



universidad
de león
Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad de León

Grado en COMERCIO INTERNACIONAL

Curso 2015/2016

Los vinos ecológicos en el mercado suizo:
proyecto de exportación.

Organic wines in the Swiss market: an
export plan.

Realizado por el alumno Don Sergio Terzado Caeiro
Tutorizado por la profesora Doña Nuria González Rabanal

Universidad de León

11 de diciembre de 2015

ÍNDICE

1. ÍNDICE DE FIGURAS	4
2. ÍNDICE DE TABLAS	5
3. LISTA DE ACRÓNIMOS	6
4. ABSTRACT	7
5. INTRODUCCIÓN	8
6. OBJETIVOS.....	9
7. METODOLOGÍA	11
8. LA BODEGA.....	12
8.1. NACIMIENTO DE LA BODEGA.....	12
9. MARKETING MIX ACTUAL.....	14
9.1. PRODUCTO.....	14
9.2. PRECIO	15
9.3. PROMOCIÓN	16
9.4. DISTRIBUCIÓN	17
9.5. EXPORTACIONES.....	17
10. PRESELECCIÓN Y SELECCIÓN DE MERCADOS	18
10.1. PRESELECCIÓN DE MERCADOS	18
10.2. SELECCIÓN DE MERCADOS: SUIZA	19
11. ANÁLISIS EXTERNO	21
11.1. ANÁLISIS ENTORNO: PESTEL	21
11.2. ANÁLISIS DEL MERCADO	25
11.2.1. Importancia del mercado Suizo.....	25
11.2.2. Percepción del Producto Español.....	25
11.2.3. Posicionamiento de los vinos españoles	26
11.2.4. Importaciones	27
11.2.5. El consumidor Suizo	28
11.2.6. Consumidor de vino por sexo, edad y renta	29
11.2.7. Canales de distribución	31
11.2.8. Acceso al mercado	33
11.2.9. Legislación aplicable.....	36
11.2.10. Envase y etiquetado.....	36
11.2.11. Estudio de la competencia.....	38

11.2.12. Rasgos esenciales para competir en el mercado suizo.....	41
12. ANÁLISIS DE SITUACIÓN: DAFO Y CAME.....	42
12.1. ANÁLISIS DAFO.....	42
12.2. ANÁLISIS CAME.....	43
13. PLAN COMERCIAL.....	45
13.1. FORMA DE ENTRADA Y SEGMENTACIÓN.....	45
13.2. OBJETIVOS.....	48
14. MARKETING MIX.....	55
14.1. PRODUCTO.....	56
14.2. PRECIO.....	59
14.3. DISTRIBUCIÓN.....	64
14.3.1. Convenience Stores.....	66
14.3.2. Venta online.....	67
14.4. PROMOCIÓN.....	74
14.4.2. Promoción Online.....	76
15. OPERATIVA.....	77
15.1. TRANSPORTE Y LOGÍSTICA.....	77
15.2. DEUDA ADUANERA.....	82
15.2.1. Aranceles.....	82
15.2.2. IVA.....	83
16. DOCUMENTACIÓN.....	83
16.1. DOCUMENTOS COMERCIALES.....	84
16.2. DOCUMENTOS DE TRANSPORTE.....	85
16.3. DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS.....	86
17. PRESUPUESTOS.....	87
18. UMBRAL DE RENTABILIDAD.....	92
19. CONCLUSIONES.....	94
20. BIBLIOGRAFÍA.....	97

1. ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de uva Prieto Picudo y Albarín.....	13
Figura 2. Cartera de vinos Leyenda del Páramo.....	14
Figura 3. Ranking de países por consumo per cápita de vino.....	25
Figura 4. Evolución de las importaciones de vino en Suiza.....	27
Figura 5. Consumo de vino por rangos de edad.....	30
Figura 6. Consumo de vino por nivel de renta.....	31
Figura 7. Estrategia de las 4P's.....	55
Figura 8. Vinos seleccionados para el mercado suizo.....	57
Figura 9. Etiquetas ecológicas.....	59
Figura 10. Vinos ecológicos comercializados en la tienda online Mövenpick.....	62
Figura 11. Vinos ecológicos comercializados en la tienda online Mondovino.....	62
Figura 12. Vinos ecológicos comercializados en la tienda online Flashchenpost.....	63
Figura 13. Mapa de distribución en el mercado suizo.....	65
Figura 14. Distribución geográfica de las búsquedas de vino en google.....	69
Figura 15. Análisis de posicionamiento SEO de Mövenpick.....	70
Figura 16. Análisis de posicionamiento SEO de Mondovino.....	71
Figura 17. Análisis de posicionamiento SEO de Dennerwein.....	71
Figura 18. Análisis de posicionamiento SEO de Schulerwein.....	72
Figura 19. Análisis de posicionamiento SEO de Flashchenpost.....	73

2. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Precios Leyenda del Páramo.....	15
Tabla 2. Estudio de selección de mercados. Ponderaciones de los países.....	18
Tabla 3. Suiza: datos básicos.....	21
Tabla 4. Principales países importadores de vino embotellado en Suiza.....	27
Tabla 5. Tipos de vinos consumidos por rangos de edad.....	30
Tabla 6. Aranceles al vino en el mercado suizo.....	34
Tabla 7. Tipos de IVA en Suiza.....	35
Tabla 8. Tasa para los envases en el mercado suizo.....	36
Tabla 9. DAFO: análisis interno.....	42
Tabla 10. DAFO: análisis externo.....	43
Tabla 11. CAME: análisis interno.....	44
Tabla 12. CAME: análisis externo.....	45
Tabla 13. Objetivos 2016 para el mercado suizo.....	49
Tabla 14. Objetivos 2017 para el mercado suizo.....	52
Tabla 15. Objetivos 2018 para el mercado suizo.....	54
Tabla 16. Calculo del PVP en el mercado suizo.....	63
Tabla 17. Principales cadenas de “Convenience Stores”.....	67
Tabla 18. Principales cadenas de vinotecas independientes.....	67
Tabla 19. Principales búsquedas en Google relacionadas con el vino.....	68
Tabla 20. Ranking de tiendas online de vinos en el mercado suizo.....	69
Tabla 21. Tabla resumen del posicionamiento SEO.....	73
Tabla 22. Cálculo del precio de venta en condiciones DAP.....	80
Tabla 23. Aranceles específicos para los vinos Leyenda del Páramo.....	82
Tabla 24. Cálculo de la deuda aduanera.....	83
Tabla 25. Presupuestos 2016. Comerciales.....	88
Tabla 26. Presupuestos 2016. Promoción.....	88

Tabla 27. Presupuestos 2017. Comerciales.....	89
Tabla 28. Presupuestos 2017. Promoción.....	90
Tabla 29. Presupuestos 2018. Comerciales.....	91
Tabla 30. Presupuestos 2018. Promoción.....	91
Tabla 31. Resumen presupuestos.....	92
Tabla 32. Costes Unitarios de los vinos “El Aprendiz”.....	93
Tabla 33. Cálculo del Margen Unitario Medio.....	93
Tabla 34. Gastos Totales del Plan de Acción.....	94
Tabla 35. Cálculo del Umbral de Rentabilidad.....	94

3. LISTA DE ACRÓNIMOS

CAECYL: Acrónimo de Consejo de Agricultura Ecológica de Castilla y León.

CHF: Acrónimo de Franco Suizo, la moneda oficial de la Confederación Suiza.

DFI: Acrónimo de Département Fédéral de L´interieur.

DUA: Acrónimo de Documento Único Administrativo.

DV1: Acrónimo de Declaración de Valor en Aduanas.

EFTA: Acrónimo de la Asociación Europea de Libre Comercio (Eropean Free Trade Association).

FMI: Acrónimo de Fondo Monetario Internacioanl

HORECA: Acrónimo de Hoteles, Restaurantes y Cafeterías.

INCOTERMS: Acrónimo de International Commercial Terms.

INCOTERMS EXW: Acrónimo de Ex Works (En fábrica).

INCOTERM DAP: Acrónimo de Delivery at place (Entregado en lugar determinado en país de destino).

IVA: Acrónimo de Impuesto sobre el Valor Añadido.

PVP: Acrónimo de Precio de Venta al Público.

UE: Acrónimo de la Unión Europea.

4. ABSTRACT

El objetivo de este trabajo es realizar un proyecto de exportación para los vinos ecológicos de una bodega leonesa. El proyecto de exportación abarca todos los pasos que ha de realizar una empresa a la hora de empezar a vender sus productos en mercados internacionales.

En primer lugar, se realiza un análisis de la situación de la empresa, sus ventajas competitivas y sus puntos de mejora. En segundo lugar se realiza una selección de mercados, donde a través de unas variables establecidas se selecciona el mercado adecuado. Seguidamente se procede al análisis del mercado seleccionado; en nuestro caso Suiza, analizando el país en general y el mercado de los vinos y los productos ecológicos en particular. Para continuar se establecen unos objetivos y un Plan de Acción a desarrollar en el mercado suizo en los próximos 3 años. La implantación en el mercado y el Plan de Acción vendrán apoyados por el desarrollo de un estudio de las cuatro variables del Marketing Mix en destino: Producto, Precio, Distribución y Promoción.

En el último bloque se lleva a cabo el estudio logístico de una operación de exportación al mercado suizo, acompañado del desarrollo de toda la documentación necesaria para el proceso. Y se finaliza con el desarrollo de unos presupuestos y el cálculo de la rentabilidad del proyecto de exportación.

Palabras clave: bodega, vinos, ecología, exportación, mercados internacionales, Suiza, logística, documentación, comercio internacional

The objective of this project is to make an export plan for organic wines of a winehouse in León. The export plan includes all the steps to be undertaken when a company wants to start selling its products in international markets.

Firstly, we will do an analysis of the company's situation, through its competitive advantages and its weaknesses. Secondly, a selection of markets is performed; where the right market will be chosen through the analysis of the appropriate variable. Then it proceeds to analyse the selected market; Switzerland in our case, analysing the market for wines and especially organic products.

To continue the specific objectives and Action Plan are established. These will be developed in the Swiss market over the next three years. The establishment in the

market and the Action Plan will be supported by the development of a study of 4P's of Marketing: Product, Price, Place and Promotion.

Finally, the last part is carried out with a logistics study of an export operation to the Swiss market. Besides all required documentation it is developed.

To conclude this project ends with a calculation of a budget; and the study of the profitability of the export project.

Keywords: Winehouse, wines, organic, export, international markets, Switzerland, logistics, provide the documents, international trade

5. INTRODUCCIÓN

Desde el año 2007, la tasa de mortalidad empresarial no ha parado de crecer. Muchas empresas se han visto abocadas a el cese de su actividad a medida que la economía española se iba viendo más afectada por la recesión mundial. A pesar de esta situación, hay excepciones de empresas que no solo han conseguido mantenerse y sobreponerse esta crisis, sino que además han conseguido crecer. La obligada pregunta de por qué ocurre esto, se puede contestar tras un simple estudio de las empresas que están en este segundo escenario. Estas han descubierto dos claves básicas para la supervivencia: la innovación y el comercio exterior.

La internacionalización se tiene que ver como una fuente de riqueza, que lleva a la empresa a una apertura y mayor competitividad que en los mercados nacionales no se podrían conseguir. A pesar de que la empresa se obliga a salir de su zona de confort, invirtiendo y debiendo aprender cómo llegar a otros mercados, los beneficios son innumerables. Las oportunidades de negocio, independientemente del resultado, ya actúan como carta de presentación para los clientes, unos clientes que cada vez son más exigentes y están más informados.

A finales de la década de los noventa, el FMI ya definía la globalización como “*la acelerada integración mundial de las economías a través del comercio, la producción, los flujos financieros, la difusión tecnológica, las redes de información y las corrientes culturales*”. Indudablemente, la estrategia de globalización más recurrente para la empresa es la internacionalización. Estos es, la decisión de dirigirse a mercados geográficos diferentes de su mercado doméstico, siendo esta la forma más compleja, pero interesante de crecimiento.

La internacionalización de las empresas ha sufrido una segunda expansión con la revolución de las telecomunicaciones en las últimas décadas, la aparición de internet y el auge del transporte internacional. Estos tres aspectos hacen que hoy en día toda empresa, independientemente de su situación geográfica y su tamaño o capacidad productiva, tenga acceso a un potencial consumidor global.

La innovación es la otra clave de la supervivencia de la empresa. La inversión en I+D+i de las empresas es clave para el desarrollo de las ventajas competitivas y su adaptación a los consumidores, especialmente en un contexto globalizado donde los actores participantes se multiplican exponencialmente. La innovación viene nada por muchas variables, pero una de las más demandadas actualmente es la ecología.

Las empresas están adaptando su proceso productivo hacia un modelo más sustentable y respetuoso con el medio ambiente. Este proceso de cambio viene apoyado por la creciente demanda de una parte de la sociedad y de regulaciones de diversos gobiernos para su fomento.

Los ciudadanos más concienciados con el medio ambiente no han dejado de aumentar a lo largo de las últimas décadas, y aunque su crecimiento es diverso en los diferentes países, su cuota global se ha multiplicado exponencialmente. Esta parte de la población ha creado la aparición de un nuevo nicho de mercado; un perfil de consumidor altamente exigente que demanda una nueva categoría de productos más saludables y respetuosos con el medio ambiente.

6. OBJETIVOS

El objetivo del presente trabajo es la realización de un proyecto de exportación para los vinos ecológicos de una PYME leonesa, concretamente los de la bodega leonesa Leyenda del Páramo. El trabajo está estructurado de acuerdo a un modelo de plan de exportación (González López et al. 2014).

En primer lugar se hará un análisis de la empresa, tanto de su vertiente interna, como de su entorno o vertiente externa. Una vez analizada la bodega es hora de conocer y analizar su situación actual, a través de los análisis DAFO y CAME.

El siguiente objetivo es la selección del mercado más adecuado para la venta de sus vinos. Una vez analizadas las características principales de la bodega, cuáles son sus

ventajas competitivas y la perspectiva de futuro que tiene la empresa; se procederá a la selección del mercado más favorable para la venta de sus productos.

Tras establecer el mercado idóneo para la venta de los productos, se desarrolla un completo estudio del mercado seleccionado. En primer lugar se hace un breve Análisis PESTEL, sobre su situación política, económica, social, tecnológica, ecológica y legislativa. Y en segundo lugar ha de realizarse un completo análisis de sector de los vinos y vinos ecológicos en suiza, destacando las variables de niveles de consumo, comportamiento y pautas del consumidor, estudio de los canales de distribución dentro del mercado y las barreras de acceso al mismo.

En siguiente objetivo será desarrollar un plan comercial. Dicho plan engloba los objetivos que la empresa quiere alcanzar en el mercado de destino, estableciendo un plan de acción para los próximos tres años.

El siguiente punto consiste en el desarrollo de todas las variables del Marketing Mix para el mercado de destino:

- Análisis y selección de los vinos elegidos para la exportación al mercado.
- Análisis de todas las variables influyentes en el desarrollo del cálculo de los precios.
- Análisis de todos los canales de distribución y selección de los canales a través de los cuales la empresa venderá sus productos en el mercado.
- Y por último, un análisis de la comunicación que la bodega ha de realizar en el mercado de destino, focalizando el posicionamiento de marca que quiere transmitir.

A continuación se llevará a cabo un estudio de la parte operativa de la exportación. Todo el proceso logístico que ha de realizar la empresa desde que sus productos salgan de su almacén hasta que se encuentren en manos de sus clientes: análisis del transporte, condiciones comerciales de venta y barreras de acceso al mercado, principalmente el pago de aranceles e IVA.

El siguiente objetivo será la realización de estudio de la documentación necesaria para llevar a cabo el proyecto de exportación, a través de la presentación de documentos reales.

Finalmente, y con el fin de que aportar veracidad al proyecto, se desarrollan unos objetivos económicos; a través de la realización de unos presupuestos para el plan de acción establecido para los próximos 3 años, y se realiza un estudio de la viabilidad del proceso.

En definitiva, los objetivos del trabajo son la elaboración de todas las pautas y procesos necesarios que ha de realizar una empresa cuando se plantea abarcar un mercado exterior, desde que toma la decisión de que quiere vender sus productos en el extranjero hasta que finalmente se establece allí. El trabajo abarca todo el proceso de exportación, focalizándose este en la situación de una pequeña o media empresa, donde el Gestor de Exportaciones es el encargado de realizar todo el trabajo, desde principio a fin.

7. METODOLOGÍA

Con el fin de lograr todos los objetivos del apartado anterior, la metodología del presente trabajo se va a desarrollar desde una perspectiva doble. En primer lugar, se realiza un análisis cuantitativo a través de la recopilación de datos sobre el sector del vino, del mercado de destino, como de consumidor en el mercado de destino, así como del todo lo relacionado con el consumo ecológico. La segunda vertiente será un análisis cualitativo, a través del cual el alumno tendrá que realizar la selección; y el posterior análisis y estructuración de la información con el fin de sacar las conclusiones necesarias para llevar a cabo todo el proyecto de exportación.

La información empleada se ha obtenido en la totalidad de fuentes secundarias, seleccionando las fuentes de mayor fiabilidad, e intentando continuamente realizar una contrastación de los datos y afirmaciones incluidas en el presente trabajo. Para ello, la información aportada proviene mayoritariamente de organismos oficiales como el Instituto Español de Comercio Exterior, las Oficinas Comerciales, y demás organismos tanto nacionales, como a nivel europeo. También se ha acudido a la fuente de información primaria, a la bodega sobre la cual vamos a desarrollar el proyecto de exportación, participando en todo momento en el presente estudio y aportando todos los datos requeridos.

Debido a la necesidad de trabajar con información lo más reciente y actualizada posible, la mayoría de la información consultada proviene de recursos electrónicos.

En trabajo está enfocado desde una perspectiva laboral, donde se busca poner en práctica todos los contenidos teóricos desarrollados a lo largo de estudio del Grado en Comercio Internacional.

8. LA BODEGA

8.1. NACIMIENTO DE LA BODEGA

La bodega Leyenda de Páramo nació hace 5 años debido a la unión de un reducido grupo de expertos del vino que se unieron para dar un nuevo rumbo a las variedades de uva propias de la zona de León: prieto picudo y albarín. Sus instalaciones se encuentran en el municipio leonés de Valdevimbre.

8.1.1. Ventajas comparativas

La bodega, a pesar de su reciente creación desarrolla una serie de importantes ventajas comparativas.

En primer lugar las variedades de la uva. La bodega elabora sus vinos con las dos variedades propias de provincia de León, la uva tinta Prieto Picudo y la uva blanca albarín. Ambas uvas son totalmente autóctonas, lo que aporta un 100% de pureza a sus vinos al tener un genotipo y un fenotipo únicos. En segundo lugar está su dimensión, capacidad y tecnología. La bodega ha construido recientemente unas instalaciones que la posicionan como una de las mayores bodegas de León. Actualmente es líder en capacidad de producción y tecnología, realizando trabajos de embotellado, e incluso, la propia elaboración de vinos para otras bodegas pequeñas. La siguiente ventaja comparativa en su sostenibilidad. La bodega es la única de la región, y probablemente de todo el estado que realiza el proceso de elaboración de sus vinos de una forma ecológicamente sostenible.

La sostenibilidad abarca desde el regadío de los viñedos, hasta que el vino el vino se encuentra embotellado y listo para su comercialización.

En último lugar destacamos la característica más importante para la realización del presente proyecto de exportación y es la visión internacional de la bodega. La bodega ha nacido hace cinco años con una visión internacional,. Según las propias palabras del Director General, la bodega aspira a que el 80% de sus productos se vendan

en mercados exteriores, y no pelear en el consumo local, donde variedades de uvas poco conocidas no se valoran.

– *Prieto Picudo*

Esta variedad se caracteriza por racimos de pequeño tamaño, alta compacidad y pedúnculo corto. Esta variedad produce vinos con tonalidades rojo cereza con reflejos violetas, con un toque aromático intenso y elevada acidez.

Se usa para la elaboración tanto de vinos jóvenes como para crianzas en bodega de alta calidad.

Figura 1. Tipos de uva Prieto Picudo y Albarín.



Fuente: Página web Leyenda del Páramo

– *Albarín*

Se caracteriza por racimos de gran tamaño, de color verde amarillento y brillante. Destaca por su característico sabor dulce y herbáceo. Tiene un alto contenido alcohólico alcanzando los 14 grados, manteniendo su acidez y sus aromas florales y cítricos. Es una uva usada tradicionalmente para la elaboración de vinos jóvenes, aunque en los últimos años se está usando para el desarrollo de vinos de crianza gracias a su excelente envejecimiento en bodega.

En los últimos años se ha desarrollado un importante esfuerzo en el desarrollo de una gama de vinos totalmente ecológicos, desde el principio al final de su proceso de producción. El resultado es una nueva gama de productos de vinos tintos, rosados y blancos, que comenzarán a comercializarse en el año 2016. Esta gama de productos será sobre la cual se desarrollará el proceso de internacionalización.

9. MARKETING MIX ACTUAL

9.1. PRODUCTO

Con las dos variedades de uva descritas anteriormente, en la bodega se elaboran un total de 8 vinos establecidos en 2 gamas de productos diferentes, como se muestra en su página web (Leyenda del Páramo 2015).

La gama más asequible está formada por vinos jóvenes blancos, rosados y tintos. Las dos gamas superiores son vinos crianza en barrica de duración diferente. En estas gamas predominan los vinos tintos.

9.1.1. Flor del Páramo

Es la gama de vinos de entrada en la bodega. Está compuesta por tres vinos jóvenes, tinto, rosado y blanco. El envase para la comercialización es una botella de cristal de 75 cl, de estilo clásico y con tapón corcho.

Figura 2. Catálogo de vinos Leyenda del Páramo



Fuente: Leyenda del Páramo página web

9.1.2. Leyenda de Vida

Es la gama alta de los vinos producidos en la bodega. Está formada por tres vinos tintos, un vino rosado y uno blanco. Dentro de esta gama encontramos 3 vinos diferentes: El Aprendiz, El Médico y El Músico.

El Aprendiz es la gama más baja dentro de la gama alta. Está compuesto por un vino rosado, uno blanco y uno tinto, este último con 3 meses de crianza en barrica de

roble. El siguiente escalón lo ocupa El Médico, un vino tinto con 9 meses de bodega. Y finalmente, el vino más exquisito elaborado por la bodega es El Músico, un vino crianza con doce meses en bodega.

El etiquetado está formado por una etiqueta de formato cuadrado, con letras oscuras sobre fondo blanco, con unas líneas rectas y de carácter minimalista, donde solo se recoge la información necesaria. Esto le confiere un carácter sobrio y elegante. También se caracteriza por ser similar para la mayoría de productos, buscando que el nombre de la marca prevalezca y englobe a todas las gamas comercializadas, independientemente de su posicionamiento o variedad de uva.

La característica diferenciadora de los vinos Leyenda del Páramo respecto de otros similares es que son vinos elaborados 100% con uva seleccionada de las variedades únicas y autóctonas: prieto picudo y albarín blanco, existentes en la zona sur de León. Leyenda del Páramo presume de ser la única bodega de la provincia de León y una de las pocas de España que está proyectada como bodega sostenible y la primera empresa del mundo que sacará al mercado un albarín blanco, un rosado y un tinto prieto picudo totalmente ecológicos. Estos vinos serán los que la bodega comercialice en el exterior.

9.2. PRECIO

Tabla 1. Precios Leyenda del Páramo.

TARIFAS LEYENDA 2015				
Marcas	Vino	PVP (en bodega)	HORECA	Distribución
Flor del Páramo	Tinto	3,40	2,62	2,04
Flor del Páramo	Rosado	3,40	2,62	2,04
Flor del Páramo	Blanco	3,40	2,62	2,04
El Aprendiz	Tinto	5,50	4,24	3,58
El Aprendiz	Rosado	4,60	3,55	2,99
El Aprendiz	Blanco	5,60	4,32	3,64
El Músico	Tinto	16,20	12,48	10,53
El Médico	Tinto	12,10	9,32	7,87

Fuente: Leyenda del Páramo

La estrategia actual de precios de la bodega es un posicionamiento medio-alto, transmitiendo una imagen de calidad y cierta exclusividad con el fin de captar segmentos de consumidores con un cierto nivel de poder adquisitivo.

Este posicionamiento medio alto es usado para todas sus gamas de productos. Dentro de las diferentes gamas comercializadas, el precio establecido está en un rango elevado. Esta estrategia se englobaría un punto por debajo de la conocida como estrategia de precios de prestigio.

La tabla anterior muestra los precios de venta EXW, de todos los productos que comercializa actualmente la bodega. El precio EXW es el precio del producto vendido en fábrica, y está compuesto fundamentalmente por los Costes Totales de fabricación y el Margen Bruto Unitario.

9.3. PROMOCIÓN

La bodega actualmente no tiene una estrategia de promoción definida a los clientes finales, dejando el control a los intermediarios del canal de distribución.

La empresa ha rehuido de políticas de descuentos de precios, ya que tiene una política por la cual no existen rebajas puntuales o promocionales en el precio de sus productos.

Las promociones comerciales de la empresa se basan en el regalo de productos con la compra de determinadas unidades. Estas promociones se llevan a cabo en los canales de venta a distribuidores y el canal HORECA.

Para ambos canales, actualmente la empresa dispone de promociones “6 + 1” para los vinos Flor del Páramo, su gama más baja. Promoción que consiste en que con la compra de seis botellas se regala una a mayores. Estas ofertas varían en función de la disponibilidad de los productos y su nivel de ventas. Suelen realizarse en ciertos periodos donde las ventas pueden ser más bajas, o incluso ante la llegada de épocas de ventas muy importantes como pueden ser la campaña navideña.

En lo referente al campo de la publicidad tampoco existe mucha inversión en este apartado. La bodega casi no tiene presencia en medios de comunicación, ni en los

“mass media” ni en revistas publicitarias o webs especializadas. Tampoco tienen una presencia continua e importante en ferias, misiones comerciales o similares.

Los aspectos promocionales que la empresa desarrolla actualmente son una correcta gestión de las redes sociales, como Facebook, y Twitter; y una buena página web que usan además como punto de venta (Leyenda del Páramo 2015). También se realizan de forma esporádica catas en las instalaciones de la bodega.

Es importante destacar que la empresa delega en manos de sus distribuidores las posibles promociones en los puntos de venta.

9.4. DISTRIBUCIÓN

La red de distribución actual de la bodega funciona como un canal corto, intentando que solo exista un intermediario entre la empresa y el consumidor final.

La bodega cuenta con responsables de venta para las distintas zonas geográficas del mercado español. Estos responsables llevan a cabo por un lado el proceso de ventas y por el otro realizan una importante recogida de información a través de la retroalimentación de información que obtienen principalmente de sus agentes comerciales.

Además de estos agentes comerciales, la bodega tiene otro canal de comercialización, aunque su impacto en las ventas totales de momento no resulta importante, pero se prevé que tenga un crecimiento exponencial. Este canal es la venta de productos a través de su página web (Leyenda del Páramo 2015).

9.5. EXPORTACIONES

La empresa actualmente realiza algunas ventas internacionales, pero de forma muy esporádica. Estas ventas se producen porque los clientes extranjeros vienen a las propias instalaciones, produciéndose las mismas en condiciones EXW. Sin embargo, la empresa no tiene ninguna estrategia presente de internacionalización para acceder a un mercado exterior de forma continuada.

10. PRESELECCIÓN Y SELECCIÓN DE MERCADOS

10.1. PRESELECCIÓN DE MERCADOS

El proceso de selección de mercados se realiza a través de un estudio de selección que se muestra en el Anexo I. A través del proceso, y partiendo de 67 posibles países candidatos, se seleccionan los cuatro mercados más interesantes para la bodega. Estos mercados son Alemania, Corea del Sur, Japón y Suiza. Dada la imposibilidad de abarcar todos los mercados, será necesaria la selección de uno de los cuatro candidatos. Dicha selección aparece recogida en la siguiente tabla.

Tabla 2. Estudio de selección de mercados. Ponderaciones de los países.

CONCEPTO	PONDERACIONES			
	ALEMANIA	COREA DEL SUR	JAPÓN	SUIZA
Tamaño del mercado				
PIB	5	5	5	5
Población	4	5	5	5
PIB per cápita	4	4	4	5
Tasa de consumo de vino	3	2	2	5
Cuota importaciones totales (% PIB)	3	4	2	5
Crecimiento del mercado				
Incremento del PIB	3	4	1	2
Evolución cuotas importaciones	2	2	2	3
Preocupación por el medio ambiente	4	3	2	4
Riesgos Comerciales y Políticos				
Doing Business	4	4	3	3
Riesgo país	5	3	5	5
Otros factores de interés				
Distancia geográfica	5	1	1	4
Strategic Comercial Interest	5	2	3	5
Posición española en el mercado	5	3	3	4
Cuota mercado vinos españoles	4	1	2	3
Evolución cuota vino españoles	2	2	3	3
Contribución a las exportaciones				
% exportaciones españolas al país	3	2	3	3
Evolución % de las exportaciones	2	2	2	3
Factores culturales comunes	4	2	2	4
TOTAL	67	51	50	70

Fuente: Elaboración propia.

La tabla muestra las ponderaciones, con valores de entre 1 y 5, de todos los factores considerados decisivos en la selección del mercado. El resultado apunta a Suiza como el mercado más favorable para la comercialización de los vinos ecológicos de la bodega, con un total de 70 puntos y seguida de cerca por Alemania, con 67. Como se ha

mencionado anteriormente, en el Anexo I se muestra el proceso de selección de mercados de una forma más detallada.

