



**Universidad**  
Zaragoza

## Trabajo Fin de Grado

Plan de marketing internacional para vinos Care en Países Bajos.

International Marketing Plan for Care wines to Netherlands.

Autor/es

Víctor Soriano Felices

Director/es

María Dolores Delso Aranaz

Facultad Economía y Empresa / Campus Río Ebro  
2016/2017

## **RESUMEN**

Este trabajo tiene como objetivo realizar un plan de marketing internacional para la marca de vinos, con Denominación de Origen Cariñena, Care. A través de esta marca, Bodegas Añadas quiere ir al mercado exterior realizando un análisis externo e interno de la empresa. Mediante diferentes variables y un análisis PESTEL hemos elegido entrar al mercado de los Países Bajos. La forma de entrada al mercado es la exportación indirecta a través de una empresa importadora llamada Goessens. La propuesta del marketing mix para el nuevo mercado es estar con los nueve productos que dispone y llevar algunas acciones de comunicación detalladas posteriormente.

## **ABSTRACT**

The objective of this Project is to carry out an International Marketing Plan for the wine Brand, with “Appellation of Origen Cariñena, Care.” Bodegas Añadas wants to expand this Brand to the overseas market and undertake both internal and external analyses of the Company. Following different variables and a PESTEL analysis, we have chosen to enter the Dutch market. The entrance mode into the market would be indirect exportation through an import Company called Goessens. The marketing mix proposal for the new market is to stick with the nine products that it has currently, and carry out some detailed communication actions afterwards.

# ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	6
1.1	El sector en el mundo.....	6
	<i>Producción de vino</i> .....	7
	<i>Consumo de vino</i> .....	7
	<i>Precio del vino</i> .....	10
1.2	El sector en España.....	11
1.3	Motivos de la internacionalización y objetivos.....	12
2.	BODEGAS AÑADAS.....	12
2.1	Historia.....	12
2.2	Organigrama y estructura empresarial.....	15
2.3	Productos.....	15
3.	ANÁLISIS COPETITIVO.....	17
4.	CADENA DE VALOR.....	19
5.	ANÁLISIS DAFO.....	20
6.	SELECCIÓN DEL MERCADO.....	21
7.	ANÁLISIS PESTEL.....	23
	Factores Políticos.....	24
	Factores Económicos.....	25
	Factores Sociales.....	26
	Factores Tecnológicos.....	29
	Factores Medioambientales.....	30
	Factores Legales.....	32
8.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA EN PAISES BAJOS.....	32
9.	FORMA DE ENTRADA AL MERCADO.....	35
10.	VARIABLES DEL MARKETING MIX.....	37

Producto.....	37
Precio .....	37
Distribución .....	38
Comunicación.....	39
11. CONCLUSIONES.....	40
12. BIBLIOGRAFÍA .....	41
Bibliografía.....	41
Webgrafía .....	41

## ÍNDICE DE TABLAS GRAFICO E ILUSTRACIONES

Ilustración 1.1.1: Superficie plantada de viñedo en el mundo en 2014.

Ilustración 1.1.2: La producción de vino en 2016.

Tabla 1.1.1: Consumo de vino en el mundo en millones de litros.

Gráfico 1.1.1: Consumo de vino en el mundo.

Gráfico 1.1.2: Promedio de vino que se ha producido y no se llega a consumir en el propio país.

Tabla 1.1.2: Precio medio por litro de vino en el mundo.

Gráfico 1.1.3: Precio medio por litro de vino en el mundo en euros.

Gráfico 1.2.1: Consumo interior y exportación de vino español.

Ilustración 2.2.1: Organigrama.

Ilustración 3.1: Consumos de vino y cerveza, año 2015.

Ilustración 4.1: Cadena de valor.

Tabla 6.1: Índice de desarrollo humano mundial.

Gráfico 6.1: Índice de desarrollo humano entre Países Bajos y España.

Ilustración 7.1: Localización geográfica de Países Bajos y Holanda.

Gráfico 7.1: Inversión extranjera directa 2014 y 2015.

Gráfico 7.2: Índice de facilidad para hacer negocios.

Tabla 7.1: Principales variables económicas entre Países Bajos y España.

Ilustración 7.2: Evaluación del riesgo.

Gráfico 7.3: Pirámide de población Países Bajos.

Gráfico 7.4: Distribución de las creencias religiosas en los Paises Bajos.

Gráfico 7.5: Dimensiones Geert-Hofstede de Países Bajos y España.

Gráfico 7.6: Acceso a internet.

Gráfico 7.7: Evolución del gasto en I+D.

Gráfico 7.8: Número de patentes en 2016 en Europa.

Gráfico 7.9: Emisiones de CO2 de Países Bajos y España.

Gráfico 7.10: Emisiones de CO2 per cápita de Países Bajos y España.

Gráfico 7.11: Índice de reciclaje en toneladas.

Tabla 7.2: Impuesto de comercialización por grupo de vino.

Gráfico 8.1: Tipo de vino más vendido en Países Bajos.

Tabla 8.2: Hectáreas destinadas al cultivo de uva para producción de vino en Países Bajos.

Gráfico 8.2: Tipos de importación de vino en los Países Bajos.

Gráfico 8.3: Cuota de mercado de los distintos vinos en Países Bajos en %.

Tabla 9.1: Ejemplo de los principales clientes de Goessens.

Tabla 10.1: Precios de los distintos tipos de vinos Care.

# 1. INTRODUCCIÓN

La vid, junto con el olivo y el cereal, componen la trilogía agrícola del mediterráneo. El vino está considerado como uno de los productos alimentarios por excelencia convirtiendo a España como el principal productor de vino de calidad con alto valor diferenciador. Se considera así un producto original, auténtico y difícilmente repetible en otras zonas del mundo, teniendo un alto potencial para la exportación hacia otros mercados.

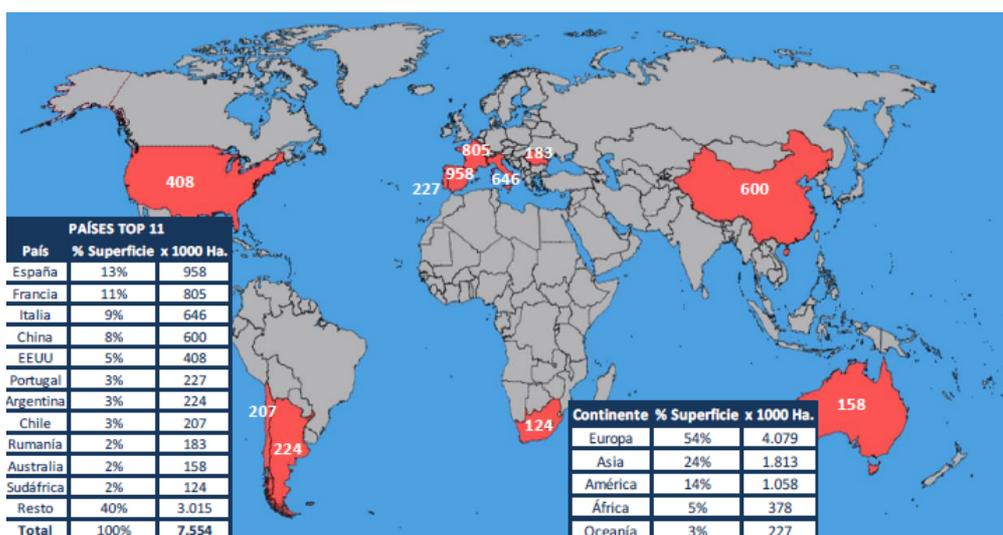
No tenemos constancia de cuándo se produjo el cultivo de uva en España, pero es a partir del año 6.000 y 5.000 a.C. cuando existen indicios de que se elaboraban bebidas a partir de la uva. Posteriormente, no se ha parado de evolucionar a lo largo de los años.

## 1.1 El sector en el mundo

Según la ilustración 1.1.1, los datos del 2014 expresan que Europa produce el 58% del total de la uva producida en todo el mundo. Detrás queda Asia con 24%. Esto es debido a que España, Francia e Italia son los tres países europeos, líderes tanto en cultivo del vino como de producción.

España se sitúa en el primer puesto con mayor superficie de viñedos cultivados, 13%. Por detrás quedan Francia e Italia con un 11% y 9% respectivamente.

**Ilustración 1.1.1:** Superficie plantada de viñedo en el mundo en 2014.



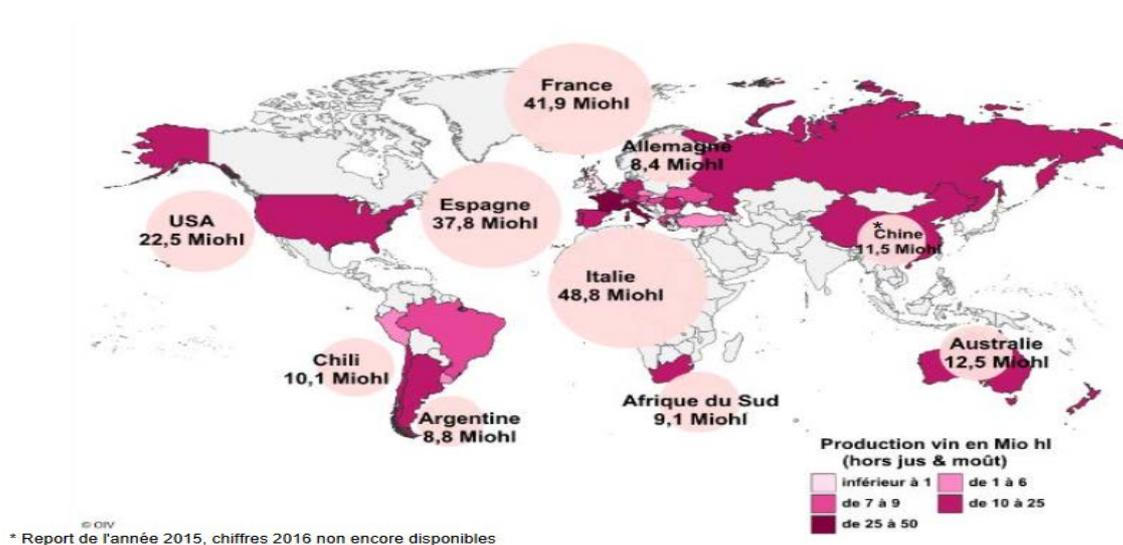
Fuente: Elaboración del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente a partir de datos de OIV de 2014.

## Producción de vino

Cuando hablamos de producción de vino no significa que toda la uva recogida por el viticultor sea destinada a la elaboración de vino. Existen diferentes procesos que incluyen la utilización de esta fruta. Desde el consumo en hogares como fruta de mesa hasta la elaboración de mostos, vinagres o sangrías. Como nuestro estudio es sobre el vino, nos centraremos en lo referente a este producto.

Según los datos presentados por la OIV (Organización Internacional de la Viña y el Vino) la producción de vino estimada en 2016 fue de 259 millones de hectolitros, un 6% menos que en 2015, de los cuales 158,5 son elaborados en Europa. Es decir, más del 50% del vino. España ocupa la tercera posición por detrás de Italia y Francia en la producción de vino con 37,8 millones de hectolitros. Un 1% más que en 2015. Mientras que Italia produce 48,8 millones (-2% respecto a 2015) y Francia 41,9 (-12% respecto a 2015). (Ilustración 1.1.2).

**Ilustración 1.1.2:** La producción de vino en 2016.



Fuente: Observatorio Español del Mercado del Vino. Producción de vino mundial 2016.

