

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN



GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS

CURSO 2020-2021

PLAN DE MARKETING: BODEGA EGUREN UGARTE

PAULA SALAZAR SANTAMARÍA

TUTORA: Belinda de Frutos

SEGOVIA, julio 2021

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN	1
1.1 Introducción... ..	1
1.2 Objetivos	2
1.2.1 Objetivo general	2
1.2.2 Objetivos específicos	2
1.3 Justificación... ..	2
2. HISTORIA DE LA BODEGA EGUREN UGARTE	3
3. ESTRATEGIA CORPORATIVA	4
4. ESTRATEGIA COMPETITIVA	5
5. ANÁLISIS MACROENTORNO - PESTEL	7
6. ANÁLISIS MICROENTORNO - PORTER... ..	10
7. ANÁLISIS	13
7.1 Análisis DAFO	13
7.2 Análisis CAME	14
7.3 Análisis del sector... ..	15
7.4 Análisis de la competencia	16
8. MARKETING MIX	18
9. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN.....	20
9.1 Diseño de la investigación... ..	20
10. FIJACIÓN DE OBJETIVOS DE MARKETING	22
10.1 Objetivos cuantitativos	22
10.2 Objetivos cualitativos	22
11. ESTRATEGIAS CARTERA.....	23
12. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO.....	25
12.1 Estrategia de segmentación.....	25
12.1.1 Buyer Persona.....	26
12.2 Estrategia de posicionamiento	27
13. PLANES OPERATIVOS	29
14. PRESUPUESTO.....	31
15. CONCLUSIONES	32
16. BIBLIOGRAFÍA	33

1. PRESENTACIÓN

1.1 Introducción

En los últimos años y gracias al impulso de la tecnología de las telecomunicaciones, especialmente el Internet, los planes de marketing de las empresas han tenido un incremento en su valoración por lo cual cada organización busca implementar el mejor plan para lograr el pleno desarrollo de sus potencialidades y la mejor utilización de los recursos a su disposición para impactar positivamente en los mercados.

De acuerdo con el profesor Juan Francisco Delgado (2021), la principal función del marketing es satisfacer un deseo o una necesidad, en este sentido se entiende que el plan de marketing permite conocer todas las variables que impulsan a una empresa a destacar en el mercado, por encima, al mismo nivel o por debajo de sus competidores, de tal modo que se establece una relación participativa de los elementos influyentes en el éxito de la misma.

Las bodegas del sector vitivinícola se han transformado en el tiempo para incluir en su abanico de opciones, no solo la presentación de los vinos, sino también realizar las catas, atraer turistas a sus instalaciones, ofrecer hospedaje, programar eventos y multiplicar las opciones de atención en torno al mundo del vino y su experiencia gustativa.

En este trabajo se busca desarrollar el plan de marketing de la empresa Bodegas Eguren Ugarte, que se ha destacado en la rama de la producción de vinos, con el desarrollo de todo el proceso desde la siembra de los viñedos hasta la elaboración de los productos finales. Ello implica, la propuesta de un conjunto de actores que están involucrados en la gestión de la empresa, con la idea de impactar positivamente en los mercados locales e internacionales.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Realizar el plan de marketing de la Bodega Eguren Ugarte con la finalidad de conocer su estructura y posicionamiento estratégico en el mercado vitivinícola español.

1.2.2 Objetivos específicos

- Conocer la actualidad del mercado vitivinícola de España en el contexto internacional productivo.
- Definir las características productivas de la Bodega Eguren Ugarte.
- Señalar todos los registros importantes del plan de marketing asociado a la empresa Bodega Eguren Ugarte.

1.3 Justificación

Este Trabajo Fin de Grado tiene dos motivaciones principales: personales y académicas. Personalmente es un reto hacer un plan de marketing para unas Bodegas tan importantes como Eguren Ugarte. Académicamente, las asignaturas de marketing son con las que más he disfrutado y, por tanto, realizar este TFG es enriquecedor para mí. Además, se le suma también mi vocación por el mundo empresarial que se ha reflejado siempre en mi vida académica: bachillerato de ciencias sociales, cursos de proyección empresarial y el grado de Publicidad y Relaciones Públicas. En lo que respecta al mundo profesional, me encantaría formar parte del departamento de marketing de alguna bodega de la Rioja Alavesa aportando nuevos enfoques y soluciones para mejorar su actividad empresarial.

He escogido la Bodega Eguren Ugarte por sus valores, su magnífica trayectoria empresarial y por su manera de tratar el producto para que llegue al consumidor final de la mejor manera posible. Desde sus principios se ha focalizado en el bienestar de sus empleados y en el cuidado del medio ambiente, aspectos que escasas empresas abordan desde el principio y, a su vez, tiene una cultura que se enfoca en el cliente, aspecto fundamental hoy en día.

2. HISTORIA DE LA BODEGA EGUREN UGARTE

La tradición vitivinícola de la empresa surge en el año 1870, cuando Anastasio Eguren comienza el desarrollo de las plantaciones de viñedos, en forma casual si se quiere porque su familia recibió en agradecimiento de un curandero de la zona de la Rioja Alavesa, una plantación de vides ya formadas y productivas. Desde entonces se ha mantenido y desarrollado estas plantaciones a través de seis generaciones de la familia (Eguren, 2021).

Hoy en día, la Bodega Eguren Ugarte está ubicada en el municipio de Párganos, perteneciente a la villa de Laguardia, en el corazón de la Rioja Alavesa, con 130 hectáreas de sembradíos. Su identificación es la siguiente:

D.O./Zona: D.O.Ca Rioja, V.T. de Castilla

Localidad: 01309 Laguardia / Biasteri (Álava/Araba)

Dirección: Crta. A-124 Km. 61

E-mail: info@egurenugarte.com

La Bodega posee una extensión de 2.000 metros de cuevas excavadas en la roca con 4.000 barricas dispuestas en varias salas. Una Bodega enterrada en la tierra y que impulsó el señor Vitorino, la quinta generación de la Familia Eguren. En 1.989 decidió construir la Bodega en la finca más grande que tenía la familia, Sotovin, en Párganos, que se ha transformado luego en una experiencia de enoturismo, atrayendo visitantes de todo el mundo para conocer la experiencia del vino con la construcción en el año 2010 de un hotel de 21 habitaciones.

