



# Universidad de Zaragoza

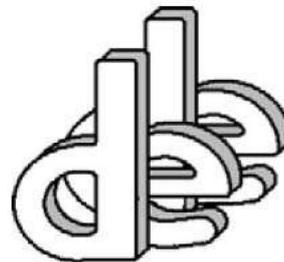
## Centro Politécnico Superior

Proyecto Fin de Carrera  
Ingeniería Industrial  
Organización Industrial

Autor: Adrián Archanco Olcese  
Director: Ana Clara Pastor Tejedor

**CASO PRÁCTICO DE  
MARKETING  
ESTRATÉGICO Y  
OPERATIVO DE LA  
DENOMINACIÓN DE  
ORIGEN  
SOMONTANO**

Zaragoza, septiembre de 2010



Centro Politécnico Superior  
Departamento de Economía y  
Dirección de Empresas



# **CASO PRÁCTICO DE MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERATIVO DE LA DENOMINACIÓN DE ORIGEN SOMONTANO**

## **RESUMEN**

Este proyecto fin de carrera pretende llevar a la práctica los conocimientos relativos a la dirección comercial, estratégica y de marketing, a través del caso de una denominación de origen real, con una finalidad didáctica y práctica.

El trabajo realizado ha consistido en elaborar un informe en el que se realiza un análisis estratégico y operativo de la Denominación de Origen Somontano. También se han analizado diversos aspectos como su posición en el mercado con respecto a su competencia, sus estrategias de expansión, crecimiento y diversificación, así como un análisis interno de la misma.

Lo que se ha pretendido con este informe es poder facilitar al alumno una herramienta didáctica de análisis a partir de la cual poder desarrollar las cuestiones prácticas planteadas en un guión de trabajo.

De esta forma se busca que el alumno consolide sus conocimientos teóricos aplicándolos a un caso real y cercano como es el de una denominación de origen de vinos de Aragón.



## **LISTADO DE GRÁFICOS**

**Gráfico 1.** Consumo mundial de vino en 2008

**Gráfico 2.** Producción mundial de vino en 2008

**Gráfico 3.** Exportaciones en 2008

**Gráfico 4.** Importaciones en EEUU en 2008

**Gráfico 5.** Importaciones en UK en 2008

**Gráfico 6.** Importaciones en Alemania en 2008

**Gráfico 7.** Importaciones en Suiza en 2008

**Gráfico 8.** Importaciones en los Países Bajos en 2008

**Gráfico 9.** Superficie de viñedo mundial en 2008

**Gráfico 10.** Superficie de viñedo en España

**Gráfico 11.** Estructura varietal de viñedo en Aragón

**Gráfico 12.** Precios medios de vino en las 4 DO aragonesas

**Gráfico 13.** Matriz del consumidor de Nielsen

**Gráfico 14.** Evol. de la comercialización de vino con DO

## **LISTADO DE TABLAS**

**Tabla 1.** Zonas de producción de la DO Rioja y características

**Tabla 2.** Comercialización de vinos de la Rioja en 2008

**Tabla 3.** Matriz de estrategias de crecimiento de Ansoff



# TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN AL INFORME .....	13
2. ANÁLISIS DEL MERCADO .....	15
2.1. EL MERCADO INTERNACIONAL. TENDENCIAS.....	15
2.2. EL MERCADO EUROPEO .....	20
2.3. EL MERCADO ESPAÑOL .....	22
2.3.1. PRODUCCIÓN Y CONSUMO .....	23
2.4. ANÁLISIS DEL MERCADO ARAGONÉS .....	26
2.5. PERFIL DEL CONSUMIDOR. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	31
2.6. PRINCIPALES COMPETIDORES .....	34
2.6.1. DO. CA. LA RIOJA .....	35
3. ANÁLISIS INTERNO.....	41
3.1. DO. SOMONTANO .....	41
3.1.2. VISIÓN GENERAL DE LA DO SOMONTANO .....	42
3.2. EL CONSEJO REGULADOR .....	43
3.2.1. LA SEDE .....	44
3.2.2. CONTROLES QUE REALIZA EL C.R.D.O. SOMONTANO.....	44
3.3. BALANCE ECONÓMICO .....	45
3.4. CARTERA DE ACTIVIDADES .....	47
4. ESTRATEGIAS DE MARKETING .....	49
4.1. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN A TRAVÉS DE LA MARCA.....	49
4.1.1. IMPORTANCIA DE LA MARCA COMO SIGNO DE CALIDAD [10]... 50	
4.1.2. LAS MARCAS COLECTIVAS .....	50
4.1.3. DIVERSIFICACIÓN DE LA CARTERA DE MARCAS.....	51
4.2. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO: DIVERSIFICACIÓN DE MERCADOS Y PRODUCTOS .....	52
4.2.1. DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS .....	53
4.2.2. DIVERSIFICACIÓN DE MERCADOS: EXPORTACIÓN.....	54
5. MARKETING-MIX .....	55
5.1. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN .....	55
6. GUIÓN DE TRABAJO .....	59
CONCLUSIONES .....	73
BIBLIOGRAFÍA .....	77



# INTRODUCCIÓN

Este proyecto se ha realizado para poder llevar a la práctica los conocimientos relativos a la dirección comercial, estratégica y de marketing adquiridos en la asignatura de Dirección Comercial perteneciente al Departamento de Empresas e impartida en la especialidad de Organización Industrial. Para ello, se ha desarrollado el caso práctico de la Denominación de Origen Somontano.

Lo que se persigue con este proyecto no es conocer al detalle las estrategias de expansión, crecimiento y diversificación de la DO Somontano, ni su posición en el mercado o su situación frente a los competidores. Lo que se persigue es utilizar dichos datos sobre la Denominación de Origen como herramienta para poder afianzar los conocimientos teóricos adquiridos en la asignatura.

En otras palabras, este proyecto es un medio, no un fin. Aunque todo esto no quita para que al desarrollar el informe que más tarde se utilizará como herramienta, se hayan obtenido conclusiones o resultados. De hecho, al final del informe se plantea y resuelve el guión de trabajo que se presentará a los alumnos utilizando metodologías de investigación de mercados, como la experimentación comercial, a partir de datos facilitados por la denominación, fuentes externas, etc.

También se intenta analizar la coherencia entre su posicionamiento estratégico y sus acciones de tipo táctico como son las políticas relativas al sistema de comunicación, distribución y política de precios, sobre todo al tratar de competir con la Denominación de la Rioja; denominación líder del sector.

Existen numerosos artículos y estudios relacionados con el sector del vino español, pues por todos es conocida su gran importancia en cuanto a su repercusión económica y laboral en el país. Así, se ha escrito y hablado mucho sobre el consumo del vino, la evolución del sector, las tendencias de consumo y producción, etc. También se han desarrollado investigaciones y estudios sobre la intención de compra a partir del conocimiento de las denominaciones de origen, la importancia de las mismas como indicadores de calidad o las estrategias de marca en vinos con DO; pero ¿cómo influye y afecta todo esto a una denominación de origen en concreto?, ¿qué implica para una bodega el pertenecer a una DO? Porque si es/fuese tan bueno, ¿no pertenecerían todas las bodegas a alguna DO, o por lo menos lo intentarían?

Con este tipo de cuestiones en mente y con otras como: ¿el vino es un producto estacional o sus ventas dependen más del precio? En una DO encontramos una posible clasificación de productos estrella, dilema,... ¿o eso depende de las bodegas que pertenecen a

la DO? ¿El sector del vino tiene un mercado objetivo segmentado al que enfocar sus distintos productos o por el contrario son los propios consumidores los que hacen o han hecho dicha segmentación?, etc., ha sido como se empezó a dar forma al proyecto.

Al tratar de dar respuesta a estas y otras preguntas que fueron surgiendo, se ha podido elaborar el informe de que consta el proyecto.

En este informe se aborda la situación de la DO Somontano, planteando primero un análisis del sector del vino a nivel internacional para ver en qué situación se encuentra España con respecto al resto de países y qué imagen tienen de nuestros vinos en los sitios a los que los exportamos. A continuación se presenta el mercado nacional, en el que Aragón y su situación nos sirven de base para dar paso a la situación de las cuatro denominaciones de origen aragonesas. En esta parte del informe vemos cómo la Denominación Somontano, pese a ser una denominación bastante joven, ha sabido hacerse un hueco en el mercado consolidándose como una de las denominaciones más fuertes del panorama nacional y la primera a nivel regional.

El análisis interno de la DO Somontano empieza con una visión general de la misma y un breve repaso a la historia del vino en la región. El Consejo Regulador ocupa un apartado importante en esta sección, como organismo que vela por que se cumplan los requisitos de calidad y producción entre otras cosas. También se ha realizado un “balance económico” en el que se analiza la evolución de las ventas en la denominación. En el apartado “Cartera de actividades” se da respuesta a una de las cuestiones iniciales que surgieron al plantear el proyecto y se clasifican las bodegas pertenecientes a la denominación por tamaños y producción emulando la que sería una clasificación de la cartera de productos (vinos) de una bodega.

El informe continúa con las estrategias de marketing, analizándose las estrategias de diferenciación a través de la marca y las de crecimiento: diversificación de mercados y de productos. También se analizan las distintas acciones que la DO Somontano lleva a cabo para desarrollar su política de comunicación en publicidad, promoción de ventas, merchandising, relaciones públicas, venta personal,...

Por último, tenemos el guión de trabajo. Este guión es el que se entregará a los alumnos para que apliquen de forma práctica los conocimientos teóricos adquiridos en la asignatura, teniendo que conocer y/o dominar términos como análisis DAFO, matriz BCG, fuerzas de Porter o experimentación comercial entre otros. Para resolver las distintas cuestiones que se plantean, los alumnos disponen de todo el informe previo así como de los distintos anexos. También se plantean algunas preguntas que lo que pretenden es suscitar el debate entre los alumnos.

En los **anexos** se facilita al alumno el soporte teórico necesario para realizar los cálculos que el guión de trabajo exige. También se facilitan los datos que se utilizarán al resolver dichas cuestiones.



# 1. INTRODUCCIÓN AL INFORME

El pasado 18 de marzo, en el lanzamiento europeo del Plan del Vino Español, el escritor Noah Gordon se dirigió al sector del vino exaltando las virtudes del producto y sus modos de consumo. Advirtió que el alcohol es como el fuego: puede ser devastador y destructor, pero nadie discute los efectos beneficiosos del uso adecuado del fuego en nuestra civilización.

Beneficios (los del vino) tales como la reducción de enfermedades cardíacas asociadas a la obesidad gracias al resveratrol, compuesto que aparece en las uvas y el vino tinto. También son beneficiosos para la salud los antioxidantes que se encuentran sobre todo en la piel de las uvas y por tanto, en el vino tinto. Diversos estudios demuestran que dichos antioxidantes (que se encuentran también en otros alimentos) colaboran en la prevención de enfermedades como el Alzheimer o el cáncer de pulmón.

De todas formas, no podemos olvidar que se trata de una bebida alcohólica; de ahí que el "Plan del Vino", tenga como objetivo promover la educación en el consumo moderado del vino y en sus propias pautas de consumo, para contrarrestar los terribles efectos de un consumo desordenado de bebidas alcohólicas.

Lo que tampoco puede obviarse es la gran importancia que el sector vitivinícola tiene tanto a nivel económico como sociocultural en nuestro país. Y más si cabe ahora que la gran mayoría de bodegas y cooperativas se juntan bajo la "protección" de las denominaciones de origen; dando un paso al frente y apostando por la diferenciación con vinos de calidad frente a los vinos a bajo coste de países emergentes como Australia.

Para entender mejor el papel de las denominaciones de origen y el crecimiento que han experimentado (algunas en muy poco tiempo) en los últimos años, se hace necesaria una visión de conjunto del mercado vitivinícola, su situación y tendencias, tanto en el ámbito español, como en el internacional.

Un claro ejemplo de este rápido crecimiento lo personifica la Denominación de Origen Somontano que en apenas 25 años ha sabido hacerse un hueco en el panorama nacional, codeándose en igualdad de condiciones con nombres tan afamados como Rioja, Rivera del Duero, Priorat, Xerez, o Albariño.



## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO

### 2.1. EL MERCADO INTERNACIONAL. TENDENCIAS

El mercado mundial del vino tiene como actores principales a los países que forman la Unión Europea, ya que cuenta con los tres primeros países productores del mundo, Francia, Italia y España. Siendo a su vez Francia e Italia dos de los tres primeros consumidores, mientras que España ocupa el séptimo puesto en esta clasificación. Pero existen diversas tendencias que conviene ser estudiadas para entender tanto el mercado actual como su devenir futuro.

El consumo mundial de vino, que se había incrementado entre 1956 y 1980 desde los 190 millones de hl. hasta los 290 millones de hl. sufrió una importante recesión entre 1985 y 1995, año en que se estabilizó en 225 millones de hl. Posteriormente ha habido un ligero incremento hasta alrededor de los 244 millones de hl. actuales (según datos de 2008 de la OIV).

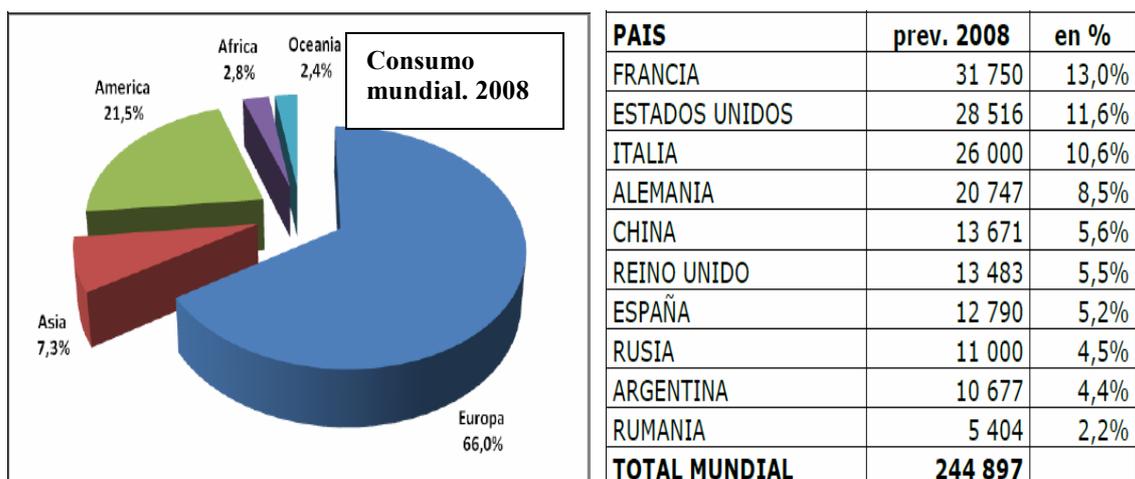


Gráfico 1. Fuente: OIV [1]

Este descenso del consumo mundial de vino en los últimos 20 años, aunque últimamente se esté recuperando poco a poco, se debe a la disminución del consumo per cápita de estos tres países tradicionalmente elaboradores y consumidores de vino. Y esto ha sido así, a pesar del incremento en el consumo que han experimentado otros países como Alemania, Reino Unido, Países Bajos, Estados Unidos, Japón y Australia.

En consecuencia se puede decir que se está produciendo un efecto homogeneizador y convergente en el consumo; principalmente entre los países ricos del mundo. Las costumbres

locales están perdiendo fuerza frente a otros tipos de alimentación, fruto de la globalización de la información y de los mercados, así como de medidas gubernamentales que tienden a aumentar el control sobre el consumo de bebidas alcohólicas.

Esta tendencia viene acompañada de una nueva perspectiva sobre el consumo; y es que, la evolución del mismo ha sido muy diferente atendiendo a dos categorías distintas de vinos o usos. El vino de mesa, valorado como producto calórico, vino/alimento y de consumo diario, ha ido perdiendo terreno y cuota de mercado frente al vino de calidad, con componentes hedonistas de prestigio y culturales más importantes. La participación del vino de calidad, se ha ido por tanto incrementando en los últimos 25 años frente al vino tradicional de mesa debido a su propio aumento por un lado, y al descenso del vino de mesa por otro.

Se podrían resaltar por tanto algunas características fundamentales:

- Tendencia a la estabilización del consumo mundial en los 240 millones de hectolitros.
- Convergencia lenta de los ratios per cápita de consumo entre países: homogeneización entre productores y no productores.
- Mayor reconocimiento y valoración del componente sociocultural del vino.
- Incremento de la competencia de otras bebidas que actúan como productos sustitutivos, ocupando el lugar tradicional del vino en la vida cotidiana.

La producción mundial de vino, se caracteriza además por la existencia de dos modelos en cierto modo contrapuestos entre los productores tradicionales y los emergentes.

Chile, Argentina, EEUU (California concentra el 90% de su producción), Sudáfrica y sobre todo Australia, se cuentan entre estos nuevos países productores. Estas características diferenciales quedan plasmadas también en sus propias estrategias de mercado.

Algunas de esas diferencias son:

- La producción europea se basa sobre todo en las denominaciones de origen e indicadores de calidad que están muy reglamentados; mientras que la de los nuevos países productores se encuentra mucho más liberalizada, apostando preferentemente por marcas fuertes y vinos varietales.

- Mientras la UE regula todos los aspectos productivos bajo un rígido control, los países emergentes son mucho más tolerantes.
- El modelo europeo apuesta por la calidad diferencial. Sin embargo la estrategia de las empresas de los países emergentes se basa en apostar por una calidad homogénea alta.
- La estructura empresarial está mucho más concentrada en los países emergentes y la dimensión empresarial es mucho mayor. Esto implica tener empresas grandes con mayor cantidad de recursos disponibles y mejor logística.
- Las inversiones en marketing y publicidad de las empresas de los países emergentes son muy superiores a las de las europeas, donde se compagina la inversión privada con las genéricas de los vinos adscritos a las denominaciones de origen.

