conducción	Dos niveles de alambres.
Tipo de suelo	Calcáreo con niveles bajos de materia orgánica.
Situación	Aranda de Duero.
Altitud	700 metros.
Orientación	Oeste.
Inclinación	5%.

Ficha de cosecha

Abonos	Ninguno.
Pluviometría	205 l/m2 durante todo el cilo anual de la cepa.
Tratamientos	Siguiendo los parámetros que rigen la viticultura ecológica.
Producción media	3400 kg/ha
Cosecha	A mano, transportando la uva en cajas.

Ficha analítica.

Grado alcohólico	13% vol
Polifenoles totales	53,8
Acidez total	4,5g/l ácido tartárico
Acidez volátil	0,45g/l ácido tartárico
PH	3,7
Azúcar residual	0,35g/l
Sulfuroso total	7,8mg/l

4.3. El proceso de producción ecológico

4.3.1. La viticultura

La vid es una Liana de la familia de las vitáceas, grupo que incluye unas 600 especies distribuidas en varios géneros, casi todas localizadas en zonas de clima intertropical, la mayoría plantas trepadoras, de flores diminutas y frutos carnosos y jugosos. De todas ellas, las únicas apreciadas por el hombre son las del género Vitis, adaptado a gran variedad de climas, tanto desérticos como templados o continentales.

Llamamos vid, en general a todos los componentes del género, unas 60 especies, pero cultivamos tan solo las variedades del género Vitis vinifera , que es la que proporciona frutos de sabor agradable. Las demás especies no son fértiles, o proporcionan frutos que dan vinos no aptos desde el punto de vista organoléptico o de la salud. Sin embargo algunas de ellas son utilizadas en viticultura como apoyo al cultivo de la viña, en especial para dar pies resistentes a las plagas. Esto es una práctica necesaria en Europa desde el siglo diecinueve, cuando una plaga de filoxera, nematodo que ataca las raíces de la vid y que sigue habitando en el suelo sin que se pueda aniquilar, arrasó con la totalidad del viñedo europeo. La solución fue la de injertar variedades de V. Vinifera en pies americanos de Vitis no aptas para la producción de vino o uva de mesa, pero que son inmunes a la filoxera. Esta es la práctica habitual en nuestros días.

En cuanto a la morfología de la planta, la vid es una planta trepadora de carácter rígido y aspecto rústico. Cuando es cultivada, pierda algo de su vigor natural, formando un pequeño arbusto nudoso constituido por raíces, tronco, hojas, flores, frutos y numerosos tallos o sarmientos que trepan o rastrean alejándose del pie. Su corteza se separa a jirones del tallo cuando la planta alcanza cierta edad.

La vid puede llegar a vivir en producción hasta un centenar de años, aunque es eficaz para la vinificación durante unos 50. Su ciclo biológico, el conjunto de procesos y transformaciones que sufre la planta desde la fase de reposo o parada invernal hasta la vendimia, es anual y culmina con la recolección de la uva. Durante la parada invernal se detiene la actividad biológica de la planta. Con el aumento de temperatura en primavera aparece el lloro, que conduce al crecimiento vegetal y culmina en la floración. En verano, con la madurez fisiológica de la vid, se inicia un proceso de acumulación de azúcares en la baya, que desemboca en la vendimia.

Hablemos ahora de los sistemas de conducción del viñedo o labores que se han de realizar durante el ciclo vegetativo. Los trabajos realizados durante la vida de la viña tienen como

finalidad eliminar las malas hierbas, airear el suelo, mejorar la retención de agua y añadir abonos. Se realizan en momentos determinados del año en función de la climatología y la fase de desarrollo de la viña. El conjunto de operaciones de conducción de la viña contribuyen a definir la distribución foliar y de los racimos de las cepas en el espacio.

La poda

Es la práctica de cultivo consistente en la supresión por corte de ciertas partes de la planta (pámpanos, sarmientos, madera vieja, hojas y otras partes vegetativas de la cepa), con la finalidad de regular la producción y dar forma a la cepa. Se realiza en invierno, periodo en el que no circula savia por la cepa. Se distinguen dos tipos de poda:

- Poda corta: se dejan solo los pulgares, la forma resultante es la forma de vaso. Esta poda se realiza en el 70% de los viñedos o “majuelos” de la finca de la Bodega Peñalbo.
- Poda larga: se deja al menos un sarmiento de cuatro yemas. Esta poda es la utilizada en la superficie dedicada a viñedo ecológico de la finca, y de donde saldrán las uvas para elaborar el producto objeto de este estudio. La razón para elegir esta poda radica en que cuando la planta está cubierta de hojas, flores o frutos, esta disposición permite que la vid esté mejor aireada. De esta forma se reduce el riesgo de que se produzcan podredumbres e infecciones producidas por hongos, de difícil tratamiento con la normativa y las prácticas de la agricultura ecológica, tremendamente restrictivas a la hora de aplicar tratamientos.

El riego

Dos de los recursos más importantes para el correcto desarrollo de la planta son la luz y el agua. Sus necesidades hídricas dependen de la pluviometría, la textura del terreno, la insolación, la inclinación de la parcela y al portainjerto. Como media se puede decir que las necesidades de agua se sitúan en unos 400mm anuales. Hay que resaltar que la Denominación de Origen Ribera de Duero no permite el riego de los viñedos amparados a su indicación. Sin embargo en casos excepcionales de sequía puede autorizar el riego controlado. En estos casos, la finca Torremillanos utiliza el riego por goteo. Este sistema de

riego es el más eficiente en cuanto a aprovechamiento de agua y, además desde el punto de vista sanitario, es el más adecuado para evitar podredumbres e infecciones por hongos y bacterias.

La vendimia

Una buena cosecha no solo depende del modo en el que se ha cultivado la vid, sino del momento de la recogida y el modo en el que se realiza ésta. Los factores que inciden en la correcta calidad de la uva que llega a la bodega son: el estado de maduración adecuado, el estado sanitario de los racimos, la correcta recogida y el rápido e higiénico transporte de la vendimia al lagar.

Durante la maduración se constatan una serie de cambios cuantitativos en la uva, cambios que se utilizan como indicadores para establecer el momento óptimo para la vendimia:

- Aumento del peso por acumulación de agua.
- Aumento de la concentración de azúcares.
- Aumento de los polifenoles.
- Aumento de los compuestos aromáticos.

Para que una vendimia sea apta para la transformación de vino de calidad, la proporción de uvas podridas, secas y afectadas de afecciones fúngicas debe ser muy baja o nula. Para ello es necesario realizar un estricto control de la vendimia, puesto que en determinados sistemas de recolección pueden agregarse grandes cantidades de hojas y tierra. Aunque en las Bodegas Peñalbo se dispone de máquina de vendimia, se prima la recolección manual utilizándose la máquina cuando las condiciones meteorológicas son adversas. Sin embargo en viñedo ecológico solo se utiliza la vendimia manual transportada a la bodega en cajas con una capacidad de 15 Kg para que la uva no sufra aplastamiento, puesto que la mecanización implica daños para la planta y el arrastrar pámpanos, sarmientos y hojas junto con la uva.

Particularidades del cultivo ecológico

La calidad de un vino ecológico se fundamenta en las viñas. La característica principal de la uva cultivada ecológicamente es la ausencia de residuos y el óptimo estado sanitario. Si además se añade, como es el caso de Bodegas Peñalbo, un cultivo que busca bajos rendimientos, no solo se prima la calidad, sino que se hace más sostenible el cultivo al ser las cepas más resistentes frente a posibles plagas. La normativa que rige el cultivo ecológico excluye todo tipo de tratamientos con productos químicos-sintéticos (herbicidas, pesticidas y abonos). En el Anexo E se encuentran detallados los fundamentos de la agricultura ecológica.

En la finca Torremillanos en lugar de aplicar abonos químicos, se utilizan abonos verdes. La materia orgánica reciclada, los residuos de la bodega compostados y los sarmientos de las cepas triturados mantienen el equilibrio del suelo. En otoño se siembra una mezcla de tres hierbas entre las hileras de las viñas, que aportan un equilibrio de nitrógeno, carbono y celulosa. Estas hierbas se cortan en primavera y, pasados unos quince días para compostarse, se incorporan a las tierras como abono verde.

Aunque la normativa todavía permite el uso del sulfato de cobre, en la finca Torremillanos se utiliza el hidróxido cúprico, que tiene un contenido inferior y es más activo en dosis más bajas. Aún así, con ánimo de sustituir estos tratamientos, se están ensayando preparados biodinámicos a base de arcillas sulfuradas, extractos de aquisetum, ortigas y algas marinas. Se ha demostrado la utilidad de este preparado no solo en tratamientos contra el mildiu, sino que ayuda a prevenir la aparición de botritis.

En los tratamientos contra oidium se permite la utilización del azufre. Según la época del año y de la temperatura ambiente, se realizan tratamientos con azufre líquido, azufre mojable o bien en polvo. En todos los casos se utiliza el aceite de pino como remojante, elemento que hace que los tratamientos se adhieran más a la cepa. En el cultivo tradicional uno de los tratamientos más nocivos suele ser la del cochylis. La agricultura ecológica combate esta plaga con el bacillus turigensis, un bacillus que, al ser ingerido por la larva los primeros días de vida, segrega una enzima que le quita el hambre. Como en todos los tratamientos en el cultivo ecológico, la vigilancia y la importancia de aplicar el tratamiento en el momento preciso es primordial. Para asegurar que los tratamientos llegan a las uvas, y su adecuada ventilación y exposición al sol, se realiza una poda en verde para eliminar los pámpanos sobrantes. La poda en verde se hace también para mejorar la calidad de la uva, ya que, al recibir más luz, la piel de la uva desarrolla más pigmentos y por lo tanto el vino tendrá más color y taninos más maduros. Finalmente en el momento de la vendimia, se elige la uva en la misma cepa, para asegurar que solo los racimos más sanos entren en la bodega.

4.3.2. La vinificación

El proceso de transformación de la uva en vino es un proceso complejo que se suele dividir en tres etapas: etapa prefermentativa, fermentativa y postfermentativa.

Etapa prefermentativa

Comienza con la recolección del fruto una vez alcanzado el grado de madurez óptimo para la transformación. Comienza con el traslado de la uva a la bodega en cajas de 15 kg. Se transportan apilándose en remolques. La utilización de cajas se justifica porque de esta forma se evita el aplastamiento de la uva y se facilita la descarga mecánica y la selección de la uva en cinta transportadora. Una vez seleccionada la uva, se somete a las siguientes operaciones:

- Estrujado: su objetivo es romper los granos para liberar el mosto, evitando que las pepitas y raspones lo rompan y contaminen. Los efectos que se obtienen son el primer derrame del zumo de uva, la entrada del aire en contacto con las partes internas de la baya y la siembra natural del mosto con las levaduras naturales adheridas en la piel, responsables de la fermentación.

- Despalillado: su objetivo es separar el raspón, o parte leñosa, de la uva. Esta separación disminuye notablemente el volumen de la vendimia, a pesar de que solo se elimina entre un 3 y un 6% del peso. Otros beneficios del despalillado son que las materias astringentes del raspón no pasan al vino y la estructura esponjosa vegetal no absorbe el alcohol ni la materia colorante.

- Prensado: su objetivo es separar la fase sólida de la fase líquida. Mediante el prensado, que debe ser fraccionado, se selecciona la calidad de los mostos, teniendo en cuenta que a mayor prensado la calidad obtenida es menor.

- Sulfitado: consiste en añadir dióxido de azufre al mosto. Los objetivos son múltiples: actúa como antiséptico, antioxidante, bloquea las grasas y selecciona las levaduras

en función de la dosis. La normativa ecológica incide sobre todo en el uso del sulfuroso al limitar sus niveles a la mitad que en una elaboración tradicional. Este hecho condiciona que la bodega Peñalbo deba trabajar con un nivel de higiene muy elevado. No obstante, la clave de la elaboración de vinos de gran calidad está en la calidad de la materia prima: la uva.