La Bodega desarrolla vinos con una denominación de origen calificada, con lo cual se distinguen a los vinos elaborados en las comunidades autónomas de La Rioja y el país Vasco. Actualmente comercializa sus vinos en más de 25 países (Verema, 2020).

3. ESTRATEGIA CORPORATIVA

Misión

Ofrecer vino con denominación de origen Rioja Alavesa tanto a nivel nacional como a nivel internacional, cuidando todos los aspectos de la elaboración, distribución y venta al cliente final. Todo ello de manera autofinanciada.

Visión

Convertirse la empresa con mayor proyección internacional en la producción de vinos con denominación de origen Rioja Alavesa al igual que en la proyección del enoturismo, con un desarrollo sostenible en todos sus ambientes y la constancia de conseguir un producto de calidad asegurada.

Valores

- Respeto a los empleados, clientes y asociados, de tal manera que se garantiza la armonización del entorno empresarial, conformando así una empresa de éxito en todos los ámbitos.
- Responsabilidad social empresarial, buscando con ello integrar el trabajo social, comunitario y ambiental junto con las labores de la empresa.
- Transparencia y honestidad, en todos lo referente a los trabajos, actitudes y responsabilidades.
- Capacidad de aprender y de autocrítica. Con ello se busca valorar la formación, la enseñanza y el aprendizaje en todos los aspectos que puedan influir positivamente en la gestión empresarial.

4. ESTRATEGIA COMPETITIVA

La estrategia de Eguren Ugarte se basa en la diferenciación a través del enoturismo. La empresa Bodegas Eguren Ugarte, ha implementado un plan de enoturismo con la actividad desarrollada en torno al hotel de autor, donde se cumplen actividades recreativas tales como paseos en carros de caballos, ruta a caballo, ruta en *segway*, apreciación de la comida tradicional maridada, apreciación de las tradiciones vascas, visita a la bodega, cata de vinos donde se enseña todo el proceso de iniciación de la cata, las etapas y la preparación de la comida maridada.

De igual se tiene el programa de participación en la vendimia, donde los grupos familiares participan en la recogida de las uvas, el pisado, la preparación del mosto, además de las visitas a las cuevas y salas de la bodega. Cada de estas actividades tienen una programación, un costo y una presentación acorde con los requerimientos y solicitudes de los turistas e interesados en la formación como viticultores, en la cata o en la cocina con el vino (Eguren, 2021).

Por otro lado, la empresa ha desarrollado su página Web donde muestra todos sus productos y programas para la atención de los turistas e interesados en el mundo del vino y todo el contexto que envuelve a esta industria. Se han estructurado programas o paquetes promocionales donde las personas eligen y adquieren los productos de su preferencia indicando las actividades que desea implementar en su visita.

Además, ha desarrollado una serie de vinos con los cuales se ha impactado el mercado vitivinícola nacional e internacional con la producción de más de 60 tipos de bebidas, entre las que destacan:

- Inconfesable Tempranillo 2013
- Reinales Tempranillo 2012
- Martín Cendoya Reserva del Club 25 2008
- Heredad Ugarte Crianza 2005
- Mercedes Egunon Cabernet Sauvignon 2006
- Anastasio 2005

- Kame Muscat 2012
- Martín Cendoya fb malvasia 2005
- Heredad de Ugarte crianza 2007
- Dominio de Ugarte reserva 2001
- Heredad de Ugarte Crianza 2003 2003
- Ugarte 2006
- Heredad Ugarte crianza 2004
- Anastasio 2005
- Ugarte Tempranillo 2013
- Ugarte Rosado 2014

5. ANÁLISIS MACROENTORNO - PESTEL

Una de las herramientas clave para analizar la influencia de los factores externos del macroentorno sobre el sector de interés es el análisis PESTEL.

El análisis PESTEL analiza los factores que afectan a la industria. Los factores son los siguientes: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ambientales y legales que afectan, en este caso, a la industria del vino:

Este término fue usado por primera vez en el año 1967 por Francisco Aguilar en su libro “Análisis del entorno empresarial”.

Políticos

Es una marca que se centra sobre todo en el mercado Español, aunque cada vez tiene más presencia en mercados internacionales. Al tratarse de una bebida alcohólica, las bases legales de cada país son diferentes y afectan a la manera de comercializar el producto.

Por ello, Eguren Ugarte tiene que tener en cuenta esas bases legales antes de empezar a comercializar el producto en cualquier país para evitar problemas con la justicia. Tener problemas con la justicia podría llevarle a quedarse fuera de un mercado concreto.

Además, otro aspecto a tener en consideración son los costes de aranceles de exportación. Cada país tiene unos costes diferentes y los clientes adquirirán el producto en los países en los que sea más barato. Por ello, Eguren Ugarte deberá hacer un estudio riguroso de los países con más presencia de turistas y con estabilidad política.

Cabe destacar que la pandemia producida por el Covid-19 está afectando de manera negativa a la situación política de los países.

Económicos

Debido a la situación de crisis producida por el Covid-19, la actividad económica de todos los sectores se ha visto afectada de manera negativa. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), se espera que el PIB mundial caiga un 4,2% y el de la Eurozona un 7,5% en 2020.

Dicha crisis a largo plazo puede cambiar el comportamiento de compra de los clientes y

también puede cambiar las tendencias de consumo y del sector. Además, hay que tener en cuenta que La Rioja Alavesa ha sido una comunidad autónoma muy afectada por el Covid-19, lo que ha hecho que el número de turistas baje y, en consecuencia, que haya menos visitas a la bodega y los ingresos desciendan.

Socioculturales

España es el principal productor de vino a nivel mundial y es un país en el que el consumo de vino es habitual entre las personas mayores de edad. Respecto al consumo de vino en España según los datos del INE para el 2020, el consumo per cápita de vino es España se sitúa en 19,95 litros, es decir, unas 25 botellas de vino por persona/año. Esto supone que cada persona española tiene un gasto de 150 euros en vino cada año.