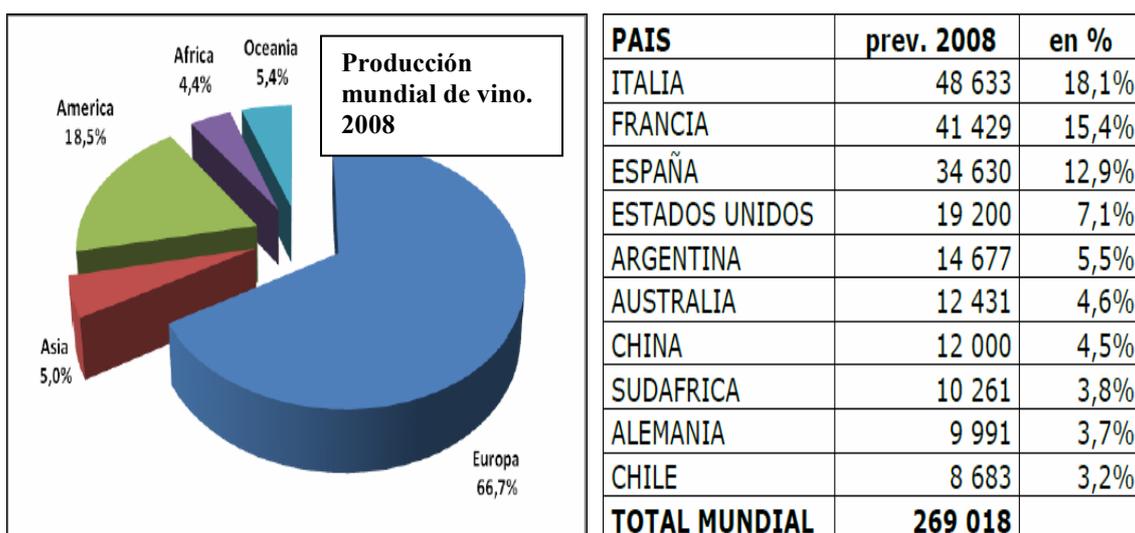
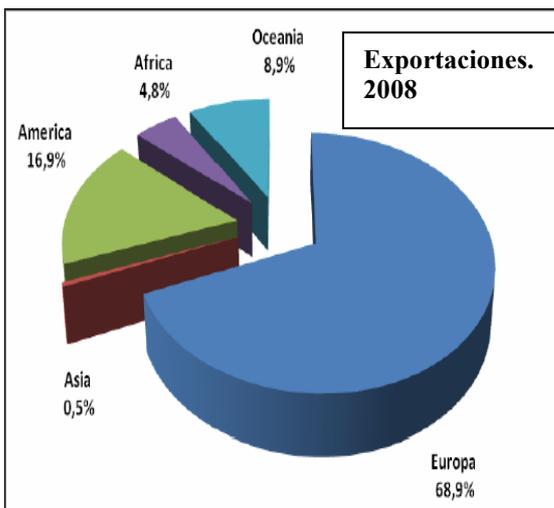


Gráfico 2. Fuente: OIV

Se da el hecho de que el consumo en este grupo de “nuevos países productores” es relativamente bajo, sobre todo en aquellos con una falta de tradición vitivinícola, lo que les lleva a exportar un elevado porcentaje de su producción. Argentina y Chile, con 20 y 19 litros per cápita respectivamente, son los de mayor consumo.

Estos nuevos productores, con clara vocación exportadora, han ido aumentando cuota de mercado incluso en los propios mercados de los productores tradicionales europeos. De esta forma, actualmente es muy habitual encontrar un espacio para vinos originarios de estos países en las superficies comerciales europeas.



PAIS	prev. 2008	en %
ITALIA	17 200	19,3%
ESPAÑA	16 475	18,5%
FRANCIA	13 703	15,4%
AUSTRALIA	6 985	7,8%
CHILE	5 885	6,6%
ESTADOS UNIDOS	4 638	5,2%
ARGENTINA	4 141	4,7%
SUDAFRICA	4 118	4,6%
ALEMANIA	3 580	4,0%
PORTUGAL	2 866	3,2%
<b>TOTAL MUNDIAL</b>	<b>88 992</b>	

Gráfico 3. Fuente: OIV

A pesar de la clara vocación exportadora que presentan algunos países nuevos productores, según estudios realizados por Nielsen, en el año 2008 los mercados internacionales del vino han tenido una evolución preocupante, debido sobre todo a la situación de crisis mundial.

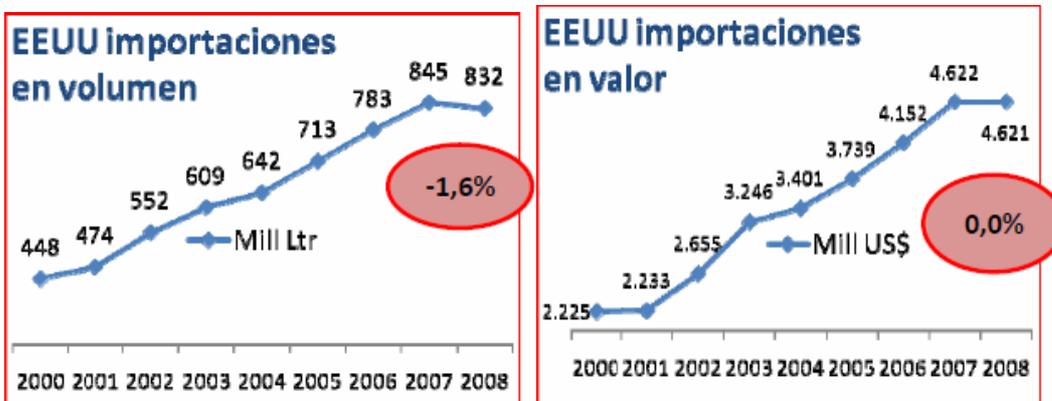


Gráfico 4. Fuente: aduanas USA

En Estados Unidos encontramos un mercado estancado en el que España se encuentra en buena situación ya que sigue creciendo por encima de la media tanto en valor como en volumen. [2]

En el Reino Unido se aprecia una situación de “parálisis” en cuanto al volumen pero a la vez hay un buen crecimiento en cuanto al valor. En este mercado, España se encuentra por debajo de la media en ambos casos.

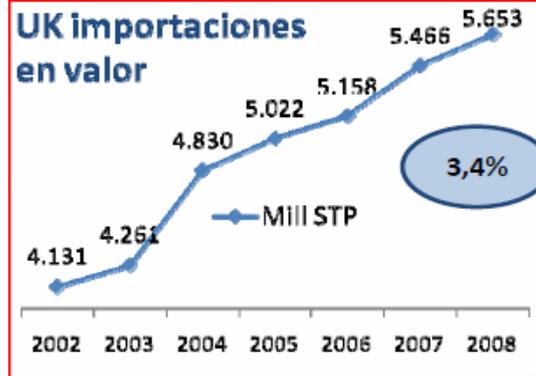
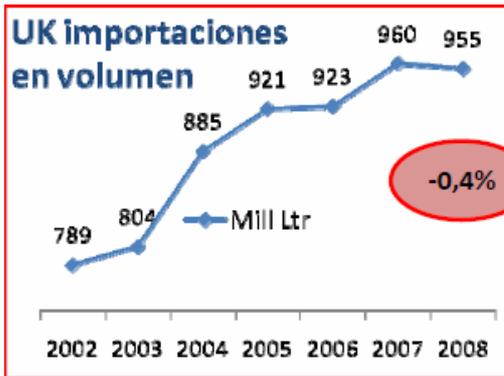


Gráfico 5. Fuente: Nielsen (total vinos)

La evolución del mercado alemán presenta una apariencia similar a la del mercado inglés aunque con unos porcentajes distintos. En Alemania, el mercado cae en volumen pero aumenta en valor. Los vinos alemanes están ganando cuota de mercado mientras que España consigue mantenerse por encima de la media con respecto al resto de países proveedores.

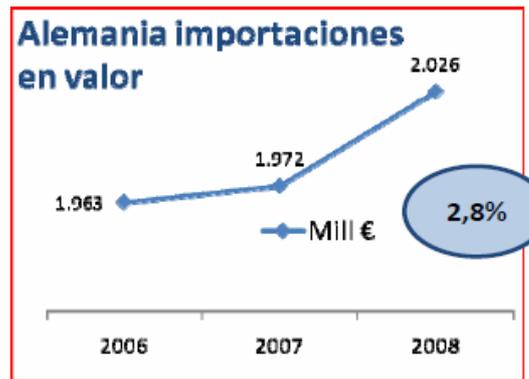
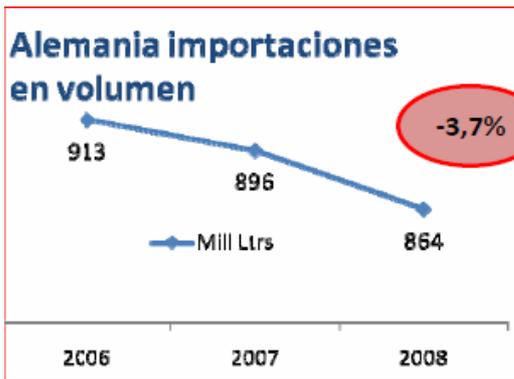


Gráfico 6. Fuente: Nielsen (total vinos); elaboración OEMV

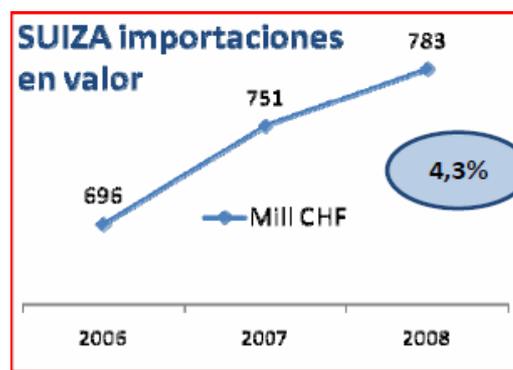
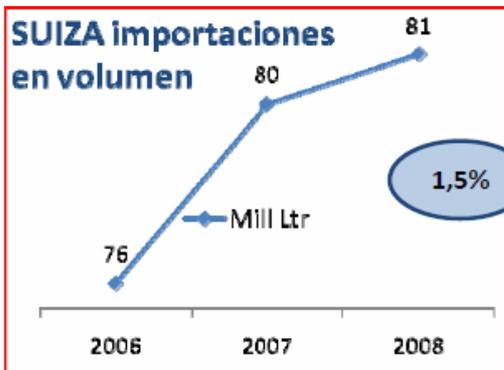


Gráfico 7. Fuente: Nielsen (total vinos); elaboración OEMV

En Suiza, el mercado crece tanto en valor como en volumen. Pero España cae en volumen y sube por debajo de la media en valor.

En los Países Bajos, las importaciones de vino tranquilo en alimentación crecen a buen ritmo, sobre todo en términos de valor; si bien caen las ventas de vinos españoles en volumen (-1%) y suben algo por debajo de la media en valor (+6.3%).

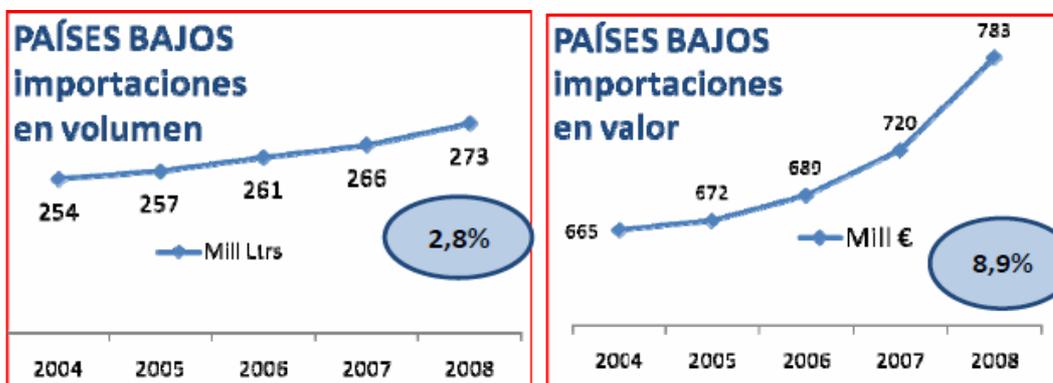


Gráfico 8. Fuente: Nielsen (total vinos); elaboración OEMV

En el mercado ruso, España creció muy fuertemente en los últimos años aunque a precios medios relativamente bajos, pero en 2008 las ventas caen en volumen y crecen menos en valor, con una tendencia muy preocupante en los últimos meses del año.

En todos estos países, los vinos españoles están asociados con ocasiones de consumo informales, preferentemente en casa. [3]

Así, en países como Alemania, Suiza, Holanda y Reino Unido, España no se asocia con vinos caros, ecológicos o que hayan mejorado en los últimos años; sino con una buena relación calidad/precio y una larga tradición.

En Estados Unidos también se asocian con una larga tradición y con vinos que se sirven con orgullo pero que les resultan bastante desconocidos. Al igual que en el caso anterior no asocian a España con vinos que han mejorado últimamente o con vinos ecológicos. También desconocen que haya una gran variedad de vinos españoles.

En cuanto al conocimiento, la tónica general en los países que consumen nuestros vinos es que salvo La Rioja y Cava no se reconocen muchas más regiones. Así, el Reino Unido es el país en el que más regiones se reconocen con una media de 4.78 regiones.

## 2.2. EL MERCADO EUROPEO

Quando se habla de Mercado Europeo, todos los datos e información se ven supeditados a la situación en que se encuentren España, Italia y Francia en cada momento ya

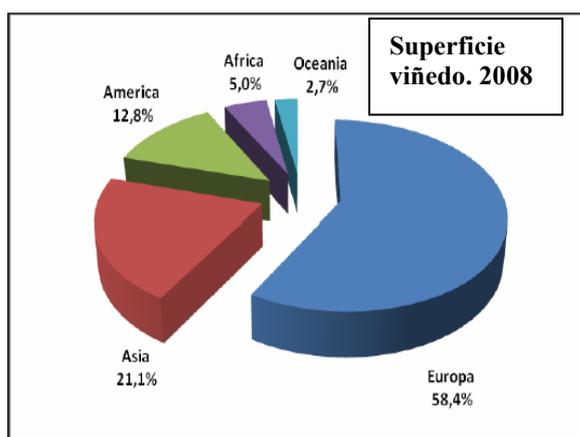
que dentro de la UE, entre los tres copan la mayor parte de superficie de viñedos y volúmenes de producción y de consumo ente otros aspectos.

La superficie de viñedo en la UE registra una reducción de 33 mha. (miles de hectáreas) en relación a 2007 para situarse en 3818 mha. en 2008, de las que el 85% se concentra entre Francia, España e Italia. Aproximadamente la mitad se dedica a la producción de vinos de calidad, denominados habitualmente vinos VCPRD (Vinos de Calidad Producidos en Región Determinada, especificación europea de lo que en España se conoce tradicionalmente como Denominaciones de Origen).

En países productores pequeños como Alemania o Austria los vinos calificados suponen el 100% de los elaborados, mientras que entre los grandes este porcentaje resulta inferior.

Esta disminución comunitaria se debe principalmente al efecto combinado de la reestructuración del viñedo comercial y el abandono de superficies vitícolas marginales en los países nuevos adherentes.

Sin embargo, el viñedo extracomunitario marca un escaso crecimiento de 5 mha. entre 2007 y 2008. Este crecimiento de la superficie vitícola extracomunitaria, principalmente en Nueva Zelanda (+5 mha.) y en Rusia (+4 mha.), se ve afectado por la reducción, desde 2003, del viñedo turco. Es así como el viñedo global, fuera de la UE, alcanza 4043 mha. en 2008.



PAIS	prev. 2008	en %
ESPAÑA	1 165	15,0%
FRANCIA	852	11,0%
ITALIA	840	10,8%
TURQUIA	517	6,7%
CHINA	470	6,1%
ESTADOS UNIDOS	398	5,1%
IRAN	330	4,3%
PORTUGAL	246	3,2%
ARGENTINA	227	2,9%
RUMANIA	207	2,7%
<b>TOTAL MUNDIAL</b>	<b>7 742</b>	

Gráfico 9. Fuente: OIV

Observando los datos relativos a España, Francia e Italia se aprecia que España lidera el porcentaje de superficie cultivada europea y es por lo tanto, el país con más superficie de

viñedo del mundo. El hecho de que contribuya como tercer productor mundial, por detrás de Francia e Italia significa que adolece de una baja productividad por hectárea, lo cual es debido a la condición de secano de muchos de sus viñedos (aproximadamente el 85 %), y a la escasez del cultivo de cepas en espaldera, técnica que facilita su mecanización.

Según las últimas revisiones, la producción de vinos en la UE de 27 en 2008 se sitúa en 161.6 Miohl. (Millones de hectolitros) y se encuentra entre las más escasas producciones de estos últimos años.

Las evoluciones cuantitativamente sensibles se sitúan principalmente en Francia, con una disminución de 4.6 Miohl. y un total de 41.4 Miohl. de producción vinícola (aparte zumos y mostos) en 2008, lo cual representa su producción más escasa desde 1991.

El grado de equilibrio del mercado, es decir, la diferencia entre la producción y el consumo mundial de vinos, se eleva a 26.5 Miohl. en 2008. Esta diferencia sigue siendo poco importante, igual que el año anterior (23.5 Miohl en 2007).

Este grado de equilibrio se debe principalmente a una escasa producción en 2007. Sin embargo, esto no debería perturbar el aprovisionamiento del mercado debido a los stocks acumulados gracias a las fuertes producciones de 2004 a 2006.

### **2.3. EL MERCADO ESPAÑOL**

La principal característica del sector del vino en España es el importante proceso de actualización y renovación en que se encuentra inmerso. Desde el año 2000, la superficie sujeta a reconversión y reestructuración ha superado las 102 mha., lo que representa una inversión de cerca de 65 millones de euros.