Etapa fermentativa

La fermentación es un proceso bioquímico que provoca la transformación radical del mosto afectando a sus propiedades físico-químicas, hasta convertirlo en un líquido de gran riqueza sensorial por la diversidad de sus componentes. La etapa fermentativa consiste en controlar en lo posible este proceso para obtener un vino de la calidad que se desea.

La fermentación alcohólica es el proceso bioquímico por el cual los azúcares del mosto se transforman en etanol con la generación de CO2 y el desprendimiento de calor. Las operaciones que se realizan durante esta etapa son las siguientes:

- Encubado: esta operación consiste en depositar el mosto ya acondicionado en depósitos de acero inoxidable, con camisa de refrigeración y autovaciantes, para que se produzca la fermentación. Además, los depósitos destinados a producción ecológica poseen una instalación con un gas inerte (mezcla de nitrógeno y carbónico) para evitar posibles alteraciones del vino. En la producción ecológica prima la prevención y la higiene.

- Maceración: se trata de la inmersión de los hollejos en el mosto que fermenta. El objetivo es dotar al vino de más cuerpo. La maceración aplicada varía en cada caso controlándose parámetros como la temperatura y el tiempo de maceración.

- Siembra: la inoculación de levaduras se realiza de forma natural al llevarlas adheridas las uvas en la piel. Sin embargo, en los granos hay muchos tipos de levaduras en distinta cantidad, lo que puede perjudicar la fermentación. Por ello se utilizan levaduras liofilizadas que se dejan crecer en una porción de mosto, llamada pie de cuba, para luego agregarlas al depósito.

Etapa postfermentativa

Tras el profundo cambio producido durante la fermentación, es necesario someter al mosto-vino a una serie de operaciones que permitan la estabilización de todos los componentes generados, alcanzando entre todos ellos un equilibrio físico y biológico. Las operaciones mencionadas son las siguientes:

- Fermentación lenta: tras la etapa fermentativa, caracterizada por la agitación, aún quedan azúcares en el mosto, que son metabolizados en este proceso más pausado, menos visible.

- Correcciones de composición: se trata de remediar el exceso o deficiencia de algunos componentes o parámetros del vino.

- Fermentación maloláctica: es la degradación bioquímica de uno de los ácidos más abundantes del vino como es el málico a ácido láctico. Los efectos fundamentales de la fermentación maloláctica son la estabilización del vino y el afinamiento organoléptico por la sustitución de un ácido áspero como el málico, por otro más delicado y de sabor dulzón como el láctico.

- Trasiegos: una vez finalizados los procesos fermentativos, cesa el movimiento del líquido y se enfría, con lo que se inicia la precipitación de la materia en suspensión, que al cabo de algún tiempo se deposita en el fondo del tanque. Unos diez días después de finalizada la fermentación lenta se realiza el trasiego, que es la separación del líquido clarificado del que posee las borras.

- Filtración: el producto objeto de estudio no tiene ninguna operación de estabilización o clarificación aparte de un filtrado. Es una operación física que elimina la turbidez del vino.

- Embotellado: el vino se embotella en una embotelladora rotativa y queda listo para la expedición.

4.4. Diagnóstico interno

Puntos Fuertes.

- La Denominación de Origen Ribera de Duero goza del prestigio y la confianza del consumidor. Asociada a vinos de alta calidad.
- La bodega posee productos consolidados en distintos canales de comercialización.
- Bodegas Peñalbo tiene más de treinta años de experiencia en la elaboración de vinos de muy alta calidad.
- Se cuenta con una sólida estructura tanto tecnológica como comercial y financiera, que será muy útil para el lanzamiento del vino ecológico.
- Bodegas Peñalbo se ha unido a la corriente del ecoturismo, cuestión que favorece la promoción, publicidad y comunicación de los productos.

Puntos Débiles.

- Falta de experiencia en la producción de uva y vino con los condicionantes de la producción ecológica.
- La imagen de la bodega no se asocia con los productos ecológicos.
- Estructura empresarial familiar muy rígida, poco dada al cambio.
- Calidad objetiva de la primera cosecha ecológica por debajo de las expectativas

5. Análisis Externo

5.1. Análisis del entorno

5.1.1. Entorno económico

La actividad económica internacional ha ganado ritmo durante los primeros meses del 2006, superando la ralentización del año pasado. En el cuarto trimestre de 2005 el crecimiento se moderó en Estados Unidos, Canadá, Alemania, Francia e Italia, debido, en gran parte a factores de carácter transitorio. Posteriormente, los indicadores recientemente presentados, han mostrado una notable mejoría en estas economías, al tiempo que ha proseguido el dinamismo de la recuperación japonesa. A este respecto, la OCDE prevé que el PIB conjunto de las siete principales economías industriales crezca en los dos primeros trimestres de 2006 entre un 0,8% y 0,7% respectivamente, cifras que suponen una aceleración tras el 0,5% del último trimestre de 2005. Además, dado que persiste el dinamismo de las grandes economías emergentes, el crecimiento de la economía mundial se presenta favorable para el 2006.

El buen ritmo de la economía mundial sigue impulsando la demanda petrolífera, manteniendo los precios elevados. En las materias primas no energéticas la tendencia es también alcista, especialmente en algunos metales como el cobre. Esta combinación de buen ritmo de crecimiento y presiones alcistas de las materias primas ha favorecido un aumento de los tipos de interés de referencia, aunque la inflación subyacente permanece contenida.

En la zona euro, para el conjunto del 2006, se prevé un aumento del 1,9%, proviniendo el principal impulso de la demanda interna. La inversión privada continuará favorecida por las expectativas de demanda, la mejora de la situación patrimonial de las empresas y el avance previsto en el mercado laboral. La aportación del sector exterior puede ser ligeramente positiva, esperándose una aceleración de las exportaciones, pero también de las importaciones.

La recuperación de la economía alemana ha ganado fortaleza, superando el estancamiento del cuarto trimestre de 2005, ya que no solo el nivel de confianza es alto en los sectores más orientados a la exportación, sino que también se ha observado una mejora en áreas más dependientes de la demanda interna, como la construcción. No obstante, cabe señalar que en la situación del mercado laboral no se aprecia una mejora, ya que la tasa de paro sigue aumentando.

Francia e Italia prosiguen la recuperación, si bien los indicadores mas recientes parecen ofrecer un panorama de cierta ralentización, tras la clara reactivación de principios de año.

La economía española, según los indicadores recientes, entre ellos la afiliación a la seguridad social, el consumo de energía y el de cemento, reflejan una evolución muy expansiva de la actividad productiva, que continua impulsada por el consumo y la inversión en equipo y construcción. Desde la perspectiva de la oferta, es destacable el repunte que se observa en los indicadores de construcción, así como la tendencia moderadamente alcista de la actividad industrial. En cuanto al sector exterior, se aprecia una aceleración tanto de las importaciones como de las exportaciones, superando la tasa de avance de las segundas al de las primeras.

Aludiendo a los indicadores cualitativos, es destacable la recuperación del Indicador de Clima Económico que elabora la Comisión Europea. La mejora se explica por un avance de la confianza en todos los componentes del indicador, excepto en el del comercio minorista que se mantiene estable.

En cuanto a la industria, el Índice de Producción Industrial (IPI) registró en enero un crecimiento del 5,3% respecto del mismo mes del año anterior, al corregir los defectos del calendario laboral. Por otro lado, el Indicador de Confianza Industrial (ICI), presentó en marzo un nivel de -3 puntos, frente al -6 del mes previo, debido a un avance de sus tres componentes: las expectativas de producción, la cartera de pedidos y las existencias de productos terminados en sentido inverso.

Respecto al mercado laboral, el número de afiliados en situación de alta laboral en el sistema de la seguridad social al finalizar el mes de febrero ascendió a 18.238.966, lo que supone un aumento de 115.100 respecto del mes anterior. Por otro lado, el paro registrado por los Servicios Públicos de Empleo en el mismo mes fue de 2.226.177, lo que supone 2.226 parados menos que el mes anterior.

El Índice de Precios al Consumo (IPC) en febrero se mantuvo constante respecto al mes precedente, situándose en una tasa interanual del 4%. Por su parte la inflación subyacente, que excluye del IPC el precio de los alimentos no elaborados y la energía, se estabilizó en febrero en el 2,9%. En el Anexo A se encuentran detallados los indicadores económicos utilizados.

5.1.2. Situación actual del vino

El sector vitivinícola español es de gran importancia, tanto por el valor económico que genera como por la población que ocupa y por el papel que desempeña en la conservación

del medio ambiente. España, con cerca de 1,2 millones de has destinadas al cultivo de uva (de la que el 97% se dedica a transformación), sigue siendo el país de la Unión Europea y del mundo (un tercio de la superficie total de la UE, seguida por Francia e Italia con aproximadamente un 25% cada una, lo que representa aproximadamente un 15% del mundo), con mayor superfice de viñedo. La vid ocupa el tercer lugar en extensión de los cultivos en España por de los cereales y el olivar.

Según las últimas estimaciones del Ministerio de Agricultura español, la producción española de vino para la campaña 2005/2006 será de unos 48,7 millones de hls, lo que supone un incremento del 3,5% respecto del año anterior. Esta cifra coloca la producción española en tercer lugar en el ranking mundial, detrás de Francia y de Italia. La producción conjunta de estos tres países representa un 83% de la producción de la UE de los 25, y casi un 25% de la producción mundial. España producirá el 19,1% de los v.c.p.r.d., el 28% de los vinos de mesa y casi dos tercios del total de mostos y zumos concentrados de uva de la UE.

La producción de vino (junto con la de mosto), representa en España el 2% de la producción agraria total y el 3,3% del valor de la producción vegetal. El valor de las ventas reales netas de las empresas de esta industria en el año 2005 ascendió a 5.129 millones de euros. El incremento del valor de las ventas netas entre los años 1995 y 2005 fue del 80,3%, el mayor de los experimentados por la industria agroalimentaria española. La participación de este sector en la industria pasó del 6% al 8% en el mismo periodo.

La situación geográfica de España, las diferencias climáticas y la variedad de suelos, hace de la península un lugar privilegiado para que se produzcan vinos de características muy distintas. Se cultiva viñedo en la totalidad de las 17 comunidades autónomas, pero es en Castilla la Mancha donde se encuentra la mitad de la superficie española, siendo La Rioja la comunidad que proporcionalmente, respecto a la superficie cultivada, dedica mayor superficie al viñedo. La media de explotación en España es de 3,34 has, aunque varía entre las distintas regiones, las explotaciones mas pequeñas se encuentran en Galicia, y las mayores en Murcia.

De la superficie total destinada a este cultivo, el 52% está inscrita en alguna Denominación de Origen, donde se producen v.c.p.r.d., con una tendencia al crecimiento en detrimento de la elaboración de vinos de mesa. España cuenta con 64 denominaciones de origen y 5 regiones con V.C.P.R.D. con indicación geográfica, que siguiendo el modelo europeo de producción, mantienen un estricto control sobre la cantidad que producen, las prácticas enológicas y la calidad de los vinos producidos. Por otra parte, existen 37 clases de vino de mesa con derecho a la mención tradicional de vinos de la tierra, que esta campaña comercializarán 2,4 millones de hectolitros.

Del total de la producción de vino, el 66,7% se dedica a vino de mesa y el 33,3% se dedica a la producción de V.C.P.R.D. En cuanto a las variedades de uva, el 61% de la superficie se dedica a uva blanca. Las variedades más comunes de uva en la península son la airén, tempranillo, garnacha, bobal y monastrel. El 43,5% de la producción española de vino corresponde a vinos tintos.