## Consumo de vino

En el mundo se consumen 24.235 millones de litros de vino (Tabla 1.1.1). Esta cifra ha crecido un 8,57% desde 2010. Según el gráfico 1.1.1, los países que más consumen son EEUU, Francia, Italia, China y Alemania. España se encuentra en la octava posición con 800 millones de litros de vino. En este apartado, no se están teniendo en cuenta factores demográficos de población de cada país. Esto es por lo que España está tan abajo en el ranking y por ejemplo China tan arriba. Sin embargo si

comparamos consumo y población los países líderes son Italia, Francia, Portugal y Dinamarca.

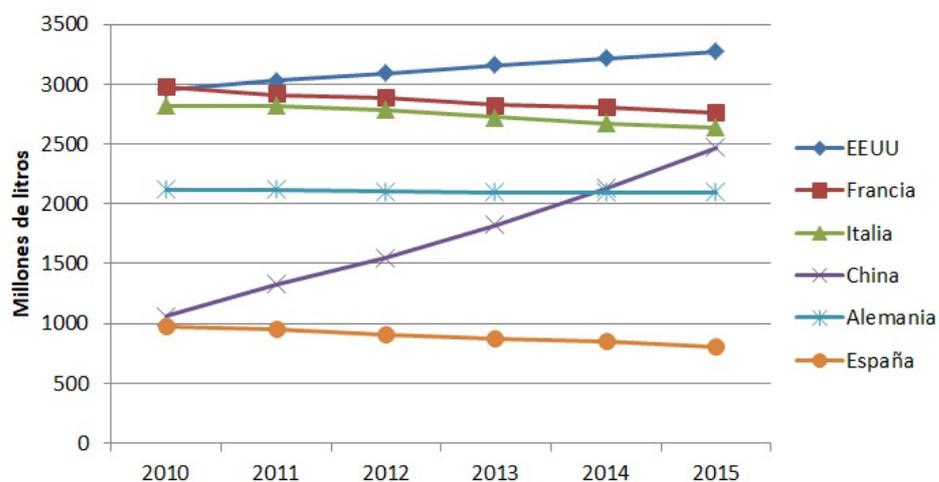
Según el gráfico 1.1.2, en España hay una clara diferencia entre lo producido y lo consumido. Un 72% del vino total que produce no se llega a consumir dentro del país y se tiene que destinar a otros usos o exportar. Del total de uva que se produce, un 87% se destina a la producción de vino mientras que un 13% es lo que se utiliza para otros productos como vinagres, vermut o mostos.

**Tabla 1.1.1:** Consumo de vino en el mundo en millones de litros.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Variación 10 - 15	Variación 14 - 15
Alemania	2.116	2.114	2.100	2.096	2.095	2.096	-0,96%	0,07%
Australia	495	505	517	527	536	546	10,28%	1,79%
Bélgica	296	302	308	315	324	328	10,89%	1,17%
Brasil	378	385	405	422	439	457	21,10%	4,10%
Canadá	404	420	435	447	466	487	20,57%	4,51%
China	1.063	1.330	1.550	1.821	2.125	2.466	132,00%	16,03%
Corea del Sur	31	35	36	39	41	42	35,37%	3,69%
Dinamarca	190	198	207	210	215	233	22,41%	8,03%
EEUU	2.953	3.026	3.083	3.158	3.215	3.274	10,88%	1,85%
España	977	948	910	876	850	800	-18,10%	-5,81%
Francia	2.978	2.911	2.883	2.827	2.803	2.756	-7,45%	-1,69%
Holanda	365	366	369	372	375	379	3,87%	0,96%
Hungría	252	230	233	238	243	248	-1,63%	2,23%
India	11	13	14	14	15	16	37,17%	4,73%
Irlanda	69	73	77	79	81	84	21,97%	3,69%
Italia	2.822	2.818	2.782	2.724	2.671	2.641	-6,44%	-1,13%
Japón	223	224	228	232	238	244	9,71%	2,74%
México	52	57	63	67	73	78	49,43%	7,29%
Noruega	67	71	72	72	75	77	15,70%	3,20%
Nueva Zelanda	91	92	92	96	99	104	14,51%	4,83%
Polonia	124	128	143	156	161	173	39,85%	7,45%
Portugal	437	439	437	436	440	437	-0,05%	-0,71%
Reino Unido	1.329	1.373	1.318	1.320	1.323	1.333	0,35%	0,79%
Rusia	1.155	1.202	1.287	1.375	1.444	1.495	29,42%	3,54%
Sudáfrica	365	364	368	380	389	406	11,00%	4,19%
Suecia	198	204	218	232	242	253	27,78%	4,37%
Turquía	45	44	41	41	41	41	-9,76%	0,49%
Global	22.322	22.708	22.989	23.369	23.782	24.235	8,57%	1,91%

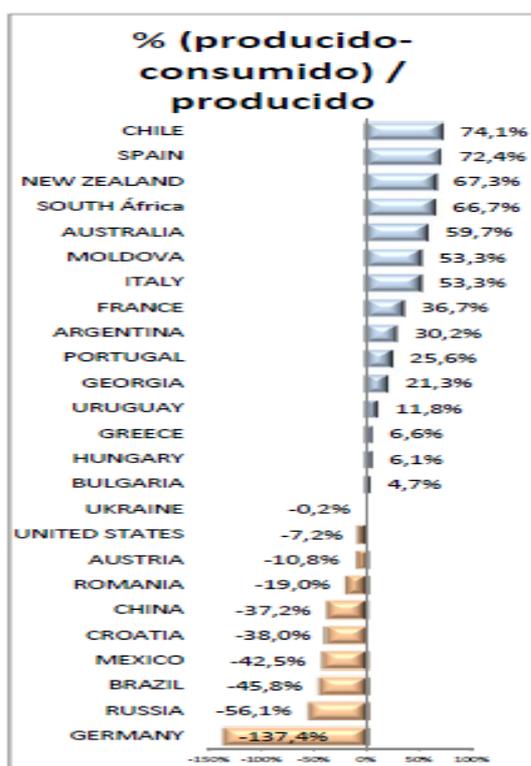
Fuente: Observatorio Español del Mercado del Vino. (Elaboración a partir de datos de Marketline – Datamonitor).

**Gráfico 1.1.1:** Consumo de vino en el mundo.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio Español del Mercado del Vino.

**Gráfico 1.1.2:** Promedio de vino que se ha producido y no se llega a consumir en el propio país.



Fuente: Observatorio Español del Mercado del Vino.

## Precio del vino

Según la tabla 1.1.2, el precio medio del litro de vino se sitúa en 9,06€. Los países donde más caro es el litro de vino son Irlanda, Noruega e India, mientras que donde más barato es en Turquía, Polonia y Sudáfrica (Gráfico 1.1.3). Existen muchos factores influyentes. Entre ellos podemos destacar desde si el país es productor de uva y cuenta con la suficiente materia prima para la elaboración del vino hasta las diferentes normativas que tenga cada país en la regulación de productos con contenido alcohólico. Entre los países vinícolas, España es el que más bajo tiene el precio por litro de vino. Con 8,07 €, se sitúa muy por debajo de la media mundial.

**Tabla 1.1.2:** Precio medio por litro de vino en el mundo

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Variación 10 - 15	Variación 14 - 15
Alemania	6,29 €	6,37 €	6,49 €	6,52 €	6,57 €	6,63 €	5,45%	0,92%
Australia	10,56 €	10,70 €	10,80 €	10,91 €	11,00 €	11,06 €	4,75%	0,58%
Bélgica	10,87 €	11,03 €	11,13 €	11,13 €	11,08 €	11,11 €	2,19%	0,29%
Brasil	6,37 €	6,53 €	6,46 €	6,39 €	6,36 €	6,32 €	-0,80%	-0,58%
Canadá	11,71 €	11,64 €	11,60 €	11,77 €	11,89 €	12,03 €	2,73%	1,19%
China	11,03 €	10,94 €	11,34 €	11,44 €	11,59 €	11,69 €	5,97%	0,92%
Corea del Sur	14,18 €	13,97 €	14,59 €	14,63 €	14,77 €	14,96 €	5,49%	1,33%
Dinamarca	8,14 €	8,40 €	8,60 €	8,94 €	8,87 €	9,30 €	14,30%	4,93%
EEUU	8,31 €	8,42 €	8,57 €	8,66 €	8,79 €	8,91 €	7,24%	1,35%
España	7,75 €	7,69 €	7,76 €	7,80 €	7,86 €	8,07 €	4,05%	2,66%
Francia	8,15 €	8,25 €	8,29 €	8,38 €	8,38 €	8,44 €	3,53%	0,63%
Holanda	8,81 €	8,89 €	8,96 €	9,02 €	9,04 €	9,06 €	2,84%	0,23%
Hungría	6,61 €	7,24 €	7,10 €	7,14 €	7,03 €	7,01 €	6,03%	-0,22%
India	14,98 €	14,74 €	15,22 €	16,08 €	16,02 €	16,14 €	7,74%	0,76%
Irlanda	18,79 €	19,30 €	18,32 €	18,27 €	17,84 €	17,94 €	-4,52%	0,54%
Italia	9,75 €	9,70 €	9,49 €	9,54 €	9,66 €	9,71 €	-0,42%	0,61%
Japón	14,28 €	14,23 €	14,04 €	13,96 €	13,96 €	14,00 €	-1,94%	0,27%
México	8,84 €	8,93 €	8,86 €	9,06 €	9,10 €	9,11 €	2,97%	0,03%
Noruega	16,96 €	16,55 €	16,91 €	17,28 €	17,32 €	17,56 €	3,55%	1,38%
Nueva Zelanda	13,50 €	13,70 €	14,13 €	14,11 €	14,10 €	14,16 €	4,86%	0,40%
Polonia	5,43 €	5,47 €	5,39 €	5,39 €	5,56 €	5,72 €	5,28%	2,84%
Portugal	9,51 €	9,46 €	9,49 €	9,50 €	9,44 €	9,48 €	-0,32%	0,46%
Reino Unido	9,28 €	9,02 €	9,41 €	9,41 €	9,52 €	9,63 €	3,83%	1,21%
Rusia	8,51 €	8,75 €	8,89 €	9,07 €	9,45 €	9,84 €	15,60%	4,10%
Sudáfrica	5,86 €	6,05 €	6,15 €	6,14 €	6,17 €	6,18 €	5,40%	0,03%
Suecia	12,73 €	13,36 €	13,33 €	13,30 €	13,43 €	13,73 €	7,87%	2,26%
Turquía	4,43 €	4,41 €	4,54 €	4,54 €	4,58 €	4,63 €	4,49%	1,17%
Global	8,42 €	8,50 €	8,62 €	8,73 €	8,89 €	9,06 €	7,70%	1,92%

Fuente: Observatorio Español del Mercado del Vino. (Elaboración a partir de datos de Marketline – Datamonitor).

**Gráfico 1.1.3:** Precio medio por litro de vino en el mundo en euros



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Observatorio Español del Mercado del Vino.

## 1.2 El sector en España

Desde el año 2004/2005 hubo un cambio en el consumo de vino. Anteriormente se consumía más vino en España del que se exportaba, pero hoy en día debido a las fuertes competencias del mercado, los avances tecnológicos, la llegada de la web 2.0 y la creciente demanda de vino español en mercados internacional, hacen que se exporte más vino del que se consume. Según el gráfico 1.2.1, en el año 2014/2015, 23,7 millones de hectolitros fueron destinados al consumo exterior frente a los 9,8 millones de hectolitros consumidos en España. Este es un factor clave por el que decidimos hacer un Plan de Marketing Internacional.

**Gráfico 1.2.1:** Consumo interior y exportación de vino español.



Fuente: Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente, informe 2015.