10.2. SELECCIÓN DE MERCADOS: SUIZA

Una vez que se ha realizado el proceso de preselección, es necesario tomar una decisión sobre el país al cual se va a llevar a cabo el proyecto de exportación. Las ponderaciones apuntan a Suiza como el país seleccionado al obtener la mayor puntuación, con un total de 70 puntos.

El país helvético será finalmente, y acorde con el proceso de preselección de mercados, el destino donde se van a posicionar los vinos ecológicos de la bodega Leyenda del Páramo. Esta decisión se sustenta en las siguientes razones:

La primera de ellas es su pertenencia a la EFTA, lo que presenta una facilidad en los todos los trámites, reducción de trabas burocráticas y la facilidad para realizar negocios que ello supone. Y la segunda por sus pautas de consumo de vino. Aunque el segundo mercado, Alemania, tenga mucha más población que Suiza, el consumo de vino per cápita es mucho más elevado en Suiza, alcanzando los 37 litros al año, tal y como se recoge en (Observatorio Español del Mercado del Vino 2015). Además, la población suiza está cada vez más atraída por el vino ecológico, cuyo consumo aumenta año tras año.

Otro elemento favorable del país helvético es que aparte de ser de los primeros importadores mundiales de vino en términos per cápita, tiene ciertas características que lo hacen aún más atractivo. Por ejemplo que a pesar de la recesión mundial, sus importaciones solo descendieron ligeramente en volumen, pero aumentaron en valor. Este no ha sido el único factor estadístico positivo, ya que su consumo per cápita en los últimos doce años ha crecido mucho, en torno a un 18,4 % (Euromonitor International 2015).

Esta selección tiene también como base el análisis realizado al mercado suizo representado en el apartado anterior. Para empezar, el país helvético es una de las mayores economías de Europa, con uno de los mayores PIB per cápita a nivel mundial. Y por otro lado mantiene unas previsiones estables de crecimiento, en torno a un 2 %, lo cual teniendo en cuenta la situación económica mundial, son unos resultados positivos.

Si se analizan los riesgos comerciales y políticos, se añaden más ventajas para la exportación al país. Con respecto a la facilidad para hacer negocios, en todas las listas aparece entre los 10 primeros puestos mundiales, y los riesgos son bajos, debido principalmente a que, como se ha mencionado anteriormente, ambos países, España y Suiza pertenecen a EFTA. Esto implica una elevada reducción de todo tipo de barreras comerciales y no comerciales.

Otro punto a favor es la cercanía, ya que en menos de 24 horas la mercancía puede estar en el país a través de transporte terrestre, el más barato de todos.

Si la base para analizar la selección de mercados es el producto, en este caso cabe destacar distintos puntos que serán claves. Por un lado, el diseño de la botella y su etiqueta. El diseño es muy importante para los mercados del norte de Europa, famosos por su gusto por lo estético y funcional, pero sin ser recargado, características que comparten los productos de la bodega Leyenda del Páramo. El diseño de la botella y el de la etiqueta actual, resultan en ambos casos una ventaja ya que no sería necesaria una adaptación para entrar en el mercado suizo (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b)

La preocupación por el medio ambiente es otra de las claves de Suiza. Dicho mercado tiene una grandísima demanda de vino ecológico, la segunda mayor de Europa por detrás de Francia, pero a diferencia de este, los vinos de este tipo producidos en el país no alcanzan a cubrir toda la demanda, sólo cubren alrededor de un 25 % de los ofertados. A pesar de que la superficie total de vino ecológico a nivel mundial crece aceleradamente, y la oferta es cada vez mayor, España sigue teniendo la posición líder en el mercado con respecto a estos productos, sobre todo en el segmento de gama alta, especialmente en el caso de vinos provenientes de denominaciones de origen posicionadas en zonas áridas en la que las condiciones adversas en verano facilitan la producción de vinos ecológicos. Esto abre un nicho de mercado para que las denominaciones de origen fomenten el desarrollo de este tipo de vinos (Heras 2013).

Este tipo de vino, el ecológico, implica también un precio mayor, lo que puede suponer en ciertos mercados un problema, pero no en Suiza. El consumidor de este mercado está dispuesto a pagar hasta un 30 % más por un producto ecológico, por tres motivos: la autenticidad, el placer y la responsabilidad medioambiental.

Según estimaciones (Euromonitor International 2015), el mercado ecológico sigue ganando cuota respecto al de productos convencionales en el mercado Suizo. Además, el sector de los vinos ecológicos es un mercado en crecimiento constante y exponencial. Tan solo el año pasado sufrió un incremento del 12% (International Organization of Vine and Wine 2015).

Desde hace varios años, el espectro de consumidores de este tipo de productos ha aumentado, considerándolo como un diferencial de calidad, incluyendo el aumento de precios para este tipo de producto. El gran consumidor suizo no busca el vino ecológico solamente por el hecho de serlo, sino porque en la mayor parte de los casos es sinónimo de calidad, por lo que este atributo es clave. Da igual que se promocione que un producto es ecológico y tenga certificados que lo demuestren si la calidad no está acorde a las características que se promocionan y a su precio. Este incremento de calidad proporcionara credibilidad y prestigio en el mercado al producto, y será la base de su diferenciación, más aun en un mercado tan maduro como el vinícola.

11. ANÁLISIS EXTERNO

El siguiente apartado es un estudio del país de destino. Primero se analiza desde una perspectiva general del país, a través del análisis PESTEL donde recogen, de forma simple y clara, las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legislativas. Y en un segundo punto se realiza, con más profundidad, un análisis del mercado del vino en Suiza.

11.1. ANÁLISIS ENTORNO: PESTEL

Suiza es un Estado federal de 41.285 km² ubicado en el centro de Europa sin costa. Limita al oeste con Francia, al sur con Italia y Francia, al este con Austria y Liechtenstein y al norte con Alemania. A continuación se muestra una tabla con la información básica, recogida en (Instituto Español de Comercio Exterior 2015).

Tabla 3. Suiza: datos básicos.

DATOS BÁSICOS	
Capital	Berna
Principales ciudades	Zúrich (372.000 habitantes)
	Ginebra (188.000 habitantes)
	Basilea (184.000 habitantes)

DATOS BÁSICOS	
	Berna (124.000 habitantes)
Población	7,9 millones de habitantes
Densidad de población	186 hab/km ²
Población extranjera	23% del total (1,8 millones)
Crecimiento de la población	1,1 %
Esperanza de vida	Mujeres: 84.4 años Hombres: 79.5 años
Grado de alfabetización	99%
Tasa bruta de natalidad	10,1 (cada 1000 habitantes)
Tasa bruta de mortalidad infantil	3,9 (cada 1.000 nacimientos)
Idiomas oficiales	Alemán (66%) norte y centro del país; francés (23%), oeste, italiano al sur (8,4 %).
Religión	Católica 39% de la población católica y el 28% evangélica. Un 20% de la población se declara aconfesional
Moneda	Franco Suizo (CHF)
Peso y medida	Sistema decimal
Población activa	5.000.000 (60%)
Tasa de paro	3,5 %
Pirámide poblacional	0-19 años 21% 20-39 años 27% 40-64 años 36% 65-79 años 12% 80 o más años 4%
Sectores	Primario 3% Secundario 23% Terciario 74%

Fuente: Elaboración propia

11.1.1. Sector Exterior

Debido a su localización interior y sin costa, su grado de desarrollo y su falta de recursos naturales, Suiza es un país altamente dependiente del comercio exterior. Los principales sectores importados son: sector intra-industrial, farmacéutico, materias primas, productos intermedios, productos agroalimentarios y tecnología.

Su balanza comercial es tradicionalmente superavitaria, donde en el último año publicado, las importaciones ascendieron a 150.000 millones de euros, con unas exportaciones de 168.000. Su grado de apertura al exterior es del 69%, según se recoge en (Instituto Español de Comercio Exterior 2015).

Su principal socio comercial es la UE, que absorbe el 60% de las exportaciones. Además, practica una política comercial exterior abierta, con acuerdos de libre comercio con países asiáticos y emergentes.

Los principales destinatarios de sus exportaciones son Alemania, Estados Unidos, Italia, Francia, Reino Unido, China, y España, que actualmente ocupa el puesto número 10. En lo referente a sus importaciones, sus principales socios comerciales son prácticamente los mismos, donde España ocupa el puesto número 11. España elevaría su posición en el ranking hasta el número 7 si solo se tuviesen en cuenta las relaciones comerciales con los países de la UE.

Con la UE, Suiza mantiene una zona de libre cambio industrial y varios acuerdos de armonización de legislaciones para algunos servicios, aunque las medidas de protección para la mayoría de productos agrícolas Suiza aún se mantienen elevadas.

11.1.2. Sociedad

La sociedad suiza puede ser definida como una sociedad moderna y abierta. La mayoría de la población dispone de un alto nivel de formación; un nivel de vida elevado en términos comparativos al resto de los países de su entorno y se caracteriza por altos márgenes de autonomía individual.

Sin embargo, a pesar de la modernidad que puede caracterizarla, para la mayoría de la población el principal grupo de referencia es la familia, seguida de las amistades.

11.1.2.1. Inmigración

En lo referente al apartado de la inmigración, el país helvético es históricamente un atractivo foco de trabajadores extranjeros, principalmente ciudadanos de los países vecinos. Desde el auge de la década de los cincuenta, la economía suiza ha necesitado mano de obra inmigrante. Y aunque muchos de los emigrantes han retornado a sus países de origen en Europa, un buen número siguió viviendo y trabajando en Suiza (Sociedad Suiza de Radiodifusión y Televisión 2015).

Actualmente, casi un cuarto de su población total son extranjeros, lo que favorece la multiculturalidad, y que sea un mercado muy abierto. Aunque esta misma razón también ha provocado que se haya vuelto una economía muy proteccionista con algunos de sus sectores económicos.

12.1.3. Riesgos financieros

En toda operación comercial existen unos riesgos financieros que han de tenerse muy en cuenta. Estos riesgos e incrementan de forma importante cuando se habla de comercio exterior. Los principales riesgos comerciales se pueden agrupar en 3 grandes grupos:

- Riesgo de los clientes: El principal riesgo financiero relacionado con los clientes es la solvencia. Es necesario realizar un análisis de la solvencia de nuestros posibles clientes. Existen empresas públicas y privadas que realizan este tipo de análisis.
- Riesgo país: Es un riesgo específico del comercio internacional. Este riesgo es necesario tenerlo en cuenta principalmente en países menos desarrollados o política y económicamente poco estables. Los principales factores que afectan al riesgo país son:
 - ✓ Controles de cambio de divisas que impidan la libre transferencia de fondos.
 - ✓ Restricciones a la importación que haya sido impuestas una vez que la operación de exportación haya comenzado.
 - ✓ Los acontecimientos políticos o económicos que impidan o retrasen el pago
 - ✓ Finalmente, las guerras o desastres naturales.
- Riesgo de cambio de divisas: En las operaciones en las que se comercia con moneda extranjera existe un riesgo financiero debido por un lado a la fluctuación de las diferentes divisas; y por el otro debido a la diferencia entre el momento en la realización de la operación y el cobro de la misma. Para eliminar dicho riesgo de cambio se pueden contratar diferentes seguros de cambio.

En la operación de exportación del presente trabajo los riesgos financieros existen, pero su impacto es bajo. En primer lugar, los riesgos de clientes tendrán que ser analizados caso por caso. En lo relativo al riesgo país, es completamente inexistente, debido a la solvencia y la estabilidad de un país desarrollado como es Suiza. Y por último, los riesgos financieros se eliminar debido a que las operaciones con el mercado suizo se harán en euros. Aunque Suiza tenga su propia moneda, el franco suizo (CHF), al estar situado en medio de la eurozona hace que el país se encuentre familiarizado con

el euro. Lo que hace que la mayoría de sus operaciones comerciales internacionales se hacen en esta divisa.

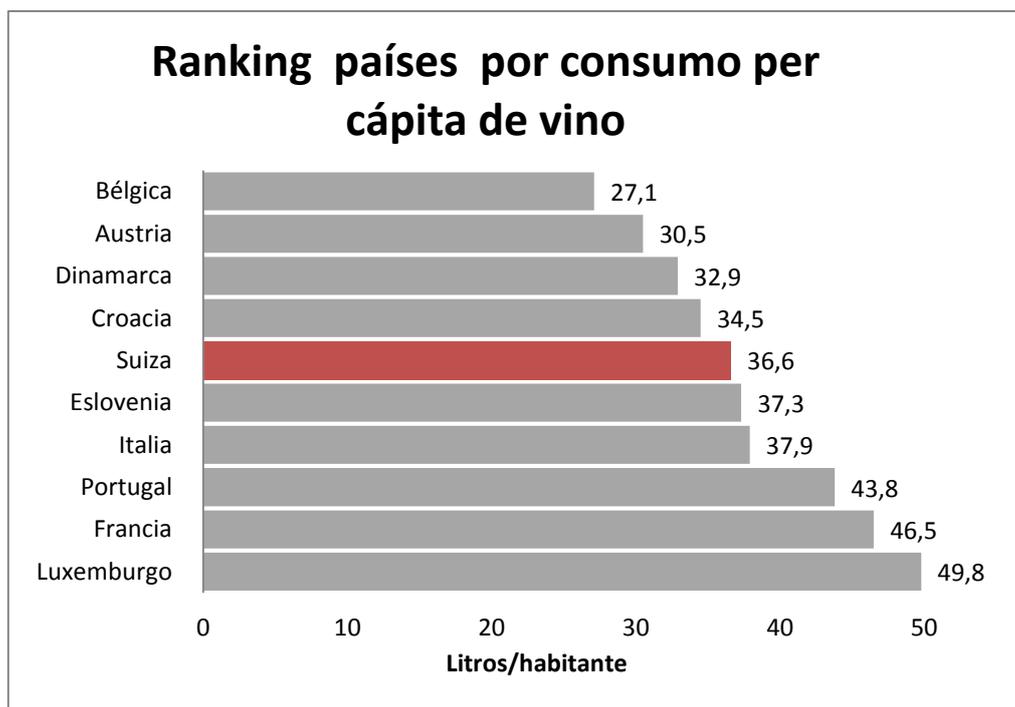
11.2. ANÁLISIS DEL MERCADO

11.2.1. Importancia del mercado Suizo

A pesar de que Suiza solo tenga una población de 8 millones es uno de los principales países receptores de vinos de calidad, ocupando el 4º puesto en el ranking mundial durante el año 2014.

Estos datos se vuelven todavía más favorables si analizamos el consumo per cápita del país, ya que aunque no podamos destacar a Suiza como un gran mercado en términos poblacionales, ocupa uno de los primeros puestos mundiales en consumo per cápita, como se muestra en la gráfica posterior, alcanzando los 36,6 litros anuales por habitante el año pasado.

Figura 3. Ranking de países por consumo per cápita de vino.



Fuente: Observatorio Español del Mercado del Vino

11.2.2. Percepción del Producto Español

En general, los consumidores suizos tienen una imagen positiva de todos los productos alimentarios procedentes de España, como se recoge en varios estudios

(Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b). En lo referente a la imagen de los vinos españoles, los consumidores suizos valoran el equilibrio entre la tradición y modernidad: Así como las líneas vanguardistas que caracterizan a las botellas de los vinos españoles establecidos en el país. También se tiene la imagen de una muy buena relación calidad/precio. Este atributo es muy importante, ya que en los últimos años y debido a la recesión económica los consumidores han dejado de lado la compra de vinos de prestigio y se están buscando alternativas de calidad a un precio más contenido (Escudero García-Prieto 2015).

En general, la mayoría de la población conoce los vinos españoles, sobre todo los caldos tintos de grandes denominaciones, aunque cada vez más se buscan vinos de variedades de uva diferentes a los más conocidos. En este aspecto, será necesaria una buena campaña de comunicación, para ahondar en el conocimiento de las diferentes variedades de uvas que existen en España.

11.2.3. Posicionamiento de los vinos españoles

Suiza es uno de los principales destinos de los vinos españoles exportados, donde España ocupa el tercer puesto como proveedor, por detrás de Francia e Italia; y con una cuota que en el año 2014 alcanzó el 19% de las importaciones totales de vino; las cuales alcanzaron un total de 35 millones de litros. Sin embargo, en lo referente al valor, el estado español se encuentra alejado de los dos principales competidores, básicamente debido a que los precios de los productos españoles son más bajos que los vinos franceses e italianos.

En términos más concretos a los productos que Leyenda del Páramo llevará al mercado suizo tenemos que destacar que España ocupa el segundo lugar para vino embotellado tinto, con una cuota volumen del 22% y la cuarta posición para vino embotellado blanco, en donde la cuota se rebaja al 9% (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b), tal y como se recoge en la siguiente gráfica.

La demanda del vino español se concentra principalmente en la Suiza alemana. Esto se debe principalmente a la influencia y el peso histórico en el cantón francófono e italiano de dos potencias mundiales productoras de vino como son Francia e Italia.

Tabla 4: Principales países importadores de vino embotellado en Suiza.

Cuotas de importaciones de vino embotellado (en volumen)			
Vino Blanco embotellado		Vino Tinto embotellado	
Italia	30%	Italia	42%
Francia	27%	España	22%
Alemania	10%	Francia	16%
España	9%	Alemania	9%
Resto	24%	Resto	11%

Fuente: Elaboración propia

11.2.4. Importaciones

El mercado del vino en Suiza a lo largo de las dos últimas décadas mantenía un porcentaje estable entre los productores locales y los vinos importados, donde estos últimos representaban el 60% del volumen total de las ventas. Sin embargo, el volumen de la producción vitivinícola en Suiza ha ido decreciendo, lo que ha permitido que las importaciones en el año 2014 alcanzasen el 67% (Observatorio Español del Mercado del Vino 2015).

Figura 4: Evolución de las importaciones de vino en Suiza.



Fuente: El mercado de vino en Suiza: junio 2015.

Este incremento en el volumen de las importaciones también se ve representado en la evolución del valor de las importaciones, como se desprende de la gráfica anterior, recogida en (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b).

Aunque la producción local alcance el 40% no se distribuye de forma igual a lo largo de los diferentes cantones suizos. De este modo, el cultivo del vino se concentra

en la zona francófona, donde se encuentra el 79% del total de los viñedos, debido principalmente a la influencia cultural e histórica del estado francés (Mercados del Vino y la Distribución 2015). De igual modo, en los viñedos nacionales predomina el cultivo de uva tinta sobre la uva blanca.

11.2.5. El consumidor Suizo

A continuación se desarrolla un estudio sobre las principales características del consumidor suizo de vinos.

En primer lugar destacar que Suiza tiene unos de los consumos per cápita más elevados, alcanzando los 36,6 litros anuales, aunque la madurez del mercado prevé un estancamiento del consumo.

A continuación se muestran las principales características del consumidor (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b):

1. El consumo entre los jóvenes se reduce, moviéndose a productos sustitutivos como la cerveza o licores.
2. Una disminución importante en el mercado de la restauración debido a las restricciones en el índice de alcohol permitido en carreteras y a la estricta regulación para fumadores.
3. La tendencia muestra una disminución en las comidas de negocios o al mediodía, pero un incremento en las cenas y aperitivos de fin de semana.
4. El perfil del consumidor suizo se define como “Smart Shopper”: busca tanto ventajas en el precio como en la calidad. El consumidor suizo es un consumidor pudiente pero nada ostentoso. Es importante tener en cuenta este perfil a la hora de desarrollar toda la campaña de comunicación en el mercado, focalizando en este concepto la promoción.
5. También se considera un consumidor patriota, priorizando el consumo de marcas nacionales sobre las extranjeras. Sin embargo, en el supuesto del vino, la aplicación de este criterio no es tan fuerte ya que la producción nacional no cubre la demanda, y en el sector vino se valoran los productos extranjeros.

Según las características mencionadas anteriormente (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b), el consumidor suizo puede ser clasificado en tres grandes grupos:

- Consumidor medio: representaría al 60% de los consumidores y tiene un gran conocimiento de vinos. Su principal criterio de compra es la relación calidad/precio. Realiza las compras preferentemente en grandes superficies.
- Consumidor experto: representa al 30% del total de los consumidores. Es un gran conocedor de los vinos por su zona de producción y la variedad de uva. Para estos consumidores el precio es importante, pero en menor medida que el grupo anterior. Alterna las compras en grandes superficies con pequeñas tiendas gourmet.
- Gran conocedor de vinos: tan sólo representa al 10% del total. Son los clientes habituales de vinotecas, donde se dejan asesorar por los vendedores, y valora altamente los consejos y opiniones sobre vinos.

Una característica común a todos consumidores de vinos en Suiza es que la mayoría disponen de su propia vinoteca en casa, donde en eventos familiares o sociales les gusta demostrar su conocimiento del producto.

11.2.6. Consumidor de vino por sexo, edad y renta

Para ser más concretos a la hora de establecer el target al que nos dirigiremos se ha obtenido información más concreta y segmentada a cerca del consumidor de vino suizo, distinguiendo entre sexo, edades y nivel de renta.

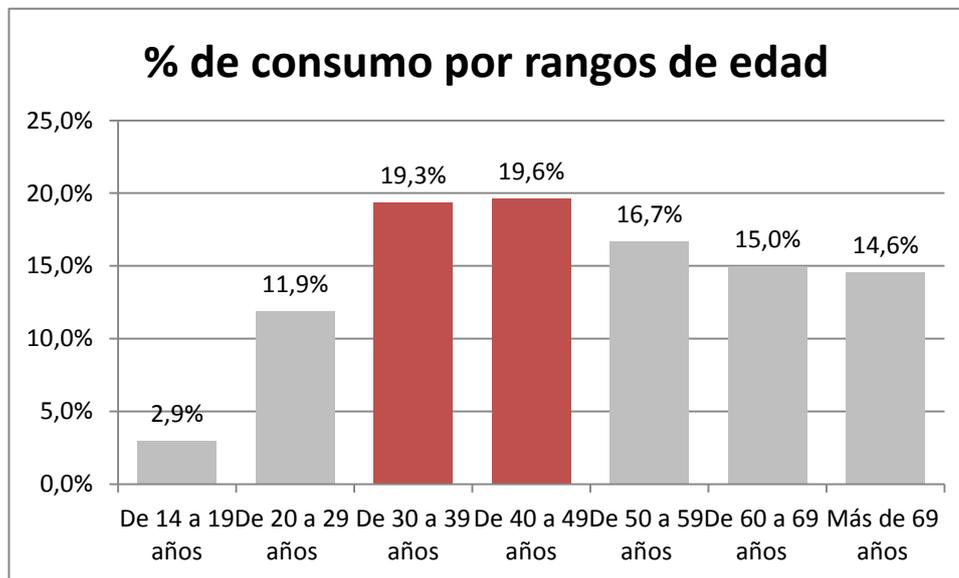
A través de diversos estudios (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b) se conoce el dato de que un 33% de los suizos reconoció que había ido a comprar o había consumido vino tinto en los últimos 10 días; y por otro lado un 65% de la población aseguró haber consumido vino en el último mes.

Otro estudio realizado en el año 2013 (Instituto de Fomento Región de Murcia 2013) muestra la comparación de consumo según el sexo. En relación al consumo de vinos la diferencia entre hombres y mujeres fue casi nula, aunque el consumo de vinos blancos y rosados predomina el sector femenino.

En lo referente al consumo de vino por rangos de edad; en términos generales y sin diferencia entre los tipos de vinos, los mayores grupos de consumidores son los situados entre las edades de 30 y 49 años. En cuanto al consumidor de tintos y rosados destacan las personas comprendidas entre los 30 y 39 años, mientras que los blancos y rosados son más consumidos por los adolescentes y personas mayores de 70 años. Toda

la información se recoge en la figura y tabla mostrada en la presente página y la página anterior.

Figura 5. Consumo de vino por rangos de edad.



Fuente: El mercado del vino en Suiza: junio 2015.

Tabla 5. Consumo de tipos de vino por rangos de edad.

Rangos de edad	Blanco	Tinto	Rosado
De 14 a 19 años	36,9%	41,5%	21,5%
De 20 a 29 años	38,9%	40,8%	20,2%
De 30 a 39 años	26,0%	54,3%	19,7%
De 40 a 49 años	26,6%	56,4%	17,1%
De 50 a 59 años	25,5%	55,7%	18,8%
De 60 a 69 años	26,7%	53,0%	20,3%
Más de 69 años	48,4%	33,5%	18,0%

Fuente: El mercado del vino en Suiza: junio 2015.

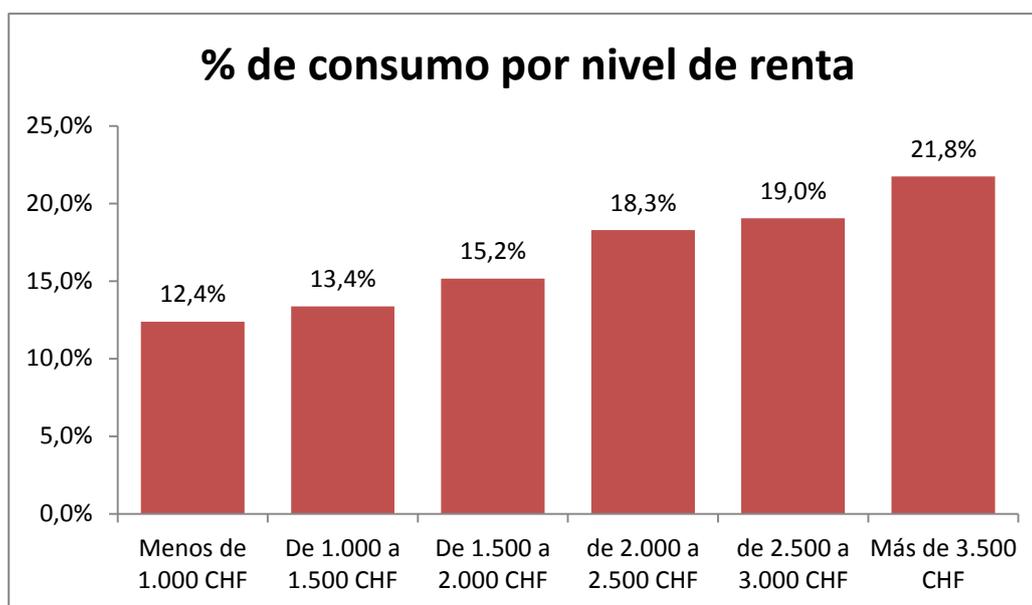
El estudio del año 2013 (Instituto de Fomento Región de Murcia 2013) encontró una gran diferencia entre hombres y mujeres. La diferencia se trataba del tiempo de consumo, por un lado las mujeres realizan la ingesta más espaciada en el tiempo, y por otro lado los hombres consumen de una forma mucho más intensa y breve en el tiempo.

El siguiente punto de análisis sobre el comportamiento del consumidor es el análisis de consumo de vino según el nivel de renta de la población. Como se puede ver

en la gráfica mostrada a continuación, el consumo de vino aumenta de forma directa con el aumento de los ingresos mensuales.

Este punto resulta clave para productos ecológicos, donde el precio medio es más elevado que el de los vinos tradicionales.

Figura 6. Consumo de vino por nivel de renta



Fuente: Observatorio Español del Mercado del Vino.

11.2.7. Canales de distribución

En el siguiente apartado se desarrolla un estudio de los diferentes canales de distribución suizos.

En los últimos años se está produciendo un cambio en los roles de la cadena de distribución suiza, pasando de canales largos a canales más cortos donde en muchos casos solo interviene un intermediario (Escudero García-Prieto 2015). Los diferentes agentes tienden a asumir funciones que antes no eran suyas. De este modo, los grandes mayoristas-importadores actúan a veces como minoristas, asumiendo el papel de venta al público. Por otro lado, los grandes distribuidores no solo compran a grandes mayoristas si no que comienza a ser usual que sean ellos mismos los que importen. Esto también sucede con las tiendas especializadas, que debido a la presión en los precios que hacen las grandes empresas se han visto obligadas a importar directamente.

Sin embargo, y aunque se están produciendo cambios en los canales, se mantienen los grandes rasgos de la cadena de comercialización, recogidos en (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b), y explicados a continuación:

- Elevada concentración del mercado en dos principales grupos de distribución: COOP y MIGROS. Ambos distribuidores representan el 60% del total de las ventas detallistas del mercado, con una tendencia creciente. Estas ventas se producen a través de sus marcas COOP, DENNER, MIGROS y Cash % Carry.
- Estructura piramidal importadora: los dos grandes distribuidores mencionados anteriormente copan alrededor del 40% del total de las importaciones de vinos. Por el contrario, el 60% restante está distribuido en un elevado número de importadores de pequeño y mediano tamaño.
- Poca importancia del hipermercado: de forma diferente a lo que ocurre en la mayoría de países del entorno europeo, los supermercados de barrio son los que dominan el mercado frente al concepto de hipermercado de extrarradio o grandes superficies, aunque estos dispongan de una superficie comercial dos veces más grande.
- Canal “Convenience Stores”: este concepto está ampliamente ligado al apartado anterior. Al consumidor suizo le gusta realizar las compras en su barrio, en tiendas cercanas a su lugar de residencia o el entorno de su lugar de trabajo. Además, otra característica es que sus compras no son de gran tamaño.
- Relativa presencia de hard-discounters: el comprador suizo no tiene una elevada predisposición a la compra en establecimientos de descuento, estando acostumbrados a realizar las compras en pequeños supermercados o en las dos grandes cadenas nacionales: COOP y MIGROS.
- Incremento de cadenas alemanas: su proximidad al mercado alemán, sobre todo en la zona germanoparlante, ha propiciado la fuerte entrada de las cadenas de distribución alemanas ALDI y LIDL. Sin embargo, su posicionamiento en el mercado suizo es muy diferente a su estrategia agresiva de precios en su mercado nacional, posicionándose al mismo nivel que los distribuidores suizos.
- Elevada importancia del canal online: las ventas a través de internet han aumentado exponencialmente en los últimos años. Esto ha llevado a que los actores tradicionales de distribución hayan apostado por su propia tienda online,

además del desarrollo de sus propias aplicaciones de venta para dispositivos móviles como smartphones o tablets.

