



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

MASTER EN DIRECCION COMERCIAL Y MARKETING

NOMBRE DEL PROYECTO:

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA APERTURA DEL MERCADO COLOMBIANO
DE LA MULTINACIONAL BELVEDERE A TRAVES DE LA EMPRESA GRC S.A,
BAJO LA FIGURA COMERCIAL DE IMPORTACION Y DISTRIBUCION DE VINOS
MARQUES DEL PUERTO.**

AUTORES:

CAROLINA GONZÁLEZ FRANCO

LORENA RUÍZ BARRERA

LUZ KATERINA GÓMEZ PARRA

VERONICA ARANGO PINZÓN

AGOSTO 30 DE 2012



MARQUÉS
del PUERTO
RIOJA

Estudio de viabilidad para la apertura del Mercado Colombiano de la Multinacional Belvedere a través de la empresa GRC S.A, bajo la figura comercial de importación y distribución de los vinos Marques del Puerto.

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

PROLOGO.....	5
INTRODUCCION.....	7
1. NOMBRE DEL PROYECTO	10
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
2.1 Antecedentes.....	11
3. OBJETIVOS	14
3.1 Objetivo General	14
3.2 Objetivos Especificos	14
4. INFORMACIÓN CORPORATIVA	15
4.1 Misión De GRC S.A.....	15
4.2 Visión De GRC S.A	15
4.3 Valores Corporativos Empresariales De GRC:.....	16
4.4 Identidad Corporativa De La Marca GRC	16
4.5 Sobre La Razón Social De La Compañía	21
4.6 Proveedor O Fabricante.....	24
4.5 Estructura Organizacional Inicial.....	25
4.6 Descripción General De Los Departamentos.....	26
4.7 Roles Y Responsabilidades Especificos.....	27
4.7.1 Dirección General.....	27
4.7.2 Dirección Comercial:.....	28
4.7.3 Dirección De Ventas Y Marketing.....	29
5. ANÁLISIS DEL ENTORNO (PEST).....	30
5.1 Análisis Económico	30
5.1.1 Desempleo.....	32
5.1.2 Inflación.....	33
5.1.3 Comercio Exterior.....	34
5.1.4 Aranceles E Impuestos Relacionados Con Vino.....	35
5.2 Análisis Político Legal	36
5.2.1 Normativa De Importación	37
5.2.2 Constancia Del Titular Para El Importador	38

5.2.3 Registro Sanitario.....	38
5.2.4 Admisión De La Solicitud	40
5.2.5 Documentos Precedentes Del Exterior	41
5.2.6 Prácticas Permitidas Y Prohibiciones.....	41
5.2.7 Requisitos De Las Etiquetas O Rótulos.....	43
5.2.8 Obligaciones Tributarias.....	45
5.3 Análisis Socio Demográfico.....	46
5.4 Análisis Del Mercado De Vinos En Colombia	48
5.5. Análisis General Del Sector	52
5.6 Cultura Del Vino	56
5.6.1 Evolución De La Competencia En El Mercado Colombiano	56
5.6.2 Tasa De Crecimiento En Ventas Del Vino Importado De La EU	63
6. PERFIL DEL CONSUMIDOR	72
6.1 Cliente GRC.....	74
6.2 Importadores Colombianos De Vino	76
7. PRODUCTO	77
7.1 ¿Por Que La Rioja?	77
7.2 Innovación, Tecnología Y Experiencia	79
7.3 El Vino Como Producto De Nuevo Lujo	79
7.4 Definición Del Producto Y Sus Características Físicas	85
7.4.1 Envase	86
7.4.2 Botella.....	86
7.4.3 Corcho.....	86
7.4.4 Etiqueta	86
7.4.5 Nombre De Marca	89
7.4.6 Símbolos Y Logotipo	89
7.4.7 Slogan	89
7.4.8 Raíces Geográficas E Historias	90
7.4.9 Comunicación De Marca	90
7.4.10 Sitios Web.....	90
8. DISTRIBUCIÓN	91
8.1 Logística	91
8.2 Cadena De Distribución	92
8.3 Triangulación Internacional	95

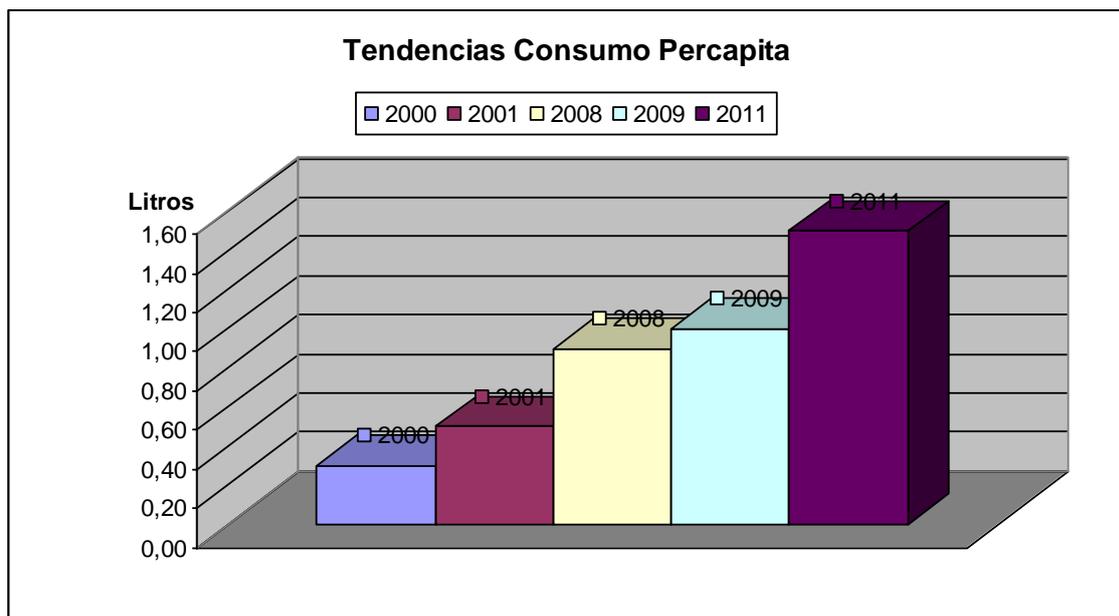
8.3.1	Triangulaciones Comerciales Y Re-Facturaciones.....	95
8.3.2	Triangulación Comercial.....	96
9.	PRECIO	101
9.1	Precio Clientes GRC	101
9.2	Precio Consumidor Final	102
10.	PLAN DE MARKETING.....	103
10.1	Objetivo General Negocio	103
10.2	Objetivos Del Plan De Marketing:	103
10.3	Estrategias Del Marketing Online.....	104
10.3.1	Creación De Red Sociales: Facebook.....	106
10.3.2	Creación De Youtube:	108
10.3.3	Segunda Fase De Las Acciones De Marketing Online:	110
10.4	Estrategias De Marketing Offline	111
10.4.1	Estrategias De Producto:	111
10.4.2	Estrategias De Distribución	111
10.4.3	Estrategias De Promoción:	112
10.5	Estrategias De Producto.....	124
10.6	Estrategias De Distribución.....	130
11.	ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO	133
11.1	Viabilidad Del Proyecto.....	133
11.2	Balance General	133
11.3	Estado De Resultados Proyectado.....	135
11.4	Flujo De Caja.....	136
11.5	Indicadores	138
11.6	Análisis De Los Costos Fijos Y Variables.....	139
11.6.1	Costos Fijos Anuales	139
11.6.2	Análisis De Los Costos Variables Según El Número De Unidades	140
11.7	Punto De Equilibrio.....	142
11.7	Proyección De Ventas	142
11.7.1	Proyección De Ventas Por Tipo De Vino.....	142
11.7.2	Ventas Totales.....	144
11.7.3	Utilidad	146
11.7.4	Dividendos.....	148
12.	CONCLUSIONES.....	150

13.	BIBLIOGRAFIA.....	154
14.	TABLA DE ANEXOS.....	157

PROLOGO

Colombia no es un país de gran tradición vinícola en comparación con Argentina, Chile, España o Francia. No obstante en los últimos 10 años el mercado colombiano del vino ha experimentado una curva de crecimiento de importaciones, que responde en definitiva al aumento del consumo de este tipo de bebidas alcohólicas.

Grafica de consumo de vino per cápita de los últimos 10 años



Uno de los aspectos más importantes es que el consumo del vino es “aspiracional”, es decir que la gente busca tomar más y el mejor vino desde los estratos más altos, pero que también se refleja en la clase media de la sociedad colombiana.

Los productos mejor percibidos por los consumidores colombianos son los vinos chilenos y argentinos, esto gracias a los acuerdos realizados con los países de la Comunidad Andina que los eximen del pago del 15% de arancel, lo que les ha permitido mayor volumen de importaciones y presencia en los diferentes canales de distribución.

No obstante, en el cierre del año fiscal del 2011 se detectó un aumento significativo de las importaciones de vinos Españoles en Colombia. Las cifras que indican que el mercado Colombiano del vino es emergente para los productores ibéricos es que el año pasado se importó 901.482 litros de vino español a Colombia, es decir 7,5 por ciento de las exportaciones totales a este país.

Volúmenes considerables que produjeron un gran interés por parte de las bodegas Españolas de la Rioja, por eso desde el 20 de julio de 2012 se han estado produciendo reuniones entre el Embajador de Colombia en España, Orlando Sardi de Lima, y el presidente de la comunidad autónoma de La Rioja, Pedro Sanz. En dichas sesiones se han estado definiendo objetivos comunes para empezar una serie de misiones comerciales a Colombia.

Gracias a todo lo anterior esperamos que este estudio pueda darnos datos para demostrar la viabilidad de la incursión de la línea de vinos Marqués del Puerto con D.O de la Rioja. Productos que hacen parte del portafolio de la Multinacional Belvedere la cual desea empezar un proceso de internacionalización en mercados emergentes.

Para tal fin este trabajo investigará los principales importadores de vinos en Colombia, los posibles segmentos de mercado en los cuales se puede ofrecer las dos líneas de producto (Premium y súper Premium) de Marques del Puerto; las cuotas de mercado por países, la distribución, la comercialización del vino en Colombia, entre otros factores fundamentales, para poder decidir la factibilidad de esta idea de apertura de mercado que será liderada por la empresa GRC S.A.

INTRODUCCION

Ya a comienzos de los años 80's el error de muchas PYMES, que posteriormente fracasaron, consistió en tratar de competir de igual a igual con grandes consorcios multinacionales.

Ya en los 90's estas grandes empresas siguieron su carrera de crecimiento a mayor velocidad y agresividad, dejando atrás muchas nuevas PYMES ya que se dedicaron a expandirse mundialmente en mercados emergentes.

En la actualidad, en un mundo de crisis, quizá las oportunidades de los productores se encuentran justamente en esta visión que tuvieron las Multinacionales. En vez de mantenerse estáticos en un solo mercado buscando ayuda, apoyo o protección del estado, las PYMES deben cambiar su forma de pensar y gestionarse. Deberían por ejemplo, arriesgarse y buscar nuevas oportunidades concentrándose en conquistar nuevos nichos de mercado.

Un sector que lo ha comprendido a cabalidad es el de la industria del vino. En su expansión y substitución de otras bebidas alcohólicas, los grandes productores Franceses, italianos y españoles abrieron nuevos mercados mundiales para distintas variedades de vinos, creando a su paso un gran número de nichos de mercado para productores más pequeños de países.

No obstante para las medianas bodegas en el caso de España, los efectos de la crisis económica Europea no sólo se sienten en la disminución del consumo de vino per cápita, que ha decrecido en un 3% en volumen en los hogares con relación al 2011, según informa el Observatorio Español del Mercado del Vino, sino también en una

menor participación de los productores españoles en las ferias y eventos internacionales.

Con el fin de incrementar el consumo, los productores están estableciendo una estrategia de precios bajos que reportan una caída del 2,6% de los precios, lo que ha significado por ejemplo, que en Mayo de 2012 se refleje un leve crecimiento del consumo de vino en hogares españoles, reportando compras totales alrededor 31,9 millones de litros avaluados en un valor de 70,5 millones de euros. No obstante esta cifra no representa una recuperación significativa.

Teniendo en cuenta que tanto el consumo como el precio del vino siguen cayendo en España, no es extraño que las bodegas se esfuercen más que nunca en diversificar tanto sus productos como sus clientes. Bajo este panorama diversificar no sólo es una alternativa, sino un camino absolutamente necesario. Esta decisión les ha permitido a los productores de vino Español ingresar con sus exportaciones principalmente en EE.UU. y Reino Unido, dos mercados ya consolidados, y otros países con gran proyección futura como Brasil, China y Rusia. No obstante que el vino español está creciendo a muy buen ritmo en estos mercados, es preciso mayor competitividad, aunque esta suponga hacer mayores esfuerzos en la presencia de los vinos españoles de cara al consumidor final. Para ellos, una buena estrategia es aprovechar la imagen que perciben de España y sus productos, para abrir nuevos nichos de mercado.

Es claro que frente a la caída de las cifras de consumo en España, las cifras que se han reportado en cuanto a las exportaciones españolas de vino son alentadoras. Crecieron en el mes de abril de 2012 un 18,5% en valor y un 13,3% en volumen, con un incremento de los precios medios del 4,6%. Por su parte los vinos con denominación de origen protegida (D.O.P) envasados crecieron en torno al 5% en este primer cuatrimestre, con una caída de precios de sólo 2 céntimos de euro por litro.

Desde nuestra perspectiva un camino para conseguir el crecimiento de los medianos productores es el de la cooperación, en el cual pueden apoyarse de empresas con actividades complementarias pero que van en la misma orientación del negocio, de esta manera podrán alcanzar objetivos conjuntos sin que cada una pierda su independencia.

Por eso nos parece realmente interesante, además de viable que una empresa como GRC se proponga realizar una iniciativa comercial de internacionalización de vinos Españoles. Ya que su objetivo corporativo es proporcionar un factor diferencial de manejo de la imagen de marca, a través de la importación y comercialización de sus líneas de productos.

1. NOMBRE DEL PROYECTO

Estudio de viabilidad para la apertura del mercado Colombiano de la Multinacional Bevedere a través de la empresa GRC S.A, bajo la figura comercial de importación y distribución de los vinos Marques del Puerto.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Antecedentes

Existe un factor que ha repercutido en la producción actual del vino en España y es la Reforma Agraria que respondió a la política agrícola común (PAC) de la Unión Europea (UE), en la cual se ponía en manifiesto la necesidad de hacer importantes reorientaciones para corregir los desequilibrios y los excesos de producción en los países miembros de la EU.

La organización común del mercado (OCM) vitivinícola fue objeto de una reforma sustancial en el año 1999. Se propuso alcanzar un mayor equilibrio entre la oferta y la demanda en el mercado comunitario, así como mejorar a largo plazo la competitividad del sector. Gracias a ese cambio se ha podido financiar la restructuración de una parte importante de los viñedos Españoles para adaptarlo a la oferta y la demanda, según se requería en su momento la Unión Europea.

Así mismo, tenía como finalidad eliminar el recurso a la intervención como salida artificial de la producción excedentaria, mantener el conjunto de salidas comerciales tradicionales bebidas alcohólicas y de los productos de la viticultura, amparar la diversidad regional y reconocer el papel de las organizaciones de productores y organizaciones sectoriales. Dentro de sus estrategias se contemplaron:

- La limitación de los derechos de plantación.
- El arranque definitivo.
- Los programas de restructuración/reconversión centrados en la adaptación de la calidad y la cantidad en función de la demanda de los consumidores.
- La destilación de crisis de los excedentes de vino

- Las ayudas al almacenamiento privado
- Mayor rigidez de los procedimientos de adopción y adaptación de las prácticas enológicas.

No obstante en España estas normativas empezaron a generar un clima de incertidumbre e influyeron de manera negativa sobre todo a la parte de depreciación del precio de la uva, caída en los precios del vino que afectaron a las bodegas, principalmente a las cooperativas. Sin mencionar que las ventas al exterior, debido a la incidencia de la crisis económica mundial, mostraron igualmente en ese momento histórico una tendencia a la baja.

La adversa situación del mercado afectó de lleno a los cultivadores y productores Españoles, al punto que hubo una avalancha de solicitudes de arranque voluntario e indemnizado. La Unión Europea destinó grandes partidas presupuestales para este fin, no obstante cabe resaltar que las subvenciones para el arranque superaban las de promoción, reconversión y destilación de subproductos.

En España La aplicación de la reforma de la Organización Común de Mercado (OCM) del vino en las últimas tres campañas ha supuesto el arranque subvencionado en España de 96.743 hectáreas. Las ayudas pagadas por la Unión Europea han ascendido a 511 millones de euros, lo que supone una subvención media de más de 5.000 euros por hectárea arrancada. Y España ha recibido casi el 50% de los fondos comunitarios asignados para esta medida. Tan solo en la campaña de 2010- 2011 se reportaron un total de 25.120, 05 hectáreas, según reporta el Fondo Español de Garantía Agraria.

Esta situación ha afectado de manera significativa el porcentaje de superficie de viñedo en España. Según datos del Ministerio de Agricultura, alimentación y medio

ambiente (MARM), en 2011 la superficie cultivada es de 970.465 hectáreas, lo que supone una caída del -5,1% con respecto a 2010, además de ser la primera vez que desciende por debajo del millón de hectáreas. Obviamente esto se ve reflejado en la producción de vino en España que para la campaña 2011/2012 descendió un -7%. La estimación del FEGA a abril de 2012 sitúa la producción de vino y mosto en 37,2 millones de hectolitros, frente a los 40 millones de la campaña anterior.

Por otra parte en cuanto a capacidad de almacenaje, El Fondo Español de Garantía Agraria (FEGA) reporto a finales de 2011 de las distintas comunidades autónomas, datos sobre existencias de vinos y mostos, justo antes de iniciarse la nueva campaña vitivinícola. A tal fecha, se registraron un total de 32,9 millones de hectolitros en las bodegas y almacenes Españoles, lo que supone un 6,2% menos que los 35,1 millones del año 2010. Reducción que en definitiva es consecuencia de una reacción en cadena de las problemáticas que aquejan al sector.



3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Realizar el Estudio de Factibilidad y elaborar un plan de negocios que facilite la incursión de un nuevo mercado en Colombia para la Multinacional Francesa Belvedere a través de la empresa panameña GRC S.A

3.2 Objetivos Específicos

- Definir el entorno en el cual se va a desarrollar la acción comercial de la empresa.
- Analizar variables del sector del vino en Colombia tales como: productos disponibles, clientes, consumidores, mercados y competencia.
- Desarrollar estrategias reales de venta y promoción de las líneas de producto (Vinos) de Belvedere Group en Colombia.
- Determinar el proceso de importación y comercialización de los productos vinícolas de Belvedere Group de acuerdo a los requerimientos legales y del mercado Colombiano.
- Diseñar una estructura de negocio que le permita a GRC S.A un funcionamiento y crecimiento constante a corto, mediano y largo plazo.
- Establecer un plan de marketing para la promoción de los productos y la marca de Belvedere Group en Colombia.

4. INFORMACIÓN CORPORATIVA

4.1 Misión De GRC S.A

Somos una Sociedad Anónima offshore panameña, cuyo principal objetivo es la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes, suministrándole soluciones integrales para consolidar un proceso de internacionalización satisfactorio.

Para ello proporcionamos un factor diferencial de manejo de la imagen de marca de aquellas empresas a las que representamos, a través de la importación y comercialización de sus líneas de productos. Para ello contamos con un equipo multidisciplinario que trabaja en conjunto para consolidar estas marcas y sus productos en los nuevos mercados emergentes a los que les introducimos.

4.2 Visión De GRC S.A

GRC S.A se ha propuesto aperturas de nuevos mercados en Latinoamérica para empresas Españolas que quieran internacionalizarse. Para ello seremos fieles en impulsar su marca y sus valores. Por eso buscamos alianzas con fabricantes que desarrollen productos de excelente calidad, para que a través de ellos podamos sorprender y enamorar a los nuevos consumidores de los mercados a los que deseamos entrar.

Nuestro compromiso es claro: ofrecemos conocimientos de mercados latinoamericanos, sistemas logísticos sólidos, estrategias de marketing que respeten las marcas y los productos a los que representamos. Pero sobre todo, establecemos estructuras sólidas de importación, distribución y comercialización para ofrecer a nuestros clientes finales, un completo portafolio de productos de excelente calidad a precios competitivos.

4.3 Valores Corporativos Empresariales De GRC:

- Transparencia
- Confianza
- Solidez estructura corporativa
- Liderazgo
- Compromiso con los resultados
- Lealtad
- Honestidad
- Responsabilidad
- Compromiso con la marca
- Cumplimiento
- Conocimiento del mercado

4.4 Identidad Corporativa De La Marca GRC

CONCEPTUALIZACIÓN E IDENTIDAD CORPORATIVA DE GRC:

Para conceptualizar el término de identidad corporativa y la importancia del mismo, hemos decidido apropiarnos la definición empleada por Justo Villafañe, Doctor en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid (UCM).

Para Villafañe en el mundo empresarial actual la Imagen es uno de los “activos” más importantes del mundo corporativo. Según argumenta, que una empresa cuente con una imagen positiva en el mercado puede ser un factor influyente en el éxito de dicha compañía. No obstante también advierte que se trata de algo sobre lo que no se puede tener un control absoluto, teniendo en cuenta que nace del proceso de significación de los mensajes que se realiza en el interior de la mente de los públicos.

Razón por la cual, es un proceso constructivo en el que influyen una multiplicidad de actos protagonizados por la empresa y el receptor- consumidor.

Desde esta perspectiva, la identidad corporativa funciona a su vez, no solo como una percepción, sino que además constituye un estímulo que provocará una experiencia en el receptor o consumidor. Lo importante entre la construcción de la percepción, el estímulo y la experiencia es la coincidencia entre todos los mensajes e intenciones comunicativas, esto con el fin de que resulte coherente y satisfaga al receptor-consumidor.

En este sentido, el único campo de actuación que le queda a la empresa para configurar una Imagen positiva, es el trabajo en la organización que hay que llevar a cabo a partir de la Identidad Corporativa. Lo que el trabajo corporativo no podrá conseguir nunca, es crear una Imagen de algo que no lo existe, por ello, siempre debe basarse en la Identidad propia de la empresa, tratando de conseguir una Imagen intencional, que induzca una posible Imagen pública de la empresa, a partir de la intervención sobre la Identidad Visual y la Comunicación Corporativa.

Dentro de la imagen de marca que quiere reflejar GRC, tanto para las empresas Españolas con las que se asocia y a las que representa, como para los mercados a los que desea incursionar, están valores tan importantes como la lealtad. Es por esto que hemos escogido una imagen visual que lograra transmitir claramente gran parte de su misión y su visión, por eso seleccionamos un logo que fuese impecable, distintivo y claro.

Básicamente el logotipo de GRC esta conformado por un globo terráqueo, las siglas de la compañía en mayúscula (Global de Recursos Cobra) y unas flechas que unen estos dos elementos simbolizando conexión, movilidad e intercambio entre los comercios de los países que la empresa decide unir.

El diseño en general desea reflejar claramente la actividad de la empresa y la intención de GRC para llevar con éxito productos y servicios a nuevos mercados, además la importancia de asesorar a sus clientes en el proceso de internacionalización y su compromiso por representar con honestidad en el país de destino aquellas marcas y productores a los cuales GRC representa.

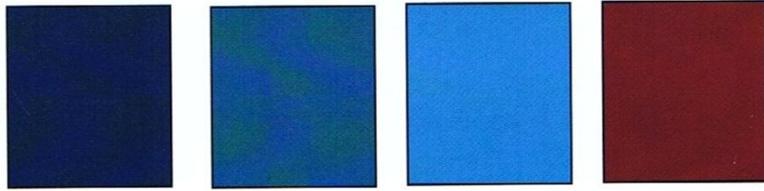
La empresa también ha decidido el uso de 2 tipografías específicas dentro de los identificadores básicos de la marca.



LOGO en Century Gothic ya que es una tipografía Geométrica, grande y espaciosa que representa belleza, orden, simplicidad y claridad.

Así mismo los titulares y los cuerpos del texto de las piezas gráficas son en Berlín Sans FB. Una fuente clásica, que refleja rectitud, fortaleza y organización.

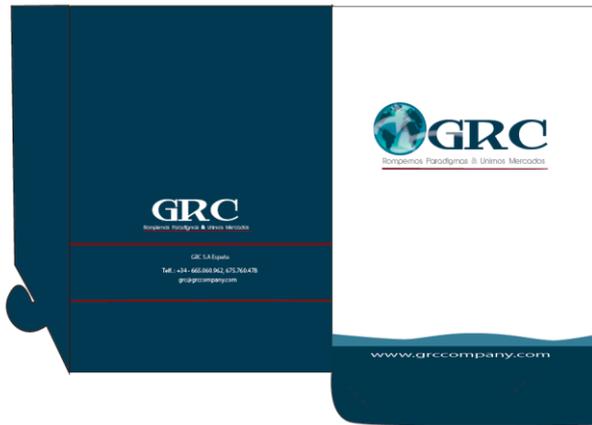
En cuanto a los colores corporativos hemos seleccionado una policromía de estilo estructural y clásico. Esta selección se caracteriza por el uso de formas regulares y estables, colores austeros que aunque generan menos impacto visual tienen la virtud de su simplicidad. Esto facilita su nivel de lecturabilidad y el recuerdo de las formas, por lo que, al despertar una sensación de seguridad y sobriedad, es probable que pueda soportar mejor el paso del tiempo. Los colores seleccionados para el logo y todas las piezas son las siguientes:



PANTONE	547 CP	7596 CP	7474 CP	306 CP
CUATRICOMÍA	C:100 M:65 Y: 40 K: 45	C:100 M:40 Y: 30 K: 20	C:100 M:20 Y: 10 K: 0	C:30 M:100 Y:100 K: 40

A continuación para ahondar un poco más en las especificaciones contenidas en el manual de identidad de marca corporativa de GRC, nos permitimos referenciar algunas piezas como papelería y merchandising como ejemplificaciones del uso de la marca GRC S.A.

Carpeta GRC:



Tarjetas de presentación (Tiro):



Tarjetas de presentación (Retiro)



Labels para CD:



Taza:



4.5 Sobre La Razón Social De La Compañía

Para la empresa GRC S.A (Global recursos Cobra) hemos establecido una figura Jurídica de Sociedad Anónima offshore en territorio Panameño, cuyo objeto comercial es importación y comercialización de bebidas, productos Españoles a diferentes mercados internacionales.

Según las escrituras estos son los datos de la empresa:

NOMBRE EMPRESA: GLOBAL RECURSOS COBRA S.A

Sección Mercantil ficha · 799196 siglas S.A.

Documento Redi No. 21155057

Sociedad Panameña.

Para entender un poco más sobre esta decisión, nos gustaría ahondar sobre algunos argumentos legales que nos ayudaron a decantarnos por este tipo de persona Jurídica, con el fin de entender en detalle las decisiones tomadas.

En principio, hay que centrarse en el estudio de la normatividad de la Ley 32 de 1927, que continúa vigente y que dictamina en el Artículo 1 de la misma, que dos o más personas mayores de edad, de cualquiera nacionalidad, aun cuando no estén domiciliadas en la República de Panamá, podrán constituir una sociedad anónima para cualquier objeto lícito, de acuerdo con las formalidades prescritas en la ley.

Por otra parte, en cuanto a Sección Segunda de la ley, que determina las Facultades de la Sociedad Anónima, el Artículo 19 señala que toda sociedad anónima que se constituya de acuerdo con la Ley en mención tendrá además de las facultades que la misma ley le concede, otras que en el ejercicio comercial nos interesan, tales como:

1. Adquirir, comprar, tener, usar y traspasar bienes muebles e inmuebles de todas clases y constituir y aceptar prendas, hipotecas, arrendamientos, cargas y gravámenes de todas clases;
2. Nombrar dignatarios y agentes
3. Celebrar contratos de todas clases
4. Expedir sin contrariar las leyes vigentes o el pacto social, estatutos para el manejo, reglamentación y gobierno de sus negocios y bienes, para el traspaso de sus acciones, para la convocatoria de las reuniones de accionistas y de directores para cualquier otro objeto lícito. ¹
5. Llevar a cabo sus negocios y ejercer sus facultades en países extranjeros
6. Tomar dinero en préstamo y contraer deudas en relación con sus negocios o para cualquier objeto lícito; la de emitir bonos, pagarés, letras de cambio y otros documentos de obligación
7. garantizar, adquirir, comprar, tener, vender, ceder, traspasar, hipotecar, pignorar o de otra manera disponer o negociar en acciones, bonos u otras obligaciones emitidas por otras sociedades o por cualquier municipio, provincia, estado o gobierno.

Por otra parte, hay otros beneficios tributarios establecidos por el registro único de contribuyente que privilegia la actividad de las sociedades offshore. Es decir, aquellas sociedades constituidas con capital extranjero que no llevan sus operaciones comerciales dentro de territorio panameño.

Dentro de esas ventajas tributarias para este tipo de sociedades Offshore es preciso señalar la exoneración del impuesto sobre la renta por ingresos obtenidos de fuente extranjera o que proviene de otro país, que no sea Panamá. Es decir que cualquier

¹ Siguiendo con esta anotación, la junta de accionistas y de directiva pueden celebrarse en cualquier lugar del mundo, si así el pacto social lo establece. Lo cual consta en las escrituras de GRC S.A.

ganancia percibida por una sociedad panameña radicada fuera de Panamá, es decir todas las remuneración adicional que corresponde a un cargo o empleo que se adquieran por la prestación de un servicio o por la venta de un producto que venda una sociedad panameña como intermediaria o en tránsito hacia otro país esta exenta de obligación tributaria.

Acorde a lo anterior es viable sin imputación facturar la venta de productos o mercancías a través de una oficina corporativa en Panamá a un precio mayor de aquel facturado a la sociedad en Panamá por esos mismos productos o mercancías, mientras esos productos o mercancías se mantengan fuera de Panamá; dirigir, a través de una sociedad en Panamá, transacciones que surtan efecto, se celebren o se perfeccionen fuera de Panamá; y distribuir dividendos y participaciones de una sociedad anónima panameña u otra persona jurídica cuando la renta no ha sido producida en Panamá, lo cual incluye las situaciones anteriormente señaladas.

Además, conforme a la ley tributaria al capital², las ganancias obtenida de la ventas de bienes de las sociedades offshore (dicha ganancia es básicamente la diferencia entre el valor de adquisición de una activo en un tiempo, es decir lo que costó y el precio de venta del mismo al momento de venderlo.) no puede ser sujeto de impuesto. Un ejemplo de estos activos son los bienes inmuebles, las acciones, unidades de fondos mutuos, moneda, etc.

Siguiendo con las ventajas fiscales, tampoco es aplicable el impuesto de Retención (Withholding), que en otras palabras se refiere al impuesto aplicable a los intereses devengados por los activos líquidos susceptibles de generar un interés, por ejemplo los dineros depositados en cuentas bancarias que generan intereses; o bien sea el

² Referencia jurídica: Ley 9 de 1964, artículo 2 de la Ley 18 de 2006 que modificó el literal 3 el artículo 701 y la Ley 49 de 2009 que modificó el literal “a” de este mismo artículo 701 del Código Fiscal panameño.

pago de los dividendos de unas acciones que se encuentren fuera de territorio panameño.

Tampoco lo es de manera directa el impuesto de Invencción³, aplicable a los beneficios obtenidos directamente de los derechos de una patente de invención. Sin embargo, cabe anotar que sí es aplicable a las ganancias de la compañía que comercialice los productos manufacturados, derivados de la compra o explotación de dichos derechos. No obstante para GRC S.A. no es relevante ni influyente esta salvedad ya que en principio, no compete al objeto comercial actual que ejecutará la compañía.

Por otra parte, tampoco son objeto de imposición fiscal los ingresos percibidos por la intermediación bancaria en la República de Panamá, y cuyos depósitos en cuentas generen intereses. Ni tampoco será objeto de cobro, para el caso de una sociedad offshore el cobro del 2% de impuesto al capital ya que estas, aunque tienen sus operaciones en Panamá, no ejercen ninguna actividad comercial dentro del país.

Así mismo, tampoco lo es el impuesto de propiedad para bienes en el extranjero ya que la sociedad panameña podrá tener bienes de cualquier tipo en el extranjero y no le es imputable por ello impuesto alguno.

4.6 Proveedor O Fabricante

Belvedere Group es una multinacional de licores y bebidas espirituosas que está presente en varios continentes, cuyos productos están catalogados dentro del sector del nuevo lujo. Entre los cuales se destaca su presencia en Europa, Norte América y Asia.

³ *Ibíd.*, p. 18

La historia del grupo comenzó en 1991, cuando Krzysztof Trylinski y Jacques Rouvroy crearon la compañía Belvédère. Por esas mismas fechas, lanzaron las marcas ultra Premium Belvédère y Chopin. En el año 1996, los propietarios compraron cuatro destilerías en Polonia para incrementar su línea de negocio. Dos años más tarde, en 1998, sacaron a la luz uno de los productos que más éxitos les proporcionaría en el futuro: la marca de vodka Premium Sobieski, que 10 años más tarde, en 2008, ya vendía más de 2,75 millones de cajas en todo el mundo.

El grupo cuenta con un amplio portafolio de marcas de bebidas espirituosas y vinos de gran prestigio. En particular, destacan: Sobieski, la séptima marca de vodka Premium a nivel mundial, según un informe de AC Nielsen; Marie Brizard, un producto emblemático vendido en más de 130 países; William Peel, la primera marca de whisky en Francia, con más de un 18% de participación de mercado; Marqués del Puerto, su marca de vino de la DO Rioja y Danzka, el famoso vodka de Dinamarca, el cuarto más vendido en las tiendas libres de impuestos, conocidas como duty free.

