



**UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**

**LICENCIATURA EN COMERCIO INTERNACIONAL**

**INNOVACION EN EL ENVASE Y  
DESARROLLO DEL MERCADO SUECO  
PARA EL VINO DE MENDOZA**

**Alumno:**

Eduardo Sebastián Salas

**Profesores tutores:**

Lic. Mario Martín Pouget

Lic. Orlando Di Giuseppe

Lic. Celina Sozzi de Villanueva

Mendoza, marzo de 2010

**CALIFICACION**

.....

.....

.....

.....

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>Página</b>
Problema de investigación.....	9
Situación problemática.....	9
Planteamiento del problema.....	9
Objetivos.....	10
Hipótesis.....	10
Metodología.....	10

## DESARROLLO

<b>CAPITULO 1 PANORAMA GENERAL.....</b>	
1 El fruto.....	11
1.1 Ciclo de vida de la vid .....	12
1.2 Los sistemas de conducción.....	12
1.2.1 Viña baja o contra espalda baja.....	13
1.2.2 Viña alta o espaldera alta.....	13
1.3 La poda.....	14
1.4 Condiciones agro ecológicas para el cultivo de la vid.....	15
1.4.1 El suelo.....	15
1.4.2 El riego.....	15
1.4.3 El clima.....	17
1.5 Vendimia de los racimos.....	19
1.5.1 Proceso de elaboración de vino.....	20
1.6 Mendoza y sus oasis vitícolas.....	21
1.7 El vino mendocino en el mundo.....	25
1.8 Argentina como quinto productor mundial de vinos.....	26

<b>CAPITULO 2 ANALISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL EN MENDOZA.....</b>	<b>Página</b>
2 Representación grafica.....	28
2.1 Competencia actual.....	29
2.2 Consumidores.....	30
2.3 Productos sustitutos.....	33
2.4 Amenaza de nuevos competidores.....	34
2.5 Proveedores.....	35
2.6 Barreras de entrada.....	36
2.7 Barreras de salida.....	38
<b>CAPITULO 3 EL PRODUCTO.....</b>	
3 Bag in box.....	40
3.1 Historia del bag in box.....	41
3.2 Características técnicas principales.....	43
3.2.1 Bolsa.....	43
3.2.2 Válvula de descarga.....	44
3.2.3 Caja contenedora.....	44
3.3 Ventajas del bag in box.....	45
3.4 Proceso de elaboración.....	45
3.5 Conclusión.....	46
<b>CAPITULO 4 MERCADO OBJETIVO: SUECIA.....</b>	
4 Características generales.....	47
4.1 Gobierno.....	49
4.2 Economía.....	49
4.3 Comercio exterior.....	50
4.4 Principales países exportadores de vino a Suecia.....	52

	<b>Página</b>
4.5 Relación comercial entre Argentina y Suecia.....	54
4.6 Principales destinos de las exportaciones argentinas de bag in bag.....	56
4.7 El mercado de vino en Suecia.....	58
4.8 Condiciones de acceso.....	59
4.9 Etiquetado para la Unión Europea.....	60
4.9.1 Indicaciones obligatorias en el etiquetado.....	60
4.9.2 Vinos de mesa producidos en regiones determinadas (vcprd).....	61
4.9.3 Vinos de mesa con indicaciones geográficas.....	61
4.9.4 Vinos de calidad producidos en regiones determinadas (vcprd).....	62
4.9.5 Vinos de mesa con indicación geográfica y vcprd.....	62
4.9.6 Vinos nuevos aún en fermentación y mosto de uva.....	63
4.9.7 Productos importados.....	64
4.9.8 Vinos de licor y vinos de aguja.....	64
4.9.9 Excepciones a la obligación de etiquetado.....	64
4.10 Importaciones de vinos y licores.....	65
4.10.1 Zonas francas para la importación.....	65
4.10.2 Depósitos.....	66
4.11 Potencial consumo del vino en bag in box.....	66
4.12 Participación argentina en las importaciones suecas de vino.....	67
4.13 Producción local.....	68
4.14 Análisis cuantitativo de la demanda.....	68
4.15 Análisis cualitativo de la demanda.....	70
4.15.1 Factores que influyen en las decisiones de compra.....	70
4.15.2 Segmentación de la demanda.....	71
4.15.2.1 Segmentación por edades.....	71
4.15.2.2 Segmentación por zonas geográficas.....	71
4.15.3 La demanda del vino argentino.....	71

	<b>Página</b>
4.15.4 Nivel de precios.....	72
4.15.5 Nivel de competencia.....	73
<b>CAPITULO 5 OPERATORIA DE EXPORTACION.....</b>	
5 Metodología operativa.....	75
5.1 Proceso de distribución física internacional.....	76
5.2 Documentos necesarios.....	77
5.3 Cláusula de venta.....	78
5.4 Coordinación.....	79
5.5 Forma de pago.....	79
5.6 Procesos aduaneros.....	80
5.6.1 Identificación de los productos a exportar.....	81
<b>CAPITULO 6 ANALISIS ECONOMICO-FINANCIERO.....</b>	
6 Rol de comerciante-exportador.....	82
6.1 Determinación del precio FOB.....	83
6.2 Inversión en capital de trabajo.....	86
6.3 Flujo de fondo.....	87
6.4 Indicadores de rentabilidad.....	88
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>90</b>
<b>DETALLE DE CUADROS, GRÁFICOS, FIGURAS Y FOTOS.....</b>	<b>92</b>
<b>Fuentes de información.....</b>	<b>94</b>

## **Resumen ejecutivo**

En el presente trabajo se analiza como estrategia de comercialización, la innovación en el envase del vino para poder penetrar en el mercado sueco de ese producto. Se estudia las características del mercado objetivo y del nuevo envase, con sus ventajas y situación tanto a nivel internacional, como nacional y provincial.

La historia y la actualidad de este envase innovador no son mayormente conocidas a nivel nacional ni mundial, pero tiene un potencial de crecimiento muy importante. Abarca porqué las nuevas tendencias consumistas llevan a que este sistema sea cada vez más demandado a nivel internacional.

Explica las diferentes dificultades por las que se debe atravesar, tanto productivas como legales, para poder desarrollar una exportación.

Además, presenta un estudio de mercado en un país que es uno de los principales importadores de vino en este tipo de envase. Lo que lo hace aún más interesante es que la distribución minorista en el mercado es monopólica ya que existe una sola firma autorizada para comercializar productos con graduación alcohólica en todo el país y es nacional.

Se cita las diferentes condiciones técnicas que se debe utilizar para obtener el producto final para exportar, empezando por el suelo hasta terminar en el sistema de elaboración del vino.

El objetivo es demostrar que la innovación en envases y embalajes, así como en mercados que no son típicos destinos de las exportaciones mendocinas, puede traer resultados muy positivos.

# INTRODUCCIÓN

## **I Problema de investigación**

## **II Situación problemática**

En la actualidad se observa que la Argentina no cuenta con un posicionamiento en el mercado sueco de bienes y servicios.

Sin embargo, este país sudamericano cuenta con una fuerte producción de ciertos bienes que la población sueca consume habitualmente, pero la falta de conocimiento y la poca conciencia exportadora llevan a que las importaciones suecas de productos argentinos sean insignificantes, a pesar de que el país escandinavo no cuenta con una producción local suficiente para abastecer a su población. Más del 80% de bienes primarios que consumen es importado.

## **III Planteamiento del problema**

¿Qué estrategia se debe utilizar para que las exportaciones argentinas de productos típicos como el vino, logren una mayor cuota en el mercado sueco?

¿Qué innovaciones sobre estos productos típicos argentinos pueden llegar a dar resultado en el mercado sueco?

#### **IV Objetivos**

- Demostrar que la innovación en el envase y embalaje de un producto tan típico como el vino y una adecuada estrategia de comercialización pueden ser factores claves para que el vino gane cuota en un mercado tan complejo como el sueco.
- Realizar un estudio completo sobre la situación del vino en Suecia para demostrar que, a pesar de ser parte del mismo bloque económico que España, Italia y Francia, principales productores de vino a nivel mundial, sigue siendo un mercado tentativo para la exportación de vinos mendocinos

#### **V Hipótesis**

La utilización de un envase no tradicional y novedoso como es el bag in box, es una buena estrategia de comercialización para penetrar en el mercado sueco del vino.

#### **VI Metodología**

- Observación documental  
Consultas a bases estadísticas de: Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV), Caucasia S.A, Fundación ProMendoza, Argentina Trade Net
- Observación de campo  
Entrevistas a expertos

# **CAPITULO I**

## **PANORAMA GENERAL DE LA VITIVICULTURA**

### **1 El fruto**

La uva es uno de los primeros cultivos desarrollados por el ser humano para su consumo. Se conoce muestras de semillas cultivadas durante el período Neolítico en yacimientos arqueológicos de Suiza, Italia y tumbas faraónicas del antiguo Egipto. Los expertos localizan el origen del cultivo de la uva en casi la totalidad de Asia menor, dispersándose hacia la parte de Europa a través del comercio del Mediterráneo. El desarrollo de las plantaciones de uva sería extendido por la civilización romana, incluso introduciéndolo en países fríos del norte de Europa, donde protegían los frutos con cristal llegando a construir invernaderos con calefacción para proteger las uvas, aumentando así extraordinariamente su calidad.

Al igual que con otros productos, serían los españoles quienes llevaron la uva al continente americano, extendiéndose rápidamente.

El racimo de la uva tiene 2 partes fundamentales: el escobajo, que funciona como esqueleto del racimo y el grano o baya, que es la fruta que se utiliza para la elaboración del vino.

Puesto que hay tareas inherentes a cada una de las estaciones, la vid mantiene ocupado al viticultor durante todo el año.

El ciclo vegetativo de la vid comienza en primavera, cuando la temperatura del aire es de unos 10°C.

### **1.1 Ciclo de vida de la vid**

En el hemisferio sur, la vid comienza a brotar a mediados de septiembre, cuando aparecen las primeras hojas y los pámpanos inician su crecimiento.

Esta florece entre octubre y noviembre. En esta época es muy delicado el tema de los vientos y las lluvias porque si son fuertes pueden traer enfermedades a la planta mermando el rendimiento.

Durante diciembre y enero los granos comienzan a crecer y surge el envero, que es cuando los granos pierden su consistencia y se ablandan los tejidos. A partir del envero las uvas comienzan a acumular azúcares, la acidez de los granos disminuye, la pulpa se ablanda, desaparecen los aromas de frutos verde y se percibe notas florales y frutales. Las semillas se tornan marrones, sus taninos se vuelven más dulces y esto indica que los racimos están maduros y aptos para la cosecha.

### **1.2 Los sistemas de conducción**

La vid es un vegetal que tiende a enroscarse en su propio tronco, por lo que es necesario que tenga un apoyo para su conducción. Esto facilita el manejo para convertirlo en un cultivo racional y económico. Los diferentes sistemas de conducción están basados en palos y alambres que guían el desarrollo de la planta y mejoran la distribución de los racimos para que tengan una óptima exposición solar. De los múltiples sistemas de conducción existentes en el mundo, en el territorio argentino los que más se han difundido fueron la viña baja, el espaldero alto y el parral.

### **1.2.1 Viña baja o contra espalda baja**

Este sistema es el más antiguo y tradicional en la viticultura argentina, especialmente en Mendoza. Se instaló a mediados del siglo XIX e ilustró el paisaje vitícola argentino hasta la mitad del siglo XX. En la viña baja se planta las cepas con poca distancia entre sí: dos metros entre hileras y un metro de separación entre plantas.

#### **FOTO N°1**

#### **Viña baja**



Fuente: [www.aredelvino.com](http://www.aredelvino.com)

### **1.2.2 Viña alta o espaldero alto**

Comenzó a instalarse a mediados de 1960. Las hileras son ubicadas entre 2,20 y 2,50 metros y la distancia entre las plantas es de 1,50 metros o más. Actualmente es uno de los sistemas más extendidos de la vitivinicultura argentina. Tiene la ventaja, además de la buena exposición de los racimos, de permitir una mejor mecanización de las tareas culturales realizadas en el viñedo con un menor costo de manejo.

**FOTO N° 2****Viña alta**

Fuente: [www.argentour.com](http://www.argentour.com)

**1.3 La poda**

Es una de las labores más importantes hechas en el viñedo. Mediante esta práctica, que consiste en suprimir parcial o totalmente distintas partes de la planta, se procura regular el desarrollo natural de la cepa y adecuarla a las necesidades e intereses del productor. La poda tiene como objetivos:

- Establecer la forma de la planta, según el sistema de conducción y su mantenimiento para facilitar otras labranzas
- Distribuir armoniosamente los racimos, evitando amontonamientos, para conseguir producciones uniformes en el tiempo
- Mantener un buen equilibrio entre frutos, ramas y hojas para lograr que las uvas maduren de manera óptima
- Controlar la producción, es decir, la cantidad de racimos para obtener un adecuado nivel de concentración en los vinos

## **1.4 Condiciones agro-ecológicas para el cultivo de la vid**

### **1.4.1 El suelo**

Para la producción de la vid, es necesario estudiar tres aspectos fundamentales para una óptima producción del fruto. Se debe estudiar en conjunto el agua, el suelo y el clima. Una especial combinación de estos tres factores, llevan a una óptima producción.

Cada tipo de suelo se caracteriza por:

- La forma en que están distribuidas las partículas que lo componen
- La facilidad con que el agua puede penetrar y ser retenida
- La mayor o menor facilidad con que deja absorber el agua que contiene

La determinación de estos tres caracteres lleva aparejado el conocimiento de su granulometría, su estructura, su permeabilidad y su capacidad de retención.

Los suelos de la zona vitícola argentina son de reciente formación y están constituidos por materiales que han sido transportados por el agua y el viento.

Los suelos son ligeramente alcalinos, en general calcáreos y yesosos, con un PH de entre 7,2 y 7,8 y escasa cantidad de materia orgánica.

Los suelos de la zona vitícola argentina son homogéneos en cuanto a su composición química, pero muy heterogéneos, tanto en profundidad como en sentido horizontal y requieren un adecuado manejo del riego y un complemento de fertilización para mantener los nutrientes en equilibrio con las exigencias del cultivo.

### **1.4.2 El riego**

La vid es un cultivo típicamente intensivo bajo riego, con gran empleo y mano de obra permanente y temporaria.

La vitivinicultura de Mendoza se desarrolla en el desierto, por eso hablar de vid aquí es hablar de agua. La ingeniería hídrica encauza el agua del deshielo de la imponente cordillera de Los Andes a través de ríos y arroyos para su posterior utilización en el riego. El viñedo también es

comúnmente regado por agua subterránea, por lo que existen más de 700 perforaciones<sup>1</sup> en la provincia.

Los cultivos agrícolas necesitan el agua para poder desarrollarse y ser económicamente rentables. El riego es la forma de aplicar artificialmente agua a terrenos con fines agrícolas para satisfacer las necesidades de agua de la planta que no son cubiertas por las lluvias. En zonas áridas como Mendoza, donde el régimen de lluvia es de 200 ml anuales<sup>2</sup>, es de vital importancia una adecuada utilización del agua a través del riego.

Existen dos formas típicas de regado de los viñedos. La más común y con la que cuenta el 90% de las plantaciones de vid es el riego por surcos. Son pequeñas acequias en las que se planta la cepa y sirve para conducción de agua proveniente de grandes canales de distribución o bien de las perforaciones de aguas subterráneas.

### FOTO N° 3

#### Sistema de riego por surcos



Fuente: [www.aredelvino.com](http://www.aredelvino.com)

La otra forma, no tan común y considerablemente más cara es el riego por goteo. Este sistema presenta un trabajo muy fino a la hora de colocar la red de regado. Consiste en una manguera que recorre el viñedo a lo largo y ancho de toda su plantación, con pequeñas perforaciones precisamente ubicadas para que el goteo de esa rajadura, caiga directamente sobre las raíces de la cepa. Este sistema precisa obligatoriamente una perforación de suelo y grandes piletas para almacenar el agua con el que se riega en forma constante los viñedos.

### FOTO N° 4

---

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Vitivinicultura, febrero 2009.

<sup>2</sup> Instituto de Desarrollo Rural, marzo 2009.

### Riego por goteo



Fuente: [www.aredelvino.com](http://www.aredelvino.com)

### 1.4.3 El clima

En zonas montañosas existen viñedos sólo hasta cierta altura. El clima impone límites de altura. Los límites macroclimáticos determinados por la altura y la latitud son ampliamente rebasados en muchas regiones, por el hecho de que el viñedo se planta en pendientes muy bien orientadas. Estas zonas disfrutan de un régimen térmico más elevado, sufren menos con las heladas invernales y las escarchas de primavera desaparecen rápidamente, de manera que la vegetación es más breve y el grado de azúcar más elevado. Estos casos son denominados microclima. Cuando un cultivador planta las variedades más precoces en terrenos menos soleados y los tardíos en terrenos mejor orientados no hace otra cosa que adecuarse a las exigencias microclimáticas.

En invierno, las temperaturas mínimas que puede la vid aguantar son de hasta  $-20\text{ }^{\circ}\text{C}$ . Por debajo tendrían lugar graves daños. Los más comunes son daños ligeros a la necrosis de la médula y el diafragma. Daños muy graves sería la muerte de las yemas en los sarmientos de un año (la muerte del cambium en los sarmientos de un año y en el tronco). Estos males tienen mayor lugar en las vides jóvenes, en las vides vigorosas y en las que ya han producido mucho.

Producen graves daños las heladas por debajo de los  $-2\text{ }^{\circ}\text{C}$  después de la brotación pues destruyen completamente la cosecha.

Como medios empleados contra las heladas tenemos las nieblas artificiales y el riego por aspersión. El segundo es realmente eficaz pero costosísimo, aunque la instalación sirva contra el hielo, como riego estival y como medio de lucha antiparasitaria.

También se puede adoptar variedades de brotación tardía, o retrasar la poda, de modo que, aunque haya habido daños, también haya más brotes utilizables. Los cultivos elevados son menos castigados que los bajos.

Las temperaturas demasiado altas (30-34° C), especialmente si van acompañadas de sequedad, viento caliente y seco, son temperaturas que queman hojas y racimos. Las temperaturas óptimas para el cultivo de la vid en sus distintas etapas de desarrollo serían las siguientes:

### CUADRO N° 1

#### Temperatura ideal para el cultivo de la vid

Proceso de la planta	Temperatura ideal
Apertura de yemas: 9	10 °C
Floración: 18	22 °C
De floración a cambio de color: 22	26° C
De cambio de color a maduración: 20	24° C
Vendimia: 18	22° C

Fuente: [www.infoagro.com](http://www.infoagro.com)

En relación con las lluvias la distribución de éstas en el cultivo sería aproximadamente la que se indica:

Durante la brotación: 14-15 mm. Hay una intensa actividad radicular, que resulta promovida por la lluvia.