Por otro lado, y atendiendo a la estructura empresarial del sector en España, cabe decir que en nuestro país hay unas 750 cooperativas elaboradoras de vino, que controlan el 70% del total del vino producido en el país. De todas ellas solo 60 superan el límite de 4,2 millones de euros de facturación. En este sector coexisten las pequeñas bodegas y las cooperativas con las grandes empresas que poseen bodegas en las distintas zonas productoras con objeto de diversificar su oferta. A pesar de la atomización, característica del sector, los procesos de concentración comienzan a ser significativos. Por otra parte, en el segmento del cava, la concentración empresarial toma especial relevancia puesto que dos bodegas, convertidas en sendos grupos, aglutinan el 80% del mercado.

En este contexto, es interesante resaltar la actividad e innovación de muchas bodegas que experimentan con nuevas variedades de uva, y de aquellas que adaptan variedades tradicionales para la elaboración de vinos más adecuados al gusto de los clientes. Las inversiones en la mejora de la capacidad productiva de las bodegas ha rondado los 70 millones de euros el año pasado.

Con objeto de controlar la calidad a lo largo de todo el proceso productivo, muchas bodegas han comprado o ampliado la extensión de sus viñedos para asegurar en todo momento la calidad de la materia prima. También es importante la inversión dedicada a la creación de nuevas bodegas y a la mejora de las instalaciones existentes, así como la experimentación con nuevas técnicas de envejecimiento para ampliar la gama de vinos de calidad.

En cuanto a la exportación, hay que decir que la exportación española de vino supone aproximadamente un tercio de la producción. De una exportación de 9,7 millones de hectolitros en el año 96, se ha pasado a 10,8 en la actualidad, con oscilaciones importantes anuales debido a fluctuaciones en la producción de España y la Unión Europea.

En términos de valor, Alemania lidera el ranking de compradores del conjunto de los vinos españoles, con 328 millones de euros, lo que representa el 20% del total. Le sigue el Reino Unido con 284 millones de euros, y un 17% del total. En volumen sin embargo, Francia encabeza el ranking seguida por Alemania, Italia y Portugal.

En cuanto al tipo de vino, las exportaciones de vino blanco alcanzan los 3,65 millones de hectolitros, mientras que las de vino tinto superan los 7,5. Por otro lado, las exportaciones

de vino con denominación de origen rondan los 4,4 millones de hectolitros, lo que supone un 26% de incremento con respecto al año anterior. Los países de la Unión Europea son los principales destinatarios de esta producción, con un 78% del total. El resto de países europeos representan el 9% de nuestras ventas y el resto de países no europeos alcanza el 13% restante. En el Anexo B se encuentran los datos estadísticos referentes a la situación del mercado vitivinícola.

5.1.3. Entorno legal

En el caso del lanzamiento de un vino ecológico dentro de la denominación de origen Ribera del Duero, cabe resaltar que el producto deberá adecuarse a la normativa aplicable para productores y embotelladores de vino, para los productoras de alimentos ecológicas y además ha de ceñirse a las disposiciones del consejo regulador de la denominación de origen dentro de la cual se opera. Por tanto, se procederá a detallar la legislación aplicable a cada uno de estos ámbitos:

Legislación general del vino:

Decreto 835/1972, de 23 de marzo por el que se aprueba el reglamento de la ley 25/1970, sobre el estatuto de la viña, el vino y los alcoholes (BOE nº 87 de 11 de abril).

Reglamento 822/87/CEE, de 16 de marzo, por el que se establece la organización común del mercado vitivinícola (DOL nº 84 de 24 de marzo).

Reglamento 823/87/CEE, de 16 de marzo, por el que se establecen las disposiciones específicas relativas a vinos de calidad producidos en regiones determinadas (DOL nº 84 de 24 de marzo).

Real Decreto 1045/1990, de 27 de julio, por el que se regulan las tolerancias admitidas para la indicación del grado alcohólico volumétrico en el etiquetado de las bebidas alcohólicas destinadas al consumidor final (BOE nº191, de 10 de agosto).

Legislación nacional del vino:

Orden de 27 de julio de 1972, por la que se regula la aplicación de la denominación de vinos especiales (BOE nº188 de 7 de agosto).

Orden de 1 de agosto de 1979, por la que se reglamenta el uso de las indicaciones relativas a calidad, edad y crianza de los vinos (BOE nº209 de 31 de agosto).

Real Decreto 157/1988, de 22 de febrero, por el que se establece la normativa a que deben ajustarse las denominaciones de origen, y las denominaciones de origen calificadas de vinos y sus respectivos reglamentos (BOE nº47 de 24 de febrero).

Real Decreto 323/1994, de 28 de febrero, sobre los documentos que acompañan el transporte vitivinícola, y los registros que se deben llevar en el sector vinícola (BOE nº109 de 7 de mayo).

Real Decreto 1679/1999, de 29 de octubre, sobre concursos oficiales y concursos oficialmente reconocidos de vinos (BOE nº276 de 18 de noviembre).

Ley 24/2003, de 10 de julio, de la viña y el vino (BOE nº165 de 11 de julio).

Real Decreto 1127/2003, de 22 de septiembre, sobre etiquetado de vinos y mostos para la designación, protección, denominación y protección de determinados productos vinícolas (BOE nº228 de 23 de septiembre).

Legislación aplicable a la agricultura ecológica:

Reglamento (CE) 94/92 del consejo por el que se establecen las disposiciones de aplicación del régimen de importaciones de países terceros contemplado en el R. CEE 2092/91 del Consejo. L185/11 de30 de mayo de 1998.

Real Decreto 1852/1993, de 22 de octubre, sobre producción agrícola ecológica y su indicación en los productos agrarios y alimentarios (BOE nº 102 de 23 de octubre)

Orden de 25 de abril de 1996, sobre protección y control de las indicaciones de producción agraria ecológica (BOE nº 247 de 26 de abril).

Orden de 30 de noviembre de 1998, por el que se regulan los registros de operadores y el establecimiento de normas de producción agraria ecológica y su indicación en los productos agrarios y alimenticios (BOE nº 193 de 33 de noviembre).

Reglamento de la Denominación de Origen Ribera de Duero:

El reglamento de la Denominación de Origen Ribera de Duero y de su consejo regulador fue por orden de 1 de diciembre de 1992 del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

La normativa para calificación de vinos con derecho a Denominación de Origen Ribera de Duero fue aprobada por orden de 2 de abril de 1996 de la Consejería de Agricultura y Ganadería de la Junta de Castilla y León (BOCYL nº82, de 30 de abril).

La normativa interna sobre marcas, nombres comerciales y etiquetado fue aprobada en reunión extraordinaria de consejo celebrada el día 20 de marzo de 1997 y ratificada por la Dirección General de Industrial Agrarias el 16 de julio de 1997.

5.1.4. Entorno cultural

El vino tiene una tradición inmemorial como aglutinante social. Tanto en ceremonias rituales y religiosas de la antigüedad, como en los actos desacralizados actuales, tales como las comidas, cenas íntimas y banquetes, el vino es especialmente compartido y su consumo se ha convertido en un medio de cohesión social, siendo un símbolo de alegrías, celebraciones y emociones de los pueblos.

Sin embargo, en la actualidad el vino representa una nueva realidad de consumo “educado” que va más allá de los meros instintos primarios. Exige, en su elección y en el entorno de dicho consumo, unas determinadas bases culturales que permitan acreditar los valores de cada personalidad y la interpretación de cada situación.

El vino de calidad, y muy especialmente el vino “honesto”, capaz de integrar calidad y precio en un ajuste convincente para sus consumidores, precisa capacidades culturales aún más importantes que la propia renta disponible del comprador. Esa capacidad cultural será determinante de una nueva realidad en la que los productos puedan acreditarse por la coherencia entre sus atributos y su promoción, el equilibrio entre su precio y la percepción justificativa de sus propiedades. La cultura del vino es también un factor interclasista que refleja mejor que nada el conocimiento y las personalidades de los consumidores, muchos

de ellos vinculados a los procesos agrícolas o de elaboración, en los que se plasma una forma de ser y de trasladar al producto sentimientos vitalistas.

En los últimos años, hemos sido testigos del desarrollo de toda una cultura ritual en torno al vino, que se refleja en el creciente conocimiento del consumidor acerca de variedades de uva, procesos de vinificación, denominaciones de origen, procedimientos de cata y maridaje entre vino y alimentos. Todo esto hace pensar que el vino ha trascendido a su propia realidad como bebida, convirtiéndose en símbolo e imagen de aquel que lo consume, y que se ve representado por el vino que elige.

Siguiendo este razonamiento, el INCAVI (Instituto Catalán del Vino), desarrolló un estudio para definir los conceptos asociados con el consumo del vino, y muy concretamente para descifrar su simbología. En este estudio se realiza una encuesta a un grupo de consumidores habituales de vino de distinto perfil, analizando su percepción del vino en distintos ámbitos y situaciones. Se trata pues de responder a la pregunta de qué es el vino desde distintos ángulos utilizando la verbalización espontánea de los encuestados.

A continuación citaré algunas de las conclusiones de este estudio que considero de gran importancia a la hora de dotar a un vino de personalidad propia, y por lo tanto, a la hora de segmentar un mercado.

Percepción del vino en relación con la comida:

- Existe una relación entre los tipos de comida y los tipos de vino.
- Hay una relación de categoría, un plato de categoría condiciona un buen vino y viceversa.
- Es un complemento del acto de comer, más o menos imprescindible en función de la persona.
- Hay una implicación social amplia, condiciona y se asocia a situaciones de compromiso con la pareja, amigos y familiares.

Percepción del vino en relación con la cultura:

- Hay un ritual muy definido en torno al vino: la cata, las copas...

- Es necesario realizar un aprendizaje para poder apreciar un vino en toda su dimensión.
- El vino tiene una historia propia que está presente a lo largo de toda la historia de la humanidad.
- La personalidad de un vino se identifica con la personalidad de una región y de unos hombres.

Percepción del vino en relación a lo que representa para los entrevistados:

- Un vínculo emocional en las relaciones.
- Un relax.
- Un estado de ánimo.
- Un estímulo sensorial.
- Una forma de vivir.
- La identificación colectiva de una determinada zona.

Percepción del vino en relación con la salud:

- El vino tiene efectos beneficiosos para la salud.
- Existe preocupación en cuanto a la relación del consumo de vino y la tasa de alcoholemia en la conducción.
- Posee vitaminas.
- Es antioxidante.
- Hay que consumirlo con moderación.

Criterios de selección:

- En función del precio/presupuesto.
- En función de las características del vino.
- En función del tipo de plato (carne /pescado), y de la clase o categoría del plato.
- El boca-oreja.
- En función de la denominación de origen.
- Según la ocasión.

En función de la edad:

- Los jóvenes tienden más a innovar y a probar vinos diversos.
- Las personas de más edad tienden a posicionarse de forma más tradicionalista, clásica, prefiriendo vinos que conocen y de denominación de origen (a menos que vengan precedidos de referencias de prestigio).
-

En función del sexo:

- Los hombres, por regla general, tienen más conocimientos y más nivel de decisión a la hora de escoger un vino. Son más técnicos. Tienen la tendencia a asumir el rol protagonista en la elección de un vino.
- Las mujeres a nivel general, tienen menos conocimientos. Sus criterios de elección se basan en el tipo de vino (blanco/tinto/rosado).

Por otro lado, hay que resaltar el creciente interés que demuestra la sociedad actual por todo lo relativo a las prácticas más saludables, el respeto al medio ambiente y estilos de vida que cada vez se acercan más al modo de vida rural, pero en un entorno urbano. Esta tendencia unida al progresivo aumento de renta de los españoles, hace que nuestra sociedad suba de forma imparable por la pirámide de Maslow (Anexo i), hacia la cúspide de este esquema donde se encuentra la zona en la que se intentan cubrir las necesidades de esparcimiento o de placer.