- De forma similar, las tiendas minoristas especializadas han seguido esta estrategia y la mayoría de ellas cuentan ya con su propia tienda online, siguiendo lo que se conoce como modelo “Direct-to Home”.

Resulta significativo que a pesar del elevado peso de la venta online no haya presencia de vendedores online internacionales, como es el caso de Amazon o Ebay, que en muchos mercados europeos empiezan a copar una gran cuota de mercado. En contraposición, existe un gran vendedor nacional, la empresa Flaschenpost (Mercados del Vino y la Distribución 2015). Dicha compañía funciona como plataforma logística para la distribución tradicional, manteniendo acuerdos con alrededor del 70% de los importadores/mayoristas/minoristas de pequeño y mediano tamaño, proporcionándoles una plataforma de venta adicional a sus tiendas físicas.

11.2.8. Acceso al mercado

Suiza no es un Estado Miembro de la UE, pero sí forma parte de la EFTA; la cual en la actualidad conforma junto con Islandia, Noruega, Liechtenstein y la propia UE. Esto, aunque no se repercute en un libre comercio con los países de la Unión si presenta enormes ventajas al comercio con los países de la Unión. Sin embargo, la importación de vinos en el mercado suizo sigue presentando importantes barreras de entrada que hay que analizar.

La compra de vinos extranjeros está sujeta a la existencia de un contingente estatal, al pago de aranceles, al IVA a la importación, y en algunos casos la Tasa de Monopolio.

11.2.8.1. Contingente

Este contingente afecta a vinos naturales, tintos, rosados y blancos. Es un contingente anual con capacidad de 170 millones de litros que permite la introducción en el mercado helvético de vinos a unos gravámenes arancelarios más bajos que la mercancía que se introduce fuera del contingente. Sin embargo, en la práctica esta medida tiene un carácter exclusivamente preventivo, ya que en los 10 últimos años el contingente no se ha agotado nunca.

El contingente está gestionado directamente por la aduana suiza, y presenta solo el requisito de estar dado de alta en la Comisión Federal del Comercio de Vinos (Generaleinfurthbewilligung). Además, en cualquier momento se puede consultar su disponibilidad, a través de internet.

Actualmente existen más de 2.000 empresas suizas registradas como importadores autorizados, lo que muestra la permisividad real de las autoridades suizas.

11.2.8.2. Aranceles

La importación de vino también está sujeta al pago de un determinado arancel, aunque este varía en función del tipo de vino, y de si la importación se realiza dentro o fuera del contingente. Así como de su grado alcohólico y el tipo de recipiente en el que se comercializa.

El arancel es de tipo específico, en nuestro caso, una cantidad monetaria sobre el peso del producto. A continuación se muestran las tablas donde se recogen todos los tipos de aranceles que afectarían a nuestros productos: vino embotellado destinado a consumo (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b).

Tabla 6. Aranceles al vino en el mercado suizo.

ARANCELES VINO TINTO Y ROSADO PARA CONSUMO		Dentro de contingente	Fuera de contingente
Embotellado botellas ≤ 2 l	botella ≤ 1 l	50 CHF por 100 kg brutos (p.a.22.04.21.41)	2,45 CHF / litro (p.a.22.04.21.49)
	2l. ≥ botella > 1l	34 CHF por 100 kg brutos (p.a.22.04.21.31)	2,42 CHF / litro (p.a.22.04.21.39)
A granel o recipientes de más de 2 l	alcohol > 13 %	42 CHF por 100 kg brutos (p.a.22.04.29.31)	1,08 CHF / litro (p.a.22.04.29.39)
	alcohol ≤ 13 %	34 CHF por 100 kg brutos (p.a.22.04.29.32)	

ARANCELES VINO BLANCO PARA CONSUMO		Dentro de contingente	Fuera de contingente
Embotellado botellas ≤ 2 l		50 CHF por 100 kg brutos (p.a.22.04.21.21)32	3 CHF / litro (p.a.22.04.21.29)
A granel o recipientes de más de 2 l	alcohol > 13 %	46 CHF por 100 kg brutos (p.a.22.04.29.21) 33	3,27 CHF / litro (p.a.22.04.29.29)
	alcohol ≤ 13 %	34 CHF por 100 kg brutos (p.a.22.04.29.22) 34	

Fuente: El mercado del vino en Suiza: Junio 2015.

11.2.8.3 IVA

El mercado suizo también tiene un impuesto que grava el consumo de forma similar al IVA, denominado “Mehrwertsteuer” y que será soportado por el importador

suizo. El gravamen establecido para el vino es el 8% (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b).

El impuesto se calcula sobre la base imponible formada por el valor de la mercancía en la aduana suiza, sumando los gastos de transporte hasta destino, seguro de transporte de la mercancía en el supuesto de haberlo, y los gravámenes aduaneros correspondientes.

Tabla 7. Tipos de IVA en Suiza.

TIPOS DE IVA		
Tasa normal	Tasa reducida	Tasas super reducida
8%	3,8%	2,5%

Fuente: Elaboración propia.

11.2.8.4. Tasa del Monopolio

Debido a que la legislación suiza regula el consumo de productos alcohólicos, estos están sujetos a una tasa específica conocida como Tasa del monopolio. La tasa aplicable a productos de la partida arancelaria 22.04, donde se incluyen los vinos a exportar, se estipula de la siguiente manera (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b):

- Tasa normal: 29 CHF por cada litro de 100% de alcohol. Se aplica si el porcentaje del alcohol por litro supera el 22% de volumen.
- Tasa reducida: 12 CHF por cada litro de 100% alcohol. Se aplica si el porcentaje de alcohol por litro no supera el 22% del volumen.

Sin embargo, existen importantes excepciones para algunos tipos de vinos, recogidos a continuación:

- Productos alcohólicos obtenidos de manera exclusiva por fermentación cuando su contenido alcohólico no supere el 15% de volumen, en el caso de los vinos naturales es el 18%.
- Vinos dulces que no contengan alcohol etílico con contenido de alcohol de más del 15%.

Los vinos exportados por la bodega se englobarían en la primera excepción: vinos naturales/tranquilos con menos de 18% de volumen alcohólico, con que se encuentran exentos del pago de la Tasa del Monopolio.

11.2.9. Legislación aplicable

Desde el año 2006 la normativa aplicable al ámbito de las importaciones se ha caracterizado por un progresivo acercamiento a la normativa de la Unión Europea, buscando una total homologación en el futuro. A continuación se muestra la legislación básica a tener en cuenta para la introducción de los productos en el mercado suizo (Mercados del Vino y la Distribución 2015):

- Orden del 14 de noviembre de 2007 sobre la viticultura y la importación de vino.
- Ley federal del 29 de abril de 1998 sobre la agricultura.
- Reglamento sobre bebidas alcohólicas, que desarrolla el Reglamento de productos alimentarios del 23 de noviembre de 2005.
- Acuerdo del 21 de junio de 1999 entre Suiza y la Unión Europea en lo relativo al comercio de productos agrícolas.
- Reglamento del DFI sobre el etiquetado y la publicidad de los productos alimentarios.
- Reglamento del DFI sobre las sustancias extrañas y los componentes de los productos alimentarios.
- Reglamento sobre los aditivos admitidos en los productos alimentarios.

11.2.10. Envase y etiquetado

En Suiza no existe ninguna normativa específica que regule como han de ser los envases del vino, a excepción de que el envase está formado por productos tóxicos o con perjuicio para la salud.

Estos, sin embargo, están sujetos al pago de una tasa para su correcto reciclaje. Así, el Reglamento sobre Envases y Embalajes de 5 de julio de 2000 establece un pago de una tasa de eliminación de envases de vidrio para bebidas. La tasa será cargada al importador suizo de la mercancía, y presenta una exención para importadores con un bajo nivel de importaciones, en concreto menos de 1.000 botellas por semestre.

Tabla 8. Tasa para los envases en el mercado suizo.

Volumen Maximo Botella	Tasas a partir de 1.000 botellas por semestre
< 0,09 litros	Sin devengo
0,09 hasta 0,33 litros	0,02 CHF/BOTELLA
0,33 hasta 0,60 litros	0,04 CHF/BOTELLA
>0,60 litros	0,06 CHF/BOTELLA

Fuente: El mercado del vino en Suiza, junio 2015.

La tabla anterior muestra el importe de la tasas para los envases, que varía en función del tamaño de la botella. La tasa que afectaría a los vinos exportados por la bodega es la más elevada de todas, 0,06 CHF por botella.

11.2.10.1. Normativa sobre el etiquetado

En lo relativo al etiquetado, desde el 1 de enero de 2006, Suiza sigue la misma reglamentación de la UE (Comisión Europea 2015).

Para dicha normativa no constituye un obstáculo el hecho de que el etiquetado no esté en un idioma oficial suizo, aunque de estarlo facilitaría la comercialización. Es importante la combinación de una información básica con una información adicional, que variará en función de los grupos objetivos y categorías de productos vitivinícolas.

Las menciones obligatorias para el etiquetado son las siguientes:

- Categoría del producto.
- Tratándose de vinos con Denominación de Origen Protegida o Indicación Geográfica Protegida tienen que registrarlo con la expresión “Denominación de Origen Protegida o “Indicación Geográfica Protegida” seguido del nombre de la denominación de origen o indicación geográfica, conforme a la legislación del Estado Miembro.
- El grado alcohólico adquirido.
- La procedencia (zona o región) y país.
- El embotellador o, en caso del vino espumoso, el nombre del productor o vendedor.
- El importador, en el caso de los vinos importados.
- La indicación del contenido en azúcar para los vinos espumosos.
- Indicación de alérgenos, como por ejemplo los sulfitos. Es la única indicación que debe figurar obligatoriamente en un idioma.

El resto de menciones que la empresa desee incluir se considerarán como facultativas, como por ejemplo el año de cosecha, nombre de uva o uvas, términos tradicionales o de métodos de producción, sabor, o premios obtenidos.

11.2.10.2. Tamaño de la letra

Solamente el volumen nominal y el grado alcohólico tienen un tamaño obligatorio de letra, de acuerdo con la capacidad del producto embotellado:

Grado alcohólico:

- Hasta 20 cl (0,2 l) la letra tiene que tener un tamaño de 2 milímetros.
- De 20 cl hasta 100cl (1l) la letra tiene que tener como mínimo 3 milímetros.
- Más de 100 cl la letra tiene que tener como mínimo 5 milímetros.

Volumen nominal:

- Hasta 20cl la letra tiene que tener como mínimo 3milímetros.
- De 20cl hasta 100cl (1l) la letra tiene que ser como mínimo de 4 milímetros.
- Más de 100 cl (1l) la letra tiene que ser como mínimo de 6 milímetros.

11.2.11. Estudio de la competencia

En el siguiente apartado vamos a desarrollar un estudio de los diferentes competidores que existen en el mercado suizo. Para el análisis vamos a clasificar el estudio en tres grandes bloques: los competidores nacionales del mercado suizo; nuestros competidores internacionales, y por último los principales vinos ecológicos que se venden en el mercado suizo.

11.2.11.1. Los competidores nacionales

En el estudio de la competencia dentro de este apartado vamos a centrarnos en nuestros competidores directos, los vinos ecológicos.

El vino sigue estando de moda en Suiza, y al ser un país preocupado por el medio ambiente están muy interesados en potenciar el carácter ecológico de sus vinos. Suiza consta actualmente con alrededor de 4.000 hectáreas de viñedo ecológico cultivado, que suponen el 2,8 % de su superficie vitivinícola cultivada (International Organization of Vine and Wine 2015). El vino ecológico se cultiva en la mayoría de las regiones vitivinícolas de estado helvético.

Se prevé que el crecimiento del cultivo ecológico sea continuado y constante. Otra característica es la escasez de oferta para una demanda tan grande, ya que los vinos

ecológicos suizos no pueden cubrir la totalidad de la demanda, y aunque sobre el sector ecológico todavía no existen estadísticas de peso, su cuota de producción en el nicho de vinos ecológicos es más baja que en el sector del vino tradicional, representando el 25% (Instituto de Fomento Región de Murcia 2013). De esta escasez de oferta se deriva la tendencia al alza de los precios del vino ecológico nacional desarrollada en los últimos años, apoyada también en la mayor predisposición del consumidor suizo a pagar un mayor precio en este tipo de vino.

11.2.11.2. Estructura de la oferta de vinos ecológicos y principales productores

Son en torno a 500 empresas las que participan en el cultivo ecológico del vino en Suiza. Un 80 % de las mismas están agrupadas en asociaciones de productores de vino ecológico. El grupo de productores representa la alta diversidad de los actores en este sector, donde nos podemos encontrar con grandes bodegas con altas capacidades de producción; y en el otro lado nos encontramos con pequeño productores más tradicionales.

Según su tamaño y capacidad productiva los principales productores de vino ecológico son los siguientes:

- ✓ Erzeugergemeinschaft Öko-Weine): 200 Hectáreas de viñedo ecológico y 20.000 litros de producción.
- ✓ Badischer Winzerkeller: 90 hectáreas y 5.200 litros.
- ✓ Knobloch: 30 hectáreas y 3.900 litros.
- ✓ Weingut und Erzeugergemeinschaft Zähringer: 35 hectáreas y 3.500 litros.
- ✓ Hirschhof: 33 hectáreas y 1.800 litros.
- ✓ Wittmann: 30 hectáreas y 2.000 litros.
- ✓ Heyl zu Hemsheim: 30 hectáreas y 1.900 litros.

11.12.11.3. Competidores internacionales

A pesar de la alta valoración que los suizos tienen de sus propios vinos nacionales, los consumidores tienen la mente muy abierta al resto de vinos de calidad del mundo. De hecho, de los 36 litros per cápita consumidos en Suiza en el año 2014, el 75% pertenece a vinos importados. Entre los vinos importados los consumidores valoran especialmente los franceses, italianos y los españoles (Observatorio Español del Mercado del Vino 2015).

El éxito de los vinos italianos se basa principalmente en la influencia cultural de una parte del país. Además de su proximidad geográfica y las importantes promociones llevadas a cabo y que los hacen atractivos para el consumidor en cuanto al equilibrio calidad/precio.

Los vinos franceses basan su importante cuota de mercado en varias características principales. En primer lugar, que se importan los mismos tipos de uvas que se producen en la zona francófona de Suiza, lo que permite una asimilación de los vinos franceses como parte de sus vinos nacionales. En segundo lugar su reconocido prestigio internacional y en su calidad. Esto, en la mayoría de los casos, los hace competir en segmentos con unos precios superiores a los principales segmentos donde se establecen los vinos italianos y españoles.

En la mayoría de las ocasiones el consumidor suizo busca en los vinos importados la contundencia, cuerpo y la elevada graduación alcohólica que no son fáciles de conseguir en territorio suizo.

Además, el consumidor con un alto elevado conocimiento del mundo del vino, busca disfrutar de variedades de uvas no disponibles entre los vinos nacionales.

11.12.11.4 Vinos ecológicos importados

Su posición geográfica, en el corazón de Europa, favorece que a nivel internacional, Suiza cuente con una amplia variedad en la procedencia de sus vinos, situación que se traslada también al sector de los vinos ecológicos, aunque en este sector las marcas no hayan entrado con mucha fuerza.

En el ámbito ecológico también son los vinos franceses, especialmente los procedentes del sur, los que están presentes y bien posicionados en el mercado alemán desde hace años, aunque cada vez hay un mayor interés y conocimiento por los vinos de procedencia española e italiana.

A los tres grandes productores europeos de vino, en los últimos años se han sumado dos países que han apostado de forma importante por el sector vitivinícola, como son Chile y California.

Al igual que en el sector de vinos tradicional, el mercado ecológico está copado por Italia, España y Francia, superando entre los tres países el 75% (Escudero García-

Prieto 2015) de la cuota total del mercado. El 25 % restante, está compuesto por los vinos procedentes mayoritariamente de Alemania, Chile, Estados Unidos y Australia.

En los últimos años, los vinos procedentes del continente americano han ganado un peso importante, debido principalmente a su buena relación calidad/precio. Por este motivo, no es recomendable menospreciar la cuota de mercado que representan actualmente, y son un posible competidor muy importante en el futuro.

Su éxito radica principalmente a que esos países han introducido en sus cultivos variedades de uva que hasta hace solo unos años eran consideradas exclusivas del continente europeo.

11.2.12. Rasgos esenciales para competir en el mercado suizo.

Una vez que se ha hecho un estudio detallado de las características del mercado suizo, del perfil del consumidor, y de los principales competidores que la bodega se encontrará en el mercado; se detallarán las principales variables o características que se deberán de tener en cuenta a la hora de entrar a competir en el mercado (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b):

- El consumidor helvético es un “Smart Shopper”. Un consumidor con capacidad monetaria, pero poco ostentoso. Es necesaria una buena relación calidad/precio.
- El consumidor concede una gran importancia a las características técnicas del vino, apreciando la variedad de la uva, tipo de fermentación, etc.
- El consumidor medio es un gran conocedor de vinos, donde a la hora de la compra recluta información y le gusta ser aconsejado.
- La importación y distribución esta principalmente copada por dos grandes grupos, que copan el 40% del mercado.
- El comprador suizo no es cliente de hipermercados. Prefiere hacer la compra en pequeños supermercados y tiendas de barrio cercanas. Gran importancia de este canal, donde las tiendas especializadas tienen un peso muy importante.
- El consumidor suizo es un consumidor patriota donde la marca “*Swiss*”. En el sector del vino esto es relativo, ya que la oferta nacional sólo alcanza a cubrir el 40% del total de la demanda, y en los vinos ecológicos solo alcanza el 25%. Además, ellos otorgan una alta calidad a los vinos procedentes de los países de Italia, Francia y Alemania. A la

hora de establecer la línea de comunicación será importante tener muy en cuenta su carácter patriota.

12. ANÁLISIS DE SITUACIÓN: DAFO Y CAME

Una vez que se ha realizado un análisis del entorno de la empresa, tanto interno como externo. Seguido de un análisis de selección de mercados, y un estudio del mercado de destino, se va a proceder a un análisis de la situación en la que se encuentra la bodega con respecto a su entorno, tanto desde su perspectiva interna y externa a través de un análisis DAFO. Así como las decisiones que ha de tomar a través de un análisis CAME (Moreno Gormaz 2008).

12.1. ANÁLISIS DAFO

El primero de los análisis realizados es un Análisis DAFO, donde a través de una sencilla tabla se recogerán las claves de la bodega, empezando por la vertiente interna: con sus Debilidades y sus Fortalezas. Para luego continuar con la vertiente externa, que representará las Amenazas y Oportunidades.

Tabla 9. DAFO: Análisis interno.

ANÁLISIS INTERNO	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> – Juventud de la bodega – Imagen poco asociada a productos ecológicos – Mínima presencia internacional – Operaciones de exportación esporádicas. Y a través del INCOTERM Ex Works – Sobre capacidad de la bodega. 	<ul style="list-style-type: none"> – Vinos con elevada calidad – Vinos con reconocimiento internacional y altamente premiados en varias listas internacionales. – Capacidad productiva elevada. – Única bodega ecológica con esta variedad de uva. – Máxima pureza en las variedades de estos tipos de uva: prieto picudo y albarín. – Posee el 80% de la plantación de viñedo viejo de la variedad de uva prieto picudo. – Uso de tapón de rosca.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. DAFO: análisis externo.

ANÁLISIS EXTERNO	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> – Bodega desconocida para en el mercado suizo. – Mercado maduro, y altamente saturado en el algunos segmentos – Estancamiento en las previsiones para el consumo de vino. – Elevado número de competidores; alguno de ellos con un posicionamiento ya establecido. – Elevada importancia en el mercado de vinos de origen francés e italiano. – Elevada importancia de productos sustitutivos, principalmente cerveza. 	<ul style="list-style-type: none"> – Suiza es el cuarto mercado con el consumo de vino per cápita más elevado. – Está entre los 10 primeros importadores mundiales de vino, tanto de vinos tradicionales como de vinos ecológicos. – Sociedad muy concienciada con el medio ambiente. – Mercado dentro de la EFTA. – Alto poder de compra, con una de las rentas per cápita más elevadas del mundo. – Buena imagen de la marca España. – Buena imagen de los productos españoles, y de los vinos españoles. – El segmento de los vinos ecológicos presenta un crecimiento exponencial. – Porcentaje importante de población española, o con ascendencia española.

Fuente: Elaboración propia.

12.2. ANÁLISIS CAME

Una vez que se han estudiado y analizado las Debilidades y Fortalezas, y sus Amenazas y Oportunidades, es necesario modificar los puntos negativos y desarrollar los puntos favorables encontrados. Esto se lleva a cabo a través de un análisis CAME; a través del cual la empresa deberá corregir sus debilidades, mantener las fortalezas;

afrontar sus amenazas y explotar sus oportunidades (Jerez Riesco, García-Mendoza 2010).

El análisis CAME, de forma similar al DAFO se analizará desde la perspectiva interna y externa.

La primera tabla recoge el vertiente externa, donde se analizan las posibles soluciones para Corregir las Debilidades existentes en la empresa y Mantener las Fortalezas encontradas en la bodega.

Tabla 11. CAME: Análisis interno

ANALISIS INTERNO	
CORREGIR	MANTENER
<ul style="list-style-type: none">– Creación de una estrategia comercial para mercados exteriores– Poner en alza su marca comercial, potenciando su imagen de marca “Leyenda del Páramo”– Asociar la actual marca a productos ecológicos– Optimización de la capacidad productiva de la bodega	<ul style="list-style-type: none">– Consolidar la calidad obtenida en el proceso ecológico de producción del vino.– Mantener sus buenos resultados en los premios internacionales– Mantener y fomentar la principal ventaba comparativa de la bodega: la variedad de la uva.

Fuente: Elaboración propia.

La segunda tabla, mostrada en la página siguiente, recoge los procesos para Afrontar las Amenazas a las que le empresa ha de enfrentarse. Y posibles soluciones para Explotar las Oportunidades que se le presentan.

Tabla 12. CAME: Análisis externo

ANALISIS EXTERNO	
AFRONTAR	EXPLOTAR
<ul style="list-style-type: none"> – Necesidad de elaboración de un especializado plan de marketing mix para abordar el mercado suizo. – Acceder a los nichos de mercado a través la diferenciación en la variedad de uva, única en el mundo, y su proceso de producción ecológico. – Promoción de los aspectos saludables del vino. – Estudio de posicionamiento en el canal adecuado, acorde al tamaño y la capacidad productiva de la bodega. 	<ul style="list-style-type: none"> – Explotar imagen de bodega sostenible y ecológica. – Alto poder adquisitivo del consumidor suizo. – Posiciona los productos con un elevado estándar de relación calidad/precio. – Aprovechamiento de las instituciones españolas y de sus planes de promoción exteriores. – Posicionamiento en los ámbitos urbanos debido a su alta concentración de producción.

Fuente: Elaboración propia.

13. PLAN COMERCIAL

Una vez que se ha analizado la situación de la empresa, que se ha seleccionado el mercado al que debe dirigirse, y que se han elaborado unas conclusiones de su situación actual a través de los dos análisis anteriores, el siguiente punto el proyecto de exportación es la elaboración de un Plan Comercial para abarcar el mercado suizo (Moreno Gormaz 2008).

13.1. FORMA DE ENTRADA Y SEGMENTACIÓN

La primera parte del Plan Comercial (Moreno Gormaz 2008) está compuesta por la selección de la forma de entrada a través de la cual se llegará al mercado, y la segmentación del mismo con el fin de determinar dónde va a vender la bodega.

13.1.1. Segmentación del mercado

La entrada dentro del mercado del vino suizo tiene como objetivo captar una serie de consumidores, que configuran un segmento diferenciado del mercado. Este tipo de consumidor viene dado por el interés creciente en los países desarrollados de una parte de la población muy concienciada con un desarrollo sostenible. Esto viene sustentado en la adopción de políticas específicas que fomentan el desarrollo del medio ambiente. Al mismo tiempo que generan prácticas de consumo beneficiosas tanto para la salud como para la sociedad en general. (Sociedad Suiza de Radiodifusión y Televisión 2015).

Estos hechos (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b) han fomentado la aparición de productos reconocidos como orgánicos o ecológicos; los que, aunque actualmente presentan una participación todavía minoritaria en el consumo total de productos agroalimentarios, son considerados un nicho de mercado con gran potencial de crecimiento, especialmente en mercados comprometidos como es el caso de Suiza. El país helvético es precisamente uno de los más concienciados y comprometidos con la ecología, la defensa del medio ambiente y donde el porcentaje de consumidores de productos ecológicos es de los más elevados de Europa (Organisation Internationale de la Vigne et du Vin 2014).

Los vinos de la bodega estarán dirigidos a un segmento de población caracterizado por tener un nivel de renta medio-alto, que unido a su importante sensibilidad ecológica, hace que el precio no sea un elemento fundamental a la hora de realizar la compra, siempre y cuando se cumplan sus expectativas de relación calidad/precio.

Por otro lado, la entrada en el mercado suizo tiene como objetivo presentar en ese mercado la variedad de uva Prieto Picudo y Albarín, no presentes en la actualidad.

Los consumidores suizos tienen una cultura del vino importante y están abiertos a probar vinos de diferentes partes del mundo, de variedades novedosas para ellos y no habituales en su mercado. A este respecto, las características que más afectan a su comportamiento a la hora de la compra son:

- Variedad de la uva productora del vino.
- Denominación de Origen.

- Viña productora y Precio.

Una consecuencia de lo mostrado en el apartado anterior es que el potencial consumidor objetivo será una persona que realice la búsqueda de los vinos que desea consumir en tiendas especializadas, lo que se conoce como cadenas de “Convenience Stores”; o que compre vino a través de páginas online dedicadas a la comercialización de vinos (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b).

Con respecto al abanico de edad que más se ajustaría al consumidor objetivo, sería el de personas de entre los 30 y 49 años, con situación laboral estable, y pertenecientes a una clase media/alta.

La frecuencia de consumo de vino predominante sería la semanal, seguida de la ocasional. Y el porcentaje de mujeres frente al de hombres debe ser muy importante, ya que la empresa también exportará un vino blanco y un rosado, los más consumidos estadísticamente por el género femenino.

En conclusión, los vinos Leyenda del Páramo son vinos dirigidos a un consumidor que aprecia la calidad del vino, la diversidad varietal y el país de origen del producto; combinado con la modernidad y tradición en la presentación del producto que consume, pero que no se fía de los diseños excesivamente rompedores o impactantes. Por lo tanto el estilo de vida de los consumidores de nuestros vinos será de carácter natural, aunando tradición y modernidad.

13.1.2. Forma de entrada

Una vez que se ha especificado el segmento hacia el cual debe dirigirse la bodega a la hora de vender los vinos, es el momento de decidir la forma de entrada que se adapte mejor a las características del vino, la propia bodega y nuestro cliente objetivo.

En los mercados que están muy fragmentados y maduros, como es el caso del vino en Suiza (Mercados del Vino y la Distribución 2015), con una elevada descentralización y gustos muy diferentes en las diferentes regiones; la clave va a ser la diferenciación del producto, dando mucha importancia a la variedad de la uva, ya que es una de las alternativas más atractivas para el posicionamiento de un producto ecológico.

También será necesario combinar el alto valor añadido, es decir, calidad de los vinos; con el respeto por el medio ambiente. Al tener todas estas características claras, es necesario buscar la forma de entrada y distribución que se adapte perfectamente a las mismas.

Es necesario abarcar el mercado de una manera precisa y cometiendo los mínimos errores, adaptando en la medida de lo posible el producto a las variables del mercado, pero sin perder la identidad, de tal manera que suponga una novedad, que el producto llame la atención de los clientes. Todos estos factores suponen que haya que tener muy en cuenta las características más diferenciadoras del producto en Suiza, en este caso, el precio. En el dicho mercado existe un alto grado de competencia que hace que el factor precio, finalmente, sea importante en cualquiera de los segmentos, ya sea por calidad o precios.

Con todo lo analizado anteriormente, se establece que las formas de entrada seleccionadas por la bodega serán a través de dos canales.

Por un lado la venta en tiendas especializadas, a través del canal “Convenience Stores”. Y por otro lado, la estrategia más agresiva de entrada al mercado suizo será la venta online. En este canal es donde se encuentra un menor número de competidores, y el canal de distribución que mayor crecimiento está experimentando (Mercados del Vino y la Distribución 2015).

13.2. OBJETIVOS

El siguiente paso en el desarrollo del Plan Comercial (Moreno Gormaz 2008) consiste en establecer unos objetivos a través de un Plan de Acción para llevarlos a cabo.

Una vez que ya conocemos la forma de entrada y hemos segmentado el mercado, es necesario que se establezcan unos objetivos para los próximos años. Dichos objetivos tiene que ser reales y alcanzables.

Los objetivos han sido establecidos para las actuaciones de la bodega durante los próximos tres años, abarcando todos los ámbitos de actuación, que van desde el posicionamiento, los canales de distribución utilizados, las campañas de promoción online, las misiones comerciales y objetivos de venta concretos.