4.5 Estructura Organizacional Inicial

Antes de iniciar el proceso de planificación estratégica es importante conocer como se encuentra estructurada la compañía. Para ello en este capítulo pretendemos hacer un pequeño resumen de la estructura organizacional de GRC con el fin de poder entender como se estructurarían las diferentes funciones de los principales departamentos que forman parte de la cadena de valor de la compañía.

Para el inicio de operaciones de GRC se ha planteado la conformación de una estructura organizacional básica que describiremos a continuación junto con sus funciones.



4.6 Descripción General De Los Departamentos

- **Dirección General:** En la primera etapa, la dirección general será la encargada de todos los procesos Financieros y administrativos de GRC, además de ser el responsable por el Know How y del Good Will de la compañía. Este departamento estará cargo del Director General, persona encargada de gestionar y velar por el cumplimiento de las políticas y objetivos corporativos de precio, producto, comunicación y distribución de la marca Marques del Puerto.
- **Dirección Comercial:** Este departamento a cargo del director comercial el responsable de construir, la imagen comercial de la compañía, establecer todos los procesos comerciales, negociar con los clientes importadores, manejar las relaciones con los agentes comerciales y establecer los porcentajes de comisión para dichos agentes.
- **Dirección de Ventas y Mercadeo:** Este departamento se encarga de controlar todo el proceso de compras, desde la solicitud de compra hasta la entrega de la mercancía en puerto. De la misma manera el responsable de este

departamento será la persona encargada de las políticas de precio, producto, comunicación y distribución.

4.7 Roles Y Responsabilidades Específicos

4.7.1 Dirección General

- Liderar el proceso de formulación e implementación de la estrategia empresarial de la organización.
- Garantizar la divulgación de la estrategia y del desempeño empresarial en todos los niveles internos y externos.
- Programar y estructurar el presupuesto anual de la compañía, ingresos, costos, gastos e inversiones de la entidad de acuerdo con las directrices de la Dirección.
- Lograr una alineación estratégica con socios de la cadena de abastecimiento de materias primas y demás grupos de interés.
- Identificar los factores predominantes para el logro del éxito de la implementación de la estrategia, así como diseñar los planes de acción para su logro.
- Definir, elaborar, implantar y administrar el sistema de medición y gestión del desempeño empresarial, creando mecanismos de mejora, promoviendo su divulgación y retroalimentación en todos los miembros de la organización.
- Programar y estructurar en conjunto el presupuesto anual de la compañía alineándolo con el plan de negocios de la organización, los lineamientos internos y las metas empresariales.
- Controlar la ejecución del presupuesto en todas las áreas, de acuerdo con las políticas establecidas.

- Realizar el seguimiento y control de la gestión presupuestal frente a las metas propuestas, recomendando las acciones pertinentes y estableciendo programas orientados a su racionalización y optimización.
- Analizar periódicamente las Ganancias antes de Intereses, Impuestos, Depreciaciones y Amortizaciones (EBITDA), la generación de Valor Económico Agregado (EVA).

4.7.2 Dirección Comercial:

- Ejecutar el Plan Estratégico y Operativo de la organización.
- Establecer las políticas de estrategia de comercialización de acuerdo con los planes de crecimiento y expansión.
- Comparar los resultados reales de la actividad con las provisiones hechas anteriormente para sacar conclusiones.
- Incorporar las mejores prácticas de calidad del servicio.
- Buscar la fidelización de la cartera de clientes.
- Gestionar y hacer seguimiento a las ventas alcanzadas.
- Buscar acuerdos comerciales con diferentes agentes comerciales.
- Capacitar a la fuerza de venta para mejorar la gestión comercial.
- Realizar evaluaciones periódicas del mercado y la competencia para desarrollar estrategias comerciales para competir.

4.7.3 Dirección De Ventas Y Marketing

- Responder por la óptima gestión operativa del proceso de distribución de la mercancía.
- Gestionar la planeación operativa de la cadena logística
- Supervisar, evaluar y mejorar el servicio logístico de los productos
- Realizar proyecciones y análisis de planeación de las operaciones de la cadena de suministro.
- Responder por la óptima gestión operativa para entregar productos, cumpliendo con los plazos de entrega de la mercancía.
- Elaborar y desarrollar el Plan de Marketing de acuerdo con las políticas de la compañía.
- Crear estrategias de mercado que permitan la expansión de la organización.
- Efectuar investigación de mercados para analizar el estado del sector y de la competencia.
- Generar propuestas de lanzamiento de nuevos productos.
- Apoyar y generar el desarrollo de productos para venta y optimización de los mismos.
- Gestionar y controlar el presupuesto de área.

5. ANÁLISIS DEL ENTORNO (PEST)

5.1 Análisis Económico

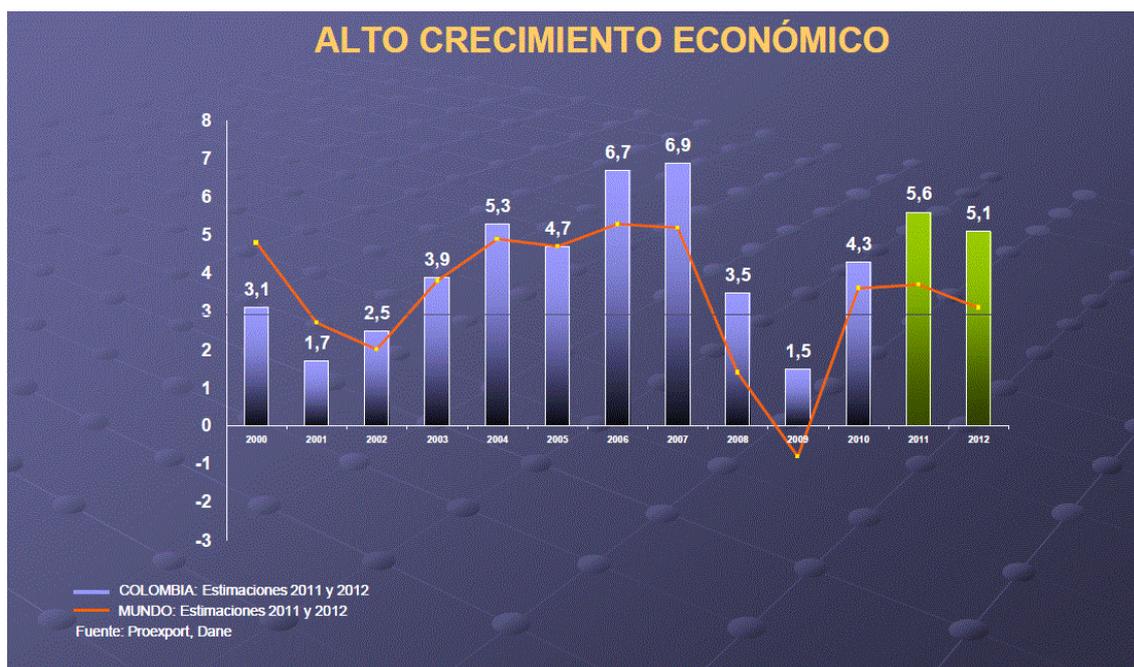
Colombia ha sido una de las economías con mayor estabilidad política en Latinoamérica desde mediados del siglo XX, sin episodios de golpes de estado, recesiones profundas, hiperinflación o moratorias en el pago de la deuda.

Dentro de las condiciones que han ayudado a un crecimiento sólido de la economía Colombiana encontramos:

- Inflación dentro del objetivo del Banco Central: entre 2 y 4%
- Mejoras en la gestión de las finanzas públicas: reforma constitucional de sostenibilidad fiscal, ley de regla fiscal y reforma a las regalías.
- Tanto así que el mejor balance fiscal ha sido recientemente avalado por las firmas calificadoras de riesgo al otorgarle en 2011 el grado de inversión.
- En la última década, la tasa de desempleo se ha reducido desde niveles de 20% a menos de 10%
- Durante el año 2011 la economía Colombiana creció en 5,9% con relación al año 2010. De igual forma, el PIB creció en 6,1% en el cuarto trimestre de 2011⁴, comparado con el mismo trimestre del año anterior.

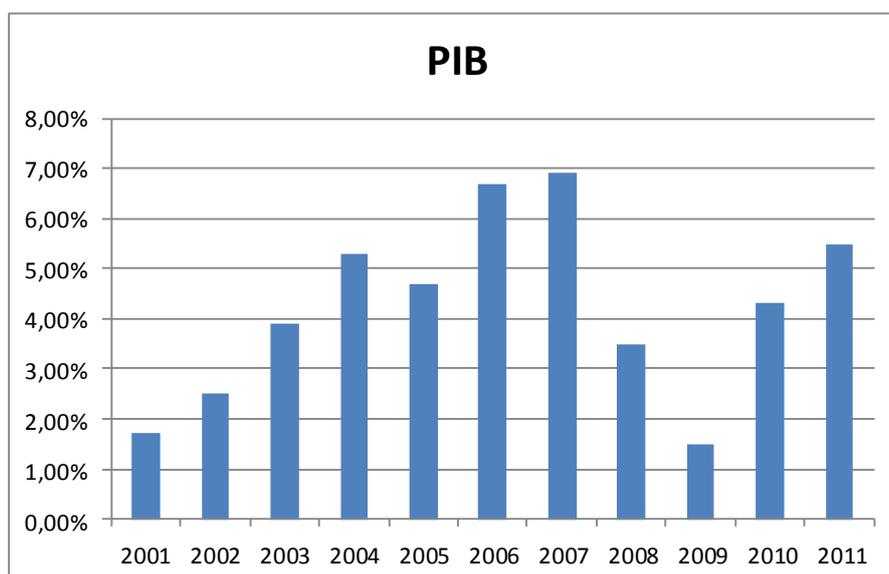
⁴ DANE, Dirección de Aduanas Nacionales y Estupefacientes. Dirección de síntesis y cuentas nacionales.

Evolución de la economía Colombiana 2000 – 2011



Este crecimiento nos refleja que la calidad de vida, la inversión, y el consumo de los colombianos ha estado aumentando poco a poco. Por esto, el desarrollo que ha tenido la economía Colombiana y el aumento del PIB en los últimos años es un factor muy positivo para la comercialización e importación de vinos. Ya que nos brinda seguridad saber que los Colombianos cada vez tienen más poder adquisitivo, obteniendo una mejor calidad de vida y gastando en productos que satisfagan sus necesidades

PIB: Evolución del PIB en los últimos 10 años



Dentro de los rubros con mayores variaciones positivas tuvieron en el cierre del 2011 fueron:

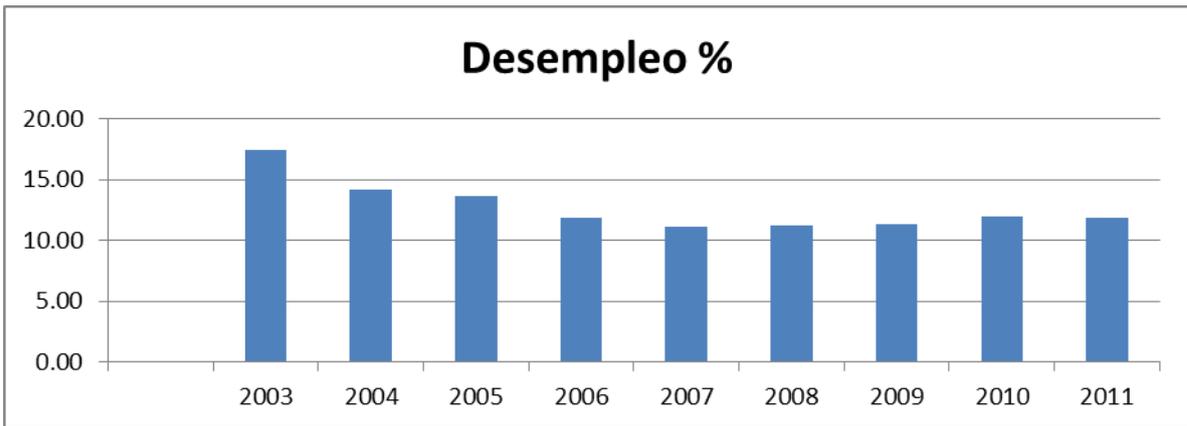
- 11,1% en explotación de minas y canteras (incremento del valor agregado de petróleo crudo y gas natural).
- 6% en comercio
- 4.9% Industria manufacturera
- 4.8% servicios de reparación, restaurantes y hoteles
- 4.1% transporte, almacenamiento y comunicaciones
- 2,7% establecimientos financieros

5.1.1 Desempleo

En el país hay 2,4 millones de personas sin empleo, el año 2011 cerró con una tasa de desocupación del 9,8%. La tasa de desempleo del país sigue siendo una de las más altas de la región.

En un año se redujo en un punto porcentual la tasa global de desempleo, pasó de 11,8% en 2010 a 10,8% en 2011. Para el total nacional la población ocupada fue 20 millones de personas, la población desocupada 2,4 millones de personas y la población inactiva 12,8 millones de personas.

Es interesante analizar que el mercado laboral también refleja en algunos sectores sociales una elevada informalidad que ha dificultado una reducción mayor de la tasa de desempleo, acorde con las anteriores condiciones económicas favorables argumentadas. Quizá esto podría mejorar si lo hacen los costos laborales, así como las rigideces del salario mínimo, dos razones que dificultan que el mercado laboral funcione de manera más dinámica.

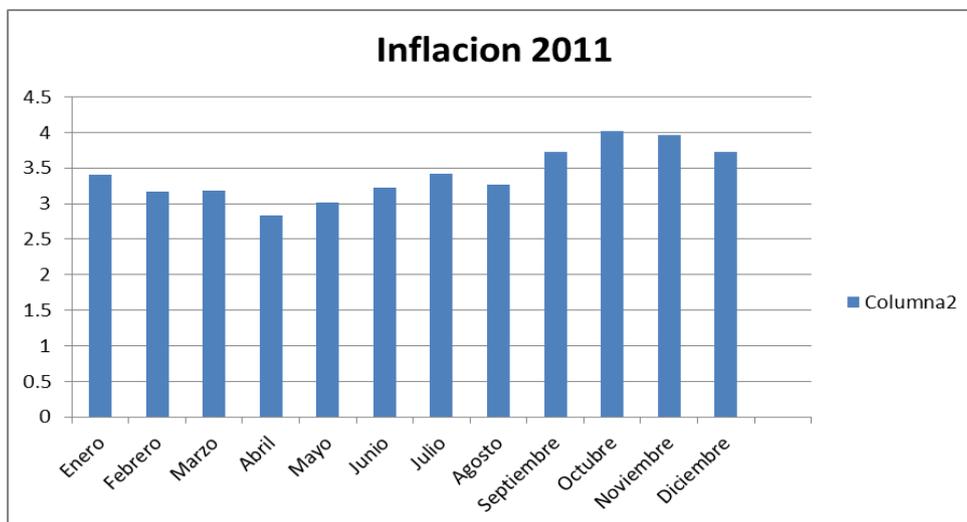


De acuerdo con el director del DANE, Jorge Bustamante, la cifra de desempleo en marzo de 2012 es la más baja para ese mes con respecto al año anterior 2011.

Durante el primer trimestre del año en curso, las ciudades con menor desempleo son Barranquilla, con 7,5 por ciento; Cartagena, 10,4 por ciento, y Bogotá, 10,7 por ciento. Por su parte, las ciudades con mayores índices son Quibdó, 21,1 por ciento; Popayán, 18,8 por ciento, y Cúcuta, 17,6 por ciento.

5.1.2 Inflación

A continuación se detalla el comportamiento que tuvo la inflación durante el año 2011.



5.1.3 Comercio Exterior

Las perspectivas sobre comercio exterior son positivas. A pesar de los problemas comerciales con Venezuela, Colombia ha logrado diversificar su oferta exportadora con potencial a ampliarse con importantes tratados comerciales con Estados Unidos, Canadá, la Unión Europea, Corea del Sur, Turquía, Panamá, los Estados AELC (Suiza, Islandia, Noruega, Liechtenstein), Chile y los países del triángulo norte (Guatemala, Honduras y El Salvador). El tratado con los Estados Unidos fue aprobado en el mes de octubre y entrará en vigencia en 2013, mientras que los acuerdos con los Estados AELC y Canadá entraron en vigencia en Julio y Agosto de 2011, respectivamente. Estos avances en las relaciones comerciales incrementarán el grado de apertura de la economía, medido como la relación entre la suma de las exportaciones y las importaciones con el PIB, el cual se ubica actualmente en 28%, ligeramente por debajo del promedio de la región de 32%.

El 2011 se convirtió en el año del comercio exterior colombiano. Tanto las exportaciones como las importaciones alcanzaron cifras históricas. Al examinar las cifras del Dane (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), la meta de 50.000 millones de dólares en exportaciones es superada con un mes de anticipación, es decir, en noviembre. Tan solo durante el primer trimestre de 2011, las importaciones presentaron un aumento de 38,3% y la balanza comercial colombiana registró un superávit de US\$1.053,9 millones de dólares FOB (libre a bordo) según esta entidad gubernamental.

El país vendió productos en el exterior por 46.297 millones de dólares. Pero las importaciones no quedan atrás. Entre enero y octubre pasado el país compró en el exterior mercancías por 45.110 millones de dólares, lo que indica que al sumar los otros dos meses del año se obtuvo una cifra superior a los 50.000 millones de dólares.

Lo anterior significa que el país término el 2011 con una balanza comercial favorable y en nuestro caso, nos gustaría resaltar que Las importaciones superaron las exportaciones. Las razones de la dinámica del comercio exterior fueron, por un lado, los buenos precios de los principales productos de exportación, como café, petróleo, carbón, ferroníquel y otros minerales, especialmente oro.

Otro factor que incidió fue el auge de la producción petrolera, que permitió exportar crudo y derivados en mayores volúmenes que fueron absorbidos por el mercado internacional.

Además de esto la crisis internacional, obligó a Colombia a buscar abrir relaciones, con los mercados del litoral Pacífico latinoamericano, Centroamérica y la Cuenca del Caribe; buscando dirigir de forma preferencial hacia estas zonas las exportaciones y las inversiones.

Todo esto, son factores que también influyen positivamente a la economía Colombiana, abriendo puertas y creando más seguridad en el país.

5.1.4 Aranceles E Impuestos Relacionados Con Vino

Posición Arancelaria	Descripción	Arancel	IVA
2204.10.00.00	Vino espumoso	20%	16%
2204.21.00.00	Los demás vinos con capacidad inferior o igual a 2 litros	20%	16%
2204.29.10.00	Mosto de uva en el que la fermentación se ha impedido o cortado añadiendo alcohol	15%	16%
2204.29.90.00	Los demás	20%	16%
2204.30.00.00	Los demás mostos de uva	15%	16%

5.2 Análisis Político Legal

LA LEY COLOMBIANA ADOPTA LAS SIGUIENTES DEFINICIONES:

- **Vino:** es el producto obtenido por la fermentación alcohólica normal del mosto de uvas frescas y sanas, o del mosto concentrado de uvas sanas, sin adición de otras sustancias ni práctica de otras manipulaciones técnicas diferentes a las especificadas y cuya graduación alcohólica mínima es de 6° grados alcoholimétricos. (Porcentaje de alcohol en volumen a 20° C).
- **Vino espumoso natural:** (Método Champeñoise o Charmat) es el que expende en botellas a una presión no inferior a 4.053×10^5 PA, a 20 grados centígrados y cuyo anhídrido carbónico proviene exclusivamente de una segunda fermentación en recipiente cerrado. Esta fermentación puede ser obtenida por la adición de levaduras seleccionadas sobre sacarosa añadida al vino o sobre sus azúcares residuales.

Se permite la adición de sacarosa, de vino y brandy denominado licor de expedición para obtener los vinos espumosos, secos, semiseco y dulce.

Se reserva la denominación "brut" para distinguir el producto no adicionado de licor de expedición.
- **Vino espumoso o espumante:** Es el que ha sido adicionado de anhídrido carbónico puro en el momento de su embotellado. Debe expendirse a una presión de 4.053×10^5 PA, a 20 grados centígrados. No se podrá incluir en el rotulado de este producto el término "natural"

5.2.1 Normativa De Importación

Inscripción de los importadores en el Ministerio de Salud.

Todos los importadores de bebidas alcohólicas deberán inscribirse en el Ministerio de Salud.

Corresponde al Ministerio de Comercio Exterior a través del instituto colombiano de comercio exterior (INCOMEX), “la función de dicho instituto es verificar el cumplimiento de los requisitos sanitarios para la aprobación de los formularios oficiales de Registro de Importación para Alimentos que hayan obtenido Registro Sanitario del Ministerio de Salud, conforme a las normas legales vigentes y de impartir el Visto Bueno respectivo.”⁵

El organismo revisará y verificará en el formulario oficial de Registro de Importación los siguientes aspectos:

- a. Que al formulario de importación se anexe copia auténtica del Registro Sanitario expedido por el Ministerio de Salud para cada uno de los productos alimenticios procesados, elaborados y terminados en el exterior, en la modalidad de IMPORTAR y VENDER.
- b. Que el nombre de los alimentos a importar debe corresponder exactamente al que figure en el Registro Sanitario.
- c. Que el nombre del exportador que figura en el formulario oficial de Registro de Importación, debe corresponder al TITULAR que aparece en el Registro Sanitario.

En caso de que el exportador que figura en el formulario de importación del Incomex sea diferente al titular del registro sanitario, a la solicitud para el otorgamiento del Visto Bueno debe adjuntarse una constancia del titular de que los productos que se pretenden importar provienen del fabricante titular del registro sanitario. La misma debe ser autenticada ante el Cónsul de Colombia en el respectivo país.

⁵ Informe de comercio exterior, año1. N° 9. Tomado de:
<http://www.inv.gov.ar/PDF/ComercioExterior/InformeEstadiColombia.pdf>
Autor: Instituto Nacional de Vitivinicultura.

5.2.2 Constancia Del Titular Para El Importador

Si el importador que figura en el formulario de importación es diferente a los autorizados por el titular del registro sanitario como su importador en Colombia, a la solicitud para el otorgamiento del Visto Bueno debe adjuntarse una constancia autenticada del titular del registro de que el nuevo importador está autorizado para realizar la operación.

5.2.3 Registro Sanitario

Para la comercialización de bebidas alcohólicas, incluido el vino es necesario obtener el registro sanitario. El mismo tiene una validez de 10 años.

Existen dos modalidades de registro para quienes deseen importar, el Registro para Importar (importaciones a granel) y el Registro para Importar y Vender.

Los interesados deben presentar ante la Subdirección de Licencias y Registros, Unidad Grupo Funcional de Bebidas Alcohólicas del INVIMA, una solicitud suscrita por el representante legal o su apoderado, según el caso, la que debe contener:

- a. Nombre o razón social de la persona natural o jurídica a cuyo nombre se solicita el registro sanitario para importar y vender y su dirección completa.
- b. Nombre del producto a importar, su fabricante y su domicilio.
- c. Nombre o razón social del importador y su dirección completa.

La solicitud, ordenada indicando los folios respectivos y en expediente cuya carátula y contra carátula sean de color BLANCO lo cual identifica a las Bebidas alcohólicas de los demás productos bajo vigilancia y control del INVIMA, debe incluir además los siguientes documentos:

1. Copia al carbón del recibo de pago realizado en BANCAFE.
2. Formato de relación de documentos que constituyen el expediente indicando los folios respectivos.

3. Oficio de solicitud de trámite, presentado en forma escrita en original y copia.
4. Certificado expedido por la autoridad sanitaria del país exportador, en la que conste que el producto esta autorizado para el consumo humano y es de libre venta en ese país. Consularizado y avalado por el Ministerio de Relaciones Exteriores.
5. Certificado de existencia y representación del fabricante, cuando se trate de persona jurídica o registro mercantil cuando se trate de persona natural en original. Con vigencia no mayor a 90 días.
6. Certificado donde conste que el producto proviene directamente del fabricante, o en su defecto por un distribuidor autorizado por el mismo, salvo cuando el titular del registro sea el mismo fabricante.
7. Certificado de análisis del producto terminado realizado por el laboratorio oficial del país de origen. Consularizado y avalado por el Ministerio de Relaciones Exteriores.
8. Si la solicitud se realiza a través de abogado, debe incluir el poder debidamente otorgado y con nota de presentación personal del poderdante y apoderado.
9. Las certificaciones deben venir previamente consularizadas, legalizadas, traducidas oficialmente al español y avaladas por el Ministerio de Relaciones Exteriores.
10. Autorización del Titular para que el importador efectué los tramites ante el INVIMA y comercialice su producto en Colombia.
11. Etiquetas por triplicado, las cuales deberán contener:
 - a. Nombre y ubicación del fabricante, importador y/o envasador responsable.
 - b. Numero del registro sanitario otorgado por el INVIMA.
 - c. Numero del Lote de producción.
 - d. Grado alcohólico expresado en grados alcoholometricos.
 - e. Contenido neto en unidades del sistema internacional
 - f. Las siguientes leyendas:

“El exceso del Alcohol es perjudicial para la Salud (Ley N° 30 de 1986)”, debe ocupar una décima parte de la etiqueta.

“Prohíbese el expendio de bebidas embriagantes a menores de edad (Ley N° 124 de 1995)”

12. Muestras en 2 botellas de 750 C.C. cada una o 6 botellas de 330 C.C. cada una para el respectivo análisis de control de calidad.

5.2.4 Admisión De La Solicitud

Si la documentación estuviere completa se dictará un auto admitiendo la solicitud y en la misma providencia, según concepto técnico, se ordenará practicar el análisis del producto en el Instituto Nacional de Salud, para lo cual se enviara la muestra junto con la información técnica y el respectivo método de análisis, sin otra identificación distinta al número del expediente. Cuando el Instituto Nacional de Salud lo considere necesario podrá solicitar otros documentos del expediente.

Si el resultado del análisis fuere favorable se dicta una resolución otorgando el respectivo registro sanitario, en caso contrario se niega la solicitud por medio de una resolución motivada.

5.2.4.1 Registro Sanitario Para Varios Productos.

Los vinos blancos, tintos y rosados de igual tipo, marca y similares características físico- químicas, tendrán un solo registro sanitario.

5.2.4.2 Registro Único

A una bebida alcohólica sólo podrá expedírsele una modalidad de registro sanitario.

Solidaridad en el mantenimiento de las condiciones sanitarias.

Los encargados de la elaboración, importación, hidratación, fraccionamiento, envase, distribución y comercialización de las bebidas alcohólicas y materias primas para

bebidas alcohólicas serán responsables solidariamente con los titulares de los registros sanitarios en el mantenimiento de las condiciones sanitarias de los productos.

5.2.5 Documentos Procedentes Del Exterior

Todos los documentos procedentes del exterior deben estar autenticados por el Cónsul de Colombia en el respectivo país, abonados en el Ministerio de Relaciones Exteriores y con traducción oficial si están en idioma extranjero.

5.2.6 Prácticas Permitidas Y Prohibiciones

En la elaboración, conservación, crianza y añejamiento de vinos se permitirán únicamente las prácticas que se mencionan a continuación:

- a. La adición de sacarosa en cantidad igual o inferior a los azúcares naturales del mosto a fermentar y hasta un máximo de 105 gramos por litro de mosto.
- b. Para aumentar la acidez fija de los vinos o mostos, si es necesario, se podrá agregar únicamente los ácidos cítricos o tartáricos, de calidad U.S.P.
- c. La desacidificación de los vinos y mostos con acidez fija excesiva, se podrá efectuar mediante el uso de tártaro neutro de potasio, carbonato de calcio, carbonato de potasio o carbonato de magnesio de calidad U.S.P.
- d. Como antioxidante, se permitirá la adición de ácido ascórbico o sus sales en proporción máxima de 150 mg/litro expresado como ácido ascórbico.
- e. La adición de cloruro de sodio hasta 1g por litro.
- f. La fermentación del mosto y prefermentación del vino mediante levaduras cultivadas, seleccionadas o no.
- g. En el producto terminado, la adición del anhídrido sulfuroso, gaseoso o líquido, o bien procedente de la combustión del azufre o mechas azufradas de soluciones sulfurosas, o metabisulfito de potasio.

Su contenido no deberá exceder de los siguientes límites:

- Vinos blancos y rosados dulces:
 - 100 mg. de SO₂ libre.
 - 350 mg. de SO₂ total.
 - Vinos blancos y rosados secos:
 - 50 mg de SO₂ libre
 - 350 mg de SO₂ total.
 - Vinos tintos:
 - 30 mg. de SO₂ libre
 - 250 mg. de SO₂ total.
- h. La adición del sulfato de calcio calidad U.S.P en cantidad tal, que el vino no contenga más de 2g por litro de sulfatos, calculado como sulfato potasio.
- i. Desulfitar mostos o vinos por métodos físicos que no alteren sensiblemente sus cualidades.
- j. Agregar a los mostos nutrientes para la levadura, tales como fosfato de amonio exento de cloruro, fosfato amónico cristalizado puro, glicerofosfato anónimo puro, tiamina o urea en cantidad necesaria para asegurar el desarrollo de las levaduras.
- k. Emplear infusiones, maceraciones de uva, ciruelas pasas y plantas aromáticas o hierbas inocuas.
- l. La adición después de la fermentación de azúcar, glucosa, fructuosa, jarabe, azúcar invertido, a los vinos que lo requieren.
- m. La mezcla de mostos y vinos entre si, o de los vinos con mostos.
- n. La concentración de los vinos por los procedimientos físicos adecuados (calor, vacío, congelación).
- o. La pasterización, el enfriamiento, la filtración, el trasiego, tratamiento con anhídrido carbónico, la centrifugación y otros métodos físicos usuales.
- p. La clarificación con gelatina, albúmina, leche, caseína pura, cola de pescado, tierra de Lebrija, tierra de infusorios, bentonitas, enzimas pectolíticas, sabores o

aromas extraños a los vinos y que no sean vehículos de infección microbiana, o produzcan intoxicaciones de orden patológico o pútrido.

- q. La coloración con caramelo de mosto o de azúcar y la decoloración con carbón puro o negro animal.
- r. En la elaboración de vinos generosos, se permite el encabezamiento con el alcohol etílico rectificado, o con alcohol vínico de hasta 80 alcoholímetros, mezclados directamente al vino que haya pasado por el proceso completo de fermentación y en cantidad máxima de 70 ml, por litro de vino terminado.
- s. El empleo de ácido sórbico o sus sales potásicas o sódicas en cantidad no superior a 150 mg por litro, expresado como ácido sórbico.
- t. La adición de agua potable sólo será permitida a los mostos concentrados antes de iniciar la fermentación y en cantidad necesaria para rebajar su concentración de azúcar.

5.2.7 Requisitos De Las Etiquetas O Rótulos

Los productos nacionales e importados deben llevar una etiqueta o rótulo en el cual conste de una manera clara, además del nombre y marca del producto, en forma legible y en idioma español lo siguiente:

Nombre y ubicación del fabricante, importador y/o envasador responsable.

Número de Registro Sanitario otorgado por el Ministerio de Salud (a través de INVIMA).

Contenido neto en unidades del Sistema Internacional de medidas.

Grado alcohólico, expresado en grados alcoholímetros.

Número del lote.

Las siguientes leyendas:

“El exceso del Alcohol es perjudicial para la Salud” (Ley N° 30 de 1986)”, que debe ocupar una décima parte de la etiqueta.

“Prohíbese el expendio de bebidas embriagantes a menores de edad” (Ley N° 124 de 1995) Estas etiquetas o rótulos se someterán a consideración del Ministerio de Salud conjuntamente con la solicitud de registro sanitario.

5.2.7.1 Cambios De Etiquetas O Rótulos.

Las solicitudes de cambio de etiquetas de las bebidas alcohólicas deben presentarse ante el Ministerio de Salud, acompañada de las nuevas etiquetas o proyecto de estas.

5.2.7.2 Prohibiciones En La Publicidad, Rótulos O Etiquetas.

Se prohíbe en la publicidad, rótulos o etiquetas el empleo de frases, palabras, signos o emblemas y representaciones gráficas que pueda producir confusión, engaño o duda al consumidor sobre la verdadera naturaleza, origen, composición o calidad del producto, como también el uso de términos calificativos que sugieran calidades y/o propiedades que no posea el producto.

La Circular N° 14516 de 1998 de INVIMA sobre el cumplimiento de requisitos de ley en los rótulos y etiquetas de bebidas alcohólicas según los términos establecidos en el Art. 16 de la Ley N° 30 de 1986 y el Art 11 del Decreto N° 365 de 1994 del Ministerio de Salud permite:

1. El uso en la parte inferior de la etiqueta principal, de una calcomanía opaca, nunca transparente, de calidades de adherencia y permanencia iguales a las de la etiqueta principal la cual debe contener la información exigida en la Legislación sanitaria vigente, en caracteres fácilmente legibles por su tamaño, tipo de letra y contraste con

el fondo sobre el cual esté impresa y de dimensiones equivalentes a por lo menos el 10% de la leyenda "EL EXCESO DE ALCOHOL ES PERJUDICIAL PARA LA SALUD", en ningún caso se permite tamaños ni contrastes que hagan perder el sentido dado por el Legislador, ni se exige de su cumplimiento a productos cuya información esté en forma pirograbada, en tetra pack, etc.

2. En el caso de productos cuya etiqueta principal por sus dimensiones originales no deje espacio en su parte inferior para colocar la calcomanía referenciada en el numeral anterior, se admite su adhesión en la parte posterior del envase o cuerpo principal del producto en las características reseñadas en el literal anterior en cuanto a tamaño (10% etiqueta principal), tipo de letra, contraste con el fondo, etc.