Esta situación es propicia para que poco a poco se cree un mercado consolidado de productos ecológicos al estilo de Alemania o los países escandinavos, auténticos pioneros en la producción y comercialización de productos ecológicos. Para ello, será necesario un gran esfuerzo en comunicación, puesto que no se podrán introducir estos productos en el mercado si el consumidor no conoce el hecho diferencial que representa. Por otro lado, esta empresa no será posible sin la participación de las administraciones públicas, subvencionando estas prácticas hasta que el sector pueda alcanzar unas economías de escala firmes, que permitan a estos productos competir con los productos tradicionales.

Actualmente el reto mas importante que los productores, distribuidores y comerciantes de productos ecológicos tienen ante si es el de fidelizar y crear nuevas necesidades en el cliente. Del mismo modo, se hace necesario el diferenciarse de las denominaciones BIO, NATURE...que no hacen sino perjudicar al sector. La única forma de luchar contra esto es la información escrupulosa y exhaustiva en las etiquetas de los productos, incluyendo procedimientos, aditivos, químicos y conservación óptima del producto.

5.2. Análisis del mercado

5.2.1. Análisis de los consumidores

Desde que España entró en la Comunidad Económica Europea hasta los años noventa el consumo de vinos cayó en casi un tercio, existiendo desde entonces una cierta estabilidad con fluctuaciones. Esta caída se debe a los vinos de mesa, ya que en el mismo periodo, los vinos con DO han aumentado su consumo casi un 30%. En esos años el consumo de cervezas, uno de los productos sustitutivos más evidentes ha caído un 12%, mientras que el de los zumos creció un 188%, el de los refrescos un 19% y el de las aguas minerales un 165%. Es decir, se está produciendo un cambio radical en la estructura del consumo de bebidas. Sin embargo, la evolución en los últimos cinco años muestra una estabilidad mayor, aunque con tendencia descendente en el conjunto: el consumo del conjunto de los vinos ha caído un 15,7%, mientras que el de los V.C.P.R.D. se ha mantenido estable y el de los vinos de mesa ha caído un 21% y el de los cavas un 8%.

El consumo de los vinos de mesa no presenta estacionalidad, mientras que el de los vinos espumosos y V.C.P.R.D. presentan una punta en diciembre (del 50% para cavas y espumosos, y del 20% en vinos de denominación de origen).

Los vinos tintos alcanzan el 60% del consumo de los vinos en España, pero mientras esta participación en los vinos de mesa se mantiene estable, en los V.C.P.R.D. ha aumentado del 50% al 60%.

El consumo de vino en los hogares supone el 43,4%, lo que equivale a un 40% menos que en 1987. En los vinos V.C.P.R.D. el consumo en los hogares es del 29%, sin que se aprecie variación respecto a años anteriores.

Desde una perspectiva a largo plazo, el consumo per cápita de vino ha pasado de estar muy por encima de 40 litros en la década de los ochenta, a los 30 litros en la actualidad, pero mientras los V.C.P.R.D. han pasado de 6 a 8 litros, los vinos de mesa han pasado de 35 a menos de 19.

En cuanto al consumo por D.O., y según el informe Nielsen, en cuanto a la participación en ventas del total del vino acogido a D.O., aparece en primer lugar la D.O. L a Rioja con una cuota del 40,4, seguida por Valdepeñas 8,8%, Navarra con 7%, Penedés 5,6 y Ribera de Duero 4,6%.

Por otro lado, y dado que el producto que se va a lanzar es un vino ecológico, sería conveniente profundizar en la situación y percepción de los consumidores acerca de los productos ecológicos. Para ello utilizaré las conclusiones arrojadas por el estudio monográfico acerca de los productos ecológicos realizado por el observatorio del consumo y la distribución alimentaria. Este estudio se ha realizado en base a encuestas realizadas a consumidores, distribuidores y propietarios de establecimientos.

- El conocimiento de los productos ecológicos es elevado. Un 72,5% de los encuestados afirma conocer estos productos.
- Los participantes en las reuniones de grupo definen estos productos como totalmente naturales, sin aditivos químicos ni conservantes, producidos sin pesticidas ni plaguicidas y con mejor sabor que los productos tradicionales.
- La desventaja que se encuentra a estos productos es su elevado precio, y en el caso de frutas y hortalizas, su aspecto menos apetecible.
- Se detecta un grave problema a la hora de adquirir estos productos. Más de la mitad de los encuestados afirma no encontrar estos productos en su establecimiento habitual de compra.
- Los productos ecológicos que más fácilmente se encuentran y, por tanto, que se adquieren con mas facilidad son las frutas, verduras, huevos y carnes.
- El hecho de que sean productos más saludables y que tengan mejor sabor y calidad son las razones que justifican su consumo.

- Por grupos de edad el mayor consumo se da entre los entrevistados de entre 46 y 55 años.
- Aquellos entrevistados que no consumen productos ecológicos, justifican su decisión principalmente por desconocimiento de las propiedades beneficiosas de estos productos, porque son más caros y más difíciles de encontrar.
- El consumidor encuentra los precios de estos productos excesivamente caros. En algunos casos es del 100% respecto al producto tradicional.
- Respecto al tema de etiquetados, se consultan para cerciorarse de que el producto es ecológico o no. Esto condiciona la acción de la compra.
- El consumidor califica la información de los productos ecológicos como insuficiente. Echa de menos información acerca de tratamientos, productos químicos que aporta y beneficios.
- Existe dificultad para asociar productos ecológicos con algún logotipo o sello.
- Según los profesionales de la distribución, el consumidor tipo de productos ecológicos se caracteriza por ser principalmente mujer, entre 25 y 45 años, con un nivel adquisitivo medio alto y una elevada preocupación por la salud.
  Los profesionales que venden productos ecológicos, lo hacen porque tienen una clientela fiel que se los demanda, por imagen. Para tener una gama variada de productos y por el futuro potencial de estos productos. Para promocionarlos en el establecimiento la mayoría acude a la muestra gratuita.

5.2.2. Análisis de la comercialización

La venta directa es especialmente desarrollada en graneles en La Mancha (más del 80% del vino distribuido a granel va al autoconsumo y a la venta directa), aunque poco a poco se va orientando a la venta embotellada.

También en multitud de bodegas medianas se utiliza como elemento prioritario del proceso de comercialización. Este modo de distribución permite asegurar una cifra de negocio nada despreciable, conocer bien sus productos y tener un contacto directo con el consumidor final. Por supuesto, la venta directa necesita la adquisición de un conocimiento específico en la organización y la gestión de la actividad comercial.

Los productores deben dotarse de un lugar de venta con stand, espacio de acogida, espacio de presentación de productos, espacio de cata. En muchas regiones vinícolas organizan este lugar de venta en sus explotaciones y adecúan los espacios necesarios para la recepción de la clientela. Algunos se limitan a una sola actividad de cata-venta,

mientras que otros evolucionan hacia actividades más diversificadas: cata-venta, visita a la explotación, albergue, restauración...

Esta fórmula es la más extendida en el mundo vitivinícola porque permite asegurar un contacto exclusivo entre productores y clientes en la misma explotación. La encontramos en Francia, en España, en Italia pero también en Hungría o Bulgaria, así como en los países emergentes como Australia, Sudáfrica o Estados Unidos.

Bodegueros y detallistas.

Los bodegueros y el comercio tradicional de detallistas representan el 12% de la distribución de los vinos en España. Los bodegueros están organizados para asegurar una venta tradicional de los productos. Al principio, privilegiaban una actividad que asociaba la venta de vino en pequeños contenedores a los particulares y ventas en botellas. Hoy, la evolución de las condiciones de comercialización de los productos favorece la apertura de los bodegueros hacia gamas completas de vinos y alcoholes. Sus actividades evolucionan hacia un proceso dinámico de búsqueda de productos y compra selectiva para permitirles atender a una clientela nueva o ya fidelizada.

Los bodegueros independientes son los más numerosos y sirven de relevo a las cooperativas o a los grupos de productores o también a los productores individuales, y representan un escaparate para la venta de los productos. Favorecen una actividad comercial basada en el asesoramiento que permite aportar al cliente una cultura del vino muy atractiva. Especializados o polivalentes, investigan permanentemente desarrollando las gamas.

Los bodegueros franquiciados ejercen su actividad agrupados y comercializan parte de su gama por catálogo. En la mayoría de los casos, su autonomía de compra se sitúa en una parte de la gama de productos regionales propuestos en su zona de implantación. Para asegurar su comercialización, se benefician de acciones promocionales y de comunicación realizados por los franquiciadores.

La distribución.

Se ha convertido en un canal inevitable en materia de productos vitivinícolas. Ya se trate de GMS (superficies grandes y medianas), de colmados, de hard discount, estas cadenas reagrupadas en marcas son el principal lugar de compra de vino por el cliente final. En 2004 las GMS aseguraron el 70% de las compras de vino en España. La importancia de este mercado ha supuesto el desarrollo de nuevos métodos de comercialización y venta de productos. Asistimos a una fuerte profesionalización de las principales marcas para asegurar el saber hacer necesario a la comercialización. A pesar de que los productos vitivinícolas no pueden escapar a las reglas impuestas por las distintas marcas de distribución en materia de adquisición y promoción de los productos, se nota cada vez más el desarrollo de una asociación que asegura las mejores condiciones para la distribución de los productos a los consumidores. Se constatan esfuerzos sobre el equilibrio de las gamas, la presentación de los productos en su sección, la realización de operaciones de sensibilización de la clientela y campañas de promoción activa. La presentación por los productores de sus productos a los clientes con animaciones y campañas de degustación completan este proceso estratégico.

La gran distribución desarrolla también marcas propias de cada una de las cadenas, que llegan a representar hasta un 30% del volumen de vino.

El circuito HORECA (Hoteles, Restaurantes, Cafés)

Es un circuito estable y relativamente dinámico que representa parte importante de la comercialización de los productos vitivinícolas en España. Cerca del 50% de las comidas principales son consumidas por los españoles fuera del domicilio y el 56% de los vinos se consumen en la restauración. Este mercado representa hasta 20 millones de hectolitros al año. Dado que constituye un consumo nada despreciable para el conjunto del sector, representa sobre todo un importante vector de comunicación y de referencia en el que la prescripción es eficaz.

La distribución en los bares de vinos, especialmente desarrollada en España, ofrece vinos de todo tipo (mesa, VCPRD).

Según el sistema jurídico o comercial en el que evolucionan, los restaurantes de cadena representan hoy un mercado interesante para visitar. Ya estén organizados o no en franquicia, centralizan la mayoría de sus compras (que representa cerca del 60% de su carta). Compran también localmente, lo que les permite situar sus vinos regionales para los que se sirven de referencia o plataforma comercial. Este segmento de mercado es muy

interesante para los productores individuales porque favorece una penetración útil para una implantación local o regional. Da también al productor la posibilidad de adquirir una notoriedad gracias a su presencia en algunas marcas franquiciadas de dimensión nacional o internacional. Se encuentra en la misma lógica comercial en la restauración de empresa, mercado nada despreciable en la venta de vinos.

La restauración independiente muestra una situación diferente en la medida que las condiciones de explotación y las políticas de compra por parte de los establecimientos son a menudo obstáculos a una simplificación de la relación comercial entre productores y los profesionales de la gastronomía. Este mercado es interesante porque las diferentes categorías de establecimientos proponen oportunidades diferentes a los productores o los comerciantes de vinos. Según el tipo de restaurantes, hay un proceso más o menos profesional en la compra de los productos vitivinícolas.

Al margen de las obligaciones económicas que gravan sus inversiones en productos de calidad, la mayoría de los restauradores intentan desarrollar una carta de vinos porque saben que gracias a estos productos pueden lograr un margen comercial interesante. Ello implica la necesidad del productor de practicar unos precios bajos y como consecuencia de perder rentabilidad en este tipo de cliente. Por esta razón, la negociación de los productos vitivinícolas en restauración, incluyendo las tares logísticas, es mas fácil para los comerciales de proximidad o algunos agentes comerciales, porque permite ofrecer gamas completas de productos y dirigirse a políticas de precios mejor adaptadas a las expectativas de los restauradores.