### ***1.3 Motivos de la internacionalización y objetivos***

Como hemos mencionado anteriormente, España ocupa el primer puesto de producción de uva y el tercero en producción de vino. En cambio en consumo, los datos están por debajo. Además, el aumento del consumo a nivel mundial, es uno de los motivos que han hecho que la exportación sea una necesidad vital para las empresas de este sector.

## **2. BODEGAS AÑADAS**

### ***2.1 Historia***

En febrero de 2000 se constituye Bodegas Añadas S.A, una empresa individual vinícola dedicada a la explotación de fincas y a la elaboración y comercialización de vinos y productos derivados de la vid. El punto de partida fue la compra de viñedos de garnacha centenaria en la zona de Cariñena y venta de vino a granel. Esta labor se centra en la elaboración de vinos de altura al amparo de la Denominación de Origen Cariñena, una de las zonas historias y emergentes de la viticultura nacional.

En 2004 decide salir al mercado nacional con la marca y logotipo registrados de Care. El primer caldo que empieza a comercializar es “Care Finca Bancales”. Hoy en día ya son nueve los diferentes tipos de vino que Bodegas Añadas produce y vende.

En 2006 Bodegas Añadas decide salir al mercado exterior bajo la misma marca y logotipo Care. También fue con el producto “Care Finca Bancales”. Los motivos de comercializar en mercados internacionales son dos: saturación del mercado español y superproducción de vino. Es muy difícil competir en precios con el resto de bodegas españolas, al haber tanta competencia hay guerra de precios y el cliente tiene para elegir entre muchos productos y a diferentes precios, por lo que es fácil encontrar vinos sustitutivos o similares. Otro motivo fue la superproducción de vino.

La bodega está ubicada en el término municipal de Cariñena, a cuarenta y seis kilómetros de Zaragoza, una de las zonas históricas y emergentes de la vitivinicultura nacional. La bodega ocupa 4.400 metros cuadrados y cuenta con las instalaciones y medios tecnológicos más avanzados. Así como un equipo humano sensibilizado hacia el mundo de la vid y el vino para pasar de la uva al vino de la forma más natural posible. La bodega se sitúa en medio de una finca de viñedos que favorecen su entorno.

Las instalaciones de la bodega cuentan con 3.000 barricas donde reposar el vino y dispone de una sala de embotellado con una capacidad tecnológica y productiva de un millón de botellas. Además en la bodega se incluyen oficinas, salas de catas, salones para conferencias, restaurante, cocina y botellero club.

Bodegas Añadas se extiende en tres diferentes fincas con una superficie total de 92 hectáreas. Todas ellas bajo la Denominación de Origen de Cariñena. Las variedades cultivadas hoy en día por la empresa son: Merlot, Cabernet-Sauvignon, Syrah, Garnacha, Tempranillo, Mazuela, Chardonnay y Moscatel Alejandría.

- Finca Cadillos: Dispone de una superficie de 50 hectáreas y se encuentra situada en el término municipal de Alfamen, a una altitud de 410 metros.
- Finca Bancales: Dispone de una superficie de 45 hectáreas y se extiende en el punto donde se unen los términos de Aguarón y Cosuenda. Su altitud ronda los 600 metros. La altura es el aspecto diferenciador de estas dos fincas, ya que suelos, fertilidad y materia son similares.
- Finca de la Bodega: con 1,75 hectáreas, es la de menor tamaño; lo que hace que, tanto la bodega como el propio restaurante, tengan un entorno más acogedor y real.

La densidad de plantación de 4.000 cepas por hectárea permite a las raíces colonizar bien todo el terreno puesto a su disposición, consiguiendo que las plantas tengan menos vigor individual, ralentizando los fenómenos fisiológicos y favoreciendo así la maduración de la uva.

Bodegas Añadas obtuvo una cifra de ventas en 2016 de 1.779.000€ de las cuales un 43% se obtuvo de las exportaciones y un 57% del mercado nacional. Los vinos Care llegan a una gran diversidad de países y por varios continentes:

- EUROPA: Andorra, Alemania, Austria, Bélgica, Finlandia, Francia, Irlanda, Lituania, Noruega, Polonia, República Checa, Reino Unido, Rusia, Suiza y Ucrania.
- AMÉRICA: Brasil, Canadá, Colombia, Costa Rica, EEUU y México.
- ASIA: China, Corea de Sur, Hong Kong, Japón y Malasia.

**Misión:** Bodegas Añadas nace como un proyecto íntegro y novedoso bajo la Denominación de Origen de Cariñena. Buscan la calidad de los vinos, comenzando con

el diseño del vino desde el propio viñedo y continuando con sus métodos de elaboración diferenciadores. En los viñedos de Garnacha centenaria se realiza una recogida de la uva de manera artesanal.

**Visión:** Bodegas Añadas cuenta con los suficientes recursos humanos, financieros y técnicos para cumplir el objetivo fijado en 2017 de aumentar sus ventas, tanto en cifra de negocios como en botellas vendidas, darle a su primera marca (Care) un valor añadido, mejorar la comunicación y comercialización.

**Valores:**

- **Tecnología:** Cuenta con los medios tecnológicos más avanzados del mercado tanto para el cultivo de la vid como para la producción de los caldos.
- **Medio ambiente:** Respetuosos con el medio ambiente, cuidan y miman cada vid que poseen. Para Bodegas Añadas es en el campo donde comienza la principal labor. El respeto hacia la tierra y la obtención de su mejor sabia son claves para apoderarse de la materia intacta que es capaz de ofrecer.
- **Solidaridad:** La empresa dona parte de los beneficios del vino Care Solidarity Rose a la Asociación de Mujeres Aragonesas de Cáncer Genital (AMACGEMA).
- **Creatividad:** Cada año Care Nouveau renueva su etiqueta a través de un concurso en el que participan los estudiantes de la Escuela Superior de Diseño de Aragón. Se busca transmitir la calidad al consumidor a través de un esmerado vestido de botella.
- Bodegas Añadas practica una enología que mantiene una estrecha relación con el viticultor. Esta comienza en la uva y finaliza una vez que el vino sale al mercado con la filosofía de involucrar a todos aquellos segmentos que forman la bodega. Es decir, es un trabajo en equipo.

## 2.2 Organigrama y estructura empresarial

Al ser una pyme su organización empresarial que se recoge en la ilustración 2.2.1, es la siguiente:

**Ilustración 2.2.1:** Organigrama.



Fuente: Elaboración propia a partir de la información recibida por uno de los socios de Bodegas Añadas.

## 2.3 Productos

La clasificación de la cartera de productos del vino se puede hacer de diferentes maneras. Nosotros hemos elegido según la división de vinos tintos, blancos, rosados y moscatel que posee Bodegas Añadas bajo la marca de Care. Otras opciones de agruparlos podrían ser según el tipo de vid que contiene cada uno. De esta forma sería más complejo hacer el análisis porque es difícil que un vino solo contenga un tipo. Normalmente contienen una mezcla de las diferentes variedades de uva.

Otra forma de clasificar el vino, probablemente muy conocida, es según el tiempo que el vino pasa de envejecimiento en barrica y botella. Esta forma sería la siguiente:

- Joven: Vinos del año de producción.
- Crianza: Mínimo de 6 meses en barrica y 2 años en botella.
- Reserva: Mínimo de 1 año en barrica y 3 años en botella.
- Gran reserva: Mínimo de 2 años en barrica y 5 años en botella.

Esta forma de clasificación solo la tienen en cuenta los compradores ocasionales que no entienden mucho de este mundo. Cada vez más bodegas y compradores con suficientes conocimientos sobre este tema creen que esta no es la clasificación más

idónea para el vino. Esto es debido a que no se especifica el tiempo que tiene la barrica. Una barrica aporta al vino estructura, sabor y aroma, pero las barricas no duran eternamente. A partir de 4 o 5 años ya no aportan nada al vino y simplemente son meros recipientes de guardado. Por ejemplo, se puede guardar vino durante 2 años en una barrica y este vino estaría catalogado como Gran Reserva. Pero si la barrica tiene 10 años de antigüedad es lo mismo que si hubiera estado en un simple depósito. Lo mismo pasa con los botelleros. No se especifica el estado, la temperatura o los grados de humedad. Por eso, Bodegas Añadas, al igual que los compradores internacionales, no clasifica el vino de esta manera. La normativa no especifica nada al respecto del estado de lo comentado anteriormente y no aporta nada a la hora de comercializarlo.

A continuación se muestran los 9 vinos que comercializa Bodegas Añadas según su color.

### Vinos Tintos

Care XCLNT	Care Finca Bancales	Care Crianza	Care Tinto Roble	Care Nouveau
				

### Vinos Rosados

Care Rosado	Care Solidarity Rose
	

### Vinos Blancos

Care Blanco Chardonnay


### Moscatel Alejandría

Care Moscatel de Alejandría


### 3. ANALISIS COPETITIVO

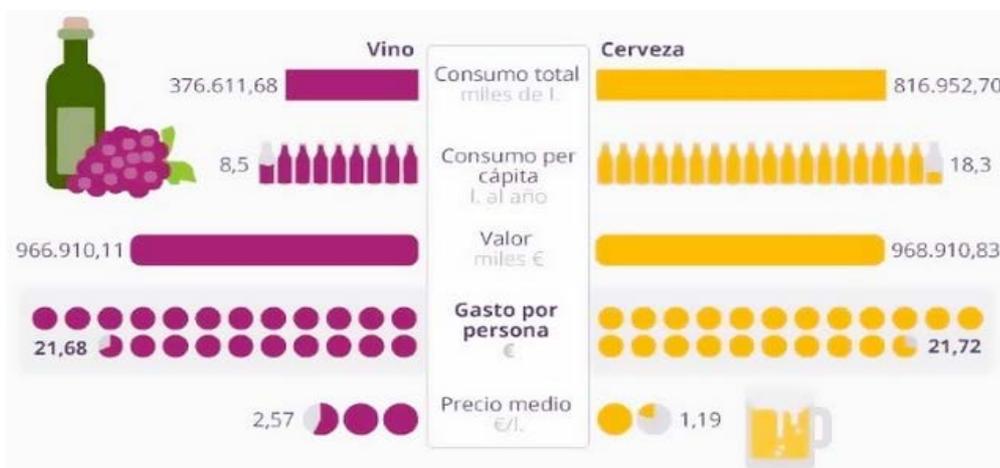
A través del análisis de las fuerzas competitivas de Porter (1979) vamos a analizar la competitividad de la empresa y obtendremos las ventajas competitivas.