Durante la floración: 10 mm. Las lluvias resultan por lo general perjudiciales.

De la floración al cuajado de los frutos: 40-115 mm. Es necesaria una intensa fotosíntesis.

Entre el cuajado y la maduración: 80-100 mm. Es necesaria una intensa fotosíntesis.

Durante la vendimia: 0-40 mm. Las lluvias suelen ser perjudiciales.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Ing. Agr. Ernesto López

El granizo es el meteoro más dañino para la viticultura. Los daños son de diversa naturaleza. Los granos quedan hendidos o aplastados. Fácilmente sobrevienen mohos y marchiteces. Las hojas son agujereadas o laceradas y a menudo son arrancadas, con pérdida de superficie fotosintetizante. En los sarmientos queda dañada la corteza, pero también con frecuencia el leño. Los tratamientos antiparasitarios, por lo general a base de caldo bordelés o bien productos orgánicos de síntesis, tienen importancia para impedir que se instalen infecciones de hongos.

Para luchar contra el granizo, algunos investigadores han indicado que el bombardeo de las nubes con sustancias formadoras de núcleos de condensación puede determinar su transformación en lluvia antes que en granizo; el granizo ya formado puede ser disgregado mediante el empleo de cohetes explosivos.

Existen otros medios de defensa como las mallas antigranizo que suelen tener una duración de unos diez años y los seguros contra granizo que hoy en día tienen muy buena aceptación.

### **1.5 Vendimia de los racimos**

En Argentina y en todo el hemisferio sur la vendimia se realiza desde mediados de enero hasta fines de abril dependiendo de la región de procedencia de la uva.

La vendimia es la cosecha de la uva, que puede ser manual o automática. La colecta manual de los frutos consiste en recorrer los viñedos a pie, cortando por el tallo los racimos de uva. Este trabajo generalmente lo realizan los trabajadores llamados golondrinas. Son trabajadores provenientes del norte de nuestro país y de países limítrofes también norteros, que vienen por la temporada a cosechar los viñedos de la provincia. Esta cosecha consiste en que los trabajadores caminan por dentro de los viñedos cortando los racimos y colocándolos dentro de un tacho de 20 kilos llamado gamela. Cada uno reportado es equivalente a una ficha que después es cambiada por dinero al final de la jornada. En los últimos años se ha comenzado a utilizar los bins, que son recipientes plásticos de 400 kgs. que son manipulados con la ayuda de auto-elevadores.

En cambio la cosecha mecánica consiste en una máquina que sacude la planta dejando caer la uva. Luego es transportada mediante paletas que la depositan en un recipiente llamado tolva, el cual forma parte de la máquina. Las ventajas que tiene la máquina es su rapidez, ya que puede vendimiar entre 4 y 8 has por día, que tiene la posibilidad y capacidad de ingresar al viñedo aunque

las condiciones del suelo no sean las óptimas debido probablemente a una fuerte lluvia del día anterior, lo que llevaría a que se acumule barro en la superficie y la posibilidad de realizar la cosecha en el período nocturno, ya que no necesita la luz solar para observar las cepas. La cosecha nocturna mantiene la temperatura de la uva baja. Lógicamente para mecanizar la vendimia es necesario contar con el soporte técnico necesario en la bodega de descarga y por supuesto con la confección del viñedo a medida para la máquina.

### **1.5.1 Proceso de elaboración de vino**

Existen varias formas de producir el vino, pero los pasos que no pueden ser pasados por alto son los siguientes:

- Selección de uva: se procede a la calificación y separación de la uva depositada en la bodega.
- Molienda: los granos de la uva se separan del escobajo y luego pasan por rodillos acanalados que los rompen suavemente.
- Encubado: para desarrollar el vino tinto, el mosto se encuba junto con la pulpa, el hollejo y las semillas.
- Fermentación alcohólica: se realiza a temperaturas que van de los 28°C a los 32°C y los tiempos de encubado varían entre 15 y 20 días. En este momento además de comenzar el proceso de fermentación, se lleva a cabo el de maceración, en el que la uva al estar en contacto con la piel y otros elementos sólidos irá ganando color, taninos, aromas y sabores.
- Prensado: se prensa los orujos y se extrae el llamado vino prensa.
- Trasiego: en esta etapa se separa los vinos que se encuentran entre borras y se los coloca en envases limpios.
- Crianza: este proceso consiste en estacionar los vinos en barricas de madera, generalmente roble francés o americano, lo cual permitirá que el vino se enriquezca de aromas, sabores y estructura. La crianza en barricas favorece además la estabilización del color.
- Envasado: cuando se completa la crianza se procede a fraccionar el vino.
- Añejamiento en botella: cuando el enólogo considera que el vino está listo para ser embotellado, puede decidir estibar las botellas en salas llamadas cavas, en las que la

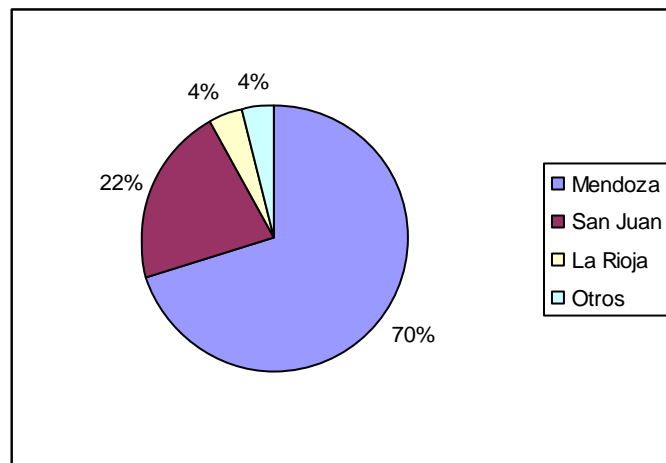
temperatura es de 15° aproximadamente. En ausencia del aire, el vino se termina de suavizar y se produce la armonización de todos sus componentes.

### 1.6 Mendoza y sus oasis vitícolas

Mendoza es el centro vitivinícola más importante del país, concentrando el 70% de la producción de uvas y vinos de Argentina, con más de 225.000<sup>4</sup> has plantadas y la mayor cantidad de bodegas del país.

#### GRAFICO N° 1

#### Participación mendocina en la producción nacional de vino



Fuente: elaboración propia

En Mendoza existen cuatro oasis para la producción vitícola. El primero es el Norte que comprende las superficies vitícolas, de los departamentos Lavalle y Las Heras, irrigadas con aguas del Río Mendoza.

Presenta marcadas diferencias con las áreas Centro y Este tanto por sus características agroclimáticas como por las variedades en ellas cultivadas.

<sup>4</sup> Instituto Nacional de Vitivinicultura, febrero 2009.

Los suelos en su gran mayoría son poco profundos y algo salinos, lo que demanda la implementación de sistemas de drenaje para efectuar lavados que mantengan un bajo nivel de sales. El clima es templado cálido con aproximadamente 200 días libres de heladas, lo que permite una buena maduración de las uvas. Se cultivan principalmente las variedades rosadas: Cereza, Criolla Grande y Moscatel Rosado y entre las blancas predomina la variedad Pedro Giménez. Este área es de gran aptitud para el cultivo de uva de mesa y pasas, ya que se obtienen buenos rendimientos y calidad.

De condiciones ecológicas extraordinarias para la vitivinicultura, corresponde al área históricamente conocida como Primera Zona muy prestigiada por la calidad de sus vinos. Comprende los departamentos de Luján de Cuyo, Maipú, Guaymallén y Godoy Cruz. El clima templado, variando a templado frío a templado cálido, según se avanza de sur a norte, es adecuado para permitir la óptima maduración de las uvas.

La región que limita con el área Norte tiene características similares a las de ésta. Es decir suelos franco arcillosos poco profundos con problemas de revenimiento, algo salinos y alcalinos, en los que se está abandonando la vitivinicultura para destinarlos a otros cultivos, principalmente hortícolas.

Los suelos son muy aptos para el cultivo de la vid. Tienen muy buena permeabilidad y son pobres en materia orgánica y sin problemas de salinidad. La irrigación se realiza utilizando aguas del río Mendoza.

En el departamento de Luján de Cuyo la vid se cultiva en el piedemonte de los cordones montañosos, a más de 850 metros sobre el nivel del mar, en excelentes condiciones ecológicas. Predomina el cultivo de variedades de alta calidad como Malbec, que en estas condiciones agroclimáticas experimenta una exaltación de sus características enológicas dando origen a vinos finos de gran singularidad y calidad: Cabernet Sauvignon, Chenin, Merlot, Chardonnay, Syrah, Ugni Blanc, Tocai Friulano y otros de muy buena calidad.

El sistema de conducción es la espaldera baja y parral. Se destaca un alto grado de perfeccionamiento tecnológico, que unido a las óptimas condiciones ecológicas y a la bondad de las variedades cultivadas, han permitido a este área elaborar vinos finos tintos, rosados y blancos de calidad superior. Actualmente se encuentra funcionando la Denominación de Origen "Luján de Cuyo" y en formación la Denominación de Origen "Maipú".

El cultivo de la vid en la región antes mencionada se realiza a altitudes que superan los 500 metros sobre el nivel del mar.

La segunda zona más importante, abarca los departamentos de San Martín, Rivadavia, Junín, Santa Rosa y La Paz. Es la mayor productora de la provincia, con el 49,59 % de su superficie vitícola.

Está principalmente irrigada por el curso inferior del río Tunuyán y por el río Mendoza, completándose la demanda hídrica por agua subterránea capturada a bombeo.

Se cultiva principalmente las variedades Criolla Grande, Moscatel Rosado, Pedro Giménez, Cereza, Malbec, Bonarda, Tempranilla, Sangiovese, Barbera, Ugni Blanc, Merlot, Syrah. El sistema de conducción más difundido es el parral, al que le siguen en importancia la espaldera baja y alta.

El clima es templado cálido y posee un régimen superior de 210 días favorables para el desarrollo vegetativo, permitiendo la perfecta maduración de la mayoría de las variedades cultivadas. Tiene gran amplitud térmica anual, favoreciendo el reposo vegetativo de las plantas. Este área ha producido un marcado progreso en el manejo de los cultivos, sistematización del riego, incorporación de tecnologías y modernas maquinarias, tanto en bodegas como en fábricas de mosto. Produce principalmente vinos de mesa, vinos finos de excelente calidad y mostos o jugos concentrados de uva. Es también importante la producción de uva para consumo en fresco y para pasas.

La tercera zona productora se ubica al sudoeste de la ciudad de Mendoza. Es un valle formado por la cordillera frontal y la región de las Huayquerías. Comprende el valle del mismo nombre. Abarca territorios cultivados de los departamentos de Tunuyán, Tupungato y San Carlos, sobre el piedemonte de la Cordillera de los Andes.

La altitud varía desde los 900 m sobre el nivel del mar en la ciudad de Tunuyán hasta los 1.200 m sobre el nivel del mar en el Viejo Tupungato.

La superficie implantada con viñedos representa el 5,65 % del total de la provincia de Mendoza. Los terrenos cultivados con viñedos son irrigados por los ríos Tunuyán y Tupungato. Los inviernos son rigurosos y los veranos cálidos con días templados o cálidos y noches muy frías. La amplitud térmica diaria es de unos 15° C, lo que favorece una muy buena producción de color y tanino en las uvas y permite disponer de materia prima adecuada para obtener vinos destinados a una crianza prolongada.

Las heladas y el granizo son dos factores diversos que con frecuencia ocasionan pérdidas en las cosechas, en algunos casos de importancia.

En las zonas altas, de marcada pendiente, los suelos son pedregosos, los cantos rodados aparecen mezclados con arena gruesa y algo de limo, siendo de escasa fertilidad. A causa de su composición física y mecánica son suelos muy permeables, sin problemas de drenaje ni salinidad en su gran mayoría.

En este área predominan las variedades tintas, entre las que podemos mencionar: Malbec, Tempranilla, Barbera, Merlot, Cabernet Sauvignon, Sangiovese y Bonarda.

Se cultiva también variedades blancas de vinificar, tales como Semillón (principalmente en Tupungato), Torrontés Riojano, Pedro Giménez, Chardonnay y Chenin, entre otras. Mención especial merece la notable calidad de los vinos tintos, principalmente Malbec, variedad que alcanza óptimos niveles cualitativos en el Valle de Tupungato.

La variedad Semillón es el cepaje blanco fino más abundante en el valle, especialmente en Tupungato, donde manifiesta al máximo sus excelentes cualidades, dando un vino de pronunciado aroma frutal y buena acidez.

En general los vinos producidos en este área tienen acidez elevada.

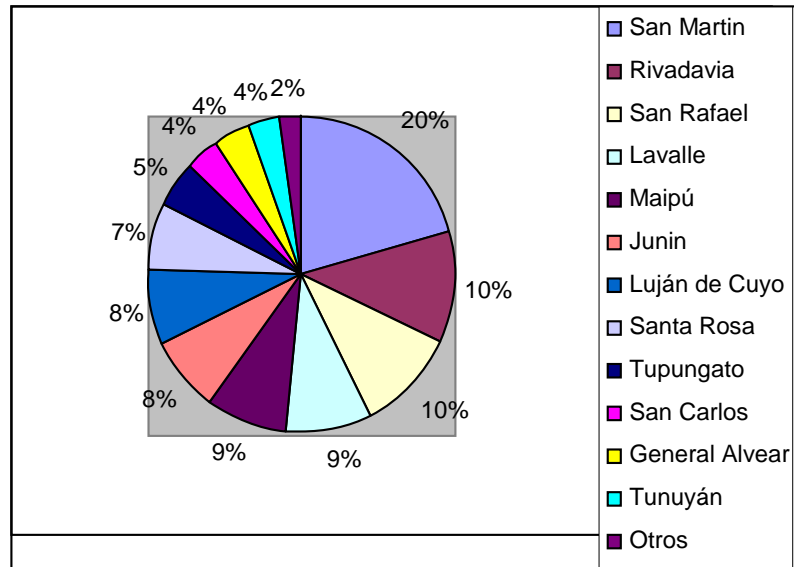
Dentro del área del Valle de Uco, los productores de Tupungato, al pie mismo del cerro homónimo, se están organizando para constituir la Denominación de Origen "Valle de Tupungato" y con esta modalidad proteger y difundir la tipicidad y calidad de los vinos de la zona.

La cuarta zona comprende los viñedos de los departamentos de San Rafael y General Alvear. Este oasis está irrigado por los ríos Atuel y Diamante y se ubica al pie de la cordillera principal. Representa el 18,22 % de los viñedos de la provincia de Mendoza.

En general, este área ofrece excelentes condiciones climáticas y edáficas para el cultivo de la vid. Los suelos son aluvionales, presentando gran proporción de calcáreo. Con frecuencia el subsuelo es pedregoso. En estas condiciones la vid vegeta sin excesivo vigor, dando moderados rendimientos.

Entre las variedades cultivadas se pueden mencionar Malbec, Bonarda, Cabernet Sauvignon, Tempranilla, Chenin y Pedro Giménez entre otras.

Entre los sistemas de conducción predomina la espaldera baja. Se produce vinos de mesa y finos de excelente calidad. Los productores del sur mendocino se han organizado bajo el sistema de Denominación de Origen con el nombre de "San Rafael".

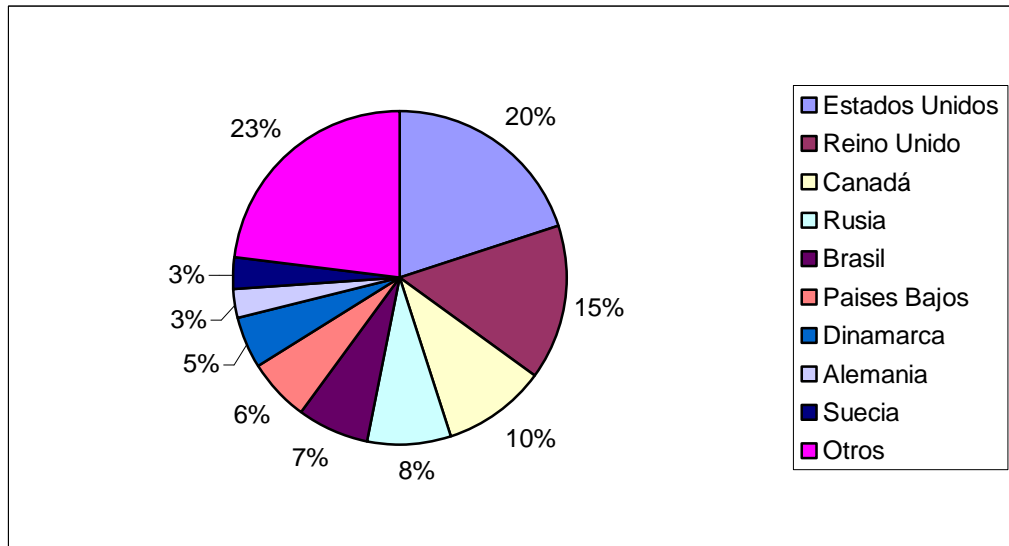
**GRAFICO N° 2****Mendoza: distribución de la superficie plantada (2008)**

Fuente: elaboración propia

**1.7 El vino mendocino en el mundo**

El vino mendocino está muy bien posicionado a nivel mundial. Es de prestigio y de buena calidad. Argentina es a nivel internacional el quinto productor. Mendoza es a nivel nacional el primer productor de vino, por eso la convierte en una de las principales regiones productoras de vino.

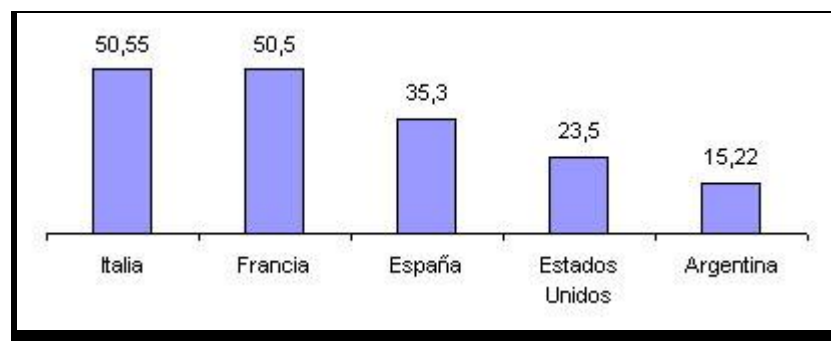
Mendoza, desde hace unos años, forma parte de las Great Wine Capitals (Las Grandes Capitales del Vino). Esto le da un respaldo importante y la sitúa entre los principales productores de vinos del mundo. Gran parte de la producción mendocina está destinada a la exportación.