No hay que dejar de lado que cada vez el consumo de alcohol se relaciona con un estilo de vida no muy sano, los hábitos de consumo de las personas se están cambiando hacia un estilo de vida más sano y más alejado del consumo de bebidas alcohólicas de manera diaria. Por ello, la Bodega Eguren Ugarte tiene que fomentar el enoturismo, para ganar cuota de mercado con esta actividad.

Otro cambio en los hábitos de consumo que se está produciendo es que cada vez los clientes se centran más en la experiencia de marca y no tanto en el producto. Por ello, la Bodega Eguren Ugarte tiene que hacer más hincapié en la experiencia de compra tanto en sus tiendas físicas como en su tienda online.

Tecnológicos

Los avances tecnológicos han hecho que los procesos de producción se faciliten. El desarrollo de las redes sociales en los últimos años ha conllevado a que las empresas puedan estar presentes en diversas plataformas y esto facilita llegar a una audiencia mayor y generar *engagement*.

Por ello, la Bodega Eguren Ugarte tiene que estar presente en las principales redes sociales: Facebook, Instagram y Twitter. Esto facilitará a la compañía a mantener una relación continua con sus clientes.

Debido a la situación de crisis en la que está inmersa toda la sociedad, los clientes cada vez compran más de manera online, lo que ha llevado a las empresas a tener que

fomentar el e-commerce. Por lo que la empresa tiene que reforzar sus esfuerzos en el canal de venta online y adaptarse a los nuevos hábitos de consumo de los clientes.

Ambientales

La compañía tiene que esforzarse cada vez más en producir vino de la manera más sostenible posible. La sociedad cada vez está más concienciada en el cuidado del medio ambiente, especialmente los Millennials y la Generación Z. Por ello, cada vez más empresas cuentan con un departamento de Responsabilidad Social Corporativa que, además del cuidado del medio ambiente, aborda otras tareas.

Legales

La empresa tiene que tener en cuenta una gran cantidad de leyes a la hora de introducirse en un nuevo mercado. Sobre todo, tiene que tener en cuenta las leyes relacionadas con la legalidad del consumo de bebidas alcohólicas y leyes comerciales. Una vez conocidas estas leyes, tendrá que analizar si le conviene invertir o no en el mercado en cuestión.

Cada vez que se da un cambio en el gobierno, las leyes cambian. Este cambio afecta al desarrollo de la actividad empresarial de la mayoría de las compañías. Normalmente, cuando está en el gobierno un partido de derecha, favorecen a las empresas reduciendo los impuestos directos, esto hace que el desarrollo de un nuevo negocio sea más sencillo.

Respecto a la legislación del sector vitivinícola, las leyes que lo integran son muy estrictas y rigurosas. El sector que se va a analizar es el sector vitivinícola, ya que la Bodega Eguren Ugarte se dedica a la producción y comercialización de vino. Antes de comenzar con el análisis de las 5 fuerzas de Porter, cabe destacar que la rentabilidad de una empresa depende de dos aspectos, sobre todo. Por un lado, de los aspectos económicos y, por otro lado, de su posición relativa en el sector en el que se encuentra, porque se trata de una bebida alcohólica.

6. ANÁLISIS MICROENTORNO - PORTER

Poder de negociación de los clientes

La Bodega Eguren Ugarte pertenece al sector vitivinícola. El público al que se dirige es mayor de edad, aunque se centra más en las personas mayores de 35 años, con un nivel adquisitivo medio o medio-alto.

Hoy en día, los consumidores se informan mucho antes de realizar una compra a través de Internet y/o de revistas especializadas. A pesar de poder informarse sobre el vino, la mayoría de consumidores de esta bebida alcohólica no tienen los conocimientos suficientes para poder evaluar la calidad del vino. Esto permite a la compañía tener un alto poder de negociación.

Amenaza de productos sustitutivos

Hoy en día es muy fácil encontrar productos sustitutivos del vino de la Bodega Eguren Ugarte con una menor calidad y un precio inferior. En lo que se refiere al sector vitivinícola con productos con Denominación de Origen, la amenaza de productos sustitutivos es menor ya que conseguir este certificado no es tarea simple. Los clientes que compran este tipo de vino, tienen unas altas expectativas de la calidad del producto.

Se puede establecer una clasificación de los productos sustitutivos del vino: bebidas alcohólicas y bebidas sin alcohol. Según el informe elaborado por el Observatorio Español de las Drogas y las Adicciones (OEDA), el 77,6% de la población española con edades comprendidas entre los 15 y 64 años de edad ha consumido alcohol en los últimos 12 meses; el 62,1% en los últimos 30 días y el 9,3% diariamente en los últimos 30 días. El tipo de bebida alcohólica más consumida en los últimos 30 días es la cerveza (46,4%), seguida del vino (29,1%) y los combinados (24,3%).

Con esta información del OEDA, la bebida sustitutiva del vino es la cerveza ya que es una bebida con una graduación alcohólica similar a la del vino. Los segmentos más jóvenes de la población prefieren la cerveza antes que el vino ya que su precio es inferior. En cambio, los segmentos más mayores de edad, no se fijan tanto en el precio y consumen más vino.

Respecto a las bebidas sin alcohol, el producto sustitutivo del vino son los refrescos. Hay una amplia gama de sabores que se adaptan a los gustos de los consumidores.

Poder de negociación de proveedores

La Bodega Eguren Ugarte trabaja con su propia uva que cultivan en sus viñedos. Dicha materia prima tiene unas características muy definidas por la zona en la que se cultiva y hace que el vino tenga particularidades que le diferencian de la competencia. Por ello, la compañía le da mucha importancia a la manera de cultivar la uva en su cadena de valor.

La uva, al tratarse de un producto de fácil acceso para todas las bodegas, el poder de negociación con los proveedores se ve disminuido.

Además de la uva, existen otros materiales clave para la elaboración del vino como, por ejemplo, la maquinaria y equipamiento de las instalaciones. Es necesario recalcar que, dependiendo de la maquinaria que se use para la elaboración del vino, éste tendrá unas características u otras. En este caso, el poder de negociación con los proveedores es mayor.