No obstante, para un productor independiente puede resultar muy interesante el entrar en la carta de algún establecimiento de reconocido prestigio.

Como en las cadenas de restaurantes, en las cadenas de hostelería, la política de compras está en parte centralizada. Como en la gran distribución, aparecen centrales de compras o compras agrupadas entre establecimientos de una misma región para tener más peso frente a los interlocutores. El interés comercial de una asociación con las cadenas de hostelería de cadena puede consistir en la difusión de gamas de productos a nivel internacional a través de una política de referencias.

Venta por correspondencia/correo/catálogo.

Esta fórmula de venta directa de los productos vitivinícolas ha experimentado un gran éxito pero sufre ahora la competencia de la venta por internet. Sigue siendo importante para las

sociedades especializadas y aporta un beneficio nada despreciable como complemento a la venta en la explotación o en la bodega cooperativa.

Comercio on-line.

El desarrollo del comercio on-line se manifiesta a través de dos niveles de intervención en el mercado:

Los productores individuales y las agrupaciones que, gracias a la creación de su propia dirección de internet, aseguran la comercialización directa de los productos. Este proceso, acompañado por numerosas posibilidades de información de las explotaciones, los viñedos, los elementos técnicos ligados al vino, asegura a la clientela los conocimientos necesarios para la compra.

Las sociedades de comercialización y las estructuras de distribución especializadas que aseguran la venta de los productos por catálogo on-line. Este proceso está hoy muy extendido en los países anglosajones y Japón mientras que en los países latinos tarda en llegar. Naturalmente, esta técnica favorece la colocación de productos adaptados a las condiciones del mercado, pero necesita la integración de los costes de transporte de los productos hasta los clientes finales.

La exportación: el comercio internacional.

Las exportaciones representan el 30% de las ventas de los vinos españoles, de la cual un 73% en volumen está dirigido a la Unión Europea. La organización de la distribución de vino es diferente en los 192 países del mundo. Los intermediarios son a menudo importadores, pero existe un gran número de otras posibilidades para vender su vino en el extranjero. La creación de una estrategia de marketing y la adquisición de un mayor conocimiento de venta son imprescindibles.

5.2.3. Análisis de la competencia

5.2.3.1. Competencia del producto

Los productos sustitutivos del vino en el ámbito del consumo son la cerveza, los zumos, el agua mineral y los refrescos. El comportamiento de estos productos en los últimos años ha sido el siguiente:

- Cervezas: el consumo de cerveza desde el año 1987 hasta la actualidad ha sido del 12%, especialmente acusada en los canales HORECA.
- Zumos: estos productos son sustitutivos no solo del vino, si no también de las frutas. Su consumo desde el año 1987 ha crecido un 185%, siendo mayor la subida en el canal HORECA.
- Aguas: su consumo ha subido un 185%, sobre todo en los hogares.
- Refrescos: en el mismo periodo de tiempo el consumo ha subido un 16%, sobre todo en los hogares, ya que en el canal HORECA su consumo ha disminuido.

Las distintas categorías de vino resultan sustitutivas entre si, en especial los vinos de mesa y los V.C.P.R.D. Se puede atestiguar que la tendencia es a la alza de los V.C.P.R.D., mientras que el consumo de vino de mesa está decreciendo.

Por otro lado, los vinos de producción nacional pueden ser sustituidos por vinos importados, bien sean de procedencia europea o bien de terceros países.

La gama de vinos resulta complementaria de otras bebidas alcohólicas en empresas que tengan la estrategia de ofertar una amplia gama de productos, ya que los canales de distribución de estos son muy similares a los del vino. Este fenómeno se detecta especialmente en los V.C.P.R.D.

En las bodegas de elaboración los vinos resultan complementarios a los mostos, los cuales se destinan en mayor medida a zumos. Según la estrategia empresarial, las distintas gamas de vinos pueden resultar complementarias entre si, siempre que se quiera ofertar un amplio abanico de productos.

La producción mundial de vino se basa en dos modelos en cierto modo contrapuestos: el modelo europeo basado en denominaciones de origen e indicaciones geográficas protegidas que están muy protegidas, y la producción de los nuevos países productores o emergentes, mucho más liberalizada. Se considera países emergentes a Argentina, Chile, Estados Unidos, Nueva Zelanda, Australia, Sudáfrica y Canadá. Los principales rasgos de esta situación son los siguientes:

- Frente al modelo europeo de vinos V.C.P.R.D. y de denominación de origen mucho más reconocidos que las marcas en la mayoría de los casos, los países emergentes apuestan por marcas muy fuertes y vinos varietales.
- Mientras la Unión Europea regula todos los aspectos de la producción y la elaboración y mantiene un férreo control sobre las prácticas enológicas, los países emergentes son mucho más tolerantes.
- El modelo europeo apuesta por la calidad diferencial, mientras que las empresas de los países emergentes lo hacen por una calidad homogénea alta.
- La estructura empresarial en los países emergentes está mucho más concentrada, y la dimensión empresarial es mucho mayor.
- La inversione en publicidad y marketing en las empresas de los países emergentes es mucho mayor que en el modelo europeo, donde se compagina la inversión privada con la genérica de los vinos V.C.P.R.D.

La importancia de la producción y la estrategia de los países tienen una doble repercusión en los países tradicionalmente productores. Las nuevas producciones han irrumpido en países europeos, sobre todo en países no productores del norte de Europa, y han afectado a las ventas de los países tradicionales en los mercados internacionales. Hay que tner en cuenta que el consumo mundial se concentra en Europa (50%) y en Estados Unidos (10%), seguidos a mucha distancia por los demás países consumidores.

5.2.3.2. Empresas de la competencia

A continuación se desglosan las principales bodegas competidoras en el segmento de los vinos ecológicos acogidos a Denominación de Origen. De cada uno de los competidores se hará una breve reseña y se indicarán sus puntos fuertes y débiles:

Bodegas Albert i Noya

Son los pioneros en España en la producción de uva ecológica y su posterior transformación en vino dentro de la Denominación de Origen Penedés. Con más de 20 años de experiencia en el segmento, elaboran una amplia gama de vinos que incluye los tintos jóvenes, crianzas, reservas y grandes reservas y vinos blancos, elaborando vinos de autor y colecciones especiales en añadas propicias. Poseen un viñedo propio de 120 hectáreas en las que cultivan uvas de las variedades de uva blanca Xarell, Macabeo y Parellada y de las variedades de uva negra Cabernet Sauvignon, Merlot, Tmempranillo y Sirah.

Exportan la mitad de su producción a Noruega y Alemania, siendo los líderes del segmento en ventas por internet. Sus vinos de gama alta, reservas y grandes reservas, tienen una posición sólida en el canal HORECA a nivel nacional compitiendo con los grandes vinos de elaboración tradicional. Sus vinos han sido galardonados en los más prestigiosos certámenes de Europa.

Puntos fuertes

- Experiencia en elaboración de vinos de alta calidad.
- Gran gama de productos.
- Posición consolidada en el mercado.
- Capacidad de innovación y desarrollo.

Puntos débiles

- Precio de los productos superior a los de elaboración tradicional.

Bodegas Lezaun

Perteneciente a la Denominación de Origen Navarra esta bodega es un claro exponente de las empresas que han apostado por el enoturismo. Anexo a la bodega se encuentra un hotel de tres estrellas, dentro del cual se encuentra un restaurante ecológico en el que se pueden degustar alimentos procedentes de la agricultura ecológica. De la uva procedente de su explotación de 50 hectáreas se elaboran tintos jóvenes, semicrianzas, crianzas y reservas de las variedades Tempranillo y Merlot. Esta bodega comercializa sus productos mediante la venta directa, por internet y tiendas especializadas en productos ecológicos. Dentro de los circulos de asociaciones de amantes de los productos ecológicos goza de una posición envidiable, pues en sus instalaciones se celebran congresos de temática ecológica, y los propietarios de la bodega poseen el dominio web www.ecologicos.com sitio de encuentro de compradores de productos procedentes de la agricultura ecológica.

Puntos fuertes

- Reconocimiento y prestigio entre los consumidores habituales de productos ecológicos.
- Amplia gama de productos.
- Instalaciones adecuadas para recibir visitas y realizar campañas promocionales.

Puntos débiles

- Discreta calidad de sus vinos.
- Precio elevado.

Bodegas Robles

Esta bodega acogida a la Denominación de Origen Montilla-Moriles ha cosechado recientemente la medalla de oro del concurso internacional de vinos ecológicos de la feria BIOFACH realizada en Nuremberg (Alemania), con un vino tinto joven. Esta feria es el encuentro más importante de productores de vino ecológico del mundo, y este galardón supondrá un espaldarazo considerable a la proyección internacional de esta bodega. Las bodegas Robles dedican tan solo 30 hectáreas de las más de 200 de la finca a la producción de uva ecológica. Hasta el momento produce tintos jóvenes y vinos con seis meses de crianza en barrica de roble, sin embargo a raíz de los últimos éxitos ampliará la superficie de producción ecológica y su gama de productos hacia reservas y grandes reservas.

Puntos fuertes

- Gran calidad de sus vinos.
- Los vinos de elaboración tradicional de esta bodega tienen una buena posición competitiva en canal HORECA y de distribución.

Puntos débiles

- Reducida gama de productos.
- Reducida superficie de viñedo ecológico.
- Denominación de Origen poco conocida.

Bodega Adrada Ecológica

El incluir esta bodega dentro de los competidores significativos de nuestro producto se justifica por ser la única elaboradora de vino ecológico dentro de la Denominación de Origen Ribera de Duero. Adrada Ecológica se creo en el año 2001 y cuenta con 17 hectáreas de viñedo ecológico monovarietal de la variedad Tempranillo. Realizan las labores del campo con animales de tiro y la bodega está dimensionada para producir unas

60.000 botellas al año. Producen tintos jóvenes y crianzas. Uno de sus vinos jóvenes logró en el año 2003 el premio ecorracimo. Venden toda su producción a través de internet y tiendas especializadas.

Puntos fuertes

- Por tener un viñedo pequeño se concentran en la calidad de la uva.
- Buena calidad de sus vinos.
- El consumidor asocia fácilmente este tipo de elaboración con la filosofía de la agricultura ecológica.
- Denominación de Origen de reconocido prestigio.

Puntos débiles

- Elaboración casi artesanal.
- Superficie de viñedo muy pequeña.
- Instalaciones muy pequeñas.
- Reducida gama de productos.

5.3. Diagnóstico externo

Oportunidades.

- Aumento del nivel de vida del conjunto de la sociedad española.
- Tendencia de los consumidores a preocuparse por las características de los productos alimentarios.
- Creciente preocupación por el medio ambiente.

- Pocos elaboradores de vino ecológico de calidad pertenecientes a D.O.
- Solo un competidor en D.O. Ribera del Duero. Mucha menor envergadura.
- El segmento está sin desarrollar. Los clientes no están fidelizados y muchos aún no conocen el producto. Todo está por hacer.

Amenazas.

- El consumidor no posee información suficiente de las características y beneficios de los productos ecológicos.
- Se asocia el producto ecológico con un producto caro.
- Las ventas de vino de los países emergentes están aumentando.
- Hay canales de distribución controlados por empresas de la competencia.
- Incremento de las ventas de productos sustitutivos.

6. Plan Estratégico

6.1. Matriz DAFO.

Puntos Fuertes	Puntos Débiles
• Denominación de Origen de prestigio. • Bodega consolidada en canales de comercialización. • Experiencia en vinos alta calidad. • Sólida estructura empresarial. • Enoturismo.	• Falta de experiencia en elaboraciones ecológicas. • Imagen de la bodega no asociada a productos ecológicos. • Configuración empresarial muy rígida. • Calidad objetiva de la primera cosecha ecológica por debajo de las expectativas.
Oportunidades	**Amenazas**
• Aumento del nivel de vida de la sociedad española. • Creciente preocupación por las características de los alimentos. • Creciente preocupación por el medio ambiente. • Pocos elaboradores de vino ecológico de calidad perteneciente a DO. • Solo un competidor en DO Ribera del Duero, y de menor envergadura. • El segmento está sin desarrollar.	• El consumidor no posee información sobre los beneficios y características de los productos ecológicos. • Se asocia el producto ecológico a un producto caro. • Las ventas de los países emergentes están aumentando. • Hay canales de distribución controlados por empresas de la competencia. • Incremento de las ventas de productos sustitutivos.