**GRAFICO N° 3****Principales destinos de exportación del vino mendocino (2008)**

Fuente: elaboración propia

**1.8 Argentina como quinto productor mundial de vinos**

Con más del 5% de la producción global, se ubica detrás de Italia, Francia, España y Estados Unidos. El país es el sexto en cuanto a superficie plantada con vid y junto con Chile, ocupa el quinto lugar en el ranking de exportadores.

**GRAFICO N° 4****Principales productores mundiales de vino (2008)**

\*En millones de hectolitros

**Fuente:** Organización Internacional de la Viña y el Vino

Argentina se mantuvo durante el 2008 como el quinto productor mundial de vinos, con un volumen total de 15,22 millones de hectolitros que representan más del 5% de los entre 274 y 282 millones a los que cayó (entre un 5,7 y un 8,1%) la producción global.

La mayor producción del globo estuvo en Italia, siendo de 50,55 millones de hectolitros, con lo que desplazó del primer lugar a Francia, 50,5 millones de hectolitros producidos durante 2008. Detrás se ubicaron España con 35,3 millones, Estados Unidos con 23,5 millones, Argentina y Australia con 14 millones de hectolitros cada uno, Alemania con 9,1 millones, Sudáfrica con 8,31 millones y Chile con 7,886 millones<sup>5</sup>.

Las exportaciones argentinas y chilenas en conjunto representan el 8% del comercio mundial y ubican a los dos países en el quinto lugar del ranking de ventas al exterior.

Italia sigue siendo el mayor exportador con 15,1 millones de hectolitros, mientras que España, 14,1 millones, superó a Francia, 13,9 millones, en el segundo lugar. El cuarto puesto es para Australia y Nueva Zelanda. Argentina y Chile se encuentran en el quinto lugar, relegando por detrás a Estados Unidos, Alemania, Portugal y Sudáfrica.

En cuanto a superficie ocupada por viñas, España es, por mucho, el primero con 1,18 millones de hectáreas. Detrás quedan Francia, Italia, Estados Unidos, Portugal, Argentina y Chile.

---

<sup>5</sup> **Fuente:** [www.caucasia.com.ar](http://www.caucasia.com.ar)

## **CAPITULO II**

### **ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL EN MENDOZA**

#### **2 Representación gráfica**

Existe una cantidad importante de competidores actuales, con importantes nombres y un posicionamiento alcanzado por años de trayectoria. En cambio, existe una cantidad escasa de bienes sustitutos y de potenciales competidores:

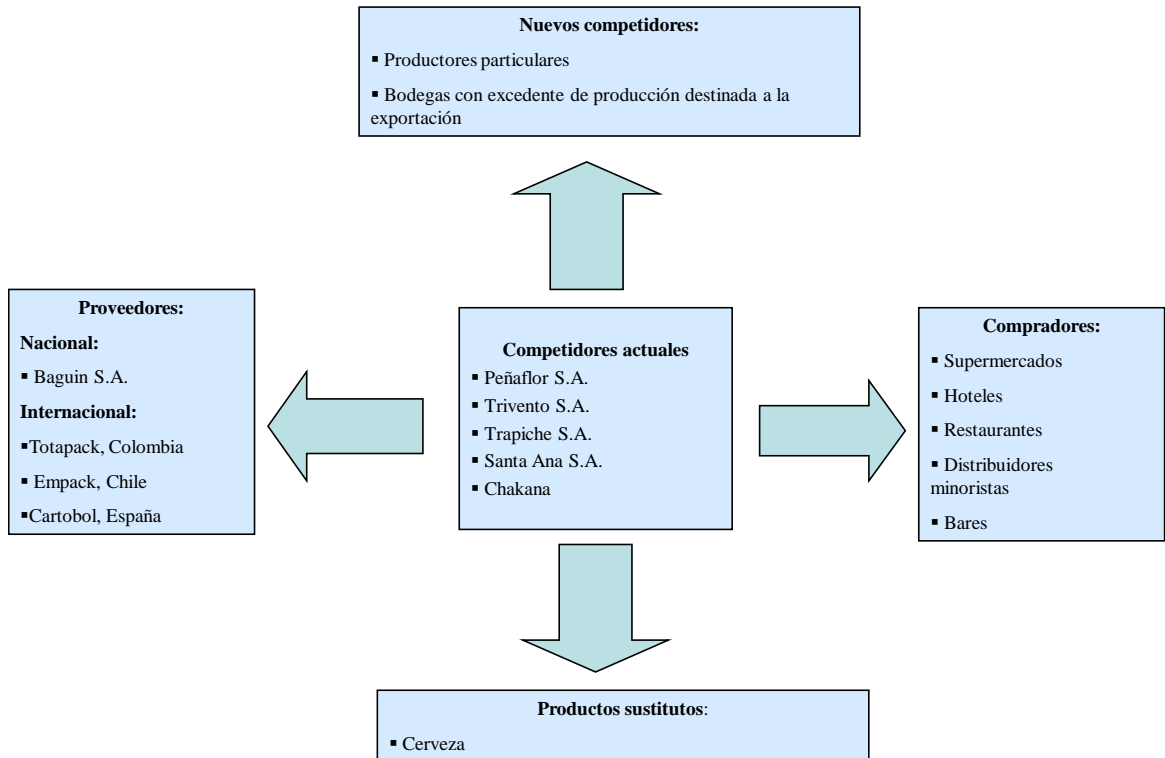
El esquema de las 5 fuerzas<sup>6</sup> muestra los principales competidores dentro del mercado local, los bienes sustitutos, el poder de los proveedores, el de los consumidores y la amenaza de nuevos competidores.

---

<sup>6</sup> Michael Porter, 1985

## GRAFICO N° 5

### Las cinco fuerzas de Porter



Fuente: elaboración propia

### 2.1 Competencia actual

En la provincia de Mendoza no existe una gran competencia en cuanto a la venta interna del vino envasado en Bag in Box. Los pocos competidores que existen generalmente son particulares que compran el vino a granel a bodegas locales, adquieren los envases de bag in box a proveedores nacionales y alquilan un área dentro de una bodega para poder envasar el producto comercializándolo con marca propia. Estos son los principales competidores en el plano local.

La ventaja que tienen las bodegas que realizan esta actividad sobre los productores particulares es su diferenciación en los costos de producción, porque estas mismas bodegas son productoras de sus propios vinos, cuentan con la infraestructura necesaria y abaratan costos

comprando los insumos que necesiten para la producción del vino en cantidades importantes. Lo mismo ocurre con los envases. Si se logra adquirir una cantidad importante, seguramente el proveedor le otorgue cierta ventaja en cuanto al precio o forma de pago al comprador. Además cuentan con un nombre y una marca que ya es conocida y que en el momento de consumir, si es una marca de prestigio, puede correr con una ventaja sobre los otros productores.

Las principales bodegas que elaboran este producto son: **Trivento, Chakana, Astica, Santa Ana, Trapiche, Falling Star, Las Moras, Pampas del Sur y St Lucas.**<sup>7</sup>

## 2.2 Consumidores

Los consumidores de este producto en la provincia de Mendoza son escasos. Existe una barrera cultural sobre los vinos envasados en cajas de cartón. Se tiene un mal concepto sobre estos envases a los que se los asocia con vinos de mala calidad. Esto viene desde hace muchos años con la creación del tetrapack para vinos de mesa. Generalmente los vinos envasados en cajas de cartón son de inferior calidad y de precios considerablemente más bajos. Estos vinos son consumidos por personas de poco o bajo poder adquisitivo. Por eso es que se asocia el nuevo envase de Bag in Box al tradicional concepto de tetrabrik.

Por esa razón los consumidores de este tipo de producto son personas que forman parte del mundo del vino, que conocen como está hecho el producto que lleva en su interior, las fincas de donde se cosecha las uvas para su producción y las bodegas en las que se produce el vino. Además saben quiénes son los profesionales que son indispensables en la producción del vino, los enólogos, y que tienen la capacidad de evaluar con ciertos criterios al producto, dejando de lado un antiguo preconcepción de pensar que el vino en cartón es de inferior calidad.

Normalmente, también se asocia al Bag in Box como la nueva damajuana, que es otro envase visto como de inferior calidad. La gente consume vino en damajuana cuando necesita en cantidad, ya que el envase contiene cinco litros.

Esto sumado a que la gente cree que por vivir en Mendoza conoce de vinos y probablemente nunca vio como se planta o cosecha la vid, crean un mal concepto del Bag in Box. Por todo esto la demanda de este producto en el mercado local no es alta. Algunos estudios afirman que va a ir logrando la aceptación necesaria para instalarse en el mercado mendocino, pero que necesita su

---

<sup>7</sup> Fuente: [www.caucasia.com](http://www.caucasia.com)

tiempo. Otros creen que, al igual que los países tradicionalmente vitivinícolas, nunca va a lograr ganar una cuota de mercado importante.

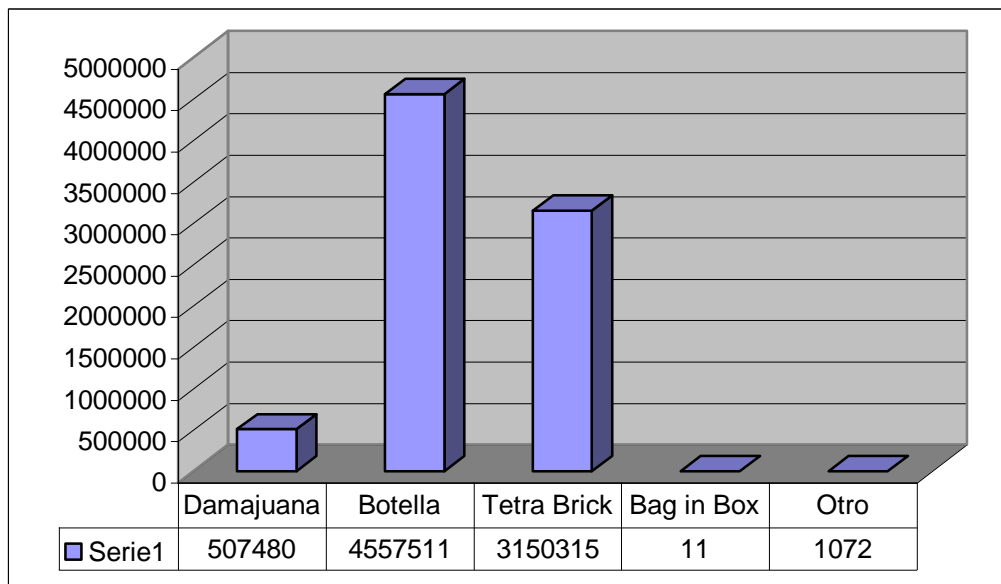
Los consumidores tienen un elevado poder de negociación en este mercado al ser un número reducido. Si parte de ellos decide dejar de consumir vino en Bag in Box, el mercado lo sufrirá porque se disminuirá drásticamente la demanda. Por eso es importante que los consumidores estén a gusto con el producto y se vean beneficiados con la relación precio-cantidad.

**CUADRO N° 2**  
**Evolución del consumo per cápita anual de vino en Mendoza**  
**(2000-2008)**

<b>Año</b>	<b>Litros</b>
2000	37,75
2001	36,30
2002	32,90
2003	33,68
2004	29,87
2005	29,18
2006	29,23
2007	29,08
2008	27,79

**Fuente:** [www.inv.gov.ar](http://www.inv.gov.ar)

**GRAFICO N° 6**  
**Consumo total de vino por envase en Mendoza (2008)**



\*En hectolitros

**Fuente:** elaboración propia en base a datos obtenidos del Instituto Nacional de Vitivinicultura

Una parte importante de las ventas de vinos en la provincia de Mendoza la realizan los supermercados. En ese punto es donde se compra la mayor cantidad de vino. Pero también es importante la porción de ventas que tienen las vinotecas, hoteles, bares y fundamentalmente los restaurantes. Este último canal de comercialización es el de mayor influencia en el consumidor final. Los negocios de comida son una ventana permanente para exponer los vinos ante el público. Puede formar parte de una campaña publicitaria, ya que es probable que si las personas consumen un vino que fue de su agrado en un restaurante, lo elijan en góndola al momento de la compra.

Si bien el vino es la tercera bebida más consumida por los mendocinos, detrás de la gaseosa y la cerveza, el envase Bag in Box no es el que más se consume. Por el contrario, como se observa en el gráfico N°6 el consumo es prácticamente insignificante. El consumo de vino es liderado por las botellas de 750 ml., seguido por el tetrabrik. El consumo en damajuana viene en decadencia desde hace varios años porque se está empezando a lograr una relación calidad-precio muy importante en botellas de vidrio y se empieza a reemplazar este envase de cinco litros.

A diferencia de los europeos (las últimas tendencias indican que los consumidores se inclinan por productos innovadores ya sea en el envase como el bag in box o en el proceso de

producción como puede ser el vino orgánico), los argentinos son muy tradicionales, lo que lleva a que la innovación en envases no sea una buena estrategia de comercialización.

### **2.3 Productos sustitutos**

Los productos sustitutos del vino envasado en bag in box son los mismos vinos con otro tipo de envase, como el tradicional en botella de vidrio de 750 ml. o las cajas de tetrapack de un litro también. Estos productos corren con una ventaja con respecto al Bag in Box, ya que los consumidores generalmente van a preferir consumir el equivalente en botellas de un vino que sea de su agrado y gusto, y no innovar con un Bag in Box de tres litros, que si el producto no satisface sus necesidades, perdería la oportunidad de consumir el vino de su gusto.

El producto sustituto de mayor amenaza para el vino en Bag in Box es la cerveza. Este es un producto que es muy consumido por los adolescentes y adultos. Tiene una gran ventaja en cuanto al precio por sobre el vino y se consigue más fácilmente que el vino ya que es una bebida que se vende en cualquier comercio, desde un hipermercado o kiosco hasta un restaurante. Una botella de vino promedio ronda los \$15, mientras que una botella de cerveza ronda los \$3.50. En Mendoza esta bebida es consumida, en ciertas ocasiones, para acompañar las comidas.

Otro de los puntos que tiene a favor la cerveza, es que al no ser una bebida de graduación alcohólica alta, puede ser consumida en cualquier momento del día. No así el vino, que si bien tampoco es una bebida con alta graduación alcohólica, su consumo está totalmente relacionado con el momento de las comidas.

Otra desventaja del vino, comparando el Bag in Box con la cerveza, es que esta última es una bebida que se consume generalmente cuando la temperatura climática es elevada. Si se tiene en cuenta que las temperaturas promedio durante los últimos 10 años han aumentado casi 10° C y que año tras año los veranos son más largos y los inviernos más calidos, la cerveza va a seguir creciendo en cuanto al consumo.

Aproximadamente, el consumo anual de cerveza per capita durante el año 2008 fue de 45 litros por persona, mientras que el consumo anual de vino sólo llegó a casi 28 litros por persona. Esto demuestra una gran inclinación hacia la cerveza por parte de la población mayor de 18 años, apta legalmente para consumir alcohol.

## **2.4 Amenaza de nuevos competidores**

Existe una cantidad muy grande de bodegas que producen vinos dentro de la provincia de Mendoza. La gran mayoría de éstas utiliza el tradicional envase en botella de vidrio. Como se explicó anteriormente existe una barrera cultural sobre el consumo de vino en envases de cartón. Por eso es que esta nueva tendencia de producir en Bag in Box no se ve fuertemente amenazada por el ingreso de nuevos competidores en la provincia de Mendoza, ya que las instalaciones necesarias para poder desarrollar este producto no son las mismas en su totalidad que las tradicionales para la producción del vino en botellas de vidrio. Por esto se requiere de una inversión inicial y una fuerte campaña de estudio de mercado para detectar los canales de distribución convenientes para este tipo de producto.

Sin embargo, el caso de las bodegas que dedican parte de su producción al comercio exterior y destinan el excedente de producción al mercado interno, son la principal fuente de amenaza en el plano local. Esto viene dado porque el mercado del vino está en permanente expansión a nivel mundial, lo que lleva a que las bodegas estén buscando nuevos horizontes o destinos de exportación para sus vinos. La tendencia de consumo de bag in box a nivel mundial está creciendo. Cada vez es mejor visto y es elegido por sus ventajas sobre mantenimiento del producto y relación precio-cantidad. Esta tendencia lleva a que las bodegas desarrollen el Bag in Box y su excedente de producción lo destinen al mercado interno. Las bodegas que están comercializando este producto son de mucho prestigio y tienen una historia dentro de la vitivinicultura. Esta es una ventaja para estas empresas porque los consumidores muchas veces son fieles a las marcas.

En el caso de las bodegas que dedican su producción al mercado local pero no comercializan este nuevo producto, conocen a la perfección los canales de distribución ideales para llevar el producto a los consumidores finales. El conocimiento de los canales y las estrategias utilizadas son las principales defensas que tienen estas bodegas.

El gobierno de la provincia de Mendoza fomenta permanentemente el consumo de vino en lugar de la cerveza o cualquier otra bebida, por ser uno de los principales productos elaborados en la provincia. Esto lleva a que las bodegas o pequeños productores de vino tengan acceso a ciertas líneas de crédito beneficiosas para poder desarrollar una pequeña industria.

En Mendoza, la competencia extranjera es prácticamente nula. Esta provincia es una de las principales productoras de vino en el continente americano, por lo que no es un mercado tentativo de exportación de bodegas de otros países. La cifra de vinos extranjeros consumidos por los

mendocinos durante el 2008 fue prácticamente nula. En parte se debe a que en la región cuyana existe una variedad muy grande de vino.

## **2.5 Proveedores**

Este es quizá el punto más débil que tiene la cadena de producción de este nuevo producto. Existe un solo fabricante de envases de Bag in Box en Argentina. Es Baguin S.A y está en el Parque Industrial de Pilar, provincia de Buenos Aires. Se dedica entre otras cosas a la fabricación de este envase de 3 litros.

Existen muchos otros fabricantes de Bag in Box fuera del país. En Chile está Empack, en Colombia Totapack y fundamentalmente hay en España, como es el caso de Montibox, Pusa Pack, Cartobol o Tecnopacking, por ejemplos.

Dada esta situación, Baguin controla el mercado proveedor de envases Bag in Box en el país. Esto le concede un alto nivel de negociación sobre los consumidores de estos envases.

La posibilidad de importar este envase existe, pero presenta varios aspectos en su contra. Al ser un producto importado, se debe pagar en moneda no nacional, lo que crea una cierta dependencia hacia las políticas del gobierno sobre el precio de las divisas extranjeras.

En segundo lugar, hay que abonar los derechos aduaneros, de lo contrario no se puede nacionalizar la mercadería.

En tercer lugar, si el proveedor es nacional el proceso de compra de insumo puede demorar una semana. En cambio, si el proveedor es internacional, el proceso requiere de más tiempo y se hace tedioso por las trabas burocráticas y legislativas.