Entrada de nuevos competidores

El mercado vitivinícola es un mercado saturado, por lo que la compañía cuenta con muchos competidores. Los avances tecnológicos han hecho que la producción de vino esté al alcance de muchas personas. Además, es un sector que cada vez es más atractivo. La entrada de nuevos competidores depende de dos factores principalmente. Por un lado, las barreras de entrada al sector y, por otro lado, la manera de reaccionar de los competidores ya establecidos.

Eguren Ugarte, al tener una alta rentabilidad puede llamar la atención a nuevas empresas del sector vitivinícola, pero gracias su fuerte posicionamiento e identidad, los competidores directos son pocos.

Las principales barreras de entrada son las siguientes: economías de escala, gran inversión inicial, dificultad para el acceso a los canales de distribución y leyes administrativas.

Rivalidad competitiva

En el sector vitivinícola existe una alta competencia, lo que conlleva a una guerra de precios. Todas las bodegas españolas han evolucionado de una manera muy positiva y muchas de ellas han comenzado su expansión internacional. Los países de la Unión Europea a los que más vino se exporta son los siguiente: Alemania, Portugal, Italia y Francia.

Hoy en día, España cuenta con un total de 1630 bodegas, la mayoría de ellas situadas en La Rioja. Al haber mucha competencia, el poder de negociación por parte del consumidor es mayor. La existencia de tantos competidores, viene producida por la evolución tecnológica, las nuevas necesidades de los clientes y de la globalización.

7. ANÁLISIS

7.1 Análisis DAFO

El análisis interno para Eguren Ugarte tiene como objetivo ayudar a corregir fallos actuales y fomentar los puntos positivos. Todo ello, para aumentar su rentabilidad y eficiencia.

El análisis DAFO es una herramienta que ayuda a conocer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que tiene la Bodega Eguren Ugarte.

Para el análisis DAFO de la Bodega Eguren Ugarte se ha implementado la siguiente tabla.

Tabla 1. Análisis DAFO de la Bodega Eguren Ugarte.

Debilidades <ul style="list-style-type: none">• Falta posicionamiento en las redes sociales• Bajo impacto en ferias y eventos de nivel mundial• Baja inversión en marketing	Amenazas <ul style="list-style-type: none">• La presencia de la pandemia de coronavirus pueda estancar o ralentizar el mercado del vino• Incremento de producción vinícola de países de Europa• Presencia de competidores con fuerte participación en el mercado• Probable incremento de regulaciones en torno a bebidas alcohólicas
Fortalezas <ul style="list-style-type: none">• Bodega consolidada en una de las mejores regiones de España• Proceso de elaboración de vinos con una calidad reconocida• Página Web con fácil acceso y bien estructurada• Marca reconocida a nivel nacional e internacional• Abanico amplio de ofertas de servicios y productos• Red de comercialización importante	Oportunidades <ul style="list-style-type: none">• Aumento del interés en el enoturismo a nivel nacional e internacional• Incremento de los mercados para exportación de vinos• Auge de tiendas de vinos y de hoteles de autor especializados en atención a turistas

Fuente: Elaboración propia

7.2 Análisis CAME

Una vez hecho el análisis DAFO, es recomendable que la compañía realice un nuevo análisis llamado CAME: Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar) para facilitar la definición de las líneas estratégicas de actuación.

Tabla 2. Análisis CAME de la Bodega Eguren Ugarte.

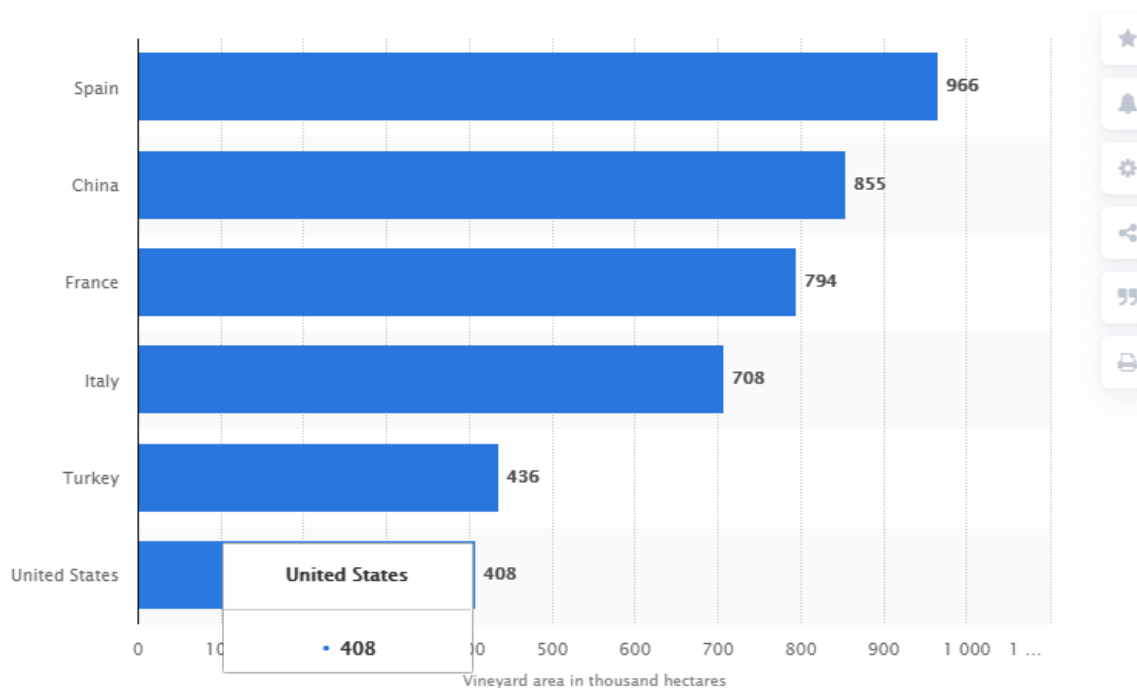
<p>Debilidad: falta de posicionamiento en las redes sociales</p> <p>Manera de corregir: contratar a una agencia de comunicación que ayude a mejorar el posicionamiento en las redes sociales</p>	<p>Amenaza : probable incremento de regulaciones en torno a bebidas alcohólicas</p> <p>Manera de afrontar : crear una línea de producto sin alcohol para que la puedan consumir menores de edad o personas a las que no les gusta el alcohol</p>
<p>Fortaleza : proceso de elaboración de vinos con una calidad reconocida</p> <p>Manera de mantener : seguir cuidando todos los detalles del proceso de elaboración de vinos</p>	<p>Oportunidad : aumento del interés en el enoturismo a nivel nacional e internacional</p> <p>Manera de explotar : ofrecer cada vez más actividades relacionadas con el enoturismo en diferentes idiomas</p>