Matriz DAFO	Amenazas	Oportunidades
Puntos Fuertes	Estrategias Defensivas	Estrategias Ofensivas
Puntos Débiles	Estrategias de Supervivencia	Estrategias de Reorientación

Estrategias defensivas: confrontando los puntos fuertes encontrados con las amenazas, podemos concluir que la empresa está preparada para afrontar las amenazas con garantías.

Estrategias ofensivas: de estudiar las oportunidades frente a los puntos fuertes, nacerá la visión de la posición en la que la empresa quiere situarse.

Estrategias de supervivencia: son las estrategias surgidas del confrontamiento de los puntos débiles con las oportunidades. Definirán las acciones destinadas a asegurar la supervivencia del producto.

Estrategias de reorientación: de forma iterativa, si a la empresa se le plantean oportunidades específicas para las que no está preparada, se deberá establecer un programa de acciones específicas para reorientar las estrategias anteriores.

6.2. Objetivos del Marketing.

6.2.1. Objetivos Cualitativos.

- Alcanzar un posicionamiento eficaz y coherente con las necesidades del mercado.
- Conseguir la diferenciación respecto de la competencia en cuanto a las características percibidas en el producto.
- Dar a conocer la marca Azul.
- Fidelizar a un cliente identificado con los valores representados por Azul.
- Desarrollar la cultura del vino ecológico.

6.2.2. Objetivos Cuantitativos.

- Alcanzar el primer año una cuota de mercado en torno al 10% en el mercado de los vinos ecológicos con Denominación de Origen.
- Fijar las bases para incrementar la cuota de mercado respecto de la competencia en un 1% anual.
- Conseguir una rentabilidad sobre el capital invertido del 15% y un rendimiento del 6,5%.

6.3. Segmentación.

En general, la demanda está representada tanto por la actividad agrícola como vitivinícola, como por un bloque uniforme llamado “consumidores”. En el enfoque del marketing, los consumidores no existen en el enfoque amplio de la palabra, porque cada uno es diferente por sus expectativas, su manera de comprar y consumir.

Entender quienes son estos consumidores, cuales son sus especificidades, intentar determinar sus necesidades y hábitos de compra, necesita una clasificación del mercado en categorías de clientes. Este acercamiento permitirá luego proponer un producto adaptado a las expectativas de los clientes.

Como para toda actividad económica, le empresa vitivinícola está obligada a clasificar los clientes por tipo, por sexo, lugar de residencia...Y así mismo segmentar el mercado. Siempre hay que tener en cuenta que no hay una segmentación idónea. La segmentación ha de ser un trabajo de creación, de intuición, de sensibilidad y de percepción, que permite crear conjuntos de condumidores unidos por rasgos comunes y comportamientos más o menos similares en situaciones determinadas.

Esta división puede hacerse directamente, de acuerdo con algún criterio preestablecido, o determinando primero cuales son los criterios más adecuados que permiten obtener los segmentos más homogéneos internamente y más diferentes entre si.

6.3.1. Beneficios de la segmentación.

Segmentar es la técnica que sirve para subdividir el mercado en conjuntos homogéneos de consuidores que permiten diseñar estrategias de marketing adecuadas. De esa forma, la empresa puede obtener ventajas importantes con respecto a la concepción tradicional de anàlisis de mercado, como por ejemplo:

- La empresa encontrará y analizará las oportunidades que ofrece el mercado, evaluando el grado en el que las necesidades de cada segmento están cubiertas con los productos existentes.
- Resultado de lo anterior, la empresa decidirá a cuales de esos segmentos se dirigirá de acuerdo con los criterios que establezca dicha organización, es decir se evaluará la conveniencia de dichos segmentos:
    - El tamaño del segmento.
    - El potencial de compra del segmento.
    - Su accesibilidad.
    - Su evolución.
- Facilitará el análisis de la competencia.
- Fijará los objetivos de venta con más fundamento.

6.3.2. Requisitos de los segmentos de mercado.

Directamente del apartado anterior se desprenden unos requerimientos para obtener una segmentación eficaz. Los segmentos deben ser:

- Identificables y medibles.
- Accesibles. Los segmentos han de poder ser alcanzados y servidos.
- Substanciales. Los segmentos han de estar formados por un número de individuos que justifique economicamente la puesta en marcha de una estratégia por parte de la empresa.

- Operativos. Se pueden diseñar programas efectivos para atraer y atender el segmento.

- Defendibles. Que el segmento pueda defenderse depende de los recursos necesarios para dirigir el segmento, y de la disposción de la empresa a adoptar el concepto de marketing.

6.3.3. Selección de las variables de segmentación.

Las variables elegidas para segmentar el mercado son las siguientes:

- Edad.

- Sexo.

- Nivel socioeconómico.

- Implicación personal frente al vino.

- Apertura social y sistema de valores.

6.3.4. Definición de los segmentos.

Siguiendo las variables definidas en el apartado anterior, es posible identificar los siguientes segmentos:

- El grupo de "**no consumidores**" (25% de los consumidores). Se trata de mujeres de menos de 25 años, de hogares medios o modestos que prefieren otras bebidas, poco abiertos socialmente, que privilegian valores de seguridad y respetabilidad. El vino no es parte del universo de consumo. "No me gusta el vino".

- El grupo de los "**ocasionales poco implicados**" (20% de los consumidores). Se trata de mujeres de menos de 45 años, a las que les gusta el sabor del vino pero que prefieren otras bebidas, vienen de hogares de nivel alto y medio-alto, socialmente abiertas, que privilegian los valores del hedonismo e inserción. Para este grupo, el vino es parte de la fiesta y el saber recibir pero no es un tema de interés en si. Asocian el vino a momentos de emoción, gustan de descubrir vinos sorprendentes de calidad. "No conozco el vino pero bebo un poco durante las fiestas".

- El grupo de los "**ocasionales por tradición**" (18% de los consumidores). Este grupo, que da poca importancia al producto, se compone en su mayoría de hombres mayores de 55 años a los que les gusta el sabor del vino. Proceden de hogares modestos, poco abiertos socialmente, coinciden en valores de seguridad y respetabilidad. Consumen vino ocasionalmente por tradición porque han sido educados en la cultura del vino, pero no se interesan por el. "Bebo champán en las bodas y un buen vino en Navidad".

- El grupo de los "**incondicionales cotidianos**" (el 16% de los consumidores). Este grupo está fuertemente dominado por hombres de más de 45 años. El vino, elemento indispensable de su alimentación cotidiana, es percibido como una bebida que apaga la sed, más que un placer para el gusto. Estos hombres vienen de hogares modestos, coinciden en unos valores que privilegian la inserción. "No hay comida sin vino".

- El grupo de los "**hedonistas implicados**" (el 21% de los consumidores). Este grupo es mayoritariamente masculino, entre 35 y 55 años. Los hombres que consumen habitualmente vino, se caracterizan por el placer y el interés que tienen por su cultura y su tradición. Se identifican en valores de hedonismo. Quieren aprender sobre enología en un entorno formal. Son estetas y tienden a elegir vinos de calidad, tradición y con una fuerte identidad regional. "Tengo una buena bodega en mi casa".

6.3.5. Evaluación de los segmentos.

Una vez definidos los distintos segmentos cabe contrastar cada uno de ellos con la posibilidad de insertar un vino ecológico en ellos.

Todo hace pensar que ni los "no consumidores", ni los "ocasionales por tradición", son grupos que puedan sentirse atraidos por un vino ecológico de denominación de origen.

Por otro lado, el grupo de los "incondicionales cotidianos", se presenta como un grupo que dificilmente podrá apreciar los valores específicos de la agricultura ecológica, y por lo tanto será muy complicado fidelizar este segmento.

El grupo de los "hedonistas implicados" es un segmento tremendamente atractivo. Sin embargo está muy saturado, ya no solo por los vinos procedentes de la enología tradicional, sino que la mayoría de las bodegas de la competencia centran su estrategia en este segmento.

El grupo de los “ocasionales poco implicados”, presenta un potencial por explotar, pues apenas hay bodegas que dirijan sus politicas a este sector con vinos de calidad.

6.3.6. Elección del segmento objetivo.

El segmento elegido para fijarse como objetivo para el lanzamiento de nuestro vino es el grupo de “los ocasionales poco implicados”.

La elección se justifica en las siguientes bases:

- Es un segmento en el que ninguna de las empresas de la competencia se ha concentado. Por lo tanto está aún por explotar.
- Aunque los integrantes de este segmento no se sientan fuertemente implicados por el vino, es posible fidelizar a estos individuos incidiendo en el caràcter ecológico de nuestro producto.
- La capacidad adquisitiva de este segmento permite la obtención de ventas importantes.
- El perfil de los individuos de este segmento coincide con el perfil del consumidor de productos ecológicos.
- Es el grupo que más fácilmente se puede sentir identificado con los valores asociados a un vino ecológico.

6.4. Posicionamiento.

El posicionamiento es el proceso mediante el cual la empresa define la personalidad de un producto en el mercado, en relación con los productos competitivos. La habilidad de una organización para competir eficazmente en un mercado determinado viene dada en gran medida por su habilidad para posicionar su producto de modo apropiado en relación a:

- Las necesidades del segmento del mercado elegido.
- La naturaleza de las ofertas competitivas.

El posicionamiento de un producto requiere, por tanto, una síntesis del anàlisis del consumidor y de la competencia. Así, al desarrollar el posicionamiento para nuestro vino ecológico, es importante identificar el rango de beneficios o atributos que manejan los consumidores al elegir entre una gama de productos competitivos en una categoría específica. Al escoger el posicionamiento, es necesario buscar un paquete global de beneficios y atributos adecuado, claramente diferenciado de los productos competitivos en la dimensión de interés.

Conocer la posición que un producto ocupa en el mercado es especialmente útil para determinar la estrategia de marketing, y determinar las acciones necesarias a fin de corregir o mantener la actual posición. Wind distingue seis tipos posibles de acciones en base a las cuales posicionar un producto:

- Por las características del producto: el precio, la duración...pueden resaltarse para posicionar un producto.
- Por los beneficios que reportan al consumidor:por ejemplo los beneficios de consumir productos ecológicos.
- Por el uso: hay productos que se consumen principalmente en familia.
- Por la clase de usuarios: cuando un artículo es anunciado por personajes famosos.
- Por su relación con otros productos: publicidad comparaiva dentro de los límites legales.
- Por disociación de la clase de producto: separándose claramente de los productos existentes en el mercado.

Para posicionar nuestro vino ecológico, y transmitir un concepto de producto se utilizarán los siguientes tipos de acciones, cada una de ellas ayudará a definir una parte del todo. Queremos transmitir un concepto concreto, dotar a nuestro producto de una personalidad inequívoca, de unos valores con los que el cliente pueda sentirse identificado y de una personalidad atrayente al comprador:

- Por los beneficios que reportan: Nuestro producto, además de un vino de calidad, joven y equilibrado, es también un producto ecológico. Queremos que el cliente asocie nuestro producto con los valores del estilo de vida que la agricultura ecológica inculca. Hay que hacer que el cliente proyecte sus ansias de contacto con la naturaleza y vuelta al mundo rural en nuestro vino.

- Por la clase de usuario: Para ser coherente con el segmento elegido, hemos de dotar a nuestro vino de un caràcter joven, dinámico, inconformista, urbano y bohemio. Queremos que el cliente perciba nuestro producto con el hermano rebelde de los vinos de gran cuerpo y crianza. Pero seguro de si mismo, satisfecho con lo que es, un vino joven, ecológico y sin crianza. De esta forma el sector más joven de la clientela se podrá sentir identificado, puesto que estos valores son los asociados tradicionalmente a la juventud.