- Poder de negociación con los clientes: Bajo. Los principales clientes de Vinos Care son las grandes superficies (Makro, Sabeco, Corte Inglés y Alcampo) y los distribuidores directos. Estos son macro-compradores y Bodegas Añadas un micro-vendedor, lo único que pueden negociar con ellos son el precio de venta, el resto de condiciones imperativas como forma de facturación, fecha de pago o forma de suministrar lo fijan los clientes. Bodegas Añadas se adapta a lo que ellos dicen o no les compran. Bodegas Añadas alcanza su mayor cuota de mercado con sus productos Care en Zaragoza y la comunidad autónoma de Aragón. Esto es debido a que la mayoría de acciones de marketing están enfocadas hacia este sector y además tiene el reconocimiento de ser un producto con sangre aragonesa donde ya tiene ganada la fama y reconocimiento entre los ciudadanos aragoneses.
- Rivalidad entre empresas: Alta. Nuestros mayores competidores son las Bodegas privadas situadas en la misma localización geográfica que la nuestra. Algún ejemplo de estas son Pago Aylés, Bodegas Ignacio Marín y Bodegas Solar de Urbezo. No podemos considerar a cooperativas como nuestra competencia directa, ya que las labores desarrolladas son muy diferentes. Otro tipo de competencia aunque no tan directa serían los vinos con Denominación de Origen de Borja y Calatayud; al igual que el Somontano, ya que en esta zona no hay apenas cooperativas y todas empresas privadas.
- Poder de negociación de los proveedores: Bajo. Bodegas Añadas se encarga ella misma desde la plantación de la vid hasta el embotellado. Por eso todos sus vinos están hechos con uvas pertenecientes a las diferentes fincas que posee: Finca Cadillos, Finca Bancales y Finca de la Bodega. Tan solo para el producto Care Blanco Chardonnay se compra uva a un proveedor con características muy similares a las uvas Chardonnay producidas en los terrenos de Bodegas Añadas. Esto es debido a la insuficiente uva de esta variedad que cosecha Bodegas Añadas y a la demanda del mercado. Bodegas Añadas toda la uva recolectada la convierte a vino, por eso si hay excedentes lo que se suele hacer es destinar ese

vino a Marcas Blancas con exclusividad que pide algún cliente o hacer un embotellado y etiquetado con una segunda marca. Estas son “Angel Divinita” o “Zodiac”, las cuales se suele destinar para la venta en el mercado chino.

- Amenaza de productos sustitutivos: Algunos de los productos que podrían sustituir el consumo de vino serían la cerveza (Ilustración 3.1), el agua o los refrescos. Bodegas Añadas intenta competir para que los consumos de vino respecto a la cerveza cambien, ya que normalmente cuando vamos cenar o de tapas solemos plantearnos si beber cerveza o vino. La empresa está intentando hacer que el vino gane adeptos en esta sustitución en la que está en desventaja. Una manera que llevó a cabo Bodegas Añadas fue sacar el producto Care Nouveau. Es un vino suave de digerir, fresco y con menor contenido alcohólico. Se cree que la generación de los Millenials, los nacidos entre 1985 y 2000, es una generación perdida en la cultura y consumo de vino pero que actualmente se está recuperando y poniendo de moda. Con este vino pretenden llegar a este público más joven.

**Ilustración 3.1:** Consumos de vino y cerveza, año 2015.



Fuente: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

- Amenaza de nuevos competidores: Baja. En este punto vamos a analizar cómo sería la entrada de nuevos competidores al mercado. Como hemos dicho anteriormente, nuestros principales competidores serían las bodegas con Denominación de Origen Cariñena con exportaciones. Por eso vamos a observar las facilidades y barreras que tendrían los nuevos inversores para entrar al mercado.

- 1º) Materias primas. Comprar viñedos o comprar la uva a un proveedor.
- 2º) Elaboración del vino. Es donde mayor inversión habría que desembolsar. (Maquinaria tecnológica, laboratorio, depósitos, embotellado, barricas, botellero...).
- 3º) Comercialización de los productos. Para ello habrá que contactar con distribuidores o compradores.
- 4º) Por ultimo seria realizar el pago de las patentes y propiedad intelectual que podrían existir bajo la Denominación de Origen de Cariñena.

El mercado del vino tanto en la zona de Cariñena como en toda España está muy saturado y la competencia es muy alta, por eso la comercialización en el mercado internacional ha sido un factor que ha ayudado mucho.

#### 4. CADENA DE VALOR

La construcción de la cadena de valor se lleva a cabo mediante la identificación de las actividades básicas de la empresa, las cuales, a su vez, pueden ser clasificadas en actividades primarias y de apoyo. (Porter, 1979).

**Ilustración 4.1:** Cadena de valor.



Fuente: Elaboración propia.

## 5. ANALISIS DAFO

Recogemos a continuación las amenazas y oportunidades que son los factores externos de la empresa. Mientras que las debilidades y oportunidades pertenecen al entorno interno.

### Fortalezas

- Bodegas Añadas pertenece a la D.O. de Cariñena, una de las zonas históricas y emergentes de la viticultura nacional.
- Producciones de excelente calidad.
- Instalaciones con los medios tecnológicos más avanzados del mercado.
- Equipo Humano sensibilizado hacia el mundo de la vid y el vino.
- Diseño y solidaridad son dos palabras que van de la mano a Bodegas Añadas.
- Experiencia en el mercado internacional.

### Debilidades

- Cartera de productos reducida.
- La marca Care no tiene tanto reconocimiento en el mercado exterior como puede tener en el interior.
- Recursos financieros limitados.
- Falta de conocimientos y experiencia en el exterior.
- Incremento de los precios por los márgenes de distribución.

### Oportunidades

- Aumento del consumo del vino a nivel mundial.
- El consumo moderado de vino es beneficioso para la salud.
- Aumento del turismo enológico.
- La concina se ha puesto de moda.
- Cada vez los consumidores entienden más y saben apreciar la calidad.

### Amenazas

- Mercado maduro.
- Elevado número de competidores, especialmente de los vinos del nuevo mundo.
- Sensibilidad de los consumidores con el precio.
- Elevado consumo de cerveza.

## 6. SELECCIÓN DEL MERCADO

Bodegas Añadas al ser una pyme no tiene los recursos financieros necesarios como para llevar a cabo una investigación de mercados en un entorno internacional. Por lo tanto, entre los países europeos donde no opera (Portugal, Luxemburgo, Italia, Dinamarca, Países Bajos, Hungría, Eslovenia, Eslovaquia, Croacia, Grecia y Malta) y tras una reunión con el director comercial de la empresa, la preferencia ha sido por los Países Bajos. A través de este enfoque pragmático es la empresa la que elige sus propios clientes y mercados. La elección de este país se debe a que los neerlandeses tienen una mente más abierta al resto de europeos, son exigentes con los factores de calidad-precio-imagen y están interesados en el consumo de productos gourmet como podría estar considerado el vino. Un indicador para analizar estos aspectos es el índice de desarrollo humano. Como podemos ver en la tabla 6.1, los Países Bajos cuentan con uno de los índices más altos del mundo. Con un valor de 0,924 se encuentra en la séptima posición mundial de los países con mejor desarrollo humano del mundo. Aunque Dinamarca tiene una mejor posición, la diferencia de población entre ambos países, hace que nos decantemos por los Países Bajos<sup>1</sup>. En comparación con España, podemos observar en el gráfico 6.1, que a lo largo del tiempo los Países Bajos siempre ha tenido cierta ventaja en este aspecto.

Además, Países Bajos es un mercado atractivo debido a sus facilidades de logística y elevada renta per cápita. Aunque es un mercado que ya está maduro y hay que ganarse la confianza de los distribuidores para entrar en él.

Para entrar en este mercado son indispensables los siguientes requisitos:

- No hace falta hablar neerlandés para establecer relaciones comerciales. Un alto nivel de inglés será suficiente, ya que la gran mayoría de la población lo habla.
- Prestar atención a la apariencia del producto: botella, etiqueta, corcho...
- Elegir con cuidado el comprador o distribuidor y establecer un plan de marketing fijando objetivos reales.
- No cambiar con frecuencia de distribuidor.
- Cumplir con las cantidades, precio y plazos pactados con el importador.

---

<sup>1</sup> Población de los Países Bajos en 2016: 16.976.000  
Población de Dinamarca en 2016: 5.707.000

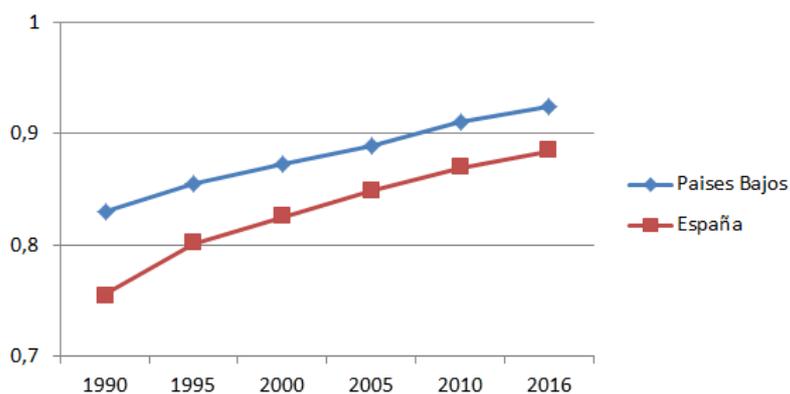
- Distinguirse de la competencia con etiquetados y embotellados creativos y atractivos.

**Tabla 6.1:** Índice de desarrollo humano mundial.

Clasificación según el IDH		2015
<b>DESARROLLO HUMANO MUY ALTO</b>		
1	Noruega	0,949
2	Australia	0,939
2	Suiza	0,939
4	Alemania	0,926
5	Dinamarca	0,925
5	Singapur	0,925
7	Países Bajos	0,924
8	Irlanda	0,923
9	Islandia	0,921
10	Canadá	0,920
10	Estados Unidos de América	0,920
12	Hong Kong, China (RAE)	0,917
13	Nueva Zelanda	0,915
14	Suecia	0,913
15	Liechtenstein	0,912
16	Reino Unido	0,909
17	Japón	0,903
18	República de Corea	0,901
19	Israel	0,899
20	Luxemburgo	0,898
21	Francia	0,897
22	Bélgica	0,896
23	Finlandia	0,895
24	Austria	0,893
25	Eslovenia	0,890
26	Italia	0,887
27	España	0,884

Fuente: Datosmacro.

**Gráfico 6.1:** Índice de desarrollo humano entre Países Bajos y España.



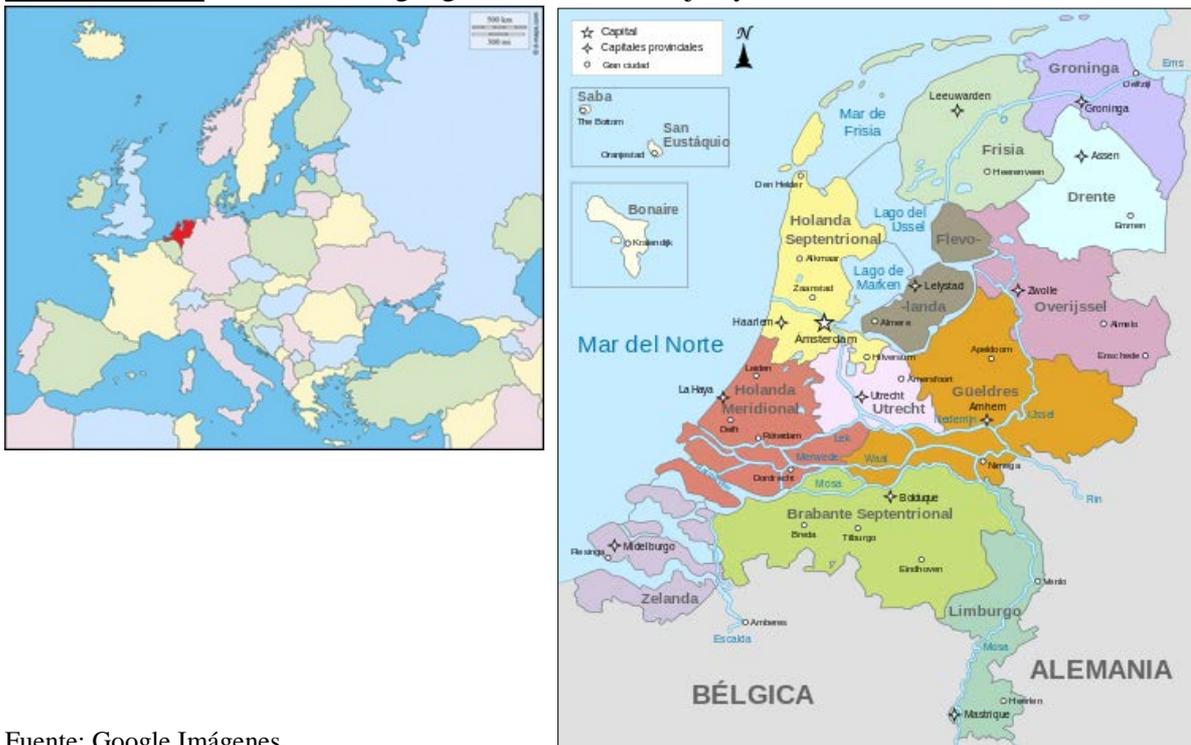
Fuente: Elaboración propia a partir de Datosmacro.