5.2.8 Obligaciones Tributarias

- Diligenciar el formulario del Registro Único Tributario (RUT) en la administración de Impuestos.
- Solicitar el Numero de Identificación Tributaria (NIT) en la Administración de Impuestos Nacionales, con una copia de la Escritura Pública de Constitución y con una copia del certificado de existencia y representación legal.
- Registrar a la empresa como responsable al Impuesto al Valor Agregado (IVA) en el Registro Único Tributario, previo diligenciamiento del formulario en la Administración de Impuestos, en una de las siguientes categorías: Régimen común o régimen simplificado.
- Establecer si es o no un agente retenedor.
- Facturar (régimen común)
- Registro auxiliar de ventas y compras, y cuenta mayor o de balance denominada "impuesto a las ventas por pagar" (régimen común)
- Libro fiscal de registro de obligaciones diarias (régimen simplificado)

- Declarar y pagar (régimen común)
- Exhibir en lugar visible documento donde conste inscripción en el Registro Único Tributario, como perteneciente al régimen simplificado.

5.3 Análisis Socio Demográfico

Colombia no es un país de gran tradición vinícola. No obstante esta adoptando cada vez mas el consumo de vino en las clases media y alta; “actualmente el consumo de esta bebida en Colombia crece a una tasa anual de 15% y ha aumentado 128% desde el año 2000”⁶. Por este sentido consideramos que se trata de un sector con gran potencial para la oferta vinícola española.

Según la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco), En la última década, el consumo de vino en Colombia se ha triplicado, y en los hogares colombianos es cada vez más marcada la tendencia de servir vinos elaborados con cepas como Merlot, Cabernet Sauvignon, Torrontes o Chenin Blanc. “El consumo por persona de vino en Colombia es hoy de 1,5 litros al año, cifra histórica”.⁷

La ciudad donde hay más consumidores de vino es Bogotá (66,2 por ciento), seguida de Cali (54,5 por ciento) y Medellín (46,9 por ciento). Cifras que representan que esta bebida gana cada vez más espacio en reuniones familiares y de amigos.

Según la Asociación Colombiana de Importadores de Licores y Vinos (Acodil), El crecimiento del sector se evidencia también en las importaciones del 2010, que surtieron la demanda del 2011 y de la cual reportamos en el párrafo anterior su consumo. Del total de 1'922.487 cajas de licores y vinos importados, 1'139.046 son de

⁶ Portal todo vinos.com.

⁷ Vinos de España buscan consumidores Colombianos, 2012. Tomado de: www.portafolio.com

vino. En primera instancia la mayoría del producto procede de Chile (592 mil) seguido por Argentina (270 mil), países que cuentan con las mayores cuotas de mercado.

El comportamiento de las cifras de importación nos permite establecer en definitiva, que el mercado se encuentra en una etapa de crecimiento, y siendo más específicos encontramos que existen altas posibilidades de incremento y consumo de vino según los siguientes aspectos:

Incremento en el número de consumidores: Colombia ha evolucionado culturalmente de manera rápida en el tema gastronómico, la apertura de restaurantes y cadenas de comida sigue creciendo aceleradamente; y encontramos que el consumo per cápita de vino en el país es de 1.5 lts, mientras en cerveza es de 50lts, lo que indica que existe un enorme potencial de crecimiento en consumo de vino.

Distribución a nivel regional: Colombia es un país de 45 millones de habitantes, de los cuales el 75% esta en zonas urbanas, siendo Bogotá la mas poblada con 6.7 millones habitantes y constituyéndose en el principal centro de distribución de vinos. Además de la capital existen importantes centros urbanos de consumo como Medellín que cuenta con 2.2 millones de habitantes; Cali 2 millones de habitantes y Barranquilla con 1.1 millones de habitantes⁸, los cuales tienen el potencial para convertirse en consumidores relevantes de este producto.

Modificación en las ocasiones de consumo: Si bien durante los últimos 6 años ha aparecido una incipiente cultura de consumo de vinos, la verdadera masificación de esta cultura aún no se presenta. El consumidor adquiere el producto para consumirlo en momentos muy puntuales, como para ofrecerlo a las visitas, familiares, amigos o consumirlo con alguna comida especial, pero aún no percibe al vino como un producto

⁸ Op.cit. pg.25

de consumo diario o como acompañante de las comidas ya que culturalmente estas son acompañadas de jugos y de bebidas gaseosas. No obstante lo que si es claro, es que la modificación paulatina de este hábito, redundará en mayores volúmenes de consumo y en la oportunidad para que nuevas viñas e importadores ingresen al mercado Colombiano.

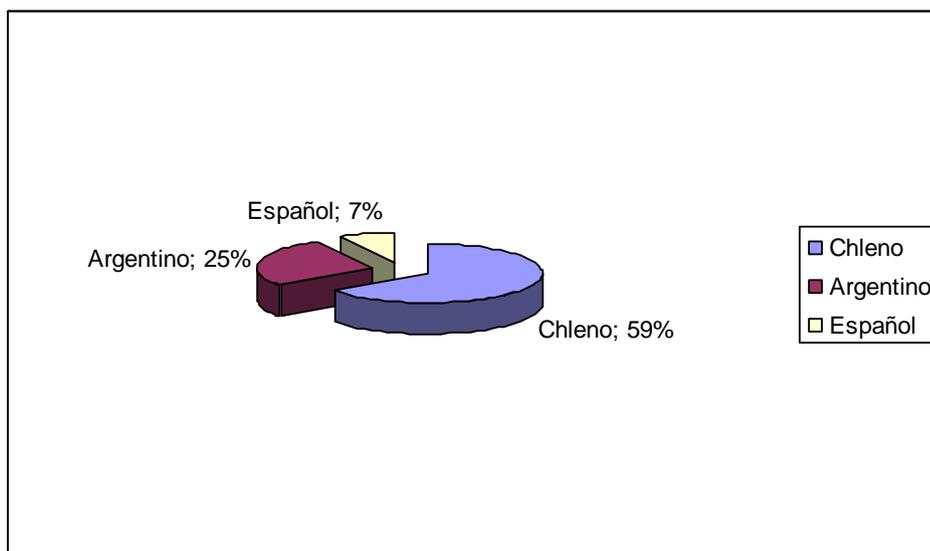
5.4 Análisis Del Mercado De Vinos En Colombia

Actualmente podemos observar que en Colombia hay un crecimiento en el mercado de vinos procedentes del exterior. Según un análisis comparativo del cierre del año anterior, El valor del mercado pasó de 26 millones de Euros en el 2010, a 32 millones de Euros en el 2011, con un crecimiento de 23,8 por ciento.”⁹

Este crecimiento que ha tenido el Mercado de vinos en Colombia en los últimos años favorece en gran medida a GRC, porque este incremento representa definitivamente, bajo la ley de la demanda y la oferta, que el consumo de vino en Colombia está aumentando y que a los colombianos cada vez les gusta más tomar vino, por lo cual se abre espacio para nuevos productores e importadores de productos como GRC.

En el país se consumieron 1.5 litros per cápita, en el 2011, lo que representa un crecimiento exponencial con años anteriores ya que en el 2008 el consumo era de tan solo 0,9 litros. El vino importado que compran los colombianos es, en primer lugar, de origen Chileno: 59% del mercado, luego están el argentino, con un 25%, y el español, con un 7. %.

⁹ El vino negocio en expansión, 2012, 20 de Marzo, <http://www.portafolio.co/economia/consumo-vino-colombia>, Portafolio.



El porcentaje de vino español no es muy alto, pero esto es una ventaja competitiva, ya que hay mucho camino por recorrer, es necesario que los consumidores, conozcan nuevas marcas y se fidelicen con estas. Estamos conscientes que hay que trabajar fuertemente, pero también sabemos que actualmente hay muchas puertas que se están abriendo, por eso queremos que los importadores conozcan nuestra marca y la calidad del vino Riojano. Este análisis nos ha permitido dilucidar que esta apertura de mercado le ofrece a GRC un momento adecuado para entrar, hacerse conocer y brindarles a los consumidores mejor calidad de producto. Satisfaciendo así no solo sus necesidades, sino además, gracias a la calidad del producto, mejorando la percepción del producto español.

Un análisis realizado por el portal losdatos.com indica que el año pasado 135 firmas importaron al país 1'339.000 cajas (12,05 millones de litros), lo que representó un crecimiento de 20,4 por ciento respecto al 2010.

Las empresas líderes de estas importaciones fueron Dislicores y Global Wine & Spirits, con 2 millones y 1,3 millones de litros respectivamente. Sin embargo, supermercados

como Almacenes Éxito y Carrefour realizaron el 5,6 por ciento de las importaciones de la bebida el año pasado, 1,6 puntos porcentuales menos que en el 2010.

Otro argumento que es precioso tener en cuenta sobre el mercado de vinos en Colombia es que en la actualidad la oferta en lineales como, grandes cadenas de Supermercados tipo Almacenes Éxito y Carrefour es que cuentan con una oferta saturada.

También es preciso resaltar que en el ámbito que nos compete del vino importado, según un último estudio de la Multinacional DIAGEO, en la actualidad existen 3200 referencias de vino, esto hace que, en estos espacios ningún competidor obtenga más del 2 por ciento de participación del mercado. No obstante la idea de GRC es entrar en el mercado, hacernos conocer y crecer también en estos espacios ya que son un lugar de exhibición importante.

En cuanto a las viñas y sus marcas, el líder indiscutible fue la Viña chilena Concha y Toro con 1,3 millones de litros quien cuenta, entre otras, con las marcas muy reconocidas por los consumidores Colombianos como: Casillero del Diablo, Frontera y Trío. Otra de las Viñas Chilenas es San Pedro, con un millón de litros y cuya marca Gato Negro, esta catalogada como una de las que mejor Top of mine tienen los consumidores Colombianos. Por su parte el líder argentino es la viña Peñaflo, con 1,2 millones de litros y su marca es Trapiche.

Por otra parte, en comparación con los anteriores productos, debemos resaltar que nuestra marca Marques del Puerto con D.O de Rioja, es de excelente calidad y está muy bien percibida por sus consumidores Españoles, por esto estamos seguros que podemos llegar a competir con marcas lideres como Concha y Toro y Peñaflo, apoyándonos siempre en los valores diferenciales del producto, el respaldo de una

Bodega que cuenta con buen nombre y tradición, pero sobre todo la percepción de calidad que cuentan los consumidores Colombianos de la D.O de la Rioja.

Este último es uno de nuestros mejores argumentos de venta del producto ya que la notoriedad e imagen de calidad de los vinos de Rioja en los principales mercados internacionales ha experimentado un espectacular avance en los últimos años. Esto hasta lograr posicionarse entre las regiones productoras líderes del mundo, a las que incluso ha conseguido superar en ratio de fidelidad. Esta alta fidelidad de consumo que el Rioja consigue entre quienes lo prueban le permitiría seguir ampliando sus mercados. Tan solo su notoriedad en España es del 100 %, donde cuenta con una posición de liderazgo abrumadora, percibiéndose como el referente del vino de calidad tanto por parte de los consumidores como de los prescriptores.

La percepción de la imagen del vino de Rioja y la principal motivación de su consumo para los españoles está asociada con la calidad, atributo al que siguen los de “apuesta segura ” y “buena relación calidad-precio”, vinculándose fuertemente dicha imagen con vinos tintos y de crianza. Según una encuesta realizada por la OMV de la totalidad de consumidores de vino interpelados el 58% la mencionan en primer lugar de manera espontánea. Por su parte el 83% de los encuestados que son consumidores de productos con D.O de la Rioja, afirman seguir consumiendo estos vinos con la misma intensidad que cuando comenzaron.

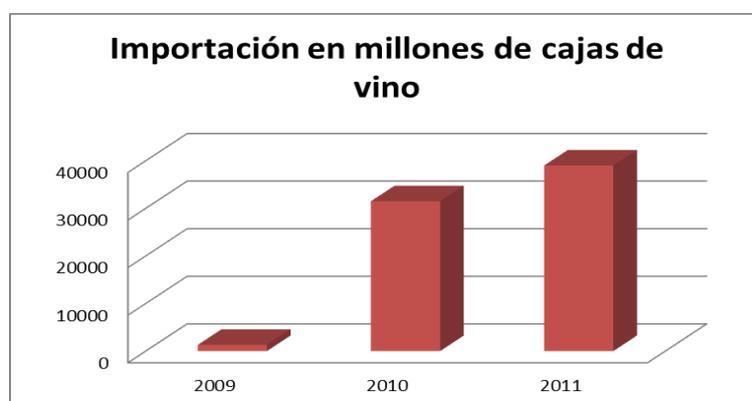
Estos datos nos sirven de apoyo argumentativo para la inserción de nuestro producto. No obstante en cuanto a la percepción a futuro de este nuevo mercado, queremos valernos de estos niveles de fidelidad de consumo como un dato estadístico en muchas de nuestras capacitaciones, mencionando además que ahora la Rioja está innovando en el sector de producción con nuevos avances tecnológicos de I+D

(imagen y diseño), por lo cual proveemos que siga controlando la calidad, además de mantener la tradición y la excelencia como valor diferencial.

5.5. Análisis General Del Sector

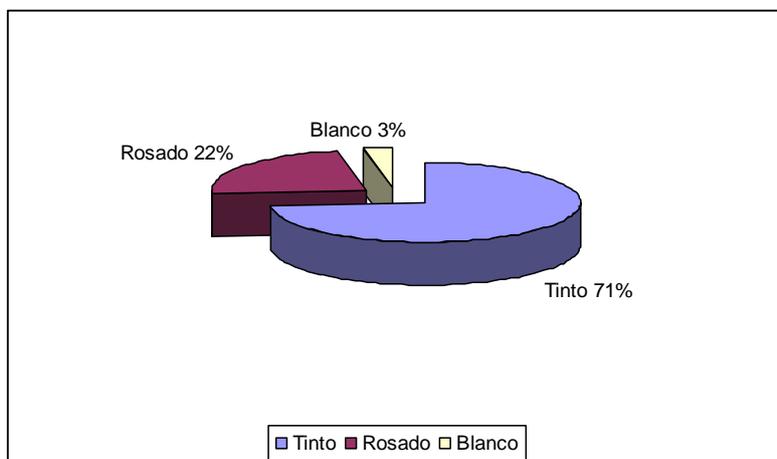
Colombia no ha sido un país productor ni consumidor de vino en los niveles como los registra actualmente países como Francia, Chile, España, y Argentina, entre otros; sin embargo, en los últimos años Colombia se ha convertido en uno de los destinos mas importantes para las bodegas vinícolas del sur del continente y Europa, debido a que el consumo de vino per cápita pasó de 0,3 litros en 2001 a 1.5 litro en la actualidad, según lo afirma la ACODIL (asociación Colombiana importadora de licores)¹⁰ las importaciones, la diversidad de marcas y referencias, las ventas y el conocimiento de la bebida, estos hechos lo clasifican como un nicho de mercado potencial para las importaciones.

Según datos de ACODIL en junio de 2010, (Asociación Colombiana de Importadores de Licores y Vinos) en el 2009 se importaron cerca de 1,3 millones de cajas de vino, factor que represento un crecimiento de 21% frente al 2011.



¹⁰ Tomado de: www.acodil.com

En cuanto a las preferencias de consumo de este tipo de productos, el 71% de los consumidores Colombianos optan por los vinos tintos, seguido de los blancos, con 22% y los rosados con 3%.



La reforma tributaria en su Ley 787 del 27 de diciembre de 2002 eliminó el IVA de los vinos y licores y estableció el impuesto al consumo en función del contenido alcohólico, por lo cual se benefició al sector vinícola y supuso una apertura del mercado, puesto que los vinos tienen un contenido alcohólico bajo respecto a otras bebidas, permitiendo establecer una ventaja en el precio.

El mercado y el consumo del vino están sujetos a variables que han impactado decididamente en su popularidad. Indudablemente, uno de los factores más importantes es el precio, y “así como hay estratos sociales, hay estratos de mercado”, asegura Rafael Arango, Director del Posgrado de Sommelier del Externado. Actualmente en Colombia existen los vinos jóvenes o de gama baja, que cuestan entre 5 euros y 9 euros, donde está la mayor cuota del mercado. Allí se lleva a cabo constantemente una agresiva guerra de precios.

Entre 12 euros y 18 euros esta la gama media, que corresponde a los vinos reserva que han pasado por barrica y que son para consumidores que saben distinguir la

relación precio/valor. Los vinos Premium, de mejor calidad cuestan 20 y 35 euros y de 35 euros hacia adelante están los Súper Premium.

La segunda variable es el gusto. En Colombia, hasta el año 2002, la oferta de vino se concentraba en Cabernet Sauvignon y Chardonnay. “En ese entonces, la gente trataba el vino como al aguardiente”. Años después, llegaron otras variedades en tintos: Merlot, Malbec, Carmenere y Sirah; en blanco: Torrontés, Sauvignon Blanc y Viognere y los segmentos de mercado empezaron a hacer diferencia entre cepas, e incluso entre sexos para los consumidores: la mujer empezó a solicitar cepas más suaves como Malbec o Pinot Noir, y los hombres Cabernet y Sirah. “Empezaron allí a configurarse los sabores y los gustos”¹¹.

Actualmente en Colombia las personas se inclinan por el vino dulce; claro esta que poco a poco se han ido sofisticando y se ha descubierto que gustan mucho los vinos de taninos medios; entrada dulce en boca, y suaves. El mercado se segmentó en variedades y preferencias y, por ejemplo, hace dos años, estuvo de moda el Malbec argentino, luego el Cabernet, y ahora está el Pinot Noir. “La gente que ha tenido contacto con el vino se da cuenta de que existen variedades de uvas y que pueden generarse preferencias”¹².

Los importadores han dado ese vuelco de 90% Cabernet o Sauvignon y 10% los demás, y han equilibrado sus importaciones y han traído para todos los gustos. En los vinos de alta categoría, se busca establecer un nicho y una relación con otros productos de alta categoría como ropa y accesorios. “En segmentos como la champaña se ha buscado relacionarla con prendas finas, y venderlas en sitios

¹¹ www.revistalabarra.com.co/vinos.

¹² Ibid.

exclusivos. Marcas como Moet & Chandon buscan direccionar al comprador con productos de alto estándar”.

El consumidor de nuestro país solía ser muy sensible al precio. No obstante, hoy en día existe más criterio y las diferencias entre un vino joven y uno de barrica son más claras para el consumidor. Por su parte, la tendencia de las grandes compañías importadoras no es tanto crecer la categoría de consumidores de vino, sino crecer en calidad; es decir, no quieren que tanta gente consuma vino, sino que los que están consumiéndolo, elijan el mejor.

Uno de los aspectos más importantes es que el consumo del vino es “aspiracional”. Eso significa que la gente busca tomar más y mejor vino desde los estratos más altos, lo que aumenta el consumo y configura los gustos de los estratos inferiores. Por su parte, los importadores buscan que tanto la base como la punta de la pirámide se eduquen y empiecen a consumir el mejor, dado que un vino costoso representa mejores utilidades.

Finalmente “el vino no es elitista en el tema dinero, sino en el tema educación. Lo que busca es generar esa gota de interés en la gente”. Ello se explica porque lo más difícil en el tema de mercadeo de vino no es pasar de un vino joven a uno de reserva, sino pasar de aguardiente a vino, porque la educación dentro del consumidor aún no existe. “Lo más importante es educar al consumidor, porque el vino es favorable, tiene propiedades saludables, y es todo un placer”.

5.6 Cultura Del Vino

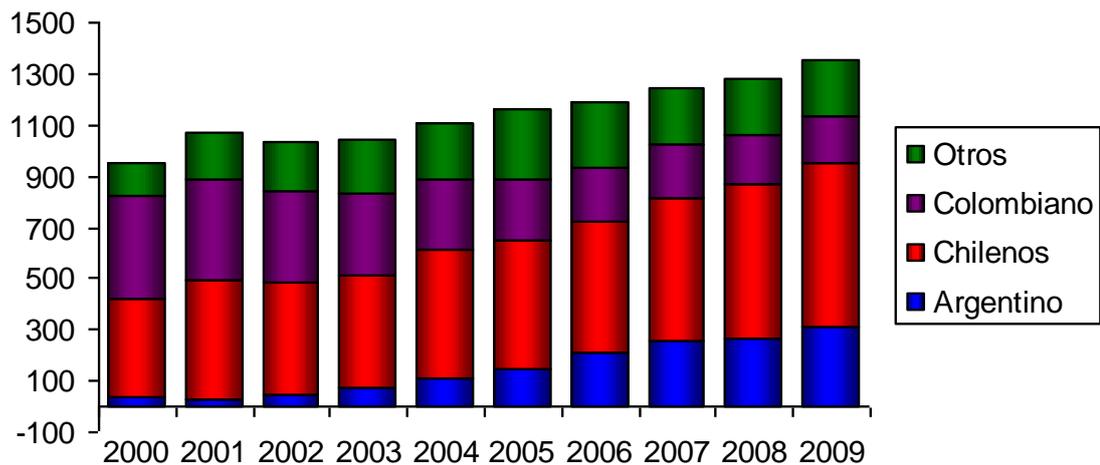
Actualmente podemos destacar que en Colombia hay una positiva evolución en el acercamiento de los consumidores al vino, respaldada entre otros factores, por el empeño de algunos importadores y comercializadores que por algunos años han trabajado intensamente en la educación y en la guía para el logro de una mayor satisfacción en el consumo del vino.

Hay otros factores que han influido en la proliferación de una cultura del vino (ayudando a la ampliación del mercado consumidor) y son Supermercados como Éxito y Carrefour que están contribuyendo a difundir la cultura del vino en nuestro país; adicional a esto cada vez son más frecuentes las catas, los eventos, las ferias y promociones tendientes a convertir el vino en un producto de consumo habitual.

Lo mejor para la industria es que está aún llena de oportunidades y con muchísimo camino por recorrer. Si comparamos el consumo en Colombia, cerca de un litro por persona al año, con consumos en otros lugares del mundo de más de 20 litros, vemos como todavía hay un gran potencial de desarrollo del mercado.

5.6.1 Evolución De La Competencia En El Mercado Colombiano

Según un estudio de la multinacional DIAGEO, en los últimos 5 años el mercado colombiano del vino ha estado liderado por los vinos Chilenos y Argentinos ocupando un tercer lugar el vino Español. Actualmente se producen en estos países una amplia variedad de vinos, incluidos vinos de gran calidad, que logran satisfacer las necesidades del consumidor final de calidad a precio competitivo y con las cuales tendremos que establecer una estrategia de diferenciación si queremos que nuestros productos entren a competir con ellos en el mercado.

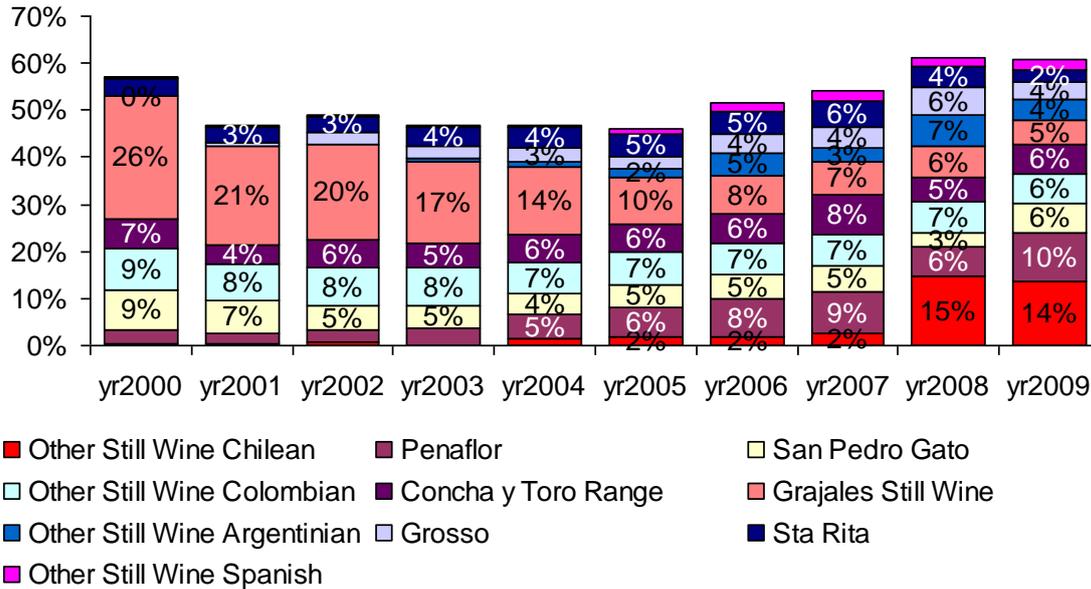


Las características geográficas y climáticas de Colombia, hacen este territorio adecuado para el cultivo de numerosas variedades de frutas, sin embargo, no es el caso de la vid, a tan gran escala como Chile y Argentina la cual requiere para su cultivo condiciones muy especiales. Por tal motivo, no existe la industria del vino en Colombia;¹³ no obstante si existen productores y muy importantes como Vincorte, Casa Grajales, Casa del Rhing, Pedro Domec, entre otros que exportan mosto de países como Chile o Argentina y con el cual logran realizar una pequeña producción local, que no representa ningún tipo de competencia para los vinos Importados. Esto ya que su volumen de producción es pequeño y de distribución regional, además de calidades inferiores.

No obstante, el vino es una categoría muy atomizada con más de 3.200 referencias y el consumo corresponde en su mayoría a productos importados. Según un estudio de Diageo, el incremento de los productos y marcas de vinos importados lo que ha representado en el consumo del vino local es un descenso significativo en el share of Market (SOM) o cuota de mercado de los mismos.

¹³ www.prochile.cl

SOM T. Still Wine



Teniendo en cuenta los anteriores datos, lo que si podemos afirmar y mencionar es que el consumo de vinos se ha incrementado progresivamente. El valor del mercado pasó de 25,9 millones de Euros en el 2010, a 32,1 millones en el 2011, con un crecimiento de 23,8% esto debido a factores como el mejoramiento en los ingresos de los Colombianos, el aumento de oferentes, el incremento en el número de puntos de venta del canal de supermercados y la necesidad de diferenciarse por parte de las grandes superficies, entre otros.

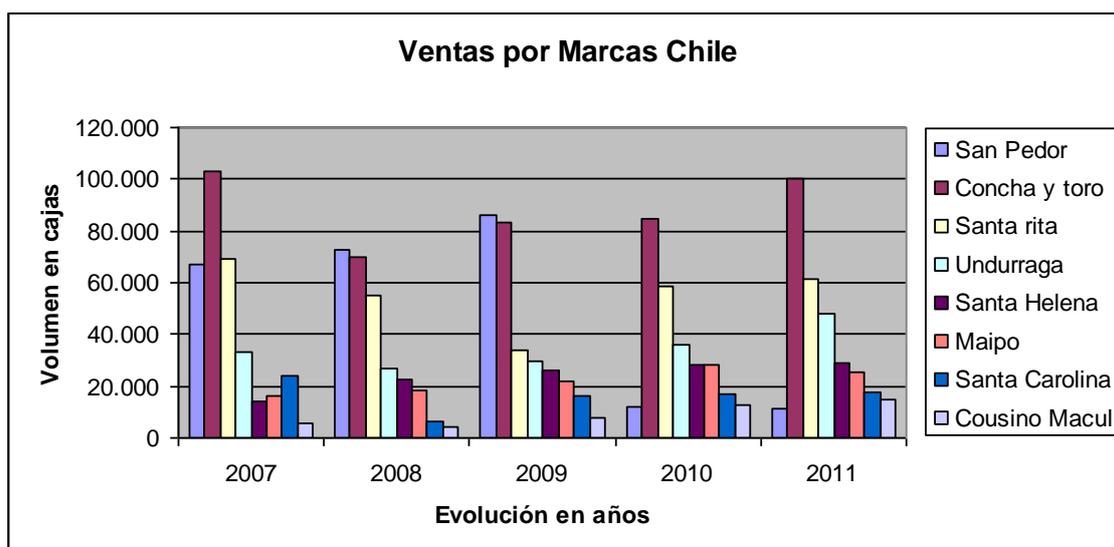
Es evidente también que estas mejores condiciones para la venta de vinos, han producido una modificación en el origen de los mismos, ya que, como hemos mencionado anteriormente, existen alrededor de 3200 referencias en el mercado. No obstante, Chile se ha mantenido como el principal proveedor, durante los últimos años.

5.6.1.1 Chile

Este país tiene una gran ventaja en el mercado Colombiano del vino principalmente por tres argumentos: fue el primer país que empezó a importar vinos a Colombia, los vinos chilenos están exentos de arancel y actualmente tienen una gran variedad marcas conocidas por el consumidor entre las que se estacan: San Pedro, Santa Rita, Concha y Toro, Undurraga.

Es importante destacar que son los vinos más vendidos durante los últimos años, en 2011 los chilenos vendieron 768.000 cajas anuales de 12 unidades, lo que representa 9.216.000 millones de botellas de 75 centilitros.

Para analizar cuales son las principales marcas Chilenas con las que podemos competir, hemos determinado a través de un estudio de mercado de DIAGIO, cuales son las principales marcas Chilenas que mayor cuota de venta tiene en el mercado Colombiano y como ha sido su evolución en los últimos 3 años.



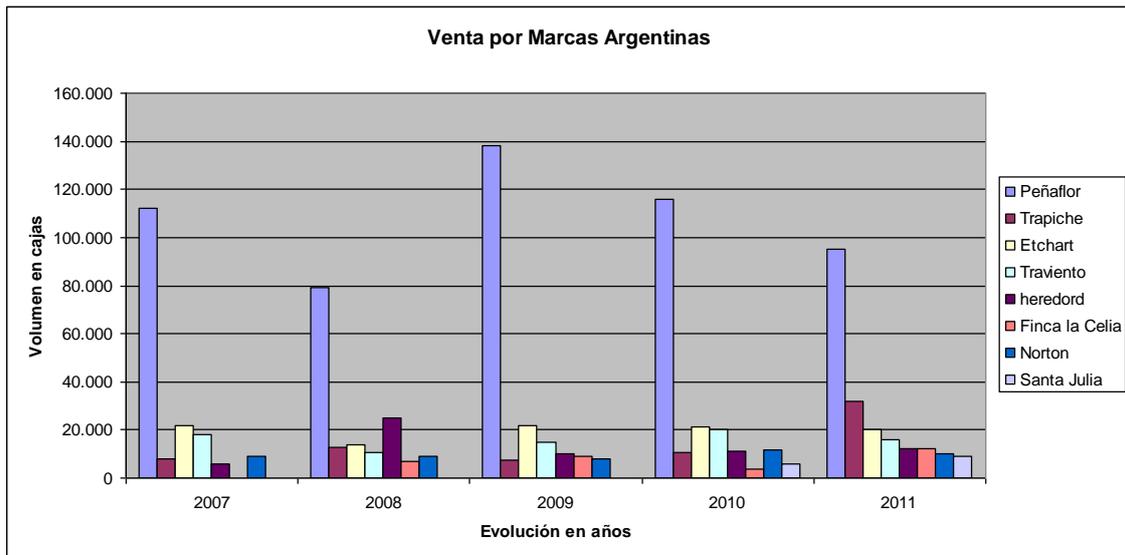
5.6.1.2 Argentina

Los vinos argentinos se encuentran en el segundo lugar dentro de la predilección y volumen de consumo de los Colombianos. Su introducción en el mercado ha sido progresiva pero en los últimos 5 años se ha fortalecido significativamente.

Uno de los acontecimientos coyunturales para ello fue el descenso del consumo per cápita en el país durante la crisis del 2001. Antes de ese momento histórico en la economía Argentina, el consumo interno con relación a las exportaciones era de un 90-10, no obstante la crisis les obligó a buscar nuevos mercados para ampliar y suplir el compartimiento de la demanda. En la actualidad, Argentina esta catalogado como el quinto exportador, después de Italia, Francia España y EU.¹⁴ En la actualidad la proporción entre consumo y exportación Argentina ha pasado a ser 50-50, siendo Colombia uno de los países destino más fuerte en volumen de importaciones para Latinoamérica.

Para analizar cuales son las principales marcas Argentinas con las que podemos competir, hemos seleccionado del estudio de volumen de venta de DIAGEO las marcas más significativas, para analizar como ha sido su evolución en los últimos 3 años.

¹⁴ La República, Colombia <http://www.diariodelvino.com/notas/noticia467>.



5.6.1.3 España

El vino Español se encuentra en el tercer lugar de percepción y compras en el mercado Colombiano. Como ya lo hemos comentado a lo largo de este estudio de factibilidad uno de los factores que afecta la venta de los productos españoles, es el precio. Según la ley arancelaria los productos españoles, al ser considerados vinos de terceros países, están obligados a pagar un arancel de 15%, mientras que los del Acuerdo de Aladi (Argentina y Chile) ingresan con cero arancel al país.

No obstante, cuando entre en vigencia el TLC con la Unión Europea (2012), nuestros productos podrán competir en la misma igualdad de condiciones, lo que nos dará muchas posibilidades de jugar con mayores proyecciones de venta.