- Por disociación de la clase de producto: mientras que los demás vinos ecológicos del mercado compiten en imagen, valores asociados, lenguaje y simbología con los vinos procedentes de la viticultura y la enología tradicional, desde Bodegas Peñalbo se quiere romper con esa línea. El objetivo es que el producto se identifique primero con un producto ecológico antes que con un vino. No queremos competir en tradición, solera y calidad vinícola, aunque nuestro producto es de calidad. La línea a seguir está marcada por la innovación en el concepto, el privilegio de las caracteríasticas que nos separan de la competencia y la de unirnos a la aún naciente cultura del bio.

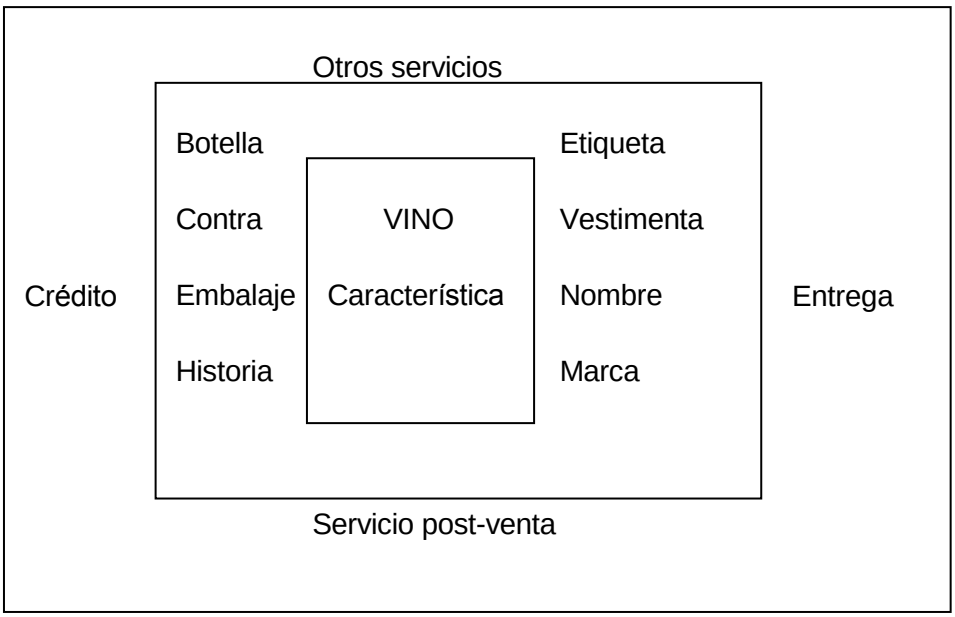
7. Variables del Marketing Mix

El cliente compra sobre todo una satisfacción que responde a una necesidad, a una motivación. Tiene una apreciación subjetiva de la compra. La disponibilidad de la compra, la manera en la que es presentado, su precio, su aspecto, la comunicación a su alrededor son elementos que tomar en cuenta en su proceso de decisión.

De hecho, lo que el cliente compra no es solamente un producto en el sentido estricto de la palabra, sino un marketing mix coherente que incluye un precio, un circuito de distribución y una comunicación. En el Anexo F se detalla un estudio de mercado utilizado como apoyo para la realización de este capítulo.

7.1. Política de Producto.

El producto vino se define por una serie de parámetros a estudiar y que se reflejan en el siguiente esquema:



7.1.1. La marca.

La marca es un signo susceptible de representación gráfica que sirve para distinguir los productos o servicios de una persona física o jurídica. La marca permite al cliente reconocer el producto. Acarrea muchos significados simbólicos. Es un verdadero concentrado de informaciones que confortan al cliente. Debe ser fácilmente recordable e internacional. Tradicionalmente en el mercado vinícola la marca es, a menudo la firma del productor, el nombre del viñedo o de uno de sus ancestros, el nombre de su propiedad o de su chateau.

La marca envía al cliente una promesa de producto. Es uno de los soportes de la posición elegida. Demanda tiempo y medios para hacerse un sitio entre el público elegido. Puede ser muy rápidamente cuestionada al menor paso en falso. La estrategia de marca de un vino concierne en general a la comunicación en un nombre. Es fundamental que la marca del vino vaya asociada a un marketing mix coherente. Además, la marca debe relacionarse con el target de la clientela y la posición elegida.

La marca elegida para el vino ecológico objeto de estudio es Azul. El concepto de esta marca, como se ha comentado antes es responder a una demanda de consumidores no especialistas en vino y preocupados por el medio ambiente. Está claramente dirigida a una clientela del tipo burgés bohemio, hedonista y urbana.

Los valores que se quieren transmitir con esta marca son los de rebeldía, los de un vino rompedor, que se aparta de las normas establecidas, seguro de si mismo y con un gran dinamismo que le permite actuar en contra de los canones y las normas establecidas. Estos valores encajan perfectamente con las características de un vino joven, ecológico y de calidad.

Azul, se relacionará facilmente con el cielo y el mar. Esta simbología es completamete innovadora, pues la estrategia de marca de los vinos va asociada normalmente al arraigo a la tierra y a sus valores. Por lo tanto, y en contraposición con lo anteriormente expuesto, el producto quedará perfectamente diferenciado y posicionado de forma eficaz.

7.1.2. La botella.

El 80% de la compra de un vino en una gran superficie está condicionado por la botella antes incluso de hablar de la etiqueta. La botella, su forma, su color, su diseño, su composición, devueve inmediatamente al cliente a una percepción del producto. El tipo de botella, primero, hace referencia al universo del producto: la botella borgonya

principalmente utilizada en Borgoña, la bordelesa en Burdeos...Estas botellas se han vuelto genéricas y se puede encontrar cada tipo de vino en una botella tipo, por ejemplo bordelesa. Esta situación crea un verdadero problema de reconocimiento del producto por el cliente.

Si la botella, como todo embalaje, tiene una primera utilidad técnica, la de conservar u embalar el vino, es ante todo una proyección del producto frente al cliente. La vestimenta de la botella tiene más importancia en la elección del producto en el lineal de una gran superficie.

La botella elegida para Azul es una botella tipo flauta. Esta botella es estilizada, alargada y con pocos hombros. Este tipo de botellas responden perfectamente con un target de una clientela femenina. Cuanto más alargada sea una botella, más moderna, dinàmica, original y elegante será percibida. La imagen de tradición la aportan los hombros marcados, su inclinación y su relación con la longitud del cuello. Cuanto más marcados están los hombros de la botella, mayor es el peso de la tradición.

Para Azul se ha optado por una botella de un peso intermedio, lo cual hace que se perciba como un vino de gama media. El fondo de la botella será poco pronunciado. Cuanto más realzado está el fondo, más percibirá el cliente el producto como de gama alta.

El color de la botella será el azul claro, de forma que se perciba el color del vino alojado en su interior. La botella irá serigrafiada en todo su contorno con formas huecas en blanco representando nubes. Una botella personalizada situa el producto como de gama alta, y aporta un signo real de reconocimieto e identidad.

7.1.3. La etiqueta.

La reglamenación en este asunto es muy precisa, y es necesario remitirse a lo indicado por el Consejo Regualdor Ribera del Duero. Sin embargo, una etiqueta es una herramienta de comunicación y debe ser tratada como tal. Los signos, los colores, la tipografía presentes en la etiqueta son percibidos de forma diferente según el tipo de comprador. Los elementos que aparecerán en la etiqueta de Azul son los siguientes:

- El nombre de Ribera de Duero.
- La indicación del grado de alcohol.
- El nombre de Bodegas Peñalbo.

- El volumen del vino contenido en la botella.
- El nombre del vino: Azul.

En la contraetiqueta figurarán los siguientes elementos:

- El logotipo de Ribera de Duero.
- El logotipo del Consejo de Agricultura ecológica de Castilla y León.
- La variedad de uva con la que se ha elaborado el vino.
- Una descripción del vino a modo de ficha de cata.

La calidad del papel de la etiqueta será un papel adhesivo Chromolux. Esto situa al producto en una gama media-alta.

Por otro lado, se atará al cuello de la botella un díptico realizado en papel reciclado en el que se detallarán los procesos de la viticultura y la vinificación ecológicas. Haciendo especial incidencia sobre los beneficios que reporta esta técnica para el medio ambiente, para la salud de las personas y para la calidad del vino.

7.1.4. La càpsula y el tapón.

La cápsula es, en primer lugar, el soporte de la precinta fiscal, es decir, la prueba de que los derechos de circulación, llamados permisos han sido abonados. Pero es también un elemento imprescindible de la presentación estética del vino. En Europa, la corona verde está reservada para los vinos DOC-DO, la azul para los vinos con indicaciones geográficas y a los vinos de mesa, y la naranja para los vinos de licor y los vinos dulces. Sin embargo, si aplicásemos una càpsula verde a nuestro vino, rompería el equilibrio estético. Además, el peligro de que no se asocie a un vino de DO es mínima. Por lo tanto, la càpsula de Azul será de color azul.

El tapón depende, como todos los otros elementos, de la definición del concepto de marketing para el vino. El ruido al abrir una botella es parte de una tradición cultural, y según el tipo de cliente más o menos indispensable. Si no dirigimos a una clientela especialista con un vino de reserva, el tapón de corcho tradicional se impone. Por el contrario, si nos dirigimos a una clientela novata y se tiene un vino joven el tapón de Altec es perfecto. Este último es es tapón que se utilizará para Azul.

7.2. Política de Distribución.

A continuación se detallarán los canales de distribución a través de los cuales se comercializará el vino ecológico Azul, especificando volumen y objetivos perseguidos en cada canal:

- **Gran distribución**: Azul es un vino definido con un clara vocación por el consumidor poco especializado y poco familiarizado con el vino. Por lo tanto, la gran distribución ofrece a este vino el contacto con un volumen de consumidores potenciales mucho mayor que cualquier otro canal de distribución. Es por ello que el canal en el que más se incidirá para la comercialización de Azul será el de la gran distribución. Se espera que de esta forma se comercialice el 50% de la producción ecológica de la bodega. Las empresas elegidas son dos cadenas de hipermercados con implantación a nivel nacional, que ya comercializan otros vinos de Bodegas Peñalbo como Torrealba, Montecastillo o Palacio de Peñalbo. El objetivo a largo plazo para este canal de distribución es convertirse en el líder en ventas de vino ecológico en estas dos cadenas.

- **Internet**: la importancia estratégica de este canal de distribución es vital para crear una imagen de marca asociada con la agricultura ecológica. La tendencia actual entre los consumidores especializados en productos ecológicos es la de comprar por internet o en tiendas especializadas. Esta tendencia solo puede acentuarse en los próximos años. Por otro lado, la red abarca una cantidad enorme de potenciales consumidores de todo el mundo, lo cual es crucial ante un posible salto comercial fuera de nuestras fronteras. En el caso de Bodegas Peñalbo se comercializará a través de la pàgina web específica. El volumen que se comercializará a través de este canal es el 25% de la producción. El objetivo perseguido mediante la venta en este canal es lograr acceder al consumidor concienciado y especializado en productos ecológicos, poco dado a comprar en hipermercados. Se jugarà un papel de seguidor de la empresa líder en este canal.

- **HORECA y tiendas especializadas en alimentos ecológicos**: la comercialización en los establecimientos especializados: restaurantes, tiendas especializadas en productos ecológicos es fundamental para dar a conocer el producto a los círculos de consumidores habituales de este tipo de productos. Por otro lado, la presencia de Azul en este canal, contribuirá a consolidar la imagen de marca dentro de la cultura ecológica. Para introducir el producto en este canal se contratará un

comercial. El volumen que se comercializará a través de este canal es el 20% de la producción.