## 7. ANALISIS PESTEL

Consiste en el desarrollo de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, medioambientales y legales del mercado al que vamos a entrar para conocer de antemano nuestra actividad a desarrollar.

Mucha gente tiene un concepto equivoco entre los Países Bajos y Holanda. Los Países Bajos es el nombre que recibe el país, delimitado al sur con Bélgica y al oeste con Alemania. Mientras que Holanda es una región situada en la costa occidental de los Países Bajos. Esta está dividida en dos regiones: Holanda Septentrional y Holanda Meridional. Ámsterdam es la capital de los Países Bajos y se encuentra en la región de Holanda Septentrional. Es por eso por lo que mucha gente denomina al país como Holanda.

**Ilustración 7.1:** Localización geográfica de Pises Bajos y Holanda



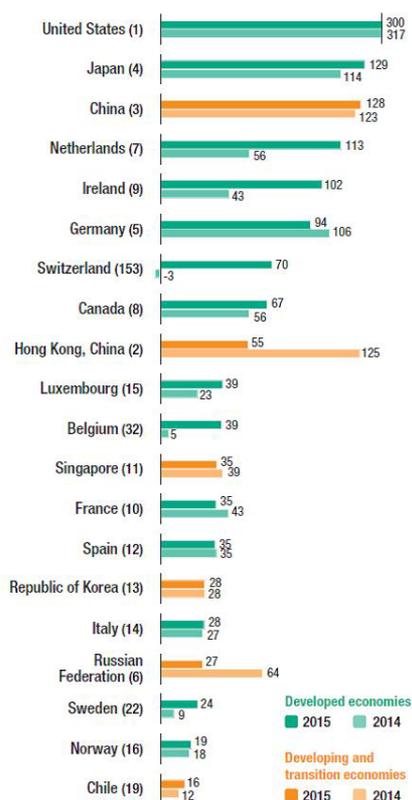
Fuente: Google Imágenes.

## Factores Políticos

El gobierno de los Países Bajos es una monarquía constitucional que está dividida en tres ramas: la monarquía, el poder legislativo y el poder ejecutivo. El rey Willem Alexander representa la monarquía. El poder legislativo, representado por el parlamento, es bicameral. Está compuesto por la cámara del Senado y la cámara de los Representantes que son los ciudadanos. Mark Rutte es actualmente el primer ministro de los Países Bajos. El poder ejecutivo se compone de un gabinete de ministros y secretarios de Estado que son los principales responsables de los presupuestos anuales y las leyes políticas. Los Países Bajos tienen una condición política libre con una clasificación de libertad de 1 punto por la Freedom House de 2015.

Los Países Bajos es uno de los países que más inversión extranjera directa recibe con 73 billones de dólares. Se sitúa en el cuarto puesto mundial según el gráfico 7.1

**Gráfico 7.1.6:** Inversión extranjera directa 2014 y 2015.



Fuente: UNCTAD, Informe sobre las inversiones en el mundo.

Otro factor a tener en cuenta es el índice de facilidad para hacer negocios. Este aspecto engloba las políticas y leyes de cada país en el ámbito empresarial, la protección

de las patentes y la propiedad intelectual. Como podemos observar en el gráfico 7.1, los Países Bajos, en la tabla llamados como Holanda, tiene una buena posición mundial.

**Gráfico 7.2:** Índice de facilidad para hacer negocios.



Fuente: Banco Mundial.

**Factores Económicos**

La Heritage Foundation clasificó a los Pises bajos con una libertad económica de 75,8 puntos. La decimosexta economía más libre del mundo. El PIB de los Países Bajos se vio fuertemente afectado por la crisis económica de 2008, pero en estos últimos años se ha recuperado de manera considerable hasta alcanzar en 2017 un PIB nominal de 697.219 € y un PIB per cápita de 40.900 €. Los Países Bajos disponen de una de las economías más desarrolladas del mundo. Las tasas de exportación en 2016 fueron de 514 miles de millones de euros frente a los 455 miles de millones de euros de las importaciones. Los productos más exportados son refinados de petróleo, petróleo crudo, ordenadores y componentes informáticos, gas de petróleo y medicamentos envasados. Los principales países a los que se exporta son Alemania, Bélgica-Luxemburgo, Reino Unido, Francia e Italia. Respecto a las importaciones, los productos que más demandan son petróleos, computadoras, teléfonos y coches. El origen de las importaciones es Alemania, Bélgica-Luxemburgo, China, Estados Unidos y Rusia.

El desempleo neerlandés es uno de los más bajos del mundo con un 5,1%, a pesar de que en la crisis de 2008 creció hasta los 6,1%. Hoy en día esta tasa aún sigue disminuyendo.

Los Países Bajo fue uno de los miembros fundadores de la Unión Europea, por lo tanto la moneda que utiliza es el euro. La posición frente a la libra esterlina y el dólar se ha mantenido estable.

**Tabla 7.1:** Principales variables económicas entre Países Bajos y España.

	Países Bajos 	España 
PIB	697.219 millones de €	1.113.851 millones de €
PIB per cápita	40.900 €	24.000 €
Tasa desempleo	5,1%	17,8%
IPC	1,0%	1,6%
Deuda pública	434.090 millones de €	1.117.092 millones de €

Fuente: Elaboración propia a partir de datos macroeconómicos.

La clasificación del riesgo financiero en los Pises Bajo es de A2.

**Ilustración: 7.2:** Evaluación del riesgo.

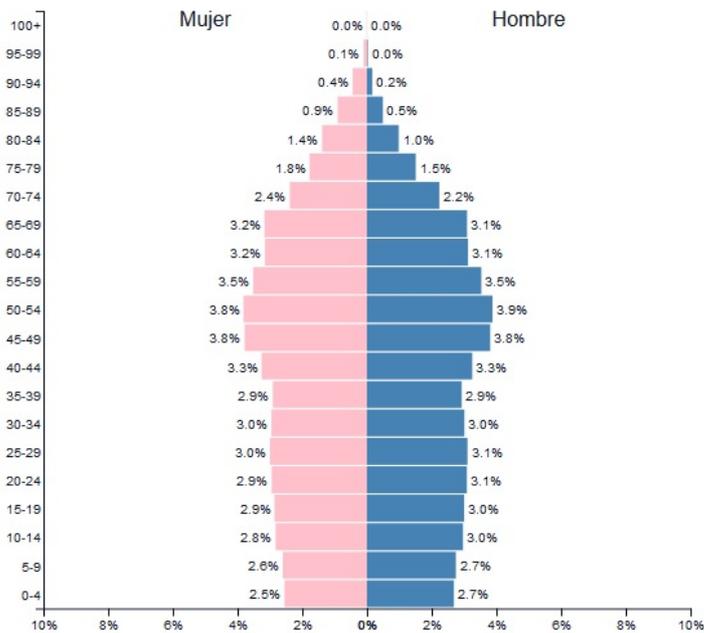


Fuente: COFADE.

## Factores Sociales

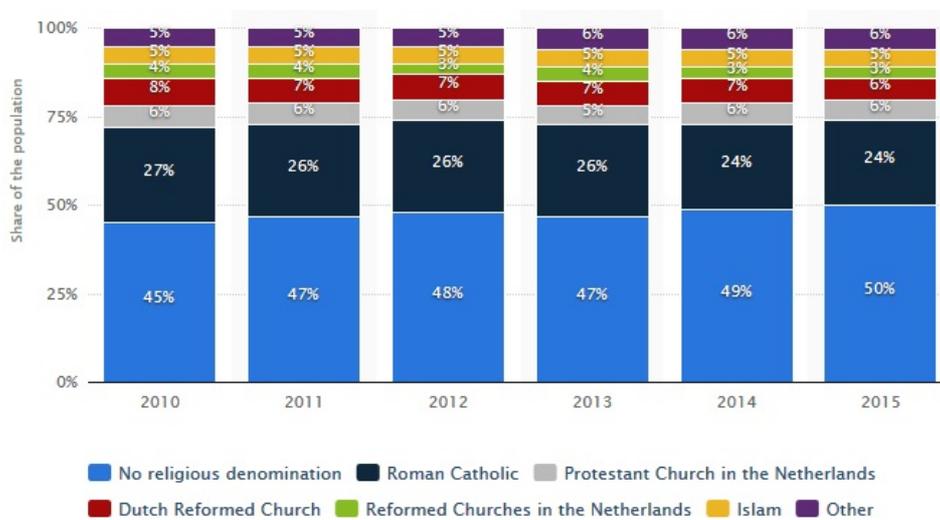
Los Países Bajos tienen una superficie de 41.543 kilómetros cuadrados frente a los 505.990 que tiene España. La población es de 16.976.120, de los cuales 8.417.135 son hombres y 8.561.985 mujeres (Gráfico 7.3). El idioma oficial es el neerlandés o Dutch, seguidamente del inglés. La religión más representativa es la católica con un 28% de la población seguida de la protestante con un 19%. El 42 % de los ciudadanos no se identifica con ninguna creencia religiosa (Gráfico 7.4). Comparando este apartado con el consumo de vino, podemos observar que no existe demasiada población islámica que no podría consumir productos alcohólicos.

**Gráfico 7.3:** Pirámide de población Países Bajos 2016.



Fuente: Populationpyramid.

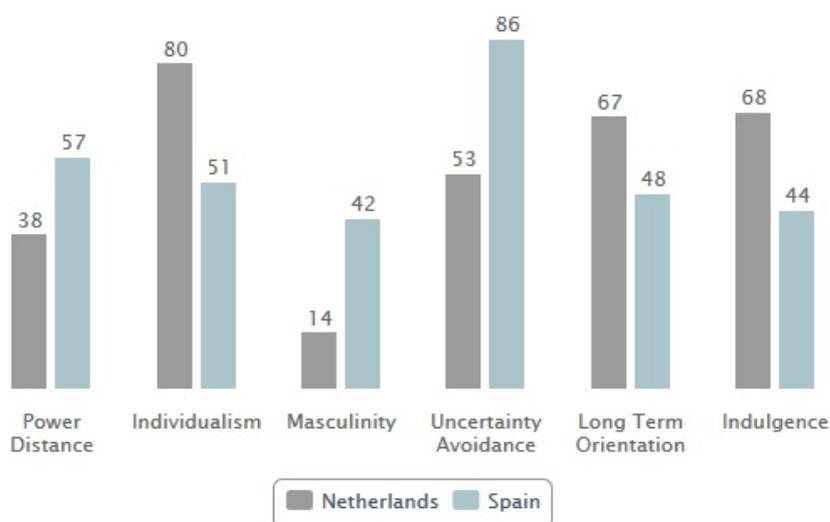
**Gráfico 7.4:** Distribución de las creencias religiosas en Países Bajos.



Fuente: Statista.

Una manera de analizar el nivel cultural de un país es a través de las 6 dimensiones de Hofstede (1983). Este modelo ayuda a comprender las culturas a nivel mundial.