Fuente : Elaboración propia

7.3 Análisis del sector

En el sector vitivinícola mundial, España ocupa el primer lugar en producción de acuerdo a las cifras estimadas en la siguiente figura, para el año 2019.

Figura 1. Producción mundial del sector vitivinícola.



Fuente: (Shahbandeh, 2020).

En relación con el hemisferio norte, se tiene que hay una estabilidad general en los viñedos de la Unión Europea (UE), que permanecen por quinto año consecutivo en 3,2 Millones de hectáreas. Dentro de la UE, los últimos datos disponibles para 2019 indican un incremento en la superficie del viñedo en Francia (794 mha), Italia (708 mha), Portugal (195 mha) y Bulgaria (67 mha). La superficie del viñedo en España (966 mha), Hungría (69 mha) y Austria (48 mha), por otro lado, disminuyeron ligeramente con respecto a 2018 (Interempresas, 2020).

En lo que tiene que ver con Asia oriental, tras 10 años de significativa expansión, el crecimiento del viñedo de China (855 mha), segundo en el mundo en superficie, solo detrás de España, ha tenido un leve decrecimiento. En Estados Unidos, el viñedo se ha estado reduciendo sistemáticamente desde 2014, y su superficie estimada en 2019 es de 408 mha.

En América del Sur, las evoluciones en la superficie de viñedo entre 2018 y 2019 mostraron una tendencia a la baja por cuarto año consecutivo. La única excepción en el continente la constituye Perú, que incrementó en 7,1 mha (+17%/2018) su superficie de viñedo, alcanzando 48 mha. Por otra parte, la superficie del viñedo de Sudáfrica permaneció estable con respecto a 2018, en 128 mha. En Australia, la superficie de viñedo permaneció estable en 146 mha en 2019, en Nueva Zelanda la superficie creció un 1,6% alcanzando un pico récord de 39 mha (Interempresas, 2020).

7.4 Análisis de la competencia

En el contexto de la producción vitivinícola de España, se puede entender que todas las empresas que trabajan en este sector son potenciales competidores de la Bodega Eguren Ugarte, sin embargo, los competidores se pueden analizar desde diferentes perspectivas. En este caso se pueden señalar las bodegas que están ubicadas en la Rioja Alavesa o en toda España. Para ello, sin embargo, se han seleccionado los principales competidores de la Bodega Eguren Ugarte que se muestran a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 3. Principales competidores de la Bodega Eguren Ugarte.

	Principales Bodegas de la Rioja Alavesa
1	Bodegas Baigorri
2	Bodegas Murua
3	Viñedos y Bodegas de La Marquesa
4	Bodegas y Viñedos Artadi
5	Bodegas Valdelana
	Principales Bodegas de España
6	Bodega Vega Sicilia
7	Dominio de Pingus
8	Marqués de Riscal
9	Belontrade
10	Mauro Estévez

Fuente: (Acebes, 2020)

Tabla 4. Matriz de capacidades de los competidores.

Capacidades	Competidores									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Organización	=	+	+	+	+	+	=	+	+	-
Procesos	+	+	=	+	+	+	=	-	=	-
Tecnología	+	+	=	+	+	+	+	-	+	-
Internacionalización	+	+	=	+	+	+	=	-	-	-
Recursos humanos	+	=	=	-	+	+	+	-	-	=
Diversidad	+	=	=	-	+	+	=	+	=	=
Creatividad	+	=	=	-	-	=	+	=	+	=
Competitividad	+	=	+	+	+	-	=	-	-	=
Adaptación	+	=	+	+	+	=	+	+	-	=

Leyenda: +Mejor que nosotros, =Similar a nosotros, -Peor que nosotros.

Fuente: Adaptado de Delgado (2021)

En el aspecto de organización con el signo más se refiere a las capacidades donde las empresas tienen un mayor número de hectáreas sembradas y sus bodegas son más extensas o con mayor capacidad de almacenamiento. En las que poseen el signo de igualdad, estas bodegas responden con características similares en sus capacidades a la Bodega Eguren Ugarte por lo que se pueden identificar con este signo en las capacidades correspondientes, y en las que poseen el signo menos, significa que poseen una menor capacidad de siembra y/o almacenamiento en sus bodegas, así como también en cuanto a ventas y diversificación de productos.

8. MARKETING MIX

El marketing mix se compone de cuatro elementos: producto, precio, distribución y comunicación.

Producto

La Denominación de Origen Rioja Alavesa, como se ha citado anteriormente, cuenta con una gran cantidad de bodegas. Por ello, Eguren Ugarte tiene que diferenciar su vino de las demás bodegas para lograr una cuota de mercado mayor.

El público objetivo de la empresa, son todas las personas mayores de 18 años, pero, sobre todo, se centran en las personas mayores de 35 años. Este perfil tiene un nivel adquisitivo medio o medio-alto. La venta de este producto no es recomendable que se venda únicamente en boutiques especializadas, es mejor establecer su venta en grandes superficies y supermercados para llegar a un público mayor.

A la hora de colocar el producto en los supermercados y grandes superficies hay que tener en cuenta al posicionamiento del vino en el stand. También es importante el *packaging* para llamar la atención del consumidor.

Precio

La Bodega Eguren Ugarte cuenta con un amplio abanico de precios ya que cuenta con varias líneas de productos. Los precios de sus productos siguen la estrategia de números redondos y sus últimos números son pares. Aquí se puede observar que los precios psicológicos influyen en los consumidores a la hora de adquirir un producto.