Aún así, todavía coexisten las pequeñas bodegas y las cooperativas con las grandes empresas poseedoras de bodegas en las distintas zonas productoras con el fin de diversificar sus productos. Muchas bodegas compran o amplían la extensión de sus viñedos para de esa forma, asegurar la calidad constante de la materia prima y de los vinos a lo largo de todo el proceso productivo.

Cabe mencionar en relación a estos aspectos, el importante nivel de inversión que se ha destinado a la edificación de nuevas bodegas y a la mejora de las instalaciones y equipamientos, así como la utilización de técnicas de envejecimiento distintas para ofrecer una gama mucho más amplia de vinos de calidad. En este contexto, es interesante resaltar la

actividad e innovación de muchas bodegas que experimentan con nuevas variedades de uva y la utilización de las uvas autóctonas para producir vinos más adaptados al gusto del nuevo consumidor.

Las inversiones y los proyectos de inversión en marcha para la creación y mejora de la capacidad productiva de las empresas vitivinícolas superan los 1200 millones de euros. Un claro ejemplo de esta modernización es la contratación de arquitectos mundialmente conocidos como Santiago Calatrava, Edna Dosil, Frank Gehry o Rafael Moneo, entre otros, para la construcción de algunas bodegas. Esto responde al claro interés que muestran las empresas vitivinícolas, no solo por elaborar vinos de calidad, sino también por ampliar mercado atrayendo al turismo.

### 2.3.1. PRODUCCIÓN Y CONSUMO

España es el tercer productor mundial de vino, uno de los primeros consumidores y el de mayor superficie vinícola cultivada de todos, como lo demuestran sus más de 1120000 ha. de viñedo.

La producción media de vino y mosto española se sitúa en torno a 38 millones de hectolitros anuales, siendo también la comunidad autónoma de Castilla La Mancha la principal región productora, con algo más de la mitad.

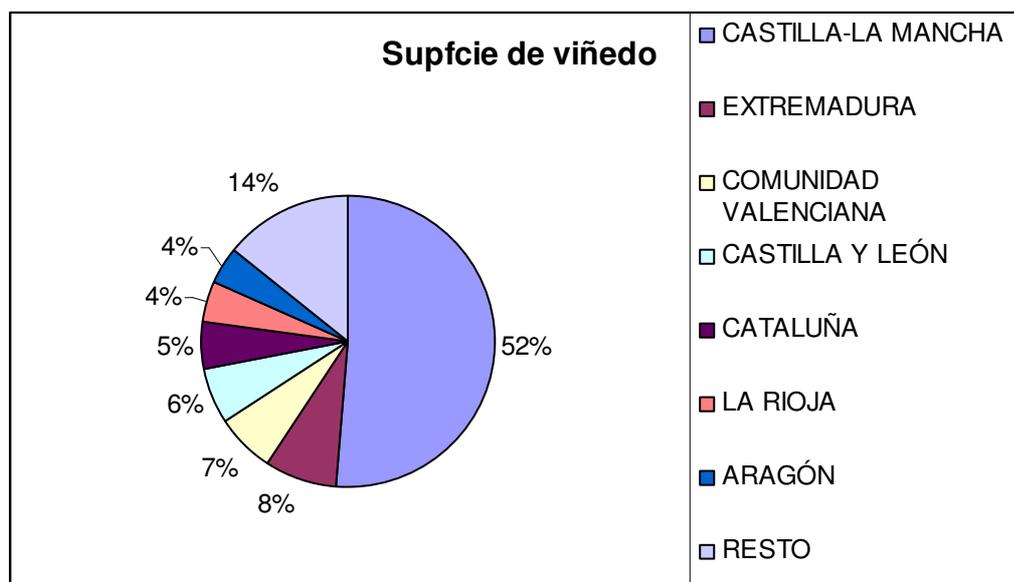


Gráfico 10. Fuente: elaboración propia

El destino de las producciones es variado. Destaca en primer lugar el consumo interno español, seguido de las exportaciones. Por último los vinos destinados a destilaciones para

usos de boca, es decir, o bien para hacer licores o para extraer su alcohol y añadirlo a otro tipo de bebidas alcohólicas.

La producción de vino en España según los datos del Fondo Español de Garantía Agraria (FEGA) [4] ascendió en 2007 a 34.3 millones de hectolitros. A este volumen hay que sumar 5.5 millones de hectolitros de mosto. De los 34.3 millones, 18.5 corresponden a vinos de mesa, 2.5 millones a vinos de mesa con indicación geográfica y 13.2 millones de hectolitros a vinos de calidad de Denominación de Origen.

La situación geográfica de España, las diferencias climáticas y la variedad de suelos, hacen de la península un lugar privilegiado para la producción de vinos de características muy distintas. Se cultiva viñedo en la totalidad de las 17 Comunidades Autónomas en las que se divide el país, si bien más de la mitad de la extensión total se encuentra en Castilla La Mancha (580 mha.) que es la zona geográfica con mayor extensión del mundo dedicada a su cultivo, seguida de Extremadura (algo más de 80 mha.), Castilla y León, Valencia, Cataluña, Aragón, Murcia, Andalucía y Rioja.

Sin embargo, es La Rioja la comunidad autónoma que dedica, proporcionalmente a su superficie cultivada, mayor extensión al cultivo del viñedo. Las explotaciones más pequeñas se dan en Galicia, las mayores, en Murcia.

De la superficie total destinada a este cultivo, cerca del 60% está inscrito en alguna Denominación de Origen, donde se producen VCPRD, con una tendencia al crecimiento en detrimento de las superficies destinadas a vinos de mesa. La importancia de estos vinos varía mucho de unas comunidades autónomas a otras. Así, en Cataluña y la Rioja los vinos de calidad constituyen el 94.5% y 93.6% respectivamente del total de vinos elaborados en dichas comunidades; mientras que en Extremadura, que es la segunda región productora de vino, tan solo representan el 3%.

Se produce también una gran disparidad de rendimiento económico entre las distintas regiones productoras españolas debido a factores que participan en su cálculo, como es el número de cepas por hectárea, su forma de conducción (espaldera u otras), el clima, la pertenencia a una denominación de origen determinada, etc.; que se traducen en márgenes netos muy heterogéneos en las diferentes explotaciones.

El consumo de vino enlaza con la cultura gastronómica de España; y con el paso de los años se ha convertido en la bebida más tradicional y con mayor arraigo de nuestra dieta. Sin embargo, durante las últimas décadas, el mercado del vino ha estado caracterizado por la inestabilidad como resultado, por ejemplo, de los desajustes entre la oferta y la demanda, la

fuerte competencia en los mercados mundiales o la decidida preferencia de los consumidores hacia los vinos de calidad.

Durante el año 2004, agregando la demanda en el hogar y la demanda extradoméstica, cada español consumió 28.4 litros de vino; destacando la relevancia del vino de mesa con 18.2 litros per cápita y del vino con procedencia regional determinada (VPRD) con 8.2 litros per cápita (las categorías de vinos espumosos y otros vinos apenas alcanzan 2 litros per cápita).

En cifras absolutas, los hogares consumieron más de 483 millones de litros, los establecimientos de hostelería y restauración cerca de 707 millones de litros y las instituciones en torno a 7 millones de litros; por tanto, el consumo ascendió a casi 1198 millones de litros que, además, supone un incremento del 0.7% con respecto a las cifras de consumo del año 2003. [5]

En el año 2008 el vino no pudo evitar verse afectado por el deterioro de la situación económica general y lo notó, aunque quizás no tanto como otros sectores. Durante ese año, el sector se vio más afectado en el último semestre del año que al principio, más en el mercado nacional que en exportación, más en restauración que en las ventas a hogares y más en unos tipos de productos que en otros. Este efecto diferente de la situación general de la economía sobre las ventas del vino español es lo que ha llevado a muchos comercializadores a agradecer hoy decisiones tomadas hace algunos años en la línea de diversificar tanto en mercados (ahora se agradece la mayor incidencia en exportación) como en cartera de productos (se comprueba que unos vinos aguantan la crisis mejor que otros).

En líneas generales, el sector español del vino se ha visto afectado por las dos crisis que sucesivamente se han ido produciendo en el mundo y en España:

Una primera, de carácter financiero, por la que la mayor dificultad para obtener o renovar financiación ha perjudicado particularmente a quienes estuvieran más sobre-invertidos o en proceso de fuerte expansión, así como a nuevos proyectos tanto de operadores tradicionales del sector como de nuevos operadores procedentes de otros sectores.

Y una segunda, de consumo, muy afectada por las malas expectativas creadas, que incide más en la disminución de ventas atisbada.

Según datos del panel de consumo extradoméstico (compras realizadas por los distintos establecimientos de restauración y hostelería) analizados por el Observatorio Español del Mercado del Vino (OeMv), las compras en este canal disminuyeron un 5.5% en valor y un 1.6% en volumen durante el tercer trimestre del 2009, hasta situarse respectivamente en 321 millones de euros y 84.7 millones de litros.

Estas tasas, aunque negativas, son mejores que las de los trimestres anteriores y vienen impulsadas por una mayor reducción de los precios medios, que bajaron un -3.9% en el periodo, frente a las reducciones inferiores al -2.7% en los 9 primeros meses del año e inferiores al -1.5% en el interanual a septiembre.

Por tipos de vino, la reducción de precios es significativamente mayor en los vinos sin DO, que bajan un 11% en el acumulado anual, mientras los vinos con DO suben sus precios un 2.5%. Tan distinta reacción a la crisis económica y de consumo, genera que sean los vinos sin DO los que presentan mejor evolución relativa en términos de volumen (-3.9% en el acumulado enero-septiembre, frente al -11% de los vinos con DO), mientras que estos mismos vinos caen más fuertemente en términos de valor (-14% frente al -9% de los vinos con DO).

Podemos asegurar que el vino con DO salvó los muebles en España en 2009. Los hogares consumieron 432 millones de litros de vino en 2009, un 8.6% menos que durante el año anterior, según la estadística publicada por el Observatorio Español del Mercado del Vino (OEMV), pero mientras que los vinos de mesa protagonizaron un verdadero colapso cayendo un 15.2%, hasta los 233.6 millones de litros, los vinos tranquilos con DO fueron los únicos que rompieron esa tendencia negativa, aumentando un 3.6% en volumen y un 1.7% en valor hasta alcanzar los 137 millones. Eso sí: a cambio de recortar el precio de la botella.

Cabe resaltar que todas las categorías de vinos cuyo consumo descendió arrojaron aumentos de precio, y que la única caída de éste, en los vinos con DO, se tradujo en un incremento de las ventas. El precio medio de venta de todos los vinos se incrementó en 2009 en un 6.6% y alcanzó de media los 2.40 euros por litro, 15 céntimos más que un año antes. Es un dato incomprensible en un año durante el cual en España, el conjunto de los precios apenas creció un 0.8%.

Los datos históricos sobre el volumen de vino consumido en los hogares españoles muestran cómo en poco más de una década se ha pasado de beber más de 480 millones de litros de vino de mesa a consumir 233 millones, menos de la mitad. Una evolución contraria ha seguido el vino con DO cuyo consumo en los hogares españoles se ha incrementado en estos diez años en un 69%, desde los 81 hasta los 137 millones de litros.

## **2.4. ANÁLISIS DEL MERCADO ARAGONÉS**

Aragón cuenta con cuatro denominaciones de origen (Calatayud, Campo de Borja, Cariñena y Somontano), distribuidas por todo su territorio, aunque predomina la implantación en la provincia de Zaragoza. Puede decirse que son unas denominaciones de origen relativamente jóvenes ya que salvo Cariñena que se constituyó en 1932, el resto lo hicieron en

los años 80. Cava es también una Denominación que existe en Aragón de manera reducida y que pertenece a varias Comunidades. [6]

Un rasgo a tener en cuenta es que la situación geográfica de Aragón invita a los productores de otras zonas a acudir a este mercado, aunque ha sido la Denominación de Origen Rioja (primera DO que fue creada, en el año 1925) la que ha tenido, durante muchos años, una posición de liderazgo en la venta de vino embotellado.

Las cuatro denominaciones de origen ocupan 33234 ha., en tanto que la superficie total de viñedo en Aragón (46880 ha.) es menor que la de la DO Rioja (63627 ha.). Las DO han experimentado en los últimos años una recuperación en su superficie plantada, apoyada por los planes de reestructuración que han rejuvenecido la edad media de los viñedos y que han dado paso a cierta reconversión varietal.

Esto ha sido así tanto por el distinto peso de las variedades llamadas tradicionales como por una mayor superficie dedicada a variedades más novedosas y, frecuentemente, francesas. Salvo en el caso de la DO Somontano, en el resto siguen predominando las variedades tradicionales. Entre éstas, la Garnacha ha sido la variedad predominante mientras que la variedad Tempranillo ha experimentado una fuerte subida.

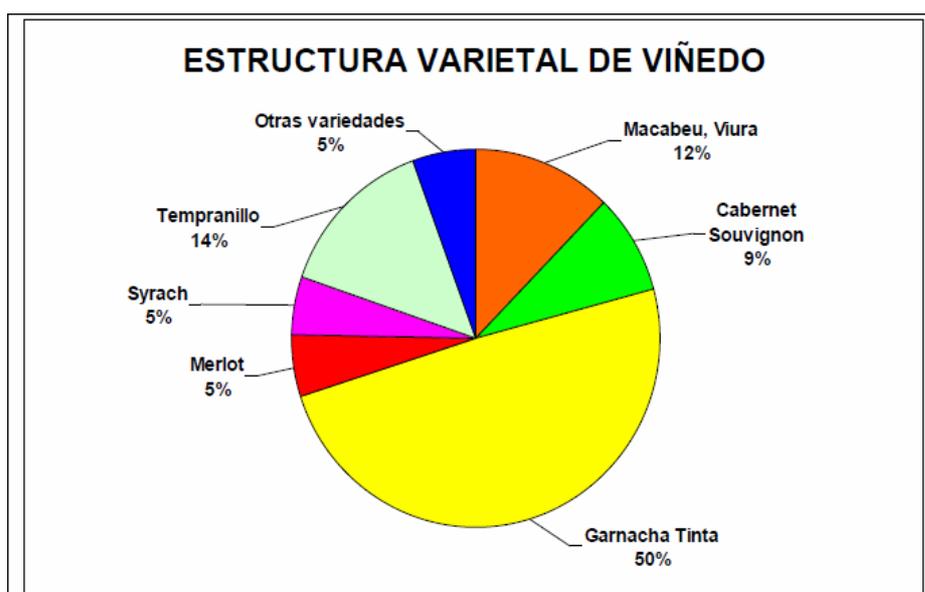


Gráfico 11. Fuente: Secretaría general técnica. Servicio de Planificación y análisis. Gobierno de Aragón. (año 2006) [7]

Los vinos con certificación Denominación de Origen o Vino de la Tierra representan la mitad de la cantidad total de vino elaborado por las bodegas aragonesas, porcentaje todavía bajo, pero que se traduce en un 80% del valor de las ventas.

Hay un claro predominio del vino tinto sobre el resto, ya que las producciones de vino rosado y blanco son muy limitadas. Prácticamente la totalidad de la producción de vino se vende embotellado, sobre todo cuando se trata de exportaciones.

La distribución de vino goza de todos los canales comerciales posibles. La venta en bodega no está muy generalizada, aunque existe esta posibilidad en muchas de ellas, si bien supone un pequeño porcentaje de sus ventas totales. En Aragón, como en otras muchas regiones españolas, coexisten los canales tradicionales con las grandes cadenas de distribución. En particular, las cadenas de distribución con base regional muestran un mayor interés por los vinos producidos en la región. Los hipermercados combinan un amplio surtido de vinos de Aragón junto con una amplia gama de vinos de otras regiones, sobre todo de la DO Rioja.

El nivel medio de los precios de los vinos de la DO Somontano está por encima de los del resto de las denominaciones, cuyos niveles de precios están más próximos entre ellos. La imagen que los consumidores tienen de los vinos de las distintas denominaciones está en directa correspondencia con el nivel de sus precios.

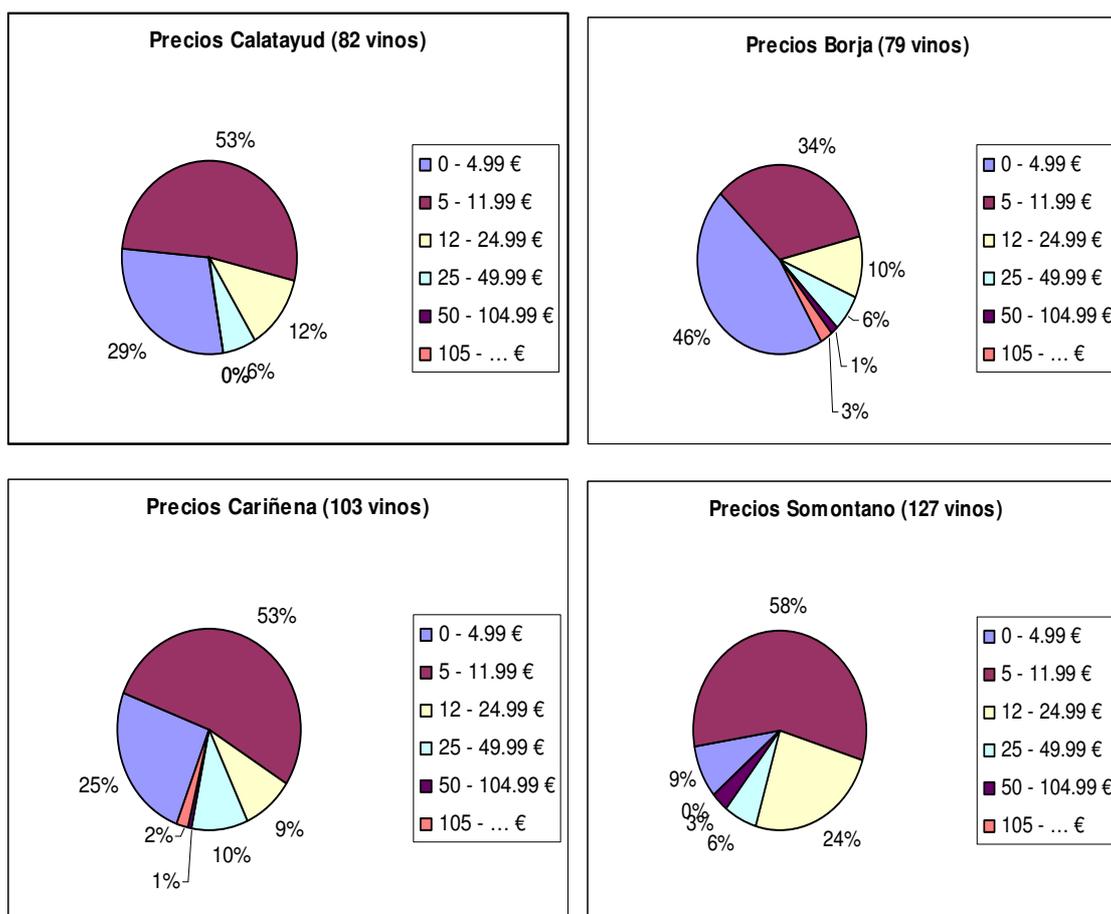


Gráfico 12. Fuente: elaboración propia. Precios de botellas de vino tinto

Tal como se observa, los vinos tintos de la DO Somontano (Enate, VdelV, Pirineos) se posicionan en un rango de mayor precio, en sintonía con el posicionamiento de los vinos de la DO Rioja, considerados como vinos de alta calidad, concentrando un mayor volumen de producto en segmentos de menor precio, que va disminuyendo progresivamente conforme aumenta éste.