Los objetivos irán evolucionando a lo largo de los tres años siguientes, volviéndose más ambiciosos año a año, y la mayoría de ellos serán desarrollados detalladamente en el apartado de Marketing Mix en el mercado Suizo.

Tabla 13: Objetivos 2016 para el mercado suizo.

Año 2016	
Bases de datos	Creación de base de datos de cliente reales y potenciales.
Canales de distribución	Negociación y comienzo de venta a través de distribuidores online.
	Búsqueda de distribución con tiendas especializadas. Acuerdo con al menos 3 tiendas de venta online, y un distribuidor/ importador.
Misiones Comerciales	Estudio de realización de una misión comercial, o directa o inversa.
	Estudio de elaboración de showrooms.
Ferias	Asistencia a 2 o 3 ferias como visitante.
	Estudio de participación en alguna feria como expositor.
Promoción	Participación en al menos 3 POS en el mercado suizo.
	Estudio de campañas de comunicación en los puntos de venta.
	Estudio de promociones en “mass media” suizos, preferentemente revistas especializadas.
Promoción ONLINE	Promoción a través de los canales Facebook, Twitter y Youtube. Énfasis en el uso diario de estos canales tanto para promoción como para recogida de información a través del feedback.
	Rediseño de la página web, interactuando entre esta y el resto de canales anteriores.
	Estudio costes de posicionamiento de la marca y del producto en páginas webs del mundo de vino y blogs.
Objetivos de Venta	Venta al menos de 1000 botellas por ambos canales

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en la tabla anterior, durante el primer año los objetivos primordiales serán la creación de bases de datos: recopilar toda la información posible sobre clientes reales, en caso de existir, y de todos los clientes potenciales. Será necesario tener un control exhaustivo de las mismas, actualizándolas de forma periódica con toda la información posible para ser lo más eficientes al realizar las campañas de comunicación a través de email.

El segundo apartado hace referencia a los canales de distribución. Durante el primer año, la empresa tiene que centrarse en las negociaciones con los distribuidores, tanto físicos como online. Tiene que recoger información acerca del tipo de su clientela, estrategias de venta, principales productos de la competencia, promociones llevadas a cabo en el punto de venta, y relaciones con proveedores. Todo esto llevará a la bodega a tomar la decisión adecuada sobre cuáles serán los mejores distribuidores para nuestros productos.

Una misión comercial se define, de forma muy básica, (González López et al. 2014) como un encuentro entre exportadores y potenciales clientes donde se muestran los productos y se negocian posibles acuerdos de venta. Las misiones se llevan a cabo a través de organismos oficiales, como ICEX y Cámaras de Comercio, y normalmente participan varias empresas de un sector. Estas misiones pueden ser directas (en el país del cliente); o inversas (en el país del exportador).

En el apartado de las misiones comerciales, debido a su elevado coste, durante el primer año simplemente se harán estudios y presupuestos para evaluar su viabilidad. Lo que si se realizarán durante el primer año serán showrooms. Un showroom es una visita individual del exportador a sus posibles clientes en el mercado de destino, mucho más informal que una misión comercial; y mucho más económica.

En lo referente a las ferias, en el primer año solamente se buscará acudir como visitante a las ferias más importantes del sector, con el fin de analizar cuál de ellas presenta un público objetivo más acorde con el posicionamiento de nuestros productos. También deberán realizarse presupuestos para acudir a ferias como expositor en los próximos años.

El siguiente apartado para el que se presentan unos objetivos concretos es la promoción. En apartado se dividirá en dos grande grupos: los medios físicos y online.

La promoción en medios físicos, también denominada Offline, (Jerez Riesco, García-Mendoza 2010) se centrará por un lado en la negociación con los distribuidores la puesta en marcha de promociones en el punto de venta, principalmente a través de los POS.

Los POS son una figura promocional muy importante para el sector del vino en el mercado suizo. Son pequeñas catas, dirigidas al consumidor final, que se llevan a cabo en las instalaciones de los principales distribuidores del país (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b). Esta figura se estudiará con profundidad en el apartado 13.4 Promoción del Marketing Mix en Suiza.

La otra vertiente de la promoción, la promoción Online, será clave el posicionamiento de nuestro producto en el mercado suizo. Se llevará a cabo a través de todos los canales posibles, ya que este posicionamiento es el que presenta un menor coste, lo que lo hace mucho más accesible para empresas de pequeño tamaño, que no disponen de elevados presupuestos para marketing.

El punto de posicionamiento de la marca y del producto hace referencia a posibles acciones que desarrolle la bodega para que sus productos aparezcan en las principales webs y blogs relacionados con el mundo del vino y del sector ecológico,

En cuanto al objetivo de ventas, el primer año va a ser complicado realizar un número elevado de ventas, por lo que la cantidad potencial será de 1.000 botellas. En esta previsión se incluyen tanto las ventas a través del canal físico como las ventas a través online.

Durante el segundo año, el 2017, los objetivos se muestran recogidos en la Tabla 14, mostrada en la página siguiente.

En lo relativo a la bases de datos será necesario asentar las mismas creadas el año anterior y desarrollarlas en la medida de lo posible, ampliando el número de clientes y actualizando la información. Más necesario será ampliar la presencia de la bodega en los diferentes canales de distribución, buscando ampliar el número de tiendas físicas donde estamos presentes y también las páginas webs a través de las que se realiza la venta.

Tabla 14. Objetivos 2017 para el mercado suizo.

AÑO 2017	
Bases de datos	Actualización bases de datos actuales. Ampliación de bases de datos.
Canales de distribución	Negociación de nuevos distribuidores para tiendas físicas y tiendas online. Estabilizar las ventas a través de páginas webs. Recogida información de los distribuidores existentes. Acuerdos de venta con al menos dos tiendas físicas por ciudad de implantación Estudio de posibles canales alternativos de distribución
Misiones Comerciales	Estudio de realización de misiones comerciales, directas o inversas. Realización de dos showrooms.
Ferias	Participación en alguna feria como expositor. Participación en ferias como visitante.
Promoción	Participación en la menos 6/8 POS. Mantener las campañas de comunicación en los medios especializados Negociación de posicionamiento en las webs actuales
Promoción ONLINE	Aumentar la visibilidad online a través de los canales Facebook, Twitter y Youtube. Control de la recogida de información a través de los canales anteriores. Intensificar su uso. Diseñar medidas para el aumento del tráfico en nuestra página web.
Objetivos de Venta	Venta de al menos 3000 botellas entre todos los canales

Fuente: Elaboración propia.

Otro objetivo es la obtención de información de todos los puntos de venta actuales, saber que opinan los clientes de nuestro vino, que tipo de cliente es el que lo consume, en que ocasiones se consume, en definitiva, sus hábitos de compra.

En los apartados de misiones comerciales y ferias, los objetivos continuarán de forma similar al año anterior, aunque en este ejercicio se barajará acudir a una feria en condición de expositor, si los presupuestos lo permitiesen.

En el apartado de promoción física, se aumentarán de forma importante la presencia de la bodega en los POS, debido a la alta importancia de promoción de estos elementos en el mercado suizo.

Para la promoción online, los objetivos son la ampliación de actividad en todas las redes sociales, buscando convertirlas en un referente en el mercado suizo. Y por otro lado, la búsqueda de rentabilidad aumentando las visitas a nuestra página web, y el posicionamiento en Youtube. El desarrollo de las redes sociales se abarcará más ampliamente en el apartado 13.4 Promoción en el mercado suizo.

Por último, en lo relativo al objetivo de ventas, el objetivo será triplicar o incluso cuadruplicar el nivel ventas del año anterior, alcanzando las 4.000 botellas vendidas.

El 2018 es el tercer y último año para el que se han establecido unos objetivos. Los objetivos para este año son, en general, el aumento de la capacidad de cada uno de los apartados, a los que se ha de incluir un proceso de control.

Es el tercer año que la bodega comercializa sus productos en el mercado suizo. Será necesario que la empresa lleve a cabo un proceso de control para saber si los objetivos se están cumpliendo y detectar los errores cometidos. Será necesario conocer el estado de nivel de ventas a través de las diferentes tiendas online. También cuales de ellas son rentables, cuales se encuentran en proceso de expansión, y cuales por el contrario pudieran ser abandonadas.

En los canales físicos de distribución ha de analizarse cuales son las tiendas que más nos interesan, y las que menos. Conocer a través de la información recabada porque se vende nuestros productos en algunas tiendas y en otros no. Como encaja nuestro vino en el mercado.

Tabla 15. Objetivos 2018 para el mercado suizo.

AÑO 2018	
Bases de datos	<p>Actualización base de datos actuales.</p> <p>Incorporación de posibles clientes potenciales.</p>
Canales de distribución	<p>Búsqueda de nuevos distribuidores tanto online como offline.</p> <p>Aumentar el número de tiendas online para vender los productos.</p> <p>Ampliación de clientes para canal de tiendas físicas.</p> <p>Recogida de feedback con las tiendas y proveedores existentes.</p> <p>Venta de nuestros productos en al menos 3 tiendas por ciudad.</p>
Misiones Comerciales	<p>Estudio de realización de misiones comerciales.</p> <p>Aumentar el número de showrooms llevados a cabo</p>
Ferias	<p>Participación en alguna feria como expositor</p>
Promoción	<p>Participación en al menos un POS al mes</p> <p>Mantener y/o aumentar la estrategia de comunicación en los medios.</p>
Promoción ONLINE	<p>Aumentar la visibilidad online a través de los canales Facebook, Twitter y Youtube.</p> <p>Control de la recogida de información a través de los canales anteriores. Intensificar su uso.</p> <p>Diseñar medidas para el aumento del tráfico en nuestra página web.</p> <p>Mantener el posicionamiento en las webs actuales</p>
Objetivos de Venta	<p>Venta de al menos 7.000 botellas entre todos los canales</p>

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a las misiones comerciales y las ferias, será necesario analizar detenidamente las conclusiones sacadas de las experiencias de años anteriores. Ha de

realizarse un detallado análisis antes de continuar con el aumento de la partida de gastos dedicado a estas acciones, debido al alto coste de presentan.

En el apartado de promoción física, será necesario que nuestra presencia en los diferentes POS realizados a lo largo del año sea esperada e importante. Los clientes suizos que acudan a estas catas realizadas por nuestros distribuidores tienen que saber que nuestra presencia estará asegurada, dando una imagen de compromiso a nuestros clientes, y también a nuestros socios comerciales.

En lo relativo a la promoción online, tras 24 meses en el mercado suizo se tendrá que haber conseguido que las redes sociales sean un referente para el sector de los consumidores de vinos. Será necesario aumentar, o al menos mantener nuestro nivel de actividad en ellas. Este canal es el que menos recursos monetarios consume a la empresa, y el que, en el mercado suizo, presenta un alto nivel de eficacia.

Por último, las presiones de ventas continuarán aumentando, la bodega ha de ser capaz de vender más, y aumentar sus puntos de venta, tanto físicos como online.

14. MARKETING MIX

El Marketing Mix o la estrategia de las 4P's, se puede definir según el plan de internacionalización como *“la estrategia de aspectos internos desarrollada de forma común por las empresas con el fin de análisis de las variables básicas relativas a su actividad, como son el producto, el precio, la distribución y la promoción.”*

Figura7. Estrategia de las 4P's.



Fuente: <https://debitoor.es/glosario/definición-marketing-mix>

14.1. PRODUCTO

Tras el estudio de todas las variables que influyen en el comportamiento del consumidor suizo como son: sus hábitos de compra, sus gustos por los vinos, tanto tintos como blancos y en menor medida rosados. Además de sus tendencias en el consumo y el rango de precios; la empresa ha decidido que para el mercado suizo va a comercializar los vinos de la gama media, concretamente El Aprendiz, en sus variedades ecológicas de vino blanco, rosado y tinto.

14.1.1. El Aprendiz blanco

Elaborado con la mejor uva de viñedos con más de 15 años situados al sur de la provincia de León. El Aprendiz blanco es uno de los pocos vinos blancos en el mundo que podemos encontrar de la variedad de uva albarín blanco al 100%.

En la actualidad se produce un máximo de 12.000 botellas, con lo que la capacidad productiva para abordar mercados exteriores está totalmente garantizada.

Premios:

- 90 puntos Guía Wine Up; añada 2014.
- 90 puntos Guía Repsol; añada 2013.
- 90 puntos Peñín; añada 2012
- Medalla de Oro. Premios Nuevo Vino 2013; añada 2012
- Medalla de Oro. Premios VinoHoreca 2011; añada 2012.

14.1.2. El Aprendiz Rosado

Se trata de un vino elaborado 100% con uva prieto picudo procedente de viñedos viejos asentados en la zona sur de la provincia de León. Para su elaboración se utiliza la antigua técnica del madreo, consistente en la adición de racimos enteros, maduros y sanos durante el proceso de fermentación. Dicha técnica le proporciona un color más vivo, un aroma más intenso; y una estructura más equilibrada que permite que se pueda consumir durante más tiempo que el resto de los rosados.

La producción actual es de 15.000 botellas.

Premios:

- Medalla de Plata XI Concurso Internacional CINVE 2015; añada 2014
- Medalla de Plata Premios Nuevo Vino 2013; añada 2012.
- 89 puntos Guía Wine Up, añada 2014
- 89 puntos Guía Repsol; añada 2013
- 88 puntos Peñín; añada 2013

Figura 8. Vinos seleccionados para comercializar en el mercado suizo.



Fuente: Página web oficial Leyenda del Páramo

14.1.3. El Aprendiz Tinto

El Aprendiz tinto es el último vino incorporado a la familia de vinos El Aprendiz es un vino tinto elaborado 100% con uva prieto picudo procedente de viñedos con más de 35 años de antigüedad; y que cuenta con una crianza en barrica de roble americano y francés de 3 meses.

Su producción ronda las 9.000 botellas anuales.

Premios:

- Medalla de Plata Premios Nuevo Vino 2013; añada 2012.
- Medalla de Plata. XI Concurso Internacional CINVE 2015; añada 2014.
- 89 puntos Guía Wine Up; añada 2014.
- 89 puntos Guía Repsol, añada 2013.

- 88 puntos Peñín; añada 2013.

Estos tres productos presentarán varias formas diferentes de comercialización:

- *La botella de forma individual*

Cada uno de los tipos de vinos podrá ser comercializado de forma individual, en cualquiera de los puntos de venta establecidos. Esta forma es la más común de venta, sobre todo para vinos que acaban de llegar al mercado y son poco reconocidos.

- *Pack con estuche de tres botellas:*

Se trata de método de comercialización que la empresa quiere destinar principalmente a un segmento de clientes con un poder adquisitivo medio-alto, a través de un embalaje cuidado que consta de una caja de madera tratada, que representa los valores de tradición y naturalidad.

El estuche contiene una botella de cada variedad de vino: blanco, rosado y tinto, todos ellos bajo el paraguas de la marca El Aprendiz y Leyenda del Páramo. Estos se producen así debido a la estrategia de marca llevada a cabo por la bodega donde lo que busca es posicionar todos sus vinos bajo la marca paraguas, independientemente del tipo de vino y uva que sea.

- *Packs de 6 unidades*

Al igual que sucede en su comercialización en el mercado doméstico, los vinos podrán ser comprados a través de packs de 6 unidades cada uno, ofreciendo una rebaja en el precio por botella. Este método de comercialización estará pensado principalmente para el cliente que compra a través de canales online, o en tiendas especializadas que son los canales donde mayoritariamente se producen este tipo de compras (Leyenda del Páramo 2015).

La botella que se comercializará en el mercado suizo será prácticamente similar a la comercializada en el mercado doméstico: botella de cristal de 75 centilitros; a excepción de dos modificaciones:

- La primera será la inclusión de un tapón de rosca, en lugar del tradicional tapón de corcho, habitualmente asociado a productos de más calidad. Si bien cabe

destacar que el tapón de rosca es el más utilizado en los vinos más exclusivos dentro del centro y norte de Europa.

- La segunda modificación se produce en la etiqueta, ya que a la etiqueta actual se añadirá la etiqueta de productos ecológicos europeos. Dicha etiqueta funciona de paraguas bajo el que se acogen todos los fabricantes de productos sostenibles en el territorio de la UE. La etiqueta incluye a todos los productos alimenticios y bebidas para consumo humano producidos de manera sostenible y ecológica.

Figura 9. Etiquetas ecológicas.



Esta etiqueta irá acompañada de la etiqueta de producto ecológico de la oficial del Consejo de Agricultura Ecológica de Castilla y León.

Fuente: Página web oficial CAECYL.

La etiqueta del CEACYL asegura la calidad del producto y que todo el proceso de producción del vino es ecológico. Además sirve, a efectos prácticos, como Certificado de Origen del vino, junto con la enseña de la Denominación de Origen Tierra de León.

La etiqueta principal de la botella llevará escrita la frase “Made with organic grapes”.

14.2. PRECIO

En la estrategia de fijación de precios para el mercado suizo se tendrán en cuenta los siguientes factores (Jerez Riesco, García-Mendoza 2010).

- *Los objetivos de la empresa.*

La estrategia ha de contribuir a la rentabilidad a largo plazo de la línea de productos en el mercado suizo. En el caso de Leyenda del Páramo nos centraremos en el desarrollo de precios de nuestra línea de vinos El Aprendiz, aunque siempre teniendo en cuenta posibles proyecciones en lo referente a la introducción de nuevas gamas de

vinos. Además, la empresa puede tratar también de aprovechar las distintas elasticidades de la demanda de los diversos segmentos del mercado o aprovechar las situaciones competitivas favorables.

– Flexibilidad.

La estrategia de precios debe ser capaz de adaptarse a los cambios de entorno. La liberalización de un sector o la entrada de nuevos competidores pueden alterar el sistema habitual de fijación de precios para un producto y aconsejar un cambio de estrategia. En el presente proyecto nos dirigiremos al mercado ecológico de vinos, que no está tan desarrollado como otros, por lo que se deberá tener una gran capacidad de adaptación a los cambios en el precio que vayan surgiendo.

– Orientación al mercado.

La estrategia de precios debe tener en cuenta los comportamientos, hábitos, tendencias, necesidades y demanda del mercado con el fin de conseguir una imagen favorable de la empresa para incidir en la fidelidad del cliente a largo plazo. La bodega se situará como un vino producido con una uva única y de forma ecológica, con lo que deberá establecer un precio acorde a la imagen que necesita proyectar en el nicho de mercado al que se dirige.

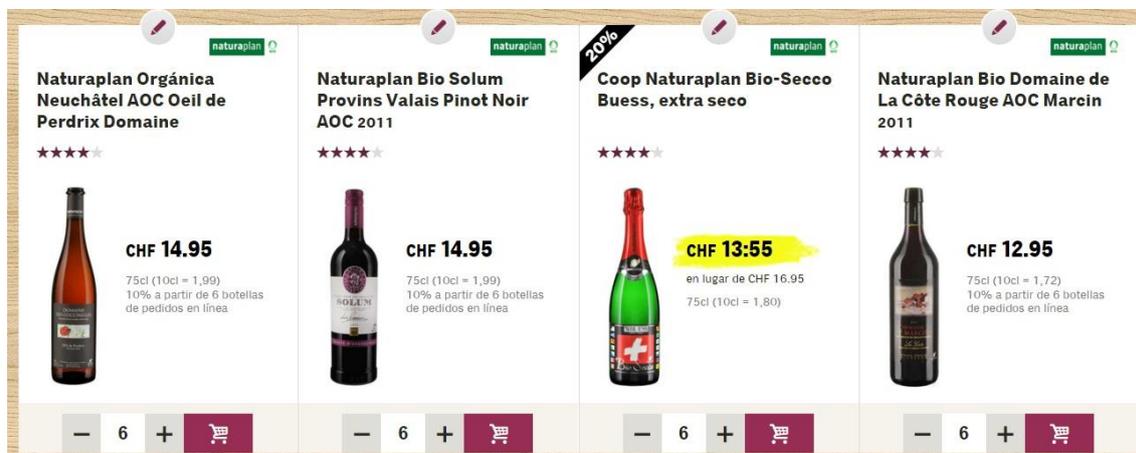
En el caso de los vinos de la bodega Leyenda del Páramo, la variable precio se fijará teniendo en cuenta las siguientes variables:

- I. El precio de la competencia: se estudiarán los precios que la competencia existente ha establecido en el mercado de destino y la bodega se situará en la parte media-alta de ellos, con el objetivo de poder competir en igualdad de condiciones y poder quitar cuota de mercado.
- II. La psicología del consumidor: como ya hemos mencionado en apartados anteriores los consumidores de vinos ecológicos están dispuestos a pagar un 30% más por un vino producido en esas condiciones naturales respetando el entorno en el que se encuentra.

Con respecto a los precios de la competencia, tras un análisis de los vinos ecológicos vendidos actualmente en el mercado suizo, tenemos como resultado un

precio medio o de en torno a los 14,30 CHF. En las figuras que se muestran a continuación podemos ver el posicionamiento de la competencia dentro del mercado.

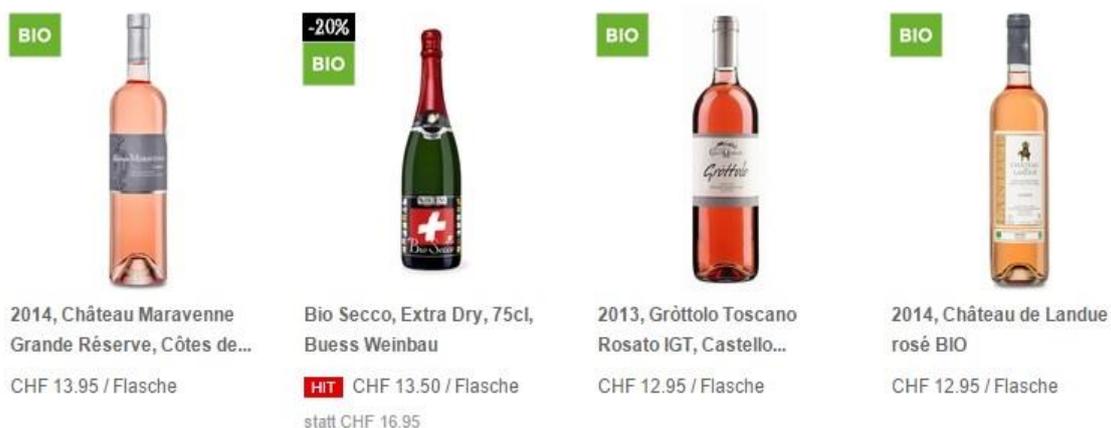
Figura 10. Vinos ecológicos comercializados en la tienda online Mövenpick.



Fuente: Página oficial tienda online Mövenpick-wein

Las figuras muestran los principales vinos ecológicos comercializados en el mercado suizo. En ellas se aprecia el rango de precios en los que se establecen los vinos ecológicos.

Figura 11: Vinos ecológicos comercializados en la tienda online Mondovino.



Fuente: Página web oficial tienda online Mondovino

Figura 12. Vinos ecológicos comercializados en la tienda online Flaschenpost.



Fuente: Página web oficial de la tienda online Flaschenpost.

Como se puede observar, los vinos ecológicos vendidos en el mercado suizo, giran todos en torno a un rango de precios entre 13 y 15 CHF.

El siguiente punto de este apartado es el estudio de como la bodega tendrá que calcular su PVP para el mercado suizo, partiendo de los costes de producción hasta llegar al precio que el consumidor pagará en el mercado de destino. Para el cálculo de este precio será necesario tener en cuenta todos estos conceptos: costes de producción, margen comercial de la bodega, los gastos de transporte y seguro de la operación, los gastos administrativos, el pago de aranceles en la aduana suiza, el IVA en el mercado de destino, y los diferentes márgenes comerciales de todos los intermediarios en el proceso de venta (Cabello Pérez, Cabello González 2014).

En cuanto a los márgenes propios de la bodega, en condiciones de venta “EXW” son del 60%, con unos costes de producción de 2,25 euros y un precio de venta de 5,63 euros para el vino tinto y blanco y de 4,76 para la variedad rosado. Hay que mencionar que el precio para el mercado nacional es más bajo, con un margen comercial menor.

El principal motivo de aumentar el Margen Comercial para las ventas internacionales es la búsqueda de un aumento de la rentabilidad de las operaciones, principalmente para mantener el elevado coste del proceso de internacionalización.

Tabla 16. Cálculo del PVP en el mercado suizo.

CONCEPTO	EL APRENDIZ		
	Tinto	Rosado	Blanco
Costes Totales Producto	2,25	1,91	2,25
Margen comercial	60%	60%	60%
Precio Venta EXW (En fábrica)	5,63	4,76	5,63
TRANSPORTE	1,18	1,18	1,18
SEGURO	0,23	0,23	0,23
Despacho Exportación	0,07	0,07	0,07
PRECIO VENTA DAP (Entregado al cliente)	7,10	6,24	7,10
Despacho Importación	0,10	0,10	0,10
Cuota Arancelaria	1,33	1,33	1,33
Margen distribuidor mayorista 20%	8,54	7,67	8,54
	1,71	1,53	1,71
Margen distribuidor minorista 30%	10,24	9,21	10,24
	3,07	2,76	3,07
Tasa envase 0,06 CHF (0,55 EUR)	0,06	0,06	0,06
Precio Venta al Público EUR	13,37	12,02	13,37
PVP Venta al Público CHF¹	14,53	13,07	14,53

Fuente: Elaboración propia.

A partir del precio de venta “EXW” se van aumentando todos los costes del proceso de venta hasta que los productos quedan a disposición del consumidor. Así, los vinos se venderán en las tienda suizas a un precio de 14,53 CHF los vinos tintos y blancos, y un precio menor 13,07 CHF el vino rosado.

El vino rosado tiene un precio menor debido a que este tipo de vinos es el menos apreciado para los consumidores suizos, con lo que el precio tendrá que ir en consonancia a esta percepción del consumidor.

En definitiva, la bodega Leyenda del Páramo introducirá sus vinos en el mercado como un producto ecológico de calidad, bajo acreditación oficial, con un precio semejante al de su competencia, y focalizando la ventaja competitiva de la clara distinción varietal de la uva utilizada, única en el mundo.

¹ El tipo de cambio utilizado es el cambio a cierre de 27 de noviembre de 2015. CHF/EUR 1,087

14.3. DISTRIBUCIÓN

El comercio especializado representa un canal altamente interesante para los vinos importados, representando alrededor del 35% del vino que se importa al mercado suizo (Mercados del Vino y la Distribución 2015). Además, es este canal presenta los precios medios más elevados, en contraposición con los precios de los vinos que se venden en los grandes distribuidores.

La mayoría del vino que se consume en Suiza se adquiere en grandes superficies a precios más baratos, pero ese no es el mercado de Leyenda del Páramo y no concuerda con la estrategia de posicionamiento que se quiere lograr, ni el tipo de consumidor objetivo.

La bodega Leyenda del Páramo va a introducirse en el sector del mercado especializado, decisión apoyada en las siguientes razones (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b):

- La importancia de la cuota, a pesar de que las ventas sean de menor tamaño que en las grandes superficies.
- El canal especializado “Convenience Stores” es el destino perfecto para todas aquellas bodegas que deseen introducir sus vinos en un segmento de consumidores entendidos o con un interés especial en el vino.
- El público objetivo de este canal es el consumidor con un perfil totalmente distinto al del mercado masivo de vinos, está más abierto a probar nuevos vinos y a llevar a cabo un mayor gasto, siempre que la calidad sea elevada.

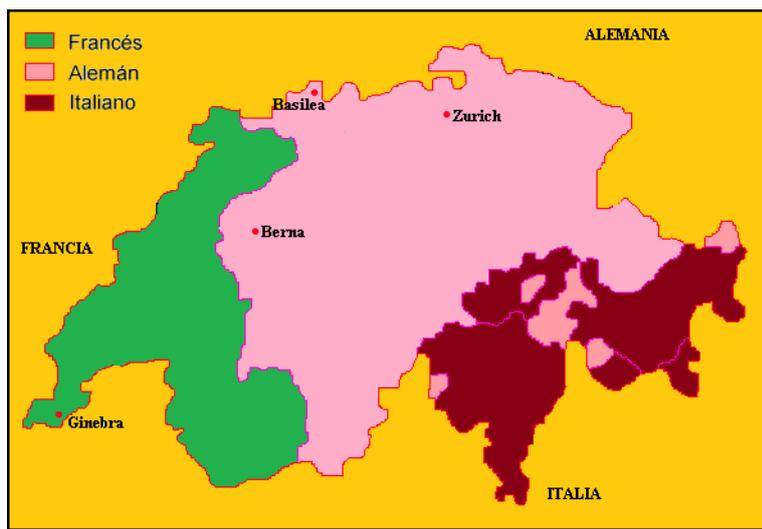
Actualmente el mercado suizo se puede clasificar en tres grandes zonas: alemana, francesa e italiana. Esto sumado a la enorme descentralización del mercado suizo, y los gustos y consumo dispares entre las regiones (Observatorio Español del Mercado del Vino 2015), hace imposible que una bodega de pequeño tamaño pueda posicionarse en la totalidad del mercado, con lo que será necesaria una selección de regiones determinadas para introducirse.

En nuestro caso las variables de selección son: por un lado las cuotas de consumo de vino; por otro lado la imagen y posicionamiento de los productos

españoles; y finalmente las zonas que resultan más atractivas en lo referente a la competencia.

Teniendo en cuenta las tres variables anteriores, Leyenda del Páramo comercializará sus vinos en la región alemana, comenzando su desembarco en las ciudades de Berna, Zúrich y Basilea, al ser las tres mayores áreas urbanas de la región.