Distribución

Según datos del sector vitivinícola, hay cinco grupos de distribuidores: mayoristas, distribuidores generalistas, distribuidores especializados, tiendas especializadas y Cash & Carry. El grupo más grande son los distribuidores mayoristas, que representan un 41,2% del total de distribuidores. El grupo más pequeño son las tiendas especializadas con un 5,7% del total de distribuidores.

Comunicación

La empresa apenas hace uso de sus redes sociales ni tampoco hace uso de publicidad.

Su comunicación se lleva a cabo directamente con sus clientes y de boca a boca.

En cambio, su página web cuenta con una buena estructura y es muy intuitiva. Esto es un aspecto muy positivo porque los consumidores valoran mucho la facilidad para encontrar lo que buscan en un tiempo breve.

9. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN

9.1 Diseño de la investigación

La investigación está planteada en el contexto de un plan de marketing de tal modo que implica la presentación de varias fases relacionadas con lo siguiente: estrategia corporativa, marketing analítico, diagnóstico de la situación, fijación de objetivos, estrategias cartera, segmentación y posicionamiento, planes operativos, planes de contingencias, presupuestos, cuenta de resultados previsional. Cada una de estas fases es analizada en su contexto. Además, se trata de un trabajo de tipo exploratorio, descriptivo y causal (Delgado, 2021).

Un diagnóstico actualizado de la Bodega Eguren Ugarte se ha realizado en la tabla 1 con el análisis DAFO. A continuación, se presenta en forma de resumen el modelo Canvas de la Bodega Eguren Ugarte.

Tabla 5. Modelo Canvas de la Bodega Eguren Ugarte.

<p>Socios claves:</p> <p>Asociación de Bodegas de Rioja Alavesa</p> <p>Euskadi Basque Country</p> <p>Cuadrilla de Laguardia</p>	<p>Actividades claves</p> <p>Viñedos</p> <p>Vinos</p> <p>Tienda</p> <p>Hotel</p> <p>Catas</p> <p>Excursiones</p> <p>Paseos</p> <p>Enoturismo</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>Tener el mejor sistema de producción de vinos tradicionales de la Rioja Alavesa con gestión tecnológica actual, al mismo tiempo que una valoración constante del enoturismo</p>	<p>Relaciones con los clientes</p> <p>Apreciación de las opiniones acerca de los productos</p> <p>Organización de programas, eventos y productos para la satisfacción total de los turistas</p>	<p>Segmentos de clientes</p> <p>Mayores de 18 años, con poder adquisitivo para el renglón de los vinos selectos</p>
<p>Estructuras de costes</p> <p>Recursos humanos en todo el sistema productivo</p> <p>Materiales para la producción de vinos</p> <p>Mantenimiento de las bodegas</p> <p>Adquisición y mejora de las barricas</p>	<p>Recursos claves</p> <p>130 hectáreas de viñedos</p> <p>Hotel entre viñedos</p>	<p>Fuentes de ingresos</p> <p>Venta de vinos</p> <p>Ventas de programas de estancias en el hotel</p> <p>Catas y maridadas</p> <p>Realización de eventos</p>	<p>Canales</p> <p>Página Web.</p> <p>Tiendas y comercios asociados</p>	

Fuente: Elaboración propia

10. FIJACIÓN DE OBJETIVOS DE MARKETING

Este plan de marketing para la Bodega Eguren Ugarte posee los siguientes objetivos:

10.1 Objetivos cuantitativos

- Lograr un incremento en la facturación para finales del año 2021 de un 20 % en relación con el año anterior
- Lograr un margen bruto de ganancia de un 20 %

10.2 Objetivos cualitativos

- Lograr un 100 % de fidelización de la marca
- Lograr una penetración de la marca en nuevos mercados
- Impulsar nuevos programas de eventos y planes de enoturismo

11. ESTRATEGIAS CARTERA

Las estrategias de cartera tienen que ver con la penetración y la calidad de atención a los mercados, de tal modo que se pueden ver los siguientes apartados:

Penetración de mercados

Los vinos españoles gozan de un excelente prestigio internacional en los actuales momentos, por lo cual se puede aprovechar esta tendencia para ubicar las estrategias que permitan la colocación de los productos de la Bodega Eguren Ugarte en nuevos mercados, especialmente países de Europa, Asia y de América Latina.

Desarrollo de productos

Para la adecuada penetración de los mercados es necesario en el ramo de los vinos, realizar nuevas presentaciones, buscar y reconocer todos los usuarios, activos y potenciales, que son los consumidores tradicionales y nuevos de la producción vitivinícola. Se puede impulsar una presentación de capacidades mayores a las tradicionales botellas de 750 ml, para la realización de eventos corporativos o que vayan de acuerdo a las exigencias de los clientes en diferentes países, porque el mercado del vino es muy exigente en cuanto a calidad, cantidad y presentación.

Desarrollo de mercados

Se debe impulsar una estrategia de internacionalización de la Bodega Eguren Ugarte para rebasar la presencia actual en 25 países, de tal modo de competir acertadamente y cumplir con los objetivos propuestos en este plan.

Diversificación

Para la diversificación de oferta de productos, se debe impulsar una gestión de actividades de enoturismo en forma consensuada con los principales clientes, a través de entrevistas, encuestas de satisfacción, necesidades y ofertas de atención, de manera que se pueda nutrir un conjunto de actividades adicionales a la programación de preparación de

los vinos. En todo caso se deben observar las circunstancias imperantes en los años 2020 y 2021 en cuanto a la presencia de la pandemia por coronavirus ya que las medidas de bioseguridad han reducido la movilidad y por ende las empresas han tenido drásticas reducciones en sus ingresos y actividades. De todos modos, en el sector de los vinos siempre existen estrategias de marketing para impulsar adecuadamente las ventas y el posicionamiento (Bernabé, 2021).

12. ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

12. 1 Estrategia de segmentación

Para la segmentación se pueden orientar las ventas hacia diferentes dimensiones que son las siguientes:

Dimensión de ingresos.