Es importante haber considerado el rango de precios en el que se posicionan las distintas marcas individuales dentro de cada denominación de origen. Esto nos indica la heterogeneidad de los productos que salen al mercado; tanto en función de diferencias de calidad como de gama, desde los vinos jóvenes hasta las grandes reservas.

También hay que destacar que de las cuatro DO, la de Somontano es la que parte de unos precios mínimos más altos, lo que se destaca del bajo porcentaje de vinos en la franja entre 0 y 4.99 euros. Cabe resaltar que el mayor porcentaje de vinos de la DO de Borja se encuentra también en esta franja de valores. Aunque por otra parte, de las muestras de vinos obtenidas, es la que mayor porcentaje de vinos muestra en el rango de precios mayores o iguales a 105 euros.

La exportación es una de las principales salidas comerciales de los vinos embotellados de Aragón. En promedio, un 49.5% de los vinos aragoneses se dirigen a los mercados exteriores. Las DO con mayor vocación exportadora son Cariñena y Campo de Borja (algo más del 60% del total comercializado en la campaña 2007/08), frente a Somontano, cuyas exportaciones representan el 20% de sus vinos y Calatayud (40%). Los grandes países, como Alemania, Reino Unido y Estados Unidos son los principales mercados, aunque depende de las DO y de las bodegas. Hay que mencionar que las DO aragonesas no exportan vino a granel.

El mercado regional absorbe una tercera parte de los vinos aragoneses, en tanto que una cuarta parte va a otras Comunidades Autónomas, entre las que destacan Cataluña y Madrid, si bien los vinos aragoneses también están presentes en el Levante y en el País Vasco.

Los consumidores aragoneses suelen estar bien familiarizados con los vinos producidos en su región, lo cual ha favorecido la venta del vino a granel. Este reconocimiento de los vinos aragoneses no es compartido en el resto del país, salvo en el caso de la DO Somontano, que ha sabido crecer y adoptar una posición de prestigio ampliamente reconocida.

En los últimos años ha habido un gran impulso inversor en las bodegas aragonesas que se ha unido al decidido apoyo recibido desde las Administraciones Públicas. Los vinos han mejorado no solo en las prácticas en sus viñedos y procesos de elaboración, sino también en la comunicación con los consumidores y en sus canales de comercialización.

En este aspecto también destaca la DO Somontano, que debido a su menor producción le ha resultado más fácil llevar a cabo políticas comerciales que afectaran a toda la DO. Por otro lado la DO Cariñena ha invertido grandes cantidades en imagen y comunicación porque partía de una percepción un tanto negativa por parte de los consumidores quienes han considerado los vinos de esta zona, históricamente, como fuertes y de alta gradación, aunque la realidad no ha ido pareja a dicha percepción que más bien está relacionada con lo que ocurría hace bastantes años.

Se puede decir que los vinos de Aragón están conquistando sus propios mercados. El conocimiento de los consumidores acerca de los vinos de la región ha ido en aumento así como la apreciación por los mismos.

El futuro del mercado apunta hacia una continua progresión del consumo de los vinos de calidad y una mayor diversidad en la oferta, que en Aragón, tendrá su origen principalmente en bodegas de las Denominaciones de Cariñena y Somontano.

## 2.5. PERFIL DEL CONSUMIDOR. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Muchos son los estudios que tratan de establecer una clasificación de los tipos de consumidores de vino atendiendo a muy distintos factores. El nivel adquisitivo, la edad, la actividad que desempeñan, e incluso la disposición geográfica han demostrado tener influencia en los patrones de consumo de muchos de ellos.

Al establecer una caracterización del consumidor del vino en España, dice Nielsen en su estudio para la FEV y el OeMv [8], nos encontramos con un primer dato de gran relevancia: un 60% de los individuos mayores de edad se consideran consumidores de vino. Esto supone un conjunto de casi 22.5 millones de individuos, de los que un 80% (casi 18 millones) se definen como habituales.

Dentro del consumidor existe una clara polarización hacia el consumo de vinos tintos, ya que estos son consumidos por el 88% de los consumidores, mientras que los blancos lo son por el 40%, los espumosos por el 38%, los rosados por el 26%, y los generosos y dulces por el 14%.

Pero el aspecto más relevante para las DO y para las bodegas a la hora de elaborar el perfil del consumidor es cuantificarlos en varios tipos de forma que les permita profundizar en su análisis y determinar cómo son, cómo es su consumo, qué tipos de vinos prefieren y cómo pueden abordarlos con su oferta actual y futura.

De este estudio se obtienen 6 grandes tipos de consumidores perfectamente diferenciados: Tradicional, Urbanita inquieto, Trendy, Rutinario, Ocasional interesado y Social.

### **Tradicional**

Este grupo lo constituye el 6.9% de los consumidores y concentra el 10.3% del consumo del vino.

Se caracteriza por una alta presencia del vino en sus hábitos de consumo, pero muy condicionado por el nivel de los precios. Sus hábitos de compra aparecen perfectamente definidos, así como sus preferencias en cuanto a tipo de vino, origen, marca,...

Muestra escaso interés innovador manteniendo las ideas claras en cuanto a los conceptos que se manejan en el mundo del vino.

Se trata de un tipo de consumidor que a las bodegas y DO les conviene “**CONSERVAR**” para que mantenga esos niveles de consumo evitando que sus hábitos y preferencias permitan una mayor incorporación de otros consumos.

### **Urbanita inquieto**

Grupo que concentra el 11.1% del consumo del vino. Está constituido por el 7.6% de los consumidores.

Presenta una alta interrelación con el mundo del vino e incorpora una gran variedad de momentos de consumo mostrando alto nivel de conocimiento e interés por los vinos y su mercado.

Estamos ante un consumidor abierto a los cambios, a la innovación dentro de la categoría, y que muestra una cierta tendencia hacia los vinos frescos.

Aunque muestra interés y curiosidad, no se mantiene ajeno a la problemática del precio, pero esto supone introducir una racionalización sobre el vino que elige y su momento de consumo.

A este tipo de consumidor conviene **“SORPRENDERLE”** para satisfacer su curiosidad y mantener su nivel de consumo.

### **Trendy (seguidor de modas)**

Grupo que acoge al 26.4% de los consumidores y concentra el 27.9% del consumo del vino.

Para estos consumidores la compra del vino supone un momento especial de forma que el vino ocupa un lugar importante entre sus preferencias de consumo. El conocimiento e interés por el mundo del vino les otorga una satisfacción personal a la que da una gran importancia.

Debido a que el vino satisface un aspecto importante y le añade un valor de prestigio, está dispuesto a pagar más por el vino que consume. Para las personas de este grupo, el vino representa unos valores más altos que el de una simple bebida.

Se trata de un consumidor que sigue las tendencias, por lo que se debe llegar a él a través de la generación de las mismas. El vino que consume lo concibe como una proyección de su imagen por lo que se debe dotar al vino de unos valores que le permitan consolidar su propia imagen.

Para fomentar su consumo hay que **“CONSEGUIR QUE PRUEBE”** nuevos vinos que fomenten su conocimiento. Esto permitirá que encuentre nuevos vinos con los que satisfacer otros momentos de consumo.

### **Rutinario**

Este grupo está constituido por el 21.5% de los consumidores y concentra el 21.6% del consumo de vino.

Es un consumidor ocasional que no se muestra como comprador activo pues no disfruta ni con la compra ni con la elección del vino que va a tomar, rehuendo esta responsabilidad. El motivo de esta actitud es que no se considera entendido y además presenta una falta de interés hacia la prueba.

Para estos consumidores el precio tiene una alta importancia.

Para captar a este consumidor y fomentar su consumo le debemos **“SACAR DE SU RUTINA”**. Hay que simplificarle el mundo del vino, la cultura del vino, el ritual del vino y su relación con él para que rompa el bloqueo que le supone y nos permita despertar su curiosidad.

### **Ocasional interesado**

Este grupo está constituido por el 24.5% de los consumidores y concentra el 22.4% del consumo de vino.

Es un consumidor ocasional que no tiene presente el vino en su día a día, pero no obstante, muestra un alto grado de interés por el mismo.

Las preferencias de este tipo de consumidores van hacia vinos más suaves y valora positivamente a los vinos blancos. Además se encuentra abierto a la innovación y a la introducción de cambios en los conceptos actuales dentro del mundo del vino.

Debido a que muestra un alto nivel de interés, se deben fomentar sus ocasiones de consumo haciendo que **“PREFIERA”** el vino a otras bebidas, es decir, que introduzca el vino en nuevos momentos de consumo.

Hay que intentar aprovechar ese interés y curiosidad para la introducción de nuevos conceptos, variedades, tipos de vino en el mercado. Y sobretodo, para lanzar nuevos productos o dotar a los actuales de novedades que satisfagan sus momentos de consumo.

### **Social**

A este grupo pertenece el 13% de los consumidores y concentra el 6.9% del consumo de vino.

Para este consumidor, el vino no forma parte de sus hábitos de consumo ni de sus hábitos de compra. Únicamente encuentra un momento de acercamiento social al mundo del vino, lo que significa que lo consume dentro de un contexto determinado que no fomenta, ya que no muestra interés por el mundo del vino y admite su desconocimiento.

Su baja implicación con el mundo del vino conlleva que no muestra reticencia ante nuevas ideas o conceptos. El precio no tiene gran importancia ya que presenta un bajo nivel de compra.

Sus preferencias se dirigen hacia un tipo de vino más suave pero no valora ni los blancos, ni los espumosos.

Para captar a este consumidor lo primero que hay que hacer es **“INTERESARLE”** por el mundo del vino para acercarlo lo antes posible a su consumo.

Debido a las diferentes características de cada uno de los tipos de consumidores, debemos representar diferentes **acciones de captación**. En este sentido, estableciendo en un cuadrante los 6 tipos de consumidores en función de su consumo e interés por el mundo del vino, tenemos:

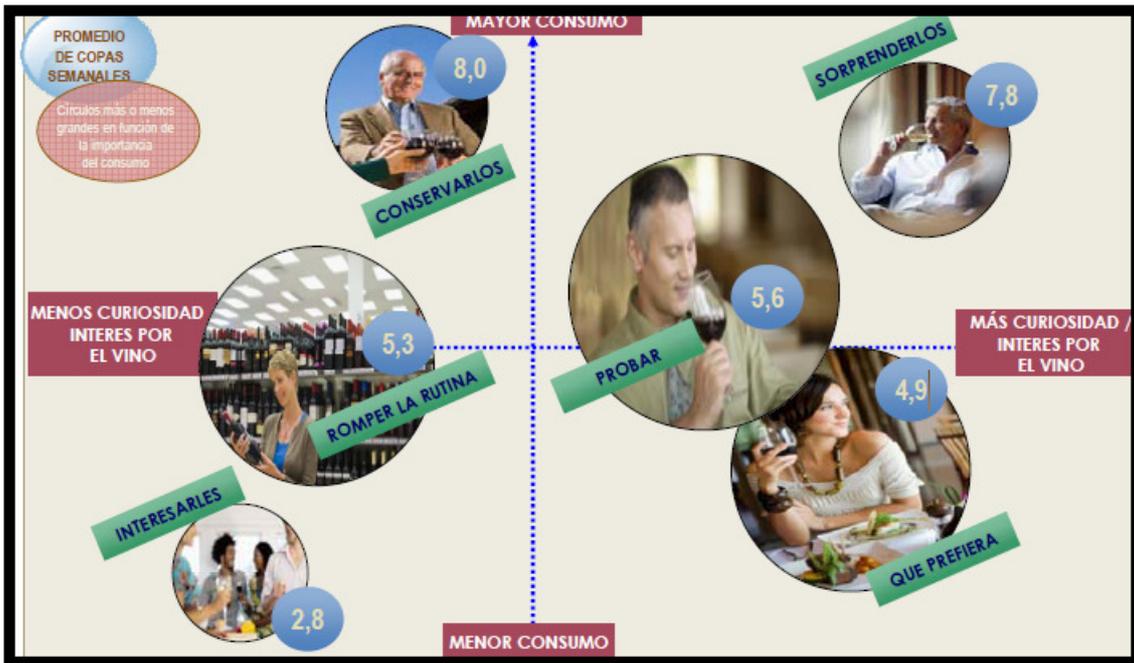


Gráfico 13. Fuente: Nielsen para la FEV y el OMeV

El consumidor “Trendy” se constituye como un elemento de gran peso y su situación en el centro del mapa del consumidor hace necesario que se analice con más detalle. De este análisis se obtiene un aspecto integrador del mismo que lo convierte en la clave para resumir la fórmula del éxito: **Más interés/curiosidad por el mundo del vino, permite más grado de consumo.**

## 2.6. PRINCIPALES COMPETIDORES

Según un estudio realizado por la Universidad Complutense de Madrid, el consumo del vino de vcpd (DO o Calidad diferenciada) ha experimentado una evolución ascendente. De 6 litros per cápita en el año 1987 se ha pasado a los 9 litros (datos del año 2007). La misma tendencia se observa en los casos del agua mineral, los refrescos y los zumos. Sin embargo los vinos de mesa y la cerveza han sufrido un descenso de consumo con respecto al año 1987.

Aún así, la diferencia de consumo entre cervezas y vino de calidad sigue siendo muy clara. De 58 litros per cápita en el año 1987, pasó a una diferencia de 49 litros en el 2007.

Por este motivo, al hablar de los competidores del vino, dado que cuando más se consume es en las comidas, hay que tener muy presente al resto de productos sustitutos que existen en el mercado como la cerveza, los refrescos e incluso el agua mineral.

Si nos centramos solamente en el mercado del vino, la DO Somontano cuenta con la DO La Rioja como uno de sus mayores competidores, si no el mayor. Aunque dada la condición de líder en el mercado de la Do La Rioja se podría incluso decir que quien intenta competir con ella es la DO Somontano.

### **2.6.1. DO. CA. LA RIOJA**

La cultura vitivinícola mediterránea estuvo, en la Edad Media, estrechamente unida a la vida monacal, ya que sus principales difusores fueron los monjes.

La zona de La Rioja no es una excepción y se enorgullece de que Gonzalo de Berceo, el primer poeta que escribió en lengua romance, mencionara el vino en los versos que compuso desde su retiro en el Monasterio de Suso, en San Millán de la Cogolla.

#### **Historia**

La primera referencia documental relacionada con la protección de la calidad y garantía de los vinos de Rioja data de 1650; aunque ya en 1102, el Rey Sancho de Navarra reconoció jurídicamente estos prestigiosos vinos.

En 1787 se creó la Real Sociedad Económica de Cosecheros de Rioja, cuyo objetivo era el fomento del cultivo de la vid, la elaboración del vino y el desarrollo de su comercio.

Ya en el siglo XX, en 1902, se promulgó una Real Orden que definía el "origen" para su aplicación a los vinos de Rioja. En 1926 se decretó la creación del Consejo Regulador cuya misión era delimitar la zona del Rioja, controlar la expedición del "precinto de garantía" y recomendar las medidas legales que se tomarían contra los usurpadores y falsificadores del nombre "Rioja". Sin embargo, hasta 1945, este organismo no fue legalmente estructurado.

Finalmente, el Consejo Regulador se constituyó en 1953, y comenzó así a sentar las bases de una actuación moderna y eficaz.

En 1970, destaca la aprobación del Reglamento de la Denominación de Origen y de su Consejo Regulador. Fue en esa fecha cuando este organismo adquirió una estructuración y funciones perfectamente definidas: "La defensa de la DO, la aplicación, el control y fomento de la calidad de los vinos amparados quedaron encomendados, en primer término, al Consejo Regulador".

Tras varias modificaciones del Reglamento por el que se rige dicho Consejo Regulador, que lo han ido adaptando a las necesidades planteadas en los últimos años, los sistemas de control de calidad se han perfeccionado y a la vez se ha potenciado la promoción.

Después de un largo proceso en el que la Denominación de Origen "Rioja" apostó siempre por la calidad y el control en origen, este esfuerzo alcanzó su reconocimiento.

El 3 de abril de 1991 una Orden Ministerial otorgó el carácter de Calificada a la Denominación de Origen "Rioja", primera y única en España que posee este rango.