Al ser Baguin S.A la única empresa nacional productora de este tipo de envase, es quien controla el mercado. Al ser el único oferente controla el precio. Sólo presenta competencia extranjera que no es una amenaza importante si el productor de vino decide incorporar una cantidad pequeña de Bag in Box a su cartera de productos. Por eso es el punto más crítico de la cadena de producción porque tiene un poder de negociación elevado. Si el proveedor decide elevar los precios, probablemente el productor tenga que enfrentar ese aumento en los costos, que posteriormente se trasladará directamente al precio del producto, perdiendo competitividad en el sector. Ya que si la empresa decide no aumentar su precio de venta, puede verse afectada la rentabilidad del proyecto.

## 2.6 Barreras de entrada

Existen ciertas barreras para la entrada al mercado que las empresas que quieran ingresar deben analizar. Son trabas que pueden ir desde lo económico hasta lo operacional o emocional. Las que se debe tener en cuenta a la hora de ingresar al mercado del vino son:

- **Economías de escala:** sin duda la creación de una economía de escala es importante y casi imprescindible para poder ingresar y competir en un mercado tan desarrollado como el del vino. Las economías de escala logran una reducción de los costos por producto, pudiendo variar el precio de venta para lograr una mayor penetración, sin entrar en resultados negativos.
- **Diferenciación de productos:** la clave en un mercado tan desarrollado y explotado como el del vino en Mendoza, requiere de una diferenciación del producto. Puede ser el precio, calidad, diversificación de la marca o envase. Pero cualquiera sea la estrategia a seguir, es necesario desarrollar una fuerte campaña de publicidad para dar a conocer el producto y lograr que la gente empiece a tenerlo presente a la hora de comprar vino. El problema es que existe una cantidad enorme de competidores en el rubro vitivinícola. Además existe una cantidad importante de marcas con mucha trayectoria y reconocimiento, lo que hace que sea complicado lograr que estas marcas pierdan el posicionamiento que han logrado a través de los años.
- **Requisitos de capital:** la inversión que debe hacerse para poder ingresar al mercado es la principal razón por la que las empresas deciden no intentarlo. Para poder desarrollar un producto propio, es necesario contar con una planta de producción y fraccionamiento. Esto requiere un aporte importante por parte del emprendedor que no siempre están dispuestos a realizar, ya que no es seguro que se vaya a recuperar la inversión realizada. Sería óptimo también, contar con producción propia de vid. Pero es el ámbito en el que más se puede variar porque existe una cantidad muy grande de productores de uva que no cuentan con una

pequeña bodega propia para producir ni fraccionar vino. Otra de las opciones es comprar vino ya fraccionado y solamente desarrollar la marca, pero de esta forma no puede diferenciarse en el producto. Por esta razón, generalmente, los nuevos competidores son empresas que ya están dedicadas al rubro vitivinícola y deciden ampliar sus fronteras, ya sea con envases o calidad del vino.

- Acceso y control de los canales de distribución: un punto importante para lograr un producto competitivo es tener una red de distribución muy coordinada. El acceso a los canales de distribución está al alcance de todos, pero lograr un uso óptimo y una coordinación adecuada para lograr tener competitividad en el mercado, dependerá de cuánto se conozcan estos canales y de la experiencia con la que se cuente en este tema. Por eso es que los competidores antiguos, que llevan mucho tiempo en el mercado del vino, conocen a la perfección los canales y pueden abaratar costos y lograr una distribución perfecta de sus productos.
- Lealtad de los consumidores: muchas veces los consumidores pueden verse reticentes a cambiar de marca. Al existir tanta cantidad de vinos diferentes, lo que lleva a los consumidores a comprar un determinado vino es la combinación precio-calidad. La primera variable es controlable por la empresa, pero la segunda es incontrolable, ya que depende de los gustos de cada consumidor. Generalmente, el consumidor tiende a mantenerse en un vino especial, porque encontró una excelente combinación de sabor y aroma. En estos casos, es muy difícil que las personas decidan resignar ese producto que les cause placer consumir para probar otro que no saben qué sensación les pueda causar.

## 2.7 Barreras de salida

Así como existen barreras que es necesario analizar cuando se quiere ingresar al mercado, a la hora de decidir retirarse también surgen ciertas trabas que deben analizarse. No se puede decidir retirarse del mercado de un día para el otro sin antes analizar las siguientes barreras:

- **Activos especializados:** seguramente cuando se optó por ingresar al mercado se adquirió activos de capital de trabajo para desarrollar tareas específicas en cuanto a la producción y fraccionamiento del vino. Por eso, para abandonar este mercado una de las complicaciones es otorgarles un nuevo destino a esos bienes.  
Lo más común es que sean otras bodegas las que decidan comprar los activos que ya dejan de utilizarse, debido a que son muy específicos.
- **Interrelaciones estratégicas:** este punto es tenido en cuenta por aquellas empresas que están en un mercado no sólo por los beneficios económicos que este le puede brindar, sino muchas veces lo hacen para darle más posicionamiento a una marca ya sea por imagen, canales de comercialización que utiliza o probablemente el rubro vitivinícola sea un agregado a otro mercado de bebidas alcohólicas y dejar de producir este producto les traería una baja en las vetas de los otros productos que comercializa.
- **Compromisos de largo plazo con clientes o proveedores:** muchas veces las empresas realizan compromisos a largo plazo con proveedores para lograr una atención en los precios de la mercadería, por lo que se le exige a la empresa mantenerse en el mercado por cierto tiempo, cumplir con un mínimo de venta y mantener una capacidad de fabricación.
- **Barreras emocionales:** existen ciertos casos en los que las empresas son familiares, las empezaron los padres o abuelos y es historia en la familia. Por eso, a veces deciden no cerrar

las puertas a la producción porque tiene mayor valor sentimental y emocional que monetario. Son generalmente familias muy tradicionales con un perfil humilde y con principios.

- Restricciones sociales y gubernamentales: en ciertos casos, el hecho de que una marca se retire de un mercado puede mostrar algún signo de debilidad por parte de la empresa. Más si se trata de una empresa que tiene varios productos relacionados y que los mismos consumidores de vino son los que compran en otro mercado que también está la marca. Puede que los consumidores comiencen a desconfiar de la marca y decidan cambiar sus hábitos de consumo por alguna que no se haya retirado del mercado sustituto.

Las posibles complicaciones que tiene que afrontar una marca al salir, es que si decide despedir personal a causa de esto, las leyes nacionales obligan a la firma a tener que indemnizar a estos empleados, lo que significará un desembolso muy grande y un desgaste importante internamente en la empresa.

## **CAPITULO III**

### **EL PRODUCTO**

#### **3 Bag in box**

El producto a comercializar es un vino tinto Cabernet Sauvignon envasado en Bag in Box de 3 litros con una graduación alcohólica entre 13,5 ° y 14,5°.

Este envase es novedoso para la industria vitivinícola mendocina. Es un producto que está recién empezando a tenerse en cuenta en nuestras bodegas. Pero es un producto que prácticamente se fabrica en un 99 % para mercado externo porque a nivel nacional su demanda no es importante. Tiene una buena relación cantidad-calidad-precio. En Europa se está empezando a comercializar este producto por sus ventajas comparado con los vinos de envases más pequeños o con otro sistema. Este producto mantiene al vino en su interior con todas sus cualidades naturales por más tiempo que el de una botella de vidrio de 750. Al ser cubierto por una caja, el vino está más protegido contra golpes y movimientos bruscos.

**FOTO N° 5****Bag in Box**

Fuente: [www.baguin.com](http://www.baguin.com)

**3.1 Historia del bag in box**

El sistema de envasado Bag in Box surgió hace más de 50 años. Consiste fundamentalmente en colocar un producto líquido dentro de una bolsa cerrada con una válvula para su dosificación y dicha bolsa se introduce dentro de una caja cerrada.

La principal característica del envase Bag in Box es que permite conservar el producto envasado con todos sus atributos de calidad ya que la bolsa se contrae a medida que se vacía, impidiendo de esta manera el contacto del producto con el aire. Además aísla y protege el producto envasado de la luz que también puede alterarlo.

Fue el innovador Sproule<sup>8</sup>, quien descubrió este envase durante una fiesta en casa de unos amigos en Francia. Comenzó preguntando que pasaría si encontrarán un vino de muy buena calidad dentro de una bolsa cubierto por una caja de cartón. La respuesta que tuvo fue negativa. Pero esto no lo frenó y creó el Black Box. Una marca de Bag in Box con diseño de lujo, cuyo primer vino fue un chardonnay (la cepa más vendida entonces en Estados Unidos) proveniente de la también más prestigiosa denominación de origen, Napa Valley.

---

<sup>8</sup> Fuente: [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

**FOTO N° 6****Primer vino envasado en Bag in Box**

Fuente: [www.aredelvino.com.ar](http://www.aredelvino.com.ar)

Fiel a su ideología, Sproule salió a vender su chardonnay premium del año a US\$20 la caja de tres litros. Su apuesta fue que en todos lados había gente interesada en comprar buen vino al mejor precio posible. En paralelo, también mandó su vino premium a concursos y comenzó a mandárselo a la prensa. A cambio, recibió medallas y también mucha cobertura.

Para su sorpresa, antes de lo esperado, superó ampliamente su meta de vender unos 70 mil litros al año (llegó a vender más de 300 mil). Hoy Black Box tiene alianzas con las bodegas más grandes de Estados Unidos y suma más variedades de otras regiones norteamericanas: merlot de California, Cabernet de Paso Robles y hasta un Shiraz de Barrosa forma su portafolio. Hoy por hoy, sus ventas superan los 3 millones de litros al año.

La clave del éxito, para Sproule fue haber cubierto la necesidad de un segmento que hasta ese momento todos habían ignorado en su país. Eso incluye no sólo a los que siempre buscan llevarse a casa vinos buenos por menos, sino a los hogares donde les gustaría beber una copa de vino al día, pero encuentran muy engorroso o un desperdicio abrir toda una botella. También, incluyó a las mujeres adultas que viven solas y que no están dispuestas a abrir sólo para ellas una botella de vino premium. Además están todas aquellas personas que gustan beber buen vino, pero el transporte de sus botellas es un gran inconveniente, especialmente cuando van de camping o

disfrutan de un asado al aire libre, por lo que prefieren llevar consigo los más cómodos packs de cerveza.

Lo relevante del testimonio de Sproule es que él no está solo con este envase alternativo para vinos finos masivos. Las cifras globales muestran que el Bag in Box está creciendo a pasos agigantados en el segmento de vinos que los del viejo continente llaman premium y super premium, pero que son varietales y reservas para nosotros.

El mejor ejemplo de su efecto arrasador, está en Suecia, país donde llega a abarcar el 58% del mercado del vino; un 48% lo ocupa Australia y un 9% el Reino Unido. Otro caso muy particular es el de Brasil, donde el Bag in Box ha crecido pero sin desplazar a otros envases dentro de la torta, sino que ha atraído a consumidores que estaban cautivos en otras bebidas como las cervezas.

El Bag in Box fue patentado por Sholler en Estados Unidos el año 1953. Entonces, se comenzó a comercializar para la venta de líquidos para baterías. En la industria del vino, no se comenzó a usar hasta una década más tarde, gracias a la innovación e investigación de la industria australiana.

### **3.2 Características técnicas principales**

El envase Bag in Box se compone de tres elementos:

#### **3.2.1 Bolsa**

La bolsa, cerrada y hermética, tiene por finalidad contener y proteger al producto hasta el momento de su uso.

Consiste en una bolsa doble de material plástico formada por una bolsa interior de polietileno y una bolsa exterior multicapa, pudiendo ésta incluir alguna capa que le confiera propiedades barreras, como pueden ser láminas metalizadas de PET, PVDC, EVA o EVOH.

A la hora de seleccionar un material para la construcción de la bolsa, deben considerarse factores críticos como la resistencia, flexibilidad y permeabilidad.

Al estar constituida con material flexible, la bolsa reduce su tamaño a medida que el envase se vacía, evitando así el contacto del producto con el aire.

### 3.2.2 Válvula de descarga

La válvula permite el vaciado de la bolsa. Existen varios tipos de válvulas, totalmente herméticas, que se adaptan al tipo de producto a envasar y al modo de vaciado.

Esta válvula se encuentra en el interior de la caja hasta la primera utilización, de modo que no puede ser accionada de manera accidental, ni sufrir daños durante el transporte o almacenamiento.

La válvula utilizada es grifo giratorio: esta válvula es cómoda, segura y simple, de alta estanqueidad y barrera al oxígeno, no gotea y es más económica.

### 3.2.3 Caja contenedora

La caja tiene como función principal proteger a la bolsa y la válvula de los rayos del sol y de cualquier objeto que pueda tener contacto con ellas. Además ofrece una superficie apta para la impresión de marcas, publicidad, información del producto, imágenes, etc. Los materiales empleados son cartón ondulado o micro ondulado, ya que se trata de materiales fuertes, ligeros y estables.

La estructura del bag in box se esquematiza en la siguiente figura:

**FIGURA N° 1**  
**Estructura del Bag in Box**



Fuente: Elaboración propia

### 3.3 Ventajas del bag in box

- Almacenamiento sencillo y económico por el espacio reducido que ocupan los envases vacíos, su forma permite aprovechar los espacios para almacenarlo o transportarlo
- Peso y volumen reducidos, en comparación con otros materiales de envase como el vidrio
- Larga duración del contenido, no permite la entrada de aire, por lo que se puede almacenar una vez abierto
- Sistema económico: es un producto de menor costo para el productor, ya que un Bag in Box equivale a poco más de tres botellas de vidrio
- Menor volumen de desechos: disminuye el impacto ambiental
- Máxima higiene: envases de un solo uso
- Seguros: envases a prueba de golpes
- Publicidad: es posible personalizar el envase debido a que se puede grabar todo su contorno,
- Cómodos y versátiles: múltiples tamaños y formatos para cada aplicación

### 3.4 Proceso de elaboración

El vino es elaborado por métodos tradicionales por una bodega situada en Agrelo, Luján de Cuyo, una de las zonas más prestigiosas para producción de vinos tintos en Mendoza. La bodega productora no elabora pura y exclusivamente a pedido del exportador, sino que es parte de su permanente y constante proceso de producción. No deja de producir sus propios vinos para producir los del exportador, sino que los realiza en forma paralela sin descuidar su propia producción. El contrato debe firmarse por lo menos 6 meses anteriores al momento de comenzar con la cosecha de la uva.

El proceso de envasado, queda bajo responsabilidad de la bodega pero el llenado se terciariza. Existe una sociedad que se dedica a llenar los envases no tradicionales de bebidas, como por ejemplo los Bag in Box de tres litros o las botellas de formatos más pequeñas como el champagne de 187 cm<sup>3</sup> que fracciona Chandon S.A<sup>9</sup>. Esta empresa posiciona una línea de envasado móvil en la planta de la bodega, en la que ingresa el vino por la parte posterior y sale ya envasado por la parte delantera. Generalmente, esta empresa envasadora es a elección de la bodega

---

<sup>9</sup> Fuente: Chandon S.A

productora y no del exportador. La bodega acepta dicho trato imponiendo la forma de trabajo, el personal a utilizar, los tiempos de producción y el proveedor de esta maquinaria especial que se va a utilizar, además por su puesto de la calidad del vino.

La misma bodega es la que finalmente paletiza la carga, estibando manualmente las cajas sobre los pallets y embalando con nylon film la carga. Una vez armado, se desplaza con un montacargas que levanta el pallet desde la base y lo coloca dentro del contenedor.

No es sencillo conseguir que las bodegas de gran prestigio vendan sus vinos a granel, generalmente son bodegas que elaboran una cantidad importante de vino pero que no fraccionan por cuenta propia, sino que justamente lo hacen por cuenta y pedido de otra empresa. Además, al requerir una máquina especial en la planta del productor, el contrato entre el exportador y la bodega debe ser por un lapso de tiempo considerado de modo que a la bodega le resulte considerablemente rentable el negocio, por lo que existe un tiempo mínimo de cumplimiento del contrato.

Los costos de este proceso están incluidos en el precio final del vino. Estos costos se analizan en el capítulo VI, página 86 del presente trabajo.

### **3.5 Conclusión**

Este sistema comenzó siendo utilizado para vinos de mesa de baja calidad. Pero con el paso del tiempo y la experiencia comprobable de la practicidad y economía del envase, se fue desplazando a los vinos de alta calidad también para consumo diario.

Las nuevas tendencias de consumo llevan a que este producto sea cada vez más demandado por los consumidores, fundamentalmente europeos y norteamericanos. Dentro de los países del hemisferio norte que demandan cada vez más este envase, no se encuentran los típicos vitivinícolas como Italia, España o Francia. La lista la encabeza Suecia, Noruega, Estados Unidos y Canadá. Los consumidores de estos países encuentran una buena relación precio-cantidad-calidad del vino y ven en su sistema un mayor aprovechamiento del producto. Es un sistema es muy práctico para las personas que viven solas.

Además, en Europa la gente acostumbra a consumir de a copas cuando sale a comer a restaurantes o se hospeda en hoteles. Por ende es más rentable para el restaurante u hotel comprar Bag in Box porque el vino puede guardarse por más tiempo que una botella de vidrio, que una vez que se descorcha se recomienda que no exceda las 24 horas hasta que se termine de consumir.

## **CAPITULO IV**

### **MERCADO DE DESTINO: SUECIA**

#### **4 Características generales**

Suecia es un país escandinavo de Europa del Norte que forma parte de la Unión Europea (UE). Limita al norte con Noruega y Finlandia, al este con Finlandia y el golfo de Botnia, al sur con el mar Báltico y al oeste con el mar del Norte y Noruega. Tiene fronteras terrestres con Noruega y Finlandia y está conectado a Dinamarca por el puente de Oresund.

Superficie: 449.964 km<sup>2</sup><sup>10</sup>

Población: 9.016.596

Capital: Estocolmo

PBI per cápita: U\$\$ 36.900

Desempleo: 5,6 %

Moneda: corona sueca

---

<sup>10</sup> Fuente: [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

Suecia es un país con un acceso al océano muy importante. La gran mayoría de su territorio limita con mares y océanos, lo que facilita el transporte fluvial y marítimo del país.

**FIGURA N° 2**  
**Mapa de Suecia**



Fuente: [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

Con 449.964 km<sup>2</sup>, Suecia es el quinto país más grande de Europa. Con una población total de poco más de 9 millones, Suecia tiene una baja densidad de población: 20 habitantes por km<sup>2</sup>. Cerca del 84% de la población vive en zonas urbanas.

Suecia no ha sido históricamente un gran productor de bienes comestibles o de sus derivados. Históricamente es un país importador de alimentos básicos o primarios. Sin embargo, la mejora de los transportes y las comunicaciones ha permitido la explotación a gran escala de bienes naturales, sobre todo la madera y el mineral de hierro.