**Gráfico 7.5:** Dimensiones Geert Hofstede de Países Bajos y España.



Fuente: Geert Hofstede.

- Distancia de poder: Los Países Bajos tiene una puntuación baja en este aspecto (38 puntos), lo que significa que los neerlandeses se caracterizan por ser independientes, existe igualdad de derechos, y no hay una jerarquía en la sociedad.
- Individualismo: Los Países Bajos tiene una puntuación muy alta (80 puntos). Esto quiere decir que es una sociedad individualista. Las personas deben cuidar de sí mismas y de su familia directa. Los neerlandeses se ofenden con facilidad y esto puede llegar a la pérdida de autoestima.
- Masculinidad: Los Países Bajos tiene 14 puntos en esta dimensión, por lo tanto son una sociedad femenina que se caracterizan por tener un equilibrio entre la vida y el trabajo. Se valora la calidad, igualdad y solidaridad en el mundo laboral. Los problemas se solucionan mediando y negociando. Los neerlandeses son conocidos por sus largas discusiones hasta que alcanzan el objetivo.
- Evitación de la incertidumbre: Los Países Bajos tiene una puntuación de 53, por lo tanto muestran una ligera preferencia para evitar la incertidumbre.
- La perspectiva del tiempo: La sociedad neerlandesa tiene una puntuación de 67, lo que quiere decir que tiene un carácter pragmático. Los neerlandeses creen que la verdad depende mucho de la situación, el contexto y el tiempo. Demuestran una capacidad para adaptar las tradiciones a los cambios.

- **Indulgencia:** La sociedad neerlandesa tiene una puntuación de 68, lo que equivale a que sus deseos e impulsos están dirigidos hacia una actitud positiva y optimista. Le dan mucha importancia al tiempo libre, a actuar como les plazca y a gastar el dinero como quieran.

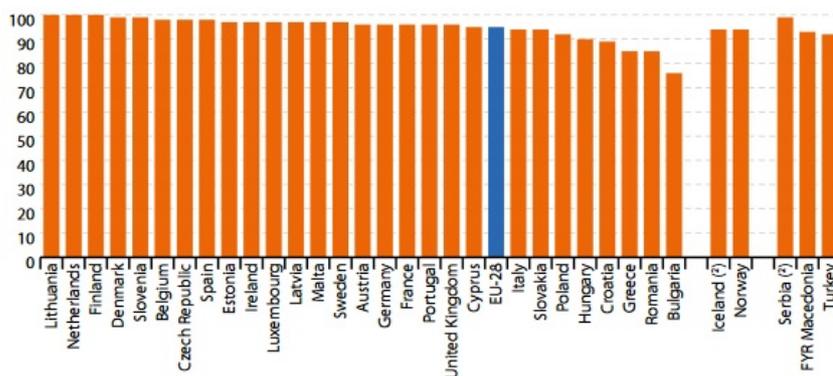
## Factores Tecnológicos

Los Países Bajos es uno de los países que mayor conectividad tiene. Un 96% de los hogares posee conexión a Internet. Esta tendencia ha aumentado casi un 10% en los últimos 4 años y continúa en crecimiento. Además el número de usuarios con internet tanto en sus hogares como en dispositivos móviles asciende hasta los 16,2 millones (Gráfico 7.6).

El gasto que los Países Bajos destina a I+D también es importante. 1,97% de PIB. (Gráfico 7.7). En cambio el número de artículos tecnológicos y científicos escritos en revistas se ha mantenido constante en los últimos años.

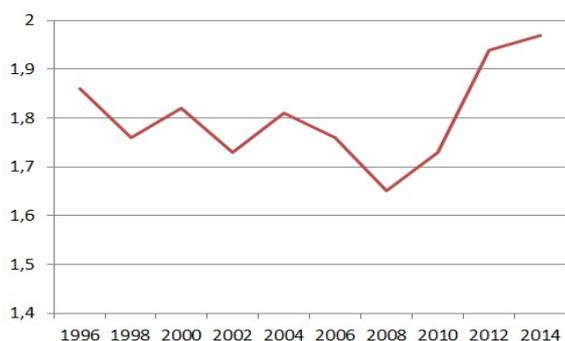
El número de patentes tuvo una gran caída en la crisis de 2008 pero posteriormente se recuperaron. En los dos últimos años están en estancamiento. Sin embargo en términos generales los Países Bajos posee un elevado número de patentes registradas. Gráfico 7.8.

**Gráfico 7.6:** Acceso a internet.



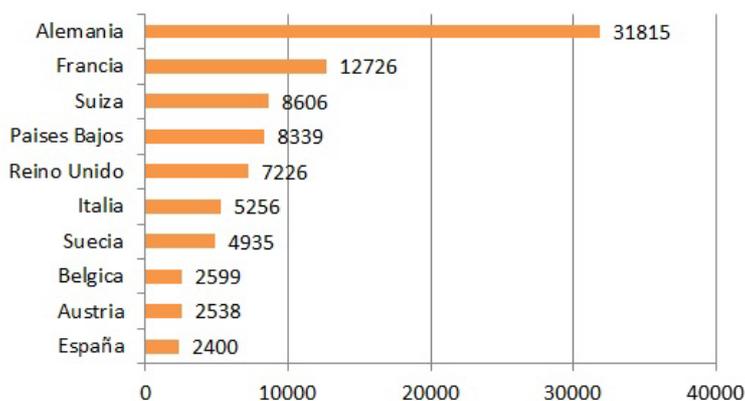
Fuente: Eurostat.

**Gráfico 7.7:** Evolución del gasto en I+D.



Fuente: Banco Mundial.

**Gráfico 7.8:** Número de patentes en 2016 en Europa.



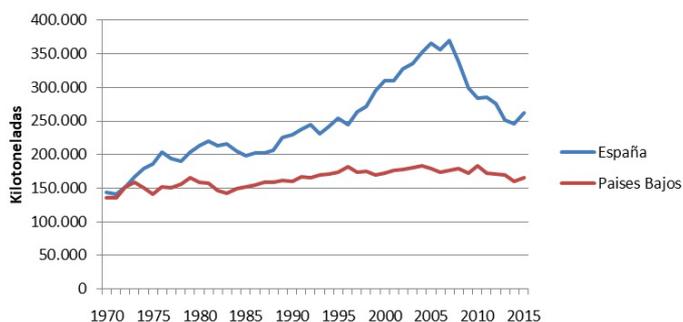
Fuente: Elaboración propia a través de datos de Statista.

## Factores Medioambientales

Los Países Bajos poseen una alta tasa de contaminación debido a la gran cantidad de ríos y canales que posee, su posición geográfica, y el gran número de infraestructuras como puentes o autopistas. Debido a los elevados niveles de CO<sub>2</sub> (Gráfico 7.9), se está fomentando la reducción de estos gases mediante la construcción de espacios verdes o disminución de bolsas del plástico de los supermercados.

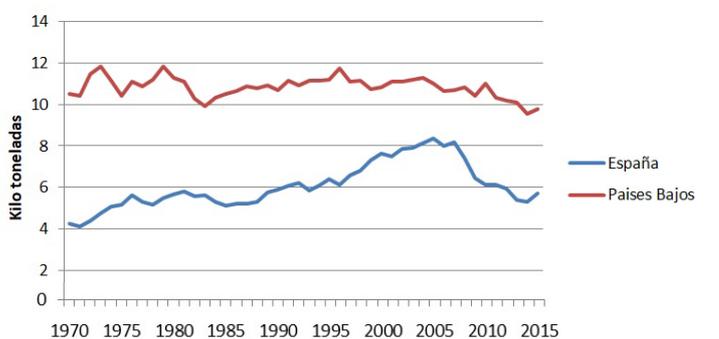
Las emisiones de CO<sub>2</sub> de los Países Bajos en 2015 fueron de 165.317 kilo toneladas. Un 2,87% más que en 2014. Mientras que en España fueron de 262.683 kilo toneladas. Han aumentado un 6,94% desde 2014. Sin embargo si analizamos en términos per cápita, España se sitúa muy por debajo que Holanda (Gráfico 7.10).

**Gráfico 7.9:** Emisiones de CO2 de Países Bajos y España.



Fuente: Elaboración propia a partir de Datosmacro.

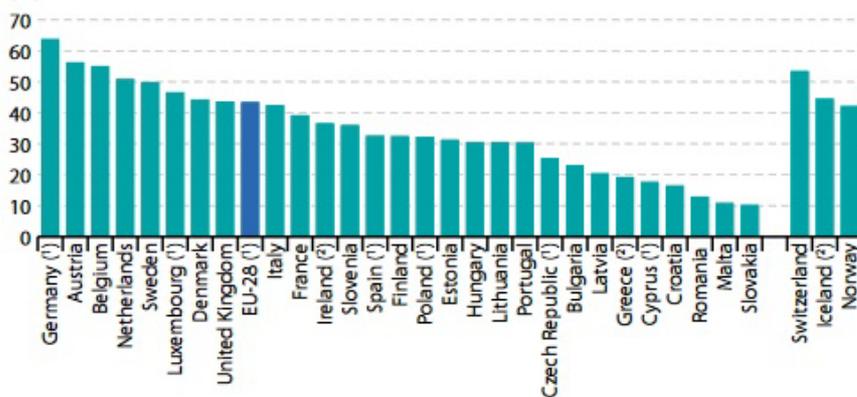
**Gráfico 7.10:** Emisiones de CO2 per cápita de Países Bajos y España.



Fuente: Elaboración propia a partir de Datosmacro.

Si hablamos de reciclaje, los Países Bajos ocupan una buena posición en este ámbito. Son el cuarto país europeo que mayor porcentaje de residuos recicla. Como podemos observar en el gráfico 7.11, reciclan entorno a un 51% de toda la basura que producen.

**Gráfico 7.11:** Índice de reciclaje en toneladas.



Fuente: Eurostat

## Factores Legales

La comercialización del vino en los Países Bajos es igual que la que posee la Unión Europea. No obstante, hay que tener en cuenta que los Países Bajos tiene una normativa especial para el almacenamiento, transporte, registro de productos importados y etiquetado. Los vinos españoles no están obligados a pagar arancel ni presentar certificado de importación. Sin embargo, dependiendo del tipo de vino hay que pagar un impuesto de comercialización o accisas. Desde el 1 de enero de 2017, las tarifas se modificaron de manera que los vinos tranquilos y vinos espumosos se incluyen en el mismo grupo.

**Tabla 7.2:** Impuestos de comercialización por grupo de vino.

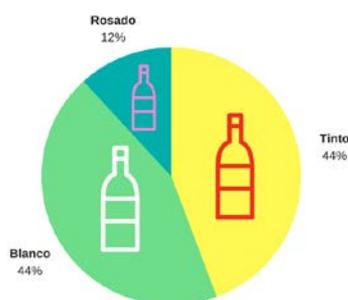
Vinos tranquilos y espumosos	Impuesto por hl
Vino, tanto espumoso como no espumoso, porcentaje de alcohol $\leq$ 8,5%	€ 44,24
Vino, tanto espumoso como no espumoso, porcentaje de alcohol $>$ 8,5%	€ 88,30
Productos intermedios (oport, jerez, vermut...)	Impuesto por hl
Productos intermedios, tanto espumosos como no espumosos, porcentaje de alcohol $\leq$ 15%	€ 105,98
Productos intermedios, tanto espumosos como no espumosos, porcentaje de alcohol $>$ 15%	€ 149,30

Fuente: ICEX.

## 8. ANALISIS DE LA COMPETENCIA EN PAISES BAJOS

Los vinos más vendidos en los Países Bajos durante 2015 fueron el tinto (44,3%), seguido del blanco (43,9%) y por último el rosado (11,8%). (Gráfico 8.1).