Los clientes deben estar en un nivel de ingresos adecuado para la adquisición de los productos de la Bodega, de tal modo que se asegura una oferta de productos que van programados también con los distribuidores del sector hotel, restaurantes y cafeterías (HORECA) ubicados de tal modo que permiten la compra por el sector de la población con mayores accesos a este tipo de productos.

Dimensión de la conducta.

Esto tiene relación con la apreciación que tienen los clientes en cuanto a los vinos, su presencia en la mesa del consumidor, en los restaurantes, sitios diversos, reuniones y especialmente en la experiencia que posee el consumidor acerca de cada producto relacionado con la viticultura.

Dimensión de los beneficios.

Esto se refiere a los beneficios que esperan obtener las personas con la compra de los productos, en el caso de los vinos, se trataría, por ejemplo, del consumo con fines de bebida tradicional, de las ventas al menudeo, al mayor, a la exportación o a la preparación de eventos y festividades.

Estrategias de productos

En este caso se trata de ofrecer y vender los productos buscando una diferenciación con otros productos de la competencia, buscando por ejemplo colocar precios distintos, presentaciones más llamativas, nuevas botellas, descuentos u ofertas en el rango del servicio.

12.1.1 Buyer Persona

Para entender mejor el *target* al que se dirige la empresa, se ha creado un Buyer Persona. Se describe de manera artificial al cliente idóneo de la Bodega Eguren Ugarte, desde diversos puntos de vista: afinidad con los valores, filosofía de la empresa y personalidad del cliente entre otros.

Tabla 6. Buyer Persona para la Bodega Eguren Ugarte.

Nombre	José María de la Cruz
Edad	40
Género	Hombre
Estado Civil	Casado

Fuente: Elaboración propia

Detalles personales

Es un hombre adulto, apasionado por su trabajo como comercial de la industria cárnica. Estudió el grado de Administración y Dirección de Empresas en la Universidad de Valladolid. Disfruta relacionándose con los demás y, en el trabajo, está muy enfocado a conseguir los objetivos de una manera eficaz y solvente para la empresa. No está familiarizado con las redes sociales porque no le transmiten confianza. Nunca ha comprado por internet porque prefiere ver el producto que compra de manera física. A la hora de pedir recomendaciones para la compra de un nuevo producto que desconoce pide consejo a sus familiares y amigos. También le gusta leer e informarse leyendo revistas especializadas de los temas que le gustan como, por ejemplo, el vino.

Datos demográficos

Vive con su mujer, sus tres hijas y sus dos perros en Salinillas de Buradón, un pequeño pueblo situado en La Rioja Alavesa. Aunque le gusta el ajetreo de su trabajo, prefiere vivir en un pueblo alejado del bullicio de la ciudad para disfrutar de su familia y de la naturaleza. Trabaja en una empresa de la industria cárnica como comercial desde hace 15 años y quiere dedicarse a este trabajo hasta su jubilación.

Hábitos y gustos

A pesar de ser una persona a la que le encanta la presión y el barullo de su trabajo, cuando llega a casa le gusta estar en un ambiente de paz y tranquilidad. Disfruta yendo con su familia a probar comidas de culturas diferentes, siempre maridadas con el vino adecuado.

Su *hobbie* favorito es salir a hacer rutas por el monte y está deseando que se termine el Covid-19 para poder ir a los Alpes. Al vivir en un pueblo puede estar en contacto directo con la naturaleza a diario y eso le apasiona.

Cuenta con unos valores sólidos y tiene mucha conciencia sobre la importancia de cuidar el medio ambiente. A la hora de adquirir un producto, se fija mucho en la manera que ha sido producido y no compra aquellos productos que, su producción, impacta de manera negativa a la naturaleza.

Retos y preocupaciones

Tiene una vida resuelta y muy acomodada, pero, aun así, tiene la inquietud de emprender con un negocio pequeño. Lleva varios años pensando en crear un club de socios montañeros y los fondos que se generen quiere destinarlos a ONGs que se encarguen del cuidado del medio ambiente.

12.2 Estrategia de posicionamiento

Esto se refiere a la colocación del producto en la mente de los consumidores, de tal modo que se constituye en una especie de ventana donde la persona necesita de tal producto para su consumo o servicio (Delgado, 2021). En este sentido, la estrategia de posicionamiento de los productos de la Bodega Eguren Ugarte, trataría de buscar las siguientes alternativas:

- Definir los segmentos de Horeca, donde sean posicionados en una orientación privilegiada los productos de la Bodega.
- Mantener la cantidad y visibilidad del producto en las tiendas especializadas del sector vinícola a nivel de España y los países asociados con la marca.

- Incrementar la publicidad de las marcas principales de la Bodega, por ejemplo: Inconfesable Tempranillo 2013, Reinares Tempranillo 2012, Martín Cendoya Reserva del Club 25 2008, Heredad Ugarte Crianza 2005, Mercedes Egunon Cabernet Sauvignon 2006, Anastasio 2005, Kame Muscat 2012, Martín Cendoya fb Malvasia 2005, Heredad de Ugarte crianza 2007, Dominio de Ugarte reserva 2001, Heredad de Ugarte Crianza 2003, Ugarte 2006, Heredad Ugarte crianza 2004, Anastasio 2005, Ugarte Tempranillo 2013, Ugarte Rosado 2014, entre otros.
- Para el caso del hotel de la Bodega, incrementar los planes de atracción de turistas, con la realización de eventos de participación en la cosecha y preparación de mostos y preparados especiales de la viña.
- Otras actividades de la Bodega, se deben orientar en cuanto a la publicidad y la participación en las campañas digitales y de redes sociales.

13. PLANES OPERATIVO

Planes

El plan operativo de marketing con la presentación de los objetivos principales y las actividades se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 7. Plan operativo de la Bodega Eguren Ugarte para los meses restantes del año 2021.