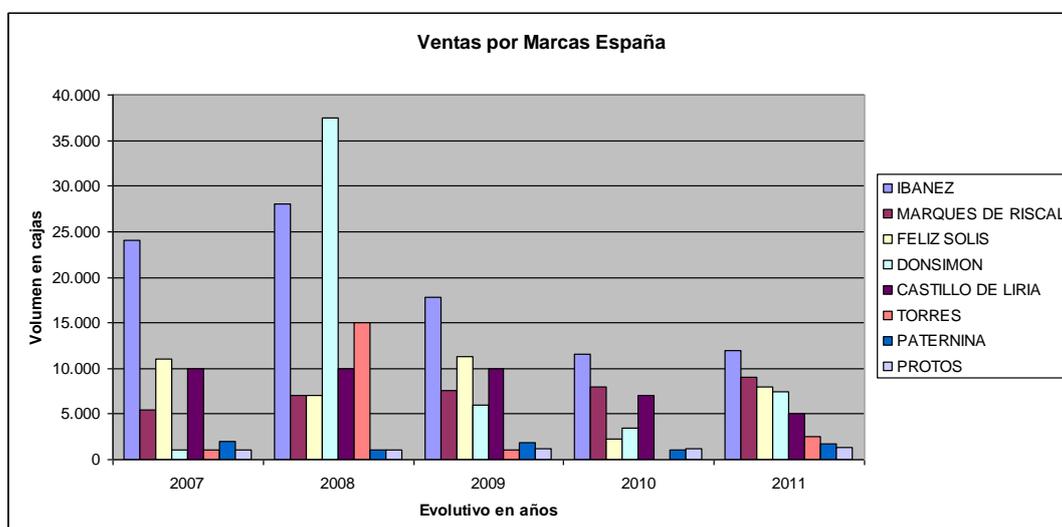
Lo que si es claro es que España marca la diferencia en cuanto a vinos de calidad se refiere gracias a la estricta legislación en torno a las Denominaciones de Origen (DO) y las D.O protegidas ya que sus procesos contemplan normas de selección de la uva, condiciones de cultivo, elaboración y condiciones de crianza.

Otra de las razones por las cuales el vino español gusta tanto al consumidor final Colombiano es la diferencia de su sabor: acidez, taninos, en bouquet; en comparación a los productos chilenos y argentinos, hecho que lo hace ideal para combinar con un amplio maridaje.

Aunque las posibilidades de probar son inmensas y se conocen por regiones específicas de producción las D.O. y las más selectas por D.O.C. La Rioja hizo del vino español en Colombia una diferenciación entre los otros países productores, de hecho el vino Riojano tiene sólo en España 48 por ciento del mercado. Sin embargo, de la Mancha (Castilla) es de donde proviene la mayor cantidad de vinos al país.

Si bien las personas que están entrando en el mundo del vino pueden inclinarse por llevar uno chileno o argentino debido a su recordación de marca y amplia presencia en el mercado; de acuerdo a nuestra categorización de clientes, aquellos consumidores constantes y que tienen mayor grado de conocimiento sobre el vino se decantan o inclinan con mayor predilección por el español con Denominación de Origen (D.O.).

Para continuar con el análisis de la competencia que hemos venido desarrollando en este capítulo, hemos seleccionado del estudio de volumen de venta de DIAGEO las marcas más significativas, para analizar como ha sido su evolución en los últimos 3 años.

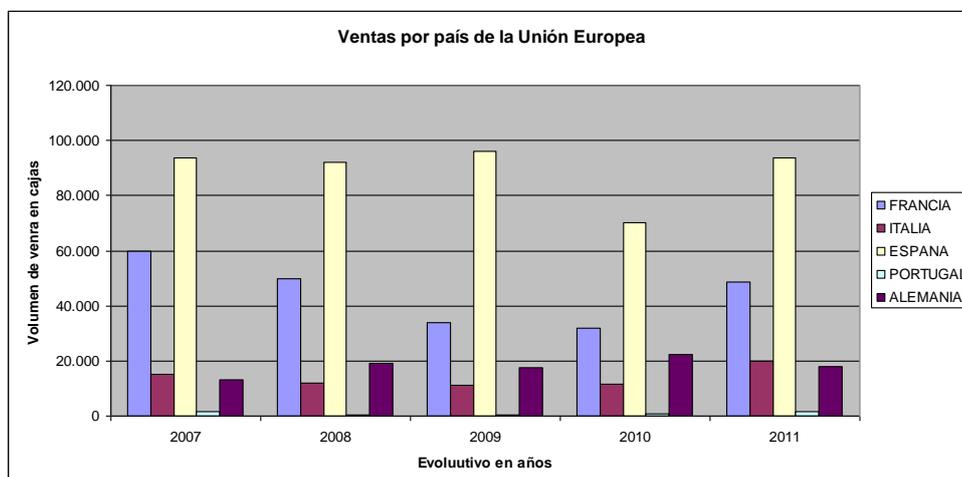


5.6.2 Tasa De Crecimiento En Ventas Del Vino Importado De La EU

El viejo continente, Europa esta lleno de tradición de países productores, que según la OMV, (organización mundial del vino), hace referencia a países como Francia, Italia, España, Portugal y Alemania como grandes productores y exportadores de Vinos en el mundo. Teniendo en cuenta que en la actualidad estos países son reconocidos en el sector y en la actualidad exportan a Colombia, aunque sus cuotas de mercado no son representativas, decidimos contemplar el análisis de la evolución de sus ventas en Colombia.

Lo anterior por dos razones fundamentales, en principio porque podemos analizar cual es el comportamiento y la respuesta del consumidor final con respecto a los actuales precios y además como responde a la oferta disponible del resto de productos existentes de la Unión europea, en principio porque de implementarse el tratado de libre comercio con la UE, estos países se convertirían en definitiva también en una competencia directa en cuanto a percepción y precio.

A continuación presentamos del estudio de DIAGEO, el evolutivo de compra de los últimos 5 años para los vinos provenientes de países de la Unión Europea.

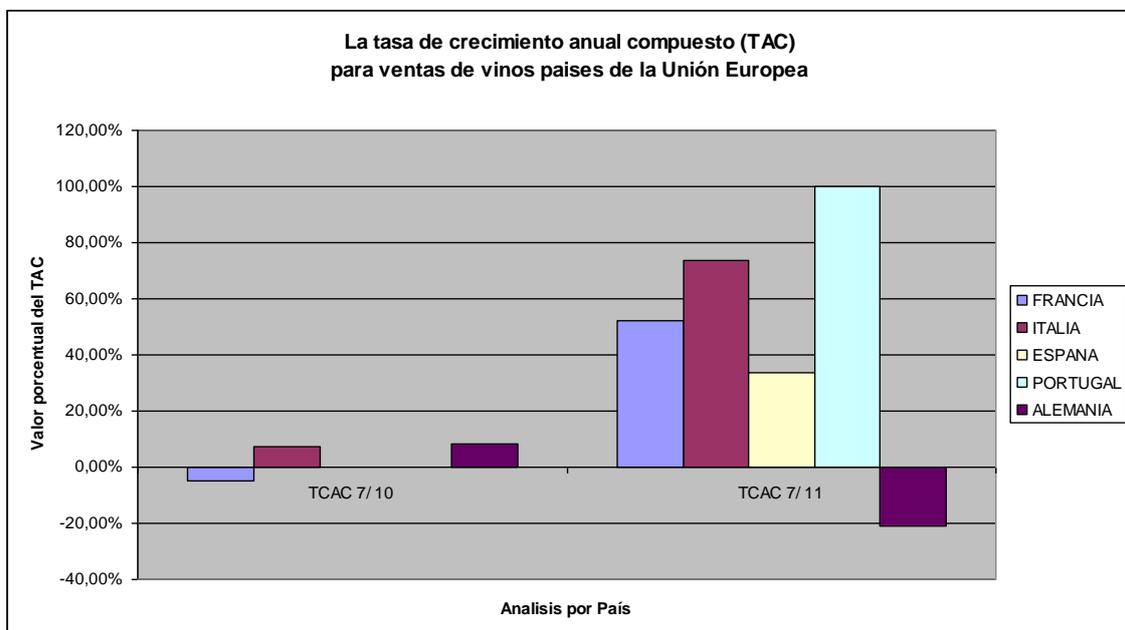


Para una mayor comprensión de esta evolución hemos decidido además contemplar el TCAC, es decir, la tasa de crecimiento anual compuesto, una referencia que se utiliza frecuentemente para describir el crecimiento sobre un periodo de tiempo de algunos elementos del negocio, por ejemplo, ingresos, unidades entregadas, usuarios registrados, etc. Un término específico de negocios e inversión para la ganancia analizada de una inversión sobre un periodo dado de tiempo.

Para analizar este concepto, es preciso entender su formulación:

$$\text{CAGR}(t_0, t_n) = \left(\frac{V(t_n)}{V(t_0)} \right)^{\frac{1}{t_n - t_0}} - 1$$

Donde $V(t_0)$: valor inicial, $V(t_n)$: valor final, $t_n - t_0$: número de años.¹⁵



¹⁵ Se pueden usar efectos reales o valores normalizados para calcular el tiempo que conserva la misma proporción matemática

En nuestro caso lo aplicaremos para determinar el aumento o disminución que han tenido las ventas de un año específico a otro, contemplando un rango de 5 años que va desde el 2007 al 2011.

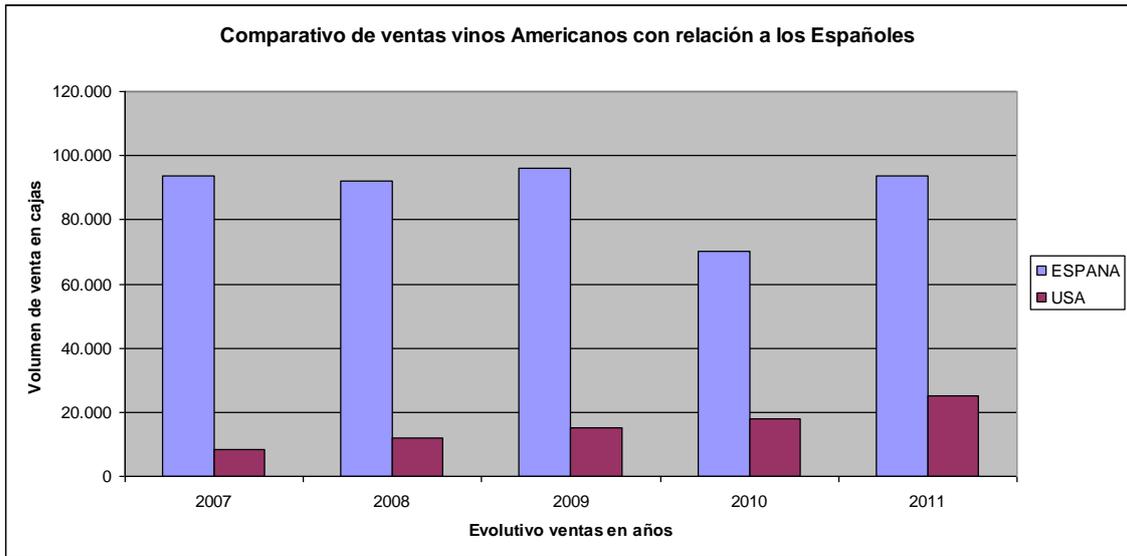
Es preciso anotar que, el análisis de los anteriores datos nos señala que las ventas de los vinos de franceses, italianos tuvieron un considerable crecimiento en el 2011 en relación al año anterior. La tasa de crecimiento de los vinos Italianos fue de 73,90% y los Franceses del 52,30% son cifras significativas de preferencia a tener en cuenta, para establecer estrategias preventivas que se anticipen a la apertura del mercado, una vez el tratado de libre comercio con la UE empiece su operatividad.

5.6.2.1 Estados Unidos

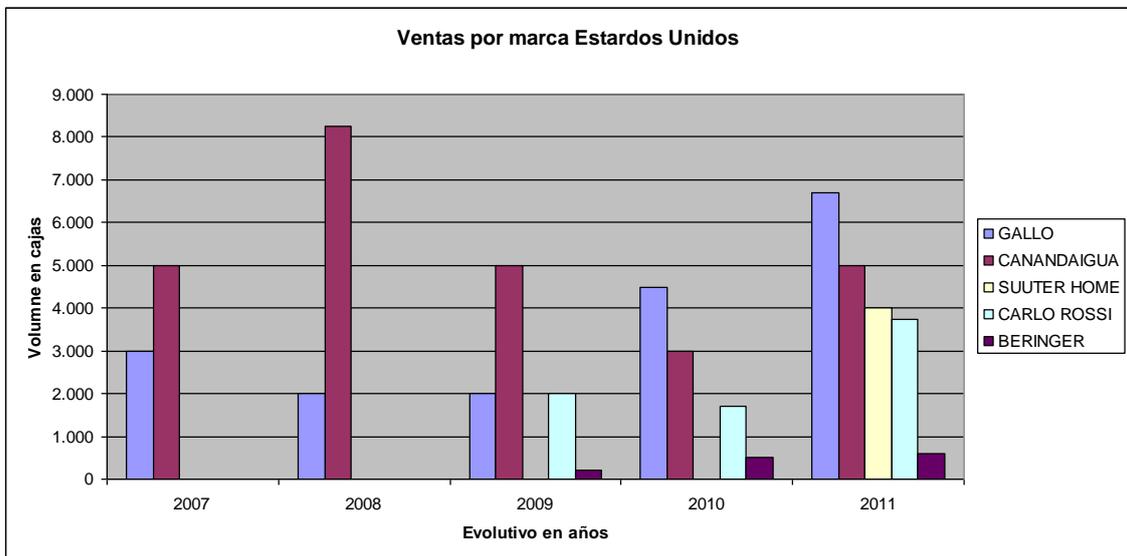
Otro elemento adicional que puede modificar la competencia lo constituye la entrada en vigencia del TLC suscrito entre Colombia y Estados Unidos, el cual se encuentra aprobado por parte de los Congresos de ambos países. De acuerdo a lo establecido en los textos del acuerdo que aparecen en la página web del Ministerio de Comercio de Colombia, “las importaciones originarias de Estados Unidos que se realicen por la partida 2204.21.00 - Vino de uvas frescas, en envases menores a 2 litros, quedarán exentas del pago de arancel”¹⁶ a partir de la entrada en vigencia del TLC, con lo cual, los vinos californianos quedarían en condiciones arancelarias similares a los de Chile y Argentina. En la actualidad los vinos californianos pagan un arancel de importación del 15% al igual que los españoles.

Según los datos del Estudio de mercado de Diageo, en cuanto al volumen de venta del vino Americano, en relación al volumen de venta del vino español, durante el 2011 podemos ver que solo representa un 27%.

¹⁶ Perfil del mercado del vino pág. 16.



No obstante también debemos tener en cuenta que los vinos americanos importados ha tenido un crecimiento exponencial durante los últimos años. Tan solo el último año las ventas del 2011 en relación con las del año anterior representaron un crecimiento del 1,40%.



El evolutivo de las ventas por marca de vinos Americanos nos prueba claramente que están entrando en el mercado con mucha más fuerza aumentando su presencia con

mayores volúmenes de importación, ventas, hay cada vez más marcas ganando a pasos agigantados cuota de mercado.

Estos dos crecimientos debemos tenerlo en cuenta porque con el inicio operativo del TLC con Estados Unidos, este segmento será uno de los que más se fortalecerá y podemos establecer estrategias y acciones para competir con estos productos.

5.7 DAFO

FACTORES INTERNOS

DEBILIDADES

- *La renovación del contrato de exclusividad comercial con Belvedere esta supeditados a la compra mínima de un contenedor de 12 pies.*
- *Los tiempos de las tramitaciones gubernamentales y estudios para las homologaciones de productos pueden tardar al alrededor de 3 meses o más.*
- *Los costos de las homologaciones dentro de las negociaciones, corren por cuenta del importador (GRC. S.A)*
- *El amplio portafolio de productos presupone unos costos de homologación altos.*
- *La apertura de mercado colombiano para marcas nuevas implica una inversión alta en promoción.*
- *GRC debe realizar una doble apertura de mercado. En principio a través de su marca y con la del producto.*

FORTALEZAS

- *Entrar como proveedor sólido y respaldado puede ser garantía de compra y de volumen de ventas.*
- *Se tiene representación comercial de una multinacional reconocida y con presencia en países como USA y la EU.*
- *La multinacional tiene presupuestado destinar partidas económicas para apoyar la estrategia de promoción de GRC S.A.*
- *Podemos valernos del reconocimiento del grupo y de la calidad de sus productos.*
- *La excelente percepción en el cliente final de la D.O de la Rioja*
- *La bodega Marques del Puerto tiene una tradición de 44 años en la elaboración de vinos de calidad y es reconocida por la excelencia de sus productos.*
- *Tenemos una amplia capacidad de producción.*
- *Compramos una base de datos del SISEX para asegurar una cartera de clientes y proyecciones de ventas.*
- *Fuerza comercial externa en las principales ciudades de Colombia.*

FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES

- *El vino importado en Colombia es un bien de lujo y su consumo está relacionado a la clase alta y media alta.*
- *Acorde a la clasificación de estratos en Colombia, existen 2,6 millones de habitantes hacen parte de estas clases medias y altas y serían posibles consumidores de los productos Márquez del Puerto*
- *El vino importado se distribuye en los hoteles, restaurantes de lujo, supermercados y tiendas delicatessen. Un sector que se ha fortalecido en el país.*

AMENAZAS

- *El contrabando de licores en Colombia ha aumentado significativamente, por lo cual se ha propuesto un proyecto de ley para que cada departamento se encargue de cerrar barreras de entrada para licores importados, esto con el fin de asegurarse el pago de impuestos de los licores que entren al País.*
- *En Colombia no existe actualmente una cultura del vino sólida, por lo cual la inversiones en marketing deben ser mayores.*
-

- *El vino español con D.O de la rioja tiene una muy buena imagen en el mercado colombiano.*
- *En la actualidad, el consumo de esta bebida alcohólica en Colombia crece a una tasa anual de 15% y ha crecido 128% desde el año 2000ⁱ*
- *El consumo del vino es “aspiracional”. Eso significa que la gente busca tomar más y mejor vino desde los estratos más altos, lo que impulsa el consumo y configura los gustos de los estratos inferiores.*
- *El impuesto al consumo de licor se aplica en función del contenido alcohólico del producto, En el caso del VINO al tener un contenido alcohólico bajo respecto a otras bebidas, su hipo consumo es inferior.*
- *Colombia ahora se encuentra entre los diez principales mercados de consumo emergentes, donde se espera que el consumo de bebidas para crecer rápidamente durante los próximos cinco años.ⁱⁱ*
- *Colombia no es productor de vino, por lo cual No se maneja ningún tipo de protección especial para estos productos, teniendo en cuenta que su entrada al mercado colombiano, no afecta significativamente ningún sector productivo local.*
- *Colombia no tiene prácticamente producción de uva, por lo que la mayoría de las empresas productoras de vino importan mosto de uva y lo fermentan, añadiéndole alcohol. Por tanto, el resultado es un vino barato, de muy poca calidad, y no comparable con la calidad de los vinos europeos.*
- *Exigencia del distribuidor a realizar grandes campañas de promoción y publicidad para considerar la introducción de una nueva referencia en su gama de productos.*
- *Otro gran obstáculo comercial que se aprecia en el mercado del vino en Colombia es que su distribución se realiza casi exclusivamente en las grandes cadenas de distribución: supermercados e hipermercados. Estos formatos comerciales están controlados por 5 grandes compañías: CARREFOUR, CARULLA-VIVERO, ALKOSTO, ÉXITO y OLÍMPICA, por lo que se trata de un sector muy concentrado y en manos de pocas empresas.*
- *El mercado está controlado por los vinos chilenos, por lo tanto, los vinos españoles deben competir con un líder de mercado sólido para lograr una cuota de mercado importante.*
- *Los vinos chilenos actualmente cuentan con una gran variedad. Además, tienen la mejor relación calidad/precio del mercado.*
- *Los vinos españoles son de los más caros del mercado actualmente. Esto les ha representado un problema de posicionamiento en relación con el precio de los chilenos.*
- *Existen muchos requisitos y en barreras de ingreso para licores extranjeros que se traducen grandes inversiones para los importadores y por ende aumentos en los precios para los consumidores finales.*
- *Hasta que el producto llega al consumidor final, tanto el producto como el importador debe cumplir con muchos protocolos de diferentes entes gubernamentales. Entre los cuales se destaca NVIMA, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo,*
- *El ingreso de productos vinícolas en el mercado de países productores fuertes como el Francés, que además tienen excelente percepción por el cliente final. Esta tendencia puede afectar el incremento de las cuotas de mercado una vez el tratado de libre comercio con la unión europea se haga vigente*

CRUCE DE VARIABLES Y ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS FO (FORTALEZAS – OPORTUNIDADES)	ESTRATEGIAS FA (FORTALEZAS - AMENAZAS)
<ul style="list-style-type: none"> • Valerse del reconocimiento de Belvedere dentro del argumento comercial para importadores. Esto ayudaría a GRC a reflejar solidez al ser su representante. • Aprovechar el presupuesto de publicidad aprobado por Belvedere como argumento de venta para los importadores medianos. • Promover acciones de Marketing a los importadores que tengan mayor presencia en esta canal HORECA cuyos clientes finales correspondan al perfil de la Marca. • Valerse de la tradición de la bodega Marques del Puerto y el reconocimiento internacional de la excelencia de sus vinos ante el consumidor final. • Aprovechar el reconocimiento que tiene el cliente final de la D.O de origen de la rioja como argumento de Calidad para justificar el precio de venta de un producto. • Segmentar las bases de datos del SISEX ubicando a los importadores medianos más activos, para que nuestra fuerza de venta realice su acción comercial. • Aprovechar el crecimiento del consumo de bebidas alcohólicas para lograr las ventas presupuestadas durante el primer año 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un plan de acción que contribuya al proceso educativo del consumo del vino y por ende al fortalecimiento de la actividad de los importadores de cara al consumidor final. • Optimizar los procesos logísticos para minimizar los tiempos de la mercancía, respondiendo a las necesidades de abastecimiento de nuestros clientes. • Conseguir el registro INVIMA de las diferentes líneas de producto de la marca Marqués del Puerto, antes de que empiece el proceso de venta a los importadores. • Encontrar importadores que sean proveedores de lineales para lograr exposición del producto en ese canal, teniendo en cuenta que representa en ventas un 70% • Establecer una estrategia de producto que parta de la diferenciación, con un argumento de decisión basada en la relación Calidad. • Establecer un plan de promoción fuerte para conseguir un progresivo conocimiento y reconocimiento de marca ante el cliente final.
ESTRATEGIAS DO (DEBILIDADES - OPORTUNIDADES)	ESTRATEGIAS DA (DEBILIDADES – AMENAZAS)
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar dentro del canal los Hoteles, restaurantes y empresas de catering cuyos clientes finales sean clases altas y medias altas. Para enfocar en ellos las catas. • Realizar actividades de promoción con importadores, para promover el conocimiento de GRC. • El apoyo a la promoción, formación, y acompañamiento en el canal con merchandising es determinante para justificar la inversión de compra de nuestros productos. • La homologación de la totalidad de las líneas de productos marques del le permitirá a GRC el uso exclusivo de la marca y su comercialización durante 10 años en Colombia. • Establecer un plan de crecimiento en ventas, progresivo al volumen de crecimiento del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas con buenos agentes comerciales en diferentes ciudades del país para mayor cobertura. • Establecer procesos de capacitación para la fuerza comercial para fortalecer sus argumentos de venta • Motivar a los agentes comerciales con el reconocimiento de comisiones altas en comparación con el mercado o la competencia. • Establecer una política de promoción coherente con la promesa de marca enfocada en 2 vías: cliente importador y cliente final. • Establecer estrategias de generación de contenidos y participación a través de social media para acercar la marca al Cliente Final.

5.8 FUERZAS DE PORTER

	AMENAZA DE: COMPETIDORES POTENCIALES	
	<ul style="list-style-type: none"> • Son más frecuentes las catas, los eventos, las ferias y promociones que tienden a dar a conocer de modo amplio la calidad entre competidores. • Los vinos chilenos y argentinos se conocieron primero en Colombia que los vinos españoles. • Entre Argentina y Chile abarcan el 92% del mercado de vinos en Colombia, y España el restante 8% 	
PODER NEGOCIADOR CON: PROVEEDORES	RIVALIDAD: COMPETIDORES	PODER NEGOCIADOR CON COMPRADORES
<ul style="list-style-type: none"> • Economía a escala • Ventaja absoluta de Coste • Marca una importante diferenciación en el producto. • Tienen acceso a los canales de distribución. • Saben que Colombia es un nicho de mercado potencial para las importaciones de vinos. • Importa mas la calidad que la cantidad, puesto que la cantidad la vende cualquier proveedor, siendo más difícil competir con calidad de producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocen la diferencia entre sus productos de la misma gama. • Conocen el precio final que permite hacer un cálculo del coste aproximado de producción. • Cuentan con una gran variedad de vinos. • Sus marcas se ofrecen en lujosos restaurantes y en hoteles de alta gama. • Sus nombres y cepas son conocidos dentro del mercado. • Los vinos de reserva están expuestos en los lineales de supermercados junto a cientos de variedades de cepas y marcas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de diferenciar la clase de vinos, tiene criterio a la hora de elegir la edad del vino. • El consumo de vino en Colombia empieza a ser aspiracional. • Conocimiento de la competencia. • Tienen acceso a la información de los proveedores (internet) • Se sabe que el 71% de los consumidores colombianos optan por los vinos tintos, seguido de los blancos con 22% y los rosados con 3%.
	AMENAZA DE SUSTITUTIVOS	
	<ul style="list-style-type: none"> • Precios relativos o inferiores. • Incremento en un 8,6 % en el consumo de Cerveza • Para los vinos de reserva se conocen entre la gama media, sustitutivos de supermercado que oscilan entre 18 y 35 euros • En Colombia tienen reconocimiento licores y bebidas como el aguardiente, la cerveza el whisky y el café. 	

6. PERFIL DEL CONSUMIDOR

“Eugenio García actual sommelier de Corpora Wines, graduado de la escuela de sommeliers de Chile”, asegura que los consumidores de vino se dividen en cuatro categorías:

- Los convencionales: Consumidores de clase media y alta, con edades entre 35 y 64 años. Su conocimiento del vino es alto y principalmente beben vino en casa con una frecuencia de tres o más veces por semana., tienen una alta sensibilidad a la promoción y sienten afinidad por los vinos prestigiosos.
- Los conocedores aventureros: Son cerca del 20% de los consumidores. Poseen altos recursos, tiene entre 25 y 44 años, o más de 65 años. Más de la mitad son hombres. Beben todos los tipos de vino, en especial vino tinto y espumoso con una frecuencia de tres o más veces por semana. La mayoría les gusta comer y entretenerse fuera de casa. Su conocimiento del vino es muy alto y toman en cuenta principalmente la variedad y región de origen. Son poco sensibles a la promoción y no sienten una afinidad específica por ninguna viña o variedad. Les gusta descubrir, adoptando con facilidad nuevas marcas. Tienen tiempo y dinero para "explorar" el vino en una tienda, en otro país, en shows, etc.
- Los compradores semanales: Equivalen a un 18% de los consumidores. Son más bien jóvenes entre 18 y 34 años y no están casados. Con ingresos bajos a medios. Beben vino menos de una vez por semana, usualmente en casa. Su conocimiento del vino es moderado. El precio les indica calidad, por lo que tienden a gastar más por esa razón. No tienen tantos prejuicios como los consumidores tradicionales y se dejan llevar por las recomendaciones.
- Los conservadores frugales: de menores ingresos, con una alta proporción de estudiantes. Tienen entre 25 a 54 años de edad, concentrándose entre los 25 y

34 años. Beben vino una vez cada dos o tres semanas, principalmente blanco. Su conocimiento del vino es bajo, se guían fundamentalmente por el precio y promociones.

Según la clasificación realizada por Eugenio García y teniendo en cuenta que nuestras dos líneas de producto son Premium y Súper Premium, el consumidor final de Vinos Marques del Puerto serán “los consumidores Convencionales” y “los conocedores aventureros”. Consumidores de clase media y alta, mayores de 25 años, quienes consumen entre dos o más veces por semana, tienen una alta sensibilidad a la promoción y sienten afinidad por los vinos prestigiosos. La mayoría les gusta comer y entretenerse fuera de casa. Les gusta descubrir, adaptándose con facilidad a nuevas marcas. Tienen tiempo y dinero para "explorar" el vino en una tienda, en otro país, en shows, etc. Su conocimiento del vino es alto y toman en cuenta principalmente la variedad y región de origen.

Este tipo de consumidor, al considerarse un conocedor del mundo del vino, por lo cual buscará más información sobre los atributos particulares de los productos, fijándose en los milésimos, la certificación biológica, el nombre de la cepa, la cosecha, el proceso de vinificación, la fermentación a temperatura controlada, el envejecimiento en tinajas o toneles de roble, etc. Para el consumidor final de los vinos Marques del Puerto, los precios bajos pueden ser sinónimo de vinos industriales sin autenticidad, mientras que los precios más altos desempeñan un papel psicológico que pueden ser la expresión de una región o de un saber hacer.

La anterior caracterización del perfil le permitirá a los productos Marques del Puerto valerse, como ya lo hemos mencionado de estrategias de diferenciación, para aprovecharse de las ventajas de percepción de los vinos con D.O. (denominación de origen) de la Rioja, el cual cuenta con excelentes percepciones en el mundo del vino, como ya lo desarrollaremos en el capítulo de producto.

Cabe anotar que las personas menores de 25 años no son consumidores de vinos Marques del Puerto, ya que estos consumidores buscan vinos de menor costo, queriendo satisfacer su deseo de consumir licor sin tener en cuenta su calidad, sabor y origen. Su conocimiento del vino es bajo, se guían fundamentalmente por el precio y promociones.

6.1 Cliente GRC

El cliente de GRC, son importadores medianos que tienen una participación entre el 1% y el 3% del mercado Colombiano. Los importadores son también distribuidores, los cuales realizan campañas de promoción en colaboración de GRC S.A, alianzas con el proveedor, alianzas con empresas del sector de hotelería y restauración.

Hemos decidió vender nuestro producto directamente a importadores mayoristas ya que a diferencia de las cadenas de supermercados regionales, las tiendas especializadas y otros, los importadores demandan más cantidad de unidades, siendo esto un factor clave para GRC S.A ya que entre más unidades de vino se distribuyan el coste del transporte será menor. Así mismo los importadores pagan prontamente y esto favorece notablemente la liquidez de la GRC.

Según el instituto de Comercio exterior de Chile los importadores se dividen en:

Grandes importadores: con Importaciones entre 407.000 y 2.100.000 Euros. Estos importadores se caracterizan por tener en su portafolio de vinos de diferentes orígenes, en algunos casos con relaciones comerciales de más de 10 años. Normalmente tienen el respaldo financiero, para efectuar en conjunto con el exportador, actividades de marketing de manera constante. Teniendo en cuenta que tienen varios años de trabajo para posicionar sus vinos, la posibilidad de representar otra marca es mínima.

Medianos importadores: Como es el caso de los clientes de GRC tienen importaciones entre 81.000 y 406.000 Euros. Se caracteriza por contar con una oferta de vinos limitada. Su capacidad financiera es menor comparada con las empresas importadoras más grandes, pero pueden efectuar actividades de posicionamiento de marca de manera puntual y dirigida a públicos específicos. Siendo esto expresamente lo que se desea hacer con la marca Marques del Puerto. Teniendo en cuenta que la relación entre su capital de trabajo y las inversiones que hacen para posicionar la marca que representan es importante, existe una baja probabilidad de representar varias marcas.

En esta tabla se destacan algunos de los posibles importadores con los que GRC podría negociar:

IMPORTADOR	VALOR EUROS	% PARTICIPACION
PROMIX COLOMBIA S.A	291.380,5 EUR	3,3
DOBLEVIA COMUNICACIONES S.A	248.842,3 EUR	2,8
DICERMEX S.A	223.179,69 EUR	2,5
ALMACENES ÉXITO S.A	179.175,35 EUR	2,0
BASE S.A	174.802,22 EUR	2,0
CLUB DE VINOS SELECTOS DECANTER S.A	172.030,51 EUR	2,0
INV DE LA 23 LTDA	100.947,96 EUR	1,2
GRANDES MARCAS LTDA	90.544,86 EUR	1,0
CARULLA VIVERO S.A	89.247,43 EUR	1,0
JUANBE S.A	85.423,58 EUR	1,0

Pequeños Importadores: con importaciones inferiores a los 81.000 Euros. En este grupo se encuentran compañías relativamente nuevas en el mercado, o dirigidas a atender canales específicos como el de restaurantes y aquellos que realizan importaciones de manera esporádica. Representan una sola viña con una limitada oferta. La capacidad financiera limitada y el desconocimiento de las características del mercado les impide hacer un trabajo permanente de posicionamiento, dejando en el corto plazo a la viña fuera del mercado.

6.2 Importadores Colombianos De Vino

En esta tabla se destacan los principales importadores de vino a Colombia. En ella podemos evidenciar una fuerte participación por parte de Dislicores S.A, Global Wines & Spirits, Pedro Domecq Colombia S.A. y Diageo Col. S.A. Estas empresas son las que mayor volumen de marcas y ventas de vino tienen en la actualidad.

N°	IMPORTADOR	VALOR €	% PARTICIPACION
1	Dist. de vinos y licores S.A. Dislicores	1.510.380	17,1
2	Global Wine y Spirits Ltda	1.186.880	13,5
3	Pedro Domecq Colombia S.A.	992,499	11,3
4	Diageo Col. S.A.	988,761	11,2
5	Julio E. Rueda y Cia Ltda.	643,517	7,3
6	Vinos de la Corte S.A.	484,934	5,5
7	John Restrepo y Cia S.A.	420,205	4,8
8	Marpico S.A.	322,008	3,7
9	Promix Colombia S.A.	292,535	3,3
10	Doblevia Comunicaciones S.A.	249,968	2,8
11	Dicermex S.A.	224,19	2,5
12	Almacenes Éxito S.A.	224,19	2,0
13	Base S.A.	175,593	2,0
14	Club de vinos selectos Decanter	172,809	2,0
15	Inv de la 23 Ltda	101,405	1,2
16	Grandes Marcas Ltda	90.954,6	1,0
17	Carulla vivero S.A.	89.651,3	1,0
18	juanbe S.A.	85.810,2	1,0
19	Jairo Avellaneda y Cia Ltda	74.231,1	0,8
20	Vip Market de colombia S.A.	68.976,1	0,8
21	fonandes S.A.	50.709,4	0,6
22	Distritexto Ltda	50.206,7	0,6
23	Conservas y vinos	45.733,6	0,5
24	Dissantamaria S.A.	44.070,9	0,5
25	comercializadora Corralejo s.a	42.391,8	0,5
26	Intelicom Ltada	33.284,2	0,4
27	La cava Ltada y Cia	26.356,7	0,3
28	Abufhele Trding Ltda	23.254,8	0,3
28	Inversiones Mallacol Ltda	23.239,3	0,3
30	Almacenes la 14 S.A.	21.991,6	0,2
31	Grandes Superficies de Colombia (Carrefour)	20.320,8	0,2
32	Mega Trading Ltda	18.613,8	0,2

Fuente: www.sicex.com

7. PRODUCTO

7.1 ¿Por Que La Rioja?