**Gráfico 8.1:** Tipo de vino más vendido en Países Bajos.



Fuente: ICEX.

El vino se consume mayoritariamente en los hogares y el principal motivo de la compra de vino español suele ser el precio, aunque en ocasiones los neerlandeses muestran predisposición a pagar mayores precios si la calidad lo merece.

La producción de cultivo de uva en los Países Bajos es baja, a pesar de estar creciendo como podemos observar en la tabla 8.2. La balanza comercial respecto a los vino en los Países Bajos es deficitaria. Es decir, las importaciones superan a las exportaciones. En 2015 las importaciones de vinos alcanzaron un valor de 867,2 millones de euros frente a los 220 millones de euros de las exportaciones. Hay que tener en cuenta que los Países Bajos re-exportan gran parte de las importaciones de vino a países como Noruega, Bélgica, Reino Unido, Alemania o Macao.

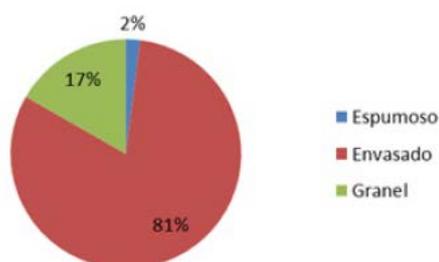
**Tabla 8.2:** Hectáreas destinadas al cultivo de uva para producción de vino en los Países Bajos.

Año	2004	2011	2012	2013	2014	2015
Hectáreas	70	170	160	160	160	160

Fuente: ICEX.

Al hablar de la competencia del vino en los Países Bajos hay que decir que en el mercado exterior, los consumidores excepto los sumilleres, no distinguen entre las diferentes Denominaciones de Origen del vino español. Simplemente se fijan en la procedencia. Por eso primero hay que concienciarles de que consuman vinos del viejo mundo y posteriormente de España. También hay que tener en cuenta que el vino que se comercializa a granel o el catalogado como espumoso no sería una competencia para nosotros.

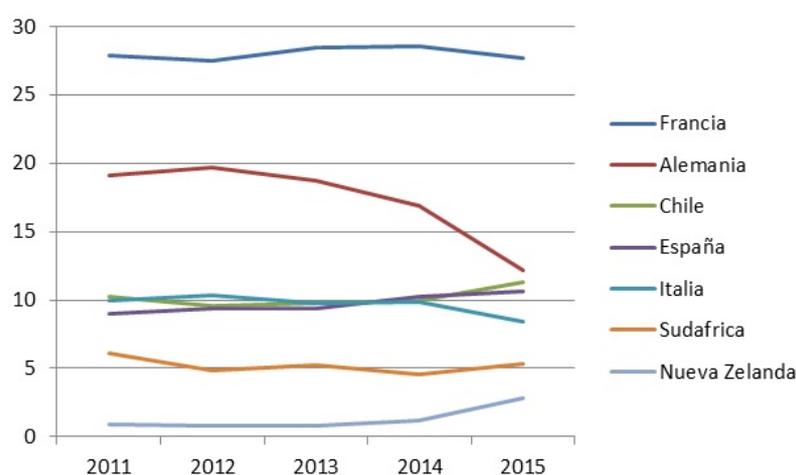
**Gráfico 8.2:** Tipos de importación de vino de los Países Bajos.



Fuente: ICEX.

Los vinos se dividen en dos categorías según la procedencia y tradición vinícola. Los vinos del viejo mundo, correspondientes a los elaborados en regiones europeas donde existe una larga historia sobre su producción (Italia, Francia y España). Y los vinos del nuevo mundo, los procedentes de Chile, Argentina, Nueva Zelanda, Australia y Sudáfrica. Como hemos dicho anteriormente, los neerlandeses tienen una mente más abierta a la del resto de Europa por lo que los vinos que mayor cuota de mercado tienen en el mercado neerlandés proceden de Francia, Alemania, Chile, España, Sudáfrica y Nueva Zelanda. Es decir consumen tantos vinos del viejo mundo como del nuevo mundo. Como se observa en el gráfico 8.3, los vinos del nuevo mundo han ganado terreno en los últimos años.

**Gráfico 8.3:** Cuota de mercado de los distintos vinos en los Países Bajos en %.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del ICEX.

En lo que respecta a España, los neerlandeses tienen una gran percepción del vino español. Tienen especial reconocimiento las Denominaciones de Origen Rioja y Ribera del Duero junto con las marcas “Vega Sicilia”, “Pisón” o “Hermita”. El vino

blanco también va ganando adeptos en el país. Las Denominaciones de Origen más reconocidas son Rueda o Rías Baixas a pesar de su elevado precio.

Los vinos que harían competencia a Care serían los procedentes de alguna Denominación de Origen consolidada con la garnacha y tempranillo como variedad de uva principal. Entre los vinos con Denominación de Origen y tipo de uva garnacha, podríamos destacar La Rioja, Borja y Calatayud. Mientras que de vinos tempranillos sería los de la Denominación de Origen La Rioja y Ribera del Duero. También se podrían considerar competencia directa las Bodegas de Vino con Denominación de Origen Cariñena que exportan a los Países Bajos. Algún ejemplo de estas serían las citadas anteriormente: Bodegas Ayles, Ignacio Marín y Solar de Urbezo.

## 9. FORMA DE ENTRADA AL MERCADO

Existen 4 formas de entrada a un mercado exterior:

- Exportación directa: la empresa vende directamente desde su mercado de origen a clientes de los mercados de destino. Esta forma se puede llevar a cabo a través de la venta directa mediante el propio equipo comercial de la empresa a clientes finales, la venta a grandes detallistas y la venta a través de internet.
- Exportación indirecta: implica la colaboración con algún tipo de intermediario que revenda a detallistas o al cliente final, como es el caso de los agentes comerciales, distribuidores o importadores o compañías de trading.
- Acuerdos de cooperación: en estas formas se buscan socios con los que compartir riesgos y beneficios. Algún ejemplo de esto sería piggyback, joint venture, licencias o franquicias.
- Implantación: se trata de estar presente en el mercado de destino y realizar en el la actividad comercial (delegación o filial).

La forma de entrada al mercado neerlandés que va a desarrollar Bodegas Añadas con sus productos es la exportación indirecta a través de un intermediario o importador. Esta empresa se llama Goessens. Es un importador de vinos profesional que actúa como un macrovendedor a tiendas online, HORECA, licorerías o tiendas especializadas y comercio B2B. Su principal mercado son Países Bajos y Bélgica. A través de un portfolio vende nuestros productos hasta que llegan al consumidor final. De esta manera

Bodegas Añadas no está involucrada en la logística, distribución ni venta directa. Algunos de los principales clientes de Goessens son los de la tabla 9.1.

**Tabla 9.1:** Ejemplo de los principales clientes de Goessens.

<p><b>Páginas Web o Aplicaciones Móviles</b></p>	
<p><b>HORECA</b></p>	
<p><b>Tiendas especializadas</b></p>	
<p><b>Comercio B2B</b></p>	

Fuente: Elaboración propia.

Existen otras empresas importadoras de vino como Baarsma Wines, Delta Wines y Coenecoop. Lo que nos ha llevado a decantarnos por Goessens en vez de alguna de las anteriores, en primer lugar ha sido la experiencia en el mercado. Llevan más de cincuenta años comercializando vinos. Otro factor ha sido los canales a los que distribuyen. No todas incluían páginas web, HORECA, tiendas especializadas y canales B2B. Es una empresa que conoce bien el mercado del vino. Algún distribuidor solo se especializaba en alguno de los apartados anteriores e incluía supermercados. A nosotros no nos interesaba la venta a través de este medio ya que los vinos que se venden en estos establecimientos tienen una calidad y precio más baja a los que nosotros estamos ofertando.

## 10. VARIABLES DEL MARKETING MIX

### Producto

En los Países Bajos se comercializaran los 9 productos que Bodegas Añadas posee bajo la marca Care. Estos son los siguientes:

- Vinos Tintos: Care XCLNT, Care Finca Bancales, Care Crianza, Care Tinto Roble y Care Nouveau.
- Vinos Rosados: Care Rosado y Care Solidarity Rose.
- Vinos Blancos: Care Blanco Chardonnay.
- Moscatel Alejandría: Care Moscatel de Alejandría.

De todos los vinos que Care pretende vender en los Países Bajos, Bodegas Añadas quiere conseguir que sus productos estrella sean el Care Finca Bancales y el Care Tinto Roble. Esto se debe a que son los vinos que más se ajustan en precio, calidad e imagen a los neerlandeses.

El etiquetado de las botellas será el mismo que el que se comercializa en España, pero con la información traducida al neerlandés. En la etiqueta tiene que aparecer de forma obligatoria la graduación alcohólica del vino, información del origen del vino y la Denominación de Origen si la posee.

El formato de venta más consumido en los Países Bajos es el de 750 mililitros. Por eso todos los vinos se van a comercializar en el formato de 750 mililitros y uno especial denominado magnum de 1500 mililitros.

En lo referente a corchos y tapones, en los Países Bajos se prefiere el corcho aunque cada vez, se ven más vinos con tapones de rosca. Bodegas Añadas va a comercializar sus botellas con corchos sintéticos.

### Precio

El precio de las botellas se fijara en bodega con el intermediario y posteriormente, este se encargara de los gastos de almacenamiento, logística y distribución. Bodegas Añadas no se ve involucrada en nada de este proceso. El precio medio que están dispuestos a pagar los neerlandeses oscila entre 11,50 y 22 euros la botella. Por eso la diferencia de precio de entre la botella consumida en España y la

consumida en los Países Bajos puede variar hasta tres veces más en el caso de comprarlos en páginas web o tiendas especializadas y hasta siete veces más en el caso de consumirlo en HORECA. (Tabla 10.1).

**Tabla 10.1:** Precios de los distintos tipos de vino Care.

Tipo de vino	Care XCL NT	Care Finca Bancales	Care Crianza	Care Tinto Roble	Care Nouveau	Care Rosado	Care Solidarity Rose	Care Blanco Chardonnay	Care Moscatel de Alejandría	
Precio Bodega	30 €	16 €	9 €	7 €	6 €	7 €	7 €	9 €	16 €	
Transporte y gastos de almacenaje de Goessens	1 Euro por botella									
Impuestos e IVA vino Países Bajos	21%									
Margen según canal	<b>Precios Finales según canales de distribución</b>									
Venta Online	245%	90 €	48 €	27 €	21 €	18 €	21 €	21 €	27 €	48 €
HORECA	570%	210 €	112 €	63 €	49 €	42 €	49 €	49 €	63 €	112 €
Tienda especializada	255%	95 €	53 €	32 €	26 €	23 €	26 €	26 €	32 €	53 €
Comercio B2B	245%	90 €	48 €	27 €	21 €	18 €	21 €	21 €	27 €	48 €

Fuente: Elaboración propia.

Cuando se entra a un país, al principio hay que hacer un gasto extra que permita reconocer el producto. Este gasto se realiza a través de reducción del precio de la botella de vino, botellas gratis por grandes compras y degustaciones o catas gratuitas. Esto es un factor que hay que tener en cuenta.

## Distribución

La distribución del vino en los Países Bajos, como hemos dicho anteriormente, está en manos de importadores. El 80 % del vino importado se realiza de esta manera. Por eso la forma en que vamos a llevar a cabo la distribución de nuestros productos

hasta al consumidor final es la siguiente. El intermediario compra el vino en la bodega. Hasta allí llegan camiones que lo transportan a Maastricht, donde se encuentra la planta de almacenado. Por último, el importador se encarga de vender los vinos en las páginas web, tiendas especializadas, HORECA y comercio B2B donde tenga acuerdos satisfaciendo la demanda de mercado. A partir de ahí el consumidor final puede acceder a consumir el producto.