#### **4.1 Gobierno**

Suecia es una monarquía constitucional, en la que reina Carlos XVI Gustavo, quien es el jefe de estado, pero su poder real ha sido limitado a funciones ceremoniales y oficiales. La Unidad de Inteligencia Económica asegura que la democracia es algo difícil de medir, pero coloca a Suecia en primer lugar de su lista de 167 países según su índice de democracia. El cuerpo legislativo de la nación es el Riksdag (Parlamento Sueco), con 349 miembros, los cuales eligen al Primer Ministro. Las elecciones parlamentarias se llevan a cabo cada cuatro años, en el tercer domingo de septiembre.

#### **4.2 Economía**

Suecia tiene una economía de mercado fuertemente regulada por el Estado, que ha sido conocida como modelo sueco y presentado como ejemplo de la propuesta socio-económica de la socialdemocracia europea. Orientada principalmente a la exportación, cuenta con un moderno sistema de distribución, suficientes comunicaciones externas e internas y una fuerza de trabajo especializada. La madera, la energía hidráulica y el hierro constituyen la base de su economía altamente enfocada hacia el comercio internacional. La ingeniería aporta el 50% de la producción y exportaciones. Las telecomunicaciones y las industrias automotriz y farmacéutica son también de gran importancia. La agricultura cuenta con el 2% del PBI y del empleo.

La población económicamente activa (PEA) es de unos 4,5 millones de personas, de los cuales alrededor de un tercio cuentan con estudios de educación superior.

Suecia rechazó el euro como moneda, a través de voto popular y actualmente la moneda oficial del país es la corona sueca (SEK). El Banco Central Sueco (fundado en 1668 lo que lo hace el banco central más antiguo del mundo), se ocupa de la estabilidad de los precios, manteniendo la inflación en un 3,3% anual, uno de los más bajos entre los países europeos desde mediados de la década de 1990. Los países con los que efectúa la mayor parte de la actividad financiera son Alemania, Estados Unidos, Noruega, Reino Unido, Dinamarca, y Finlandia.

**CUADRO N° 3**  
**Indicadores económicos de Suecia (2008)**

<b>Indicadores económicos (FMI/IFS)</b>	<b>2008</b>
PBI (U\$S miles de millones)	332.700
PBI per cápita (U\$S)	36.900
Crecimiento del PBI real (%)	1,20
Balanza Cuenta Corriente (U\$S miles de millones)	33.040
Balanza Cuenta Corriente (%PBI)	6,40
Exportaciones Bienes y Servicios (%PBI)	56,00
Inflación (%)	3,30
Tasa de desempleo (%)	5,60

**Fuente:** elaboración propia en base a datos obtenidos de [www.argentinatradenet.gov.ar](http://www.argentinatradenet.gov.ar)

### **4.3 Comercio exterior**

Los principales productos exportados por Suecia durante el 2008 fueron el hierro, la madera, los productos químicos y la energía hidráulica. El monto total de lo recaudado por las exportaciones fue de 173.900 millones de dólares.

**CUADRO N° 4****Principales destinos de las exportaciones suecas (2008)**

País	Participación %
Alemania	10,43
Noruega	9,37
Estados Unidos	7,58
Dinamarca	7,44
Reino Unido	7,14
Argentina	0,12

**Fuente:** Elaboración propia en base a datos obtenidos de [www.inv.gov.ar](http://www.inv.gov.ar)

En cuanto a las importaciones, los principales productos importados fueron los vehículos, las manufacturas, maquinaria y productos alimenticios. Lo importado alcanzó un monto de 151.800 millones de dólares.

**CUADRO N° 5****Principales orígenes de las importaciones suecas (2008)**

País	Participación %
Alemania	18,42
Dinamarca	9,15
Noruega	8,57
Reino Unido	6,89
Países Bajos	6,15
Argentina	0,05

**Fuente:** Elaboración propia en base a datos obtenidos de [www.inv.gov.ar](http://www.inv.gov.ar)

#### 4.4 Principales países exportadores de vino a Suecia

Dentro de los principales países exportadores al reino sueco, 3 son miembros del mismo bloque comercial. Eso facilita el acceso por parte de los suecos a los vinos producidos en esos países, que además son los principales productores de vino a nivel mundial.

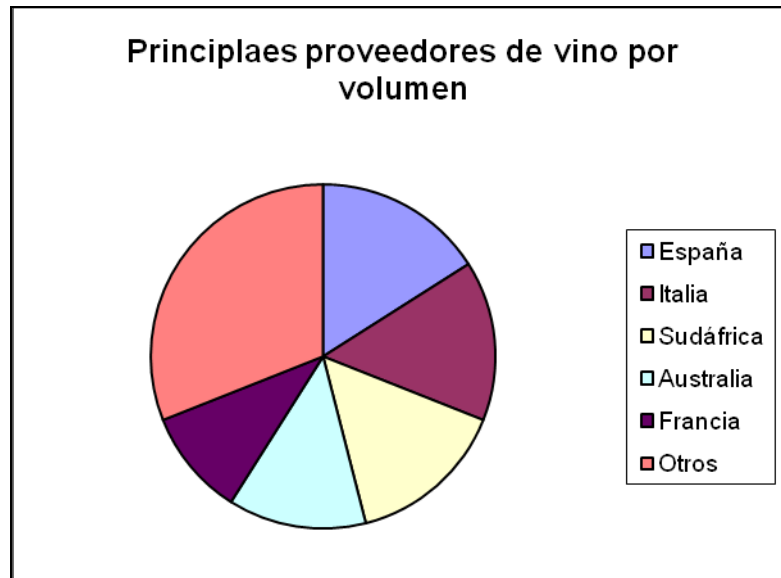
Además, tiene una cuota importante de mercado de 2 países con un gran reconocimiento a nivel internacional en el mundo del vino, como son Australia y Sudáfrica.

#### CUADRO N° 6

##### Principales países exportadores de vino a Suecia por cantidad (2008)

País	%
España	16,00
Italia	15,00
Sudáfrica	15,00
Australia	13,00
Francia	10,00
Otros	31,00

Fuente: elaboración propia

**GRAFICO N° 7****Representación gráfica de los principales exportadores de vino a Suecia (2008)**

Fuente: elaboración propia

En el **Gráfico n° 7** se observa que a simple vista estos 3 países europeos se reparten gran parte de las importaciones suecas. Pero en cuanto al valor en dólares del monto exportado, Italia es el principal proveedor de vino a Suecia.

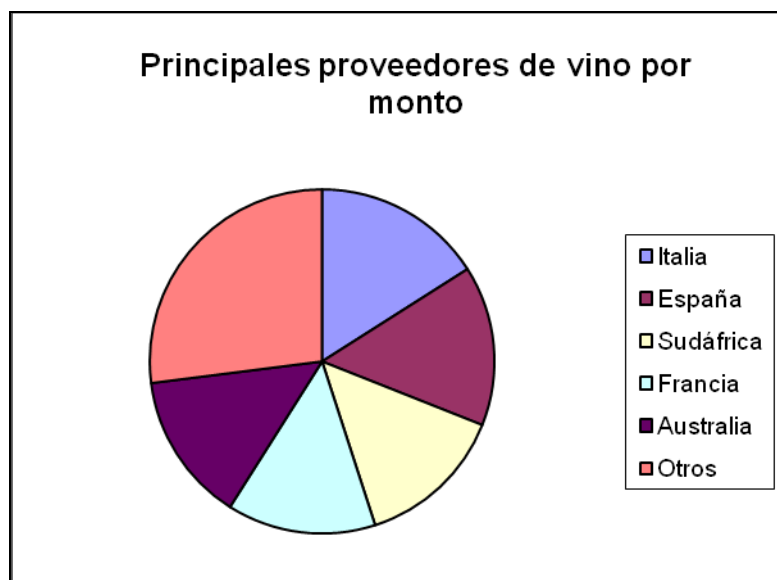
**CUADRO N° 7****Principales países exportadores de vino a Suecia por monto (2008)**

País	%
Italia	16,00
España	15,00
Sudáfrica	14,00
Francia	14,00
Australia	14,00
Otros	27,00

Fuente: elaboración propia

### GRAFICO N°8

#### Representación grafica de los principales exportadores a Suecia en dólares (2008)



Fuente: elaboración propia

Como muestran el **Cuadro n°7** y el **Gráfico n°8**, más del 70% del monto de las importaciones de vino durante 2008 se las reparten entre 5 países.

#### 4.5 Relación comercial entre Argentina y Suecia

En los últimos tres años las importaciones argentinas de productos de origen sueco retomaron la senda de crecimiento. Este aumento se reflejó en una mayor participación en el total de las ventas argentinas, que en 2007 llegó a 1,1%, aunque aún no alcanzó los niveles de principios de los ochenta y noventa.

Durante el 2008, las exportaciones argentinas a Suecia fueron de más de 47 millones de dólares, cayendo en un 17 % respecto al año 2007.

Por su parte, las importaciones totalizaron 290 millones de dólares, disminuyendo también en un 7% con respecto al año anterior. Esto dejó un saldo comercial negativo de U\$S 250 millones.

Los rubros con mayor participación en las exportaciones argentinas a Suecia fueron las bebidas y líquidos alcohólicos, vino tinto y blanco, los frutos comestibles, principalmente manzanas frescas, carnes y despojos comestibles. Suecia representa con estas cifras el 0,06 % de nuestros

destinos de exportación, ubicándose de este modo como el socio numero 76 para nuestras exportaciones.

**CUADRO N° 8**  
**Principales productos exportados por Argentina a Suecia (2008)**

Rubro	U\$\$
Bebidas y líquidos alcohólicos	12,07
Frutos comestibles	11,33
Carnes y despojos comestibles	4,30
Vehículos automóviles y sus partes	4,14
Maquinaria no eléctrica	3,78
Total exportado 2008 *	43,31
Participación en el total exportado durante 2008 (%)	0,06
Número de orden	76,00
Tasa de promedio anual 07/08 (%)	-17,74

**Fuente:** elaboración propia  
\*En millones de dólares

Las principales importaciones argentinas desde Suecia fueron de maquinaria eléctrica y no eléctrica, los vehículos automóviles y sus partes, el papel y el cartón y por último el plástico y sus manufacturas. Suecia tiene el 0,51 % del origen del total de las importaciones argentinas, ocupando el lugar número 25.

**CUADRO N° 9**  
**Principales productos importados por Argentina desde Suecia (2008)**

Rubro	U\$\$
Maquinaria no eléctrica	94,81
Maquinaria eléctrica	68,01
Vehículos auto partes y sus partes	42,78
Papel y cartón	14,78
Plástico y sus manufacturas	9,37
Total importado 2008 *	293,06
Participación en el total importado durante 2008 (%)	0,51
Numero de orden	25,00
Tasa de variación % anual	-7,08

\*En millones de dólares

Fuente: elaboración propia

#### 4.6 Principales destinos de las exportaciones argentinas de bag in box

En Argentina es por lejos el envase menos utilizado para las exportaciones de vino fraccionado. Pero, gradualmente, va creciendo la cantidad exportada y ampliando los mercados destinatarios de este producto. Los principales destinos de las exportaciones de Bag in Box argentino son países europeos. En cuanto a cantidad Suecia es el segundo y se ubica por debajo de Dinamarca que con 1.639.845 de litros es el que mayor cantidad importa. Pero Suecia, con poco más de 3 millones de dólares ocupa el primer lugar si medimos en cuanto al monto exportado.

**CUADRO N° 10**  
**Principales destinos de las exportaciones Argentinas en Bag in Box (2008)**

Mercado Destino	US\$ FOB	Cajas 9 Litros
Dinamarca	2.636.195	182.205
Suecia	3.178.406	175.935
Noruega	1.303.252	105.207
Finlandia	1.736.828	89.619
Reino Unido	366.673	28.320
Países Bajos	239.033	15.904
Canadá	159.616	10.055
Estonia	134.850	9.383
Alemania	122.238	8.371
Polonia	98.585	8.124
Rusia	54.024	6.003
Islandia	83.056	5.877
Estados Unidos	65.816	5.701
Turquía	37.555	2.707
Japón	29.160	2.160
Trinidad y Tobago	26.855	1.943
Costa Rica	22.303	1.887
Brasil	16.250	1.107

Fuente: Caucasia, [www.caucasia.com.ar](http://www.caucasia.com.ar)

En el **Cuadro n° 8** se refleja que la cantidad exportada por Argentina de Bag in Box, no es un volumen importante si se compara con lo que exporta anualmente el país sudamericano. Tampoco es un número muy significativo el monto exportado, pero es un dato importante para tener en cuenta si se quiere hacer un cálculo del precio promedio FOB exportado.

#### **4.7 El mercado de vino en Suecia**

Suecia cuenta con un mercado muy curioso en cuanto a bebidas alcohólicas.

Históricamente, los suecos han sido consumidores de alcohol de graduación alta para combatir el frío que azota la región escandinava. En el siglo XIX Suecia era el país que más alcohol consumía en toda la región europea. Esto llevó a que los gobernantes decidieran imponer un monopolio estatal a la importación y distribución del alcohol en Suecia,

Así surgió Systembolaget, que es el monopolio para la distribución del alcohol en Suecia. Existen más de 500 tiendas de Systembolaget para la venta de alcohol en toda Suecia. Las ciudades más importantes tienen sus propias tiendas. En el caso de los pueblos pequeños en los que no existe una tienda, hay un representante que toma el pedido de lo que la gente quiere comprar y lo pasa a la tienda más cercana. La distribución en este caso es gratuita, tiene el mismo costo que comprándolo en la tienda.

El objetivo es que no haya participación privada en la venta de alcohol, prevenir la venta a menores de 20 años y que los clientes no compren todo lo que puedan.

La creación de este monopolio fue muy eficaz y se pudo mantener una mayor competencia entre los exportadores, un mayor control y personal especializado. Tuvo su momento crítico cuando Suecia ingresó a la Unión Europea, en el año 1995. Este monopolio no podía subsistir sin el apoyo total de la población sueca, porque iba en contra de lo que la legislación europea trataba sobre el libre comercio entre países integrantes del bloque. Es por eso que se trabaja constantemente en la satisfacción de los clientes.

El monopolio trabaja con vinos de 40 países distintos, más una gran variedad de licores de diferentes partes del mundo.

Systembolaget cuenta con su propio laboratorio en el que estudian a los nuevos productos y a los que ya están en las tiendas para mantener siempre su nivel de calidad. En caso de recibir críticas sobre el estado de alguna bebida, realizan los estudios correspondientes para determinar si es un defecto de una sola bebida o si es defecto de todo el lote. En caso de ser el lote, el personal procede a retirarlo de las tiendas.

El punto más fuerte de Systembolaget no es la forma en la que están construidas sus tiendas, sino el personal altamente capacitado que trabaja en ellas y los supervisores encargados de su coordinación y control, parte por el entrenamiento y parte por el interés que tienen sobre la relación existente entre las comidas y las bebidas. Este personal cumple una labor de asesoramiento a

aquellos clientes que no estén decididos sobre el producto que van a llevar o sobre las características que tiene cada producto. Es por eso que están capacitados para aconsejar sobre qué bebida es la que mejor puede acompañar cierta comida o hasta cómo desarrollar una degustación de vinos.

Systembolaget quiere crear una cultura alcohólica sana, no determinando qué se debe y qué no se debe beber, ni vendiendo los vinos o licores más caros para que la demanda se reduzca. Por el contrario, le brinda información a la gente sobre las características de los productos para que puedan priorizar la calidad de la bebida y no la cantidad o para conocer cuáles son los riesgos de beber mientras una mujer está embarazada, o beber cuando se va a conducir.

Educación a la gente sobre los daños del alcohol y nunca se incentiva a los clientes a consumir más de lo que habían planeado. Por eso Suecia tiene el índice más bajo de accidentes automovilísticos a causa del alcohol.

Los mercados de vino más grandes en Suecia están en las grandes ciudades; Estocolmo, Gotemburgo y Malmö, al sur del país. En la zona norte consumen menos vino que en el sur del país, una de las razones es que mucha gente elabora su propio vino en casa, lo cual es ilegal. Por otra parte, es más accesible comprar vino en las grandes ciudades que en las más pequeñas, debido a la accesibilidad física a las tiendas del Systembolaget. En las ciudades en las que no existe una tienda oficial de Systembolaget, hay agentes encargados de tomar los pedidos de los clientes y dar marcha a la orden de compra a la oficina más cercana de venta.

Tradicionalmente el consumo de bebidas fuertes ha sido mucho mayor en Suecia que en otros países como Francia y España. Por eso es que se trata de fomentar el consumo de vino por sobre el resto de las bebidas alcohólicas ya que es un producto más saludable para el organismo humano y más recomendable para la salud e integridad física de las personas.

#### **4.8 Condiciones de acceso al mercado**

El comercio y fabricación de bebidas alcohólicas en Suecia se rige por el Acta de Alcohol y el Acta de Impuestos sobre Bebidas. A partir de la entrada de Suecia en la UE en el año 1995, se eliminó el monopolio de importación y distribución mayorista a Systembolaget, que ostentaba la empresa estatal Vin&Sprit.

Muchas empresas fueron establecidas a partir de entonces y en la actualidad el número de empresas autorizadas para elaborar o importar bebidas alcohólicas es de aproximadamente 550.

Los bares y restaurantes necesitan una licencia especial para vender alcohol, emitida por la autoridad local y debe servirse comida en los mismos. Los horarios en los que se puede servir son: cerveza a partir de las 10 de la mañana y vino a partir de las 11, hasta la 1 de la mañana, normalmente, aunque en muchos lugares está permitido hasta las 3 o incluso más tarde. El número de locales con licencia para vender alcohol ha aumentado mucho en los últimos años. A finales del año 2008, el número de restaurantes con licencia para servir licores fuertes, vinos y/o cervezas fuertes eran de 12.063, de los cuales 2.836 se situaban en la capital, Estocolmo.

#### **4.9 Etiquetado para la Unión Europea**

Existe un reglamento especial (753/2002)<sup>11</sup> para el etiquetado de los vinos a exportar al bloque comercial. El etiquetado de los productos vitivinícolas ha de mencionar determinadas características del producto, como el grado alcohólico y la presencia de sulfitos. Además, existen disposiciones específicas que regulan el etiquetado de los distintos productos vitivinícolas y contienen las indicaciones obligatorias y facultativas para el etiquetado de cada categoría de productos.

El objetivo de este Reglamento es proteger los intereses de los consumidores y de los productores, mediante el establecimiento de determinadas disposiciones de aplicación del reglamento (CE) n° 1493/1999, por el que se establece la organización común del mercado del vino. Las normas de este Reglamento ayudan a los consumidores a comprender mejor las especificidades de los productos vitivinícolas y garantizan a los productores la valorización de la calidad de sus productos.