Un estudio de AC Nielsen sitúa a la Rioja entre los vinos mejor valorados del mundo. El estudio analiza las tendencias actuales de consumo y el posicionamiento del vino de Rioja en el mercado nacional (España) e internacional.

Según el estudio, la notoriedad e imagen de calidad de los vinos de Rioja en los principales mercados internacionales ha experimentado un espectacular avance en los últimos años, hasta lograr posicionarse entre las regiones productoras líderes del mundo, a las que incluso ha conseguido superar en ratio de fidelidad. Esta alta fidelidad de consumo que el Rioja consigue entre quienes lo prueban le permitiría seguir ampliando sus mercados, ya que su notoriedad solo ha llegado al límite máximo del 100% en España, donde su posición de liderazgo es abrumadora, percibiéndose como el referente del vino de calidad tanto por parte de los consumidores como de los prescriptores.

En el año 2007 su posicionamiento de liderazgo en el ámbito internacional fue fortalecido al recibir la distinción “Premio Wine Star 2007” a la “Región Vinícola del año en Estados Unidos”, otorgada por la prestigiosa revista especializada Wine Enthusiast, una de las publicaciones de vinos más influyentes de Estados Unidos, país que se ha convertido en uno de los mercados estratégicos para la proyección de los vinos de Rioja en los próximos años.

A este galardón se unen los resultados de un estudio independiente realizado por la consultora británica Wine Intelligence (Estudio Vinitrac 2007), que califican a Rioja como líder absoluto entre los vinos de las regiones productoras más importantes del mundo en cuanto a capacidad de generar compra en el punto de venta, una vez que el consumidor conoce la marca, siendo la primera en países como Reino Unido, Dinamarca, Finlandia, Irlanda y Suiza, la segunda en Alemania y la tercera en Japón.

El vino de Rioja es la combinación de herencia, creatividad y dinamismo.

Herencia implica respetar la tradición, el reflejo de la historia: dos mil años de tradición en el cultivo de la vid, dos siglos de tradición enológica de prestigio, el reconocimiento oficial como Denominación desde 1925 y como única D.O. Calificada de España desde 1991.

Creatividad representa el esfuerzo por la innovación, asociada a la lógica evolución de la demanda de los consumidores, así como la capacidad para saber adaptarse a los cambios.

Todo ello sin dejar de ser la referencia indiscutible en cuanto a calidad, tanto con los vinos de estilo más clásico, apreciados por su personalidad única en todos los mercados, como con esa nueva generación de vinos que aportan un estilo dinámico e innovador.

Esta nueva concepción será el punto de partida para comunicar la fuerza, la variedad y la modernidad de los vinos de Rioja sobre la base de su cultura, sabiduría y experiencia, además de conectar con las nuevas tendencias y los hábitos de los nuevos consumidores que responden a vinos más accesibles, dinámicos y fáciles de beber.

7.2 Innovación, Tecnología Y Experiencia

Las primeras experiencias en la crianza de los vinos en barricas de roble y las mejoras en las técnicas vitícolas y enológicas, han constituido un proceso de innovación permanente a lo largo de los últimos dos siglos, en pos del perfeccionamiento de la calidad y adaptación a las tendencias del mercado. Todo ello unido a una constante tarea de investigación tecnológica y de una inquietud por perfeccionar los procesos enológicos; aplicación de técnicas de vanguardia, productos novedosos y sofisticada maquinaria de alta tecnología.

La experiencia de siglos de Rioja en la crianza de vinos, un arte que solo poseen las zonas vinícolas que atesoran una larga tradición, junto con la evolución que ha experimentado esta Denominación de Origen, adaptándose a las tendencias más actuales de consumo pero a la vez sabiendo mantener la identidad diferenciada de sus vinos, constituye una de las principales claves de su éxito.

Y es por todo ello, que hoy, el sector vitivinícola riojano ha conseguido reforzar en el exterior una imagen de región innovadora, vibrante y en constante evolución y mantener su liderazgo entre los vinos españoles.

7.3 El Vino Como Producto De Nuevo Lujo

Los consumidores actuales, están dispuestos a pagar sobrepagos de entre un 20% y un 200% por productos con buen diseño, técnica sofisticada y bien fabricados (a menudo, con el toque artesanal de los artículos de lujo tradicionales) que no se encuentran en el mercado medio masivo. Y lo que es más importante, si bien satisfacen necesidades básicas, dichos productos evocan y atraen las emociones de los consumidores al mismo tiempo que alimentan sus aspiraciones a una vida mejor. A estos bienes los llamamos “productos de nuevo lujo”. A diferencia de los “productos

de viejo lujo”, estos artículos pueden generar grandes volúmenes pese a sus precios relativamente altos.

Los consumidores del mercado medio están aumentando su nivel de gastos, por ejemplo pueden cambiarse de automóviles Chevy a BMW y de cerveza Budweiser a la Premium Sam Adams. Si se entienden sus deseos, se accede a una inmensa oportunidad de negocios¹⁷. Los consumidores tienden a gastar más y adquirir productos Premium en categorías que para ellos son de importancia, pero disminuyen el gasto (comprando una marca barata o marca propia de supermercado, o incluso, no comprándola) en las categorías que consideran de menos importancia.

Por lo tanto, los hábitos de consumo de las personas no corresponden necesariamente a su nivel de ingresos. Pueden comprar en un supermercado barato como Costco y conducir un Mercedes, o pueden comprar detergente para vajilla de marca propia y beber cerveza Sam Adams

El fenómeno del trading-up (o compra de productos de mayor precio) afecta ya a casi todas las categorías de bienes y servicios. Aún así, los productos de “nuevo lujo” suelen ser desarrollados a menudo por empresarios que son intrusos en dicha categoría o líderes corporativos imaginativos que son capaces de pensar como intrusos y arriesgarse a vender a mayor precio. Es por eso que las empresas del sector del “nuevo lujo”, están alcanzando niveles de rentabilidad y crecimiento más allá del alcance de sus competidores convencionales.

Esta proliferación de grandes centros comerciales ha hecho posible que minoristas especializados en productos Premium acerquen los productos de nuevo lujo a los consumidores del mercado medio.

¹⁷ Harvard Business Review. America Latina. Lujo para las masas. Por Michel J. Silverstein y Neil Fiske. Abril 2003

Muchas de las marcas de “nuevo lujo” se mueven hacia mercados superiores para crear atractivos aspiracionales, y hacia mercados inferiores para hacer sus productos más accesibles y competitivos. El precio más alto de un competidor de lujo tradicional puede ser tres o cuatro veces superior a su precio más bajo; los de “nuevo lujo” tienen a menudo una diferencia de entre cinco y diez veces entre sus precios más altos y más bajos. Son cuidadosos, no obstante, al crear, definir y mantener un carácter y significado diferente para cada nivel de sus productos, al tiempo que aseguran que todos comparten el espíritu de la marca.

Aún hay un vasto potencial para reformular categorías, destronar a líderes del mercado, crear nuevos ganadores y estimular el crecimiento y el renacer de las industrias maduras. Las posibilidades de transformación son casi infinitas, especialmente para bienes súper Premium asequibles que atraigan a aquéllos que les gusta seguir las modas. Los gerentes de estas marcas deben estar siempre atentos a una disminución del interés por parte del consumidor, a los cambios imprevistos en el gusto y al éxito de un transformador de categoría que pueda provocar lo que Belvedere y Grey Goose hicieron a Smirnoff y Absolut (ver tabla).¹⁸

Una nueva división de los mercados

Categoría de productos	Nuevo lujo	Mercado medio	Viejo lujo
<i>Vestuario</i>	Diesel	Gap, Levi Strauss	Brooks Brothers, Chanel
<i>Automóviles</i>	BMW, Mercedes-Benz	Pontiac, Ford	Cadillac, Rolls-Royce
<i>Cerveza</i>	Sam Adams	Coors, Miller	Heineken
<i>Café</i>	Starbucks	Maxwell House	Blue Mountain
<i>Artefactos de cocina</i>	Viking Range	Hotpoint	Aga
<i>Artículos de cuero</i>	Coach	Wilson's	Louis Vuitton
<i>Ropa interior femenina</i>	Victoria's Secret	Maidenform	La Perla
<i>Cuidado personal</i>	Aveda	Suave, Revlon	Kiehl's
<i>Alimento para mascotas</i>	Nutro	Alpo	srloin
<i>Restoranes</i>	Panera Bread	Burger King	Morton's
<i>Minoristas¹</i>	Pottery Barn, Williams-Sonoma	Sears	Neiman Marcus
<i>Bebidas alcohólicas</i>	Belvedere, Grey Goose	Absolut, Smirnoff	Bombay Sapphire

¹⁸ Ibid. Pg. 74

Tradicionalmente los consumidores se han ganado los laureles por ser quienes mantienen los motores de la producción en marcha, simplemente por comprar en cantidades siempre mayores. Las empresas se han ganado los propios por todos los grandes avances en tecnología, productividad, calidad y servicio. Los consumidores de “nuevo lujo”, sin embargo, tienen tantos conocimientos, son tan adinerados y selectivos, que la clásica distinción entre el productor emprendedor y el consumidor pasivo está obsoleta. Los negocios que no han sabido ver que el consumidor se ha vuelto más listo y más activo, necesitan dedicarse a escuchar y responder a los compradores de “nuevo lujo” en todos los niveles.

IMAGEN	VINO	VARIEDAD	ELABORACION	COLOR	AROMA	SABOR	CONSUMO
	Tinto Reserva 2005	Tempranillo 90% Mazuelo 10%	La fermentación se realiza a temperatura controlada, alrededor de 28°C. Ha permanecido 22 meses en barrica de roble americano (60%) y francés (40%) y 20 meses en botella antes de salir a mercado.	Rojo picota con tendencia al grante, de capa media-alta, muy limpio y atractivo.	A copa parada se percibe aromas golosos, cacao y pastelerías, para en movimiento percibir fruta negra madura, compota de moras y ciruelas.	Entrada fresca y voluminosa, con un paso envolvente. Los taninos se muestran estructurados y redondos. Recuerdos a guindas.	Caza mayor, carnes rojas, asados y guisos de carnes. Servir entre 16 y 18°C.
	Tinto Gran Reserva 2001	Tempranillo 92% Mazuelo 6% Graciano 2%	La fermentación alcohólica se realiza con levadura seleccionada, a una temperatura controlada de 28°C +/- 2, desarrollada en 10 días. Criado en barrica de roble americano y francés durante 30 meses y posteriormente se complementa su maduración permaneciendo más de 3 años en botella.	Rojo rubí intenso con tonos teja. Brillante.	Aromas a compotas de fruta roja madura, frutos secos, notas a pasas, elegante madera, ligero recuerdo a tabaco y regaliz.	Paladar equilibrado con notas de vainilla, compotas, suave cacao y especias. Salida aterciopelada y persistente.	Combinar con asados, estofados de caza, etc. Descorchar y oxigenar antes del consumo. Servir entre 16 y 18°C.
	Tinto Crianza 2008	Tempranillo 90% Mazuelo 10%	Su fermentación alcohólica se dirige con una levadura seleccionada, controlando la temperatura en 26°C +/- 2. Criado en barricas de doble americano y francés durante 12 meses, permaneciendo de 4 a 6 meses en botella antes de su comercialización.	Rojo cereza vivo, con notable intensidad, limpio y atractivo.	De aroma elegante donde predominan frutas rojas maduras, cerezas, moras de moreda y regaliz de fresa, junto con discretos tostados, especias y humos provenientes de roble	En boca destaca a fruta, notas de cacao y recuerdos a tostados de cáscaras de frutos secos.	Se trata de un vino muy versátil en su maridaje. Servir entre 16 y 18°C.
	Rosado 2010	Tempranillo 50% Garnacha 50%	Elaborado a partir de una tinta sana y madura, se despallilla totalmente y se lleva a depósito durante 20 horas. La fermentación alcohólica transcurre a una temperatura de 16°C +/- 2. El proceso se desarrolla por 20 días.	Rosa frambuesa vivo.	Fresas y cerezas, goloso y delicado con ligeras notas a guindas.	Fruta roja fresca, con buen equilibrio entre calidez y frescura, suave, con peso en el paladar.	Recomendable combinar con pasta, platos especiados, pescados intensos. Servir entre 6 y 8°C.

IMAGEN	VINO	VARIEDAD	ELABORACION	COLOR	AROMA	SABOR	CONSUMO
	Blanco 2010	Viura 100%	La fermentación alcohólica transcurre a una temperatura de 14 °C +/-2, en un periodo de 22 días aproximadamente. Finalizada esta, se deja reposar en depósito procediendo a su posterior estabilización.	Amarillo pálido, con matices verdes acerados.	Aromas primarios varietales identificados con manzana, piña fresca y notas cítricas.	Fresco y afrutado, con buen volumen en boca, equilibrado y persistente.	Recomendado para aperitivos, platos frescos, pescados, mariscos y paellas. Servir entre 6 y 8 °C.
	Blanco fermentado en Barrica 2009	Viura 100%	Se utiliza uvas sanas de maduración acentuada. Después de dejar que el mosto limpie por decantación natural, se fermenta a una temperatura de 18/20 °C en barricas nuevas de roble francés con un tostado muy ligero. Después de 4 meses en botella, sale a su comercialización.	Amarillo pajizo dorado.	Aroma potente, fino y elegante. Su fruta, donde aparecen membrillos, manzana reineta y almibares de pera. Miel, nata y hierbas aromáticas.	De entrada poderoso, sensaciones golosas, que va dejando notas de compota de manzana y recuerdos de pastelería.	Se recomienda con menestra de verduras, alcachofas y verduras a la brasa. Servir entre 6 y 8 °C:
	Bentus Reserva 2005	Tempranillo 80% Mazuelo, Graciano & Garnacha 20%	Se fermenta en depósitos pequeños con remontados intensos y procesos de oxigenación controlada, a una temperatura máxima de 26-20°C.. El vino realiza la fermentación malo láctica en barricas nuevas de roble americano (50%) y francés (50%) tras lo cual, se alarga su crianza hasta los 16 meses.	Atractivo color rojo cereza oscuro profundo de capa alta. Brillante.	Se caracteriza por su complejidad en la que destacan los frutos negros y las notas de regaliz, mora y ciruelas negras. La madera nueva está presente con matices de vainilla, coco y especias como la canela.	Los taninos se dejan notar redondeados y golosos. El final se caracteriza por su persistencia y los aromas de la crianza en barrica nueva.	Acompaña bien las carnes a la brasa, quesos, guisos y asados de ave de corral y caza. Descorchar y oxigenar antes de su consumo. Servir entre 16 y 18 °C.
	Román Paladino Gran Reserva 1995	Tempranillo 88% Mazuelo 7% Graciano 5%	La fermentación se realiza en depósitos pequeños con suaves remontados y oxigenación, así como una ligera maceración tras la fermentación. Criado en barrica de roble americano durante algo más de 28 meses, y ocho años en botella.	Rojo rubí con ribete color teja. Brillante	Completo e intenso. Sensaciones balsámicas con frutos confitados. Notas de cacao blanco, canela, tabaco, higos y frutos secos.	Cálido, graso y envolvente, goloso y de tanino dulce. Amplio en boca con un final intenso y persistente.	Acompaña quesos curados, carnes a la brasa, guisos y asados de aves de caza.. Abrir botella 30 min antes de consumir.

7.4 Definición Del Producto Y Sus Características Físicas

La ley Colombiana adopta las siguientes definiciones para el VINO:

Vino: es el producto obtenido por la fermentación alcohólica normal del mosto de uvas frescas y sanas, o del mosto concentrado de uvas sanas, sin adición de otras sustancias ni práctica de otras manipulaciones técnicas diferentes a las especificadas y cuya graduación alcohólica mínima es de 6º grados alcoholimétricos. (Porcentaje de alcohol en volumen a 20° C).

Según la marca Marques del Puerto, esta es su clasificación:

- Vino Joven: Se encuentra en su primer o segundo año de vida, así que conserva sus características de frescor y fruta
- Vino de Crianza: Se encuentra en su tercer año de vida, ha pasado un año como mínimo en bodega y algunos meses en botella.
- Vino de Reserva: Ha envejecido durante tres años, uno como mínimo será de crianza en bodega, el resto se completa en botella.
- Vino de Gran Reserva: Ha permanecido como mínimo dos años en bodega y tres en botella

7.4.1 Envase



7.4.2 Botella

Bordalesa, de 0.750 Cl, de color verde muy intenso, casi negro, enrejada.

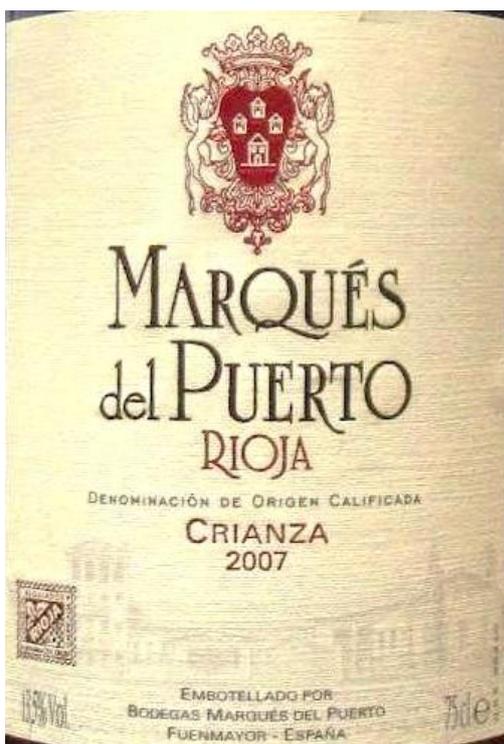


7.4.3 Corcho

Natural, calibre 5, grabado con el escudo de la bodega.

7.4.4 Etiqueta

Presentación:



Etiqueta larga y estrecha, de color negro, con ribete dorado. En parte superior en dorado sobre fondo granate el tipo de vino y añada (o según el tipo de vino, contrasta con el color de fondo).

En la etiqueta del cuello de botella el escudo esta en granate, el nombre en dorado, la DIO, datos fiscales, legales, nombre bodega y población.

La contraetiqueta es estrecha y corta, de color negro, con ribete y texto en dorado con leve descripción del producto y código de barras. Vitola de DOP nº 135261 independiente, debajo de la contraetiqueta el número del lote.

Según el Instituto Nacional de Vitivinicultura, para Colombia, tanto los vinos nacionales como importados deben llevar una etiqueta o rótulo en el cual conste de una manera clara, además del nombre y marca del producto, en forma legible y en idioma español lo siguiente:



Nombre y ubicación del fabricante, importador y/o envasador responsable.

Número de Registro Sanitario otorgado por el Ministerio de Salud (a través de INVIMA¹⁹).

Contenido neto en unidades del Sistema Internacional de medidas.

Grado alcohólico, expresado en grados alcoholímetros.

Número de lote.

Las siguientes leyendas:

“El exceso del Alcohol es perjudicial para la

Salud” (Ley N° 30 de 1986)”, que debe ocupar una décima parte de la etiqueta.

¹⁹ INVIMA: Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos.

“Prohíbese el expendio de bebidas embriagantes a menores de edad” (Ley N° 124 de 1995)

Estas etiquetas o rótulos se someterán a consideración del Ministerio de Salud conjuntamente con la solicitud de registro sanitario.

7.4.4.1 Prohibiciones En La Etiqueta O Rótulo

Se prohíbe en la publicidad, rótulos o etiquetas el empleo de frases, palabras, signos o emblemas y representaciones gráficas que pueda producir confusión, engaño o duda al consumidor sobre la verdadera naturaleza, origen, composición o calidad del producto, como también el uso de términos calificativos que sugieran calidades y/o propiedades que no posea el producto.

La Circular N° 14516 de 1998 de INVIMA sobre el cumplimiento de requisitos de ley en los rótulos y etiquetas de bebidas alcohólicas según los términos establecidos en el Art. 16 de la Ley N° 30 de 1986 y el Art 11 del Decreto N° 365 de 1994 del Ministerio de Salud permite:

El uso en la parte inferior de la etiqueta principal, de una calcomanía opaca, nunca transparente, de calidades de adherencia y permanencia iguales a las de la etiqueta principal la cual debe contener la información exigida en la Legislación sanitaria vigente, en caracteres fácilmente legibles por su tamaño, tipo de letra y contraste con el fondo sobre el cual esté impresa y de dimensiones equivalentes a por lo menos el 10% de la leyenda "EL EXCESO DE ALCOHOL ES PERJUDICIAL PARA LA SALUD", en ningún caso se permite tamaños ni contrastes que hagan perder el sentido dado por el Legislador, ni se exime de su cumplimiento a productos cuya información esté en forma pirograbada, en tetra pack, etc.

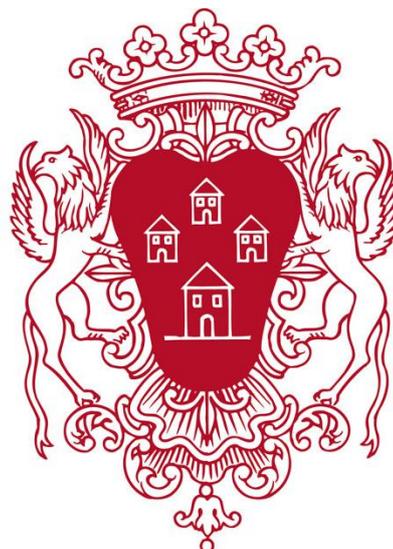
En el caso de productos cuya etiqueta principal por sus dimensiones originales no deje espacio en su parte inferior para colocar la calcomanía referenciada en el numeral anterior, se admite su adhesión en la parte posterior del envase o cuerpo principal del producto en las características reseñadas en el literal anterior en cuanto a tamaño (10% etiqueta principal), tipo de letra, contraste con el fondo, etc.

7.4.5 Nombre De Marca

En 1981, es el propio Marqués del Puerto quien aporta su colaboración personal y su título a las bodegas en donde se fabricarían los vinos, y fue entonces cuando pasó a llamarse Bodegas Marqués del Puerto, que a su vez dieron este nombre a los vinos.

7.4.6 Símbolos Y Logotipo

El símbolo consta de un escudo el cual esta rodeado con la cruz de la Orden de Calatrava. Dicho escudo pertenecía a la familia del II Marqués del Puerto, con casa en Portugalete en la calle Carnicería Vieja, hoy Salcedo.



7.4.7 Slogan

El vino no tiene ningún slogan, pero las bodegas tiene el siguiente escrito: “Cosechando éxitos desde 1968”

7.4.8 Raíces Geográficas E Historias²⁰

Es en el año 1968, cuando un grupo de tradicionales bodegueros de La Rioja, junto a varios cosecheros, se unieron en el empeño de conseguir desarrollar el proyecto de una bodega artesanal, para elaborar unos vinos de alta calidad con personalidad propia. Pero es en 1972 cuando se construye la Bodega, dotándola de unas instalaciones de elaboración y crianza para vinos de Denominación de Origen Calificada Rioja. En 1981, es el propio Marqués del Puerto quien aporta su colaboración personal y su título, y fue entonces cuando pasó a llamarse Bodegas Marqués del Puerto.

En 1996 el Grupo Marie Brizard adquiere Bodegas Marqués del Puerto con una política de empresa de ampliación y desarrollo en la propia bodega y de continuidad en la elaboración de la gama alta de sus vinos.

7.4.9 Comunicación De Marca

Marques del Puerto no maneja publicidad impresa, digital ni viral. Es una marca exclusiva que se da a conocer en catas y en lugares especializados. El conocimiento de marca se hace pro un boca –oído.

7.4.10 Sitios Web

El sitio web oficial esta adaptado para poder visualizar todo su contenido en un mini ordenador. Por este motivo su color de fondo primario es un blanco pálido (o palo de rosa). El fondo secundario donde tiene todo su contenido es negro, con títulos amarillo oscuro y el resto de texto es blanco. Llama la atención el contraste de fotos que se mueven mientras se lee el contenido, ya que da un tono elegante y natural a la página. La marca no tiene redes sociales, ni blogs oficiales.

²⁰ Tomado de: <http://www.bodegamarquesdelpuerto.com/bodega/historia.php>

8. DISTRIBUCIÓN

8.1 Logística

Incoterms											
	Mercancía acondicionada para su venta	La carga en el almacén del vendedor	Transporte interior en origen	Formalidades aduaneras de exportación	Gastos manipulación en origen	Transporte principal	El seguro de la mercancía	Gastos manipulación de destino	Formalidades aduaneras de importación	Transporte interior en destino	Entrega de la mercancía al comprador
EXW Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FCA Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FAS Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FOB Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CPT Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIP Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CFR Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIF Marítimo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DAT Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DAP Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DDP Polivalente	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

© 2010 Cámara de Comercio Internacional CCI

■	Vendedor	■	Comprador	■	Vendedor / Comprador
---	----------	---	-----------	---	----------------------

En el proceso de logística para GRC se trabajará en dos posiciones: FOB (free on board) para el vendedor (Belvedere) y con CIF (Cost, Insurance and Freight) para el cliente importador (Colombia). Lo anterior implica que la multinacional Belvedere entregará la mercancía a bordo del buque designado por el comprador (GRC) en el puerto de embarque (Barcelona o Valencia) asumiendo costos, riesgos e impuestos hasta allí.

En ese momento se traspasan los riesgos de pérdida o daño de la mercancía a GRC quien llevará la mercancía de puerto de España hasta el puerto en Colombia asumiendo costos de fletes y seguros de la mercancía hasta esta posición (FOB).

Todos los costos de dicha operación de traspaso y salida de mercancía hasta el puerto final de destino es posteriormente ya que están incluidos en la compra de la mercancía. Una vez los importadores reciben la mercancía en el puerto destino (Cartagena o Buenaventura), acorde a negociación previa con GRC, ellos asumirán la responsabilidad y costos de transporte interno, además de los costos adicionales relacionados con esta operación como el consumo de combustible entre otros. Desde que el cliente importador se hace cargo de la mercancía en el puerto de Colombia a este procedimiento se refiere al Incoterm CIF.

8.2 Cadena De Distribución

Habitualmente en la cadena de distribución del vino en Colombia intervienen los siguientes actores: fabricante – importador – distribuidor minorista y punto de venta. Y entre más intermediarios participen de la cadena, más elevado será el precio de venta para el cliente.

Este es uno de los argumentos por el cual los canales de distribución del vino en Colombia han sufrido un cambio importante en los últimos años. Hasta hace 2 o 3 años, las grandes cadenas de distribución Colombianas compraban el vino a distribuidores-importadores que importaban el producto desde otros países. Sin embargo, a partir del año 2001, las grandes cadenas de supermercados importan directamente el producto del fabricante, como Carrefour, almacenes Éxito o almacenes La 14, eliminando de esta forma la figura del mayorista-importador en la cadena de distribución.

Ante la importante fuerza y participación de las grandes superficies en la distribución alimentaria en Colombia, actualmente, la distribución de vino en este país se efectúa de la siguiente forma “Un 80% del canal de distribución es ocupado por las grandes cadenas de almacenes y otros importadores, las cuales importan el producto directamente desde el fabricante; mientras el restante 20% es usado por la tiendas delicatessen y licoreras”²¹.

Hay un pequeño porcentaje residual que se vende en las tiendas de barrio de las grandes ciudades y los pueblos, pero el volumen de ventas en estos establecimientos es realmente pequeño.

De igual forma es importante mencionar que las grandes superficies como Carrefour, o el grupo Éxito que concentra los almacenes Éxito, Carulla, Pomona, ocupan la mayor cuota de mercado.

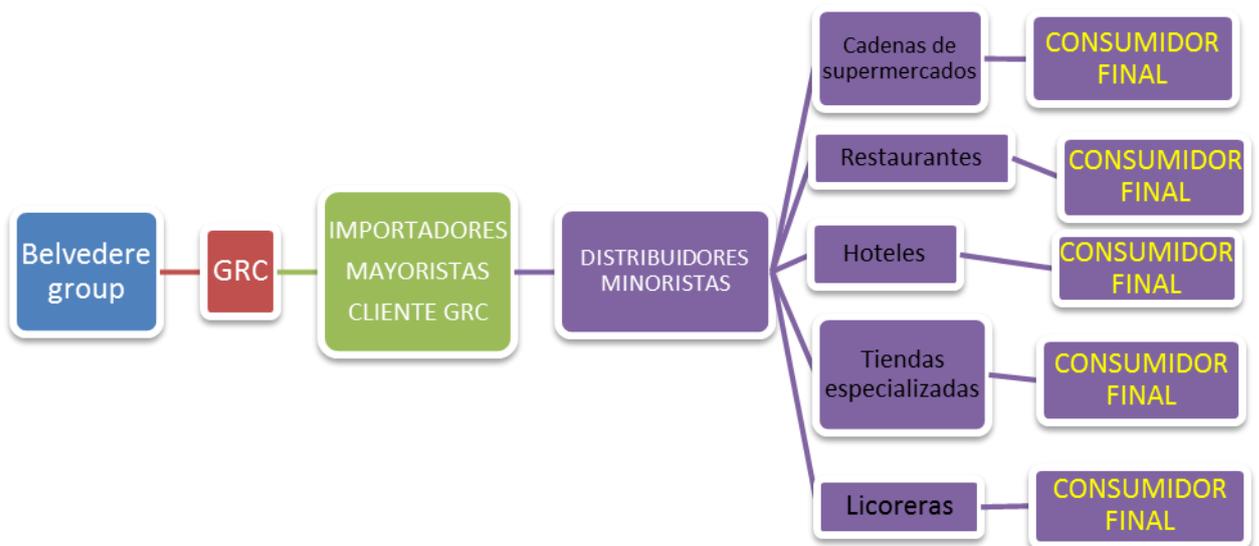
Otro proceso importante en el cambio es la especialización de los minoristas, este es el caso del “canal HORECA” se refiere a todo lo relacionado con la distribución comercial de vino a este tipo de clientes, (hotelería y restauración) así como en los clubs sociales, ya que una gran mayoría de los vinos de calidad son consumidos en estos establecimientos.

Cabe anotar que los proveedores del canal “HORECA” se esta perfilando como una alternativa muy interesante al canal de las grandes superficies, ya que permite unos márgenes mayores y se evitan las condiciones unilaterales que imponen las grandes superficies.

²¹ Notas sectoriales; el Mercado de vinícola en Colombia.

Nuestra cadena de distribución comienza con la importación y distribución de vinos Marques del puerto de la multinacional Belvedere en Colombia a través de GRC S.A. Posteriormente de que GRC S.A coloca los vinos en Colombia se los vende a importadores mayoristas, siendo estos los clientes de GRC , quienes comercializan los vinos en distribuidores minoristas y ellos se encargan de llevaran el vino Marques Del Puerto a Cadenas de Supermercados, tiendas especializadas, licoreras, hoteles, restaurantes y es allí donde el consumidor final los obtendrá.

GRAFICO CADENA DE DISTRIBUCIÓN



En nuestra cadena de distribución es fundamental diferenciar los clientes de GRC y el consumidor final. Véase en el capítulo 6 (Perfil del Consumidor).

8.3 Triangulación Internacional

8.3.1 Triangulaciones Comerciales Y Re-Facturaciones.

Ser rentable es un adjetivo que todo propietario quiere cumplir, lo cual es fundamental para mantenerse activo en el sector elegido, y entre las principales acreencias que debe tener en cuenta y controlar al momento de presupuestar su actividad mercantil, es la laboral, lo cual va de la mano al departamento productivo y este al departamento comercial, y la fiscal, lo cual va de la mano al cumplimiento de la exigencias legales impuestas por el Estado, que de conformidad al domicilio elegido, puede llegar a estar entre el 30% al 60% de tu rentabilidad, variable de suma importancia a la hora de cumplir con al adjetivo anterior planteado, ser RENTABLES.

Es por lo anterior, que estudiar países que bajo el concepto de paraíso fiscal, posibiliten la creación de empresas con fiscalidad cero o mínima, lo cual es considerado por muchos doctrinantes, una obligación de índole comercial, que dentro de un contexto de crisis, debe cumplir todo empresario.

Situación que nos lleva plantear la creación de una empresa en calidad anónima en condición offshore, lo cual los ingresos percibidos en el extranjero no están sujetos al pago de impuestos sobre la renta, lo que constituye un ahorro entre el 20% al 40% de los beneficios, lo que constituyen un beneficio sustancial.

La manera de producir dicha reducción es mediante las triangulaciones comerciales, que a continuación explicaremos.

8.3.2 Triangulación Comercial

La Triangulación comercial es una de las ventajas de constituir una sociedad anónima en Panamá, esta se puede definir como la realización de transacciones comerciales mediante una empresa que se domicilie, en razón a ventajas competitivas, en un país distintos al de su proveedor y al de su cliente, obteniendo beneficios en tiempos, costes operacionales y/o gastos tributarios, a su vez, a fin de disminuir las ganancias y aumentarle gastos de operación a la empresa de origen para así deducirlos de los impuestos y tener un margen de ganancia más amplio ya que los propietarios de ambas empresas serán los mismos, sin embargo esto no se reflejará en las certificaciones de propietarios de la compañía.