Figura 13. Mapa de la distribución en el mercado suizo.



Fuente: Elaboración propia.

Con esta decisión se desecha la posibilidad de entrar al mercado suizo a través de una cadena de distribución a nivel nacional, las cuales funcionan con una estructura heterogénea, donde las condiciones serían menos rentables para la bodega y la capacidad de negociación sería prácticamente nula, debido a la capacidad de presión de la que dispone un gran distribuidor.

Con el canal especializado se llega a un sector de la población de alta demanda, con consumidores expertos, donde el asesoramiento y el servicio son variables muy importantes para el cliente conocedor de vinos (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b). Por otra parte cabe destacar que, en el canal especializado, se distribuyen la mayor parte de los vinos de calidad definidos como tal, o los vinos de gran calidad con independencia de la calificación que reciban. Asimismo, es necesario señalar la importancia que tiene este canal como introductor de tendencias en el mercado y creador de tendencias de cara a las decisiones de compra de otros canales, incluso el del comercio minorista o muchas tiendas online.

14.3.1. Convenience Stores

La complejidad de la distribución a través el canal especializado radica en que todos los operadores actúan en la mayoría de los casos como importador, minorista o incluso como distribuidor o suministrador de la venta por catálogo (González López et al. 2014; Escudero García-Prieto 2015).

La figura de las “Convenience Stores” presenta la ventaja de tener una estructura organizada en el mercado, que asumiría el riesgo de las operaciones y que sería posible una colaboración con la bodega para desarrollar estrategias. Estas cadenas están especializadas en productos específicos o en grupos de productos dentro del mercado, el cual conocen perfectamente, así como los reglamentos que afectan a los productos. El importador va a suponer a menudo un papel estratégico en el éxito del producto.

Una mención aparte tendría el comercio minorista más tradicional, un tipo de establecimientos mucho más especializado y en ocasiones orientado al sector *gourmet*, con productos de una gama superior. Estas tiendas actúan también como un importador pero con un mercado mucho más reducido. En este apartado, se van a estudiar los minoristas de vino de calidad que trabajen con vinos ecológicos en las tres ciudades mencionadas anteriormente, que son el mercado objetivo de los productos de Leyenda del Páramo, y con los que sería clave empezar a negociar para establecerse en el mercado.

Se han seleccionado estos establecimientos en función de los vinos establecidos en ellas actualmente, el número de vinos en su catálogo, los rangos de precios de los mismos, que dispongan de un importante apartado de vinos ecológicos: bien porque algunos estén especializados en este nicho de mercado o bien porque el consumo en esa zona es elevado y en ese establecimiento no tiene muchas opciones de calidad con las que cubrir esa demanda.

A continuación se muestra una tabla donde se recogen las principales redes de “Convenience Stores” que actualmente operan en el mercado suizo.

Tabla 17. Principales cadenas de “Convenience Stores”

Cadena de “Convenience Stores”		
Tienda	Grupo	POS
COOP Pronto	COOP	261
Migrolino	MIGROS	301
Avec/Valora	VALORA	124
Alimentana Shops	ALIMENTANA	32
Tiendas propias de gasolineras		800

Fuente: El mercado del vino en Suiza: junio 2015

Además de las principales cadenas establecidas en el mercado suizo, también existe un grupo de vinotecas independientes, que pueden representar una opción importante para establecerse en el mercado (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b).

Tabla 18. Principales cadenas de vinotecas independientes.

Cadenas de vinotecas independientes	
Tienda	POS
Móvenpick	18
Schuler	15
Zweifel	6

Fuente: el mercado del vino en Suiza: junio 2015

14.3.2. Venta online

El otro canal de distribución a través del cual la empresa va a posicionarse en el mercado suizo es la venta online. Internet va a ser la herramienta para llegar al resto del mercado helvético. Suiza es un país donde las compras en la red tienen un peso elevado (Wine searcher 2014), sobre todo para ciertos sectores; y las cifras de negocios de las tiendas virtuales no dejan de incrementarse año tras año. Para desarrollar una buena estrategia de posicionamiento online es crucial desarrollar un buen plan de marketing digital, tanto por parte de la bodega exportadora como contar con el apoyo de los distribuidores en destino.

A continuación se presenta una tabla con los datos de Google Trends donde se recogen las palabras más buscadas en el mercado suizo relacionadas con el vino.

Tabla 19. Principales búsquedas en google.

Palabras más buscadas	
Wein online kaufen	Tienda de vino online
Wein kaufen	Comprar vino
Online Weine	Vino online
Weinhandel	Comercio de vino
Wein shop	Tienda de vino

Fuente: Google Trends

Todas las búsquedas relacionadas con vino llevan implícita una pretensión de compra, lo que indica el alto potencial que tiene el canal online en el mercado suizo. El siguiente paso es realizar un breve estudio del mercado online del vino para conocer si realmente es una buena opción para la bodega el uso de este canal a través de la respuesta de las siguientes preguntas:

- ¿Cuánta gente compra vino en Suiza a través de Internet?
- ¿Quién es la competencia para vender vino en Suiza? ¿Se puede vender a través de sus canales?
- ¿Qué acciones de marketing online hay que realizar para vender vino en Suiza?
- ¿Cuánto van a costar las posibles acciones de marketing digital?
- ¿Cuánto dinero se puede ganar vendiendo vino online en Suiza?

Lo primero es analizar las búsquedas relacionadas con el sector del vino, las cuales se sitúan en torno a las 60.000 mensuales, pero con una estacionalidad bastante elevada, destacando sobre todo las navidades y finales de año, donde se alcanzan las 80.000 búsquedas, en comparación con los meses de verano donde se reducen a la mitad. Si se amplía el análisis de las búsquedas hasta 2008 se observan que las búsquedas de información se han mantenido constantes, destacando la palabra “Weinhandel”, que significa comercio de vino, mientras que las compras de vino se han triplicado, siendo el término “Wein Kaufen”, que significa comprar vino, el más buscado desde 2012.

Si analizamos la distribución geográfica de estas búsquedas se resalta que el mayor peso de las búsquedas se produce en las zonas más urbanas y más pobladas del mercado suizo, concretamente, los cantones de Zúrich y Berna, información mostrada en la figura de la página siguiente.

Figura 14. Distribución geográfica de las búsquedas de vino en Google.



Fuente: Google Trends

El siguiente paso en el análisis del mercado online suizo será estudio de las principales webs de venta online de vino. Para obtener la información de estas páginas se usará la herramienta de búsqueda y análisis SEO de posicionamiento SEMrush.

Tras realizar la búsqueda las mayores tiendas online de vino a través de internet (SEMrush. Datos competitivos 2015) se clasifican así:

Tabla 20. Ranking de tiendas online de vinos en el mercado suizo

POSICIÓN	TIENDA	Nº VISITAS
1º	Mövenpick wein	8.100.000
2º	Coop Weine	5.400.000
3º	Denner weine	5.400.000
4º	Schuler weine	4.400.000

Fuente: Página web SEMrush

Una vez que conocemos los puntos de venta online más importantes es necesario realizar un análisis de cada uno de ellos, teniendo en cuenta las siguientes variables, con el fin de posicionar nuestros vinos en los más acordes a nuestra bodega.

- ✓ % de acciones de compra sobre el total de las visitas.
- ✓ Tamaño de las ventas.
- ✓ Características de los competidores posicionados en la página.
- ✓ Apartado de productos ecológicos.

– *Mövenpick*

Es la tienda online más visitada del mercado suizo, y su análisis SEO se muestra a continuación:

Figura 15. Análisis de posicionamiento SEO de Mövenpick



Fuente: ww.semrush.ch

Con los datos mostrados en el análisis elaboraremos unos pequeños ratios mostrados a continuación.

- ✓ 25.100 visitas x 4,4% de compra = 1.104 compras realizadas al mes.
- ✓ 1.104 ventas / 30 días = 36 ventas de media al día
- ✓ El valor medio por compra es elevado, alcanza los 90 euros
- ✓ 1.104 ventas mes x 90 euros por venta = 99.360 euros de facturación mensual media
- ✓ 1.192.320 euros de facturación anual

– *Mondovino*

La segunda tienda online de vino del mercado suizo en el número de búsqueda por internet. Mondovino pertenece al gran grupo de distribución COOP.

Figura 16. Análisis de posicionamiento SEO de Mondovino.



Fuente: www.semrush.com

- ✓ 15.300 visitas x 3,4% de compra = 520.2 compras realizadas al mes.
- ✓ 520 ventas / 30 días = 18 ventas de media al día
- ✓ El valor medio por compra es de 47 euros
- ✓ 520 ventas mes x 47 euros por venta = 24.440 euros de facturación mensual media
- ✓ 293.280 euros de facturación anual

– *Denner weine*

Figura tercera en el ranking de posicionamiento Semruch, y su análisis SEO se muestra en la Figura 17 a continuación.

Figura 17. Análisis de posicionamiento SEO de Denner weine.



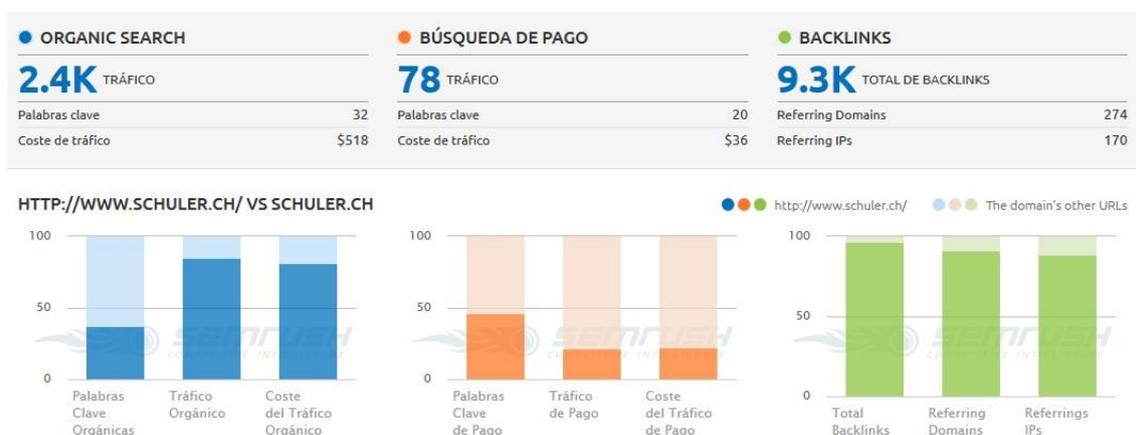
Fuente: www.semrush.com

- ✓ 10.800 visitas x 1% de compra = 108 compras realizadas al mes.
- ✓ 108 ventas / 30 días = 3,6 ventas de media al día
- ✓ El valor medio por compra es de 50 euros
- ✓ 108 ventas mes x 50 euros por venta = 5.400 euros de facturación mensual media
- ✓ 64.800 euros de facturación anual

– *Schuler weine*

Completa el ranking de tiendas online sobre las que se realiza el análisis de posicionamiento SEO.

Figura 18. Análisis de posicionamiento SEO schuler weine



Fuente: www.semrush.com

- ✓ Visitas x 3,25% de compra = 78 compras realizadas al mes.
- ✓ 78 ventas / 30 días = 2,6 ventas de media al día
- ✓ El valor medio por compra es de 63 euros
- ✓ 78 ventas mes x 63 euros por venta = 4.914 euros de facturación mensual media
- ✓ 58.968 euros de facturación anual

Una vez que se han calculado los ratios se realiza un análisis para determinar cuáles son las tiendas online más propicias para comenzar a comercializar los productos de la bodega en el mercado suizo.

Tabla 21. Tabla resumen del análisis de posicionamiento SEO.

Tienda	Visitas	% de compra	Valor medio compra	Facturación anual
Mövenpick	25.100	4,4%	90	1.192.320
Mondovino	15.300	3,4%	47	293.280
Dennerweine	10.800	1%	50	64.800
Schulerweine	2.400	3,25%	63	58.968

Fuente: Elaboración propia

– *FLASCHENPOST*

Flashchenpost es una de las tiendas online de venta de vinos más importantes en el mercado suizo, que funciona de una forma diferente a las cuatro analizadas anteriormente. Ya que mientras las cuatro tiendas online analizadas anteriormente pertenecen a grandes grupos de distribución; Flaschenpost funciona como una plataforma logística que representa a la mayoría de “Convenience Stores” y diversas tiendas especializadas de menor tamaño (Flaschenpost 2015). Dicha plataforma funciona como un canal de venta complementario a las tiendas físicas. Esta diferencia motiva que el posicionamiento SEO se realice aparte, mostrándose a continuación.

Figura 19. Análisis de posicionamiento SEO de Flashchenpost.



Fuente: Página web SEMrush

- ✓ 1.400 visitas x 5,14% de compra = 72 compras realizadas al mes.
- ✓ 72 ventas / 30 días = 2,2 ventas de media al día
- ✓ El valor medio por compra es de 60 euros
- ✓ 72 ventas mes x 60 euros por venta = 4.320 euros de facturación mensual media
- ✓ 51.840 euros de facturación anual

Una vez obtenidos los principales datos de los diferentes canales de distribución, tanto físicos como online, la bodega tiene que decidir a través de cuáles se introducirá en el mercado suizo.

En los canales físicos, analizados a lo largo de este apartado, se ha decidido que la bodega introduzca sus vinos a través de “Convenience Stores”, cadenas de tiendas especializadas, con un tamaño mucho más reducido que los grandes distribuidores y que resulta el canal más idóneo para los vinos de la bodega.

El otro canal de venta de nuestros productos será la venta online. Este canal será muy importante para la venta de los productos, donde desde la bodega se espera que más del 60% de las ventas se produzcan a través de este canal.

Las tiendas online más acordes para la venta de los vinos, y en las que se buscará llevar a cabo son: Flashchenpost; Mövenpick y Mondovino.

La elección de Flashchenpost se debe a que es la plataforma de venta online que representa a la mayoría de las pequeñas cadenas de distribución “Convenience Stores” donde también venderemos a través de canales físicos. Esto representa una ventaja para nosotros, ya que llegaremos al mismo cliente objetivo a través de los dos canales.

Las otras dos tiendas Mövenpick y Mondovino se debe a que son las dos mayores plataformas de venta online de vinos; además de que ambas tiene un apartado específico de vinos ecológicos.

14.4. PROMOCIÓN

Es el último apartado del Marketing Mix (Jerez Riesco, García-Mendoza 2010). En el desarrollo de la promoción es necesaria una metodología concreta, que refleje todas las características del producto y a la vez destaque sobre la competencia.

En lo referente al nombre del producto comercializado “El Aprendiz”, por un lado es necesario que el producto llame su atención; hecho de que el nombre se mantenga en español, y por otro fomenta la personalidad de un vino importado de España. A la hora de promocionar un producto, en Suiza es importante el contacto personal, con abundante información

En la parte relativa a la promoción vamos a establecer dos grandes categorías. Por un lado la promoción offline, y por el otro la promoción online.

14.4.1. Promoción Offline

Uno de los primeros objetivos de Leyenda del Páramo es la creación de bases de datos personalizadas para el mercado suizo, una de clientes actuales, en el caso de que existiesen; y otra para clientes potenciales. Con esta información se podrá contactar con todos ellos a través de correos electrónicos o por teléfono, para ofrecerles las últimas novedades. Es muy importante la recolección de información sobre potenciales clientes durante la participación de eventos en el mercado suizo.

Uno de los principales eventos a los que la bodega deberá acudir al mercado suizo son las ferias, aunque estas presentan el coste más elevado de toda la campaña de promoción, con un coste de alrededor de 6.000 euros. Por este motivo, en los primeros años se descarta la asistencia a ferias como expositor. Sin embargo, si será necesario que responsables de la empresa acudan a las ferias más importantes del mercado como visitantes, para recabar toda la información posible sobre que competidores están presentes, como se posicionan en el mercado. También que distribuidores acuden, cuáles serán potenciales clientes. Toda esta información ha de ser volcada en las bases de datos para establecer contacto con ellos a través de canales electrónicos. Por otra parte cabe destacar que en el mercado suizo no existen ferias dedicadas al vino exclusivamente, y que los distribuidores acuden a ferias de mercados vecinos como el alemán y el francés.

En sustitución a la asistencia a ferias se realizarán en el mercado actividades de promoción como showrooms y POS.

Un showroom es un reunión con posibles clientes realizada principalmente en hoteles. En estas reuniones la empresa seleccionará a los distribuidores e importadores más idóneos para la comercialización de sus productos, invitándolos a una muestra y degustación de los vinos. A través de estos showrooms se buscará mostrar y catar los vinos de la bodega, buscando acuerdos comerciales.

Por último están los POS. Son la mejor herramienta de promoción offline en el mercado suizo. Un POS es una cata organizada por los principales distribuidores suizos,

y dedicada al consumidor final. Estas catas se realizan en las propias instalaciones de los distribuidores, y en ellas las bodegas muestran sus productos a consumidores finales.

En la última década los POS se han convertido en una herramienta fundamental en el mercado helvético. La totalidad de los distribuidores suizos, independientemente de su tamaño o público objetivo realizan POS con cierta asiduidad, normalmente una vez al mes. Otra ventaja muy importante de esta herramienta de promoción es el alto porcentaje de ventas.

En relación con los POS, y desde hace 10 años, el ICEX y la Oficina Comercial en Suiza realizan un POS específico para los vinos españoles. Es lo que se conoce como el Día del Vino. El Día del Vino (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015a) se celebra un fin de semana al año en una ciudad suiza, normalmente Zúrich, y además de estar focalizado hacia el consumidor final también se tiene la finalidad de poner en contacto a bodegas que quieren introducirse en el mercado con distribuidores interesados en vinos españoles.

En lo relativo a las misiones comerciales inversas, ha de estudiarse la posible visita de distribuidores a las instalaciones de la bodega en León.

En el apartado de la publicidad en medios escritos, las acciones de comunicación de la bodega girarán en torno a la creación de publicidad en las revistas más leídas justo antes de los meses con mayor demanda de producto que son a final de año. Por un precio de unos 1.500 euros se podría ocupar una página entera en una de estas publicaciones (Sociedad Suiza de Radiodifusión y Televisión 2015).

14.4.2. Promoción Online

En lo relativo a los canales de distribución digitales, el posicionamiento en las principales webs especializadas en las que se venda el producto es clave, y más para un mercado como el suizo, donde alrededor del 40% de la población compra por internet (Wine searcher 2014), y donde las ventas a través de esta plataforma aumentaron un 10% el año pasado. Por esta razón ha de desarrollarse una buena promoción en webs especializadas del mundo de vino, sobre variedades de uvas, comportamiento del consumidor, gusto por los vinos, productos ecológicos, etc. Además, será de gran utilidad el patrocinio de personas influyentes en el mundo del consumo de vino y de productos ecológicos, a través de recomendaciones en artículos y blogs. También será

necesario la realización de campañas de promoción en las principales tienda online de vinos.

El otro punto de promoción online son las campañas de promociones a través de las redes sociales. Estos medios serán clave en la promoción de los vinos, debido a su coste, casi inexistente, y su alta efectividad. Las tres redes sociales más utilizadas en Suiza son Twitter y Facebook. (Ecommercenews 2015).

Las campañas en estas redes se realizarán a través de una programación diaria, con canales propios para el mercado helvético, preferiblemente en idioma alemán, o inglés. En contenido ha de girar, además de promoción de los propios productos de la bodega, entorno a ofrecer información de la variedad de la uva utilizada en la elaboración del vino; y de las bondades del consumo del vino. También es interesante que se ofrezca información sobre hábitos de consumo de vino y la importancia del ecologismo.

Por último, la bodega ha de buscar la diferenciación a través del uso de una red social que en la actualidad muy pocas empresas utilizan con fines comerciales. Esta red es Youtube. En la actualidad la mayoría de las empresas están posicionadas en Twitter y Facebook, pero pocas desarrollan una alta actividad en Youtube (Ecommercenews 2015). Esto abre a la puerta una forma de promoción nueva y diferente. La promoción en Youtube ha de llevarse a cabo a través de videos de corta duración, donde además de publicidad del video se desarrollen videos informativos sobre el proceso de elaboración del vino, hábitos de consumo, beneficios del consumo, productos de acompañamiento, etc.

Un buen desarrollo promocional en Youtube, permitirá a la bodega posicionarse en las primeras búsquedas de esta plataforma; y que cuando el consumidor suizo ponga en Youtube las palabras “vino ecológico” en los primeros puestos salgan videos de la empresa.

15. OPERATIVA

15.1. TRANSPORTE Y LOGÍSTICA

En este apartado se desarrolla todo el procedimiento logístico de una operación de exportación a Suiza (González López et al. 2014). Para el cálculo de todos los costes

logísticos se escoge un “envío tipo”: El “envío tipo” es el envío característico de una venta internacional de una bodega de pequeño y mediano tamaño. El envío tipo costa de 1 palé internacional con 60 cajas de 12 botellas cada una.

Envío Tipo:

- 1 palé internacional 1000x1200
- 60 cajas de 12 unidades
- 720 botellas
- 170 cm de altura.
- 900/950 kg de peso.

Las 60 cajas irán distribuidas en 5 alturas, con 12 cajas por base, lo que proporciona una altura total de 170 centímetros.

El envío las 720 botellas se ha repartido de forma proporcional entre los distintos tipos de vino que la bodega va a exportar: 300 botellas de El Aprendiz tinto, ya que los vinos tintos son los más consumidos; 250 botellas de El Aprendiz blanco, y 170 botellas de El Aprendiz rosado, ya que este último se prevé que será el que menos salida tenga en el mercado.

El proceso logístico se disgrega en 2 apartados principales: primero, la preparación de la mercancía en las instalaciones del expedidor y en segundo lugar el transporte hasta el mercado de destino (Anaya Tejero 2015).

15.1.1. Preparación de la mercancía

Esta es la primera parte del proceso de venta internacional. Durante este proceso la empresa se encargará de preparar la mercancía de una manera correcta para su traslado.

Es necesario tener en cuenta el envase y el embalaje de los productos. En lo referente al envase es igual al usado en el mercado doméstico, botella de cristal, clásica, verde, opaca y de 75 centilitros de capacidad.

Las botellas irán agrupadas en cajas de cartón duro con exterior en kraft blanco, con capacidad para 12 botellas. Las cajas llevan una colmena interior para una perfecta colocación de las botellas.

El siguiente paso es la paletización de la mercancía. En nuestro caso el envío se hará a través de un palé internacional de medidas 100x120 centímetros. El cubicaje nos permite acoplar 12 cajas por base y 5 alturas. Una vez las cajas de vino estén paletizadas, el palé será recubierto con varias capas de film de fajo para su correcta estabilización durante sus movimientos en el proceso de transporte. En este punto la mercancía estará totalmente lista para su envío.

15.1.2. Transporte

Es el segundo apartado del proceso logístico, y el más importante y complejo en una operación de comercio exterior (Anaya Tejero 2015).

La logística es uno de los puntos débiles más importantes a la hora de la internacionalización de la bodega, al menos hasta el momento actual, donde las pocas inclusiones exteriores siempre han sido a través de INCOTERMS EXW, o lo que es lo mismo, “venta en fábrica” donde la bodega se limita a poner las mercancías a disposición del cliente en sus propias instalaciones. Para estos supuestos la logística corría a cuenta de los compradores.

Por esta razón, y para solventar esta debilidad y convertir la logística en un aspecto diferenciador ante nuestra competencia, se ha decidido que en todas las operaciones de comercio exterior, cuando sea posible, ha de ser la bodega la que se encargue de todo el proceso logístico, desarrollando el uso de INCOTERMS del grupo C, y D, a través de los cuales será la bodega la que ponga a disposición del cliente, en el país de destino, los productos.

Este es un aspecto que nos permite diferenciarnos de nuestros competidores más directos. Además, también aporta un valor adicional a nuestro producto dando un servicio adicional y diferenciador a nuestro cliente.

El INCOTERM escogido para las operaciones de exportación será DAP (Entregado en lugar, en destino convenido). A través de este INCOTERM la bodega se hará cargo de la logística, tanto en costes como en riesgos, hasta un lugar convenido con nuestros clientes en el mercado de destino (Anaya Tejero 2015).

Para la estrategia de penetración del mercado suizo, se van a establecer una ciudad como el punto estratégico o nodo logístico, donde intentaremos situar a nuestros

proveedores, y que actuarán como puntos para el envío de los productos al resto del mercado. La ciudad usada como nodo para el cálculo de costes logísticos es Zúrich, que representa el centro urbano más importante del país, y en donde probablemente se desarrolle el nivel más alto de ventas, y se encuentren los clientes principales

El transporte se realizará por carretera, a través de un transitario especializado en el transporte de bebidas alcohólicas, debido a las complejidades de este tipo de envíos, como por ejemplo la elevada fragilidad y alto riesgo de rotura; y por otro lado el tamaño de los envíos medios en el sector, alrededor de un palé, lo que hace obligatorio el uso de grupaje.

Por estas dos razones, es conveniente y práctico el uso de un transitario que, además del transporte en sí mismo, se encargue del agrupar la mercancía en país de origen y desagruparla en el mercado de destino.

En este supuesto el transitario será la compañía catalana JF Hillebrand, con base de sus operaciones en la ciudad de Barcelona. Esta empresa se encargaría de recoger la mercancía en las instalaciones de la bodega, transportarla hasta sus propias instalaciones. Allí, se agruparía nuestro palé con el resto de mercancía que será transportada. Posteriormente, y una vez que los productos se han transportado hasta destino, la empresa transitaría también se encargaría de desagrupar la mercancía y trasladarla al punto acordado con nuestros clientes. Los presupuestos de los costes de transporte se muestran en el Anexo II.

Tabla 22. Cálculo del precio de venta en condiciones DAP.

EL APRENDIZ				
Concepto	Tinto	Rosado	Blanco	Totales
PRECIO EXW	5,63	4,76	5,63	3.834,4
Transporte (puerta a puerta)	1,18	1,18	1,18	850
Seguro de Transporte	0,23	0,23	0,23	165
Despacho Exportación	0,07	0,07	0,07	50
PRECIO VENTA DAP EUR	7,10	6,24	7,10	4.899,4
PRECIO VENTA DAP CHF²	7,71	6,78	7,71	5.325.6

Fuente: Elaboración propia.

² El tipo de cambio utilizado es el cambio a cierre de 27 de noviembre de 2015. CHF/EUR 1,087.

En la página anterior se muestra una tabla donde se recogen los gastos asociados a la operación (Moreno Gormaz 2008); y el precio de venta a nuestros futuros clientes para estas operaciones, con las condiciones de venta bajo INCOTERM DAP.

En la tabla aparecen reflejados los gastos directos imputables a la logística de la operación de venta: el transporte y el seguro, y los gastos administrativos en las aduanas de salida y destino. Se parte del precio EXW de venta del producto 5,63 euros la botella para el vino tinto y blanco y de 4,76 para el vino rosado, con un valor total de 3.834,4 euros para el envío de 720 botellas.

Luego se añade el coste del transporte indicado por el transitario, que es tiene un coste de 850 EUR.

El precio aportado por el transitario incluye todos los gastos desde que la mercancía es recogida en la bodega del vendedor; su traslado sus instalaciones en Barcelona. Además de todos los gastos necesarios para el agrupar, transportar y la posterior desagregación de la mercancía en destino, tal y como se recoge en el presupuesto adjuntado.

A continuación en la tabla se agrega el coste unitario del seguro de transporte de la mercancía. Se ha procedido a asegurar la mercancía debido a la fragilidad y el elevado riesgo de rotura del mismo. Para la elaboración de la tabla se ha calculado el coste del seguro aportado por una aseguradora nacional, para un envío y con un valor inferior a los 5.000 euros. El coste de la prima es de 165 euros.

Y por último, se agrega el coste del despacho de exportación, esto es, todos los trámites administrativos realizados ante las aduanas españolas y que permiten la salida de los productos de territorio aduanero. El coste total del despacho es de 50 euros.

Una vez calculados los costes logísticos, los precios de nuestros productos entregados a nuestro cliente son de 7,71 y 6,78 euros por botella, dependiendo del tipo de vino que sea. Y el valor total de la operación asciende a 4.899,4 euros.

15.1.3. Tributación: IVA e IIEE

En el mercado europeo, los vinos están sujetos al régimen de pago de dos impuestos principales: el Impuesto sobre el Valor Añadido, y los Impuestos Especiales.

La operativa que vamos a llevar a cabo, una operación de exportación, está exenta del pago en ambos casos (Agencia Estatal de Administración Tributaria 2015). En lo que se refiere al IVA, todas las operaciones de venta de productos de la UE con terceros países están exentas de IVA, una medida histórica que busca apoyar la competitividad de los productos de la Unión Europea en terceros países.

En lo referente a los IIEE aplicados a ciertos productos: principalmente hidrocarburos, alcohol y tabaco, al tratarse de una operación exterior, los productos entrarán en un régimen de suspensión del citado impuesto.

15.2. DEUDA ADUANERA

La operativa de exportación de los vinos Leyenda del Paramó al mercado suizo están sujetos al paso de las aduanas de entrada a dicho mercado (Cabello Pérez, Cabello González 2014). En esta operativa, los productos estarán sujetos al pago de aranceles y del IVA a la importación. Ambos conceptos conforman lo que se denomina Deuda Aduanera.

15.2.1. Aranceles

Para las partidas arancelarias de los productos del envío, 22.04.21.41 para los vinos tintos y 22.04.21.21 para los blancos, se establecen los aranceles mostrados a continuación.