##### **4.9.1 Indicaciones obligatorias en el etiquetado**

El etiquetado de los vinos, incluidos todos los vinos de mesa, los vinos de calidad producidos en regiones determinadas (vcprd), los vinos de licor, todos los vinos de aguja, así como los vinos originarios de terceros países, debe indicar los datos siguientes:

---

<sup>11</sup> Fuente: Unión Europea, [www.europa.eu](http://www.europa.eu)

- la denominación de venta del producto (con distintos datos, según el vino)
- el volumen nominal
- el grado alcohólico volumétrico adquirido; va seguido del símbolo % vol. y puede ir precedido de los términos “grado alcohólico adquirido”, “alcohol adquirido” o de la abreviatura “alc”
- el número de lote

También es obligatorio señalar la presencia de sulfitos. Todas estas indicaciones obligatorias deben reagruparse en el mismo campo visual de la botella de forma clara y visible. Sin embargo, la mención de los ingredientes, del número de lote y de los posibles importadores puede figurar fuera de ese campo visual. Los demás datos que puedan completar el etiquetado no han de crear ambigüedades sobre las indicaciones obligatorias mencionadas.

Deben aparecer otras indicaciones en el etiquetado según el tipo de vino.

#### **4.9.2 Vinos de mesa vcprd**

La denominación de venta de estos productos está constituida por la mención “vino de mesa” y ha de explicar si el producto es una mezcla de vinos de distintos Estados miembros o si se ha obtenido a partir de uvas cosechadas en otro Estado miembro. El etiquetado también debe mencionar el nombre del embotellador, del expedidor o del importador.

El etiquetado de estos productos puede incluir indicaciones relativas a las personas que hayan intervenido en la comercialización, al tipo de vino (seco, semiseco, semidulce o dulce, según el contenido en azúcar residual) y a su color.

#### **4.9.3 Vinos de mesa con indicación geográfica**

La denominación de venta de estos productos incluye, además de la mención “vino de mesa”, el nombre de la unidad geográfica de procedencia (cada Estado miembro comunica de forma periódica la lista de sus unidades geográficas a la Comisión).

El Reglamento enumera las menciones que introducen las indicaciones geográficas en los Estados miembros interesados (Alemania, Austria, Italia, Francia, Luxemburgo, España, Grecia, Portugal, Reino Unido, Países Bajos, República Checa, Chipre, Hungría, Malta, Eslovenia, Rumanía y Bulgaria).

#### **4.9.4 Vinos de calidad producidos en regiones determinadas (vcprd)**

La denominación de venta de estos productos está constituida por el nombre de la región determinada, una mención que define los productos (como, por ejemplo, “vino de calidad producido en una región determinada” o “vino de licor de calidad producido en una región determinada”) y una mención específica tradicional. A este respecto, este Reglamento enumera:

- las menciones específicas tradicionales que completan la denominación de venta de los vcprd en los Estados miembros interesados (Bélgica, Alemania, Grecia, España, Francia, Italia, Luxemburgo, Austria, Portugal, República Checa, Chipre, Malta, Eslovenia, Eslovaquia, Bulgaria y Rumanía);
- las menciones específicas tradicionales que completan la denominación de venta de los vinos espumosos de calidad producidos en una región determinada (vecprd) en los Estados miembros interesados (Alemania, Grecia, España, Francia, Italia, Luxemburgo, Portugal, República Checa, Malta, Eslovenia, Bulgaria y Rumanía).

Los vinos siguientes pueden comercializarse indicando únicamente el nombre de la región: “Samos” (Grecia); “Cava”, “Jerez” o “Xerès” o “Sherry”, “Manzanilla” (España); “Champagne” (Francia); “Asti”, “Marsala”, “Franciacorta” (Italia); “Madeira” o “Madère”, “Porto” o “Port” (Portugal).<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Fuente: [www.aredelvino.com](http://www.aredelvino.com)

#### **4.9.5 Vinos de mesa con indicación geográfica y vcprd**

El etiquetado de estos productos puede incluir, además de los datos obligatorios previstos para los vinos de mesa, otras indicaciones como:

- el año de cosecha: para poder incluir este dato, al menos el 85 % de la uva debe haber sido cosechada en el año indicado;
- el nombre de las variedades de vid: dichas variedades han de cumplir una serie de condiciones, por ejemplo, deben estar incluidas en la clasificación de variedades establecidas por los Estados miembros. El Reglamento contiene, en el anexo II, una lista detallada de las variedades que pueden acogerse a excepción;
- las distinciones y medallas obtenidas en concursos autorizados;
- menciones tradicionales complementarias: dichas menciones, enumeradas en el anexo II del Reglamento, están protegidas contra cualquier usurpación y práctica que pueda inducir a error a los consumidores. Deben ser específicas y estar definidas por la legislación del Estado miembro interesado, ser distintivas y gozar de reputación en la UE, haber sido utilizadas tradicionalmente como mínimo durante diez años en el Estado miembro interesado y estar vinculadas a uno o varios vinos o categorías de vinos de la UE. Difieren de las denominaciones de origen, que también están protegidas contra cualquier usurpación o imitación.

El vino elaborado con ayuda de trozos de madera de roble no puede utilizar la denominación “envejecido en barrica de roble” o expresiones similares.

#### **4.9.6 Vinos nuevos aún en fermentación y mostos de uva**

La denominación de venta de estos productos está constituida por una definición del producto y otras menciones reguladas por el Estado miembro y comunicadas a la Comisión.

Las etiquetas para estos vinos y mostos deben incluir asimismo:

- el nombre del embotellador y el nombre del expedidor o su razón social;
- el nombre del importador o del embotellador para los productos de exportación;

- la densidad (para los mostos de uva y los mostos de uva concentrados).

Los mostos de uva parcialmente fermentados y los vinos de uva sobre madurada elaborados en la Unión Europea (UE) pueden incluir otros datos facultativos, incluidas indicaciones sobre las personas que hayan intervenido en la comercialización, el tipo y el color del producto.

Algunos mostos y vinos nuevos pueden designarse asimismo mediante una indicación geográfica que incluya el nombre de la unidad geográfica y una mención tradicional específica.

#### **4.9.7 Productos importados**

El etiquetado de los vinos procedentes de terceros países debe mencionar el país de procedencia e indicar el nombre de origen para aclarar si el producto es una mezcla de vinos y si las uvas han sido cosechadas en otro país. También puede completarse mediante indicaciones sobre las personas que hayan participado en la comercialización del producto, el tipo de producto y su color. Otros datos, incluido el año de la cosecha, las variedades de vid y, en su caso, las distinciones, siguen siendo facultativas.

La Comisión puede otorgar a los terceros países el derecho de utilizar las botellas reservadas a determinados productos comunitarios para presentar algunos vinos, siempre que estos productos cumplan determinados requisitos.

#### **4.9.8 Vinos de licor y vinos de aguja**

La denominación de venta de estos productos está constituida por una definición del producto (como por ejemplo “vino de licor” o “vino de aguja”). En el caso de los vinos de aguja gasificados, la adición de anhídrido carbónico debe aparecer claramente. Además, la etiqueta ha de mencionar al embotellador o al expedidor (para los recipientes con un volumen nominal superior a 60 litros) o al elaborador (para los vinos de aguja). Si una indicación geográfica completa el etiquetado, la denominación de venta del producto debe incluir también el nombre de la unidad geográfica y una mención tradicional específica.

#### **4.9.9 Excepciones a la obligación de etiquetado**

En algunos casos, los Estados miembros pueden establecer excepciones de la obligación de etiquetado si el vino comercializado se almacena en un recipiente con una capacidad superior o igual a 60 litros. También pueden concederse excepciones puntuales en materia de etiquetado para determinados vcpd y vecprd.

#### **4.10 Importación de vinos y licores**

El mayor importador individual, con una participación de aproximadamente un 35%, es V&S (“Vin & Spirit”), empresa estatal de importación, embotellamiento y producción de vinos y licores. Por más de 70 años, V&S mantuvo un monopolio en la producción e importación de vinos y licores, hasta la entrada de Suecia a la Unión Europea (UE). Desde esa fecha, la importación, producción y venta mayorista de vinos y licores puede ser realizada por cualquier empresa que obtenga una licencia especial otorgada por el instituto de salud pública.

Desde la abolición de su monopolio, V&S ha adoptado una estrategia de expansión de su red mundial de distribución, con especial énfasis en los países nórdicos.

Aún cuando la importación se ha abierto a empresas privadas, sigue prohibida la importación por particulares, salvo que éstos porten el alcohol consigo al cruzar la frontera, y éste sea para uso particular. En la práctica, ello prohíbe la importación para terceras personas, aún cuando éstos estén dispuestos a pagar el impuesto correspondiente, y la compra a distancia, incluyendo por Internet. Sin embargo, bajo una ley que entró en vigencia en el año 2005, Systembolaget está obligado a realizar importaciones que le soliciten las personas privadas para su consumo personal.

##### **4.10.1 Zonas francas para la importación**

Existen varias zonas francas en Suecia para mercadería importada de un tercer país. Las zonas francas, donde las mercaderías pueden ser almacenadas hasta ser nacionalizadas, son puertos

y depósitos manejados por compañías que están aprobadas por y bajo el control de la Aduana Sueca. Un ejemplo de zona franca es el puerto de Estocolmo.

Las compañías que manejan los depósitos almacenan vino y administran las mercaderías. Los vinos no pueden ser almacenados en otros lugares más que en las zonas libres y en otros depósitos controlados. En vista de que el vino es una mercadería deseable tiene que estar bajo seguridad y vigilancia.

#### **4.10.2 Depósitos**

Existen cuatro grandes compañías en Suecia que son dueños de depósitos con derecho a almacenar vinos y licores. Los cuatro son DAGAB, Lagena, AFG y Eurostore. Ofrecen principalmente a sus clientes e importadores servicios así como transportes, administración, logística y distribución. En los depósitos en Jordbro almacenan el vino hasta que es distribuido a través de los canales al mercado. Los tres canales de distribución utilizados para la importación de vinos son: la importación de vino a granel para su posterior fraccionamiento, la importación de vino ya fraccionado y por último el HORECA, que es un grupo de hoteles, restaurantes y catering. Estos canales llevan el 85% de las importaciones al Systembolaget y el 15 % restante a los restaurantes y a mayoristas.

#### **4.11 Potencial consumo del vino en bag in box**

El potencial del mercado de vinos en Suecia depende fuertemente de la revocación de los impuestos a los alcoholes y del sistema de monopolio estatal de ventas Systembolaget. Los impuestos a veces llegan a representar más del 33% del valor final del producto en el caso del vino.

Otra de las variables de las que depende el consumo de vino en Suecia es el consumo de bienes sustitutos como la cerveza o los licores. Pero las políticas de gobierno están orientadas a que se deje de consumir este tipo de bebidas alcohólicas y se empiecen a reemplazar por el vino.

Si se tiene en cuenta que en el año 2004 las ventas de vino en Bag-in-Box en el monopolio representaban el 20% del total, es obvio que los suecos han acogido este envasado con entusiasmo,

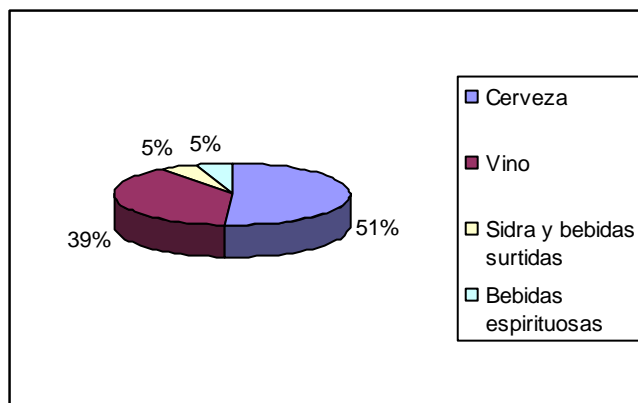
apoyados por una oferta creciente de los mismos en el mercado. Las ventajas percibidas por el consumidor son: durabilidad del producto una vez abierto el envase, precio, facilidad de transporte.

**CUADRO N° 11**  
**Consumo de bebidas alcohólicas (2008)**

Bebida	% de mercado
Cerveza	51
Vino	39
Sidra y bebidas surtidas	5
Bebidas espirituosas	5

Fuente: Elaboración propia

**GRAFICO N° 9**  
**Consumo de bebidas alcohólicas (2008)**



Fuente: Elaboración propia

#### **4.12 Participación argentina en las importaciones suecas de vino**

Los vinos de uvas frescas, no espumosos, en recipientes con capacidad igual o inferior a 2 lts. procedentes de Argentina han aumentado su presencia comercial en el mercado sueco. En el período considerado, el valor de las importaciones suecas de esos vinos casi se triplicó. No obstante la cuota de participación en las importaciones suecas se sitúa en el 2,3%.

Los vinos en recipientes con capacidad superior a los 2 litros procedentes de Argentina también aumentaron su participación en el mercado de importación sueco y se prevé un crecimiento en las ventas externas de estos productos, debido a la introducción del envases Bag in Box de origen argentino.

#### **4.13 Producción local**

Además de la preparación y el embotellado del vino importado, la producción sueca de vino se limita a las sidras y vinos para postres hechos con bayas y frutas domésticas, sobre todo manzanas. Existe también una pequeña pero creciente industria de vinos blancos y tintos de uvas importadas. Los productores suecos de vino cuentan con un 5% del vino vendido en Suecia.

#### **4.14 Análisis cuantitativo de la demanda**

En 2008 el consumo total de vinos de mesa en Suecia fue de 25 litros por persona. Este se ha triplicado en los últimos 30 años debido a un creciente interés hacia ese producto. En 1970 el consumo per cápita de vino se situaba en los 8 litros por persona, mientras en 2008 alcanzó los 25 litros, llegando a su punto más alto.

En ese año el consumo total de vino a nivel mundial ascendió a 184 millones de litros (5,4% superior respecto al año anterior). La variedad de vinos ha aumentado substancialmente en pocos años. En cuanto al valor, el mercado sueco de vinos se ha mantenido estable durante los últimos 5 años. El mercado de vinos en Bag in Box ha aumentado del 30% en 2000 hasta 57% en 2008.

El crecimiento de este formato en el 2008 fue tímido, pero los primeros seis meses del 2009 aseguran un excelente año. Aunque todavía representa una mínima porción de las exportaciones argentinas, varias empresas ya están trabajando con este packaging.

Durante 2006, comparado con 2005, las exportaciones argentinas en Bag in Box obtuvieron muy buenos resultados con crecimientos del 89,9% en valor y del 75,4% en volumen. El cierre del 2007 para este tipo de packaging mostró un crecimiento bastante más pequeño, donde la balanza positiva de envíos al exterior fue mínima: en valor subieron un 3,7% y en volumen un 3,6%.

Pero nuevamente en el 2008 las ventas de este producto han tenido un gran impulso, aunque partan de una base pequeña, el Bag in Box sigue creciendo y los números aparecen como muy auspiciosos. Las exportaciones aumentaron en volumen un 83,11% en el 2008, comparado con el 2007. En valor, durante el primer semestre de 2007 las bodegas argentinas exportaron U\$\$ 2.461.279 FOB, mientras que en el primer semestre de 2008 las bodegas argentinas obtuvieron ventas por U\$\$ 4.975.780 FOB, lo que implica un 102,16% de crecimiento.

Para este producto los principales destinos fueron Dinamarca, Suecia, Noruega, Finlandia y Canadá, pero el que más creció fue Suecia alcanzando compras por más de U\$\$ 1.500.000 FOB.

En Argentina las exportaciones de este producto salen sólo de tres provincias: Mendoza concentra más del 90% con un envío de 9 millones de dólares FOB, luego San Juan con exportaciones de 480 mil dólares y Neuquén con sólo 16 mil dólares.

Una de las principales ventajas con las que cuenta el Bag in Box en este mercado, es que existe un cupo máximo de consumo de vino en envases igual o menores a 2 litros. Más del 57% del vino se vende en botellas tradicionales de 1 litro o en caja de igual capacidad. Esto se convierte en otra ventaja para el Bag in Box porque hay un desaprovechamiento del cupo de consumo de envases superiores a 2 litros y menores a 7 litros.

Las ventas en Bag in Box en Suecia alcanzan en el caso del vino tinto el 42%. De los vinos de mesa que se consumen, el 58% consisten en vino tinto, el 32% vino blanco, y tan solo el 1,3% vino rosado.

Es importante mencionar que en Europa no existe una barrera cultural sobre los vinos en caja como sí la hay en Mendoza. No existe un prejuicio sobre este producto.

Otro dato a tener en cuenta es que la gente, generalmente, cuando va a comer a un restaurante no pide una botella de vino sino pide de a copas. No es común ver en una mesa de restaurante una botella de vino, pero sí es común ver copas de vinos. Por eso es que el Bag in Box al ser un producto que mantiene por un período de tiempo más extenso las características y

cualidades naturales del vino una vez que se comenzó a consumir, es más recomendable para este tipo de negocios. Lo mismo pasa en los hoteles, donde los turistas suelen pedir de a una copa de vino a la habitación.

Todo esto lleva a que la demanda de vino en este envase aumente día a día.

#### **4.15 Análisis cualitativo de la demanda**

##### **4.15.1 Factores que influyen en las decisiones de compra**

Las pautas de compra y consumo de vinos en Suecia están influenciados por múltiples factores. Uno de los más relevantes es el turismo y los viajes, en general, al extranjero. No es de extrañar entonces que el país con mayor presencia en el mercado de vinos sueco, España, haya sido durante muchos años el objetivo turístico número uno de muchos ciudadanos suecos. A menudo prueban el producto en el país de origen en distintas situaciones (vacaciones, comidas de negocios, etc.), ello facilita en gran medida la penetración del producto en el mercado, puesto que la relación que se crea en la cabeza del consumidor sobre la calidad del vino que tomó en un determinado país juega un papel importante en la decisión futura de compra. De vuelta en Suecia, un mecanismo de reproducción de esas sensaciones es consumir el mismo vino o incluso otro vino del mismo origen.

Los consumidores suecos parecen preferir calidad antes que cantidad en cuanto a vinos se refiere. El creciente énfasis de calidad se refleja en el gran interés, en todas partes del mundo, por conocer el origen, la composición de la uva, las designaciones de calidad y otras características del vino. La gente elige y compra vino ya sea por preferencias personales, recomendaciones de amigos o del personal del Systembolaget. Los vinos anónimos o de bodegas que no tiene un fuerte renombre a nivel mundial, van perdiendo territorio en el mercado dejando espacio a los que mejor se comercializan y tienen más renombre así como a los vinos con denominación de origen y de calidad. El vino común de mesa se vende en enormes cantidades envasado en tetra-pack. Estos vinos son de precio bajo y desde que se introdujeron sobre el mercado en 1996 han tenido éxito. El personal del Systembolaget tiene un gran conocimiento sobre sus productos. Muchos clientes piden recomendaciones al personal.