Para realizar las triangulaciones se necesitan los siguientes elementos:

1. Empresa Productora
2. Empresa Offshore
3. Empresa Cliente GRC.

En cuanto a la operación triangulación genérica podemos señalar lo siguiente:

La empresa X ubicada en el país A1 se contacta con la empresa Y ubicada en el país A2 para que sea su proveedor de unos productos, pero la empresa Y no es el fabricante, razón por la cual se contacta con la empresa Z ubicada en el país A3, para que le suministre el producto.

Una vez negociadas todas las condiciones entre X y Y, esta última se contacta con su proveedor Z y le entrega los siguientes datos: consignatario de la mercancía y Notify.

El embarque se realiza en el país A3 por parte de la empresa Z hacia el país A1 consignada a la empresa A, Z envía toda la documentación de embarque, mas todas las certificaciones necesarias, directo a la empresa en A1 (con la información que Y le entregó), todos estos documentos van consignados a la empresa X, pero todos estos documentos deben ir sin el valor de mercancías que Z le cobra a Y (recordemos que para Z el cliente es Y, para Z es una exportación normal)

Posteriormente, Z envía la factura comercial a Y para su respectivo pago, bajo las condiciones en las que Y y Z han negociado. En forma paralela o posterior Y envía su factura a X para su respectivo pago, obviamente esta factura posee un valor mayor que la factura de Z a Y, ya que posee los márgenes de utilidad que Y desea ganar.

La operación de triangulación antes mencionada trasladada a una operación de la empresa Global Distribution, sería de la siguiente manera:

En cuanto a los documentos a utilizar en esta operación mercantil son los siguientes

1. Solicitud de cotización (Import-Col)
2. Solicitud de cotización (GRC)
3. Factura Proforma (España)
4. Factura Proforma (GRC)
5. Aceptación (Col)
6. Contrato de Compraventa (GRC vs Import-Col)
7. Aceptación (Global)
8. Contrato de Compraventa (Belvedere vs GRC)
9. Transferencia (Import-Col 50%)
10. Transferencia (GRC 50%)
11. Factura (Belvedere)

12. Packing List (Belvedere)
13. Conocimiento de embarque (AWB)
14. Certificado de Origen
15. Factura (GRC) copia
16. Packing List (GRC) copia
17. Conocimiento de embarque (AWB)
18. Certificado de Origen
19. Transferencia (Import-Col 50% a un término de 10 días)
20. Transferencia (GRC 50%) envío documentos originales de exportación
- 21 Solicitud de cotización segundo envío (Import-Col).

El planteamiento inicial es el mismo, a lo cual le damos las características de nuestra operación: El Cliente importador con domicilio en la República de Colombia se contacta con la empresa GRC Global Recursos Cobra con domicilio ubicada en la República de Panamá para que sea su proveedor de Vinos de origen Españoles con D.O. (Denominación de Origen de la Rioja) enviándole una solicitud de cotización.

Como GRC NO es el fabricante, debe contactar con la empresa: Grupo Belvedere a través de sus oficinas en Madrid España para que le venda el producto, enviándole la misma cotización con su imagen corporativa, en su calidad de cliente.

Seguido a lo anterior, Belvedere envía la factura pro forma a GRC y este a su vez con los mismos parámetros, pero en sus formatos corporativos le envía sus factura proforma al cliente importador en Colombia, cambiando los valores de conformidad a la ganancia que desea obtener (margen añadido).

Si mediante un email corporativo el cliente importador en Colombia manifiesta su aceptación, acción igual realizada por GRC a Grupo Belvedere, la cual envía la minuta

de contrato de compra venta internacional, para la respectiva suscripción, lo cual por acuerdo de partes, la firma digital es aceptada.

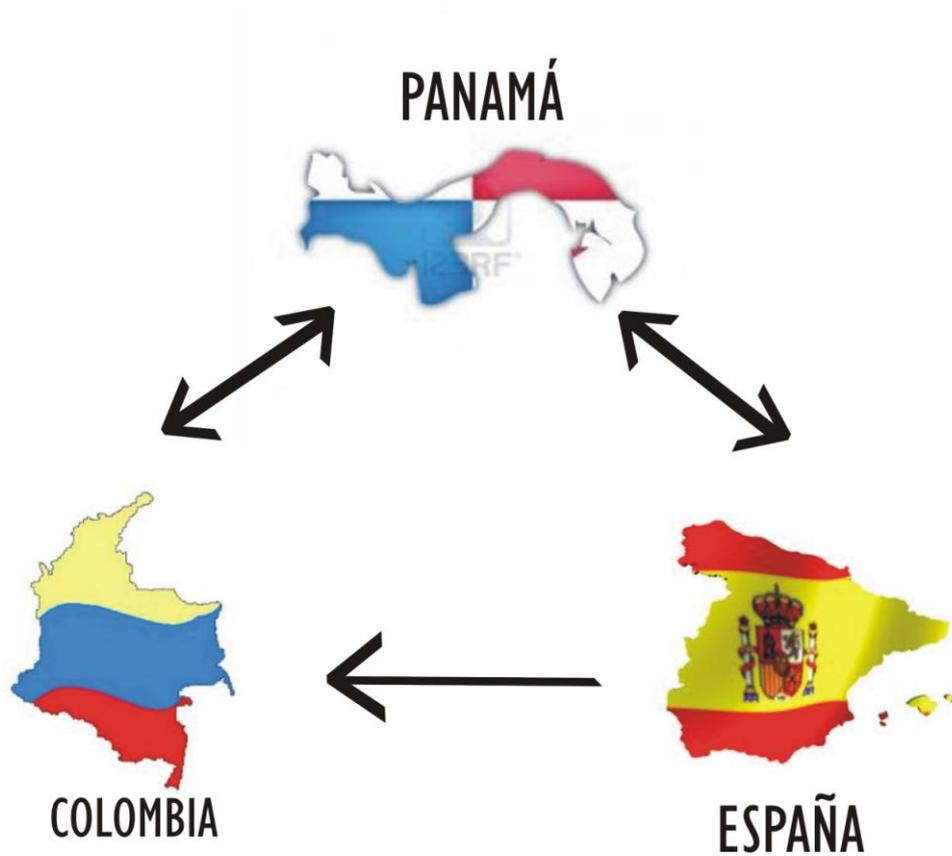
Suscripción que se hará a posterior de la suscripción del mismo contrato con los cambios respectivos, partes, posición de venta, precios, domicilios, entre otros, a firmar entre GRC y el cliente importador en Colombia, todos lo anterior, de conformidad a las negociadas y/o pactadas las condiciones entre GRC y así mismo entre Belvedere y GRC. Por ende esta última se contacta con su proveedor Belvedere y le solicita que a la expedición del conocimiento de embarque (AWB), se designe de SHIPPER a PAN y de CONSIGNATARIO de la mercancía y NOTIFY a COL.

Acto posterior, en atención a los términos, el cliente importador en Colombia realiza la transferencia del 50% del pago de la mercancía de conformidad al contrato suscrito con GRC y está de igual forma realiza el traslado del 50% de su obligación a la empresa Grupo Belvedere.

El embarque se realiza desde España por parte de la empresa Belvedere hacia Colombia consignada a la empresa Importadora (cliente de GRC). Por su parte, Belvedere envía toda la documentación (Factura, Packing List, AWB, Póliza de Seguro y Certificado de Origen) a GRC. Y esta a su vez le envía a al cliente importador en Colombia toda la documentación necesaria para sus trámites aduaneros (Factura con los cambios de los valores de conformidad a su rentabilidad y expedida con su imagen corporativa, su Packing List, siguiendo con los parámetros del entregado por Belvedere, AWB con los cambios anteriores señalados y certificado de origen), todos estos documentos van consignados a la empresa importadora con domicilio en Colombia

Se sugiere contratar los servicios de un transitario, según lo acordado entre Belvedere y GRC, que tenga sucursal y/o filial en Colombia, en atención que si llegase a transporta la mercancía vía aérea, el termino es menor, por los cual, la documentación debe estar antes que la llegada de la mercancía y evitar que al llegar esta, no se disponga de la documentación requerida para los trámites aduaneros o en su efecto utilizar los servicios de envíos vía exprés de entrega inmediata.

Lo anterior en graficas es:



9. PRECIO

9.1 Precio Clientes GRC

El precio para los clientes directos de GRC, es decir los importadores, se estableció partiendo desde los costos de cada botella de vino dependiendo del tipo de este. Belvedere nuestro proveedor nos entrega cada botella de vino a un precio determinando, en otras palabras, el costo del producto para GRC. A este valor se le suman el 30% de este, que es el margen de ganancia que GRC aplica. Luego se suma el seguro de la mercancía y el costo del transporte desde España hasta Colombia. Y el resultado de estos tres determina el precio para los importadores. Esto quiere decir que el precio va establecido por estas variables.

$$\text{COSTO} + 30\% \text{ GRC} + \text{FLETE MARÍTIMO} + \text{SEGURO} = \text{PRECIO}$$

En la siguiente tabla podemos ver los precios (en euros) a los que se venderá a los cliente de GRC, es decir a los importadores cada botella de vino dependiendo del tipo y su costo

VINOS	COSTO POR UNIDAD	GRC 30%	FLETE	SEGURO	PRECIO BOTELLA
ROSADO	5,43	7,06	0,10	0,03	7,18
BLANCO	5,43	7,06	0,10	0,03	7,18
CRIANZA	7,45	9,68	0,10	0,04	9,82
RESERVA	11,36	14,77	0,10	0,06	14,93
GRAN RESERVA	20,00	26,00	0,10	0,10	26,20

9.2 Precio Consumidor Final

Después de que las botellas de vino son entregadas a los importadores, estos se las venden a mayoristas, por el mismo valor más un 18% de margen, y luego los mayoristas venden las unidades a lineales, restaurantes y hoteles con un 15 % de margen mas y por último los lineales, es decir las cadenas de supermercados lo venden al consumidor final con un 12% de margen mas, A diferencia de los hoteles y restaurantes que lo venden con un margen de 50% más.

PRECIO GRC + 18% IMPORTADORES + 15% MAYORISTAS+ **12% LINEALES**=
PRECIO CONSUMIDOR FINAL

PRECIO GRC+ 18% IMPORTADORES + 15% MAYORISTAS +
50% RESTAURANTES Y HOTELES = PRECIO CONSUMIDORE FINAL

En la siguiente tabla podemos ver el precio (en euros) al cual el consumidor final adquiere la botella de vino, en los lineales, hoteles o restaurantes

VINOS	IMPORTADORES (18%)	MAYORISTAS (15%)	LINEALES (12%)	REST Y HOTELES (50%)
ROSADO	8,48	9,75	10,92	14,62
BLANCO	8,48	9,75	10,92	14,62
CRIANZA	11,59	13,32	14,92	19,99
RESERVA	17,61	20,26	22,69	30,38
GRAN RESERVA	30,91	35,55	39,81	53,32

10. PLAN DE MARKETING

10.1 Objetivo General Negocio

- Lograr en el primer año un volumen de ventas totales por unidad de 31.200 botellas que se distribuirán, acorde a la demanda de la siguiente manera:

PRODUCTO	UND. VOLUMEN	% POR PRODUCCION
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Blanc)	750ML	30%
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Rosado)	750ML	30%
Marqués del Puerto - Rioja (Crianza)	750ML	20%
Marqués del Puerto - Rioja (Reserva)	750ML	10%
Marqués del Puerto - Rioja (Gran Reserva)	750ML	10%

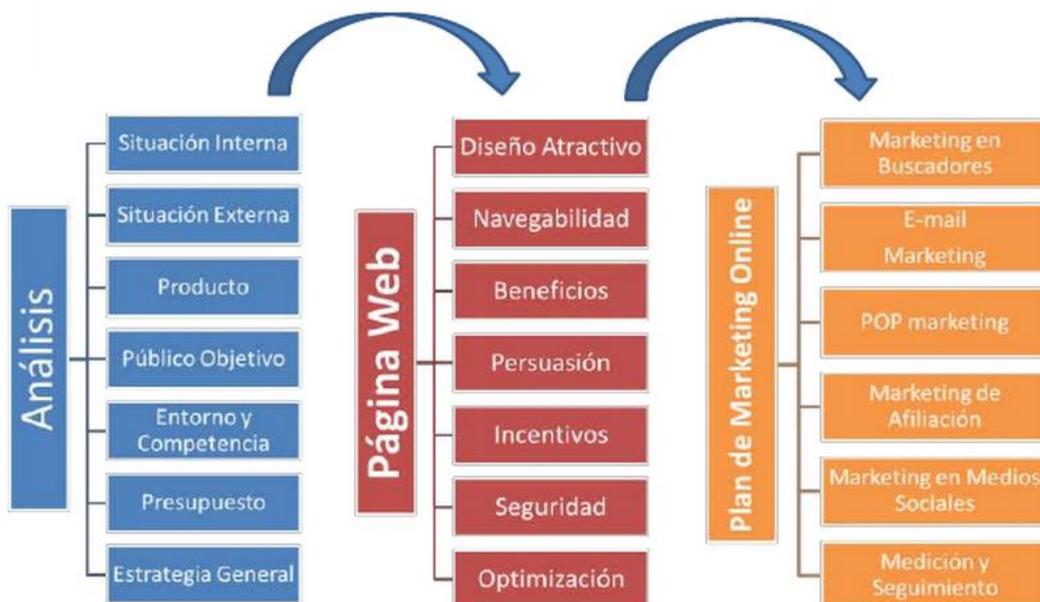
- Con relación al comportamiento de las ventas, ganar en el primer año el 0,19% de la cuota de mercado de vinos importados.
- Con respecto al comportamiento de las ventas del grupo Importados Españoles ganar el primer año un 2.78%

10.2 Objetivos Del Plan De Marketing:

- Aprovechar el reconocimiento que posee la Multinacional Belvedere para mejorar la percepción de los productos marqués del puerto ante el cliente final, dándonos a conocer como su fuerza comercial en Colombia.
- Resaltar el crecimiento que tuvo la importación de vinos Riojanos en Colombia en el 2011 del 53% con relación a las importaciones del 2010, para introducir nuestros productos.

- Incrementar el nivel de notoriedad de la marca GRC S.A. ante el cliente importador para lograr las ventas planteadas (31.200 botellas durante el primer año).
- Vender y promocionar la Marca Marques del Puerto como un producto de alta calidad (Premium y Súper Premium) con un valor en el mercado justo y competitivo.
- Crear acciones de generación de contenido desde la página web de GRC redes sociales como Facebook y virales como Youtube para clientes finales
- Impactar a los importadores de forma positiva y profesional, por medio del desarrollo de marketing online.

10.3 Estrategias Del Marketing Online



Partiremos del análisis del mercado y la competencia para establecer cuales son las necesidades a cumplir en el plan de Marketing Online. Por ahora sabemos que todas

las acciones del plan online de la primera etapa partirán de una estrategia de conocimiento y reconocimiento del producto y la marca a través del Sitio Web o Blog.

En la primera etapa, que corresponde al primer semestre de 2013, GRC tendrá su propia su página web; en la cual destacarán temas institucionales y de interés para nuestros clientes importadores y distribuidores, con el fin de que conozcan nuestra empresa, la marca y la variedad de productos que tenemos a disposición.

A continuación presentaremos un esbozo del diseño que hemos propuesto para cumplir con esta primera etapa del plan de Marketing online:

The wireframe shows a website layout for GRC (García Rodríguez & Cía). At the top left is the GRC logo with the tagline "Rompeparadigmas • Unimos Mercados". To the right is a search bar labeled "Buscar en GRC:" and social media icons for Facebook, YouTube, and RSS. Below the logo is a navigation menu with buttons for "Quiénes Somos", "Nuestros Vinos", "La Bodega", "Noticias", and "Contáctenos".

The main content area is divided into several sections:

- Product Showcase:** A row of eight wine bottles from the Marqués del Puerto collection, including Bentus, with left and right navigation arrows.
- Newsletter Sign-up:** A section with the text "Suscríbese a nuestro NEWSLETTER mensual:" and a button labeled "- SUSCRIBIRSE-". Next to it is a "Ver NEWSLETTER Septiembre 2012" button.
- Videos:** A video player showing a man in a wine cellar with a glass and a bottle.
- Denominación de Origen:** A map of Spain highlighting the Rioja region.
- Cata de Vino:** A section titled "Cata de Vino" featuring "MARQUÉS del PUERTO RIOJA" and "Ole Lolo".
- Wine Ratings:** A section titled "Clasificación Guía Peñín 2012 Vinos Bodega Marqués del Puerto" listing various wine products and their scores from the Guía Peñín.

At the bottom, there is a footer with "© GRC, Marqués del Puerto, 2012", a "WINE-MODERATION EU" logo, a "Política de Privacidad" link, a "Me gusta" button, and a Facebook share link: "A 626 personas les gusta esto. Sé el primero de tus amigos."

Wine Name	Guía Peñín Puntuación
Bentus Reserva Colección Privada 2005	85
Marqués del Puerto Tinto Crianza 2008	83
Marqués del Puerto Tinto Reserva 2005	84
Marqués del Puerto Rosado 2010	86****
Marqués del Puerto Tinto Gran Reserva 2001	86
Marqués del Puerto Blanco Fermentado en Barrica 2009	85****
Marqués del Puerto Blanco 2010	84
Román Paladino Gran Reserva 1995	87

El diseño está pensado para crear un portal web que impacte, por lo cual hemos proyectado que contenga los siguientes elementos:

- Imágenes o videos que muestren el producto.
- Sponsors o gestores que generen confianza.
- Links de participación activa (como el like de Facebook, o de los blogs)
- Incentivos de suscripción o formulario de registro.
- Trafico de la web, como medidores de visitantes.

Tenemos claro que tanto el sitio web, el blog, el canal de Youtube y el Facebook, deben manejar un lenguaje coherente que desarrolle una unidad y una intención comunicativa, no obstante, tenemos claro todos los espacios deben estar preparados para tres tipos de visitantes:

- El que llega y no buscaba el producto
- El que está evaluando opciones de compra.
- El que está listo para negociar y comprar.

10.3.1 Creación De Red Sociales: Facebook

Al participar en una comunidad de usuarios con una imagen corporativa propia como Marques del Puerto, estamos difundiendo los signos de identidad de la compañía. Dicho de otra manera, no sólo las marcas, productos y/o servicios que representamos en la red, sino también la calidad que queremos dar a conocer, serán una parte fuerte a resaltar en Facebook. Por esto consideramos que es una excelente herramienta de branding o gestión de imagen de marca.

Por otra parte sabemos que Facebook permite establecer contacto directo con el cliente final y brindar una atención personalizada que nos permitirá obtener su opinión directa.

Tener Facebook genera tráfico hacia nuestro sitio web, permite conocer la reputación de la marca “Marques del Puerto”, productos y servicios, (además de analizar los comentarios que afectan al producto), se podrá saber qué acciones emprenden las marcas competidoras y hacerse así una ligera idea de cómo está el mercado y se podrán contactar con nuevos clientes.

Además, este tipo de red social permite adaptar la comunicación en función a los diferentes tipos de usuarios, nos servirá para fidelizar a los clientes por la forma rápida y efectiva de la comunicación, a través de la atención personalizada donde se dará respuesta inmediata a comentarios y mensajes.

Este entorno de “social media” aportará valor añadido a la marca, aprovechando las propiedades virales del sistema ya que todo se comparte en Facebook. Si a los usuarios les gusta algo, lo enviarán y reenviarán a sus contactos para compartirlo. El gran reto es crear contenido tan relevante o notorio como para llegar a difundirse viralmente entre importadores y clientes finales.

Y ¿Por qué usuarios finales? Porque éstos opinaran y querrán participar de los mismos. Los comentarios de los comentarios, también serán interesantes para otros usuarios y de esta manera, si el tema es de interés, llega un punto en que los propios usuarios van ahondando y proporcionando información al respecto haciendo crecer la cantidad de contenido relacionado la marca y la página de Facebook.

Hablando de publicidad, Facebook dispone de un sistema de divulgación interno muy eficaz. La capacidad de segmentación de esta herramienta es impresionante: podemos seleccionar a nuestro target en función a su geo localización, tipo de importador, productos de comercio, gustos declarados, etc...

Por último aclararemos que crear una cuenta en Facebook no va a ser una estrategia de venta directa. No se creará un perfil y se pondrán una serie de productos y/o servicios al alcance de los importadores, esperando que éstos hagan aumentar nuestros beneficios. Este tipo de comunicaciones de tipo unidireccional (de la compañía hacia su público objetivo) son más propias de los medios de comunicación convencionales que de una red social 2.0. Es por eso que esta herramienta será un sinónimo de publicidad.

La gran riqueza de estar en Facebook consiste en poder interactuar con otros usuarios, estableciendo formas de comunicación bidireccional, ya que por medio de la página web, no se podrá retroalimentar un mensaje o seguir un comentario. Para hacernos un lugar en Facebook hay que saber escuchar y hay que saber participar, de manera relevante, en el entorno de una comunidad de usuarios.

10.3.2 Creación De Youtube:

Como una empresa nueva, sabemos que necesitaremos dar a conocer la marca de nuestros productos, así como adaptarnos a las nuevas tecnologías. Para ello las herramientas que se incluyen en la red van aumentando, un canal corporativo donde se muestre una imagen bien ordenada y limpia es esencial de cara a los clientes finales.

Los nuevos hábitos de relación en la web 2.0 que hacen que las empresas tengan que aprender nuevas formas de relaciones tecnológicamente desarrolladas dentro de las redes sociales, y es por eso que necesitaremos tener un espacio corporativo en Youtube porque los consumidores nos lo van a reclamar y necesitaremos mostrar dentro de un mismo espacio social todas las opciones que podemos darles.

Crear un canal en Youtube desarrollara todas estas posibilidades de comunicación audiovisual incluyendo la posibilidad de linkear facebook al video y viceversa. Estas son algunas tácticas por las cuales se creara dicho canal:

- Porque se puede hacer una demostración del producto: Dado que YouTube es, obviamente, un medio visual, se podrá utilizar para mostrar los vinos en acción. Para GRC, es importante tener en cuenta un enfoque de testimonios de clientes por medio de los comentarios dejados bajo los videos que se publican en Youtube, ya que servirá como un medio para demostrar o explicar cómo GRC vende y cómo Marques del Puerto esta a su alcance.

- Porque se puede hablar sobre los eventos actuales de la industria en Colombia y en España. No importa si son importadores o clientes finales, todos son clientes y ellos quieren ver como una marca se implica con su entorno, que está en pleno contacto con su sector y por tanto tiene pleno conocimiento de la realidad actual. Esto proporciona una muy buena imagen a la marca y aumenta la confianza entre los clientes y el producto.

De igual forma, sirve para promover los próximos eventos. Hablamos de clips de ferias comerciales, eventos de catas, apreciación al cliente, o incluso cliente final cualquiera degustando nuestra marca Marques del Puerto traído desde España.

Es por esto que se utilizará YouTube para promocionar la marca Marques del Puerto como producto principal, destacando más el contenido que la cantidad de tiempo en el video.

10.3.3 Segunda Fase De Las Acciones De Marketing Online:

Por último en la segunda fase deseamos llevar a cabo el plan de marketing online que incluya acciones de interacción y participación con clientes finales, sin descuidar las estrategias de conocimiento y reconocimiento que hemos implementado en la primera fase. Cada estrategia se desarrolla de manera continua sin perder el grupo objetivo (importadores) y fijándose siempre en guardar la perspectiva de exclusividad de la marca y del producto.

A continuación, para continuar con la explicación de las fases propuestas en nuestras estrategias de marketing online, vamos a presentar una imagen que ayudara a explicar en qué consisten las acciones que se llevaran a cabo, que incluyen: acciones de posicionamiento, manejo de bases de datos o CRM, mailing, publicidad online como banners o pop ups, acciones de afiliación, interacción en diferentes redes sociales y herramientas de seguimiento para la evaluación y análisis de efectividad e impacto de las anteriores descritas



10.4 Estrategias De Marketing Offline

10.4.1 Estrategias De Producto:

1. Exhibición del producto en diferentes tipos de Packaging
2. Exhibición del producto en muebles tipo cornes y cavas
3. Diseño, producción y distribución de Merchandising para grandes superficies y restauración

10.4.2 Estrategias De Distribución

1. Dentro del canal se realizará una estrategia de distribución selectiva para los vinos Premium y Súper Premium
2. De cara al cliente importador se realizarán contratación de servicios Premium con navieras para mejorar los procesos logísticos

10.4.3 Estrategias De Promoción:

1. Desarrollar un plan de promoción de catas para clientes Finales
2. Realizar eventos destinados a importadores: Lanzamiento del producto.
3. Promover la figura del asesor del vino.
4. Publicidad en revistas especializadas
5. Participación en ferias de vinos y sector hostelería que hay en Colombia
6. Formación in Company para los Distribuidores (canal HORECA)

10.4.3.1 Acciones De Promoción

- CATAS

Degustar un vino es distinguir y reconocer sus cualidades del mismo, a través de su análisis, estudio de sus características físico químicas, apreciándolo y finalmente disfrutando de su sabor. Para esto es necesario contar con una serie de facultades sensoriales bien educadas como el gusto, el olfato, la vista e incluso la atención. Esta última es primordial ya que distingue las acciones de consumo de aquellas relacionadas con la degustación.

Teniendo en cuenta que uno de los comportamientos que determinan la decisión de compra de los clientes finales es su necesidad de información sobre el producto, para diferenciar una cepa de otra y así poder seleccionar bien el maridaje preciso para su acompañamiento. Además atendiendo al crecimiento de la degustación de vinos importados Premium y Súper Premium en el canal Horeca (que representa el 30% de las ventas totales del mercado) nos planteamos la posibilidad de crear un espacio dentro de dicho canal.

Vamos a seleccionar de nuestros clientes importadores un grupo de restaurantes y hoteles que respondan a un perfil muy alto y que hagan parte de su red de distribución, para ofrecer en sus establecimientos catas de vino. De esta manera dar a conocer al cliente final la marca Marques del Puerto y su línea súper Premium.

Dentro de la tipología de las catas, hemos seleccionado realizarlas Horizontales. Conceptualmente Cata horizontal en este tipo, se catan vinos que tienen una característica en común (la misma añada, la misma zona o variedad de uva. Un ejemplo es realizar una cata de Merlot de diversas zonas y de la misma añada o muy cercanas. Este tipo de cata es muy útil para poder comparar diferencias en los métodos de vinificación o por ejemplo el impacto de distintos suelos y zonas en una misma variedad de uva.

Por esto creemos que esta categoría de catas es la idónea para proporcionar al consumidor aquellos elementos de juicio que necesita conocer sobre el momento óptimo para consumir los vinos de la Rioja criados en Barrica y le brinda la orientación sobre las características generales de cada añada. Permitiendo que el los clientes finales puedan conocer y reconocer la marca marqués del puerto y sus productos de una manera más cercana y confiable.

En las catas dirigidas a Clientes finales, el Somelier será la figura encargada y responsable de la cava Marques del Puerto. Por ende será el guía que develará la estrecha relación que hay entre la comida y el vino. Entre sus funciones debe identificar acorde al menú ofrecido por el establecimiento, cual es la mejor selección. Partiendo de ello se realizará una demostración práctica y guiada por el mundo del maridaje, recomendando a los comensales cuales son las mejores combinaciones según los productos ofrecidos en la cata. Pero esta será una excusa para dar a

conocer e informar a cerca de todas las características diferenciales de la gama súper Premium de Marques del Puerto.

Siguiendo con esta línea, en aquellas catas dirigidas solo para importadores, la figura del Enólogo será primordial. Su función y presencia en las catas verticales está fundamentada en el conocimiento estricto de toda la parte técnica que involucra la elaboración de un vino, es decir, todos los procesos contemplados desde la vendimia en el viñedo, hasta la bodega.

Por todo lo anterior se desarrollaran 6 catas en el año 2013 para clientes finales promovido por el proveedor y gestionado en conjunto por el canal.

- EVENTO DE LANZAMIENTO

Este evento de lanzamiento tiene como objetivo que GRC S.A de a conocer su nueva línea de producto de vino en Colombia a un publico específico: en primera instancia nuestros clientes además de posibles importadores y por otra parte, clientes de nuestros importadores que hagan parte de su canal de distribución y que mayor volumen de ventas le represente, así mismo, algunos clientes finales que cuenten con un estatus socio económico alto y cuyo perfil sea de reconocimiento. Inversionistas, empresarios, políticos, etc.

En principio uno de los principales objetivos del evento es el de generar notoriedad de marca, así que nos aseguraremos de conseguir la participación de medios de comunicación, pero de igual manera nos aseguraremos de un cubrimiento propio para generar contenidos desde nuestros espacios propios como nuestra página web.

No obstante, también tenemos otros objetivos como, participación y fidelización de clientes (ya que en este punto esperamos contar con nuestros primeros pedidos); reconocimiento de marca para distribuidores de nuestros clientes y crear acercamientos al concepto de marca al crear para nuestros invitados experiencias singulares y memorables, por lo cual hemos decidido hacer un evento íntimo y selecto, en vista que nuestro argumento de venta de producto es que esta dirigido para consumidores de gamas Premium y súper Premium.

El lugar que hemos destinado para realizar esta acción de marketing o presentación en sociedad de la nueva línea de vinos el nuevo vino Marques del Puerto es el restaurante “Le Mistral” del hotel Sofitel Bogotá Victoria Regia en Bogotá Colombia.

- DESCRIPCIÓN DEL EVENTO:

El 10 de enero de 2013 GRC y la Multinacional Belvedere realizará el lanzamiento de su marca de vinos “Marques del Puerto” en el restaurante “Le Mistral” del Hotel Sofitel; contaremos con la asistencia de consumidores que entienden y disfrutan con el buen vino que puedan identificarse con productos de buena calidad y compradores de perfil social alto, consumidores de buenos productos y permeable a los consejos de los expertos, adicional a esto contaremos con la presencia de expertos y prescriptores. (Enólogo, Somelier) quienes hablaran de nuestra bodega y de la calidad de los vinos de la Rioja.

El evento será organizado por la importadora GRC de vinos a cargo de la directora de Marketing Lorena Ruiz. El comienzo se dará lugar a las 17.30 horas, con la correspondiente recepción de los invitados: prestigiosos sommeliers, periodistas eno-gastronómicos, Gerentes de restaurantes, representantes de vinotecas y distribuidoras.

A las 18 horas la señora Ruiz se lucirá ofreciendo un amable discurso dando comienzo de esta manera, al lanzamiento formal, a cargo del enólogo de la bodega Pablo Richardi.

- FIGURA DEL ASESOR DEL VINO EN SUPERMERCADOS

Es habitual en el sector alimentación y bebidas que se realicen degustaciones de productos nuevos en lineales, como estrategias de introducción a clientes finales de productos nuevos.

Este tipo de degustaciones en Colombia hacen parte de las actividades habituales que los proveedores realizan en el lineal. Para ello ubican un (a) azafata en la sección de estantería que le corresponde al producto a impulsar y le asignan la tarea de invitar a las personas que transitan por el pasillo a que prueben el producto, así mismo, durante el tiempo que la azafata se encuentre haciendo degustaciones, es habitual que exista una estrategia paralela de Promoción de producto ya sea en precio o merchandising.

En general suele suceder que los perfiles que se contratan para este tipo de figura de azafata que al final realizan una figura comercial y de promoción, sea poco capacitado y con un nivel visiblemente inferior al tipo de cliente. Hemos analizado que con el producto vino esta perspectiva de perfil va en contra de las tendencias de consumo de los clientes finales, esto partiendo que es netamente aspiracional.

A lo largo de este trabajo hemos hecho una caracterización del perfil del comprador del vino y hemos demostrado que bajo la anterior perspectiva, el conocimiento del vino le permite decantarse con mayor facilidad por la compra de un producto. Para escoger bien un vino, un comprador necesita saber para qué, cómo y en qué oportunidad lo va

a consumir. Por eso cambiaremos la figura de azafata por la de un Asesor del Vino en los Lineales.

Éste será una persona en constante formación que atiende la sección de vinos desde el punto de venta; orientando a los clientes a seleccionar la cepa o la añada acorde a la ocasión de consumo y presupuesto. Consideramos que esta puede ser una experiencia diferenciadora de compra, que además tiene la posibilidad de enriquecer el conocimiento que el cliente tenga sobre el vino. Si éste siente que la selección de la botella fue la adecuada, crearemos en él una sensación de seguridad que además se verá reflejada en la marca, lo cual nos ayudará a ganar credibilidad y confianza

- REVISTAS ESPECIALIZADAS

Las revistas especializadas constituyen quizás la fuente documental más útil para especialistas en temas muy concretos; son revistas de colección que perduran en el tiempo; en las revistas que decidimos pautar, coinciden con nuestro grupo objetivo un público de alto nivel adquisitivo.

Nuestro perfil del lector coincide con hombres mayores de 25 años, con estudios superiores y que ocupan puestos de responsabilidad, urbanitas y de clase social alta y media alta, son personas exigentes, que esperan un servicio superior a la medida y que siempre buscan lo mejor, lo más novedoso. Dotados de gran sensibilidad y profundo interés por lo gourmet, valoran, por encima de otras cualidades, los productos con valor añadido.

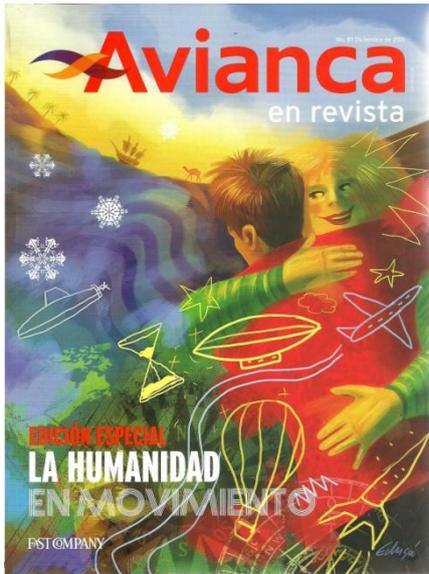
Teniendo en cuenta el perfil del lector, la publicidad que realizaremos, partirá de la ponderación de cualidades del producto con las que se presume que se identificará el lector-consumidor. En general el concepto de la campaña estará ligado con el uso de

imágenes y mensajes que evoquen un mundo prestigiado por la cultura, generalmente artística, o tradiciones cuyas connotaciones sociales estén relacionadas con un alto standing y poder adquisitivo.