Objetivos	Actividades	Año 2021				
		Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Lograr un incremento en la facturación para finales del año 2021 de un 20 % en relación con el año anterior	Realizar los inventarios de bodega para observar las existencias y cuantificar las ventas actuales y futuras					
	Realizar la compra de nuevos materiales de barricas, botellas y presentaciones de productos					
	Evaluar la presentación en los mercados en forma semanal					
Lograr un margen bruto de ganancia de un 20 %. Lograr un 100 % de fidelización de la marca	Realizar los balances generales y operativos de la empresa					
	Identificar las etapas para la reducción de costes					
	Analizar las tendencias del mercado en forma permanente mediante las estrategias digitales					
Lograr una penetración de la marca en nuevos mercados	Orientar la presencia del producto en los mercados Horeca, de España y los países asociados					
	Lograr una asociatividad en mayor grado con los distribuidores internacionales y para exportación					
	Reorientar los diseños y presentaciones de los productos de la Bodega					
Impulsar nuevos programas de eventos y planes de enoturismo	Analizar las actividades del hotel y su interacción con los clientes en el mercado local					
	Realizar la gestión de programas atractivos para los turistas y personas de todas las edades mediante su incorporación a las actividades de campo en los viñedos					
	Buscar la integración con los planes gubernamentales, empresariales y comunitarios para la internacionalización de la marca					

Fuente: Elaboración propia

14. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

El presupuesto para el plan de marketing de Eguren Ugarte será de 43.500 euros. Dicha inversión se verá amortizada en un periodo de tres años. La compra de nuevos materiales, botellas y presentación de productos tendrá un coste que ascenderá a los 30.000 euros. El coste del impulso de nuevos programas y eventos ascenderá a los 8.000 euros. Por último, estar presente en redes sociales de tal manera que se consiga un mayor *engagement* con los clientes, tendrá un coste de 5.500 euros.

El 68'96% del presupuesto está destinado a la compra de nuevos materiales, botellas y presentación de productos. El 18'39% irá destinado al impulso de nuevos programas y eventos. Por último, el 12'64% del presupuesto irá destinado a fomentar su presencia en redes sociales.

Todo ello se verá compensado en los beneficios económicos que van a tener la Bodega Eguren Ugarte en un plazo de tres años. Además, se conseguirá una mayor fidelización y *engagement* con los consumidores que volverán a comprar los productos de la empresa. El presupuesto se ha realizado en base a las acciones programadas y, teniendo en cuenta el análisis interno de Eguren Ugarte y el marketing mix de dicha compañía. Se prevé que, con el presente Plan de Marketing, la Bodega Eguren Ugarte impacte de manera positiva en los clientes. Todo ello, es lo que va a asegurar que la empresa siga teniendo unos resultados positivos y siga teniendo una proyección creciente tanto nacional como internacional. Además, su cartera de clientes leales aumentará.

15. CONCLUSIONES

A lo largo que he ido desarrollando el presente Trabajo Fin de Grado, he ido tomando consciencia de todo lo que rodea al mundo vitivinícola y, sobre todo, a la Bodega Eguren Ugarte. Antes de comenzar de manera estricta a desarrollar las conclusiones, es importante destacar la importancia que tiene un Plan de Marketing para el correcto desarrollo de un negocio. Hoy en día, el marketing es de vital importancia para cualquier organización porque facilita el conocimiento de la situación de la empresa tanto internamente como externamente.

A pesar de ser una empresa familiar, el producto que ofrece es de gran calidad y por ello, tiene tantos consumidores fidelizados. Cabe destacar que pese a la situación de Covid-19 por la que está pasando la sociedad, la actividad empresarial de dicha bodega no hay caído considerablemente y eso se debe por lo citado anteriormente, por la calidad del producto y la fidelización de sus clientes.

A partir del análisis interno, se observa su gran profesionalidad y la manera ética que tienen de llevar a cabo su actividad empresarial. La Bodega Eguren Ugarte, durante toda su trayectoria, ha sabido adaptarse a los cambios de paradigmas y a las necesidades de los consumidores. Esto se puede observar, por ejemplo, en el fomento del enoturismo como actividad cultural y social.

También se observa que el mercado vitivinícola es un mercado muy saturado por la gran cantidad de empresas que se dedican a ello. La Bodega Eguren Ugarte cuenta con una gran cantidad de competidores, pero, aun así, ha sabido posicionarse y fidelizar a sus clientes.

Como último aspecto a destacar, y no menos importante, la Bodega Eguren Ugarte tiene una magnífica prospección a futuro tanto nacional como internacional. Esto se debe a que el consumo de vino con Denominación de Origen (D.O) está en auge y cada vez es más solicitado por los consumidores nacionales e internacionales.

16. BIBLIOGRAFÍA

- Acebes, J. (2020, enero 14). *elblogdegastromadrid.com*. Obtenido de Las mejores bodegas de España: <https://www.elblogdegastromadrid.com/mejores-bodegas-espana>
- Bernabé, E. (2021, enero 11). *marketingenpersona.com*. Recuperado el julio 9, 2021, de Cómo vender vino en 2021: Las 8 estrategias de marketing y ventas en las que las bodegas deben poner el foco: <https://www.marketingenpersona.com/como-vender-vino-en-2021-las-8-estrategias-de-marketing-y-ventas-en-las-que-las-bodegas-deben-poner-el-foco/>
- Delgado, J. F. (2021). *Plan de Marketing*. Bilbao: ESIC. GESCO. Recuperado el julio 1, 2021
- Eguren. (2021, junio 30). *egurenugarte.com*. Obtenido de Bodega: <https://egurenugarte.com/bodega/>
- Interempresas. (2020, mayo 13). *interempresas.net*. Recuperado el julio 2, 2021, de Sector Vitivinícola: <https://www.interempresas.net/Vitivinicola/Articulos/303916-Radiografia-de-la-situacion-actual-del-sector-vitivinicola-en-el-mundo.html>
- Shahbandeh. (2020, septiembre 18). *statista.com*. Recuperado el julio 2, 2021, de Global vineyard surface area 2019, by country: <https://www.statista.com/statistics/265869/vineyard-areas-in-selected-countries-worldwide/>
- Verema. (2020, junio 3). *Bodega Eguren ugarte*. Obtenido de verema.com: <https://www.verema.com/bodegas/56609-eguren-ugarte-laguardia-biasteri#ficha>