Tabla 23. Aranceles específicos para los vinos a exportar.

Vino embotellado tinto (p.a.22.04.21.41)		Dentro del contingente	Fuera del contingente
Vino embotellado menos de 2 litros	Botella < 1 litro	50CHf para 100 kg brutos	2,45 CHF por litro
Vino embotellado blanco (p.a.22.04.21.21)		Dentro del contingente	Fuera del contingente
Vino embotellado menos de 2 litros	Botella < 1 litro	50CHf para 100 kg brutos	2,45 CHF por litro

Fuente: El mercado del vino en Suiza: junio 2015.

Como hemos destacado en el apartado del análisis del mercado suizo (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b), existe un contingente para la importación de vinos, aunque en la práctica no suponga una barrera real al mercado ya que en los últimos diez años no se ha alcanzado el cupo máximo.

Por eso, en el cálculo de la operativa, se tendrá en cuenta que las mercancías exportadas a Suiza lo harán dentro del contingente. El arancel que afectaría a nuestro caso serían 50 francos suizos por cada 100 kilogramos brutos.

Teniendo en cuenta, que nuestro envío será un palé de 950 kilogramos de peso, los aranceles totales a pagar son 475 CHF. Esto, dividido entre las unidades del envío (720) da como resultado un arancel unitario de 0,659 CHF.

15.2.2. IVA

Aunque la operación de exportación se encuentra exenta del pago del IVA español, la legislación Suiza establece el pago de un IVA en el momento de importación. Concretamente el tipo más alto de los tres que hay en el país, un 8% (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna 2015b).

La base imponible para el cálculo del IVA estará formada por los siguientes conceptos: el valor de la mercancía, sumado al transporte, el seguro de las mercancías en caso de haberlo, y los aranceles a pagar. A continuación se muestra una tabla con todos los pasos para el cálculo del IVA.

Tabla 24. Cálculo de la deuda aduanera.

CÁLCULO DE LA DEUDA ADUANERA	
Concepto	Valores
Precio EXW	3.834,4
Despacho Exportación	50
Transporte	850
Seguro	165
Despacho Importación	75
Arancel (475 CHF) Cambio CHF/EUR=1,087	516,3
Base Imponible para el cálculo del IVA	5.490,7
IVA 8%	439,3
Total deuda Aduanera Arancel + IVA	955,6

Fuente: Elaboración propia.

16. DOCUMENTACIÓN

Una parte muy importante de un proceso de exportación es la documentación. Toda venta a un país extranjero lleva asociado unos documentos, complejos en algunos casos, y que en muchas ocasiones representa una importante barrera al mercado al que

se desea acceder. En este apartado vamos a desarrollar todo el proceso de documentación asociado a la exportación de vinos ecológicos.

En primer lugar vamos a clasificar todos los documentos necesarios en tres grandes grupos: documentos comerciales, documentos de transporte y documentos administrativos.

16.1. DOCUMENTOS COMERCIALES

En primer apartado corresponde a los documentos comerciales. Son los documentos más conocidos y usuales en cualquier operación de compraventa, ya sea a nivel nacional como internacional. Los documentos comerciales necesarios en la operación de exportación al mercado suizo son tres: una factura proforma, una factura comercial y un Packing List (Comisión Europea 2015).

– Factura proforma

Es la primera factura que se emite en las operaciones de compraventa, sobre todo a nivel internacional. La factura proforma es, en la práctica, una oferta comercial. Una de las dos partes intervinientes en la compraventa envía a la otra parte un modelo de factura con las condiciones derivadas de la operación. La factura proforma siempre deberá llevar escrita su condición de “Proforma”. La parte que recibe dicha factura, si acepta las condiciones en ella recogidas procede a su firma, devolviendo la factura a su emisor. En ese momento, ambas partes dan valor contractual a la operación. Se muestra un modelo de factura proforma en el Anexo III.

– Factura comercial

Es el documento comercial más importante de operaciones de compraventa. Esta factura actúa como contrato de una operación, implicando los derechos y obligaciones de las partes intervinientes en la operación. Esta factura es el paso posterior a la emisión de una factura proforma. Se muestra un modelo en el Anexo IV.

– Packing List

Este documento, aunque a nivel nacional no resulte obligatorio, si lo es en el ámbito internacional. Este documento funciona como complemento a la factura comercial. En él se recogen con más detalle toda la información relacionada con la

mercancía: número de bultos, pesos (tanto netos como brutos), colocación de la misma, y una breve descripción de los productos para su correcta clasificación arancelaria por parte de las aduanas del mercado de destino. Se muestra en el Anexo V.

16.2. DOCUMENTOS DE TRANSPORTE

Este apartado recoge todo los documentos relativos al transporte de las mercancías desde origen hasta destino (Comisión Europea 2015). Para la operativa de este proyecto, el transporte se realiza por carretera.

– CMR (Carta de Porte por Carretera)

El transporte internacional de mercancías por carretera está regulado por el contrato CMR. Dicho contrato fue regulado y formalizado en la Convención de Ginebra de 1956. Su ámbito de aplicación engloba a todo el transporte de mercancías internacionales, donde el país de carga y descarga sean distintos y ambos sean firmantes del contrato CMR. En la actualidad la mayoría de los países se encuentran regulados por este contrato.

El documento CMR cumple una serie de características básicas para esta operación. En primer lugar asegura la obligación de la empresa transportista de realizar el transporte de la mercancía en las condiciones establecidas. Y en segundo lugar acredita la posesión, que no la propiedad, de la mercancía durante el proceso. Se muestra en el Anexo VI.

– Póliza de Seguro

La Póliza de Seguro de las mercancías acredita la contratación de un seguro para el transporte de las mercancías, que aunque no es obligatorio si será recomendable; sobre todo en nuestro caso, debido a la fragilidad del producto.

La emisión y entrega de la póliza es obligatorio en todos los procesos donde exista dicho seguro, ya que será obligatorio presentarla antes las aduanas del mercado de destino, para el correcto cálculo de la deuda aduanera.

16.3. DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS

Es el apartado más complejo en lo relativo a la documentación necesaria, ya que los documentos anteriores son similares en todas las operaciones de compraventa, pero en este apartado los documentos varían totalmente dependiendo del país de destino y del producto a exportar (Comisión Europea 2015). En este supuesto los documentos necesarios son: Documento Único Administrativo, Declaración de Valor en Aduanas, Tarjeta de Identificación de Mercancías, Certificado de Origen y Certificado EUR1

– DUA

El DUA es un documento que regula todas las operaciones de exportación e importación de productos. El documento acredita la entrada o salida de mercancías en las respectivas autoridades aduaneras. En DUA de exportación autoriza y regula las salidas de mercancías de un determinado país, y el DUA de importación acredita y regula la entrada de mercancías en un determinado mercado (Cabello Pérez, Cabello González 2014).

El documento está formado por un legajo de 9 ejemplares, usándose unos u otros en función de la operación correspondiente: importación, exportación, tránsito, uso estadístico, etc.

Los ejemplares para el proceso de exportación son el 1, 2, 3, 4 y 9; siendo cada uno de ellos para el exportador, el importador, las autoridades aduaneras correspondientes y una copia para uso estadístico (González López et al. 2014). Se muestra un modelo del DUA de exportación en el Anexo VII.

– Declaración de Valor en Aduanas (DV1)

Es un documento básico en las operaciones de importación. Sirve para que el importador declare fehacientemente cuales son todos los conceptos que se usarán como base para el cálculo del valor de las mercancías de importación; y las autoridades aduaneras puedan calcular el valor correcto de la deuda aduanera. Para nuestro supuesto de exportación se elabora el modelo oficial para calcular el importe total de aranceles e IVA que se tendrán que pagar para introducir las mercancías en el mercado suizo.

– EUR-1

Es un documento administrativo que confirma el origen de las mercancías, en lo referente a su trato arancelario preferencial. Esto es, debido a la EFTA, a la que pertenecen tanto la UE como Suiza, los productos que sean originarios de la Unión, tendrán un trato preferencial en su entrada al mercado Suizo, con una reducción de las barreras arancelarias y unos aranceles más reducidos. Con este documento se certificará el origen español de los vinos exportados antes las aduanas suizas.

El EUR.1 tendrá una validez de cuatro meses a partir de la fecha de expedición en el país de exportación y deberán enviarse en el plazo mencionado a las autoridades aduaneras del país importador. Se muestra en el Anexo VIII.

– Certificado de Origen.

Este documento es un documento similar al anterior. Sirve para certificar ante las aduanas de destino el país de origen de las mercancías. Este documento solo es necesario si es solicitado por el importador, o si el exportador quiere acogerse a un régimen aduanero preferencial. Para este supuesto de exportación, las aduanas suizas exigen que se presente tanto un EUR1 como un Certificado de Origen.

Ambos certificados son emitidos por las Cámaras de Comercio. En los modelos adjuntados en los Anexos, por la Cámara de Comercio de León. Se muestra en el Anexo IX.

17. PRESUPUESTOS

La viabilidad es la característica elemental en el desarrollo de cualquier proyecto de exportación. En este apartado se va a presupuestar el Plan de Acción desarrollado a lo largo de este proyecto para la entrada en el mercado suizo durante los próximos 3 años. Los presupuestos recogerán los gastos de las dos principales partidas; por un lado las misiones comerciales, y por el otro la promoción.

17.1. Presupuestos Año 2016

– *Misiones Comerciales*

En este apartado se diferencia entre dos tipos de misiones diferentes. En primer apartado se presupuesta la realización de 2 showrooms en el mercado suizo. Y en el segundo apartado la asistencia a 3 ferias, aunque en el primer año será como visitantes.

Tabla 25. Presupuestos 2016

CONCEPTO	IMPORTE
MISIONES COMERCIALES	
Misión comercial inversa	0
Showrooms (2 al menos)	2.500
FERIAS	
Visitante	1.500
TOTAL	4.000

Fuente: Elaboración propia

– *Promoción*

Se realiza el presupuesto de las restantes acciones promocionales llevadas a cabo durante el plan de acción para el año 2016.

Tabla 26. Presupuestos 2016. Promoción

PROMOCIÓN	
CONCEPTO	IMPORTE
CANALES FÍSICOS	
POS (3 al año)	1.500
Campañas publicidad en mass media	1.500
CANALES ONLINE	
Desarrollo de redes sociales	1.000
Posicionamiento online	0
TOTAL	4.000

Fuente: Elaboración propia

Las principales partidas presupuestadas será la asistencia a 3 POS, figura fundamental para la promoción en el mercado suizo, que se celebrarán en las épocas de mayor venta de vinos. En segundo lugar se presupuestan las campañas publicitarias en los medios de comunicación físicos en Suiza. Estas campañas se realizarán en revistas

especializadas, donde el coste medio de un anuncio a media página es de 700 euros. Estas campañas se llevarán a cabo también en épocas del año específicas.

En lo relativo al posicionamiento online, destacar en primer lugar los bajos costes de este canal de promoción. En este ejercicio se presupuestan 1.000 euros para llevar a cabo toda la promoción a través de las redes sociales Facebook, Twitter y Youtube. Estos gastos son principalmente para cubrir los gastos técnicos de este tipo de promoción.

17.2. Presupuestos Año 2017

Es el segundo ejercicio para el que se han desarrollado unos presupuestos de actuación.

– Misiones Comerciales

En este año se aumentará la partida dedicada a las misiones comerciales, ya que además de la realización de 2 showrooms se llevará a cabo una misión comercial inversa. A través de esta misión se traerán a las instalaciones de la bodega en León a un grupo reducido de posibles distribuidores suizos.

Tabla 27. Presupuestos 2017.

CONCEPTO	IMPORTE
MISIONES COMERCIALES	
Misión comercial inversa	5.000
Showrooms (2 al menos)	2.500
FERIAS	
Visitante	500
Expositor	6.000
TOTAL	14.000

Fuente: elaboración propia

En lo relativo a la feria, además de seguir acudiendo a un par de ferias como visitantes, también se presupuesta la asistencia a una feria como expositor, que presenta un coste de 6.000 euros.

– *Promoción*

Se produce un aumento de todas las partidas relativas a la promoción en el mercado suizo. En primer lugar, se dobla el número de POS realizados en el mercado suizo, pasando de 3 en el año pasado, a al menos 6 al año. También se aumentarán las campañas publicitarias en los medios físicos.

En el apartado de la promoción en los canales online. Además del desarrollo de la promoción en las redes sociales también se incluye una partida de 3.000 euros para el desarrollo de posicionamiento online. Dicho posicionamiento se realizará a través de anuncios pagados en páginas webs especializadas o blogs importantes en el sector de vino. Además de algún tipo de publicidad en las páginas webs de las tiendas online donde se vendan los productos.

Tabla 28. Presupuestos 2017.

PROMOCIÓN	
CONCEPTO	IMPORTE
CANALES FÍSICOS	
POS (6/8 al año)	3.500
Campañas publicidad en mass media	3.000
CANALES ONLINE	
Desarrollo de redes sociales	1.000
Posicionamiento online	2.000
TOTAL	9.500

Fuente: Elaboración propia

17.3. Presupuestos Año 2018

Es el último ejercicio para el que se han elaborado unos presupuestos.

– Misiones Comerciales

Durante este año se volverá a realizar una misión comercial inversa, presupuestada en 5.000 euros, y se realizará un showrooms más que en el año anterior, pasando de 2 a 3.

Tabla 29. Presupuestos 2018.

CONCEPTO	IMPORTE
MISIONES COMERCIALES	
Misión comercial directa	5.000
Showrooms (3 al menos)	3.000
FERIAS	
Expositor	5.000
TOTAL	13.000

Fuente: Elaboración propia.

– *Promoción*

En este apartado, la partida más importante es la destinada a la realización de POS, celebrando un total de 12, uno por al mes. También aumenta el presupuesto del resto de partidas de promoción, alcanzando unos presupuestos totales de 14.500 euros.

Tabla 30. Presupuestos 2018.

PROMOCIÓN	
CONCEPTO	IMPORTE
CANALES FÍSICOS	
POS (12 al año)	6.000
Campañas publicidad en mass media	3.500
CANALES ONLINE	
Desarrollo de redes sociales	1.000
Posicionamiento online	3.000
TOTAL	13.500

Fuente: Elaboración propia.

A modo de conclusión se realiza una tabla resumen donde se muestran las principales partidas de gastos para el plan de internacionalización del mercado suizo.

Los costes totales, presupuestados de forma general para que la bodega se implante en el mercado suizo ascienden a más de 57.500 euros, aumentando año a año, debido a que la presencia en el mercado tiene que ir incrementándose a lo largo de los años.

Tabla 31. Resumen presupuestos.

RESUMEN PRESUPUESTOS			
CONCEPTO	IMPORTE		
	2016	2017	2018
Misiones Comerciales	2.500	7.500	8.000
Ferias	1.500	6.500	5.000
Promoción canales físicos	3.000	6.500	9.500
Promoción redes sociales	1.000	3.000	4.000
TOTAL	8.000	23.500	26.000
		57.500	

Fuente: Elaboración propia.

Es necesario destacar el importante esfuerzo económico que supone para una empresa de pequeño/mediano tamaño una partida de alrededor de 20.000 euros anuales, con lo que el destino de esos presupuestos tiene que estar perfectamente estudiado, para rentabilidad de la mejor manera posible y con la mayor rapidez la inversión realizada.

18. UMBRAL DE RENTABILIDAD

Una vez que ya se ha determinado el plan de acción para abordar el mercado suizo, y se ha presupuestado, ha de calcularse el momento en el cual el negocio comenzará a ser rentable.

En este apartado se desarrollará el cálculo del Umbral de Rentabilidad para el proyecto de exportación al mercado suizo; el punto donde los Costes Totales del Plan de Acción iguallen al Margen Bruto de las ventas.

En la práctica, el análisis permite conocer aquel momento donde la operación comienza a repercutir en ingresos monetarios para la bodega. A continuación se muestra las tablas que recogen todos los datos necesarios para el cálculo.

La primera tabla muestra los costes, los márgenes por unidad de producto y el precio de venta EXW de la bodega.

Tabla 32. Costes Unitarios vinos “El Aprendiz”.

EL APRENDIZ			
Concepto	Tinto	Rosado	Blanco
Costes Fijos Unitarios	1,06	1,06	1,06
Costes Variables Unitarios	1,19	0,85	1,19
Costes Totales Unitarios	2,25	1,91	2,25
Margen	60%	60%	60%
	3,38	2,85	3,38
Precio EXW	5,63	4,76	5,63

Fuente: Elaboración propia

El siguiente paso son las ponderaciones del peso de cada uno de los tipos de vino exportados al mercado suizo, usando como base el envío tipo de 720 botellas.

Tabla 33. Cálculo del Margen Unitario Medio.

Tipo de vino	Botellas por envío	Ponderación por envío	Margen Bruto Unitario	Margen Bruto Unitario Medio
Tinto	300	42%	3,38	3,26
Blanco	250	35%	3,38	
Rosado	170	24%	2.85	

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta, que de las botellas que se van a vender en el mercado Suizo, un 42% serán de vino tinto, un 35% de vino blanco y un 24% de vino rosado; y con un Margen Bruto de 3,38 euros, 3,38 euros y 2,85 euros respectivamente para cada tipo de vino; el resultado es un Margen Bruto Medio de 3,26 euros.

A continuación se muestra una tabla resumen del total de los gastos imputables para los tres años.

Tabla 34. Gastos Totales el Plan de Acción

GASTOS PLAN DE ACCIÓN			
Año	2016	2017	2018
Gastos	8.000	23.500	26.000
TOTAL	57.500		

Fuente: Elaboración propia.

El punto muerto se puede definir como el número de botellas (Q) a partir de las cuales las ventas en el mercado suizo comenzarán a reportar beneficios. Se calcula como un cociente donde el numerador son los gastos imputables, en este caso todo el Plan de Acción elaborado para los tres próximos años. Y el denominador es el Margen Bruto Unitario Medio, tal y como se muestra en la siguiente gráfica.

Tabla 35. Cálculo del Umbral de Rentabilidad

UMBRAL DE RENTABILIDAD	
Gastos Plan de Acción	57.500 €
Margen Bruto Unitario Medio	3,26 €
Umbral de rentabilidad (Q)	17.639 botellas

Fuente: Elaboración propia

El proyecto de internacionalización para el mercado suizo, con unos gastos totales en el Plan de Acción de 57.500 euros para los tres siguientes años, y con un Margen Bruto Medio Unitario del producto de 3,26 euros comenzará a ser rentable cuando las ventas alcancen las 17.639 botellas.

Estas ventas son superiores a las establecidas en los objetivos de ventas estipulados por la empresa, donde se alcanzarán unas ventas de alrededor de 12.000 botellas en los próximos 3 ejercicios.

A la hora de llevar a cabo un proceso de expansión internacional donde la empresa busque tener una presencia estable en el mercado de destino es muy importante tener en cuenta que el objetivo de rentabilidad es un objetivo a medio/largo plazo, en torno a los 3 o 5 años. En este sentido, es necesario tener en cuenta que durante los primeros años el proceso arrojará unos resultados económicos negativos, donde los gastos serán más elevados que los ingresos. Pero a medida que la empresa comienza a posicionarse en el mercado, sus costes de irán reduciendo de manera progresiva, y los ingresos por las ventas de sus productos aumentarán de forma exponencial. En definitiva, la internacionalización de una empresa es una inversión, necesaria, a largo plazo.

19. CONCLUSIONES

El proyecto de exportación desarrolla la apertura del mercado suizo para los vinos ecológicos de la bodega leonesa Leyenda del Páramo, a través de la venta de sus productos y el desarrollo del posicionamiento de marca en el mercado.

La bodega desarrolla unas ventajas competitivas en base a tres características principales. En primer lugar la variedad de la uva con la que elabora sus vinos; la uva tinta Prieto Picudo y la uva blanca Albarín. En segundo lugar, el hecho de ser la única bodega ecológica que elabora vinos con esas variedades de uva. Y por último su visión internacional, donde se espera que el porcentaje de sus exportaciones alcancen un 80%.

Tras realizar una completa selección de mercados, el país elegido para comercializar los vinos ecológicos es Suiza. El mercado helvético desarrolla dos factores esenciales a la hora de comercializar los productos: el alto consumo per cápita y la importancia de los productos ecológicos.

Suiza se encuentra entre los principales consumidores de vino per cápita, con 36,6 litros por habitante al año. Además de ser un mercado donde el consumo de productos ecológicos es importante, y presenta un crecimiento de alrededor del 10% año tras año. A esto se suma la imposibilidad de los vinos nacionales de cubrir la demanda estatal, donde los vinos ecológicos importados representan el 75%, por el 25% de los nacionales. Por otro lado, hay que destacar la buena imagen de la Marca España en el país, concretamente los vinos españoles, que son reconocidos por su buena relación calidad/precio.

La entrada en del mercado de los vinos ecológicos en Suiza va encaminada a captar un consumidor que configura un nicho de mercado bien diferenciado y con un gran potencial de crecimiento: un consumidor de productos ecológicos, dentro de un entorno urbano, buen conocedor de vinos y con una situación económica media alta.

El desembarco en el mercado se realizará en un primer momento en el cantón alemán, por dos razones principales. Es la zona que presenta actualmente mayores oportunidades para los vinos españoles, ya que las zonas francesas e italianas están saturadas de vinos procedentes de ambos países, que son reconocidas potencias mundiales productoras de vino. Y en segundo lugar, es el área donde se encuentran los mayores núcleos urbanos del estado. La venta de los vinos comenzará a realizarse en las ciudades de Basilea, Berna y Zúrich.

El producto que la empresa comercializará en el mercado de destino es un vino ecológico de gama media, El Aprendiz, comercializado en sus tres variedades: tinto, blanco y rosado. Los vinos se posicionarán con un precio similar al de los competencia,

lo que da como resultado un precio de venta al público de alrededor de 14 CHF. La distribución se realizará por dos canales principales. Por un lado a través de un canal corto de distribución con distribuidores que tengan “Convenience Stores”. El segundo canal de comercialización será la venta online a través de las tiendas de vino online en el mercado. La selección de ambos canales de distribución se debe a la elevada importancia de ambos en el mercado de destino; donde las tiendas de barrio son los lugares favoritos de compra de los consumidores suizos, y el comercio electrónico tiene un peso importante, y presenta un crecimiento constante y exponencial. Además, ambos canales son los que mejor se adaptan a la comercialización de los vinos de bodega, donde se encuentra el consumidor objetivo al que se dirige la bodega.

En lo relativo al apartado de promoción, la bodega ha de centrar su comunicación y posicionamiento de marca en la diferenciación ecológica y varietal de sus uvas. La promoción se llevara a cabo a través de canales físicos, destacando la realización de POS. Y otorgando un gran peso a las campañas a través de redes sociales, como Twitter, Facebook, y Youtube. La promoción a través de estos canales, presenta la ventaja de tener unos costes muy reducidos, acompañados de una gran repercusión y alcance mediático. Esto lo convierte en un canal perfecto para una pequeña/mediana empresa, que no dispone de una elevada partida presupuestaria de promoción.

En el apartado de la logística, destaca la buena accesibilidad al mercado en lo referente al transporte y la legislación. Sin embargo existen barreras de acceso al mercado. En primer lugar existe un contingente a la importación de vinos, aunque en la práctica no llegue a agotarse nunca. El mercado suizo también presenta unos aranceles, aunque estos no son elevados, aproximadamente 0,70 euros por cada botella. Otra barrera al mercado es la documentación, aunque para este proyecto, los documentos necesarios sean los usuales en la mayoría de operaciones de exportación: Factura Comercial, Packing List, la Carta de Porte por Carretera, los documentos administrativos de las aduanas de destino, principalmente el Documento Único Administrativo y Certificado de Origen de las mercancías

El presente trabajo está basado en la viabilidad del proyecto de exportación; que sea un proyecto real que pueda llevarse a cabo. En este sentido, la inversión de capital necesaria para llevar a cabo la implantación en el mercado en los próximos 3 años gira en torno a los 58.000 euros, cantidad no elevada para llevar a cabo el posicionamiento de los productos en un mercado tan importante como el suizo. Para mantener estos bajos costes en el proceso de internacionalización será esencial que la bodega apueste por

canales de distribución y de promoción que presenten costes reducidos, donde la venta online y la promoción a través de las redes sociales son un pilar esencial.

Para finalizar, destacar que un proceso de internacionalización ha de ser considerado una inversión a medio y largo plazo para la empresa, donde no pueden esperarse beneficios económicos en los primeros años de implantación en el mercado. Con un correcto posicionamiento en el mercado de destino, al cabo de tercer al quinto año, los costes de establecimiento se irán reduciendo gradualmente, mientras que las ventas aumentarán de forma exponencial, y será el momento donde el mercado comience a ser rentable para la bodega.

20. BIBLIOGRAFÍA

Agencia Estatal de Administración Tributaria. (2015). *Página web oficial*. Recuperado el 15 de septiembre de 2015, de www.aeat.es

Agencia Tributaria. (2014). *Base de datos de comercio exterior*. Recuperado el 03 de septiembre de 2015, de <http://aduanas.camaras.org/>

Anaya Tejero, J. J. (2015). *El transporte de mercancías* (2ª ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Cabello Pérez, M. y Cabello González, J. M. (2014). *Las aduanas y el comercio internacional* (4ª ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Cámara de Comercio Internacional. (2015). *Página web oficial*. Recuperado el 04 de noviembre de 2015, de www.iccwbo.org

Cámara de Comercio León. (2015). *Página web oficial*. Recuperado el 24 de noviembre de 2015, de <http://www.camaraleon.com/>

Comisión Europea. (2015). *Agriculture and rural development*. Recuperado el 27 de octubre de 2015, de <http://ec.europa.eu/agriculture/wine/>

Comisión Europea. (2015). *Market Access Database*. Recuperado el 29 de noviembre de 2015, de www.madb.europa.eu

COOP Mondovino. (2015). *Shop online*. Recuperado el 17 de noviembre de 2015, de <https://www.mondovino.ch/>

Dirección Territorial del Comercio de Valladolid. (2014). *El comercio exterior del sector del vino de Castilla y León*

Ecommercenews. (2015). *Ecommerce news: ecommerce in Switzerland*. Recuperado el 29 de octubre de 2015, de <http://ecommercenews.eu/ecommerce-per-country/ecommerce-switzerland/>

Escudero García-Prieto, M. (2015). *El Mercado del vino en Suiza: Resumen Ejecutivo*

Euromonitor International. (2015). *Official site*. Recuperado el 03 de noviembre de 2015, de <http://www.euromonitor.com/>

Flaschenpost. (2015). *Shop online*. Recuperado el 20 de noviembre de 2015, de <http://www.flaschenpost.ch/>

González López, I., Martínez Senra, A., Otero Neira, M^a Carmen y González Vázquez, E. (2014). *Gestión del comercio exterior de la empresa* (3^a ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Heras, Á. (2013). *¿Por qué exportar vino a Suiza?* [Mensaje en un blog]. Recuperado el 21 de octubre de 2015, de <http://exportarvino.blogspot.com.es/2013/02/por-que-exportar-vino-suiza.html>

Instituto de Fomento Región de Murcia. (2013). *Análisis de Oportunidades para el sector ecológico* Recuperado de http://www.institutofomentomurcia.es/c/document_library/get_file?uuid=93a03e00-4a03-488e-bd32-23eb992fe03c&groupId=10131

Instituto Español de Comercio Exterior. (2015). *Página web oficial*. Recuperado el 11 de octubre de 2015, de www.icex.es

Instituto Nacional de Estadística. (2014). *Página web oficial*. Recuperado el 04 de octubre de 2015, de www.ine.es

International Organization of Vine and Wine. (2015). *Official site*. Recuperado el 15 de noviembre de 2015, de <http://www.oiv.int/oiv/info/enstatistiquessecteurvitivinicole?lang=en>

Jerez Riesco, J. L. y García-Mendoza, Á. (2010). *Marketing Internacional para la expansión de la empresa* (1^a ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Leyenda del Páramo. (2015). *Página web oficial*. Recuperado el 01 de diciembre de 2015, de <http://leyendadelparamo.es/>

Mercados del Vino y la Distribución. (2015). *Página web oficial*. Recuperado el 27 de septiembre de 2015, de <http://www.mercadosdelvino.com/>

Moreno Gormaz, J. E. (2008). *Guía teórica y práctica del comercio exterior* (1^a ed.). Madrid: Dikynson.

Mövenpich Wein. (2015). *Shop online*. Recuperado el 14 de noviembre de 2015, de <http://www.moevenpick-wein.com/>

Observatorio Español del Mercado del Vino. (2015). *Página web oficial*. Recuperado el 17 de octubre de 2015, de <http://www.oemv.es/esp/-oemv.php>

Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna. (2015). *Día del Vino en Zurich* Recuperado de <file:///C:/Users/ALUECO/Downloads/DOC2015401602.pdf>

Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Berna. (2015). *El mercado del vino en Suiza: Junio 2015* Recuperado de <file:///C:/Users/ALUECO/Downloads/DOC2015559942.pdf>

Organisation Internationale de la Vigne et du Vin. (2014). *The wine market: evolution and trends* Recuperado de file:///C:/Users/ALUECO/Downloads/Wine_market_EN.pdf

Ortega Jiménez, A. y Espinosa Piedecausa, J. L. (2015). *Plan de Internacionalización Empresarial* (1ª) ESIC Editorial.

