

Iniciativas para aumentar el consumo de vino en HORECA

28 de mayo de 2009

David Martínez Fontano

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Objetivos del trabajo y metodología

- Desarrollar iniciativas en todos los puntos de la cadena de valor para incrementar el consumo a partir de las conclusiones de Lote 1 y 2
- Validar iniciativas con agentes de cadena de valor para evaluar viabilidad e interés y generar otras alternativas
- Establecer un plan de prioridades de actuación para el conjunto de iniciativas

METODOLOGÍA

FASE 1
Análisis de información
cuantitativa de Lotes 1 y 2

FASE 2
Definición de las
iniciativas y
realización de entrevistas
en profundidad
Confirmación con los
agentes

FASE 3
Priorización de las
iniciativas
Creación de plan de
acción a alto nivel

Actividades realizadas

- Sobre información Lote 1 y Lote 2:



- Desarrollo de proceso de reflexión:



- Desarrollo de plan de acción

Cuantificación de agentes involucrados en el proceso

Se han tenido en cuenta agentes a lo largo de toda la cadena de valor

3.044 agentes involucrados



8 grupos de discusión con expertos sectoriales

Ejes estratégicos definidos

Se han definido 49 iniciativas agrupadas en 13 líneas de trabajo, bajo 4 ejes estratégicos

4 EJES ESTRATÉGICOS



13 LÍNEAS DE TRABAJO



49 INICIATIVAS DE ACTUACIÓN

EJE 1

Enfoque y sensibilización al consumidor para influir en la percepción que el consumidor tiene del vino, así como aumentar el conocimiento del producto y de su entorno.

EJE 2

Innovación en el desarrollo de nuevas gamas y productos tanto en lo referente a las características de la propia categoría como en el formato y diseño del envase y su etiqueta.

EJE 3

Implantar un **nuevo modelo de relación en la cadena de suministro** aumentando la colaboración entre los distintos agentes y potenciando rol de los distribuidores como puente entre el productor y el cliente.

EJE 4

Potenciar el **enfoque al canal “Go to market”** formando a los profesionales de los establecimientos y creando nuevos momentos y circunstancias para el consumo.

Líneas de trabajo identificadas

EJE 1

Enfoque y sensibilización al consumidor

L1

Aumentar el conocimiento del consumidor acerca del vino y sus características.

L2

Aprovechar las iniciativas de enoturismo para sensibilizar y acercar el vino al consumidor.

L3

Trabajar la imagen del vino para acercarlo a nuevos colectivos de consumidores y a nuevos momentos de consumo.

EJE 2

Innovación

L4

Aumentar la consideración de las preferencias y los hábitos de los consumidores en el proceso de desarrollo de nuevos productos.

L5

Potenciar el desarrollo de gamas y surtidos de productos de baja graduación o sin alcohol.

L6

Fomentar el uso de nuevos formatos adaptados a las necesidades del consumidor en cada momento.

L7

Fomentar la posibilidad que el consumidor pueda llevarse el vino sobrante a casa.

EJE 3

Nuevo modelo de relación en la cadena de suministro

L8

Aprovechar los canales de food-service para diseñar e implementar nuevas estrategias de venta y consumo.

L9

Potenciar la relación entre bodegas, distribuidores y establecimientos para generar nuevas oportunidades de consumo.

L10

Apostar por las estrategias comerciales que generen una mayor rotación con unos precios de venta inferiores

EJE 4

Enfoque al canal "Go to market"

L11

Aumentar y potenciar las iniciativas de formación a los profesionales de la hostelería en conocimiento y usos del vino.

L12

Considerar el consumo de vino asociado a nuevos momentos y circunstancias.

L13

Promocionar y fomentar el consumo de los distintos tipos de vino asociado a cada una de las épocas del año.