## Viticultura y Enología:

### Producción

La zona de producción de la DO Calificada Rioja está situada en el Norte de España, a ambos márgenes del río Ebro. Los accidentes geográficos han contribuido a conformar una región natural perfectamente delimitada y diferenciada de las que le rodean, si bien administrativamente las 63593 ha. de viñedo protegidas actualmente por la DO se distribuyen en el territorio de las tres provincias ribereñas del curso alto del Ebro: La Rioja (43885 ha.), Álava (12934 ha.) y Navarra (6774 ha.).

Con escasas modificaciones en los últimos treinta años, el Reglamento de la Denominación enumera los 144 términos municipales concretos (118 en La Rioja, 18 en Álava y 8 en Navarra) en los que se ubican "los terrenos que el Consejo Regulador considera aptos para la producción de uva con la calidad necesaria".

SUBZONAS	INFLUENCIA CLIMÁTICA	EXTENSIÓN APROXIMADA DE VIÑEDO	CARACTERÍSTICAS DE LOS VINOS
RIOJA ALTA	Atlántica	26786 hectáreas	- Grado medio - Cuerpo y acidez total elevada - Aptos para el envejecimiento en bodega
RIOJA ALAVESA	Atlántica y mediterránea	12934 hectáreas	- Tintos de graduación y acidez total media - Aptos tanto para el consumo (vinos jóvenes obtenidos por maceración carbónica), como para el envejecimiento en bodega
RIOJA BAJA	Mediterránea	23873 hectáreas	Tintos y rosados con mayor graduación y extracto

Tabla 1. Fuente: DO Rioja.

## Tipos de vino y uva

El desarrollo técnico alcanzado por la viticultura riojana a lo largo de su milenaria historia constituye una de las claves de la gran calidad, prestigio y singularidad de sus vinos. El paso del tiempo y la experiencia de viticultores y elaboradores han permitido realizar una selección natural de aquellas variedades de uva que demostraban mejores cualidades de adaptación a la climatología y suelos riojanos y que, al mismo tiempo, eran capaces de proporcionar vinos de las más altas calidades con personalidad diferenciada.

Fruto de este proceso histórico son las siete variedades de uva actualmente autorizadas por el Reglamento de la DO Calificada Rioja:

Variedades Tintas: Tempranillo, Garnacha, Mazuelo y Graciano.

Variedades Blancas: Viura, Malvasía de Rioja, Garnacha Blanca.

Uno de los rasgos diferenciadores de los vinos de Rioja es la gran aptitud que poseen para el envejecimiento, cualidad exclusiva de los grandes vinos.

A través de un adecuado proceso de crianza, en el que la madera de roble juega un papel decisivo, el vino de Rioja experimenta una evolución favorable que exalta sus virtudes y le confiere nuevas características aromáticas y de sabor. La crianza de los vinos de Rioja se realiza en barricas de roble de 225 litros, donde el vino experimenta un lento proceso evolutivo de microoxigenación y estabilización, al tiempo que adquiere aromas y sabores transmitidos por los taninos de la madera. Es la técnica tradicional de crianza de los grandes vinos, un proceso natural y más costoso que las modernas propuestas de una enología más "industrial".

La crianza se completa después en botella, donde el vino sigue evolucionando en un ambiente reductor hasta alcanzar su plenitud. Grandes vinos de añadas históricas duermen embotellados durante décadas en las "sacristías" de las bodegas riojanas hasta convertirse en auténticas joyas enológicas.

Según el proceso de envejecimiento seguido, en el vino de Rioja se establecen cuatro categorías, diferenciadas mediante los cuatro tipos de contraetiquetas o precintos numerados que el Consejo Regulador otorga a aquellos vinos que han superado sus controles de calidad y tipicidad:

**Vino Joven:** Vinos en su primer o segundo año, que conservan sus características primarias de frescor y afrutado.

**Vino de Crianza:** Vinos como mínimo en su tercer año que han pasado un año como mínimo en bodega y algunos meses en botella. En vinos blancos el período mínimo de envejecimiento en bodega es de 6 meses.

**Vino de Reserva:** Vinos seleccionados de cada añada, que por sus buenas características han envejecido durante tres años, de los cuales uno como mínimo será de crianza en bodega. El resto del periodo se completa en botella. En vinos blancos el período de envejecimiento es de 2 años, de los cuales como mínimo 6 meses en bodega.

**Vino de Gran Reserva:** Vinos seleccionados de añadas excepcionales, que han permanecido como mínimo dos años en bodega y tres en botella. En vinos blancos el período de envejecimiento es de 4 años, de los cuales 6 meses como mínimo en bodega.

### **Elaboración y Crianza**

**Vinos blancos:** La uva entera pasa a la escurridora. Una vez eliminados los hollejos y raspones, el mosto obtenido pasa a los depósitos de fermentación.

**Vinos rosados:** La uva, despallada y ligeramente estrujada, se pasa a los depósitos escurridores. Allí se controla la maceración del líquido con los hollejos. Una vez obtenido el mosto, se decantan las materias en suspensión durante un día. A continuación, el mosto, casi brillante, se pasa a los envases de fermentación.

**Vinos tintos:** Existen dos sistemas diferentes. El más extendido actualmente consiste en retirar los raspones en la despalladora, antes de la fermentación. Con este sistema se obtienen vinos apropiados para un largo período de envejecimiento.

Por el contrario, si la uva entera pasa a los depósitos de fermentación, (sistema segundo, tradicional en Rioja), se conoce como "maceración carbónica". En este caso, los vinos obtenidos serán suaves, con bastante cuerpo y color intenso, además de adecuados para el consumo en su primer año.

### **Comercialización**

La evolución del mercado de vinos en España durante 2008 ha sido fiel reflejo de la situación de recesión económica que atraviesan todos los sectores, con un descenso global del consumo de vino del 5%, descenso que ha afectado igualmente al conjunto del mercado de bebidas. A pesar de este comportamiento negativo de la demanda, la Denominación de Origen Calificada Rioja continúa liderando el mercado de vinos de calidad en España, manteniendo su cuota de participación respecto al conjunto de los vinos con DO en el entorno del 40%. Este

sólido posicionamiento de los vinos de Rioja se sustenta principalmente en los vinos de crianza, cuyas ventas han sufrido menos que otras categorías el descenso del consumo, y en ser el referente de calidad y prestigio para los consumidores españoles.

16. COMERCIALIZACIÓN EN 2008 DE VINOS DE RIOJA POR CLASES DE VINO (EN LITROS)				
CLASE	MERCADO INTERIOR	MERCADO EXTERIOR	TOTALES	%/ 2007
BLANCO	10.576.121	4.318.215	14.894.336	-5,92
ROSADO	7.737.026	3.309.728	11.046.754	-3,86
TINTO	153.679.781	72.288.262	225.968.143	-7,67
TOTALES	171.992.928	79.916.305	251.909.233	-7,40

*Tabla 2. Fuente: DO Ca. La Rioja*



## **3. ANÁLISIS INTERNO**

### **3.1. DO. SOMONTANO**

La DO. Somontano, creada en 1984 pero solicitada en 1974, es una denominación de origen joven y con carácter dinámico. Ubicada a los pies de los Pirineos de Huesca, ha sabido ganarse una excelente reputación vinícola. [9]

Desde su creación hasta hoy, Somontano ha visto recompensada su labor con la aparición de nuevas marcas, la constitución de nuevas bodegas y el reconocimiento a la calidad de sus vinos por parte de los consumidores y las guías vinícolas más prestigiosas de España.

#### **3.1.1. HISTORIA**

Si hablamos de vinos del Somontano, debemos remontarnos a varios siglos antes de Cristo. Según documentos de la época, en el año 500 A.C. ya se cultivaba la vid en el Valle del Ebro y en el siglo II A. C. ya existía una importante producción de vino en esta zona.

El asentamiento de itálicos en el Somontano influyó en el desarrollo del cultivo de la vid y su comercio. También contribuyeron en la creación de las compañías de comercio al importar sus avanzadas técnicas vitivinícolas.

En la Edad Media, el cultivo de la vid se extendió por toda la provincia de Huesca. En esta época los monasterios jugaron un papel muy importante en el desarrollo de los viñedos ya que el vino, por ser parte de los rituales católicos, era un producto esencial. De esta forma, provocaron un fuerte aumento de plantación de cepas en sus proximidades.

Durante el siglo XIX el ataque de la filoxera sufrido en los viñedos franceses provocó el incremento de la producción y ventas vinícolas de la comarca. Esto trajo consigo un aumento de las exportaciones y que, por lo menos durante ese siglo, la producción de vino en Huesca se fuera ciñendo, cada vez más, al Somontano gracias a la especialización de la zona en la producción y a la buena calidad de sus vinos.

Ya en el siglo XX, nació la Cooperativa Comarcal Somontano del Sobrarbe –que aglutinaba a gran parte de los viticultores de la zona- en los años 60. Esto supuso la apuesta de la zona por una viticultura de calidad como motor de la economía y los primeros pasos hacia el nacimiento de la Denominación de Origen Somontano que sería aprobada en 1984. Desde entonces, y especialmente a partir de los años 90, la llegada a Somontano de grandes proyectos empresariales con fuertes inversiones coloca a sus vinos entre los mejores de todo el país.

Actualmente -comienzos del siglo XXI- Somontano está viviendo un momento histórico marcado por la llegada de nuevas bodegas, la inversión de capital, el crecimiento en producción y comercialización y el reconocimiento a la calidad de sus vinos.

Como se exponía en el informe “Los vinos de Aragón. Una oportunidad de mercado” de AC Nielsen, “Somontano” había liderado en Aragón el proceso de innovación total de la producción y comercialización de vinos “creando una imagen totalmente nueva a través de nuevas variedades”. Ésta es otra de las claves que explica el crecimiento de estos vinos del Alto Aragón. Paralelamente, la apuesta por la calidad de los vinos y la estabilidad de los precios cierran la fórmula matemática que explica la positiva trayectoria de esta denominación de origen.

Uno de los últimos informes de esta prestigiosa auditoría indicaba que Somontano es la tercera denominación de origen española más reconocida por el consumidor de vino.

Éste éxito de la denominación de origen es consecuencia de todo lo anteriormente mencionado y de un trabajo conjunto por parte de los viticultores, las bodegas y el Consejo Regulador en pos de ofrecer a los amantes del vino un producto único y diferente en el que el territorio juega un papel fundamental. El Somontano, además de ser un elemento fundamental en las características de sus vinos, es también un destino turístico de primer orden.

### **3.1.2. VISIÓN GENERAL DE LA DO SOMONTANO**

El Somontano de Huesca presenta tres zonas geográficas diferenciadas: las sierras, el Somontano propiamente dicho y las llanuras.

Su emplazamiento en el centro geográfico de la provincia, le confiere un valor funcional de primer orden en su eje socioeconómico que articula la comunicación entre Aragón y Cataluña, de una parte, y Navarra y el País Vasco, de otra.

La Denominación de Origen Somontano se encuentra situada en una zona entre los 350 y los 650 m. sobre el nivel del mar, caracterizada por contar con un clima de inviernos fríos y veranos calurosos con cambios bruscos de temperatura al final de la primavera y el otoño.

Los viñedos se asientan en suelos principalmente pardo calizos sobre materiales blandos que permiten la penetración de las raíces de la vid. Estos suelos poseen una escasa fertilidad, adecuado nivel de caliza, buena permeabilidad y buenas condiciones sanitarias, que permiten por lo tanto la obtención de productos vitícolas de calidad.

Los vinos Somontano aúnan la tradición e historia de una comarca de clima fuerte y grandes contrastes y son elaborados con uvas autóctonas y foráneas. Estos vinos son el resultado del impulso dado por un grupo de jóvenes bodegas y una Denominación de Origen de marcado carácter dinámico.

Somontano ha sabido ganarse una excelente reputación vinícola en apenas veinte años, hasta ser considerada hoy, como una zona ejemplar en lo que se refiere a la elaboración de vinos de alto nivel. Así lo atestigua el informe AC Nielsen para el que Somontano ha destacado como motor de la innovación de Aragón y ha incorporado nuevos vinos tintos bien elaborados y con una buena relación calidad-precio. En este sentido, cabe destacar que en el mercado del vino, Somontano se sitúa en el segmento de las denominaciones de origen más prestigiosas de España frente a las que se convierte en una seria alternativa.

### **3.2. EL CONSEJO REGULADOR**

El Consejo Regulador de la DO Somontano es una Corporación de Derecho Público por lo que tiene personalidad jurídica propia.

Tiene como misiones principales orientar, vigilar y controlar la producción, elaboración y calidad de los vinos amparados por la DO Somontano desde la plantación de la uva hasta la comercialización de los vinos y promocionar la marca Somontano.

Su ámbito de competencia está determinado:

- a)** En lo territorial, por la respectiva zona de producción y crianza.
- b)** En razón de los productos, por los protegidos por la DO en cualquiera de sus fases de producción, elaboración, crianza, circulación y comercialización.
- c)** En razón de las personas, por las inscritas en los diferentes registros.

El Consejo Regulador queda expresamente autorizado para vigilar el movimiento de uvas, mostos y vinos no protegidos por la DO que se elaboren, comercialicen o transiten dentro de la zona de producción dando cuenta de las incidencias de este servicio a la Diputación General de Aragón y remitiéndole copias de las actas que se produzcan, sin perjuicio de la intervención de los organismos competentes en esta vigilancia.

El Consejo Regulador estará constituido por:

- a)** Un Presidente nombrado por el Consejero de Agricultura y Medio Ambiente, a propuesta de los Vocales del CR y un Vicepresidente nombrado de igual modo designado de entre los vocales electos.
- b)** Cinco Vocales, elegidos en representación del sector vitícola, que sean titulares de viñedos inscritos en el Registro de Viñas del Consejo Regulador.

- c) Cinco Vocales, elegidos en representación de las bodegas inscritas en los Registros correspondientes del CR.
- d) Dos Vocales Técnicos designados por el Departamento de Agricultura y Medio Ambiente, con funciones de asesoramiento que actuarán con voz pero sin voto.
- e) Un Secretario, designado por el Consejo Regulador.

### **3.2.1. LA SEDE**

El histórico Complejo de San Julián y Santa Lucía de Barbastro acoge todas las instalaciones relacionadas con la DO Somontano. El edificio que durante siglos fue hospital se ha convertido en sede del Consejo Regulador, Tienda del Vino, Restaurante La Viña de San Julián, Espacio del Vino y Oficina de Turismo de Barbastro y la antigua iglesia acoge, hoy, el Centro de Interpretación del Somontano.

Todo el Complejo es, en sí, el punto de partida para un creciente número de visitantes que recorren, a partir de esta visita, las bodegas que forman parte de la Denominación de Origen.

### **3.2.2. CONTROLES QUE REALIZA EL C.R.D.O. SOMONTANO**

La misión principal del Consejo Regulador es orientar, vigilar y controlar la producción, elaboración y calidad de los vinos amparados por la DO Somontano.

Para la realización de estos controles, el Consejo desarrolla una serie de Registros: Registro de Viñas, Registro de Bodegas de Elaboración, Registro de Bodegas de Almacenamiento, Registro de Bodegas de Crianza y Registro de Bodegas Embotelladoras.

Para el control de la producción de la uva, el Consejo Regulador califica los terrenos que pueden ser aptos para la plantación en la zona de la DO, fomenta la plantación de variedades principales y autorizadas, controla las prácticas de cultivo, poda, vendimia, así como los rendimientos obtenidos por hectárea; todo ello encaminado a la obtención de uvas de calidad para la elaboración de sus vinos.

En el proceso de elaboración del vino, se controla que las técnicas empleadas en la manipulación de la uva, el mosto y el vino, la fermentación y el proceso de conservación, sean las adecuadas para la obtención de productos de la máxima calidad.

En el proceso de crianza, el Consejo ejerce un control para que el período y las condiciones de este proceso sean los adecuados.

Una vez finalizados estos procesos, el Consejo Regulador realiza un seguimiento de los vinos producidos, que se denomina Plan de Calificación de los Vinos, hasta su expedición al mercado.

Para los vinos que van a ser exportados, expide los correspondientes Certificados de Exportación.

La certificación de los vinos llevada a cabo por el Consejo Regulador se aplica a las partidas o lotes homogéneos de vinos y vinos espumosos, que tras dictamen favorable, pasan a denominarse:

**vcprd:** Vino de calidad producido en una región determinada.

**vecprd:** Vino espumoso de calidad producido en una región determinada.

La certificación está basada en ensayos de tipo de producto y en control de la producción.

Previos a la certificación del producto propiamente dicha, el CRDO "Somontano" realiza una serie de controles, que son:

- Control en lugares de producción de la materia prima, es decir, en los viñedos.
- Control de las bodegas procesadoras.
- Control de la vendimia.

### **3.3. BALANCE ECONÓMICO**

Somontano ha sido una denominación capaz de mantener un crecimiento continuado (aunque con algún altibajo) en lo que a comercialización del vino se refiere. La tendencia de los últimos 10-12 años (hasta 2008) ha sido ascendente. En el 2000 se aprecia una bajada con respecto al año anterior pero como se ve, no se convirtió en tendencia. Lo mismo sucede el año 2007. [9]

## Evolución de la comercialización de vino con DO (hectolitros)

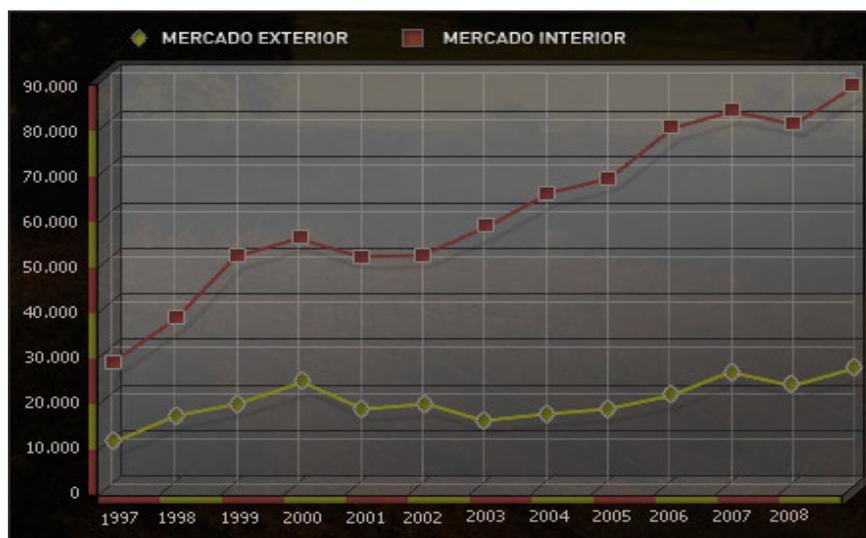


Gráfico 14. Fuente: DO Somontano

Pero el sector del vino, ya complejo de por sí, también sufre la crisis. Por primera vez en muchos años la DO Somontano ha visto como descendían en 2009 sus ventas en torno a un 10% con 11935371 botellas comercializadas; a comienzos de año se hacía público que Enate, una de las banderas de la DO afrontaba un concurso de acreedores; y algunos grandes proyectos basados en el sector de la construcción no están pasando por los mejores momentos.