Las estadísticas de los importadores muestran que ellos venden el 70% al Systembolaget y el 30% a los restaurantes y hoteles. El 30% es importante, si se tiene en cuenta ya que las compañías

no podían anunciar en Suecia sus vinos y licores, los restaurantes funcionaban y aún funcionan como “ventanas” al público. La opinión de los importadores es que sí a los consumidores les gusta el vino, lo irán a comprar en las tiendas.

#### **4.15.2 Segmentación de la demanda**

##### **4.15.2.1 Segmentación por edades**

Los jóvenes beben mucha cerveza y cada vez más sidra. El vino no es consumido en grandes cantidades por este segmento de la población.

En la población de edades entre los 30 y los 55 años el vino es el producto más demandado junto a los licores. El vino preferido para los hombres es el vino tinto, que continúa en expansión, y para las mujeres es el vino blanco, que lentamente va perdiendo terreno por el mayor consumo de vino espumante y champagne.

Las personas de mayor edad beben vinos generosos como el Jerez, el Oporto y el Madeira. También son comunes los vinos tintos, blancos y rosados de precios discretos.

##### **4.15.2.2 Segmentación por zona geográfica**

El consumo de vinos no es uniforme en todo el país, sino que está concentrado fuertemente en la capital, decreciendo en las otras ciudades paralelamente al número de habitantes.

La región de Estocolmo absorbe el 32% de la venta total en tiendas de vino en Suecia. Gotemburgo el 11%, mientras Malmö un 9%. Entonces, los tres mayores centros urbanos se concentran más de la mitad del consumo de vino total en Suecia. En el Norte del país predominan la cerveza y el vodka.

La distribución del consumo en el sector gastronómico sigue la misma tendencia, incluso más acentuada de manera que Estocolmo concentra un 36%, Gotemburgo el 9% y Malmö el 4% del total vendido a través de las tiendas del Systembolaget.

#### **4.15.3 La demanda del vino argentino**

Las ventas de vino argentino en el mercado sueco no reflejan por el momento la posición que le correspondería por ser el 5to. productor mundial, siendo aventajada por otros países que no tienen ni la cantidad ni la calidad de los vinos argentinos. Una de las razones es que el vino argentino no es anunciado ni expuesto en Suecia con la persistencia que lo hacen los competidores. Esto provoca una falta de información en el consumidor y explica las bajas cifras de venta. Los expertos, importadores y restaurantes tienen conocimiento de la buena calidad pero no cuentan con fácil acceso al producto. Por otra parte el consumidor tiene poco conocimiento del vino argentino, siendo aconsejable, en este sentido, hacer un mayor esfuerzo promocional. Lógicamente por una cuestión geográfica la Argentina se encuentra en desventaja con respecto a los principales proveedores de vino a Suecia, ya que como se mencionó anteriormente, una de las principales vías utilizadas para la promoción del vino es el turismo. Al consumir ese vino en el país de origen, es probable que quieran consumir el mismo producto una vez que regresen a sus hogares.

Con la buena calidad y las uvas especiales del vino argentino las ventas aumentarían si la corriente de información a los consumidores fuese más grande. Con conocimiento por parte de los consumidores los productos serían más vendidos.

No obstante, no hay que olvidarse que el mercado sueco es un mercado que exige calidad y Argentina la tiene. Argentina tiene un potencial muy importante para poder competir en la Unión Europea con sus vinos, a pesar de que tres de sus principales competidores sean miembro del bloque.

#### **4.15.4 Nivel de precios**

Los precios al consumidor son bastante altos. En comparación, dependiendo de la calidad y procedencia de los vinos, se pueden encontrar vinos entre 2 y 400 U\$S para los vinos blancos, 2 y 800 U\$S para los vinos tintos y 2 y 500 U\$S para los vinos espumosos. Lógicamente, la cantidad consumida de vinos de alta gama, que rondan entre los 400 y 800 dólares, es prácticamente insignificante. La gran mayoría de las ventas de vino, sin incluir los vinos espumosos, valen entre 6.25 - 10 U\$S, ya que es en este segmento donde el consumidor sueco encuentra la relación óptima calidad/precio. A este nivel de precio el abastecimiento y la variedad de productos son extensos. El

vino argentino está siendo conocido como uno de los mejores posicionados entre la calidad y su valor de venta.

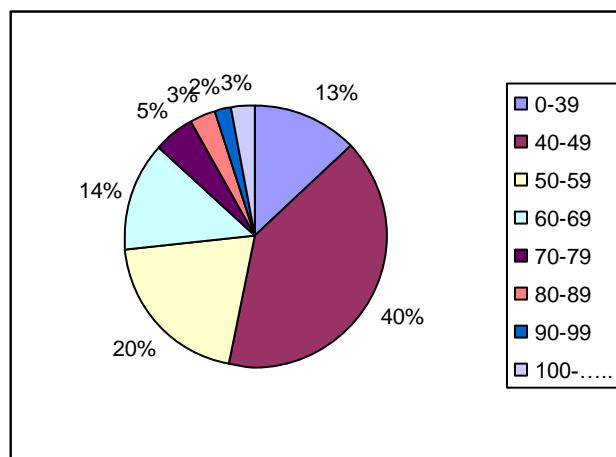
A continuación, un detalle de la cantidad consumida (en %) de acuerdo al rango de precios:

**CUADRO N° 12**  
**Consumo por segmentación**

Precio en dólares	% de demanda
0-39	13,00
40-49	40,00
50-59	20,00
60-69	14,00
70-79	5,00
80-89	3,00
90-99	2,00
100-....	3,00

Fuente: Elaboración propia

**GRAFICO N° 10**  
**Porcentaje de venta de acuerdo al rango de precio**



Fuente: Elaboración propia

#### 4.15.5 Nivel de competencia

La competencia en el mercado sueco es muy elevada debido a la existencia del monopolio. Systembolaget es el único canal de venta directa de vino y de licor al consumidor final. Varios importadores con gran variedad de vinos de diferentes países compiten el uno con el otro para vender a los restaurantes y al monopolio de distribución minorista.

Systembolaget envía una oferta cada año sobre el tipo de vino y licor que ellos quieren en su selección. La competencia es muy intensiva al llegar a la introducción de nuevos vinos al mercado. Los restaurantes no venden mucho vino (10%) y tienen generalmente vino que es conocido. La mayoría de los restaurantes tienen un “vino de la casa” que es como el vino de mesa y es lo más barato que ofrece el restaurante. Los restaurantes compran en grandes cantidades lo cual abarata el costo.

Las ventas en Bag in Box en Suecia alcanzan en el caso del vino tinto el 42%. España lidera este campo con un 29,6% de las ventas. Del total vendido de vinos italianos, el 47% es en bag in box, alcanzando una porción del mercado que roza el 26%. Francia tiene el 15,4% de las ventas y Chile el 11,6%. Argentina está en el décimo lugar con un 2% de cuota de mercado de vino en Suecia.<sup>13</sup>

Otro de los países que compiten con la Argentina en el mercado del bag in box en Suecia son: Alemania, EE.UU., Australia, Sudáfrica, Nueva Zelanda y Dinamarca.

---

<sup>13</sup> Fuente: [www.caucasia.com](http://www.caucasia.com)

## **CAPITULO V**

### **OPERATORIA DE EXPORTACIÓN**

#### **5 Metodología operativa**

La modalidad de exportación indirecta que se utiliza en este trabajo es la de comerciante-exportador. La operación está compuesta por dos etapas. La primera, es cuando el exportador compra los vinos ya fraccionados a una bodega local para su posterior venta al exterior. En este momento el exportador solamente realiza el pago de la mercadería sin ningún otro tipo de trámite para la exportación.

Posteriormente a esto, se realiza la preparación de los documentos y de la carga para la exportación. La bodega realiza la confección de los documentos necesarios para sacar la mercadería del país y de cumplir con todos los requisitos aduaneros necesarios para no tener ningún tipo de inconveniente en el momento el despacho de la mercadería. Una vez que los documentos están en la bodega, son transferidos al exportador que es el que en definitiva va a realizar la presentación de los mismos frente a las autoridades aduaneras.

## **5.1 Proceso de distribución física internacional**

Esta carga se despacha paletizada sobre pallets arlog certificado. Este tipo de pallet es exigido por el bloque comercial importador, porque tiene un proceso de desinfección en bodega. Se colocan 70 cajas madres por pallet, que incluyen 4 Bag in Box cada una. Estos son cargados en contenedores cerrados de 20 pies (6 metros de largo por 2.4 de ancho y 2.35 de alto). La carga de los mismos, se realiza en la misma bodega en la que se fracciona y envasa el vino. Posteriormente, es cargado en camiones con destino a la ciudad de Buenos Aires. Es importante mencionar que debido a una ley que rige el transporte marítimo, el peso de la carga no puede superar los 25.000 kilos. Una vez que el camión está listo para transitar por las rutas argentinas, debe realizar todos los procesos administrativos y aduaneros necesarios para llevar a cabo la operación. Los documentos que se requieren para una exportación de vinos a un país miembro de la Unión Europea son el Conocimiento de embarque y el VII.

Existe una fecha límite para la presentación de los documentos en el puerto de embarque que generalmente es 48 hs antes de que el buque salga del puerto de origen. Además, existe otra fecha límite para la presentación física de la mercadería en el puerto y es de 24 hs antes del momento en que el buque zarpa. Desde puerto de Buenos Aires, es subido a un buque y sigue vía marítima a su puerto de destino que es Estocolmo, capital del país importador. El tiempo aproximado de duración del recorrido marítimo del buque es de 21 días. La distribución en tierra de destino desde el puerto hasta el depósito del importador se realiza también en forma terrestre. Anteriormente, la distribución se realizaba en forma férrea, pero los avances en infraestructura llevaron a que la vía más rápida de distribución sea por carretera.

**FIGURA N° 3**  
**Puerto de Estocolmo, Suecia**



Fuente: [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

## **5.2 Documentos necesarios**

Los documentos anteriormente mencionados, son los necesarios para dar curso a una operación de comercio exterior. El primer documento que se realiza es el Conocimiento de embarque o bill of lading. Este documento contiene todos los datos detallados de las partes que intervienen en el transporte de la mercadería desde origen a destino y las cualidades y condiciones de la mercadería transportada.

Los datos que debe tener un B/L son los siguientes:

- Nombre y domicilio del transportador;
- Nombre y domicilio del cargador;
- Nombre y nacionalidad del buque;
- Puerto de carga y descarga o hacia donde el buque deba dirigirse como destino final;
- Nombre y domicilio del destinatario, si son nominativos, o de la persona o entidad a quien deba notificarse la llegada de la mercadería, si los conocimientos son a la orden del cargador o de un buque intermediario;

- La naturaleza y calidad de la mercadería, número de bultos o piezas o cantidad o peso, y las marcas principales de identificación;
- Estado y condición aparente de la carga;
- Flete convenido y lugar de pago;
- Número de originales entregados;
- Lugar, fecha y firma del transportador, agente marítimo o capitán

El otro documento que se exige para ingresar al bloque europeo es el VII, que es simplemente un documento que especifica la mercadería comercializada, sus cualidades, cantidades y estado. Además se exige que esté firmado por el Instituto Nacional de Vitivinicultura, certificando que la mercadería está aprobada por esta institución. Este documento se exige únicamente para la Unión Europea.

El exportador o su representante presentará por triplicado en la Delegación del INV correspondiente a la jurisdicción de su domicilio, el Formulario 1848 “Documento de Exportación”, acompañado con el certificado analítico correspondiente.

El original y duplicado una vez autorizados, serán devueltos al interesado con la copia del análisis, a los efectos de proceder al despacho.

Realizado el despacho, el exportador confirmará el egreso del producto del establecimiento, mediante la presentación del Anexo 1 Formulario 1848 “Talón” Conformidad Exportación”, en original y duplicado, en un plazo no mayor a los 30 días corridos, posteriores a la fecha de autorización de la exportación por parte del INV.

Dicho “Talón” tendrá carácter de Declaración Jurada, y al exportador que no lo presente en el plazo estipulado, le serán paralizados los trámites de exportación, hasta tanto regularice tal situación.

De no realizarse el despacho, el documento de exportación deberá anularse, utilizando el talón correspondiente.

### **5.3 Cláusula de venta**

En esta operación, una vez que la mercadería está en posesión del comprador-exportador, la cláusula que se utiliza es FOB (free on board). En castellano significa libre a bordo del buque y

significa que el vendedor cubre los costos de transporte, seguro y flete desde Mendoza hasta que la mercadería sobre pasa la barandilla del buque. La responsabilidad del exportador finaliza cuando se hace entrega de los documentos al agente transportador en el puerto de carga. El vendedor es responsable de cualquier daño, merma o extravío que pueda sufrir la mercadería durante este trayecto.

Esta es la cláusula que utiliza el 95% de las exportaciones argentinas, que tiene como característica principal que no está incluido el pago del flete principal por parte del exportador.

#### **5.4 Coordinación**

El exportador trabaja en forma conjunta con un forwarder. Esta figura es una empresa dedicada a la coordinación de transporte, carga y descarga del contenedor.

El forwarder utilizado es designado por el importador desde el país europeo. Generalmente, la Argentina cuenta con sucursales o filiales de ese forwarder. Esta figura está en contacto directo con el importador y es el que programa la carga de los buques para que la mercadería llegue en tiempo y forma a destino.

#### **5.5 Forma de pago**

La forma de pago que se utiliza para esta operación es una transferencia o giro bancario. Este medio de pago requiere una confianza mutua entre el vendedor y el comprador ya que no existe garantía alguna por parte del importador. Pero, como antiguamente el único importador de bebidas alcohólicas que había en Suecia antes que ingrese a la Unión Europea era una empresa estatal, existía un respaldo para el vendedor para no utilizar la carta de crédito, que es el medio comúnmente utilizado para las primeras transacciones internacionales entre dos personas, física o jurídicas, que no se conocen mutuamente o que no tienen confianza en cuanto al cumplimiento de las obligaciones por alguna de las partes. La desventaja que tiene esta forma de pago es que es un proceso lento y no permite ninguna modificación una vez que se emitió el documento. Es decir, que si llegara a surgir algún cambio en cuanto a cantidades, precio, descuento o cosecha de los productos, es necesario realizar una nueva carta de crédito ya que no se puede

modificar una ya emitida. A diferencia de esto, la transferencia permite cambios hasta último momento ya que es una acción que se realiza generalmente después de recibir los documentos de embarque el importador.

La transferencia bancaria u orden de pago, es el instrumento de pago más utilizado internacionalmente para liquidar transacciones internacionales.

La transferencia bancaria, consiste en una petición que cursa el importador para que su entidad bancaria pague al exportador una determinada cantidad de dinero bien directamente mediante sucursales u oficinas en el exterior o mediante un corresponsal.

La diferencia sustancial con el cheque, es que todo se realiza mediante circuitos bancarios sin demoras, de forma más sencilla y sin riesgo de pérdidas de documentos. Estas operaciones entre la mayoría de los países se realizan mediante el sistema SWIFT.

El sistema SWIFT, del que forman parte más de 300 bancos aporta las siguientes ventajas:

- a) Seguridad: los mensajes se codifican para que no se pueda violar la orden de pago
- b) Automatización: los mensajes se dan a través de una red internacional SWIFT.
- c) Rapidez: en cuestión de segundos se transmiten mensajes a cualquier parte del mundo.
- d) Estandarización: para facilitar la comunicación y asegurar la fiabilidad del mensaje.
- e) Irreversible: una vez efectuada, nadie puede paralizarla, ni siquiera el propio importador.

Cuando la copia de la transferencia swift llega a manos del exportador, éste entiende que el dinero llegará a su cuenta de forma irreversible en cuestión de horas o días, y dará por cerrada la operación.

## **5.6 Procesos aduaneros**

Previo a cada despacho, el exportador deberá comunicar ante la oficina del INV de su jurisdicción la operación que realizará, mediante la presentación del formulario 1848 “Documento de Exportación”, que tendrá carácter de Declaración Jurada.

Este también sirve como salvoconducto para trasladar los productos que se exportan desde las bodegas o fábricas de mosto hasta la zona aduanera donde se consolidará el despacho. En caso de tratarse de envíos menores, consultar régimen especial establecido por Res.INV 4/04.

El trámite lo puede realizar personalmente el exportador o su representante autorizado, debiendo estar inscripto en los registros del INV como “Exportador de Productos Vitivinícolas” y los productos a exportar contar con el correspondiente análisis de aptitud exportación para el destino previsto.

### **5.6.1 Identificación de los productos a exportar**

Los marbetes que identifiquen los productos a exportar podrán ajustarse a las exigencias particulares que establezca el país importador, debiendo identificarse el producto de forma tal que no cree confusiones al consumidor.

En el etiquetado deberá consignarse el número de inscripción de la bodega fraccionadora. En los casos en que el despacho no sea realizado por la bodega fraccionadora, deberá consignarse además el número del exportador que realiza el despacho.

Conforme lo establece la Res.INV 20/04 los marbetes que identifiquen productos envasados con destino a la exportación, deberán cumplir con lo dispuesto en la Ley 14.878 y Ley 25.163 y podrán ajustarse a las exigencias que establezca la autoridad competente del país importador y el exportador deberá presentar 2 juegos de los elementos que constituyan el etiquetado de los vinos a exportar, a los efectos de su inclusión en su legajo particular.

Además, la aduana exige 2 Bag in Box por cada diferente tipo de vino que se produzca.

## **CAPITULO VI**

### **ANALISIS ECONOMICO-FINANCIERO**

#### **6 Rol de comerciante-exportador**

Se desarrolla el análisis económico y financiero de la operación, determinando el precio FOB desde valores reales y con una actividad comercial de 1 contenedor de 20 pies por bimestre.

En esta operación, la producción del vino está a cargo de la bodega. El exportador es el que proporciona los insumos y materias primas de los envases. La compra de las bag in box las realiza el exportador, pero es la bodega la que se encarga del llenado y posterior embalaje de la mercadería a exportar. Los costos de los insumos corren por cuenta de la bodega, pero los costos del envase corren por cuenta del exportador y forman parte del precio final de producción. La preparación de los documentos, corren por cuenta de la bodega, estos están incluidos dentro del precio final que la bodega cobra por la producción, fraccionamiento y preparación de la carga.

## 6.1 Determinación del precio FOB

Para determinar el precio FOB de la operación se le adiciona una utilidad pretendida del 20%. Este valor orientará al exportador para determinar si su proyecto es viable económicamente.

A continuación se efectúa un análisis económico del presente trabajo.

- Producto: vino Cabernet Sauvignon en Bag in Box de 3 litros
- Presentación: en cajas de 4 unidades
- Puerto de embarque: Buenos Aires, Argentina
- Puerto de destino: Estocolmo, Suecia
- Producción: Compra a bodega local el producto ya terminado y empaquetado en packs de 4 unidades cada uno paletizada
- Condición de venta: FOB Buenos Aires
- Transporte: camión desde Mendoza hasta el puerto de Buenos Aires

En primer lugar se presentará una determinación del precio FOB de exportación, asignando un margen de utilidad determinado.