La zona de almacenado tiene una capacidad para 80.000 botellas y es muy importante mantener la temperatura del vino entre 14 y 18°C. Esto suele ser un gasto extra que hace que el precio del vino sea superior. Sobre todo en invierno donde en los Países Bajos se llegan a dar temperaturas de hasta -15 °C.

## **Comunicación**

Las acciones de marketing que se van a llevar a cabo para dar a conocer el producto van a ser las siguientes:

- Participación en ferias locales o eventos organizados por los intermediarios para que sus clientes puedan probar los vinos. Wine Professional, Horecava o Plma's World of Private Label.
- Participación en ferias de ámbito internacional. PROWEIN (Alemania), VINEXPO (Burdeos), VINISUD (Montpellier) y Guiyang Wine Fair (China). Es una forma eficaz de contactar con importadores, distribuidores y profesionales del sector, presentar nuestros productos y potenciar las ventas.
- Degustaciones en el punto de venta: Consistirá en la presentación de nuestros vinos en catas organizadas por nuestro importador en las tiendas especializadas. Bodegas Añadas enviara muestras para poder realizar el evento, se hará cargo de los gastos de este y en la cata participara un representante de la empresa importadora.
- Presentaciones de producto: Esta actividad se desarrollará por parte del importador. Consistirá en la participación de show-rooms organizados para compradores de vino del grupo HORECA. Bajo esta actividad, también tenemos previsto presentar nuestros vinos en las revistas más prestigiosas del mundo como "The Wine Advocat" o "The Wine Spectator".

- Cenas maridaje: Se realizarán en los establecimientos HORECA. En ellas los clientes podrán probar 5 platos diferentes con 5 vinos. De esta manera se pretende que los clientes estén mejor informados sobre este mundo. Así podrán captar todos los aromas y olores que proporciona el vino junto a la comida.
- Visitas a la bodega: Esto solo estará disponible para los principales clientes. Bodegas Añadas dará las invitaciones al importador y este se encargará de repartirlas entre los principales clientes. Los seleccionados tendrán todos los gastos del viaje pagados mientras estén visitando nuestros viñedos, bodega, fase de producción y embotellado.
- Publicidad: Esta actividad se efectúa a través de material publicitario, el cual será enviado al importador y este lo distribuirá según considere oportuno hasta llegar al consumidor final. El material es el siguiente: Cajas de cartón para empaquetar botellas, Bolsas de plástico, Enfriadores de botellas, Cubiteras para botellas, Gorras publicitarias, Llaveros, Sacacorchos, Catálogos, Cartulinas en forma de cubo con publicidad para poner el precio de la botella y la copa de vino, Barricas de decoración, Drop Stop y Copas de vino. (Anexo III).

## **11. CONCLUSIONES**

La empresa Bodegas Añadas comercializa distintos tipos de vino bajo la marca Care. En el mercado interior y sobretodo en la Comunidad Autónoma de Aragón tiene una importante cuota de mercado y reconocimiento por el consumidor. Pero debido a la elevada competencia en el entorno nacional ha llevado a tener que exportar sus productos a otros nuevos mercados. Nosotros elegimos ir a los Países Bajos debido a la alta capacidad adquisitiva que tienen los neerlandeses, la apreciación por la calidad del buen vino y el aumento de su consumo. Para llevar a cabo este proceso se va a realizar una exportación indirecta con la importadora de vinos Goessens. Es una empresa con experiencia y que conoce a la perfección el mercado del vino en los Países Bajos.

Entre las acciones de marketing mix las conclusiones son las siguientes:

- En lo referente a la distribución tiene sus ventajas e inconvenientes realizarla a través de un importador. Como puntos positivos, el importador conoce el mercado del vino y se encarga del proceso de logística, almacenaje y distribución. En cambio al dejarle nuestro producto en sus manos, tenemos que

tener fe ciega en que va a distribuir las cantidades y a los canales que nosotros queremos. Bodegas Añadas pierde el control de esa mercancía. Para solucionar este punto, lo que haría sería crear un contrato en el que se especifiquen las condiciones de venta que debe de haber en el país de destino.

- El precio de la botella lo negociamos en la bodega, pero sí que es importante que con todos los gastos de almacenaje y transporte no supere el precio de venta final que nos fijamos como objetivo.
- En la parte de comunicación creo que todas las propuestas publicitarias están acertadas y a través de ellas conseguiremos el objetivo de que los neerlandeses conozcan nuestros vinos. Lo que mejoraría de cara a futuras relaciones internacionales sería la página web. Se queda anticuada respecto a la competencia. Tendría que tener más contenido visual, mejor usabilidad y accesibilidad

## 12. BIBLIOGRAFIA

### Bibliografía

HOLLENSEN, S Y ARTEAGA ORTIZ, J. (2010). *Estrategias de marketing internacional*. Pearson Educación S.A, Madrid.

NAVAS LOPEZ, J.E. y GUERRAS MARTÍN, L.A. (2007). *Dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Thomson.

LLAMANZANARES GARCÍA-LOMAS, O. (2016). *Marketing internacional*. Global Marketing Strategies S.L, Madrid.

PORTER, M. (2016). *La cadena de valor*. Lepetitlitteraire.

### Webgrafía

(Abril de 2016). Top 10 principales países consumidores de vino en el mundo. Disponible en: <https://www.vinetur.com/2016042223583/top-10-principales-paises-consumidores-de-vino-en-el-mundo.html>. Acceso el 3 de marzo de 2017.

Países que más vino consumen en Europa y el mundo. <https://turismodevino.com/blog/paises-con-mayor-consumo-de-vino-en-el-mundo/>. Acceso el 3 de marzo de 2017.

El gasto en vino. Disponible en: <http://www.constanza.org/investigacion/el-gasto-en-vino/>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

(Octubre de 2016). Ranking de los 20 mayores países productores de vino del mundo en 2016. Disponible en: <https://www.vinetur.com/2016102725946/ranking-de-los-20-mayores-paises-productores-de-vino-del-mundo-en-2016.html>. Consultado el 3 de marzo de 2017.

Fundación Observatorio Español del Mercado del Vino. (Diciembre 2015). Datos del vino mundiales en 2014. Disponible en: <http://www.oemv.es/esp/espana-septimo-mayor-consumidor-mundial-de-vino-y-33%C2%BA-en-consumo-per-capita-1578k.php>. Consultado el 7 de marzo de 2017.

Fundación Observatorio Español del Mercado del Vino. (Mayo de 2016). Situación competitiva de los vinos españoles en el mundo y previsiones de evolución. [http://www.mapama.gob.es/es/agricultura/temas/producciones-agricolas/160609analisisexportacionesespanolasdevino\\_tcm7-424093.pdf](http://www.mapama.gob.es/es/agricultura/temas/producciones-agricolas/160609analisisexportacionesespanolasdevino_tcm7-424093.pdf). Consultado el 9 de marzo de 2017.

ICEX. (Marzo de 2016). Perfil de la empresa exportadora española. Disponible en: <http://www.oemv.es/esp/perfil-empresa-exportadora-de-vino-ano-2015-1626k.php>. Consultado el 10 de marzo de 2017.

Constanza Bussines & Protocol School. (Enero de 2016). El gasto en vino. Disponible en: <http://www.constanza.org/investigacion/el-gasto-en-vino/>. Consultado el 10 de marzo de 2017.

Subdirección General de Calidad Diferenciada y Agricultura Ecológica. (2015). Datos de las Denominaciones de Origen Protegidas de Vinos. Disponible en: <http://www.mapama.gob.es/es/alimentacion/temas/calidad-agroalimentaria/calidad-diferenciada/dop/htm/cifrasydatos.aspx>. Consultado el 13 de marzo de 2017.

Dirección General de Producciones y Mercados, Subdirección General de Frutas y Hortalizas, Aceite de Oliva y Vitivinicultura. (Abril de 2016). Análisis de la superficie y la producción vitivinícola. Disponible en: <http://www.oemv.es/esp/magrama-analisis-de-la-superficie-y-la-produccion-vitivinicola-1649k.php>. Consultado el 13 de marzo de 2017.

(Septiembre de 2016). ¿Qué se bebe más vino o cerveza?. Disponible en: <https://www.vinetur.com/2016090125242/que-se-bebe-mas-vino-o-cerveza.html>. Consultado el 12 de marzo de 2017.

Fundación Observatorio Español del Mercado del Vino. (Marzo 2015). Pautas de consumo de vino según la encuesta nacional de la salud. Disponible en: <http://www.oemv.es/esp/estudio-oemv-pautas-de-consumo-de-vino-segun-la-encuesta-nacional-de-salud-1355k.php>. Consultado el 12 de marzo de 2017.

Historia del vino. Disponible en: <https://www.vinoseleccion.com/saber-de-vinos/historia-del-vino>. Consultado el 5 de abril de 2017.

OIV. (Octubre de 2016). Elemento de coyuntura vitivinícola mundial 2016. Disponible en: <http://www.oemv.es/esp/nota-de-coyuntura-vitvinicola-mundial-oiv-octubre-2016-1795k.php>. Consultado el 10 de abril de 2017.

(Septiembre de 2016). ¿Cuántas bodegas hay en España?. Disponible en: <https://www.vinetur.com/2016090125256/cuantas-bodegas-hay-en-espana.html>. Consultado el 16 de abril de 2017.

M.T.F. (27 de mayo de 2017). Las rutas del vino aragonesas multiplican por tres sus visitantes en un año y ya reciben 391.000 visitas. Disponible en: <http://www.heraldo.es/noticias/aragon/2017/05/24/las-rutas-del-vino-aragon-multiplican-por-tres-sus-visitantes-ano-reciben-391-000-visitas-1177260-300.html>. Consultado el 27 de mayo de 2017.

UNCTAD. (2016). Informe sobre las inversiones en el mundo. Disponible en: [http://unctad.org/es/PublicationsLibrary/wir2016\\_Overview\\_es.pdf](http://unctad.org/es/PublicationsLibrary/wir2016_Overview_es.pdf). Consultado el 27 de mayo de 2017.

Statista

Banco Mundial

The Observatory of Economic Complexity-Paises Bajos. Disponible en: <http://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/nld/#Destinos>. Consultado el 27 de mayo de 2017.

PELAEZ SOMER, RODRIGO. (2017). Estudio de mercado. El mercado del vino en Paises Bajos 2017. Disponible en: <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion->

[principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2017696033.html?idPais=NL](http://principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2017696033.html?idPais=NL). Consultado el 27 de mayo de 2017.

Major Macro Economic Indicators Netherlands. Disponible en: [http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Netherlands?lien\\_externes\\_oui=Continuar](http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Netherlands?lien_externes_oui=Continuar). Consultado el 27 de mayo de 2017.

Geert Hofstede Netherlands. Disponible en: <https://geert-hofstede.com/netherlands.html>. Consultado el 29 de mayo de 2017.

Patent applications. Disponible en: <http://data.worldbank.org/indicador/IP.PAT.NRES?end=2015&locations=NL&start=2002&view=chart>. Consultado el 30 de mayo de 2017.

Índice de Desarrollo Humano-Holanda. Disponible en: <http://www.datosmacro.com/idh/holanda>. Consultado el 30 de mayo de 2017.

Índice de Desarrollo Humano-España. Disponible en: <http://www.datosmacro.com/idh/espana>. Consultado el 30 de mayo de 2017.