Estos datos se conocían en la prensa regional (Heraldo de Aragón) hace un par de meses. En el mismo artículo también se exponía lo siguiente: *Para el presidente de la DO, Mariano Beroz, el análisis del sector tiene que tener en cuenta la calidad alcanzada por Somontano y su juventud. "Nadie puede cuestionar que Somontano es ahora una marca pública, reconocida como paraguas para unos vinos de calidad. Ese es un fondo de comercio ganado con el trabajo de muchas gentes hace muchos años y eso sigue siendo un valor muy importante. Evidentemente -señala Beroz-, Somontano es una denominación joven y todas las empresas tienen un pecado de juventud. Muchas bodegas se están amortizando o están haciendo esfuerzos por acabarse y de repente nos hemos encontrado con una crisis y que en el posicionamiento de Somontano, de una restauración media alta, afecta un poco de forma especial".*

*Beroz (continúa el artículo) considera que las malas noticias relacionadas con el sector, como el descenso de un 10% de sus ventas, "hay que ponerlas en cuarentena". "Si la DO Somontano se pusiera a vender vinos a los precios que están muchas DO de España, sería capaz de vender todo el vino de Aragón. Lo que ocurre es que las empresas están tratando de hacer un esfuerzo para mantener ese nicho de mercado. Somontano siempre tendrá el mecanismo de vender mucho vino barato pero eso sería cargarse toda la imagen de marca".*

*Ese esfuerzo para acondicionar los precios acorde a la demanda ha llevado a las bodegas a reducir costes y reestructurar sus plantillas, según apunta Beroz. En esta reestructuración cabe destacar la llegada de dos grupos importantes como son los gaditanos Barbadillo y González Byass que adquirieron Pirineos y Viñas del Vero. No obstante, Beroz está confiado en que "no se va a cerrar ningún gran proyecto bodeguero. A fecha de hoy soy optimista y lo dice alguien que ha cultivado viñas en el Somontano cuando solo estaba la Cooperativa, cuando se constituyó la DO y se vendieron las primeras 100000 botellas. Yo estoy convencido de que dentro de cinco años seremos más, no menos".*

### **3.4. CARTERA DE ACTIVIDADES**

La DO Somontano "acoge" a 32 bodegas, las cuales se podrían recoger en la siguiente clasificación: Bodegas de Gran Producción, Bodegas de Tamaño Medio y Bodegas Familiares.

Esta clasificación atiende sobre todo al número de botellas producidas por año (tamaño), pero también va prácticamente de la mano del estilo de dirección que utilizan, antigüedad, etc.

Las bodegas de mayor producción como Viñas del Vero, Enate y Pirineos manejan unas cifras entre 3.5 y 6 millones de botellas al año. Se trata de bodegas que lideraron (con su entrada en la DO en los años 90) el desarrollo y éxito de los vinos del Somontano a nivel nacional. Otros proyectos de bodegas de gran envergadura son Olvena, Laus e Irius. Éstas producen entre 1 y 5 millones de botellas al año. Actualmente, la DO está apostando fuerte por ellas y realizando grandes inversiones sobre todo en desarrollar una arquitectura adaptada tanto a la elaboración de grandes vinos como al turismo enológico.

Entre las de tamaño medio (50000-500000 botellas al año) se encuentran: Monclús, Valdovinos, Dalcamp, Otto Bestué, Sierra de Guara, Ballabriga, Aldahara, Raso Huete, Abinasa, Meler, Lalanne y Osca. Éstas son bodegas de tamaño intermedio que viven la elaboración del vino desde empresas familiares.

Por último tenemos las bodegas familiares con una producción entre las 20000 y las 50000 botellas, aunque dos de las bodegas de este grupo están en las 150000 y las 270000 botellas. Se trata de bodegas creadas en los últimos años como: Alodia, Estada, Bal D'Isábena, Montesa, Obergo, Sers, Monte Odina, Sentif, Villa D'Orta, Mipanas, Lasierra y Chesa. Estas bodegas son empresas familiares cuya seña de identidad da fruto a unos vinos que profundizan en las raíces del viñedo y los suelos, aportando toques nuevos en sus vinificaciones.



## **4. ESTRATEGIAS DE MARKETING**

El mercado vitivinícola presenta un alto grado de rivalidad competitiva. Esta elevada competitividad obliga a las empresas tanto a buscar nuevos mercados (en el ámbito exportador) y/o diversificar los productos, como a diferenciar más su oferta en los mercados actuales (diferenciación lograda por la marca).

### **4.1. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN A TRAVÉS DE LA MARCA**

Uno de los puntos que se pueden mejorar dentro del sector vitivinícola es la creación de marcas fuertes referentes de identificación y diferenciación de una oferta de calidad, que son necesarias en mercados muy maduros y competitivos como el que nos ocupa. De esta manera surgen las denominaciones de origen como marcas paraguas de las distintas empresas vitivinícolas.

La DO juega un papel diferenciador entre el conjunto de alternativas y reduce el esfuerzo que el consumidor debe realizar para reconocer los atributos que el producto atesora.

Al establecer esta categorización se produce un doble beneficio:

a) Para el consumidor, reduce el riesgo percibido en el producto. Un estudio publicado por el MAPA (2000) demuestra que la notoriedad de las marcas individuales es de tan sólo un 14%. Tan sólo cinco marcas de vinos superan el 10% de menciones espontáneas, mientras que las DO alcanzan una notoriedad del 27% a nivel general.

b) Para la empresa, ya que existen muchas empresas con un volumen de producción pequeño que no disponen de medios y recursos financieros suficientes para realizar una política de marca por lo que la DO puede realizar y cumplir las funciones que aquella marca individual no puede conseguir por sí sola.

La marca no sólo supone un atributo externo que identifica el origen del producto, sino que también actúa como almacén de información, al asociarse su presencia con la existencia de ciertos atributos del producto. La marca identifica, clasifica y clarifica la oferta a los ojos del consumidor, reduciendo el riesgo y la incertidumbre asociados a la compra.

#### **4.1.1. IMPORTANCIA DE LA MARCA COMO SIGNO DE CALIDAD [10]**

La eficacia de la marca dependerá de la capacidad de comunicar aquellos atributos intrínsecos que dotan de calidad al producto y de ofrecer ese nivel homogéneo y de calidad constante al mercado. En el caso concreto que nos ocupa, la DO Somontano pone especial interés en dar a conocer sus vinos en distintas ferias y encuentros tanto nacionales como internacionales.

Un claro ejemplo de ello fue la organización del 2º Congreso Internacional de Turismo Enológico en Barbastro el año 2009, o la organización de los Encuentros Gastronómicos Norte-Sur que sirven de gran escaparate para las bondades y cualidades propias de la gastronomía de la zona así como de los vinos de la DO Somontano.

Esta estrategia de marca única tiene sus ventajas en que se obtiene un reconocimiento instantáneo del producto, además de que los costos de introducir un nuevo producto en el mercado son menores, ya que no es necesario crear una nueva marca e incurrir en los grandes gastos de las campañas de publicidad para facilitar el reconocimiento y la preferencia hacia un nuevo producto.

Su principal desventaja es que cualquier acción o percepción desfavorable de la marca en uno de sus productos repercute en el resto. Por ello, las bodegas más punteras de la DO Somontano invierten mucho esfuerzo y dinero en marketing propio intentando no verse afectadas por posibles consideraciones negativas sobre otras bodegas pertenecientes a la DO.

#### **4.1.2. LAS MARCAS COLECTIVAS**

Los signos colectivos, como las denominaciones de origen, hacen posible que pequeñas empresas den a conocer su nivel de calidad y/o su tipicidad, algo que individualmente no podrían conseguir. Estas marcas reciben el nombre de marcas paraguas.

La principal ventaja de esta estrategia reside en la sinergia, puesto que permite contribuir a la notoriedad de las marcas o productos individuales. La marca paraguas es poco coercitiva, ya que permite que cada producto o división dirija su propia comunicación a fin de adaptarse a las características específicas del mercado que le pertenece.

Una excelente aplicación de la marca paraguas, como ya hemos visto, la tenemos en las DO de los productos vitivinícolas puesto que ésta juega un papel diferenciador entre el

conjunto de alternativas y permite ser fácilmente percibida por el consumidor. La DO es un signo distintivo de un colectivo de productores y elaboradores de productos diferenciados por su origen, que identifica las características de dichos productos así como su calidad e identidad con respecto a los demás de su misma categoría.

La DO identifica determinados productos que muestran fehacientemente sus características exclusivas y específicas de un modo objetivable (suelo, clima, saber-hacer, historia, etc.); y les permite, al igual que cualquier marca comercial, mejorar el reconocimiento por parte de los consumidores y, por tanto, alcanzar notoriedad y diferenciación.

Si nos encontramos con que existe alguna marca con mucha notoriedad que el mercado reconoce fácilmente, entonces la marca genérica pasará a reforzar esta marca individual, reforzando su identidad, personalidad, notoriedad e imagen. Este caso se da en la DO Somontano con bodegas como Viñas del Vero o Enate.

Se puede concluir que la marca paraguas tendrá tanto más efecto cuando el sector esté altamente fragmentado, pudiendo beneficiarse de ella aquellas marcas individuales de escasa notoriedad que no se acogiesen a la misma siempre que publiciten los mismos atributos que comunica la marca paraguas, observándose en este caso un problema de riesgo moral que sería necesario corregir.

#### **4.1.3. DIVERSIFICACIÓN DE LA CARTERA DE MARCAS**

La principal ventaja de ofrecer diferentes marcas es que de esta forma se cubre un espectro más amplio del mercado y se reduce el riesgo de rechazo al ofrecer diferentes opciones a los consumidores, ya que cualquier fallo en la gestión de una marca no afecta al resto de la cartera. Además, permite introducir nuevos productos en segmentos distintos.

La mayor desventaja de esta estrategia es el elevado costo en las acciones y programas de promoción y comercialización de las diferentes marcas que una empresa gestiona. Otra desventaja es que puede surgir un canibalismo entre marcas de la misma empresa, en vez de sobre las de la competencia.

Un aspecto importante de la estrategia de diferenciación a través de la marca es saber si la nueva marca deberá ser de fabricante o de distribuidor.

El criterio para decidir dependerá de la capacidad de negociación del productor que a su vez será en función del volumen de producción y comercialización que tenga y de la importancia del precio en el proceso de decisión por parte del consumidor. Entonces, la

existencia de una estructura comercial débil y la importancia del precio serán factores decisivos para que se opte por una marca de distribuidor frente a una de fabricante.

## **4.2. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO: DIVERSIFICACIÓN DE MERCADOS Y PRODUCTOS**

Entre los objetivos fundamentales de cualquier empresa se encuentra el del crecimiento, y en su rápido desarrollo desde su creación en 1984, La DO Somontano ha sabido poner en práctica este tipo de estrategias, como lo atesora su rápido crecimiento en tan breve espacio de tiempo, y aprovechar las oportunidades temporales que el mercado de los vinos calificados le ofrecía.

Tal vez, para explicar este crecimiento deberíamos centrar el análisis en las bodegas de forma individual antes que en la DO como tal, puesto que es elección de cada bodega la estrategia de comercialización a seguir. De esta forma, aunque la DO Somontano exporta en términos globales sólo el 20% de su producción, cada bodega elige sus propios porcentajes a destinar a cada mercado.

Obviamente, al tratarse de un DO joven su rápido crecimiento ha ido de la mano del de las bodegas más importantes que pertenecen a ella. Un claro ejemplo de esto es Viñas del Vero, creada en 1986. Así podemos decir que las características generales tanto de la propia bodega como de sus estrategias coinciden con las de la DO, puesto que la una refuerza a la otra.

En sus inicios, dado que no era la única bodega perteneciente a la DO Somontano, Viñas del Vero optó por la penetración en su propio mercado objetivo, y la obtención por tanto de una importante cuota de mercado sobre los vinos amparados en su DO. Hecho que fue conseguido con celeridad debido al propio carácter pionero de la empresa en su Denominación.

Viñas del Vero experimentó un crecimiento que ha redundado en sí mismo, favorecido por la paulatina obtención de las ventajas propias de un aumento de las ventas, así como de la dimensión empresarial: mayor capacidad financiera, imagen de marca más atractiva ante los clientes, incluso una mayor satisfacción de proveedores, distribuidores, empleados y directivos.

Si es importante crecer, no lo es menos la orientación en que es preciso hacerlo. Entre las diferentes teorías que indagan las distintas categorías de crecimiento empresarial en la bodega y por ende en la DO, se optó por la formulada por Ansoff por ser a la vez la más clásica y sencilla.

## Estrategias de Crecimiento según Ansoff

<b>Producto</b>	<b>Actual</b>	<b>Nuevo</b>
Producto-Mercado		
<b>Actual</b>	<b>Penetración</b>	<b>Desarrollo de los productos para los mercados actuales</b>
<b>Nuevo</b>	<b>Desarrollo del mercado con los productos actuales</b>	<b>Diversificación relacionada y no relacionada</b>

Tabla 3. Fuente: Caso práctico de marketing: Viñas del Vero, Universidad de Zaragoza. En azul, estrategias implementadas por Somontano

Siguiendo la teoría de Ansoff, las estrategias a seguir son: Diversificación de productos (mayor variedad de vinos, accesorios,...) y de mercados (exportación).

### 4.2.1. DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS

Si nos centramos en la DO Somontano de forma global, resulta complejo poder clasificar toda la variadísima gama de vinos que se amparan bajo ella puesto que cada bodega elabora sus vinos, aunque bajo unas mismas directrices de calidad y propiedades, de manera distinta al resto.

Por eso, esta parte del análisis de las estrategias de crecimiento de la DO Somontano, lo centraremos en todos aquellos productos y servicios que muy inteligentemente ha ido desarrollando la DO, adaptando su oferta a los distintos tipos de modas y de consumidores. De entre todas las acciones acometidas por la denominación, las que más llaman la atención tanto por su magnitud como por su repercusión son dos: La Ruta del Vino Somontano y el Festival del Vino Somontano.

Aquí se ve claramente que Somontano apuesta muy fuerte, entre otros, por el público más joven ya que los jóvenes actuales (estadísticamente) están llamados a ser los consumidores de vino del mañana.

La oferta enoturística de la Ruta del Vino Somontano, promovida desde el Consejo Regulador de la Denominación de Origen de forma conjunta con la Comarca del Somontano y el Ayuntamiento de Barbastro, tiene como objetivo promocionar este territorio vitivinícola como producto turístico con el vino como principal elemento al que se unen otras actividades e iniciativas de ocio y culturales.

El Festival Vino del Somontano (organizado por el Consejo Regulador de esta Denominación de Origen) ofrece la oportunidad de disfrutar de la actuación de artistas de trayectoria y fama nacional e internacional y de la gastronomía del Alto Aragón acompañada por los vinos Somontano.

Esta filosofía del Festival se desarrolla anualmente durante la primera semana del mes de agosto, desde el jueves hasta el domingo. Cuatro actuaciones musicales de primer orden y una Muestra Gastronómica en la que se pueden degustar más de 100 tapas elaboradas con productos de la zona y una extensa carta de vinos Somontano son (junto a actividades como cursos de cata y visitas a las bodegas) los ejes vitales del programa.

#### **4.2.2. DIVERSIFICACIÓN DE MERCADOS: EXPORTACIÓN**

El sector vitivinícola no es ajeno a los efectos propios de la globalización. Es “el vino” uno de los productos elaborados que, tradicional e históricamente, más ha sido comercializado en un entorno geográfico amplio más allá de fronteras y culturas. Un producto con vocación de internacionalización y conquista de nuevos mercados geográficos que ha constituido parte esencial de la dieta alimenticia de los pueblos tradicionalmente elaboradores.

Si el proceso globalizador se presenta indefectible entre la mayoría de los productos fabricados y por ende los alimenticios, más destacable resulta dicha cualidad entre los vinos. Así toda empresa que se dedique a la elaboración o comercialización de ellos deberá tener cuando menos, una predisposición a la exportación a otros países, puesto que su propio mercado local va a ser competido por vinos elaborados en los países más remotos.

Para poder hacernos una idea de la rápida expansión internacional que ha tenido la DO Somontano, tenemos el ejemplo representativo de Viñas del Vero, que comenzó sus exportaciones en 1992, poco después de su creación. Actualmente está presente en más de 40 países de todo el mundo y dicha exportación representa aproximadamente el 30% del total de las ventas. Sus principales mercados son: Reino Unido, Bélgica, Alemania, Suecia, Canadá, Japón y Estados Unidos. El porcentaje de exportación de toda la Denominación del Somontano es del 20% del total de las ventas.

El mercado de referencia natural para la venta de vinos es el de los países industrializados, en particular la tríada Unión Europea, EEUU, Japón. Pudiéndose añadir otros con poder adquisitivo suficiente o con cierta tradición vinícola y una mayor cercanía psíquica como es el caso de los latinoamericanos.