- **Venta directa**: se comercializará el 5% de la producción dentro del recinto de la bodega. Sin embargo, la intención de la bodega es ir aumentando este porcentaje paulatinamete, a medida que se desarrolle el fenómeno del enoturismo en la región.

7.3. Política de precio.

Una vez estudiadas la demanda potencial, la competencia y el precio de coste del producto, se determina la política de precio de Azul en cada canal de distribución:

- **Gran distribución**: para los establecimientos de las dos cadenas de hipermercados que comercializarán Azul, el precio por botella será de 2,75 euros. En pedidos de mas de 10.000 botellas se realizará un descuento de 20 céntimos de euro en cada botella. Se facturarà a 90 días desde la entrega. Se establecerá un plazo de entrega de dos semanas a partir de la fecha del pedido.

- **Internet**: el precio del cada botella de Azul en la pàgina web será de 5 euros más gastos de envío. Estarán a la venta estuches de tres botellas, por el precio de 10 euros. El pago se realizará a través de tarjeta de crédito. El plazo de entrega es de 2 semanas en todo el territorio nacional.

- **HORECA y tiendas especializadas**: el precio de partida será de 3 euros por botella pero dadas las especiales características del canal, se contarà con cierta flexibilidad abierta a la negociación por parte del comercial. La facturación se realizará como máximo a 15 días fecha factura. El plazo de entrega será de 2 semanas.

- **Venta directa**: el precio por botella en el recinto de la bodega de 4 euros por botella. Se realizarán descuentos en función de la fidelidad del cliente, si está alojado en el hotel o si compra otros productos de la bodega.

Canal	Precio euros/bot	Descuento	Facturación	Plazo
Gran Distribución	2,75	A partir de 10.000 botellas: 20 cent.	90 días.	2 semanas.
Internet	5	Comprando estuche de 3 botellas.	inmediata	2 semanas
HORECA	3 flexible	negociación	Como máximo 15 días	2 semanas
Venta Directa	4	Si, según criterio.	inmediata	----------

7.4. Política Comercial.

La primera medida adoptada dentro del ámbito comercial es la contratación de un comercial para los canales HORECA y tiendas especializadas. El objeto de esta contratación es el de lograr la introdución de Azul dentro de los restaurantes ecológicos, BIO y macrobióticos y dentro de la red de tiendas especializadas en productos ecológicos a nivel nacional. El sueldo de este comercial será de 240.000 euros brutos anuales como salario base, más un 50% en incentivos y comisiones (en el Anexo H se hace referencia a las técnicas de venta a utilizar). Los objetivos para el comercial en el primer año serán los siguientes:

- Elaborar un directorio de retaurantes, hoteles, tiendas especializadas y asociaciones de consumidores de productos ecológicos.
- Contactar y dar a conocer el producto al 100% de los establecimientos (el Anexo I incluye una hoja de cata para restauración).
- Conseguir introducir el producto en el 20% de los restaurantes y hoteles, y el 40% de las tiendas especializadas.
- Contactar y dar a conocer el producto al 100% de las asociaciones de consumidores de productos ecológicos.

- Conseguir que el 20% de las asociaciones incluyan Azul dentro de los lotes de productos comprados al por mayor.

Por otro lado, se llevará a cabo un plan de acciones comerciales, que configuran el conjunto de medios que permitirán alcanzar los objetivos comerciales fijados. Este plan constará de dos líneas de actuación:

- El plan de acción comercial nuclear: son las acciones comerciales directas puestas en marcha por la fuerza de ventas.

- El plan de acmpañamiento: asociado al plan de acción nuclear, debe contemplarse un acompañamiento previsible con simultaneidad.

La duración de un plan comercial está programada:

- A tres meses para un muy corto plazo. Esto permite planificar acciones puntuales de prospección o acciones de promoción en función de la situación comercial.

- A seis meses para el medio plazo. Esta planificación permite programar un conjunto de operaciones destinadas a situar correctamente la actividad comercial de la empresa.

- A un año para el largo plazo. Este planteamiento permite construir una estrategia de desarrollo en el marco del plan comercial, y tiene un papel esencial en la construcción de la imagen de la marca.

A continuación, y a modo de ejemplo, se detallarán algunas acciones previstas para el muy corto plazo:

Cliente	Acción de prospección	Acción comercial	Medios destinados
Asociación Vida Sana	Mailing y llamadas telefónicas	Oferta de degustación.	10 botellas.
Feria de Vannés	Envío de invitaciones	Regalo de bienvenida al stand	800 euros
Restaurante El Puente	Mailing y cita.	Propuesta degustación. Oferta personalizada.	5 botellas.
Casa rural Casal	Llamadas telefonicas	Propuesta degustación. Oferta personalizada	5 botellas
Comité Todos Ecológicos	Envio oferta curso y conferencia	Charla en las instalaciones de la bodega. Cena y degustación.	500 euros.

7.5. Política de Comunicación.

La comunicación es un componente esencial del marketing mix en el mundo del vino. Permite al cliente visualizar, oir, percibir los mensajes elaborados a partir del marketing mix, pero no puede reemplazarlo. Gracias a la comunicación la empresa podrá dirigirse a su clientela, a sus prescriptores. Los fenómenos de la competencia, las diferentes formas de distribución asociadas a la multitud de productos existentes en el mercado han llevado a construir procesos comerciales y promocionales destinados a influir en la elección de la clientela. Las acciones que se tomarán por parte de Bodegas Peñalbo, y que forman parte del plan de comunicación del lanzamiento de su nuevo vino Azul son los siguientes:

- Creación de una página Web desligada de la página de Bodegas Peñalbo ya existente. El contenido de esta página girará entorno a la marca Azul, entre sus

contenidos aparecerá detallado y en tiempo real el proceso de producción ecológico, el proceso de vinificación ecológico, enlaces a otras páginas de productos y turismo ecológicos. Por otro lado se dará la posibilidad de comprar el vino ecológico Azul a través de internet. La justificación de la creación de esta página es la de dar al cliente una imagen de compromiso y especialización dentro de la filosofía ecológica. Coste aproximado 6.000 euros.

- Durante el primer año de vida del producto, se sorteará una estancia al mes de fin de semana para dos personas en el hotel situado dentro del complejo de la bodega entre los compradores del vino Azul a traves de su pàgina Web. La estancia incluirá pensión completa y visita guiada a la explotación de viñedo ecológico y a la bodega. Coste total 5.000 euros.

- Se realizará una presentación del vino en las instalaciones de la bodega a la que se invitarán a los principales prescriptores del producto: periodistas especializados, propietarios de establecimientos relacionados con la alimentación ecológica, delegados de organizaciones y plataformas de consumidores de productos ecológicos y personalidades destacadas del mundo del vino. Coste de la acción 4.000 euros.

- Se habilitará una de las salas del complejo de la bodega como centro de intrpretación de la agricultura ecológica. El objetivo perseguido con esta acción es dotar al recinto de Bodegas Peñalbo de un lugar para realizar actividades y foros en torno a la realidad de la viticultura ecológica. Coste de la acción 20.000 euros.

- Se contratará un programa monográfico acerca de nuestro vino ecológico en el programa La Alacena de Onda Cero radio, de difusión nacional. Coste aproximado de la actividad 3.000 euros.

- Se progamará una campaña de publicidad en dos revistas relacionadas con estilos de vida maás sanos de periodicidad mensual aún por determinar. Coste de la acción 15.000 euros.

- Se procurará la asistencia a ferias de vino ecológico con un stand propio. Coste de la acción 40.000 euros.

- Se organizarán catas y degustaciónes en los centros de gran distribución para dar a conocer el producto entre los clientes. Coste de la acción 30.000 euros. En el Anexo G se dan indicaciones sobre la degustación de un vino.

7.6. Presupuesto para acciones comerciales y de comunicación.

Acción de Marketing	Presupuesto (euros)
Contratación de un comercial	24000
Pàgina web	6000
Sorteos de estancias en el hotel rural	5000
Presentación del producto	4000
Centro de interpretación de la agricultura ecológica	20000
Progama monográfico de radio	3000
Publicidad en revistas	15000
Asistencia a ferias	40000
Catas y degustaciones	30000
TOTAL	**147000**

8. Coste del proyecto

	Objeto	Horas	Coste por hora	Coste euros
Coste externo:				
Consultor externo:	Recogida de datos, anàlisis y redacción del proyecto.	300	50	15.000
Gastos de viaje	Recogida de datos			1.500
Total externo				**16.500**

Coste interno:	**Objeto**	**Horas**	**Coste por hora**	**Coste euros**
Reuniones con:				
Director general	Definir el objetivo y el alcance del proyecto	12	35	420
Director comercial	Mercado y competencia	12	35	420
Enólogo	Normativa, viticultura, vinificación y base cientifica.	10	35	350
Comerciales	Mercado, competencia y canales	20	20	400
Técnicos	Proceso productivo	10	20	200
Trabajo secretaría				600
Estudio mercado				1500
Total interno				**3890**
Total proyecto				**20390**

9. Conclusiones

Después de un anàlisis exahustivo del mercado y de Bodegas Peñalbo es posible sintetizar los resultados de este trabajo en las siguientes conclusiones:

1. El segmento del vino ecológico perteneciente a DO está aún por desarrollar, siendo este el momento oportuno para realizar esfuerzos orientados a posicionar el producto de forma estable.

2. Es prioritario consolidar el producto dentro de los canales de distribución que aún no están saturados.

3. El canal de la gran distribución es especialmente interesante, dada la gran cantidad de potenciales clientes que concentra, y que ningún vino ecológico con Denominacioón de Origen se ha consolidado como líder en él.

4. Es crucial que el consumidor identifique y asocie el producto con un “estilo de vida ecológico”. Para ello será definitivo el desarrollar el enoturismo ecologico como forma de atraer al cliente.

5. Se ha optado por un concepto de vino rompedor y apartado de la idea de vino tradicional, persiguiendo un cliente no especialista en vino.

6. La inversión propuesta tiene dos vertientes: la contratación de un comercial para el canal HORECA y tiendas especializadas, y el desarrollo de un plan de comunicación.

10. Bibliografía

10.1. Referencias bibliográficas

[1]. INSTITUTO CATALÁN DEL VINO (INCAVI) Estadísticas y publicaciones.

[2]. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (INE).

[3]. MINISTERIO DE AGRICULTURA PESCA Y ALIMENTACIÓN Estadísticas y publicaciones.

[4]. MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA Estadísticas y publicaciones.

10.2. Bibliografía complementaria.

www.agendarural.com/enoturismo/

BUJAN, J. (2002). Guía de la nueva cultura del vino. Barcelona: Rubes Editorial.

www.ecologiacertificada.com

www.fao.org

GARCIA, B. (2004). Marketing del turismo rural. Madrid: Pirámide.

GARCÍA, J.I. (2002). Comercialización y marketing del vino. Valladolid: INEA.

HIDALGO, L. (2003). Tratado de enología. Madrid: Editorial mundi-Prensa.

HIDALGO, L. (2003). Tratado de viticultura. Madrid: Editorial mundi-Prensa.

KOTLER, P (2000). Marketing management, millenium edition. New Jersey: Pearson education.

www.icex.es

McCREAN, D. (2002). Procesado y producción de alimentos ecológicos. Madrid: Ediciones Mundi-Prensa.

MEDIANO, L. (2005). Gestión del marketing del turismo rural. Madrid: Pearson educación.

MINETTI, A. (2002). Marketing de alimentos ecológicos. Madrid: Pirámide.

www.naturesite.com

LABRADOR, J. (2002). Manual de agricultura y ganadería ecológica. Madrid: Mundi-Prensa.

LÓPEZ-PINTO RUIZ, B (2001). La esencia del marketing. Barcelona: Ediciones UPC.

www.riberadelduero.es

ROUZET, E. y SEGUIN, G. (2005). El marketing del vino. Madrid: Ediciones Mundi-Prensa.

www.vinealis.es