Rivera Aznar, A. (2013). *Informe de Ferias: Expovina Zúrich* Recuperado de <file:///C:/Users/ALUECO/Downloads/4463628.pdf>

Secretaría de Estado de Comercio. (2015). *Bases estadísticas*. Recuperado el 18 de octubre de 2015, de <http://www.barrerascomerciales.es/>

SEMrush. Datos competitivos. (2015). *Official site*. Recuperado el 15 de noviembre de 2015, de <http://es.semrush.com/ch>

Sociedad Suiza de Radiodifusión y Televisión. (2015). *Página web oficial*. Recuperado el 06 de noviembre de 2015, de <http://www.swissinfo.ch/spa>

Unión Europea. (2015). *Página web oficial*. Recuperado el 28 de septiembre de 2015, de www.europa.eu

Wine searcher. (2014). *Wine searcher database*. Recuperado el 12 de noviembre de 2015, de <http://www.wine-searcher.com/>

World Trade Organization. (2015). *Statistics database*. Recuperado el 23 de noviembre de 2015, de www.stat.wto.org

21. ANEXOS

ANEXO I. Preselección de mercados.....	2
ANEXO II. Presupuesto transporte a Suiza.....	20
ANEXO III. Factura proforma.....	21
ANEXO IV. Factura Comercial.....	22
ANEXO V. Packing List.....	23
ANEXO VI. Carta de porte por carretera (CMR).....	25
ANEXO VII. Documento Único Administrativo (DUA).....	26
ANEXO VIII: Certificado EUR 1.....	27
ANEXO IX. Certificado de Origen.....	28

SELECCIÓN DE MERCADOS

La búsqueda de una dieta más saludable y natural, unida a la creciente preocupación por la sostenibilidad de ciertos métodos de producción agrícola es la razón que está detrás del aumento mundial de la demanda de productos orgánicos.

En España, 1,8 millones de hectáreas se dedican a la agricultura orgánica, que colocan a España como quinta posición en cuanto a producción mundial de vino y en la primera posición dentro de la Unión Europea (Ministerio de Agricultura, 2011). La mayor parte de este producto orgánico se vende en los mercados internacionales. Otra fuerza impulsora de este desarrollo se basa en las políticas aplicadas, en particular en la Política Agrícola Común (PAC), que permite el uso de prácticas agrícolas menos agresivas y promueve la producción agrícola orgánica.

El objetivo de esta sección es analizar y describir los posibles mercados internacionales para la exportación de vino ecológico español. El propósito en este documento es proporcionar una visión global del mercado mundial de productos orgánicos, además de explicar cómo la tendencia cada vez mayor a obtener este tipo de certificación orgánica puede proporcionar un valor añadido para la exportación. En las siguientes líneas, se va a exponer información que permita desarrollar un plan de exportación para la bodega Leyenda del Páramo en los mercados más adecuados, seleccionándolos de manera objetiva en función de la aceptación en los mismos del vino ecológico español.

Como síntesis de las siguientes páginas, en primer lugar se pueden encontrar los conceptos desarrollados a través de la literatura sobre la agricultura orgánica, las estadísticas sobre mercados donde triunfen los vinos ecológicos y un análisis de la adecuación al mismo de los distintos mercados internacionales.

Con el propósito de analizar el mercado de productos ecológicos, se va a empezar por definir el concepto de "agricultura ecológica" y "consumidor ecológico". Posteriormente, se analizará brevemente las últimas estadísticas disponibles sobre la oferta de este tipo de productos y su demanda,

centrándose a nivel internacional por un lado y en la escena vinícola española por otro. Por último, esta sección incluirá una descripción del enfoque utilizado para la clasificación de los potenciales mercados de vino ecológico con fines de exportación de acuerdo con la conveniencia y ventajas competitivas de los mismos para Leyenda del Páramo.

La agricultura ecológica

La definición de la agricultura ecológica es conflictiva, dadas las múltiples denominaciones diferentes existentes, así como con la falta de conocimiento sobre esta práctica agrícola entre una gran parte de la población y los múltiples clichés asociados.

Para empezar, si se quiere considerar un producto como ecológico hay que remitirse al Reglamento de la Unión Europea nº 834/2007, del Consejo de 28 de junio de 2007, sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos, que define la producción ecológica como:

"Un sistema general de gestión agrícola y producción de alimentos que combina las mejores prácticas ambientales, un elevado nivel de biodiversidad, la preservación de los recursos naturales, la aplicación de alta normas de bienestar animal y una producción conforme a las preferencias de determinados consumidores por productos obtenidos a partir de sustancias y procesos naturales".

Del mismo modo, el presente Reglamento de la UE establece que los términos ecológicos, biodinámicos, orgánicos y sus derivados o abreviaturas, como "bio" y "eco", solos o combinados, son sinónimos y se pueden utilizar indistintamente, por lo que hay que utilizarlos solamente cuando el producto cumpla las características nombradas en el reglamento.

En los últimos años, tanto los gobiernos, como los consumidores y las empresas son cada vez más conscientes de los problemas ambientales y los peligros asociados con el consumo irresponsable. La creciente preocupación de los consumidores sobre estos temas ha dado lugar a una mayor demanda de productos orgánicos y un aumento del reciclaje, sobre todo en los países más desarrollados. Si a estas tendencias le unimos el hecho de que la Unión Europea ha incrementado las subvenciones para los productores orgánicos, se

explica cómo este tipo de producción agrícola ha aumentado de manera exponencial (Fraj y Martínez, 2004).

Un aumento de la demanda conlleva un aumento de la oferta, y por tanto de producción. De acuerdo con la última encuesta FIBL / IFOAM sobre la agricultura orgánica, en el año 2014, y con una progresión enorme desde el año 2012, en todo el mundo hay un total de 37,5 millones de hectáreas de tierra agrícola orgánica (incluyendo las áreas de conversión). Los países con el mayor incremento en tierras de cultivo orgánico son Francia (+ 0,17 millones de hectáreas), Polonia (+ 0,15 millones de hectáreas) y España (+ 0,13 millones de hectáreas).

En términos absolutos, los países que dedican el mayor número de hectáreas a terrenos agrícolas orgánicos son Australia, Argentina y Estados Unidos. España mantiene la quinta posición con 1,8 millones de hectáreas. Con respecto a su uso, los terrenos dedicados a la producción ecológica se utilizan principalmente para el cultivo a gran escala de cereales, seguido por el café, aceitunas, y por último las semillas oleaginosas y proteaginosas.

Sin embargo, uno de los principales problemas de estos cultivos es que la demanda no evoluciona tan rápido como la producción en muchos casos, y hay países en los que el consumo de estos productos no ha aumentado al mismo ritmo. Los principales "consumidores orgánicos" se localizan en los países desarrollados, destacando los países del centro y norte de Europa, así como Norteamérica y Australia. España, por ejemplo, está experimentando un aumento de la superficie de terrenos agrícolas orgánicos espectacular, a pesar de que la estructura productiva española no está tan desarrollada como en otros países para este tipo de cultivos y que la demanda nacional sea muy baja en proporción a otros países europeos. Esto proporciona a los productores orgánicos con un amplio campo de acción para mejorar, diversificar y adaptar su producción a las exigencias de los actuales de los consumidores, por un lado, y a la exportación masiva por el otro. (Martín, 2010).

Mercado de viñedo orgánico

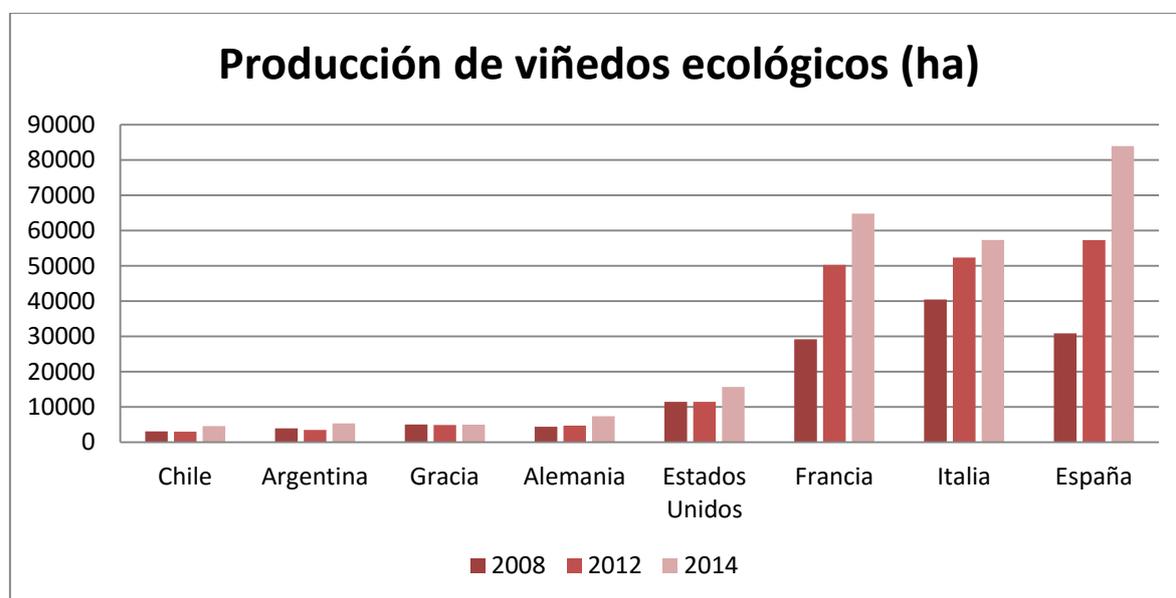
El mercado para esta categoría de productos es grande, y mueve en torno a 64.000 millones de euros anualmente, según los datos de la encuesta FIBL / IFOAM, y se espera que la demanda de estos productos siga creciendo en el futuro a un ritmo cada vez más elevado. Estamos hablando que del total del mercado, más de 44.000 millones de euros son directamente del sector alimenticio, es decir, comidas y bebidas, es decir, se ha incrementado más de un 350 % desde el años 2000, según datos de FAO, y se prevé un aumento del doble de la cantidad actual en tan sólo cinco años, de acuerdo con algunos estudios de investigación de mercado. A la cabeza de este mercado se encuentran los EE.UU. y la Unión Europea. El informe FIBL-IFOAM 2013 establece que, en estos mercados, la fuerte tasa de crecimiento se ha mantenido estable y las perspectivas de crecimiento son muy optimistas. El crecimiento europeo del consumo de este tipo de productos está liderado por países como Alemania, Francia, Países Bajos y Finlandia. Los volúmenes de consumo per cápita han aumentado al mismo ritmo que la conciencia del medio ambiente y de la importancia de una dieta saludable. Esta tendencia ha crecido tanto en los países con una tradición conservadora del medio ambiente como en los países más tradicionales.

Con respecto al sector vitivinícola en particular, las estadísticas sobre la producción y la demanda de vino ecológico no son muy fiables, debido principalmente a que comparte la misma clasificación arancelaria que los vinos normales, por lo que la mayoría de los datos que podemos encontrar en los diferentes estudios se basan en estimaciones. Según la encuesta FIBL-IFOAM, en 2012 (el último año del que hay datos), el área de superficie de viñedo orgánico creció a 284,265 hectáreas, 95,795 hectáreas más que en 2009. Estamos hablando de que el número de hectáreas utilizadas con esta finalidad se ha triplicado en solo tres años, por lo que el potencial del sector es más que evidente.

En la siguiente gráfica se desglosan los países con mayor superficie dedicado al cultivo de viñedos ecológicos, destacando España con bastante distancia sobre el resto de países, tras superar a Italia en el año 2009. De acuerdo con datos del Ministerio de Agricultura, en 2013 España un total de

83,931 hectáreas se dedicaban exclusivamente a la producción de vino ecológico, el cual es comercializado por 511 productores. Desde 2008, cuando España utilizaba para estos cultivos 30,856 hectáreas, la superficie agrícola ecológica dedicada al cultivo de la vid ha experimentado un aumento pronunciado. Los tres países con la superficie de viñedo ecológico más grande pertenecen a la UE. Destaca el pronunciado aumento de hectáreas dedicadas a este tipo de cultivo, sobre todo desde 2008 en España y Francia. Los Estados Unidos, Alemania, Grecia, Argentina y Chile también ocupan los primeros puestos en el ranking mundial por número de hectáreas de este tipo de plantación.

Gráfico 1. Principales países productores de viñedos ecológicos.



Fuente: Ministerio de agricultura y medio ambiente. Elaboración propia.

A pesar del liderazgo mundial español en superficie de viñedo orgánico, el consumo interno de productos orgánicos está en niveles muy bajos. La mayoría de los vinos ecológicos producidos en España se utilizan para la exportación a otros países. Este tipo alternativo de producción de vino está creciendo y ofrece una oportunidad estratégica y una ventaja competitiva frente al vino tradicional, por lo que puede suponer una clave para la diferenciación de nuestro producto.

En cuanto a términos económicos, las exportaciones producen unos beneficios de 454 millones de euros, según los informes emitidos por el Ministerio de Agricultura, mucho mayores que las importaciones, por lo que los

datos de la balanza de pagos en este sector son muy positivos, con una tasa de cobertura de exportación / importación de 2,39 puntos. Está claro que este sector en España es muy propenso a la exportación, alcanzando los porcentajes un nivel del 33,4%, según los informes del ICEX en el año 2014.

Los principales países de destino del comercio internacional español de productos orgánicos, así como el porcentaje sobre el volumen total de las exportaciones, se recoge en el informe sobre productos ecológicos emitido por el Ministerio de Medio Ambiente español y se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 1. Países destinatarios de productos orgánicos españoles.

PAÍS DE DESTINO	PORCENTAJE DE LAS EXPORTACIONES
Alemania	18
Francia	14
Reino Unido	10,5
Suiza	7
Italia	6,5
Holanda	6,5
Bélgica	6
Dinamarca	5,5
Estados Unidos	4,6
Japón	3,5
Resto de países	18

Fuente: Ministerio de agricultura y medio ambiente. Elaboración propia.

Tras conocer los países, también conocemos los sectores más implicados gracias a los datos del mismo informe, destacando las frutas y verduras (55,6%), el aceite de oliva (12,6%) y, por último, y centrándonos en el sector que nos interesa, el vino (5,6%). La gama de las exportaciones españolas ha aumentado en los últimos años; sin embargo, debido a su potencial de crecimiento, la diversificación debe ser fomentada, y más teniendo en cuenta nuestra posición en los mercados de este tipo de productos, tanto en Europa como en el mundo.

Proceso de selección de mercados internacionales:

Como primer paso de cualquier proceso de internacionalización debemos analizar los diferentes mercados, desarrollando de manera exhaustiva las características de cada uno de ellos para comprobar si nuestros

productos tienen capacidad de penetración en el mismo y qué grado de idoneidad. Si nos centramos en los análisis académicos de esta parte del proceso, autores como Galván (2003) resaltan la importancia del mismo y dan claves para llevarlo a cabo de manera correcta, concluyendo que una elección adecuada debe basarse en la evaluación de las oportunidades y amenazas, los costes y los beneficios esperados (Anderson y Gatignon, 1986; Ekeledo y Sivakumar, 1998).

Diversos autores describen el proceso de decisión de entrada en los diferentes mercados internacionales como una respuesta racional a las condiciones de mercado que debe basarse en información objetiva reunida de manera sistemática a través de estudios de investigación de mercado (Rott, 1994; Joven, 1989). Por último, y basado en el modelo propuesto por Papadopoulos (2002), hay que realizar la clasificación en función de dos variables opuestas, como son la *demanda potencial* y las *barreras comerciales*. Por todo esto, el proceso de selección de mercado debe ser derivado de un proceso de toma de decisiones estructurado, en el cual identificar todos los criterios objetivos que se podrían utilizar para evaluar las diferentes alternativas va a convertirse en la clave del éxito.

Este proceso, sin embargo, puede presentar diversas deficiencias, como ser demasiado generalizado, por lo que es muy importante añadir el análisis de variables secundarias mucho más específicas con los productos que nuestra empresa tenga en cartera, en este caso el mundo del vino. Para productos españoles, hay diversas instituciones que pueden aportarnos datos muy reveladores sobre este tipo de apartados, como ICEX, los diversos ministerios, cámaras de comercio, o la Subdirección General de Análisis y Estrategia.

El análisis estadístico

Tras el análisis de los datos obtenidos a través de las diversas plataformas y sus bases de datos, se va a realizar un análisis sistemático de los mercados prioritarios para la exportación, teniendo en cuenta los datos principales y secundarios, así como las variables específicas relacionadas con nuestro producto. Las diferentes variables cuantitativas que influyen en los

consumidores también serán importantes, y para ello se realizara una división geográfica mediante una agrupación en *clústeres*, o grupos de países.

Una vez obtenidos los datos clave de cada país, el objetivo ha sido realizar un análisis *clúster* para establecer grupos de países que reflejan diferentes niveles de mercado potenciales para los vinos. A continuación está el esquema que se ha utilizado con los diferentes indicadores seleccionados para elaborar la clasificación:

Tabla 2. Indicadores seleccionados para el estudio de mercado.

SUBGRUPO	INDICADORES	TIPO DE INDICADOR
Tamaño del mercado	PIB	General
	Población	General
	PIB per cápita	General
	Tasa de consumo de vino per cápita	Específico
	Cuota de importaciones totales	Específico
Crecimiento del mercado	Crecimiento del PIB estimado	General
	Evolución de las cuotas de importación	Específico
	Preocupación por el medio ambiente	Específico
Riesgo político y comercial	Facilidad para hacer negocios	General
	Riesgo país	General
Otros factores	Distancia geográfica en km	General
	Interés estratégico comercial	Calidad
Posición de España en el mercado	Cuota de mercado de los vinos españoles	Específico
	Evolución de la cuota de mercado de los vinos españoles	Específico
Contribución a las exportaciones	Porcentaje de las exportaciones españolas a ese país	Específico
	Evolución del porcentaje de las exportaciones españolas al país.	Específico
Otros factores	Factores culturales comunes	Calidad

Fuente: Elaboración propia.

Hay que centrarse en clasificar en categorías los resultados obtenidos, relacionándolos primero con la idoneidad del mercado para los productos, clave para determinar las previsiones de resultados a corto y medio plazo, su volumen de ventas, los costes que van a conllevar y el riesgo, y segundo con la potencia competitiva.

En esta investigación, el tamaño del mercado se mide a través del PIB en términos de paridad de poder de compra estimado para el año 2014. Este método permite la comparación de la capacidad financiera de los diferentes países, lo que elimina la distorsión creada por los diferentes tipos de cambio.

La población es también un indicador importante porque permite conocer el número de potenciales consumidores de vino en cada país, de tal manera que permita llegar a más consumidores con el mismo nivel de esfuerzo.

Otro indicador utilizado en esta investigación para medir el tamaño del mercado es la tasa de consumo de vino de los países, lo que permite determinar si la demanda de vino es lo suficientemente alta como para justificar los esfuerzos necesarios para penetrar en ese mercado. La tasa de consumo de vino es el indicador utilizado para obtener la lista de países a evaluar. Para este estudio, utilizando los datos del estudio "*Exploratory analysis of foreign markets for Spanish organic wines*", elaborado por Fernando Fuentes García, Ana Cosano Carrillo y Sandra Sánchez-Cañizares para la revista Ciencia e investigación Agraria de Chile, se han seleccionado los 67 países con las tasas más altas de consumo de vino (sin incluir España, que representa la séptima posición). Por último, se va a utilizar la proporción de las importaciones de vino del país dentro de las importaciones mundiales, estadísticas sobre el comercio internacional de esta sección procedentes de la página web, el Centro de Comercio Internacional (www.intracen.org), que refleja la disposición del país para importar vino. Esa información es importante porque para que un país sea empresarialmente interesante, además de mostrar altos niveles de consumo, hay que exportar el tipo de vino que consume predominantemente su población.

En segundo lugar, el crecimiento del mercado se medirá teniendo en cuenta la media de crecimiento estimado del PIB para el período 2012-2015, la evolución anual de la proporción importaciones de vino para el período 2011-2014 y la preocupación ambiental del país. Para este último punto, se utiliza el índice de desempeño ambiental (Environmental Performance Index, EPI), que mide el rendimiento ecológico de los países. En este estudio, el EPI se utiliza para proporcionar información sobre la importancia que los ciudadanos de ese país le dan a la sostenibilidad y el medio ambiente, lo que se suele traducir en una predisposición de la población a la compra de productos ecológicos. Dentro de este estudio, será importante para aumentar la ponderación en este punto el apoyo que los gobiernos nacionales brindan a las políticas

medioambientales y la creación de regulaciones que favorezcan la producción de este tipo de productos y su consumo.

Con respecto a el riesgo comercial y político, se cuantifica, por un lado, mediante las listas elaboradas por la publicación *Doing Business* y por la consultora TMF Group, ambas actualizadas al año 2015, que miden la facilidad para hacer negocios en un país en particular en función de diversas variables y, por otro lado, mediante el uso de la evaluación del riesgo-país realizado por el Grupo COFACE.

Por último, las distancias geográficas expresan los kilómetros en línea recta desde la capital de España a la capital de cada país analizado. Con respecto al elemento denominado como medidas de interés comercial estratégico cabe destacar que es un factor específico de cada producto y mercado. Este último elemento se utiliza para medir las barreras comerciales y no comerciales, y se cuantificará aumentado su puntuación en función del análisis de la pertenencia del país a las diversas organizaciones internacionales. Referido a estas organizaciones, el interés por entrar en ese mercado aumenta exponencialmente si el país es miembro de la UE o de los tratados comerciales bilaterales que la UE haya firmado (abreviatura AB), o tratados regionales (AR abreviatura) con ese país. La pertenencia a la OMC y la OCDE son puntos muy positivos también.

El segundo factor clave será la potencia competitiva del mercado, la cual mide la posición en cuanto a ventas de las empresas españolas en un determinado país, así como las características culturales comunes entre ambas naciones. Para obtener la posición española en el país, se utilizará el porcentaje de importación de vino español en el año 2014, así como su evolución en el período 2010-2014. Otros indicadores son el porcentaje de las exportaciones españolas al país y la evolución del porcentaje de las exportaciones españolas en el periodo 2010-2014.

Por último, las similitudes culturales entre España y los países en los que las exportaciones de vinos están siendo importantes se incluirían dentro del mismo apartado. Estas similitudes culturales se evalúan mediante la

clasificación en 5 grupos culturales diferentes, basados en los estudios de Hofstede, cuya última revisión data del año 2010.

Categorías de mercado

En primer lugar, una selección de los países se ha creado con los valores de los indicadores utilizados para la selección de mercados prioritarios. Posteriormente, en una segunda fase, los datos se dividen en diferentes categorías en función de sus similitudes para obtener grupos homogéneos. En el estudio utilizado para la elaborar este apartado, los autores utilizaron el método de análisis de agrupamiento k-medianas para realizar las agrupaciones de los diferentes tipos de variables cuantitativas, se obtuvieron utilizando porque es la más apropiada cuando hay un elevado número de casos. A los efectos de este trabajo, se establecieron unos indicadores propios, adaptándolos a los disponibles en el estudio anterior, cada uno con un valor designado de entre 0 y 5, siendo 0 el valor más desfavorable y 5 el mejor de los casos.

Para los indicadores cualitativos, hemos seguido una metodología más subjetiva. Para el indicador que mide el riesgo país, se determina de la siguiente manera:

Nivel A1 (valor 5), nivel A2 (valor 4), nivel A3 (valor 3), el nivel A4 (valor 2), el nivel B (valor 1) y, finalmente los niveles C y D (valor 0).

Los valores de la variable que mide el interés comercial estratégico, se determinan de la siguiente manera:

Pertenencia a la UE, 2 puntos; Tratado Bilateral (AB) o Tratado Regional (AR) con la UE, 1 punto.

Además, se añade un punto adicional si el país es miembro de la OMC o la OCDE. Otro punto adicional se concederá a los países con certificación orgánica equivalente a la de España. Por lo tanto, un país obtiene el valor más alto (5) cuando se pertenece a la UE (valor 2), cuando se trata de un miembro de la OMC (valor 1), cuando se trata de un miembro de la OCDE y cuando sus certificaciones orgánicas son equivalentes a la de España.

Por último, el indicador que mide los factores culturales comunes se determinará de la siguiente manera:

Europa latina (valor 5), América Latina (valor 4), los países germánicos (valor 3), países anglosajones (valor 3), los países nórdicos y Europa del Este (valor 2), Lejano y Cercano Oriente y los países independientes (valor 1), los países árabes y el África Subsahariana (valor 0).

Una vez que tenemos creada la matriz con todos los datos llevamos a cabo una división en cuatro grupos distintos en función de sus puntuaciones medias, los *clústeres*.

Tabla 3. Ponderaciones de los indicadores según el clúster.

INDICADOR	CLÚSTER			
	1	2	3	4
PIB	2,6	3,5	0,32	0,25
Población	1,4	4,5	0,04	0,25
PIB per cápita	2,6	0,5	2,5	0,72
Tasa de consumo de vino per cápita	3,8	1	0,5	0,25
Cuota de importaciones totales	3,2	1	0,57	0,13
Crecimiento del PIB estimado	0,8	4,5	1,29	2,53
Evolución de las cuotas de importación	0,8	3,5	1,29	2,56
Preocupación por el medio ambiente	4,4	0,5	3,82	2,31
Facilidad para hacer negocios	0,6	3,5	0,82	2,47
Riesgo país	3,4	3	3,54	1,28
Interés estratégico comercial	4,8	1,5	4,36	1,97
Cuota de mercado de los vinos españoles	1,2	3,5	1,29	2,31
Evolución de la cuota de mercado de los vinos españoles	3,8	1	0,39	0,06
Evolución del porcentaje de las exportaciones españolas al país.	1,8	3,5	1,89	2,69
Factores culturales comunes	3,8	1	2,46	1,63

Fuente: Elaboración propia

Análisis de Clústeres

En el proceso, las variables de distancia geográfica y cuota española de las importaciones de vino del país fueron eliminadas porque no generan diferencias significativas entre los grupos de acuerdo a la prueba estadística utilizada para cuantificar los resultados. Estos resultados obtenidos después de esta adaptación se representan en el gráfico anterior. Los cuatro grupos obtenidos se pueden desglosar de la siguiente manera:

- **Clúster 1:** Los países con un elevado índice de preocupación medioambiental y un amplio interés estratégico para nuestra empresa. Estos países también reciben puntuaciones medias-altas en el consumo de vino, en el porcentaje de las exportaciones españolas de vino dirigidas a estos territorios y en muchos de los factores culturales comunes. Sus puntuaciones se reducen en la facilidad de hacer negocios, el crecimiento del PIB estimado y la evolución de la proporción de las importaciones de vino.

Este grupo incluye los siguientes países: Francia, Alemania, Italia, los EE.UU. y el Reino Unido.

- **Clúster 2:** Los países con una gran población y un alto crecimiento del PIB, pero muy bajo PIB per cápita y sin una preocupación medioambiental. El consumo de vino, las tasas de las exportaciones de vino al país y la proporción de las importaciones de este producto no son muy elevadas, de manera que el interés comercial también muestra un valor bajo.

Este grupo incluye los siguientes países: China e India.

- **Clúster 3:** Países en los que destacan los intereses comerciales estratégicos, seguido por una preocupación medioambiental más elevada en la mayoría de ellos. Sin embargo, estos países presentan ciertas características que no los hacen del todo llamativos para nuestras expectativas, como una población muy pequeña, pobre PIB, legislaciones muy complicadas, mercados muy cerrados a productores extranjeros o controlados por monopolios, o ha reducido el consumo de vino y las importaciones, de manera que las exportaciones españolas a estos países son prácticamente irrelevantes o se les presentan grandes dificultades.

Este grupo contiene a la mayor parte de los países de la lista: Australia, Austria, Bélgica, Bulgaria, Canadá, Chile, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Grecia, Hungría, Irlanda, Japón, Letonia, Luxemburgo, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Polonia, Portugal, Singapur, Eslovaquia, Eslovenia, Corea del Sur, Suecia, Suiza y Taiwán.

- **Clúster 4:** Los países sin valoraciones relevantes en cualquiera de los indicadores porque siempre están por debajo de 3 puntos. Sin embargo, algunos de estos países presentan mejores resultados en la evolución de las importaciones de vino, la facilidad de hacer negocios, la evolución de la cuota española de las importaciones de vino, o la evolución de las exportaciones españolas de vino al país incluso mejores que algunos países de los grupos 1 y 3. No obstante, el PIB, la población, y el porcentaje real de las exportaciones de vino español dirigidos a los países de este grupo son muy limitadas y supone grandes dificultades en muchos casos, que no llegarían a cubrirse con la demanda esperada.

En este grupo se encuentran Albania, Argelia, Angola, Argentina, Bielorrusia, Brasil, Colombia, Croacia, Chipre, Ghana, Costa de Marfil, Kazajstán, Hong Kong, Líbano, Lituania, Macedonia, Malasia, México, Moldavia, Marruecos, Nigeria, Paraguay, Perú, Rumania, Rusia, Sudáfrica, Túnez, Turquía, Ucrania, Emiratos Árabes Unidos, Uruguay y Uzbekistán.