## 5. MARKETING-MIX

### 5.1. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

Un gran vino, no es sólo el producto en sí mismo, sino que también es un buen marketing detrás suyo. De esta forma la comunicación se convierte en una pieza clave para el progreso de la empresa, especialmente en aquellas que desarrollan y lanzan nuevos productos al mercado.

DO Somontano y sus bodegas utilizan diversos tipos de comunicación entre los que se cuentan:

**Publicidad:** La DO Somontano normalmente utiliza medios especializados para su categoría de productos; revistas y publicaciones de vinos, gastronómicas o de turismo rural, catálogos, y cualquier otro medio especializado y dirigido a un público interesado en el tema vinícola. Para ello también aprovecha el tirón comercial tanto de la Ruta del Vino como del Festival de Verano.

La publicidad es de carácter persuasivo y recordatorio intentando crear preferencia por su marca y la de sus bodegas, así como mantener el producto en la mente del consumidor. Los medios de masas no son habituales porque no serían tampoco rentables, salvo en la importante campaña Navideña. Así durante esas fechas, algunas de las bodegas como Viñas del Vero utilizan carteles en marquesinas y paneles publicitarios de la ciudad de Zaragoza, para anunciar sus vinos y su marca. Esto les permite dirigirse a su principal mercado objetivo geográfico en un periodo temporal de alta demanda de vinos de calidad.

**La promoción de ventas:** Aquí quedan englobadas exposiciones, ferias, demostraciones e incluso degustaciones tales como los conocidos Encuentros Gastronómicos Norte-Sur en los que se juntan lo mejor de la gastronomía andaluza con los vinos y productos del Somontano. Estos eventos resultan poco rutinarios, y más esporádicos que la publicidad convencional.

**Merchandising:** Esta estrategia de marketing es competencia directa de cada bodega ya que son éstas las que la negocian con las superficies comerciales. Así, Viñas del Vero, por ejemplo, ocupa un puesto muy favorable en las estanterías de los locales comerciales de Aragón, a la altura de los ojos y al alcance de las manos. Dentro de la DO Somontano suele ser la bodega que dispone de mayor espacio relativo entre las otras bodegas. Los vinos de mayor calidad y precio suelen estar situados en las partes más elevadas de los expositores. También se beneficia de la imagen de los productos que le rodean, normalmente junto a Enate, y vinos de alto precio de otras Denominaciones destacadas como La Rioja.

**Las relaciones públicas y la publicidad no pagada:** Son numerosas las informaciones en artículos de expertos y especialistas, no pagadas por las bodegas de la DO Somontano que potencian la imagen de calidad de sus vinos en la mente del receptor. Las empresas (bodegas) se cuidan mucho de crear un clima propicio con medios de comunicación generalistas, creando noticias favorables a la empresa que los medios de difusión recogen como acontecimientos, y no como anuncios pagados. Estas actividades se basan en un esfuerzo continuado de política estable, a largo plazo, para ir generando una opinión pública favorable. De esta forma, las distintas bodegas del Somontano dan a conocer los numerosos premios que cada año reciben sus vinos de mano de diferentes organismos tanto nacionales como internacionales.

**Venta personal:** La propia red comercial de vendedores de cada una de las bodegas constituye también uno de sus medios de comunicación, dirigidos eso sí, a mayoristas, minoristas, detallistas y profesionales en general relacionados con el sector, pero que no resulta efectiva para llegar al cliente final de sus productos.

Otra importante cuestión es la utilización de **internet** en la comercialización y en la construcción de una imagen adecuada de la empresa. Los vinos se adaptan bien a la venta por catálogo dado su alto grado de identificación e incluso este hecho se ve facilitado por la concentración de ventas de vinos de calidad en Navidad lo que ha facilitado el salto a internet ayudando a bajar los costes de transacción. Por ahora las compras realizadas por esta vía son pocas debido a los problemas logísticos y principalmente de confianza del consumidor con internet para comprar. Para la mayoría de las empresas con una página web ésta es más una vía de comunicación.

La DO Somontano considera su portal de internet como parte de su política de comunicación básicamente, y deja la comercialización de sus vinos, a otros portales especializados que ofrecen una enorme cartera de vinos, confeccionada con unos pocos seleccionados de numerosas y distintas bodegas. Es verdad sin embargo, que Somontano acostumbra a ser una de esas denominaciones indispensables en los catálogos de dichos portales de internet.

Somontano, conocedora del auge actual de internet, hace especial hincapié en promocionar todas las actividades que realiza paralelamente al vino. Así vemos como utiliza las redes sociales (facebook, tuenti,...) para intentar dar mayor repercusión al Festival del Vino Somontano, a la Ruta del Vino y demás eventos que organiza.

Algunas bodegas, a parte de promocionarse mediante sus páginas web o utilizando las estrategias anteriormente citadas, también llevan a cabo otro tipo de acciones. Viñas del Vero firmó en su día un acuerdo de patrocinio con la EXPO Zaragoza 2008 y con el grupo Aramón.

También, gracias a su fuerte posición en el mercado, ha conseguido formar parte de la carta de vinos de Iberia y AVE.

Otras bodegas menos conocidas (como la familiar Alodia), también llevan a cabo acciones de este tipo pero siempre a nivel regional y local. Así, poco a poco intentan darse a conocer entre el público zaragozano patrocinando estrenos de espectáculos de danza y teatro como la presentación que hicieron de Fedra en uno de los bares de la ciudad.



## 6. GUIÓN DE TRABAJO

### 1. *Análisis DAFO del sector del vino español en los principales mercados de exportación.*

#### Debilidades:

- *Menor calidad percibida que algunos de sus competidores*
- *Baja asociación con consumo en las ocasiones formales*
- *Bajo reconocimiento de regiones o de la diversidad de los vinos españoles*

#### Amenazas:

- *Francia e Italia mejor posicionadas entre los países del “viejo mundo” como vinos de calidad para ocasiones formales*
- *Nuevos países emergentes como Australia y Chile con vinos de excelente relación calidad/precio asociados a las ocasiones de consumo informales*

#### Fortalezas:

- *Relación calidad/precio y tradición*
- *Las marcas Rioja y Cava son fuertes*
- *Se puede aprovechar el turismo para crecer en los mercados de exportación*

#### Oportunidades:

- *Crecimiento en los mercados más grandes (Alemania, Reino Unido y EEUU)*
- *Atracción de los consumidores más jóvenes (especialmente en EEUU)*

## **2. Matriz BCG de la Denominación de Origen Somontano.**

*Como la DO se dedica a “gestionar” las bodegas que a ella pertenecen más que los vinos (tarea ésta de cada bodega) que bajo su nombre se amparan, vamos a realizar la clasificación en torno a las bodegas de la denominación.*

*De esta forma tenemos:*

**BODEGAS ESTRELLA:** *Viñas del Vero, Enate y Pirineos.*

*Estas bodegas son las más reconocidas por el consumidor, las de mayor producción y repercusión, así como las que han lanzado a la DO Somontano al puesto que ocupa.*

**BODEGAS INTERROGANTE:** *Olvena, Laus e Irius.*

*Son bodegas con una alta producción pero bastante nuevas. Es ahora cuando la DO está invirtiendo en su desarrollo tanto de la arquitectura como en la producción de vinos de calidad.*

**BODEGAS VACA:** *Monclús, Aldahara, Valdovinos, Sierra de Guara,...*

*Se trata de bodegas de tamaño medio de origen familiar que llevan años produciendo y vendiendo buenos vinos pero no con tan buenos números como las estrella.*

**BODEGAS PERRO:** *Alodia, Lasierra, Montesa, Monte Odina,...*

*Estas bodegas son familiares de “reciente” creación y de pequeño tamaño de producción. Tienen su mercado y su público y tampoco aspiran a más.*

3. **Para distinguir entre el beneficio o servicio básico buscado por el consumidor de vino de la DO Somontano, defina desde la óptica del consumidor utilizando la noción de producto-servicio las dimensiones: Beneficio básico, Producto Genérico, Producto Esperado, Producto Aumentado Y Producto Potencial.**

*El consumidor de vino en general y de vino de la DO Somontano en particular no sólo adquiere un vino. El producto adquirido va más allá del hecho de beber vino en sí mismo (la necesidad a satisfacer), y hay una serie de servicios, atributos o sensaciones que forman parte de dicho producto y que el usuario entiende incluidos o no. Así, podemos diferenciar cinco dimensiones en el producto:*

- **Beneficio Básico:** *Es aquel servicio que realmente le interesa adquirir al cliente. Es la necesidad básica de beber vino la que queda satisfecha.*
- **Producto Genérico:** *Son las características técnicas que permiten la prestación de la función básica; la versión básica del producto que incorpora el beneficio básico. Está compuesto por el propio vino y la botella con su correspondiente corcho o tapón, además de las etiquetas con la procedencia del vino, tipo de uva utilizada,...*
- **Producto Esperado:** *Incorpora los atributos o ventajas no determinantes o no discriminantes; es la versión del producto que ofrece el conjunto de atributos y condiciones que los compradores habitualmente esperan. En el caso de un vino con DO, se espera que cumpla con las características de calidad que indica su etiqueta, así como un sabor acorde con el tipo de vino, añada, tipo de uva... y no un vino "picado" o que sepa a corcho, por ejemplo.*
- **Producto Aumentado:** *Incorpora los atributos determinantes o discriminantes; es aquel que añade una serie de servicios y beneficios que distinguen decisivamente la oferta de una empresa de las de sus competidores; es una versión del producto que supera las expectativas mínimas (producto esperado) del consumidor. El reconocimiento social y el prestigio atribuido, como referente de calidad, a la marca DO Somontano constituyen una versión aumentada del producto.*
- **Producto Potencial:** *Comprende los atributos que ese producto podría y debería incorporar en un futuro; estos atributos aún no son ofrecidos por el mercado, es aquello que todavía queda por hacer. Vino sin alcohol que no pierda cualidades, sabor o calidad,...*

#### **4. Analizar la rentabilidad del sector del vino desde la perspectiva de las Denominaciones de Origen a través de las 5 fuerzas de Porter.**

Mediante las 5 fuerzas que se indican a continuación, se puede analizar la rentabilidad del mercado del vino a largo plazo y sacar de ellas alguna conclusión.

##### ➤ Amenaza de los nuevos competidores

Quien más y quien menos puede producir y vender vino. O por lo menos intentarlo. El sector del vino es un sector muy amplio e importante en nuestro país por lo que puede resultar muy atractivo. Sin embargo, para poder hacerse un hueco como Denominación de Origen nueva existen barreras de entrada importantes:

- Grandes inversiones iniciales sobre todo en publicidad, infraestructuras,...
- Barreras estatales, ya que hay que cumplir una serie de requisitos legales en cuanto a calidad, cantidades producidas, etcétera. Algunas, como la DO Somontano, tardan hasta 10 años en conseguir que se les apruebe la solicitud.
- Es necesario disponer de un buen distribuidor y una buena red comercial si se quiere competir con las DO que “operan” actualmente.

##### ➤ Amenaza de productos sustitutivos

Los principales productos sustitutivos del vino son:

- Cerveza
- Refrescos
- Agua mineral

Aunque esto depende de la ocasión en que se vaya a consumir el vino.

##### ➤ Poder negociador de los proveedores

Los proveedores de las denominaciones son las bodegas que éstas acogen. De manera que podríamos decir que las DO son sus propios proveedores. Aún así, tendrán que negociar cosas como la publicidad de cada una en eventos y actividades que organice la DO.

En este caso no será lo mismo que se trate de una bodega pequeña que lleve poco tiempo a que se trate de una de las bodegas más influyentes; pues estas últimas son las que “tiran del carro” de la DO y podrían en algunos casos salirse de la DO, lo que supondría una pérdida de imagen para la denominación más que para la bodega que ya es reconocida independientemente de la DO.

*Aún así podemos decir que el poder de negociación de los proveedores es bajo.*

➤ *Poder negociador de los clientes*

*Si la DO comercializa tanto en tiendas como en restauración, se encuentra con dos tipos muy distintos de cliente en cuanto al poder negociador.*

*El consumidor que acude a una tienda a comprar un vino, no tiene ningún poder negociador. Únicamente tiene la posibilidad de comparar los productos y ofertas de las diferentes DO.*

*Por contra, el hostelero que compra los vinos que más tarde va a ofrecer a sus clientes si que tiene algo de poder negociador pues si no le gusta un vino o una DO no le ofrece un buen producto/precio, puede cambiar rápidamente de proveedor. Aunque según la fuerza de marca de la DO en cuestión este poder negociador del hostelero es muy relativo, puesto que si nuestro vino es muy conocido, sus clientes lo que querrán es poder beber ése y no otro.*

*Por todos estos factores, las DO comercializan sus vinos en el canal HORECA mediante distribuidores especializados que se encargan no sólo de negociar con el cliente, sino también de asesorarle y darle algo de formación mediante demostraciones de producto y catas.*

➤ *Rivalidad entre los competidores actuales*

*La competencia dentro del sector es elevada. Al haber tantas DO hay que hacer una fuerte inversión en marketing y tratar de ofrecer algo más aparte de vino. También es cierto que cada DO tiene su mercado objetivo y ahí se encuentra con un número más reducido de competidores.*

*Además, al ser cada vino distinto de los demás debido a las uvas, el suelo, el clima,... a cada consumidor le acaba gustando más un vino u otro independientemente de lo que le guste al de al lado.*

*Entre las DO más importantes, el rival a batir sería La Rioja que ejercería quizás un papel de líder mientras otras como Somontano o Ribera de Duero serían sus retadoras.*

*Una vez evaluadas las cinco fuerzas de Porter, se puede concluir que se trata de un sector con grandes barreras de entrada pero que una vez flanqueadas resulta muy atractivo y con una alta rentabilidad.*

**5. Plantear posibles estrategias concretas de acción enfocadas a cada tipo de consumidor.**

*A la hora de llevar a cabo tanto acciones de promoción como de innovación en el producto, hay que tener muy en cuenta que los consumidores de vino responden a muy diferentes perfiles, por lo que se debe asumir que no todas las medidas cuajarán ni se verán reflejadas en las ventas de igual forma. Es responsabilidad de cada DO el decidir a que grupo interesa dirigirse en cada ocasión y momento.*

- **Consumidor Tradicional:** Estrategia: CONSERVARLO  
*Publicidad en radio y prensa escrita.  
Propuestas de vino y gastronomía como cursos de maridaje.*
- **Urbanita Inquieto:** Estrategia: SORPRENDERLE  
*En determinados vinos, desarrollar el concepto de “refrescante”.  
Introducir novedades de diseño en las etiquetas, forma de las botellas,...  
Seguir fomentando la asociación vino/arte con colaboraciones de pintores, escritores, cantantes,...*
- **Consumidor Trendy:** Estrategia: CONSEGUIR QUE PRUEBE nuevos vinos.  
*Potenciar los vinos ecológicos.  
Desarrollar vinos de baja gradación alcohólica.*
- **Rutinario:** Estrategia: SACAR de su RUTINA  
*Información accesible mediante cursos o demostraciones.  
Catas de vino promocionadas por empresas o por la universidad.  
Incidir en el turismo enológico.  
Promociones y descuentos.*
- **Ocasional Interesado:** Estrategia: que PREFIERA el vino a otras bebidas  
*Productos próximos que tengan el vino como base (tinto de verano, sangría,..)  
Patrocinio de eventos para desarrollar la idea: el vino es salud.  
Probar nuevos envases.*
- **Consumidor social:** Estrategia: INTERESARLE por el mundo del vino  
*Vinos con baja gradación alcohólica.  
Catas de vino.  
Explotar el filón de las redes sociales para dar a conocer el vino y lo que le rodea.  
Festivales, actividades culturales asociados al vino y su consumo responsable.*

**6. Estudiar el efecto sobre las ventas en Aragón de vino con DO en hogares que tienen las variables precio y estacionalidad. Ayudarse del Anexo 4.**

**PRECIO**

	2006	2007	2008	2009
<b>primavera</b>	629.43	636.56	472.91	960.55
<b>verano</b>	552.64	540.45	332.69	902.88
<b>otoño</b>	1017.89	1094.26	1028.78	2015.91
<b>invierno</b>	689.34	552.1	333.5	837.45

primavera: abril, mayo, junio

verano: julio, agosto, septiembre

otoño: octubre, noviembre, diciembre

invierno: enero, febrero, marzo

Fcalculado= 2.24

Ftablas(3,12)= 5.95 (al 1%)

Ftablas= 3.49 (al 5%)

*Como el Fcalculado es menor que el Ftablas, concluimos que el efecto de la variable PRECIO NO es SIGNIFICATIVO en las ventas.*

**ESTACIONALIDAD**

	primavera	verano	otoño	invierno
<b>2006</b>	629.43	552.64	1017.89	689.34
<b>2007</b>	636.56	540.45	1094.26	552.1
<b>2008</b>	472.91	332.69	1028.78	333.5
<b>2009</b>	960.55	902.88	2015.91	837.45

Fcalculado= 4.78

Ftablas= 5.95 (al 1%)

Ftablas= 3.49 (al 5%)

*El efecto de la ESTACIONALIDAD SI es SIGNIFICATIVO en las ventas al 5%. Al 1% no es significativo, pero es más significativo que el efecto del precio.*

*Hay que comentar que el nivel de significación al 5% es menos exigente que al 1%.*

*Para realizar los cálculos, utilizamos las fórmulas del Estadístico F y de las Desviaciones Factoriales y Residuales de los Anexos 1 y 2.*

**7. Estudiar el efecto del precio y la estacionalidad en las exportaciones españolas de vino de calidad producido en regiones determinadas (vcprd). Utilizar los Anexos 1, 2 y 5.**

*Para "ilustrar" esta cuestión, hemos tomado como ejemplo cuatro países a los que España exporta vino: Alemania, Bélgica, EEUU y Francia.*