La publicidad en revistas va a ser entonces, aspiracional, positiva, mediante imágenes se identifica el vino, generalmente tinto y en menor proporción blanco, en un contexto connotado en el que exponen ponderadamente sus cualidades: se hará énfasis en general para las piezas gráficas una clara fusión del recurso textual con el icónico de la botella, la copa, la imagen de marca (logo) y la frase o el eslogan del slogan para Colombia.

La idea es mantener por varias campañas esta línea de diseño, esto con el fin de crear una unidad de marca, teniendo en cuenta que los elementos seleccionados constituirán figuras claramente identificadoras, que quedarán asociadas en la mente del consumidor.

Teniendo en cuenta lo anterior hemos destacados algunas revistas de interés para publicitar nuestra marca de vino Marques del Puerto con lo cual lograremos llamar la atención y posicionarnos en el mercado, esto se hará a través de una selección de revistas q encajan en nuestro target por esto decidimos pautar en:



- REVISTA AVIANCA:

Es la principal línea aérea colombiana y una de las más importantes de la región.

Destaca su temática que incluye destinos de viaje, gastronomía, arquitectura, vida moderna y negocios.

Circulación: 125 mil ejemplares

Alcance: 750 lectores

Periodicidad: mensual



- REVISTA LA BARRA:

Es la más importante revista de negocios sobre el sector de la hostelería y restauración en Colombia.

Ofrece información oportuna que orienta las acciones de la alta gerencia de restaurantes, hoteles, clubes y establecimientos de alimentación similares. La pauta se hará en la portada interior y esta tiene un coste de 2000 euros por pauta.

Lectores: Propietarios, gerentes, administradores, chefs, ejecutivos y gerentes de compra.

Cobertura: Nacional

Circulación: Bimestral.

A continuación presentamos las piezas gráficas que corresponderían a las pautas publicitarias de las anteriores revistas, bajo los parámetros descritos:

:



*Nuevo vino de la Rioja,
fruto del trabajo bien hecho.*

Cosechamos el mejor vino desde 1968



*Nuevo vino de la Rioja,
fruto del trabajo bien hecho.*

Cosechamos el mejor vino desde 1968



- PARTICIPACIÓN EN FERIAS DE ALTO RECONOCIMIENTO

En primera instancia hay que destacar la importancia de las ferias sectoriales en Colombia, ya que se han convertido en un gran escaparate que ayuda a las marcas y a los productos relacionados con la misma a introducirse en el mercado, al mismo tiempo que fortalece su proceso de consolidación.

Desde esta perspectiva, hemos decidido participar durante el primer año en las más reconocidas, de manera que logremos un mayor posicionamiento a nivel nacional, con el fin de mejorar la competitividad de la bodega Marques del Puerto y de la propia Denominación de Origen de la Rioja, como una estrategia para hacer frente a los retos inminentes de una creciente rivalidad competitiva en el sector.

Tenemos claro que para participar de manera sólida en el mercado, es preciso ser conscientes de la necesidad de impulsar una mayor innovación en términos de marketing. La calidad ya no es una asignatura pendiente, porque el vino español con Denominación de la Rioja compite en calidad con los mejores del mundo.

No obstante, en materia de percepción de marca, existe mucho trabajo por delante para hacer que la imagen de las diferentes líneas de Vino de Marques del Puerto logre romper con las nociones de calidad y excelencia de los diferentes competidores Chilenos y argentinos. Es por esto que vemos en la participación en ferias una herramienta para lograr una ventana de exhibición para comercializar de manera más activa el excelente producto que se está introduciendo.

Las ferias que hemos seleccionado nos ayudarán, además de promover el conocimiento de la bebida, hacer networking y establecer relación directa con importadores, hacer seguimiento de la competencia

Por eso se pueden considerar esta estrategia como una iniciativa para promover la cultura de vino (algo que hemos determinado como fundamental en el proceso de crecimiento del mercado). En definitiva, son espacios de conocimiento y reconocimiento para dar a conocer la marca Marqués del Puerto a través de nuestros importadores haciendo presencia en las ferias Nacionales con prestigio internacional durante un año.

A continuación presentamos una relación de las ferias a las que participaremos:

NOMBRE	WEB	LUGAR	FECHA	DESCRIPCION
EXPOVINOS	http://expo.vinos.exito.com/	Bogotá, Colombia	13 al 16 de Junio	Es una estrategia de promoción que ha tenido gran acogida en el país; donde se promueve el consumo del vino. Para ello citan a más de 100 expositores, importadores y distribuidores de vinos de todo el mundo, además de otras compañías dedicadas a vender accesorios de vinos o artículos relacionados con esta bebida.
FERIA GASTRONOMIA	http://www.feriagastromia.com/	Bogotá, Colombia	19 al 23 de Septiembre	Es un evento que reúne a restaurantes, escuelas de cocina y empresas proveedores de productos, insumos, utensilios y servicios para la preparación de alimentos y bebidas, donde tienen la oportunidad de realizar ventas al detal y dar a conocer sus productos, alrededor de shows gastronómicos, talleres, degustaciones y catas.
BEAUJOLAIS NOUVEAU	http://www.ambafrance-co.org/Ha-llegado-el-Beaujolais-Nouveau	Bogotá, Colombia	17 de Noviembre	El evento celebra la buena convivencia de un vino popular por excelencia, es así como el mundo entero se pone cita cada año para celebrar la única fiesta popular internacional dedicada al vino. Cuenta con 600 invitados aficionados a la gastronomía que podrán saborear todo un abanico de quesos, charcutería y vinos.
FERIA ALIMENTEC	http://www.feriaalimentec.com/	Bogotá, Colombia	19 al 23 de Junio	Esta feria tiene como objetivo impulsar el desarrollo de la industria alimenticia del país mediante la participación de expositores del sector, maquinaria para el procesamiento y empaque, empresas certificadas, alimentos y bebidas, hortifruticultura, suministros, empaques, tecnología y servicios.
MADRIDAJE	http://www.plazamayor.com.co/site/index.php/eventos-proprios/madridaje-2011	Medellín, Colombia	4 al 7 de Octubre	La feria reunirá toda la oferta de empresas productoras y distribuidoras de vinos, cervezas, cafés, licores, quesos, embutidos, rancho, repostería, gourmet. Participarán también empresas afines al sector, catering, equipamiento, maquinaria para la industria culinaria, instituciones de gastronomía, medios especializados, entre otros

- FORMACIÓN INCOMPANY CANAL HORECA:

Dentro de nuestro estudio hemos detectado que el 30% del consumo de vino se hace por copa o botella en el Canal HORECA (hotelería, restauración, cafés, caterings). Teniendo en cuenta que es un sector altamente competitivo, encontramos que los establecimientos necesitan imperiosamente renovarse, ser más innovadores, imaginativos y creativos si quieres seguir repuntando en ventas, mantenerse o incrementar sus ventas.

Por otra parte, existe otro trabajo importante dentro del canal HORECA y es ayudar al consumidor final a que se entusiasme con el vino, brindándole información sobre el maridaje preciso, la historia del producto que va a consumir, para que este sepa sobre la calidad de este. No solo es necesario adecuar los precios para generar interés, sino también promocionar el consumo de buenos vinos y ayudar al consumidor a que conozca la riqueza y los beneficios de beber vino de calidad.

Pensando en lo anterior, estamos convencidos que, los distribuidores e importadores podrían tener un papel fundamental a la hora de promover el consumo y la venta de nuestros vinos dentro del canal HORECA, aun sabiendo que es un canal en el cual hay mucho esfuerzo y trabajo por hacer, pero donde estamos seguros que mayores frutos se pueden cosechar a corto plazo.

Es claro que GRC en representación de Belvedere y la bodega Marques del Puerto como fabricantes son los que mejor conocen los productos y por ende, deberían facilitar a restaurantes y hoteles la información más adecuada sobre las diferentes líneas de producto que están ofreciendo en sus establecimientos.

Es por esto que hemos establecido, además de algunas acciones de merchandising, packaging y exhibición, acciones de formación para camareros, jefes de sala, barmans,

representantes de establecimientos y todas aquellas personas que han de servir el vino dentro del canal HORECA. Todo esto, a través de nuestros clientes Importadores ya que son ellos los encargados de identificar los establecimientos destinados a participar.

Esto con el fin de ofrecer acciones que no solo nos permita asegurarnos de que nuestro producto es ofrecido de manera adecuada por personal cualificado, sino que además este se encargue de venderlos de manera efectiva motivando al a probar nuestros vinos. Dentro de nuestra imagen de marca es necesario promover la confianza en el producto y pretendemos ganarla también a través de una experiencia de compra, inculcando en los procesos de formación a los responsables de los establecimientos del canal HORECA, que son ellos os responsables de vender, promocionar, aconsejar y entregar el vino al cliente. Por ende, es deber de todo buen responsable del canal saber aconsejar y motivar a la clientela menos entendida, al igual que saber aconsejar al bebedor más experto.

10.5 Estrategias De Producto

Las estrategias y acciones que hemos seleccionado para el plan de Marketing tienen como objetivo general:

- Destacar los valores de excelente calidad, crianza, cultivo y reconocimiento de la Denominación de Origen de la RIOJA.
- Reforzar la percepción de la marca gracias a la notoriedad y reconocimiento del fabricante.
- Generar reconocimiento con la originalidad packaging que incluya Merchandising.
- Técnicas de Merchandising

En los puntos de venta como lineales, generalmente los vinos se encuentran agrupados según su nacionalidad de origen, y en diferentes alturas según el precio. En esta perspectiva, es difícil generar recordación únicamente presentando el producto sin ningún tipo de empaque.

Es por esto que hemos decidido implementar una acción de Packaging como una manera de Promocionar el vino Marqués del Puerto. Por eso vamos a colocarlo en un lugar muy visible dentro del supermercado con un empaque innovador para que llame la atención de algunos clientes ocasionales y fortalecer el reconocimiento de marca en aquellos que ya están identificados con el producto. Hecho que logra en definitiva que la Marques del Puerto se diferencie de las 3200 referencias que existen actualmente en lineales.

Para cumplir con lo anterior Bodegas Marques del Puerto ha diseñado atractivos estuches de presentación para ofrecer nuestros vinos como regalo. Existen tres tipos de presentación que vamos a utilizar: estuches cartón, madera y prestigio.

A continuación presentamos las diferentes posibilidades a introducir en el mercado:

PRESENTACIONES ESPECIALES

PRESENTACIONES ESPECIALES



ESTUCHES DE CARTON



PRESENTACIONES ESPECIALES



ESTUCHES DE CARTON



PRESENTACIONES ESPECIALES



ESTUCHES DE CARTON



PRESENTACIONES
ESPECIALES



CAJA DE MADERA



PRESENTACIONES
ESPECIALES



CAJA DE MADERA



PRESENTACIONES
ESPECIALES



CAJA DE MADERA



PRESENTACIONES
ESPECIALES



CAJAS DE PRESTIGIO



PRESENTACIONES
ESPECIALES



CAJAS DE PRESTIGIO



PRESENTACIONES
ESPECIALES



CAJAS DE PRESTIGIO



- MUEBLES PARA EXPOSICIÓN DE PRODUCTO:

La promoción en el punto de venta es hoy en día algo de vital importancia. En algunos espacios, como por ejemplo el canal HORECA, el uso de corners o stands de exhibición resultan de gran apoyo para la de decisiones de un cliente, cuando este se enfrenta a la compra de un producto.

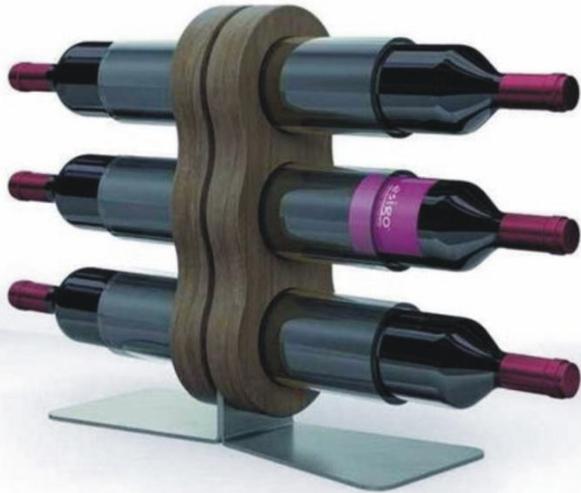
Es claro que el lugar donde se deciden y se culmina es en el punto de venta. Si en este espacio se realiza una adecuada exhibición, esta ejercerá una fuerte influencia persuasiva, derivada de las impresiones provocadas por otros medios complementarios como el servicio del establecimiento y la calidad del mismo.

Por eso hemos decidido implementar muebles de exposición de un diseño depurado, pero llamativo en algunos restaurantes selectos que hacen parte del canal de distribución de nuestros importadores. Dentro de nuestra propuesta esperamos aprovechar espacios que pueden ser muertos en el interior del punto de venta, mejorando la exposición del producto en el mismo.

Cada mobiliario tendrá la imagen de marca y deberá mantener inconstante surtido de producto. Todo visible al comprador como una estrategia de seducción, que va más allá de la sola necesidad de exhibición.

A continuación presentamos los diseños que tenemos disponibles:


MARQUÉS
del PUERTO
RIOJA



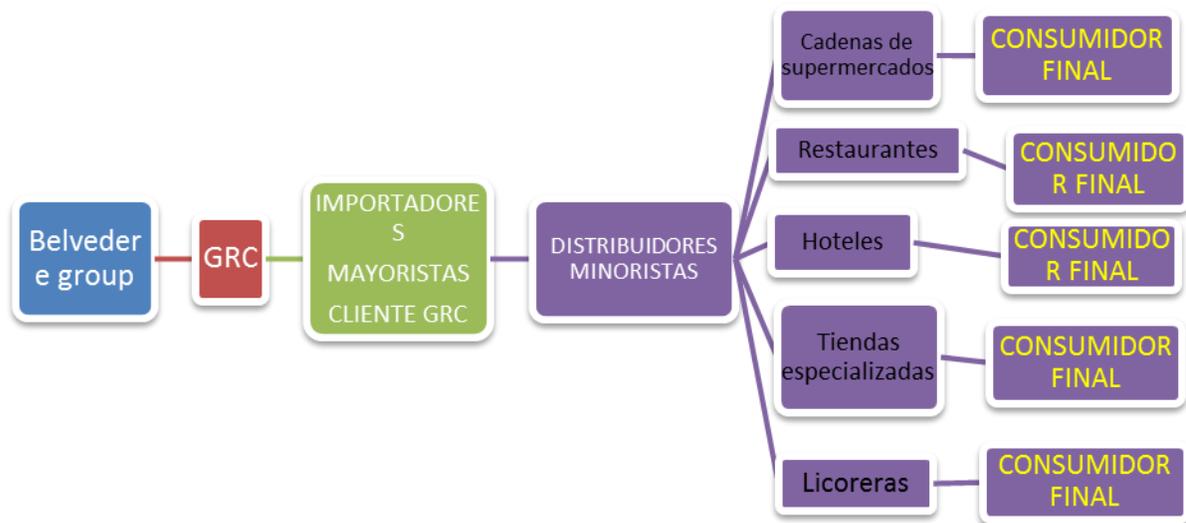
- OFERTAS EN PUNTOS DE VENTA:

En fechas especiales como el día del padre, día de la madre, amor y amistad ofrecerle al cliente algún tipo de obsequio, que venga con el producto como un kit de vino, un sacacorchos con diseño, un decantador de vino, un par de copas de cristal; entre otros esto con el fin de impulsar la compra en el punto de venta.



10.6 Estrategias De Distribución

Como lo habíamos mencionado en nuestro capítulo de distribución, nuestra cadena esta constituida por los siguientes actores:



Teniendo en cuenta el gráfico anterior es preciso anotar que en principio son nuestros importadores quienes se encargan de la distribución del producto en Colombia, por lo cual no podemos establecer un control sobre este proceso. No obstante, considerando todas las variables de consumo del mercado, hemos establecido que para lograr algún tipo de control de marca es preciso incorporar algunas acciones de marketing de promoción que nos permitan adquirir información directa del importador. Este es el caso de las acciones de formación y las de exhibición de muebles, que sin bien están marcadas dentro del plan de promoción, también están ligadas a las estrategias de distribución definidas por GRC.

Ya hemos mencionado en otros capítulos que tenemos 2 líneas de productos a distribuir catalogados en calidades: Premium y súper Premium. Para lo cual hemos establecido una estrategia de distribución Selectiva que incluye para el primer tipo de producto Lineales de gran exhibición y establecimientos del canal HORECA cuyo perfil de cliente esté relacionado con el perfil de consumidor final de los productos marques del puerto.

Así mismo, teniendo en cuenta esta última consideración, para la línea Súper Premium serán tiendas especializadas como Cavas o tiendas delicatessen.

Todo lo anterior está relacionado con la distribución interna hasta llegar al cliente final, que en perspectiva intenta ser coherente con nuestra promesa de marca. No obstante existe otro aspecto de distribución que está relacionado única y exclusivamente con el cliente importador. Este es el caso de los procesos logísticos y de distribución desde que el producto sale de la fábrica hasta llegar a puerto. Para cumplir con ellos a cabalidad asegurándoles a nuestros clientes compromiso en los procesos de importación y transporte, hemos decidido la Contratación de servicios Premium con navieras para mejorar los procesos logísticos, para que minimizar las repercusiones económicas que estas pueden representar dentro del canal.

11. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

11.1 Viabilidad Del Proyecto

Análisis por medio de la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN)

A partir de los resultados de ingresos y egresos del proyecto durante sus cinco años de evaluación y tomando como punto de partida una inversión en capital social de cuarenta mil euros (40.000) se llega a obtener una TIR muy atractivo. Para sacar el valor actual neto se utiliza una tasa de referencia del cinco por ciento (5%), tomando como referencia que los porcentajes que pagan los bancos para incentivar el ahorro no supera el 2%.

INVERSION INICIAL	-40.000,00
AÑO 2	13.654,79
AÑO 3	25.321,78
AÑO 4	36.950,88
AÑO 5	48.536,76
VAN	67.823,03
TIR	51, 33%

TIR: El promedio de los rendimientos futuros del negocio será de 51,33%

VAN: El valor presente neto de los rendimientos del proyecto es de 67,823,03 Euros

11.2 Balance General

El Balance General facilita una imagen de la situación contable de la empresa en un momento determinado. El balance está conformado por los activos (todo lo que la empresa posee), por los pasivos (las deudas de la empresa) y por el patrimonio neto que es el resultado de la diferencia entre el activo y el pasivo. Es decir, este estado Financiero

proporciona información como la disponibilidad del dinero y el estado de las Deudas contraídas. (Valores en Euros)

BALANCE GENERAL PROYECTADO					
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA – BANCOS	7.184,30	7.685,45	13.186,75	23.672,22	39.125,53
CUENTAS POR COBRAR	27.003,58	33.754,48	40.505,37	47.256,00	54.004,15
INVENTARIOS	13.664,42	17.080,53	20.496,63	23.912,60	27.327,32
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE	47.852,30	58.520,46	74.188,75	94.840,81	120.457,00
ACTIVO FIJO					
MOBILIARIO YEQUIPOS	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
DEPRECIACION ACUM	-1.000,00	-2.000,00	-3.000,00	-4.000,00	-5.000,00
TOTAL ACTIVO FIJO	4.000,00	3.000,00	2.000,00	1.000,00	-
ACTIVO DIFERIDO					
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
AMORTIZACIONES ACUM	-400,00	-800,00	-1.200,00	-1.600,00	-2.000,00
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	1.600,00	1.200,00	800,00	400,00	-
TOTAL ACTIVO	53.452,30	62.720,46	76.988,75	96.240,81	120.457,00
PASIVO					
DEUDA					
PASIVO CORRIENTE					
PROVEEDORES	13.664,42	17.080,53	20.496,63	23.912,60	27.327,32
TOTAL PASIVO	13.664,42	17.080,53	20.496,63	23.912,60	27.327,32
PATRIMONIO					
APORTE DE LOS ACCIONISTAS	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00
UTILIDAD ACUMULADA	-	-212,12	5.639,93	16.492,12	32.328,21
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-212,12	5.852,05	10.852,19	15.836,09	20.801,47
TOTAL PATRIMONIO	39.787,88	45.639,93	56.492,12	72.328,21	93.129,68
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	53.452,30	62.720,46	76.988,75	96.240,81	120.457,00

11.3 Estado De Resultados Proyectado

El Estado de Resultados, permite tener una imagen de la progresión de la empresa en un período de tiempo determinado. Es una de las formas más fehacientes de hacerse la idea de cómo ha operado la empresa, indica la forma en que se obtienen los ingresos (a través de qué productos y/o servicios) así como los gastos que implica generar dichos ingresos (por ejemplo, gastos administrativos y de fuerzas de venta). En fin, este estado financiero permite conocer la rentabilidad del negocio y proporcionar la información sobre el beneficio o pérdida que ha tenido la empresa. (Valores en Euros)

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO					
	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
INGRESOS POR VENTA	324.042,96	405.053,70	486.064,44	567.071,94	648.049,81
CAMBIO EN VENTAS		25%	20%	17%	14%
COSTO DE VENTAS (F Y S)	4.295,50	5.369,37	6.443,25	7.517,08	8.590,52
COSTE DEL PRODUCTO	245.959,59	307.449,48	368.939,38	430.426,81	491.891,76
TOTAL COSTO DE VENTAS	250.255,09	312.818,86	375.382,63	437.943,90	500.482,28
UTILIDAD BRUTA	73.787,88	92.234,84	110.681,81	129.128,04	147.567,53
GASTOS					
DIRECCION GENERAL	15.600,00	16.068,00	16.550,04	17.046,54	17.557,94
DIR. VENTAS Y MARKETING	15.600,00	16.068,00	16.550,04	17.046,54	17.557,94
SALARIO GERENTE FINANCIERO	15.600,00	16.068,00	16.550,04	17.046,54	17.557,94
ESTRATEGIAS DE MARKETING	15.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
ALQUILER OFC	8.400,00	8.652,00	8.911,56	9.178,91	9.454,27
SERVICIOS	2.400,00	2.472,00	2.546,16	2.622,54	2.701,22
DEPRECIACIÓN (INMOBI Y EQUIPO)	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
AMORTIZACION GASTOS POR ANTI (const)	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
TOTAL GASTOS	74.000,00	72.728,00	74.507,84	76.341,08	78.229,31
UTILIDAD OPERACIONAL	212,12	19.506,84	36.173,97	52.786,97	69.338,22
OTROS GASTOS					
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	212,12	19.506,84	36.173,97	2.786,97	69.338,22
IMPUESTOS A LA RENTA 0%					
UTILIDAD NETA	212,12	19.506,84	36.173,97	52.786,97	69.338,22

11.4 Flujo De Caja

El flujo de caja es un estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. El objetivo del flujo de efectivo es básicamente determinar la capacidad de la empresa para generar efectivo, con el cual pueda cumplir con sus obligaciones y con sus proyectos de inversión y expansión.

FLUJO DE CAJA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	-212,12	19.506,84	36.173,97	52.786,97	69.338,22
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
EBITDA	1.187,88	20.906,84	37.573,97	54.186,97	70.738,22
NECESIDADES CAPITAL DE TRABAJO	(27.003,58)	(6.750,90)	(6.750,90)	(6.750,62)	(6.748,16)
CUENTAS POR COBRAR	-27.003,58	-6.750,90	-6.750,90	-6.750,62	-6.748,16
INVENTARIO	-13.664,42	-3.416,11	-3.416,11	-3.415,97	-3.414,72
CAMBIOS EN PROVEEDORES	13.664,42	3.416,11	3.416,11	3.415,97	3.414,72
INVERSIONES	(7.000,00)	-	-	-	-
FINANCIACION ACCIONISTAS	40.000,00				
PAGO DIVIDENDOS	-	13.654,79	25.321,78	36.950,88	48.536,76
CAJA INICIAL		7.184,30	7.685,45	13.186,75	23.672,22
CAJA FINAL	7.184,30	7.685,45	13.186,75	23.672,22	39.125,53

- EBITDA: Es el beneficio bruto, el beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortización.
- VARIABLES: Los datos de la tabla a continuación son variables que se necesitaron para realizar el balance general, el flujo de caja y el estado de resultados y pueden cambiar dependiendo de la situación.

SUPUESTOS	1	2	3	4	5
INFLACION	3%	3%	3%	3%	3%
DIAS CUENTAS POR COBRAR	30	30	30	30	30
DIAS INVENTARIO	20	20	20	20	20
DIAS PAGO PROVEEDORES	20	20	20	20	20
PAYOUT RATIO	0%	70%	70%	70%	70%
DIVIDENDOS	-	13.654,79	25.321,78	36.950,88	48.536,76
FLUJO ACCIONISTA (Valores en Euros)	40.000,00	13.654,79	25.321,78	36.950,88	48.536,76

Días cuentas por cobrar: estos días están definidos por el tiempo que tardan los importadores en pagar la mercancía. Los importadores pagan el 30% del total del valor cuando hacen el pedido y el otro 70% cuando se les entrega la mercancía.

Días inventarios: Este supuesto está definido por los días que tarda la mercancía en llegar del puerto de España a el puerto de Colombia. Se toman como días de inventarios ya que mientras la mercancía esta en el barco, le pertenece a GRC y el riesgo es suyo.

Días pago proveedores: este supuesto está determinado por los días que tarda GRC en pagarle a los proveedores (Belvedere). Igualmente como se realiza el pago de los importadores, GRC paga al proveedor el 30% del valor de la mercancía el día que hace el pedido y el otro 70% el día que la mercancía es puesta en el puerto de salida.

Payout Ratio: esto indica el porcentaje del beneficio neto que se distribuye entre los accionistas cada año.

Dividendos: es el dinero que se reparte cada año a los accionistas.

11.5 Indicadores

INDICADORES	1	2	3	4	5
MARGEN BRUTO	23%	23%	23%	23%	23%
MARGEN OPERACIONAL	0%	5%	7%	9%	11%
ROE	-1%	43%	64%	73%	74%
ROA	0%	31%	47%	55%	58%

Utilidad bruta: es la utilidad propia del producto o servicio que vendemos. Únicamente toma en consideración el costo de lo que vamos a vender y el precio al que lo vendimos

Margen bruto: es el porcentaje de la utilidad bruta sobre el total de los ingresos por venta

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ingresos por ventas}}$$

Utilidad operacional: es el resultado de tomar los ingresos operacionales y restarle los costos y gastos operacionales. Recordemos que los ingresos, costos y gastos operacionales, son aquellos relacionados directamente con el objeto social de la empresa, con su actividad principal.

Margen operacional: es el porcentaje de la utilidad operacional sobre el total los ingresos por ventas.

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ingresos por ventas}}$$

- ROE: en ingles Return on Equity nos indica el porcentaje de la utilidad neta sobre el total del patrimonio.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{total de patrimonio}}$$

- ROA: “Rentabilidad sobre activos” nos indica el porcentaje de la utilidad neta sobre el total de activos de la empresa.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{total activo}}$$

11.6 Análisis De Los Costos Fijos Y Variables

11.6.1 Costos Fijos Anuales

(Valores en Euros)

DIRECCION GENERAL	15.600,00
DIRECCION VENTAS Y MARKETING	15.600,00
SALARIO GERENTE ADMON Y FINANZAS	15.600,00
ESTRATEGIAS DE MARKETING	15.000,00
ALQUILER OFC	8.400,00
SERVICIOS	2.400,00
DEPRECIACIÓN (INMOBI Y EQUIPO)	1.000,00
AMORTIZACION GASTOS POR ANTI (const)	400,00
TOTAL GASTOS	74.000,00

11.6.2 Análisis De Los Costos Variables Según El Número De Unidades

- **COSTO BOTELLA**

En la siguiente tabla podemos ver el costo en euros, de la botella de 750 ML dependiendo del tipo de vino.

VINOS	COSTO €
ROSADO	5,43
BLANCO	5,43
CRianza	7,45
RESERVA	11,36
GRAN RESERVA	20,00

- **COSTE DE LA CAJA (12 BOTELLAS)**

En la siguiente tabla podemos ver dependiendo del tipo de vino el costo de la caja de 12 botellas, ósea 9 litros de vino.

VINOS	COSTE POR CAJA €
ROSADO	65,15
BLANCO	65,15
CRianza	89,39
RESERVA	136,36
GRAN RESERVA	239,98

- **FLETE MARÍTIMO**

El coste del transporte de la mercancía en contenedores de 20 dv, ósea con capacidad de 1.300 cajas o 15.600 unidades es de 1.539 Euros desde el puerto de España (Barcelona o Valencia) hasta el Puerto de Colombia (Cartagena o Buenaventura).

FLETE

1.539,00	EUROS
15.600	UNIDADES
1.300	CAJAS

- **COSTO DEL SEGURO DE LA MERCANCÍA.**

El costo del seguro de la mercancía, mientras va desde el puerto de salida hasta el puerto de llegada cuesta 0,45% del 110% del valor de la mercancía.

- **COSTE DE LA BOTELLA MAS FLETE Y SEGURO**

En la siguiente tabla podemos ver el costo de la botella de vino más el flete y el seguro hasta el puerto de Colombia

VINOS	COSTO €	SEGURO	FLETE	TOTAL €
ROSADO	5,43	0,027	0,10	5,55
BLANCO	5,43	0,027	0,10	5,55
CRianza	7,45	0,037	0,10	7,58
RESERVA	11,36	0,056	0,10	11,52
GRAN RESERVA	20,00	0,099	0,10	20,20

- **COSTO DE LA CAJA MAS FLETE Y SEGURO**

En la siguiente tabla podemos ver el coste de una caja de 12 botellas más el flete y el seguro hasta el puerto en Colombia

VINOS	COSTE POR CAJA	SEGURO	FELTE	TOTAL
ROSADO	65,15	0,32	1,18	66,65
BLANCO	65,15	0,32	1,18	66,65
CRianza	89,39	0,44	1,18	91,02
RESERVA	136,36	0,67	1,18	138,21
GRAN RESERVA	239,98	1,19	1,18	242,35

11.7 Punto De Equilibrio

El punto de equilibrio permite conocer si la empresa producirá o no beneficios y el nivel de actividad comercial que se necesitará para alcanzar el mismo. El punto de equilibrio constituye un análisis eminentemente contable.

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\text{PRECIO VARIABLE UNI. - COSTO VARIABLE UNI}}$$

VINOS	%	CF €	CUV	PRECIO €	MARGEN	UNIDADES A VENDER
ROSADO	30%	22.200,00	5,43	7,06	1,63	13.631
BLANCO	30%	22.200,00	5,43	7,06	1,63	13.631
CRIANZA	20%	14.800,00	7,45	9,68	2,23	6.623
RESERVA	10%	7.400,00	11,36	14,77	3,41	2.171
GRAN RESERVA	10%	7.400,00	20,00	26,00	6,00	1.233
	100%	74.000,00				37.288

El punto de equilibrio son 37.288 unidades, esto indica que a partir del segundo año la empresa comienza a tener beneficios.

11.7 Proyección De Ventas

11.7.1 Proyección De Ventas Por Tipo De Vino

En la siguiente tabla podemos ver la proyección de ventas en botellas y cajas del primeros 5 año. Las ventas están distribuidas en porcentajes según el tipo de vino.

AÑO 1

PRODUCTO	% POR PRODUCCION	UNIDADES	CAJAS
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Blanc)	30%	9.360	780
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Rosado)	30%	9.360	780
Marqués del Puerto - Rioja (Crianza)	20%	6.240	520
Marqués del Puerto - Rioja (Reserva)	10%	3.120	260
Marqués del Puerto - Rioja (Gran Reserva)	10%	3.120	260
	100%	31.200	2.600

AÑO 2

PRODUCTO	% POR PRODUCCION	UNIDADES	CAJAS
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Blanc)	30%	11.700	975
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Rosado)	30%	11.700	975
Marqués del Puerto - Rioja (Crianza)	20%	7.800	650
Marqués del Puerto - Rioja (Reserva)	10%	3.900	325
Marqués del Puerto - Rioja (Gran Reserva)	10%	3.900	325
	100%	39.000	3.250

AÑO 3

PRODUCTO	% POR PRODUCCION	UNIDADES	CAJAS
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Blanc)	30%	14.040	1.170
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Rosado)	30%	14.040	1.170
Marqués del Puerto - Rioja (Crianza)	20%	9.360	780
Marqués del Puerto - Rioja (Reserva)	10%	4.680	390
Marqués del Puerto - Rioja (Gran Reserva)	10%	4.680	390
	100%	46.800	3.900

AÑO 4

PRODUCTO	% POR PRODUCCION	UNIDADES	CAJAS
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Blanc)	30%	16.380	1.365
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Rosado)	30%	16.380	1.365
Marqués del Puerto - Rioja (Crianza)	20%	10.920	910
Marqués del Puerto - Rioja (Reserva)	10%	5.460	455
Marqués del Puerto - Rioja (Gran Reserva)	10%	5.460	455
	100%	54.600	4.550

AÑO 5

PRODUCTO	% POR PRODUCCION	UNIDADES	CAJAS
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Blanco)	30%	18.719	1.560
Marqués del Puerto - Rioja (Tempranillo Rosado)	30%	18.719	1.560
Marqués del Puerto - Rioja (Crianza)	20%	12.479	1.040
Marqués del Puerto - Rioja (Reserva)	10%	6.240	520
Marqués del Puerto - Rioja (Gran Reserva)	10%	6.240	520
	100%	62.397	5.200

El porcentaje del tipo de vino para distribuir lo determinamos según el consumo de vinos en Colombia. GRC va a distribuir 30% de Tempranillo Blanco y 30% de Tempranillo Rosado ya que la gama de vinos jóvenes son los que más se venden en Colombia por su buen precio. También se va a distribuir un 20% del vino Crianza, siendo este un vino de gama media que luego de los vinos jóvenes, la gama media es la que más se consume sobre todo en vino tinto y por Ultimo se va a distribuir un 10% de Reserva y un 10% de Gran reserva, ya que esta gama de vino, son los que menos se consumen en Colombia debido a que su precio es más alto. El Reserva y Gran Reserva normalmente lo consumen personas conocedoras del vino que están buscando excelencia, calidad y tienen conocimiento sobre las propiedades de este.