Idoneidad de mercado y fuerza competitiva

Una vez obtenida la matriz de datos utilizando la metodología mencionada en el anterior apartado y el análisis de los datos, se calculan los indicadores de ambos grupos, idoneidad del mercado y la capacidad competitiva. Diferentes porcentajes se otorgan a los diferentes subgrupos en función de su nivel de importancia. El cálculo se realizó de acuerdo a la siguiente fórmula:

- **Idoneidad del mercado** = $0.44 \text{ Tamaño del mercado} + 0,33 \times \text{Crecimiento del mercado} + 0,13 \times \text{Riesgo comercial y político} + 0,1 \times \text{Otros factores}$
-

-
- **Fuerza competitiva** = $0,36 \times \text{Posición española en el país} + 0,27 \times \text{Contribución a la exportación total de vino} + 0,20 \times \text{Dinamismo de la exportación} + 0,17 \times \text{Otros factores}$

Grupos estratégicos para la exportación de vinos Leyenda del Páramo:

Los países se han dividido en cuatro grupos conforme a los resultados de aplicar las fórmulas explicadas en el apartado anterior, mediante líneas divisorias entre cada grupo representando el valor medio de la idoneidad del mercado (6,22) y el valor medio de la fuerza competitiva (1.87). Los grupos obtenidos fueron los siguientes:

- **Grupo 1:** Se incluyen los países cuya idoneidad de mercado y su capacidad competitiva sean más altas que la media, es decir, los destinos más adecuados para la exportación española de vino ecológico.
- **Grupo 2:** Aquí tienen cabida los países cuya idoneidad de mercado es superior a la media, pero en la que el hecho de ser un producto español o ecológico no influye muy favorablemente en la variable fuerza competitiva, y da un resultado inferior a la media.
- **Grupo 3:** Se trata de los países que tienen una idoneidad de mercado con un nivel inferior a la media, pero la marca España es superior a la de la media de la fuerza competitiva.
- **Grupo 4:** En este grupo encontramos a los países con los índices más bajos tanto de idoneidad de mercado como de capacidad competitiva, es decir, los países menos adecuados para la exportación española de vino, o al menos con nuestras características.

A continuación, y tras el estudio de las ponderaciones de los países según su clúster, se ha realizado una tabla donde se clasifican los países según su grado de Idoneidad de Mercado y su Fuerza Competitiva

Tabla 4. Clasificación de los países según la IM y la FC.

	FC<FC media		FC>FC media	
	GRUPO 2		GRUPO 1	
	Idoneidad elevada, posición débil de España		Máxima Idoneidad	
IM>IM media	Brasil	Holanda	Alemania	Italia
	India	Rusia	Canadá	Luxemburgo
	China	Suecia	Japón	Corea del Sur
	Noruega		Estados Unidos	Suiza
			Francia	
	GRUPO 4		GRUPO 3	
	Mínima idoneidad		Baja idoneidad, buena posición de España	
IM<IM media	Albania	Grecia	Argelia	Marruecos
	Angola	Hungría	Argentina	México
	Australia	Irlanda	Bélgica	Moldavia
	Austria	Kazajistán	Chile	Perú
	Bielorrusia	Letonia	Costa de Marfil	Portugal
	Bulgaria	Líbano	Ghana	Rumania
	Chipre	Macedonia	Hong Kong	Turquía
	Colombia	Nigeria	Lituania	Ucrania
	Reino Unido	Nueva Zelanda	Malasia	
	Croacia	Polonia		
	Dinamarca	República Checa		
	EAU	Singapur		
	Eslovaquia	Sudáfrica		
	Eslovenia	Taiwán		
	Estonia	Uruguay		
	Finlandia	Uzbekistán		

Fuente: Elaboración propia

La anterior tabla representa los resultados obtenidos por el estudio utilizado para realizar este análisis. Sin embargo, y utilizando la misma metodología, se ha elaborado una tabla personalizada de los cuatro países, que se han considerados los más idóneos para comercializar los vinos de la bodega.

Los países seleccionados entre los 67 posibles fueron Alemania, Suiza, Japón y Corea del Sur. Para la elaboración de los datos se han seguido las instrucciones mencionadas en los apartados anteriores y bases de datos o publicaciones oficiales en todo momento. Con respecto a la ponderación, se ha seguido el mismo proceso que los autores del estudio con valores entre 1 y 5, redondeando a cifras exactas para simplificar el proceso.

Este es el resultado del estudio de idoneidad de mercados para vinos ecológicos españoles:

Tabla 5. Puntuaciones de los indicadores de los cuatro candidatos.

CONCEPTO	PONDERACIONES			
	ALEMANIA	COREA DEL SUR	JAPÓN	SUIZA
Tamaño del mercado				
PIB	\$3.413 trillion	\$1.449 trillion	\$4.210 trillion	\$688.434 billion
Población	81.083.600	76.497.881	128.056.000	8.211.000
PIB per cápita	\$41,955	\$35,485	\$33,223	\$84,070
Tasa de consumo de vino	20,4 l.	7,7 l.	7,4 l.	36,6 l.
Cuota importaciones totales (% PIB)	39,8	48,9	19,0	60,0
Crecimiento del mercado				
Incremento del PIB	1,6	3,3	-0,1	1,3
Evolución cuotas importaciones	0,12	0,5	0,2	4,5
Preocupación por el medio ambiente				
Riesgos Comerciales y Políticos				
Doing Business	14	5	29	20
Riesgo país	0.565	60	-22	-75
Otros factores de interés				
Distancia geográfica	1,811 km	10.006 km	10.774 km	1.153 km
Strategic comercial interest				
Posición Española	1ª	10ª	8ª	4ª
Cuota mercado vinos españoles	38,53%	6%	10%	21%
Evolución cuota vino españoles	0,25%	0,50%	3%	2%
Contribución a las exportaciones				
% exportaciones españolas al país	8%	4%	12%	10%
Evolución % de las exportaciones	0,12	0,5	0,2	4,5
Factores culturales comunes	Calidad	Económicos	Económicos	Calidad

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior se muestra la información de los cuatro candidatos finales en el apartado de selección de mercados. Para el cálculo se procederá a valorar los indicadores desarrollados a lo largo del presente apartado de preselección y selección de mercados.

Los indicadores mostrados en la Tabla 5 se han tenido en cuenta al considerarse los factores más importantes a la hora de llevar a cabo un proceso de selección de mercados.

El último punto de este apartado es valorar cada uno de los resultados de cada país candidato en función de idoneidad o no, siendo 5 el valor máximo y 1 el mínimo. La información se muestra en la tabla de la página siguiente.

Tabla 6. Valoraciones de los indicadores de los cuatro candidatos.

CONCEPTO	PONDERACIONES			
	ALEMANIA	COREA DEL SUR	JAPÓN	SUIZA
Tamaño del mercado				
PIB	5	5	5	5
Población	4	5	5	5
PIB per cápita	4	4	4	5
Tasa de consumo de vino	3	2	2	5
Cuota importaciones totales (% PIB)	3	4	2	5
Crecimiento del mercado				
Incremento del PIB	3	4	1	2
Evolución cuotas importaciones	2	2	2	3
Preocupación por el medio ambiente	4	3	2	4
Riesgos Comerciales y Políticos				
Doing Business	4	4	3	3
Riesgo país	5	3	5	5
Otros factores de interés				
Distancia geográfica	5	1	1	4
Strategic comercial interest	5	2	3	5
Posición Española	5	3	3	4
Cuota mercado vinos españoles	4	1	2	3
Evolución cuota vino españoles	2	2	3	3
Contribución a las exportaciones				
% exportaciones españolas al país	3	2	3	3
Evolución % de las exportaciones	2	2	2	3
Factores culturales comunes	4	2	2	4
TOTAL	67	51	50	70

Fuente: Elaboración propia.

Las valoraciones establecen que el mercado más idóneo para llevar a cabo la comercialización de los vinos ecológicos es Suiza, con un total de 70 puntos. Seguida del Alemania, con 67 puntos. Y ya en tercer y cuarto lugar, con 51 y 50 puntos se encuentran Corea del Sur y Japón, respectivamente.



Cotización SESB027182

Para: Leyenda del Paramo

Atención: Camino García

Fecha: 23 de octubre de 2015

Su Contacto JF Hillebrand

JF Hillebrand Spain SA

Francesc Pérez

Tel +34 932682898

e-mail f.perez@jfhillbrand.com

www.jfhillbrand.com

Gracias por su consulta. Nos complace ofrecerle nuestros precios basados en nuestras tarifas actuales de carga y transportistas de nuestra elección. Esta cotización es válida hasta nuevo aviso pero no más allá de la fecha mencionada.

Sus necesidades

Modo de Transporte: Grupaje Terrestre
 Producto: Vino
 Incoterms: DAP
 Lugar de carga: ES-24230 Valdevimbre
 Destino Final : Varios Suiza
 Comentarios : 1 euro pallet / 900 kg

Nuestra solución de transporte

Tiempo de Tránsito : 7-9 días aprox
 Frecuencia : 2 salidas semanales
 Observaciones Servicio:
 Validez : desde 23 de octubre de 2015 hasta 15 de diciembre de 2015
 Términos de Pago : Al contado

Concepto	Divisa	Importe	Observaciones
Despacho de exportación	EUR	50,00	
Transporte terrestre puerta a puerta a Zürich	EUR	850,00	Incluye paradas para despachos
Transporte terrestre puerta a puerta a Ginebra	EUR	990,00	Incluye paradas para despachos
Despacho de importación	EUR	75,00	Hasta 3 posiciones. Pos. adicional 10€.

100% Logistics

JF Hillebrand ofrece un servicio completo de logística, incluyendo:

Servicio completo de gestión del transporte

- FCL
- LCL/LFL
- Consolidaciones
- Granel (Bulk)
- Cargas aéreas (Airfreight)
- Servicios de transporte nacional

Servicios con Valor Añadido

- Almacenaje
- Seguro
- Corretaje aduanero y control de la documentación, formalidades legales y fiscales
- Temperatura controlada a través de VinLiner insulation system
- Dispositivos de seguridad de contenedor
- Calculador de emisiones de CO2 y asesoría medioambiental

Gestión de la información

- Sistema de gestión de orden Axis online
- 4PL cadena de suministro (supply chain management)
- Subcontratación y asesoría

Si necesita más informaciones sobre cualquier de nuestros servicios, gracias por visitar nuestra web

www.jfhillbrand.com

Vinliner es un sistema de protección multipropósito, diseñado y producido por JF Hillebrand Group para atender las necesidades de la industria de las bebidas. Colocado en contenedores secos o sobre palets, el sistema VinLiner puede reducir los efectos que pueden causar los choques térmicos, la contaminación potencial, los olores y la infiltración de humedad con cargas sensibles en tránsito.

Vinliner para 20' : 400 EUR Vinliner para 40' : 500 EUR Pallet cover : 75 EUR Temperature Recorder : 100 USD

Axis Ud. necesita información precisa, inmediata y fiable que le permite conocer el estado exacto de su envío y la acción en cada etapa de la cadena de suministro. Axis le ofrece todo esto y mucho más.

Vinsurance Vinsurance es el paquete de seguros todos riesgos de JF Hillebrand, adaptados a las necesidades específicas de la industria de las bebidas. Asegurar su carga a través de Vinsurance proporciona tranquilidad mediante su extensa cobertura. Como el seguro es administrado por JF Hillebrand, Ud. es capaz de evitar los límites de tiempo inaceptables al hacer una reclamación. Reservando su seguro a través de la red mundial de agentes de reclamaciones de JF Hillebrand, usted puede esperar pronta designación de liquidadores y pronta resolución a sus reclamaciones en cuatro a cinco semanas a partir de la recepción de la documentación completa de la reclamación.

Vinsurance : 0,60% sobre el 110% del valor CIF de la mercancía. Mínimo 25 €. (Transporte Terrestre y aéreo = 0,45%)

Vinsurance+ (exclusivo con Vinliner o equipo Reefer) : 0,30% sobre el 110% del valor CIF de la mercancía. Mínimo 25 €.

Términos y Condiciones

No incluye IVA sobre el transporte.

Los precios cotizados son según cantidades mencionadas en la descripción de la carga e incluyen todos los recargos y adicionales conocidos por JF Hillebrand en el momento de cotizar, basándose en las tarifas actuales, sujetos a cambios.

El cargador dispone de tres horas libres de carga. Cada hora o fracción en exceso tendrá un recargo de 45 €.

El uso de airbags es a discreción de JF Hillebrand Spain S.A. en el momento de realizar la estiba de la mercancía en el contenedor. Cada airbag tiene un coste de 15 euros por unidad.

Cualquier coste adicional generado en el transporte o manipulación de la mercancía (inspección aduanera, posicionados, demoras, almacenaje, etc.) serán por cuenta del cargador o receptor.

Toda relación comercial de cualquier naturaleza es asumida en base a las Condiciones Generales aplicables de JF Hillebrand Group AG, las cuales pueden ser consultadas en nuestra página web www.jfhillbrand.com en la sección "About us" y también se encuentran a disposición de cualquier persona interesada en: JF Hillebrand Spain, S.A. con dirección en Avda. de la Catedral, 6-8, 2º 08002 Barcelona.

La responsabilidad de JF Hillebrand Spain, S.A. por sus propios actos, se someten a las indicadas Condiciones Generales así como a las leyes españolas y a los convenios Internacionales suscritos por España aplicable al medio de transporte contratado.

PROFORMA INVOICE

LEYENDA DEL PARAMO S.A.

EORI: ESA52471586
 Carretera de Leon, S/N
 Paraje El Cueto, 24230
 Valdevimbre, León
 Spain

RECIPIENT:

Coop Pronto Company
 Tél. 0848 80 20 80
 Hegenheimermattweg 65
 8152 Zúrich
 Switzerland

Date of export:	20/11/2015
Country of origin:	SPAIN
Country of ultimate destination:	SWITZERLAND

IMPORTER:

As recipient

Invoice Number:	
Currency:	EUR

No. of packages	Full description of goods	Model	Quantity	Unit Price
69 boxes of 12 bottles	Red wine	EAT	300	5,70*
	Rosé wine	EAR	250	4,83*
	White wine	EAB	170	5,70*
TOTAL FCA			3.884,40 EUR	
INSURANCE ICC			165 EUR	
TRANSPORT			850 EUR	
TOTAL DAP			4.899,40 EUR	

PAYMENT TERMS:	SIGNATURE:
DAP ZÚRICH INCOTERMS 2010	
<i>I declare of information contained in this invoice to be true and correct</i>	

* El precio unitario incluye el coste del despacho de exportación.

LEYENDA DEL PARAMO S.A.

EORI: ESA52471586
 Carretera de leon, S/N
 Paraje El Cueto, 24230
 Valdevimbre, León
 Spain

RECIPIENT:

Coop Pronto Company
 Tél. 0848 80 20 80
 Hegenheimermattweg 65
 8152 Zúrich
 Switzerland

Date of export:	24/11/2015
Country of origin:	SPAIN
Country of ultimate destination:	SWITZERLAND

IMPORTER:

As recipient

Invoice Number:	45
Currency:	EUR

No. of packages	Full description of goods	Model	Quantity	Unit Price
69 boxes of 12 bottles	Red wine	EAT	300	5,70*
	Rosé wine	EAR	250	4,83
	White wine	EAB	170	5,70
TOTAL FCA			3.884,40 EUR	
INSURANCE ICC			165 EUR	
TRANSPORT			850 EUR	
TOTAL DAP			4.899,40 EUR	

PAYMENT TERMS:	SIGNATURE:
DAP ZÚRICH INCOTERMS 2010	
<i>I declare of information contained in this invoice to be true and correct</i>	

* El precio unitario incluye el coste del despacho de exportación.

EXPORTADOR:**LEYENDA DEL PARAMO S.A.**

EORI: ESA52471586
 Carretera de leon, S/N
 Paraje El Cueto, 24230
 Valdevimbre, León
 Spain

SOLD TO:

Coop Pronto Company
 Tél. 0848 80 20 80
 Hegenheimermattweg 65
 8152 Zürich Switzerland

SHIP TO:

As sold

Date:	24/11/2015
Terms:	DAP Zürich INCOTERMS 2010

Invoice N:	45
Page:	1 of 2

PACKING LIST

Box Nº	Description of Goods	Units	Dimensions	Gross Weight
1	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
2	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
3	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
4	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
5	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
6	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
7	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
8	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
9	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
10	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
11	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
12	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
13	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
14	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
15	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
16	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
17	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
18	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
19	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
20	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
21	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
22	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
23	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
24	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
25	Red wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
26	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
27	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg

Box Nº	Description of Goods	Units	Dimensions	Gross Weight
28	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
29	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
30	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
31	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
32	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
33	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
34	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
35	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
36	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
37	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
38	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
39	Rosé wine EAT	12	31x24x20 mm	1,30 kg
40	Rosé wine EAT / White wine EAB	2 EAT 10 EAB	31x24x20 mm	1,30 kg
41	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
42	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
43	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
44	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
45	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
46	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
47	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
48	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
49	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
50	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
51	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
52	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
53	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
54	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
55	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
56	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
57	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
58	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
59	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg
60	White wine EAB	12	31x24x20 mm	1,30 kg

TOTAL UNITS:	720 bottles do wine
TOTAL WEIGHT:	950 kilogrames
TOTAL DIMENSIONS:	1800x1200x1000 milimetres

ANEXO VI

Esemplare per il Mittente-Exemplaire de l'expediteur-Copy for sender

<p>Mittente (nome, domicilio, paese) 1 Expéditeur (nom, adresse, pays) Sender (name, address, country)</p> <p>LEYENDA DEL PARAMO S.A. EORI: ESA52471586 Carretera de leon, S/N Paraje El Cueto, 24230 Valdevimbre, León Spain</p>	<p>Lettera di vettura internazionale Lettre de voiture internationale International consignment note</p> <div style="text-align: center; border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 50px; margin: 0 auto; padding: 5px;">CMR</div> <p>Ce transport est soumis à la Convention relative au contrat de transport International de marchandises par route.</p>	<p>Questo trasporto è sottoposto, nonostante tutte le clausole contrarie, alla Convenzione del Trasp. Stradale</p> <p>This carriage is subject to the Convention on the Contract for the Inter. Carriage of goods by road.</p>																																																	
<p>Destinatario (nome, domicilio, paese) 2 Destinataire (nom, adresse, pays) Consignee (name, address, country)</p> <p>Coop Pronto Company Tél. 0848 80 20 80 Hegenheimermattweg 65 8152 Zúrich Switzerland</p> <p>Luogo di presa in consegna delle merci 3 Lieu pour la livraison de la marchandise Place of delivery of the goods</p> <p style="text-align: center;">ZURICH</p>	<p>Trasportatore (nome, domicilio, paese) 16 Transporteur (nom, adresse, pays) Carrier (name, address, country)</p> <p>J.F. Hillebrand Spain Avenida de la Catedral, 6-8, 08002 Barcelona Teléfono 932 682898 Spain</p> <p>Trasportatore successivo (nome, domicilio, paese) 17 Transporteurs succesives (nom, address, pays) Successive carriers (name, address, country)</p>																																																		
<p>Luogo di destinazione delle merci 4 Lieu de la prise en charge de la marchandise Place of taking over the goods</p> <p style="text-align: center;">Carretera de leon, S/N Paraje El Cueto 24230 Valdevimbre, León, Spain</p>	<p>Riserve ed osservazioni del corriere 18 Réserves ed observations du transporteur Carrer's reservations and observations</p>																																																		
<p>Documenti allegati Documents annexille Documents attached Factura Comercial Packing List DUA</p>																																																			
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width:15%;">6 Marques et numéros Marks and number</td> <td style="width:15%;">7 Nombre des colls Number of packages</td> <td style="width:15%;">8 Mode d'emballage Method of packing</td> <td style="width:15%;">9 Nature de la marchandise Nature of the goods</td> <td style="width:15%;">10 N° statistique N° statistic</td> <td style="width:15%;">11 Poids brut Kg. Gross Weight Kg.</td> <td style="width:15%;">12 Cubage m3 Volume in m3</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="vertical-align: top;"> <p>60 cajas de 12 botellas de vino 25 cajas de vino tinto El Aprendiz 21 cajas de vino blanco El Aprendiz 14 cajas de vino rosado El Aprendiz</p> </td> <td style="vertical-align: top;"> <p>p.a. 22.04.21.21 p.a. 22.04.21.41</p> </td> <td style="vertical-align: top;"> <p style="text-align: center;">950 kg</p> </td> <td></td> </tr> </table>	6 Marques et numéros Marks and number	7 Nombre des colls Number of packages	8 Mode d'emballage Method of packing	9 Nature de la marchandise Nature of the goods	10 N° statistique N° statistic	11 Poids brut Kg. Gross Weight Kg.	12 Cubage m3 Volume in m3	<p>60 cajas de 12 botellas de vino 25 cajas de vino tinto El Aprendiz 21 cajas de vino blanco El Aprendiz 14 cajas de vino rosado El Aprendiz</p>				<p>p.a. 22.04.21.21 p.a. 22.04.21.41</p>	<p style="text-align: center;">950 kg</p>																																						
6 Marques et numéros Marks and number	7 Nombre des colls Number of packages	8 Mode d'emballage Method of packing	9 Nature de la marchandise Nature of the goods	10 N° statistique N° statistic	11 Poids brut Kg. Gross Weight Kg.	12 Cubage m3 Volume in m3																																													
<p>60 cajas de 12 botellas de vino 25 cajas de vino tinto El Aprendiz 21 cajas de vino blanco El Aprendiz 14 cajas de vino rosado El Aprendiz</p>				<p>p.a. 22.04.21.21 p.a. 22.04.21.41</p>	<p style="text-align: center;">950 kg</p>																																														
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width:15%;">13 Istruzioni del mittente Instructions de l'expediteur Sender's instructions</td> <td style="width:15%;">19 Convenzioni particolari Conventions particulières Special agreement</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">DAP ZURICH INCOTERMS 2010</td> </tr> <tr> <td style="width:15%;">20 To be paid by:</td> <td style="width:15%;">Pagare per:</td> <td style="width:15%;">Venditore Senders</td> <td style="width:15%;">Valuta Currency</td> <td style="width:15%;">Destinatario Consignee</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Prezzo del trasporto: Carriage charges:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Descuentos: Deductions:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Contante:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Supplementi:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Supplem. charges:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Spese accessorie:</td> </tr> <tr> <td colspan="5">Other charges:</td> </tr> <tr> <td colspan="5" style="text-align: center;">TOTAL</td> </tr> </table>	13 Istruzioni del mittente Instructions de l'expediteur Sender's instructions	19 Convenzioni particolari Conventions particulières Special agreement	DAP ZURICH INCOTERMS 2010		20 To be paid by:	Pagare per:	Venditore Senders	Valuta Currency	Destinatario Consignee	Prezzo del trasporto: Carriage charges:					Descuentos: Deductions:					Contante:					Supplementi:					Supplem. charges:					Spese accessorie:					Other charges:					TOTAL						
13 Istruzioni del mittente Instructions de l'expediteur Sender's instructions	19 Convenzioni particolari Conventions particulières Special agreement																																																		
DAP ZURICH INCOTERMS 2010																																																			
20 To be paid by:	Pagare per:	Venditore Senders	Valuta Currency	Destinatario Consignee																																															
Prezzo del trasporto: Carriage charges:																																																			
Descuentos: Deductions:																																																			
Contante:																																																			
Supplementi:																																																			
Supplem. charges:																																																			
Spese accessorie:																																																			
Other charges:																																																			
TOTAL																																																			
<p>Tipo di pagamento 14 Presentations d'affranchisement Instructions as to payment carriage</p>																																																			
<p>Stabilito in: 21 Estabé à Established in</p> <p style="text-align: right;">il le on</p>	<p>15 Rimborso / Remboursement / Cash on delivery</p>																																																		
<p>22</p> <p>Firma e Timbro del Mittente Signature et timbre de l'expéditeur Signature and stamp of the sender</p>	<p>23</p> <p>Firma e Timbro del Trasportatore Signature et timbre du transporteur Signature and stamp of the carrier</p>	<p>Ricevuta della Merce / Marchandises recues / 24 Goods received</p> <p>Luogo Lieu Place</p> <p style="text-align: right;">il le on</p> <p>Firma e Timbro del Destinatario Signature et timbre du destinataire Signature and stamp of the consignee</p>																																																	

CERTIFICADO DE CIRCULACION DE MERCANCIAS

1. Exportador (nombre, apellidos, dirección completa y país) LEYENDA DEL PARAMO S.A. EORI: ESA52471586 Carretera de leon, S/N Paraje El Cueto, 24230 Valdevimbre, León Spain		EUR.1 No. A		034.050
		Véanse las notas del reverso antes de llenar el impreso		
3. Destinatario (nombre, apellidos, dirección completa y país) (mención facultativa) Coop Pronto Company Tél. 0848 80 20 80 Hegenheimermattweg 65 8152 Zúrich Switzerland		2. Certificado utilizado en los intercambios preferenciales entre EUROPEAN FREE TRADE ASSOCIATION (EFTA) (indíquense los países, grupos de países o territorios a que se refiera) UNIÓN EUROPEA, SUIZA, LIECHTENSTEIN, NORUEGA E ISLANDIA		
		4. País, grupo de países o territorio de donde se consideran originarios los productos. ESPAÑA	5. País, grupo de países o territorio de destino SUIZA	
6. Información relativa al transporte (mención facultativa) POR CARRETERA		7. Observaciones. 0214 CHT R9345		
8. Número de orden; marcas, numeración; número y naturaleza de los bultos (1); Designación de las mercancías (2)		9. Masa bruta (kg) u otra medida (litros, m3, etc.)	10. Facturas (mención facultativa)	
60 CAJAS DE 12 BOTELLAS DE VINO CADA UNA Partidas arancelarias: 22.04. 25 CAJAS DE 12 BOTELLAS DE VINO TINTO EL APRENDIZ 21 CAJAS DE 12 BOTELLAS DE VINO BLANCO EL APRENDIZ 14 CAJAS DE 12 BOTELLAS DE VINO ROSADO EL APRENDIZ		950 KG	FACTURA Nº 45	
11. VISADO DE LA ADUANA O DE LA AUTORIDAD GUBERNAMENTAL COMPETENTE Declaración certificada conforme Documento de exportación (3): Modelo: No. Aduana o Autoridad gubernamental competente CÁMARA DE COMERCIO DE LEÓN País o territorio de expedición: LEÓN EN: LEÓN a: 30 DE NOVIEMBRE DE 2015 (Firma)		12. DECLARACION DEL EXPORTADOR El que suscribe declara que las mercancías arriba designadas cumplen las condiciones exigidas para la expedición del presente certificado. En LEÓN a: 30 DE NOVIEMBRE DE 2015 (Firma)		

(1) En caso de que las mercancías no estén embaladas, indíquese el número de artículos o escribese "a granel" según sea el caso

(2) Incluye la clasificación arancelaria de la mercancía al nivel de partida (4 dígitos)

(3) Rellénese únicamente, si la normativa del país o territorio de exportación lo exige

<p>1. Expedidor, Expéditeur, Consignor المرسل 发货人 LEYENDA DEL PARAYO S.A. 60021:GSAS2471586 CARRETERA DE LEON SIN PARASE EL CUETO 24320 VALDENIMBRE, LEON SPAIN</p>	<p>N.º 5413613</p>	<p>ORIGINAL</p>
<p>2. Destinatario, Destinataire, Consignee المرسل اليه 收货人 COOP PRONTO COMPANY HEGENHEIMERHATTNER, GS 8152 ZÜRICH SWITZERLAND TÉL: 0848502080</p>	<p>COMUNIDAD EUROPEA COMMUNAUTE EUROPEENNE/ EUROPEAN COMMUNITY المجموعة الاقتصادية الأوروبية 欧洲共同体 CERTIFICADO DE ORIGEN CERTIFICAT D'ORIGINE CERTIFICATE OF ORIGIN شهادة المنشأ 原产地证明</p>	
<p>4. Informaciones relativas al transporte (Mención facultativa) Informations relatives au transport (Mention facultative) Transport details (Optional) مرسله بواسطة 运输情况 POR CARRETERA</p>	<p>3. País de origen, Pays d'origine, Country of origin المنشأ 原产国 SPAIN</p> <p>5. Observaciones, Remarques, Remarks ملاحظات 备注 DAP ZURICH INCOTERMS 2010</p>	
<p>6. N.º de orden, marcas, numeración, número y naturaleza de los bultos, designación de las mercancías N.º d'ordre, marques, numeros, nombre et nature des colis, désignation des marchandises Item number, marks, number and kind of packages, description of goods مواصفات البضاعة: رقم التسلسل، العلامة، رقم الطرود، عدد وطبيعة الطرود 序号; 商标; 号码; 包装件数量和性质; 商品种类;</p>	<p>7. Cantidad Quantité Quantity الكمية 数量</p>	
<p>60 CAJAS DE VINO DE 12 BOTELLAS 25 CAJAS DE VINO TINTO EL APRENDIZ 21 CAJAS DE VINO BLANCO EL APRENDIZ 14 CAJAS DE VINO ROSADO EL APRENDIZ P.A. 22.04.21.21 22.04.21.41</p>	<p>720 BOTELLAS DE VINO</p>	
<p>8. La autoridad que suscriba certifica que las mercancías designadas son originarias del país que figura en la casilla n.º 3 L'autorité soussignée certifie que les marchandises désignées ci-dessus sont originaires du pays figurant dans la case n.º 3 The undersigned authority certifies that the goods described above originate in the country shown in box 3 شهد السلطة الموقعة أدناه أن البضائع المذكورة أعلاه مصدرها البلاد المذكورة في الحقل رقم 3 签发该证当局证实上述商品原产于第3栏内所注明的国家</p> <p>Lugar y fecha de expedición, nombre, firma y sello de la autoridad competente Lieu et date de délivrance, désignation, signature et cachet de l'autorité compétente Place and date of issue, name, signature and stamp of competent authority</p> <p>LEÓN 30 DE NOVIEMBRE DE 2015</p> <p>• 发证地点和日期; 发证当局的名称, 签字和印章</p>		