**ALEMANIA**

PRECIO

	2008	2009
<b>Enero-Febr.</b>	28467.81	21376.15
<b>Marzo-Abril</b>	27024.01	24466.47
<b>Mayo-Junio</b>	21373.2	21506.48
<b>Julio-Agosto</b>	20022.97	21422.37
<b>Sept.-Oct.</b>	30390.99	27801.17

Fcalculado= 0.8  
 Ftablas(1,8)= 11.3 (al 1%)  
 Ftablas= 5.32 (al 5%)

**ALEMANIA**

ESTACIONALIDAD

	<b>Enero-Febr.</b>	<b>Marzo-Abril</b>	<b>Mayo-Junio</b>	<b>Julio-Agosto</b>	<b>Sept.-Oct.</b>
<b>2008</b>	28467.81	27024.01	21373.2	20022.97	30390.99
<b>2009</b>	21376.15	24466.47	21506.48	21422.37	27801.17

Fcalculado= 1.41  
 Ftablas(4,5)= 11.4 (al 1%)  
 Ftablas= 5.19 (al 5%)

*Ni precio ni estacionalidad son significativos de las ventas, pero la estacionalidad es más significativa que el precio.*

*Hay que tener en cuenta que no hay datos de noviembre-Diciembre, que son los meses en los que más se vende debido a la campaña navideña.*

## BÉLGICA

### PRECIO

	2008	2009
<b>Enero-Febr.</b>	4089.7	3828.76
<b>Marzo-Abril</b>	4953.64	5240.63
<b>Mayo-Junio</b>	5021.9	5111.66
<b>Julio-Agosto</b>	4805.69	4251.6
<b>Sept.-Oct.</b>	6089.63	5156.22

Fcalculado= 0.408

Ftablas(1,8)= 11.3 (al  
1%)

Ftablas= 5.32 (al 5%)

## BÉLGICA

### ESTACIONALIDAD

	<b>Enero-Febr.</b>	<b>Marzo-Abril</b>	<b>Mayo-Junio</b>	<b>Julio-Agosto</b>	<b>Sept.-Oct.</b>
<b>2008</b>	4089.7	4953.64	5021.9	4805.69	6089.63
<b>2009</b>	3828.76	5240.63	5111.66	4251.6	5156.22

Fcalculado= 5.99  
Ftablas(4,5)= 11.4  
(al 1%)  
Ftablas= 5.19 (al  
5%)

*En Bélgica, al 5% de exigencia, la estacionalidad sí es significativa. El Fcalculado es mayor que el de la tabla.*

## EEUU

### PRECIO

	2008	2009
<b>Enero-Febr.</b>	18986.71	14224.36
<b>Marzo-Abril</b>	20043.81	20200.77
<b>Mayo-Junio</b>	21420.33	20712.96
<b>Julio-Agosto</b>	18822.15	16830.19
<b>Sept.-Oct.</b>	23377.43	20862.65

Fcalculado= 1.57  
Ftablas(1,8)= 11.3 (al 1%)  
Ftablas= 5.32 (al 5%)

## EEUU

### ESTACIONALIDAD

	<b>Enero-Febr.</b>	<b>Marzo-Abril</b>	<b>Mayo-Junio</b>	<b>Julio-Agosto</b>	<b>Sept.-Oct.</b>
<b>2008</b>	18986.71	20043.81	21420.33	18822.15	23377.43
<b>2009</b>	14224.36	20200.77	20712.96	16830.19	20862.65

Fcalculado= 1.55  
Ftablas(4,5)= 11.4 (al 1%)  
Ftablas= 5.19 (al 5%)

*En EEUU las variables precio y estacionalidad son igual de poco significativas.*

## FRANCIA

### PRECIO

	2008	2009
<b>Enero-Febr.</b>	4614.25	2873.3
<b>Marzo-Abril</b>	5698.26	3338.6
<b>Mayo-Junio</b>	4383.34	3494.35
<b>Julio- Agosto</b>	4229.88	3962.04
<b>Sept.-Oct.</b>	4748.6	3693.94

Fcalculado= 16.03  
Ftablas(1,8)= 11.3 (al  
1%)  
Ftablas= 5.32 (al 5%)

## FRANCIA

### ESTACIONALIDAD

	<b>Enero-Febr.</b>	<b>Marzo-Abril</b>	<b>Mayo-Junio</b>	<b>Julio-Agosto</b>	<b>Sept.-Oct.</b>
<b>2008</b>	4614.25	5698.26	4383.34	4229.88	4748.6
<b>2009</b>	2873.3	3338.6	3494.35	3962.04	3693.94

Fcalculado= 0.061  
Ftablas(4,5)= 11.4  
(al 1%)  
Ftablas= 5.19 (al  
5%)

*En Francia es muy significativo el efecto del precio sobre las ventas. El efecto de la estacionalidad no es nada significativo.*

### 8. Estudiar la elasticidad precio para alguno de los países anteriores.

Tomamos como ejemplo a Francia (el efecto del precio sí es significativo en las ventas) y a EEUU (ni el precio ni la estacionalidad tienen un efecto significativo en las ventas) para calcular la elasticidad de la demanda correspondiente a los años 2008 y 2009.

Para ello, en el mismo Anexo que hemos utilizado antes tenemos los datos globales tanto de 2008 como de 2009. También vamos a ayudarnos de la teoría que encontramos en el Anexo 3.

EEUU			FRANCIA		
	q	p		q	p
2008	119586.98	4.15	2008	27133.63	1.14
2009	92830.93	3.85	2009	17362.22	1.58
	$\Delta q = -26756.05$	$p_m = 4$		$\Delta q = -9771.41$	$p_m = 1.36$
	$\Delta p = -0.3$	$q_m = 106208.95$		$\Delta p = -0.44$	$q_m = 22247.925$
	$E_p = -3.36$			$E_p = 1.35$	

En Francia obtenemos una elasticidad  $>1$  lo que significa que estamos ante una Demanda Elástica, es decir, que un aumento en los precios hace que disminuyan las ventas. En EEUU, como la elasticidad nos sale  $<0$ , se trata de una Demanda Perfectamente Inelástica lo que significa que la demanda no se ve afectada por el precio.

Estos dos resultados coinciden plenamente con los resultados obtenidos en las cuestiones anteriores: en Francia el efecto del precio sobre las ventas es significativo; mientras que en EEUU no lo eran ni el efecto del precio ni el de la estacionalidad.

## **CUESTIONES DE DEBATE**

- 9. Desde el punto de vista de las DO “mas fuertes”, ¿es acertada la estrategia de apostar por una marca común como “Wines of Spain” para la comercialización y promoción en mercados exteriores que llevan a cabo varios grupos del sector?**
  
- 10. ¿Qué ventajas y desventajas tienen las distintas estrategias seguidas por un lado por los países productores europeos (DO con pequeñas bodegas,...) y por otro por los países emergentes como Australia (grandes bodegas y potentes marcas)?**



## CONCLUSIONES

A pesar de que todos sabemos que el vino es un producto muy presente e importante en nuestro país, gracias a este proyecto he podido ver que el vino es algo mucho más complejo. No se trata de un producto agrario más.

Al hecho de que un gran número de personas dependan de él tanto directa como indirectamente hay que sumar el “problema” que supone que sea considerado como alimento pero a la vez como bebida alcohólica. De esta forma he podido comprender todo lo que hay detrás de una botella de vino: la lucha de los viticultores por que se considere alimento dadas sus propiedades beneficiosas y altamente demostradas para la salud frente a la consideración de bebida alcohólica que en ocasiones recibe como si se tratase de un licor cualquiera.

Así he podido conocer las numerosas campañas que se llevan a cabo tanto para mejorar el producto y sus propiedades adaptándolo a las necesidades del momento como para “educar” a los consumidores habituales y potenciales en el consumo responsable.

De esta forma se están desarrollando proyectos como el Cenit Demetier del Instituto de Ciencias de la Vid y del Vino, en el que el sector enológico español se une para estudiar la adaptación del viñedo al cambio climático. (**Anexo 7**). También nos encontramos con bodegas que empiezan a experimentar y a utilizar la tecnología Cone Tech que se basa en el manejo de sabores mediante el ajuste del alcohol. Esta tecnología es muy utilizada en países y zonas productoras donde las altas temperaturas entre otros factores hacen que los niveles de azúcar y alcohol en el vino sean mayores de lo deseado. (**Anexo 8**). Otra medida a destacar es el programa europeo Wine In Moderation que la FEV promueve en España. En el **Anexo 6** se encuentra un breve resumen del programa que cuenta con página web: [www.wineinmoderation.eu](http://www.wineinmoderation.eu)

Una vez resuelto el guión de trabajo y junto con el informe podemos concluir que el sector del vino, a pesar de la crisis, ha sabido buscar (o está en ello) fórmulas que le ayuden a superarla, como la diversificación de productos y de mercados.

Así vemos como la DO Somontano comenzó a organizar en el año 2000 (aunque no era época de crisis) el Festival de Vino con conciertos para un público muy variado. Hay que comentar al respecto que las ventas de vino de la DO Somontano siguieron una línea ascendente a partir de ese año no dejando que el descenso en ventas con respecto al año 1999 se convirtiese en tendencia.

Tanto el Festival del Vino como la Ruta del Somontano son dos ejemplos que resumen claramente todo lo positivo que resulta para una región y sus bodegas el pertenecer a una Denominación de Origen. Esta pertenencia a una DO es una clara estrategia de expansión

comercial que a la vez que impulsa una marca y un tipo de vino ensalzando sus características y propiedades dando soporte técnico, comercial y sobre todo publicitario, también consigue colocar su región (en este caso Somontano) en el mapa.

De aquí surge una perfecta simbiosis en la que toda la zona se aprovecha de la buena imagen que tienen sus vinos para desarrollar en torno a ellos un tipo de turismo para todos los públicos, ya sea por la arquitectura de la zona, sus paisajes, gastronomía o actividades deportivas que ofrece. El beneficio que obtiene la DO es que consigue que mucha más gente pueda acceder a sus vinos desde la inquietud por conocer y por experimentar los beneficios y sensaciones que el consumo responsable del vino aporta.

Y es que lo que se busca es un consumidor de calidad para unos vinos de calidad. Es decir, la DO Somontano, sabedora de que como más vino se consume es desde el conocimiento, busca consumidores acordes a la imagen que de cada vino quiere transmitir. Y es por eso por lo que tampoco puede formar parte de la DO cualquier bodega. El Consejo Regulador establece unos requisitos de calidad, producción,... que cada bodega debe cumplir al solicitar su “ingreso” en la DO.

De todas formas, no podemos obviar que aunque en la DO encontramos bodegas como Viñas del Vero, Enate y Pirineos (bodegas estrella) que son altamente reconocidas por los consumidores y son las de mayor producción y repercusión, la mayoría de las bodegas de esta Denominación de Origen son bodegas de tamaño medio y de origen familiar (bodegas vaca). Aún así, la DO Somontano -como prueba de su búsqueda de consumidores de calidad y de la simbiosis antes mencionada- está apostando fuerte por bodegas nuevas, invirtiendo en arquitectura y producción para impulsar al mismo tiempo la producción y el turismo en la zona.

Con respecto a las cuestiones de si el efecto del precio y la estacionalidad son significativos en las ventas hay que destacar varios aspectos. El primero que puede llamar la atención es la estacionalidad del vino en Aragón, que se podría hacer extensible al resto del país. Estos resultados (aunque como se ve la estacionalidad no es muy claramente significativa) reflejan bastante fielmente la realidad: el vino es un producto consumido en reuniones sociales mayoritariamente. Hecho que se da con mucha mayor frecuencia durante la campaña navideña.

Sin embargo, cuando hablamos de países a los que exportamos vino, nos encontramos ante resultados diversos que si bien podrían romper muchos esquemas, tienen toda su lógica. Estos resultados obtenidos en cuatro países “al azar” responden claramente a la imagen que de España y sobre todo de nuestros vinos tienen en esos sitios (comentada en el apartado 2.1 del informe).

Así vemos que en países como Bélgica y Alemania, el precio no es un factor muy influyente en la venta de vinos españoles. Esto podría deberse a la imagen que tienen de los caldos españoles de vinos con buena relación calidad/precio y con gran tradición.

En EEUU ni la estacionalidad ni el precio son factores con efectos significativos en las ventas, lo que concuerda con el desconocimiento generalizado que tienen tanto de las cualidades como de la variedad de nuestros vinos.

En el último caso analizado en el guión de trabajo de países a los que exportamos vino nos encontramos a Francia. El resultado obtenido (el precio es muy significativo en las ventas mientras que la estacionalidad no) se corresponde claramente con el esperado en un país altamente productor y consumidor de sus propios vinos y que los tiene en una estima mayor que los del resto de países.

Como ya he comentado al resolver el guión de trabajo, todo esto concuerda con los resultados obtenidos al calcular las elasticidades precio de la demanda.

Por último me gustaría destacar la dificultad para en algunos casos encontrar datos actualizados y en todo caso fiables. Y es que algunos datos sobre el mismo aspecto varían en función de dónde se lea el dato. Por poner un ejemplo, los datos sobre producción total en España varían en función de quién da el dato. Y lo que es más llamativo aún, en algunos casos, algún dato dado por ejemplo en la página de la FEV cambiaba si ese dato aparecía en un estudio o artículo citando como fuente a la propia FEV.

Dadas estas circunstancias he intentado ser lo más riguroso posible a la hora de utilizar datos para hacer cálculos o para dar afirmaciones.



## BIBLIOGRAFÍA

- [1] Organización Internacional de la Vid y del Vino (2009): “Extracto del informe sobre la situación de la vitivinicultura mundial en 2008”. Recorte de prensa.
- [2] Rafael del Rey (2009): “El vino español en 2008”, Asamblea general de la Federación Española del Vino.
- [3] Richard Halstead y Juan Park (2009): “Notoriedad y hábitos de consumo del vino español en los principales mercados de exportación”, Observatorio Español del Mercado del Vino.
- José Luis Murcia (2008): “El vino cambia de estilo”, Distribución y Consumo, nº Noviembre-Diciembre 2008.
- [4] Vinos de España (winesfromspain.com) (2009): “El vino en cifras”, Instituto español de comercio exterior.
- [5] Víctor J. Martín Cerdeño (2006): “Consumo de Vinos. Principales características y distribución comercial”, Universidad complutense de Madrid, Distribución y Consumo, nº Enero-Febrero 2006.
- Julio Sebastián Castillo Valero y Manuel Rodríguez Avendaño (2009): “Determinantes de la evolución del mercado del vino en España”, Universidad de Castilla-La Mancha, Distribución y Consumo, nº Noviembre-Diciembre 2009.
- Miriam Pastor Balbás (2009): “Estudio sobre el consumo de vino en hostelería y restauración”, Observatorio Español del Mercado del Vino.
- Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino (2009): “Datos de los vinos de calidad producidos en regiones determinadas. Campaña 07-08”
- Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino: “Consumo alimentario en España”
- [6] Luis Miguel Albisu y Ana I. Sanjuán (2003): “El mercado del vino en Aragón”, ACE Revista de enología.
- [7] Gobierno de Aragón: “Evolución de la Vid en Aragón 2000-2007”, Departamento de Agricultura y Alimentación, Secretaría General Técnica. Servicio de Planificación y Análisis.
- Alicia Ortego (2009): “Tendencias e innovación en el mercado español del vino. Nuevos conceptos, nuevas ideas”, Observatorio Español del Mercado del Vino.
- [8] Nielsen: “Genoma del consumidor de vino en España”, FEV yOeMv
- [9] Consejo Regulador de la Denominación de Origen Somontano (2008): “Dossier de la DO Somontano”, DO Somontano departamento de comunicación.

- Martín Aubert Hernández Calzada y Jessica Mendoza Moheno: “Decisiones de compra a partir del reconocimiento de la DO: caso del vino en la ciudad de Salamanca”, Universidad de Salamanca.
- Agustín Ruiz Vega, Cristina Olarte Pascual, Marcos Huarte Cristóbal y Rocío Muñoz Pino (Universidad de La Rioja) y M<sup>ª</sup> Esther Calderón Monge, Alicia Izquierdo Yusta y Sonia San Martín Gutiérrez (Universidad de Burgos) (2004): “Las DO vitivinícolas españolas. Percepción de bodegas, distribuidores y líderes de opinión”, Distribución y Consumo, nº Julio-Agosto 2004.
- [10] Domingo Calvo Dopico, Laurentino Bello Acebrón y Felix Blázquez Lozano: “Estrategias de marca en vinos con DO”. Universidad de A Coruña.
- Observatorio Español del Mercado del Vino (2009): “Precios más baratos impulsan las exportaciones españolas de vino”.
- Hostelería Galega & Turismo (2008): “Distribuidores de vinos. La intermediación necesaria”, Dossier Distribución.
- Boletín Oficial del Estado (2003): “Reglamento de la DO Somontano”
- Apuntes completos de la asignatura, Dirección Comercial, Universidad de Zaragoza.
- Caso práctico de marketing estratégico y operativo: Viñas del Vero, Universidad de Zaragoza.
- Revista Surcos de Aragón, Departamento de Agricultura y Alimentación del Gobierno de Aragón.

#### REFERENCIAS WEB

- <http://www.dosomontano.com>
- <http://fev.es>
- <http://www.oemv.es>
- <http://elmundovino.elmundo.es>
- <http://www.winesfromspain.com>
- <http://www.mercadosdelvino.es>
- <http://www.acenologia.com>
- <http://www.vinogusto.com>
- <http://www.riojawine.com>
- <http://www.rutadelvinosomontano.com>
- <http://www.mapa.es>
- <http://www.tuvinoencasa.com>
- <http://es.nielsen.com>
- <http://www.vinasdelvero.es>
- <http://alodia.es>
- <http://lacentraldelvino.blogcindario.com>
- <http://www.lagarnacha.com>

- <http://www.icvv.es>
- <http://www.oiv.int>