11.7.2 Ventas Totales

	BOTELLAS	CAJAS	CRECIMIENTO
AÑO 1	31.200	2.600	
AÑO 2	39.000	3.250	25,00%
AÑO 3	46.800	3.900	20,00%
AÑO 4	54.600	4.550	16,67%
AÑO 5	62.397	5.200	14,28%

Durante el primer año GRC SA va a importar 2.600 cajas de 12 botellas cada una, el segundo año va a tener un crecimiento del 25% de sus ventas, el tercero un 20%, el cuarto año un 16,67% y el quinto año un 14, 28%. Esto quiere decir que GRC va a empezar importando 2 contenedores de 1300 cajas cada uno y al quinto año ya va a estar importando 4 contenedores con una capacidad de 31.300 botellas cada uno.

El crecimiento de las ventas de GRC se debe al importante aumento que ha tenido el consumo de vino en Colombia durante los últimos años. En el 2011 el total de vinos importados creció un 16, 7%, mientras que los vinos españoles crecieron un 33, 6% y otros vinos como los italianos o franceses crecieron un 73,9% y 52,3%.

El objetivo de GRC es ampliar el mercado Colombiano de vinos y de esta misma manera aumentar la cuota de Mercado de GRC año por año. Esto se va a lograr con las diferenciadoras estrategias de Marketing que GRC va a gestionar para posicionar Marques del puerto en la mente de los consumidores.

Teniendo en cuenta que GRC el primer año va a vender 2.600 cajas, y haciendo una comparación con el total de cajas de vino vendidas en el 2011 que fueron 1.342.750, GRC tendría una cuota de mercado del 0,19%. Mientras que en los vinos Españoles tendría una cuota de mercado del 33, 6%. El 0,19% en la cuota de mercado es una buena posición para empezar, teniendo en cuenta que los vinos Españoles solo tienen un 7% del total de los vinos.

PAIS	CAJAS 2010	CAJAS 2011	CRECIMIENTO 10/11	CUOTA DE MERCADO GRC
FRANCIA	32.000	48.750	52,3%	5,33%
ITALIA	11.500	20.000	73,9%	13,00%
ESPAÑA	70.000	93.500	33,6%	2,78%
PORTUGAL	750	1.500	100,0%	173,33%
ALEMANIA	22.500	17.750	-21,1%	14,65%
USA	18.000	25.250	40,3%	10,30%
BRASIL	7.500	16.750	123,3%	15,52%
CHILE	664.750	768.500	15,6%	0,34%
ARGENTINA	318.000	338.000	6,3%	0,77%
AUSTRALIA	1.250	1.250	0,0%	208,00%
OTROS	4.500	11.500	155,6%	22,61%
TOTAL DEL MERCADO	1.150.750	1.342.750	16,7%	0,19%

11.7.3 Utilidad

GRC obtiene un 30% de ganancia sobre el precio que vende cada unidad en relación al precio que lo compra.

Utilidad Bruta por unidad

En la siguiente tabla podemos ver la utilidad bruta en euros de cada botella de vino.

(Valores en Euros)

VINOS	COSTO UNIDAD	MAS 30% (GRC)	FLETE	SEGURO	PRECIO BOTELLA	UTILIDAD BRUTA BOTELLA
ROSADO	5,43	7,06	0,10	0,03	7,18	1,63
BLANCO	5,43	7,06	0,10	0,03	7,18	1,63
CRianza	7,45	9,68	0,10	0,04	9,82	2,23
RESERVA	11,36	14,77	0,10	0,06	14,93	3,41
GRAN RESERVA	20,00	26,00	0,10	0,10	26,20	6,00

11.7.3.1 Utilidad Bruta Por Caja

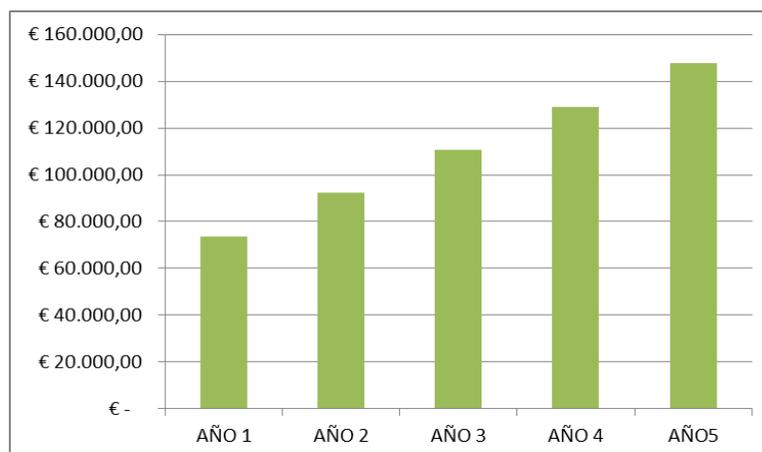
En la siguiente tabla podemos ver la utilidad bruta por cada caja de 12 botellas.

VINOS	COSTO UNIDAD	COSTE POR CAJA	MAS 30% (GRC)	FELTE	SEGURO	PRECIO CAJA	UTILI. BRUT. CAJA
ROSADO	5,43	65,15	84,69	1,18	0,32	86,20	19,54
BLANCO	5,43	65,15	84,69	1,18	0,32	86,20	19,54
CRIANZA	7,45	89,39	116,21	1,18	0,44	117,83	26,82
RESERVA	11,36	136,36	177,26	1,18	0,67	179,12	40,91
GRAN RESERVA	20,00	239,98	311,98	1,18	1,19	314,35	71,99

11.7.3.2 Utilidad Bruta Proyectada

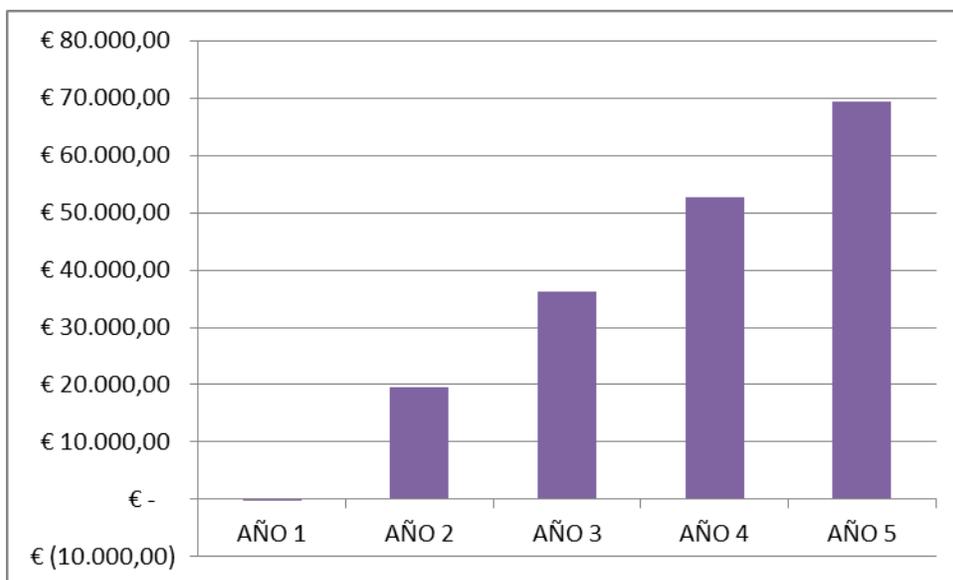
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES	31.200	39.000	46.800	54.600	62.397
COSTO ©	245.959,59	307.449,48	368.939,38	430.426,81	491.891,76
MAS 30% (GRC)	319.747,46	399.684,33	479.621,19	559.554,86	639.459,29
FLETE	3.078,00	3.847,50	4.617,00	5.386,47	6.155,66
SEGURO	1.217,50	1.521,87	1.826,25	2.130,61	2.434,86
PRECIO (V)	324.042,96	405.053,70	486.064,44	567.071,94	648.049,81
UTILIDAD BRUTA	73.787,88	92.234,84	110.681,81	129.128,04	147.567,53

11.7.3.3 Utilidad Bruta Anual



11.7.3.4 Utilidad Neta Proyectada

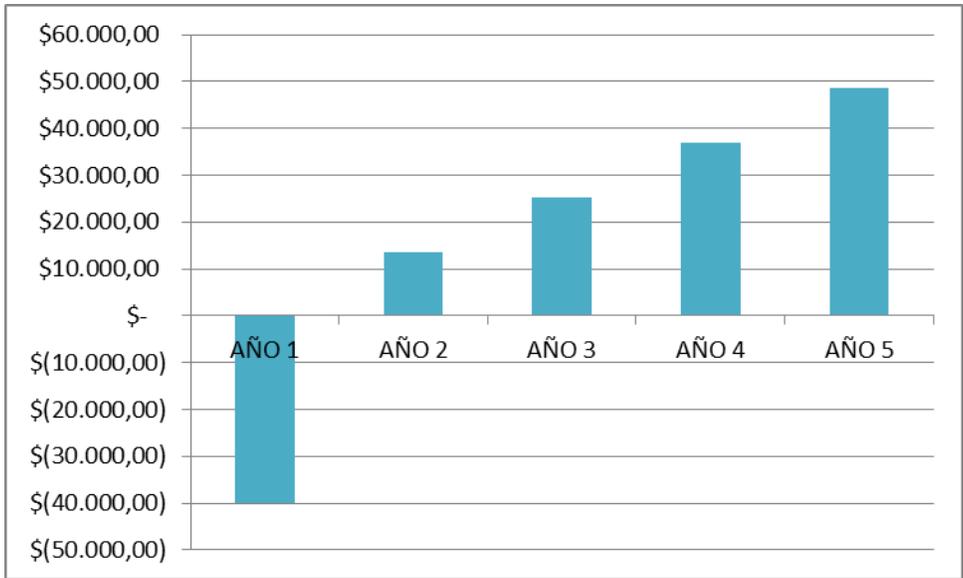
AÑO 1	€ (212,12)
AÑO 2	€ 19.506,84
AÑO 3	€ 36.173,97
AÑO 4	€ 52.786,97
AÑO 5	€ 69.338,22



11.7.4 Dividendos

Cada año los socios reciben el 70% de la utilidad neta como dividendos. En la siguiente tabla podemos ver la inversión inicial de 40.000 euros que hicieron los socios y los dividendos entregados cada año

DIVIDENDOS €	
AÑO 1	(40.000,00)
AÑO 2	13.654,79
AÑO 3	25.321,78
AÑO 4	36.950,88
AÑO 5	48.536,76



12. CONCLUSIONES

1. Constituir una empresa en la República de Panamá, para ejecutar operaciones en el mercado internacional, presenta una ventaja tributaria de relevancia, al estar exentas del impuesto a la renta.
2. La triangulación comercial, vista como un sistema operativo, minimiza los costes y los tiempos de entrega en la comercialización de productos de su país de origen a su país de destino.
3. La Republica de Colombia experimenta una entrada importante de inversión extranjera en los últimos años, los que refleja una credibilidad en el inversor y crecimiento en su economía.
4. Vender nuestro producto directamente a importadores mayoristas nos permite ingresar al mercado colombiano con una mayor cobertura ya que ellos ya tienen estructurado sus propios canales de distribución.
5. Vender a clientes importadores asegura una demanda mucho más grande de unidades, pero a la vez una reducción en la inversión en cuanto a transporte y esfuerzos de distribución a nivel regional.
6. Por su parte, la tendencia de las grandes compañías importadoras no es tanto crecer la categoría de consumidores de vino, sino crecer en calidad; es decir, no

quieren que tanta gente consuma vino, sino que los que están consumiéndolo, elijan el mejor.

7. Dentro el análisis que realizamos a lo largo de este estudio de viabilidad, no es posible negar la importante fuerza y participación de las grandes superficies en la distribución alimentaria en Colombia en el mercado del vino, por lo cual estableceremos una estrategia comercial para seleccionar importadores que ya cubran esta demanda, llegando a través de ellos a las grandes superficies.
8. Otro proceso importante para la selección de clientes importadores estará en aquellos que se hayan especializado en atender las necesidades de los minoristas relacionados con el “canal HORECA” se refiere a todo lo relacionado con la distribución comercial de vino a este tipo de clientes, (hotelería y restauración) así como en los clubs sociales, ya que una gran mayoría de los vinos de calidad son consumidos en estos establecimientos.
9. Colombia no es un país de gran tradición vinícola. No obstante esta adoptando cada vez mas el consumo de vino en las clases media y alta; “actualmente el consumo de esta bebida en Colombia crece a una tasa anual de 15% y ha aumentado 128% desde el año 2000” . Por este sentido consideramos que se trata de un sector con gran potencial para la oferta vinícola española.
10. Actualmente podemos observar que en Colombia hay un crecimiento en el mercado de vinos procedentes del exterior. El comportamiento de las cifras de importación analizadas en este estudio nos permite establecer en definitiva, que el mercado se

encuentra en una etapa de crecimiento, y siendo más específicos encontramos que existen altas posibilidades de incremento y consumo de vino.

11. Aunque El porcentaje de vino español no es muy alto en la actualidad, consideramos esta como una ventaja competitiva, ya que hay mucho camino por recorrer, es necesario que los consumidores, conozcan nuevas marcas y se fidelicen con estas y para ello hemos ideado un plan de marketing que responde a las necesidades de la empresa con relación al mercado, el cliente final y la competencia.
12. Estamos conscientes que hay que trabajar fuertemente para abrir mercado, pero también sabemos que actualmente hay muchas puertas que se están abriendo, por eso vemos un gran potencial queremos que los importadores conozcan nuestra marca y la calidad del vino Riojano. Este análisis nos ha permitido dilucidar que esta apertura de mercado le ofrece a GRC un momento adecuado para entrar, hacerse conocer y brindarles a los consumidores mejor calidad de producto. Satisfaciendo así no solo sus necesidades, sino además, gracias a la calidad del producto, mejorando la percepción del producto español.
13. Encontramos como ventaja competitiva diferentes estudios de percepción que sitúan a la D.O (Denominación de Origen) de la Rioja entre los vinos mejor valorados del mundo. El estudio analiza las tendencias actuales de consumo y el posicionamiento del vino de Rioja en el mercado nacional (España) e internacional.
14. El fenómeno del trading-up (o compra de productos de mayor precio) afecta ya a casi todas las categorías de bienes y servicios. Muchas de las marcas de “nuevo

lujo” como es en esta oportunidad Marques del Puerto, tiene potencial para movilizarse hacia mercados superiores para crear atractivos aspiracionales, y hacia mercados inferiores para hacer sus productos más accesibles y competitivos.

Según el análisis económico y financiero del proyecto podemos establecer además que:

15. La inversión inicial es viable en la medida que se realizará directamente con aportes de los accionistas, por lo cual no es requerido préstamos de ninguna entidad financiera.
16. Teniendo en cuenta la inversión inicial de 40.000 euros a una tasa de 5 % de interés, el valor actual neto (VAN) es de 67.823,03 Euros, al ser esta equivalencia mayor que el desembolso inicial, podemos decir que es un proyecto viable.
17. La tasa interna de retorno (TIR) indica que el promedio de los rendimientos futuros del negocio según las proyecciones calculadas será de un 51,3%, este es un porcentaje atractivo para los inversionistas ya que los bancos no pagan más del 2 % para incentivar el ahorro.
18. En cuanto respecta al punto de equilibrio este también nos indica que, según las proyecciones realizadas de venta para este proyecto, la empresa empezará a obtener beneficios a partir del segundo año después de vender 37.288 unidades.

13. BIBLIOGRAFIA

- Cámara de comercio de Cali, (2012), en <http://www.observatoriovalle.org.co/wp-content/uploads/2012/02/CCC.pdf>.
- Cartagena De Indias, (2012), en <http://www.cartagenadeindias.travel/cartagena.php?la=es>.
- Cali en cifras 2011, (2011), en http://planeacion.cali.gov.co/Publicaciones/Cali_en_Cifras/Caliencifras2011.pdf, Alcaldía de Cali.
- Cámara de comercio de Cali, (2012), en <http://www.observatoriovalle.org.co/wp-content/uploads/2012/02/CCC.pdf>, Cámara de comercio de Cali.
- Cartagena De Indias, (2012), en <http://www.cartagenadeindias.travel/cartagena.php?la=es>
- Censo 2005, (2012), http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4, Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)
- Colombia alcanza cifras históricas en exportaciones e importaciones, (2011), en <http://www.unipymes.com/colombia-alcanza-cifras-historicas-en-exportaciones-e-importaciones-en-2011/>, Unipymes, la escuela de las pymes latinas.
- ¿Cómo funcionan el mercadeo y el consumo de vino en colombia, (2012, 20 de mayo), en <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-33/vinos-y-licores-14/como-funcionan-el-mercadeo-y-el-consumo-de-vino-en-colombia.htm>, Revista la barra.
- Conoce a Barranquilla, (2012), en <http://www.barranquilla.gov.co/>, Alcaldía de Barranquilla.

- Consulta de arancel Operación aduanera, (2012), en http://www.dian.gov.co/contenidos/otros/consulta_de_arancel.html, DIAN. Dirección de impuestos y aduana de Colombia.
- Consumo de vino se triplico durante la última década, (2011, 21 de Abril), en <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-33/vinos-y-licores-14.htm>, Revista la Barra
- Consultorio de comercio exterior, (2011), en <http://www.icesi.edu.co/blogs/icecomex/2010/10/14/situacion-actual-de-la-economia-colombiana/>, Universidad ICESI.
- Diageo in te Mix, (2011), en www.ccreport2011.diageoreport.com
- Diageo marketing Code, (2010), en www.diageo.com
- El vino negocio en expansión, (2012 20 de Marzo), en <http://www.portafolio.co/economia/consumo-vino-colombia>, Portafolio.
- El vino en la historia y cultura del hombre, (2009), en <http://www.emagister.com/curso-vino-historia-cultura-hombre-mitos-vino/perfil-consumidor-vinos>, Eugenio García.
- Aumento del consumo del vino, (2010), noticias económicas, en www.eltiempo.com
- El vino negocio en expansión, (2011), en www.portafolio.com
- El vino en Colombia, (2009), en www.cromos.com
- Eugenio García, (2009), en <http://www.emagister.com/autor-eugenio-garcia-31>.
- Estudio de Mercado Vino Colombia. (2009), en <http://www.prochile.cl/busqueda.php>, Instituto de comercio exterior de Chile.

- Instituto Nacional de Vitivinicultura, informe de comercio exterior, (octubre 2006), en <http://www.inv.gov.ar/PDF/ComercioExterior/InformeEstadiColombia.pdf>, Elaborado por: Subgerencia de Estadística y asuntos Técnicos Internacionales.
- Memoria de responsabilidad social, (2004).en www.diageo.com
- Merchandising, (2010), en www.estoemarketing.com
- Reporte de Inversión Extranjera Directa en Colombia, (Agosto del 2011), en http://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/246_Reporte%20de%20Inversion.pdf, Proexport Colombia.
- Santa Marta entre la sierra y el mar, (2012), en <http://www.colombia.travel/es/turista-internacional/destino/santa-marta>, Proexport Colombia.
- Tabla de Consultas Arancelarias en Colombia, (2011), en <http://impexpress.net/DIAN.pdf>, DIAN, Dirección de impuestos y aduana de Colombia.
- Vinos de España buscan consumidores Colombianos, (2012), en www.portafolio.com

14. TABLA DE ANEXOS

14.1 ESTADOS DE RESULTADOS EN €

14.1.1 ESCENARIO NEGATIVO

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO					
INGRESOS	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTA	291.946,46	335.738,43	386.099,20	432.431,10	484.322,84
CAMBIO EN VENTAS		15%	15%	12%	12%
COSTO DE VENTAS (F Y S)	4.173,75	4.799,81	5.519,78	6.182,16	6.924,02
COSTE DEL PRODUCTO	221.363,63	254.568,17	292.753,40	327.883,80	367.229,86
TOTAL COSTO DE VENTAS	225.537,38	259.367,98	298.273,18	334.065,96	374.153,88
UTILIDAD BRUTA	66.409,09	76.370,45	87.826,02	98.365,14	110.168,96
GASTOS					
DIRECCION GENERAL	20.400,00	21.012,00	21.642,36	22.291,63	22.960,38
DIRECCION VENTAS Y MARKETING	13.200,00	13.596,00	14.003,88	14.424,00	14.856,72
SALARIO GERENTE ADMINISTRACION Y FINANZAS	13.200,00	13.596,00	14.003,88	14.424,00	14.856,72
ESTRATEGIAS DE MARKETING	15.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
ALQUILER OFC	8.400,00	8.652,00	8.911,56	9.178,91	9.454,27
SERVICIOS	2.400,00	2.472,00	2.546,16	2.622,54	2.701,22
DEPRECIACIÓN (INMOBI Y EQUIPIO)	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
AMORTIZACION GASTOS POR ANTICIPADO (CONSTI)	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
TOTAL GASTOS	74.000,00	72.728,00	74.507,84	76.341,08	78.229,31
UTILIDAD OPERACIONAL	7.590,91	3.642,45	13.318,18	22.024,07	31.939,65
OTROS GASTOS	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	7.590,91	3.642,45	13.318,18	22.024,07	31.939,65
IMPUESTOS A LA RENTA 0%	-				
UTILIDAD NETA	7.590,91	3.642,45	13.318,18	22.024,07	31.939,65

BALANCE GENERAL PROYECTADO					
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA - BANCOS	2.480,22	1.323,62	2.522,34	6.668,57	13.326,16
CUENTAS POR COBRAR	24.328,87	27.978,20	32.174,93	36.035,93	40.360,24
INVENTARIOS	12.297,98	14.142,68	16.264,08	18.215,77	20.401,66
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE	39.107,07	43.444,50	50.961,35	60.920,26	74.088,05
ACTIVO FIJO					
MOBILIARIO YEQUIPOS	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
DEPRECIACION ACUM	-	-	-	-	-
	1.000,00	2.000,00	3.000,00	4.000,00	5.000,00
TOTAL ACTIVO FIJO	4.000,00	3.000,00	2.000,00	1.000,00	-
ACTIVO DIFERIDO					
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
AMORTIZACIONES ACUM	-	-	-	-	-
	400,00	800,00	1.200,00	1.600,00	2.000,00
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	1.600,00	1.200,00	800,00	400,00	-
TOTAL ACTIVO	44.707,07	47.644,50	53.761,35	62.320,26	74.088,05
PASIVO					
DEUDA	-	-	-	-	-
PASIVO CORRIENTE					
PROVEEDORES	12.297,98	14.142,68	16.264,08	18.215,77	20.401,66
TOTAL PASIVO	12.297,98	14.142,68	16.264,08	18.215,77	20.401,66
PATRIMONIO					
APORTE DE LOS ACCIONISTAS	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00
UTILIDAD ACUM. DEL EJERCICIO ANTERIOR	-	-	-	-	-
	-	7.590,91	6.498,18	2.502,72	4.104,50
UTILIDAD DEL EJERCICIO	7.590,91	1.092,74	3.995,45	6.607,22	9.581,90
TOTAL PATRIMONIO	32.409,09	33.501,82	37.497,28	44.104,50	53.686,39
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	44.707,07	47.644,50	53.761,35	62.320,26	74.088,05

FLUJO DE CAJA					
UTILIDAD OPERACIONAL	7.590,91	3.642,45	13.318,18	22.024,07	31.939,65
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
EBITDA	(6.190,91)	5.042,45	14.718,18	23.424,07	33.339,65
NECESIDADES CAPITAL DE TRABAJO	(24.328,87)	(3.649,33)	(4.196,73)	(3.860,99)	(4.324,31)
CUENTAS POR COBRAR	24.328,87	3.649,33	4.196,73	3.860,99	4.324,31
INVENTARIO	12.297,98	1.844,70	2.121,40	1.951,69	2.185,89
CAMBIOS EN PROVEEDORES	12.297,98	1.844,70	2.121,40	1.951,69	2.185,89
INVERSIONES	(7.000,00)	-	-	-	-
FINANCIACION ACCIONISTAS	40.000,00	-	-	-	-
PAGO DIVIDENDOS	-	2.549,72	9.322,73	15.416,85	22.357,76
CAJA INICIAL	-	2.480,22	1.323,62	2.522,34	6.668,57
CAJA FINAL	2.480,22	1.323,62	2.522,34	6.668,57	13.326,16

PROYECCION DE VENTAS ANUAL

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES	28.080	32.292	37.136	41.592	46.583
COSTO ©	221.363,63€	254.568,17€	292.753,4€	327.883,80 €	367.229,86 €
MAS 30% (GRC)	287.772,71 €	330.938,62 €	380.579,4€	426.248,94 €	477.398,82 €
FLETE	3.078,00 €	3.539,70 €	4.070,66 €	4.559,13 €	5.106,23 €
SEGURO	1.095,75€	1.260,11 €	1.449,13 €	1.623,02 €	1.817,79 €
PRECIO (V)	291.946,46 €	335.738,4 €	386.099,2 €	432.431,10 €	484.322,84 €

14.1.2 ESCENARIO POSITIVO

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO					
INGRESOS	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTA	356.139,46	462.981,29	601.875,68	722.250,82	830.588,44
CAMBIO EN VENTAS		30%	30%	20%	15%
COSTO DE VENTAS (F Y S)	4.417,25	5.742,42	7.465,15	8.958,18	10.301,91
COSTE DEL PRODUCTO	270.555,54	351.722,21	457.238,87	548.686,64	630.989,64
TOTAL COSTO DE VENTAS	274.972,79	357.464,63	464.704,02	557.644,83	641.291,55
UTILIDAD BRUTA	81.166,66	105.516,66	137.171,66	164.605,99	189.296,89
GASTOS					
DIRECCION GENERAL	20.400,00	21.012,00	21.642,36	22.291,63	22.960,38
DIRECCION VENTAS Y MARKETING	13.200,00	13.596,00	14.003,88	14.424,00	14.856,72
SALARIO GERENTE ADMINISTRACION Y FINANZAS	13.200,00	13.596,00	14.003,88	14.424,00	14.856,72
ESTRATEGIAS DE MARKETING	15.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
ALQUILER OFC	8.400,00	8.652,00	8.911,56	9.178,91	9.454,27
SERVICIOS	2.400,00	2.472,00	2.546,16	2.622,54	2.701,22
DEPRECIACIÓN (INMOBI Y EQUIPO)	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
AMORTIZACION GASTOS POR ANTICIPADO (CONSTI)	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
TOTAL GASTOS	74.000,00	72.728,00	74.507,84	76.341,08	78.229,31
UTILIDAD OPERACIONAL	7.166,66	32.788,66	62.663,82	88.264,92	111.067,58
OTROS GASTOS	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	7.166,66	32.788,66	62.663,82	88.264,92	111.067,58
IMPUESTOS A LA RENTA 0%	-				
UTILIDAD NETA	7.166,66	32.788,66	62.663,82	88.264,92	111.067,58

BALANCE GENERAL PROYECTADO					
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA - BANCOS	11.888,38	14.221,49	22.846,10	40.694,31	66.386,46
CUENTAS POR COBRAR	29.678,29	38.581,77	50.156,31	60.187,57	69.215,70
INVENTARIOS	15.030,86	19.540,12	25.402,16	30.482,59	35.054,98
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE	56.597,53	72.343,38	98.404,57	131.364,47	170.657,14
ACTIVO FIJO					
MOBILIARIO YEQUIPOS	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
DEPRECIACION ACUM	1.000,00	2.000,00	3.000,00	4.000,00	-5.000,00
TOTAL ACTIVO FIJO	4.000,00	3.000,00	2.000,00	1.000,00	-
ACTIVO DIFERIDO					
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
AMORTIZACIONES ACUM	400,00	800,00	1.200,00	1.600,00	-2.000,00
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	1.600,00	1.200,00	800,00	400,00	-
TOTAL ACTIVO	62.197,53	76.543,38	101.204,57	132.764,47	170.657,14
PASIVO					
DEUDA	-	-	-	-	-
PASIVO CORRIENTE					
PROVEEDORES	15.030,86	19.540,12	25.402,16	30.482,59	35.054,98
TOTAL PASIVO	15.030,86	19.540,12	25.402,16	30.482,59	35.054,98
PATRIMONIO					
APORTE DE LOS ACCIONISTAS	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00
UTILIDAD ACUM. DEL EJERCICIO ANTERIOR	-	7.166,66	17.003,26	35.802,41	62.281,88
UTILIDAD DEL EJERCICIO	7.166,66	9.836,60	18.799,15	26.479,48	33.320,28
TOTAL PATRIMONIO	47.166,66	57.003,26	75.802,41	102.281,88	135.602,16
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	62.197,53	76.543,38	101.204,57	132.764,47	170.657,14

FLUJO DE CAJA					
UTILIDAD OPERACIONAL	7.166,66	32.788,66	62.663,82	88.264,92	111.067,58
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
EBITDA	8.566,66	34.188,66	64.063,82	89.664,92	112.467,58
NECESIDADES CAPITAL DE TRABAJO	(29.678,29)	(8.903,49)	(11.574,53)	(10.031,26)	(9.028,14)
CUENTAS POR COBRAR	-	-	-	-	-
	29.678,29	8.903,49	11.574,53	10.031,26	9.028,14
INVENTARIO	-	-	-	-	-
	15.030,86	4.509,26	5.862,04	5.080,43	4.572,39
CAMBIOS EN PROVEEDORES	-	-	-	-	-
	15.030,86	4.509,26	5.862,04	5.080,43	4.572,39
INVERSIONES	(7.000,00)	-	-	-	-
FINANCIACION ACCIONISTAS	40.000,00	-	-	-	-
PAGO DIVIDENDOS	-	-	-	-	-
	-	22.952,06	43.864,67	61.785,44	77.747,31
CAJA INICIAL	-	11.888,38	14.221,49	22.846,10	40.694,31
CAJA FINAL	11.888,38	14.221,49	22.846,10	40.694,31	66.386,46

	CRECIMIENTO NEGATIVO			CRECIMIENTO IDEAL			CRECIMIENTO MAYOR		
	%	BOTELLAS	CAJAS	%	BOTELLAS	CAJAS	%	BOTELLAS	CAJAS
AÑO 1		28.080	2.340		31.200	2.600		34.320	2.860
AÑO 2	15%	32.292	2.691	25%	39.000	3.250	30%	44.616	3.718
AÑO 3	15%	37.136	3.095	20%	46.800	3.900	30%	58.001	4.833
AÑO 4	12%	41.592	3.466	16,7%	54.600	4.550	20%	69.601	5.800
AÑO 5	12%	46.583	3.882	14,3%	62.397	5.200	15%	80.041	6.670

PROYECCION DE VENTAS ANUAL

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES	34.320	44.616	58.001	69.601	80.041
COSTO ©	270.555,54 €	351.722,21 €	457.238,87 €	548.686,64 €	630.989,64 €
MAS 30% (GRC)	351.722,21 €	457.238,87 €	594.410,53 €	713.292,64 €	820.286,53 €
FLETE	3.078,00 €	4.001,40 €	5.201,82 €	6.242,18 €	7.178,51 €
SEGURO	1.339,25 €	1.741,02 €	2.263,33 €	2.716,00 €	3.123,40 €
PRECIO (V)	356.139,46 €	462.981,29 €	601.875,68 €	722.250,82 €	830.588,44 €
UTILIDAD BRUTA	81.166,66 €	105.516,66 €	137.171,66 €	164.605,99 €	189.296,89 €

14.2 ESCENARIOS COMPARATIVOS DE RESULTADOS SEGÚN LAS VENTAS

VENTAS Y CRECIMIENTO ANUAL

UTILIDAD NETA

UTILIDAD NETA					
ESCENARIO NEGATIVO	€ (7.590,91)	€ 3.642,45	€ 13.318,18	€ 22.024,07	€ 31.939,65
ESCENARIO IDEAL	€ (212,12)	€ 19.506,84	€ 36.173,97	€ 52.786,97	€ 69.338,22
ESCENARIO POSITIVO	€ 7.166,66	€ 32.788,66	€ 62.663,82	€ 88.264,92	€ 111.067,58

FLUJO DE ACCIONISTAS

FLUJO DE ACCIONISTAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ESCENARIO NEGATIVO	€ (40.000,00)	€ 2.549,72	€ 9.322,73	€ 15.416,85	€ 22.357,76
ESCENARIO IDEAL	€ (40.000,00)	€ 13.654,79	€ 25.321,78	€ 36.950,88	€ 48.536,76
ESCENARIO POSITIVO	€ (40.000,00)	€ 22.952,06	€ 43.864,67	€ 61.785,44	€ 77.747,31

TIR Y VAN

	ESCENARIO NEGATIVO	ESCENARIO IDEAL	ESCENARIO POSITIVO
TIR	7%	51%	88%
VAN	€ 2.595,72	€ 67.823,03	€ 138.981,15
PAYBACK	0	3 AÑOS	2 AÑO