Hay que tener en cuenta que al ser un comerciante – exportador el vino es elaborado por la bodega. El exportador no soporta los costos de producción, que incluye la materia prima, los insumos, los gastos administrativos y todos los diferentes gastos o costos con los que tiene que correr una empresa al momento de producir algún bien o servicio, pero sí se debe hacer cargo del traslado de la carga, el manipuleo de la mercadería en puerto de origen, los derechos de exportación y los honorarios del despachante de aduana. Por eso es que para determinar el precio FOB de la operación, se tiene en cuenta como costos de producción el valor al que fue comprado el producto terminado. Ese precio de venta de parte de la bodega local, es el valor que le costó al exportador conseguir esa mercadería para exportarla.

En el caso del vino fraccionado y más aun del Bag in Box, hay un importante costo en el envase. En la situación en la que se encuentra Mendoza con respecto a los proveedores de este tipo de envase, puede ser un factor determinante al momento de mantener los costos bajos en la producción. En este caso, valores del envase y embalaje fueron determinantes al momento de calcular el precio FOB.

Por último se encuentran los costos de flete desde la bodega en la que se carga la mercadería hasta el puerto en el que debe ser embarcado para ser trasladado a destino. Acompañado del flete, deben ir los documentos que también tiene un costo adicional. Este es el último punto para determinar el precio FOB de exportación.

En síntesis, el resumen de la secuencia de producción de la mercadería es el siguiente: una bodega local es la que produce el vino. El exportador proporciona los insumos para envasar, esto es las cajas de bag in box y en la misma bodega se realiza el embalaje de la mercadería en cajas de 4 unidades cada una y en forma paletizada y cargada en el contenedor.

A continuación, un detalle de los costos de producción y de exportación del producto. El valor final se utilizará como numerador de la fórmula utilizada para determinar el precio FOB de exportación.

**CUADRO N° 13**  
**Estructura de costos del producto**

Ítem	Detalle	Moneda	Valor	
			Caja de 3 litros	Caja de 4 Bag in Box
Producto	Vino cabernet sauvignon envasado en bag in box de 3 litros.	U\$\$	6,00	24,00
Envase	Bag in box de 3 litros	U\$\$	1,02	4,08
Embalaje	Armado de pallets con cajas de 4 unidades.	U\$\$	0,5	2,00
Total costo de producción		U\$\$	7,52	30,08
Flete Mendoza - Buenos Aires	Posicionamiento vacío, gate in y out, transporte one way, transito aduanero y SAG.	U\$\$	1,02	4,08
<b>Total costo de pre-exportación</b>		<b>U\$\$</b>	<b>8,54</b>	<b>34,16</b>

Fuente: elaboración propia

Tipo de cambio: USD 1 = \$3.85 (20-01-2010)

Posteriormente, se analizan los gastos de exportación cuya base de cálculo es el precio FOB. El valor final se utilizará en el denominador de la fórmula.

**CUADRO N° 14**  
**Gastos de exportación del producto**

Ítem	%
Derechos de exportación	5,00
Honorarios despachante	1,00
Comisiones de intermediarios	0,00
<b>Total gasto de exportación sobre valor FOB</b>	<b>6,00</b>

Fuente: elaboración propia

Por último, se determinará un margen de utilidad del 20%. Este dato también formará parte del denominador de la fórmula.

Precio FOB: 
$$\frac{\text{Costo total de pre-exportación (CT)}}{1 + \text{Beneficios (B)} - \text{Gastos de exportación} - \text{Utilidad (U)}}$$

En el caso del vino, el reintegro es del 5% del valor FOB. En consecuencia, los derechos aduaneros tiene el mismo valor que el reintegro. Por lo tanto, como gastos de exportación se tiene a los honorarios del despachante únicamente.

La fórmula quedaría de la siguiente manera:

Precio FOB: 
$$\frac{\text{CT}}{1 - 1\% \text{ despachante de aduana} - \text{U}}$$

$$\text{Precio FOB: } \frac{34,16}{1 - 0,01 - 0,20} = 43,24 \text{ dólares por pack de 4 bags in box}$$

Este precio FOB es al que se debe vender la mercadería para obtener un 20% de margen de utilidad, manteniéndose los costos y gastos, al igual que los precios, constantes.

### 6.3 Inversiones en capital de trabajo

En este proyecto las inversiones en capital de trabajo equivalen a todas las acciones que le demanda al exportador adquirir la mercadería hasta el momento de cobrar el pago por parte del importador.

Los conceptos que integran la inversión en capital de trabajo son los siguientes:

**CUADRO N°15**  
**Inversión en capital de trabajo**

Concepto	Monto en dólares
Vino envasado para exportación	21.056
Desarrollo de marca	5.000
Inscripción ante la aduana como importador-exportador	3.000
Honorarios despachante de aduana	215
Flete interno hasta puerto de embarque	2.856
Alquiler de oficina	800
Sueldo administrativo	600
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>33.527</b>

Fuente: elaboración propia

Como muestra el cuadro, las inversiones en capital de trabajo consisten en preparar la mercadería para la exportación. En este caso, el costo del vino envasado para exportación consiste en el costo de los envases más el precio al que la bodega vende el vino. A todo esto, se le suma un

adicional que cobra la bodega por envasar el producto y por paletizarlo y cargarlo al respectivo contenedor.

Además existen ciertos procesos legales necesarios para llevar a cabo una operación de comercio internacional. Estos consisten en la inscripción ante las autoridades aduaneras e impositivas como importador-exportador. Esto habilita al inscripto a realizar operaciones internacionales por cuenta propia, de lo contrario será necesario que se contacte con alguna persona que esté inscripta, pero esto seguramente signifique un costo adicional.

El desarrollo de la marca, es importante en este tipo de proyectos ya que es una de las herramientas más importantes para poder identificar y diferenciar un producto del resto de la competencia. Por eso es importante no escatimar en gastos en esta etapa ya que se realiza una sola vez y puede lograr muy buenos resultados de posicionamiento si es bien aplicada. Además, al no ser la bodega productora la que lleva adelante la operación, no se puede utilizar la firma o la razón social de la misma.

Estas inversiones se llevan a cabo en el período 0, que es cuando se inicia el proyecto.

#### **6.4 Flujo de fondos**

El flujo de fondos muestra los ingresos y egresos de dinero en el proyecto. Deben tenerse en cuenta todos los movimientos de dinero existentes, ya que este análisis nos determinará si este proyecto es rentable o no.

Este producto, tiene un precio FOB de 56 dólares por pack. Lo que equivale a 14 dólares el Bag in Box. La cantidad calculada de exportación es de 700 packs por contenedor de 20 pies. Las ventas se calculan de multiplicar el precio de venta por la cantidad vendida.

**CUADRO N° 16**  
**Flujo de fondos (anual en pesos argentinos)**

Concepto	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	-33.527					
Ventas		235.200	235.200	235.200	235.200	235.200
Costo de venta		161.562	161.562	161.562	161.562	
<b>Total</b>	-33.527	73.638	73.638	73.638	73.638	235.200
Impuesto a las ganancias		22.091	22.091	22.091	22.091	70.560
<b>Beneficio neto</b>	-33.527	51.546	51.546	51.546	51.546	164.640

Fuente: elaboración propia

El **Cuadro n°12** está conformado por todos los movimientos de efectivo que se realizarán durante los próximos 5 años. La inversión inicial es la suma de dinero que se eroga hasta el momento que se realiza el primer cobro.

Los ingresos calculados es en base a la cantidad estimada de venta, 2800 Bag in Box por contenedor, durante cada período. Al ser anual, cada período abarca 6 exportaciones. Se mantienen constantes los ingresos porque no se supone una variación en la cantidad ni en el precio exportado.

Los costos de producción están calculados en base al precio al que se compra el vino fraccionado y al envase, ya que es parte de la inversión porque para poder comprar el vino, previamente se necesita entregar los envases a la bodega productora.

Los costos administrativos son fijos, ya que los únicos gastos son el alquiler de una oficina y el sueldo de un empleado administrativo. De esta manera, el aumento o disminución de la producción no va cambiar el valor. Durante el mes que no se exporta igual se debe pagar el sueldo y el alquiler de la oficina.

El costo de transporte también es fijo porque la cantidad a exportar está prefijada y no va a sufrir ningún tipo de alteración. Los monopolios nacionales abren sus “tenders” por un año completo. Lo que lleva a que las operaciones estén pre-establecidas. Cuando se firma el contrato con el importador, se pactan todas las operaciones que se va a llevar a cabo durante ese año. Por eso es que se conoce con anticipación cuándo se debe enviar la mercadería.

## 6.5 Indicadores de rentabilidad

Para determinar el precio de exportación, se toma como precio promedio de exportación de operaciones similares a esta que se han llevado adelante en los últimos 3 años. El precio promedio de exportación de vino en Bag in Box al reino sueco fue de 60 dólares el pack durante el 2008, 4 dólares más caro que el producto que se está analizando en esta operación.

Una de las estrategias que se puede utilizar es ingresar al mercado con un precio inferior al promedio del mercado y lograr una mayor atención por parte de los consumidores. Sea cual fuere el precio elegido, se debe entregar al mercado un producto que cumpla con todos los requisitos que el gobierno sueco exige para el vino. Esto ayudará a que en los próximos tenders, el importador priorizará la importación de vino a los exportadores que cumplieron con los requisitos y condiciones exigidos por el gobierno en la convocatoria del año anterior.

Los costos, en cambio, son una variable incontrolable ya que no es el exportador el que decide a cuánto comprar el vino o el envase. El precio final de cada pack es de 34,16 dólares.

Para determinar si un negocio es rentable se calcula el VAN, que es un indicador que proporciona información sobre cuánto más dinero voy a obtener si llevo adelante una operación. Una de las formas para comprobar si el proyecto es rentable o no, es determinar el VAN. Este índice representa cuánto dinero se obtiene si se mantienen todas las variables constantes.

$$\text{VAN} = -33527 + \frac{51547}{(1,18)} + \frac{51547}{(1,18)^2} + \frac{51547}{(1,18)^3} + \frac{51547}{(1,18)^4} + \frac{70560}{(1,18)^5}$$

$$\text{VAN} = \text{U}\$\$ 135.979$$

Lo que representa el VAN es que llevando adelante este proyecto, con esa inversión, esos costos y precios, el exportador va a obtener una ganancia de 135.979 en los próximos 5 años, lo que sería unos 27.195 dólares anuales.

## Conclusiones

A través de los años, los vinos mendocinos han logrado un buen posicionamiento a nivel mundial. Las inmejorables condiciones de su clima para el cultivo de la vid, acompañadas por sus suelos ricos en minerales, hacen que estos vinos sean de reconocida reputación a nivel mundial.

Existe una cantidad importante de bodegas exportadoras en la provincia pero los principales destinos son generalmente los mismos. Entre ellos se encuentran Estados Unidos, Brasil, Canadá, México, Inglaterra y Rusia. No son muchas las bodegas que se animan a la diversificación. En Mendoza, generalmente son bodegas con mucha producción que realizan una cantidad muy importante de ventas a nivel internacional y destinan un porcentaje de esa producción a la innovación en mercados no tradicionales de las exportaciones de vino.

La gran mayoría de las exportaciones de vinos fraccionados se realizan en botellas de 750 cl. De esta forma quedan relegados los demás envases que no son tradicionales para este tipo de operaciones.

El trabajo demuestra que la innovación no es algo a lo que hay que temerle, sino que al contrario, es una herramienta que se puede tener presente para poder desarrollar nuevos ingresos para una empresa. Más teniendo en cuenta que hay muchos países importadores de vino que están permanentemente buscando innovaciones, ya sea en el envase como en la calidad del vino, como son los vinos orgánicos.

Dentro de los destinos en los que se puede desarrollar una importante cuota de mercado, se encuentra Suecia. Este país escandinavo es uno de los países con mejores ingresos per-cápita anuales y su mercado de vino es también uno de los más particulares.

Años atrás, con la creación del monopolio para la importación de bebidas alcohólicas se cerró el comercio de vinos con ese país. Pero desde que Suecia ingresó a la Unión Europea, el gobierno sueco comenzó a otorgar licencias de exportación a empresas privadas para la importación de bebidas alcohólicas. Esta presión vino desde 3 de los principales productores de vino a nivel mundial, Francia, Italia y España. Estas empresas están reguladas por el gobierno de ese país y son los que posteriormente le venden la mercadería al monopolio de distribución minorista, Systembolaget.

Estas empresas importadoras de alcohol tienen un cupo máximo permitido para ingresar al territorio sueco de acuerdo a la capacidad del envase. Lógicamente, la brecha más concurrida es la de las botellas de 750 cl. con una graduación alcohólica de 13,5%. Por eso es que los envases de 3

litros como el Bag in Box prácticamente se encuentran sin competencia en ese mercado. No son muchas las bodegas que exportan ese producto en ese envase a Suecia, por lo tanto es una oportunidad de ganar una importante cuota en el mercado.

Otro de los puntos a favor que tiene este envase, es que en Europa no existe una barrera cultural sobre los vinos en cajas de cartón. Las nuevas tendencias indican además que cada vez es mayor el porcentaje de copas de vino que se consumen en los restaurantes y hoteles en lugar de botellas de vidrio. La gran durabilidad que tiene este producto hace que tenga una ventaja importante sobre el resto de los envases.

En síntesis, la estrategia de comercialización utilizada en este proyecto para ganar una cuota de mercado importante en un país no tradicional como Suecia y con las características que tiene, como la particularidad de ser monopólica la distribución o que están en permanente búsqueda de innovaciones, se utiliza un envase nuevo como es el bag in box.

La determinación del precio FOB indica que los valores que normalmente se manejan para la importación de vinos son favorables. Fijando un precio estándar de venta, se puede conseguir un importante beneficio económico.

## DETALLE DE CUADROS, GRÁFICOS, FIGURAS Y FOTOS

Cuadro N°	Título	Página
1	Temperatura ideal para el cultivo de la vid	18
2	Evolución del consumo per cápita anual de vino en Mendoza	31
3	Indicadores económicos de Suecia	50
4	Principales destinos de las exportaciones suecas durante el 2007	51
5	Principales destinos de las importaciones suecas durante el 2007	51
6	Principales países exportadores de vino a Suecia por cantidad durante 2008	52
7	Principales países exportadores de vino a Suecia por monto durante 2008	53
8	Principales productos exportados desde Argentina a Suecia (2008)	55
9	Principales productos importados por Argentina desde Suecia (2008)	56
10	Principales destinos de las exportaciones argentinas en bag in box	57
11	Participación en las ventas de bebidas alcohólicas totales	67
12	Consumo por rango de precio	73
13	Estructura de costos del producto	84
14	Gastos de exportación del producto	85
15	Inversión en capital de trabajo	86
16	Flujo de fondos	87

Gráfico N°	Título	Página
1	Participación mendocina en la producción nacional de vino	21
2	Distribución de superficie plantada 2007	25
3	Principales destinos de exportación del vino mendocino	26
4	Principales productores de vino en Argentina durante 2008	26
5	Las cinco fuerzas de Porter	29
6	Consumo total de vino por envase en Mendoza durante el 2008	32
7	Representación gráfica de los principales exportadores de vino a Suecia por	53

	cantidad durante 2008.	
<b>8</b>	Representación gráfica de los principales exportadores de vino a Suecia por monto durante 2008.	54
<b>9</b>	Participación en las ventas de bebidas alcohólicas totales (2008)	67
<b>10</b>	Porcentaje de venta de acuerdo al rango de precio	73

<b>Figura N°</b>	<b>Título</b>	<b>Página</b>
<b>1</b>	Estructura del bag in box	44
<b>2</b>	Mapa de Suecia	48
<b>3</b>	Puerto de Estocolmo, Suecia	77

<b>Foto N°</b>	<b>Título</b>	<b>Página</b>
<b>1</b>	Viña baja	13
<b>2</b>	Viña alta	14
<b>3</b>	Sistema de riego por surcos	16
<b>4</b>	Riego por goteo	17
<b>5</b>	Bag in box	41
<b>6</b>	Primer vino envasado en bag in box	42

## FUENTES DE INFORMACION

### -Primarias

#### A. Entrevistas a expertos:

- Lic. María Florencia Salas, Desarrollo de proyectos y Asistencia a empresas, Cámara de Comercio Exterior de Cuyo
- Lic. Nicolás Perinetti, Responsable del sector Vinos de Fundación ProMendoza
- Ing. Agr. Cecilia Razquin, Responsable de Exportaciones Bodegas Esmeralda S.A
- Lic. Manuel Martiarena, Responsable de Logística Bodegas Esmeralda S.A
- Sr. Oscar Germán Sánchez, Vicepresidente de OSCASAN S.A
- Sr. Federico Pandolfi, Comercial de MARUBA S.A
- Sr. Franco Abad, Customer in plant de IFS en Bodegas Esmeralda S.A
- Ing. Agr. Ernesto López, Director de SATIV S.A
- Lic. Francisco Fernando Novello, Profesor adjunto en la cátedra de Formulación y Evaluación de Proyectos, Universidad del Aconcagua

### -Secundarias

#### B. Libros, diarios y revistas

- FRATALOCCHI, Aldo (1991) “Como exportar e importar”. Buenos Aires, Ed. Cangallo. Pág. 609
- INSTITUTO NACIONAL DE VITIVINICULTURA (2005) “La vitivinicultura hace escuela. Mendoza: La cultura de la vid y el vino”. Mendoza. Pág. 24-109.

**C. Sitios web consultados**

- Área del Vino, [www.areadelvino.com.ar](http://www.areadelvino.com.ar)
- Google, [www.google.com.ar](http://www.google.com.ar)
- MDZ On Line, [www.mdzol.com](http://www.mdzol.com)
- Systembolaget, sitio oficial, [www.systembolaget.com](http://www.systembolaget.com)
- Todo Vinos, [www.todovinos.cl](http://www.todovinos.cl)
- Quiminet S.A, [www.quiminet.com](http://www.quiminet.com)
- Argentina Trade Net, [www.argentinatradenet.gov.ar](http://www.argentinatradenet.gov.ar)
- [www.alimentariaonline.com](http://www.alimentariaonline.com)
- [www.cei.gov.ar](http://www.cei.gov.ar)
- Suecia Wine, [www.swedenwine.se](http://www.swedenwine.se)
- Instituto Nacional de Vitivinicultura, [www.inv.gov.ar](http://www.inv.gov.ar)
- Caucasia S.A, [www.caucasia.com](http://www.caucasia.com)
- Página oficial de Chile, [www.chile.com](http://www.chile.com)
- Info-Agro S.A, [www.infoagro.com](http://www.infoagro.com)