Eje 1: Enfoque y sensibilización al consumidor

Línea 1: Aumentar el conocimiento del consumidor acerca del vino y sus características

Formulación:

- Iniciativas formativas y de divulgación
- Principalmente para segmentos no consumidores habituales de vino (jóvenes,...)
- Preferiblemente desarrollado por productores, Administraciones y entidades y agrupaciones sectoriales

Impactos:

- Incremento de base de clientes capaces de decidir respecto al vino (momentos, tipos,...)
- Incorporación de consumidores no habituales a la base de clientes del vino
- Incremento de los momentos de consumo en que se considere el vino como opción

Iniciativas:

- Fomentar catas y cursos de vino entre consumidores con bajo nivel de conocimientos
- Realizar campañas publicitarias generalistas sobre elaboración de vino y sus distintas características
- Distribuir en establecimientos HORECA material informativo sobre selección de vinos según gustos y necesidades

Eje 1: Enfoque y sensibilización al consumidor

Línea 2: Aprovechar las iniciativas de enoturismo para sensibilizar y acercar el vino al consumidor

Formulación:

- Aprovechar el atractivo del entorno del mundo del vino
- Potenciar las iniciativas implantadas ya por las bodegas para aumentar el conocimiento de los turistas sobre vinos
- Las bodegas tienen un papel primordial

Impactos:

- Mayor conciencia del vino como opción
- Aumento del conocimiento del vino por parte de consumidores potenciales
- Aumento del grado de gusto por el vino y fidelización de los consumidores

Iniciativas:

- Aprovechar el auge de los valores “local” y “natural” para atraer nuevos segmentos de consumo
- Potenciar las zonas de fuerte tradición vinícola
- Potenciar el enoturismo como parte de la oferta turística
- Desarrollar contenidos y actividades para identificar y difundir nuevas oportunidades y circunstancias de consumo de vino

Eje 1: Enfoque y sensibilización al consumidor

Línea 3: Trabajar la imagen del vino para acercarlo a nuevos colectivos de consumidores y a nuevos momentos de consumo

Formulación:

- Acercar la imagen del vino a los gustos y hábitos del público objetivo y conseguir que esté presente en nuevos lugares de consumo
 - Cambiando esquemas de precios
 - Adaptando calidades a gustos
 - Aumentando su componente aspiracional

Impactos:

- Incremento de adaptación a valores y hábitos actuales
- Mayor conciencia del vino como opción
- Aumento del conocimiento del vino por parte de consumidores potenciales, del grado de gusto por el vino y fidelización

Iniciativas:

- Ampliar el posicionamiento del vino potenciando productos de entrada, considerando:
 - Imagen y diseño de producto
 - Precio-Calidad
 - Nuevos canales
- Convertir el vino en aspiracional para los jóvenes con imagen moderna y novedosa
- Aumentar el empleo de estrategias de “product placement”
- Publicitar el vino para su percepción como producto compatible con ritmo actual de vida y trabajo, salud, etc

Eje 2: Innovación

Línea 4: Aumentar la consideración de las preferencias y hábitos de los consumidores en el proceso de desarrollo de nuevos productos

Formulación:

- Adaptar los productos a las preferencias y hábitos de los consumidores:
 - Sabor
 - Envase (formato y etiqueta)
 - Productos “más fáciles”
 - Calidad-Precio

Impactos:

- Adecuación de productos a necesidades de consumidores en cada momento de consumo
- Mayor comprensión y aceptación de producto, e incremento de los momentos
- Incremento de público potencial y de número de consumidores

Iniciativas:

- Promocionar los productos de entrada (monovarietales, afrutados, gasificados,...)
- Analizar e incrementar el conocimiento de preferencias del consumidor objetivo
- Analizar mejores prácticas internacionales en marketing y desarrollo de producto
- Promocionar productos de calidad aceptable a precio inferior a 20€/botella en punto de venta, y
- Abandonar promoción de vino de bajo coste y calidad inaceptable

Eje 2: Innovación

Línea 5: Potenciar el desarrollo de gamas y surtidos de productos de baja graduación o sin alcohol

Formulación:

- Potenciar el desarrollo de vinos y nuevos productos de la viña adaptados al consumidor
- Distribución de los nuevos productos a través de los nuevos canales existentes
- Los productores y elaboradores de vinos deben implicarse, así como los distribuidores

Impactos:

- Aumento del consumo de vino asociado con conducción responsable de vehículos
- Aumento de los momentos de consumo por adaptación de producto a circunstancias
- Aumento de cantidad consumida en momentos de consumo tradicionales

Iniciativas:

- Incentivar producción de vinos de baja graduación
- Potenciar la I+D en productos de viña sin alcohol con características similares a los vinos tradicionales
- Comercializar estos productos en entornos con baja presencia actual (deporte, ámbito laboral,...)
- Analizar posibilidades de comercialización a través de expendedoras y vending

Eje 2: Innovación

Línea 6: Fomentar el uso de nuevos formatos adaptados a las necesidades del consumidor en cada momento

Formulación:

- Aumentar en variedad y cantidad los productos ofertados en formatos más pequeños
- Facilitar el consumo por copas, con elementos de conservación e información sobre precios y tamaño de copa

Impactos:

- Aumento de:
 - Consumo en comidas individuales y de pareja
 - Consumo en comidas y menús diarios
 - Momentos de consumo por mayor adaptación a necesidades

Iniciativas:

- Concienciar para la potenciación de vino a copas y el aumento de gama vendida de este modo
- Estandarizar tamaños de copas
- Indicar precio por copa en carta
- Utilizar como promoción elementos de conservación en condiciones de presión y temperatura adecuadas
- Fomentar producción de amplia gama de tamaños (1/2 litros, 3/8,...)

Eje 2: Innovación

Línea 7: Fomentar la posibilidad que el consumidor pueda llevarse el vino sobrante a casa

Formulación:

- Facilitar llevar el vino sobrante:
 - Rompiendo con la poca aceptación social de esta medida en España
 - Proveyendo de elementos de promoción como bolsas
- Los establecimientos HORECA son claves

Impactos:

- Facilitamiento del consumo en momentos en que el consumo es menor a las cantidades ofrecidas
- Reducción del freno al consumo que suponen alcoholemia y precio de formatos ofertados

Iniciativas:

- Realizar campaña a establecimientos HORECA para que insten al consumidor a llevar el vino restante
- Potenciar a través de los profesionales de HORECA la posibilidad de llevarse el vino y proporcionar elementos facilitadores

Eje 3: Nuevo modelo de relación en cadena de suministro

Línea 8: Aprovechar los canales del food-service para diseñar e implementar nuevas estrategias de venta y consumo

Formulación:

- Aumentar la presencia del vino en hostelería organizada
- Incorporar vino a menús y promociones en estos establecimientos
- Liderada por los hosteleros, requiere de la colaboración de bodegas

Impactos:

- Asociación del vino a platos de consumo frecuente
- Generación de nuevos momentos de consumo en entornos de bajo consumo actual
- Introducción en nuevos establecimientos

Iniciativas:

- Asociar el consumo de vino en platos frecuentes como pasta o arroz mediante acuerdos con hostelería organizada
- Establecer acuerdos comerciales con restauración organizada para menús diarios
- Aumentar presencia en hostelería organizada, creando espacios y ambientes propicios para su consumo
- Incorporar el vino en menús y combinaciones ofertadas

Eje 3: Nuevo modelo de relación en cadena de suministro

Línea 9: Potenciar la relación entre bodegas, distribuidores y establecimientos para generar nuevas oportunidades de consumo

Formulación:

- Fortalecer relación bodega-distribuidor utilizando feedback sobre punto de venta
- Fortalecer colaboración distribuidor-establecimiento para aumentar fuerza de venta y capacidad de prescripción
- Potenciar papel de distribuidor como conocedor del producto

Impactos:

- Mayor eficiencia de acciones comerciales de bodegas
- Aumento de capacidad de adaptación de producto a circunstancias y necesidades
- Aumento de capacidad de prescripción del establecimiento hostelero

Iniciativas:

- Aprovechar conocimiento de distribuidor sobre el punto de venta para diseño de campañas comerciales
- Potenciar el rol del distribuidor como gestor de la categoría vino
- Apoyar al establecimiento en la elaboración de carta de vino
- Implantar tarjetas de fidelización para conocer mejor al cliente
- Fomentar la distribución especializada de vino

Eje 3: Nuevo modelo de relación en cadena de suministro

Línea 10: Apostar por las estrategias comerciales que generan mayor rotación con precios de venta inferiores

Formulación:

- Implantar estrategia para reducción de margen de establecimientos con el fin de una mayor rotación de producto
- Aumentar promoción en punto de venta para compensar menores márgenes
- Introducir unidades de consumo más baratas

Impactos:

- Reducción de precios de venta de vino y de freno al consumo debido a precio
- Aumento del volumen de venta del vino en establecimientos HORECA

Iniciativas:

- Asesorar a establecimientos HORECA en traslación de menor margen a mayor rotación de producto
- Aumentar promoción en punto de venta por bodegas comercializadoras y distribuidores
- Crear iniciativas o eventos puntuales de disminución de precios de vino a consumidor final para incremento de promoción de producto y facturación

Eje 4: Enfoque al canal – “Go to the Market”

Línea 11: Aumentar y potenciar las iniciativas de formación a los profesionales de la hostelería en conocimientos y usos del vino

Formulación:

- Desarrollo de iniciativas de formación a profesionales hosteleros para proporcionar asesoramiento de calidad al cliente
- Compensar complejidad del producto con prescripción por hosteleros

Impactos:

- Aumento de la capacidad de asesoramiento y prescripción en elección de vino
- Mayor conocimiento de los establecimientos sobre conservación y servicio del vino
- Mayor capacidad para identificar momentos de consumo de los clientes

Iniciativas:

- Potenciar la realización de cursos para empleados de hostelería, en especial en categorías de establecimientos media y baja
- Aumentar formación en maridaje a profesionales hostelería
- Incrementar formación en elaboración de cartas de vino
- Subvencionar cursos para empleados hostelería
- Realizar campaña a establecimientos para difusión del “protocolo del vino” sobre conservación y servicio

Eje 4: Enfoque al canal – “Go to the Market”

Línea 12: Considerar el consumo de vino asociado a nuevos momentos y circunstancias

Formulación:

- Asociar el vino a momentos y circunstancias en que se consumen otras bebidas (noche, cines y otros espacios de ocio,...)
- Renovar imagen superando la vinculación a tradiciones y momentos especiales
- Adaptar productos a nuevos momentos y circunstancias y promoción

Impactos:

- Generación de nuevos momentos de consumo por el aumento de oferta en entornos y espacios nuevos
- Mayor presencia del vino en establecimientos tradicionalmente no relacionados con el mismo

Iniciativas:

- Potenciar el vino como bebida de noche con incremento de su presencia (neveras visibles, botelleros, audiovisuales,...)
- Incrementar los puntos de venta (cines, auditorios, ...)
- Promocionar el vino fuera del contexto de las comidas

Eje 4: Enfoque al canal – “Go to the Market”

Línea 13: Promocionar y potenciar el consumo de los distintos tipos de vino asociados a cada una de las épocas del año

Formulación:

- Potenciar productos distintos en función de la época del año, adaptándolos
- Adaptar el esfuerzo comercial y promocional a las características de época de consumo
- Elaboradores deben liderar, con la colaboración de los establecimientos hosteleros

Impactos:

- Aumento del consumo en épocas calurosas
- Mayor presencia del vino en establecimientos en que no aparece actualmente
- Nuevos momentos de consumo en nuevos entornos

Iniciativas:

- Aumentar promoción de vinos blancos y rosados en bares y terrazas de verano
- Aumentar la presencia del vino en zonas de playa (neveras, grandes cubiteras,...)
- Fortalecer mediante publicidad el posicionamiento de vinos blancos y rosados como bebidas refrescantes

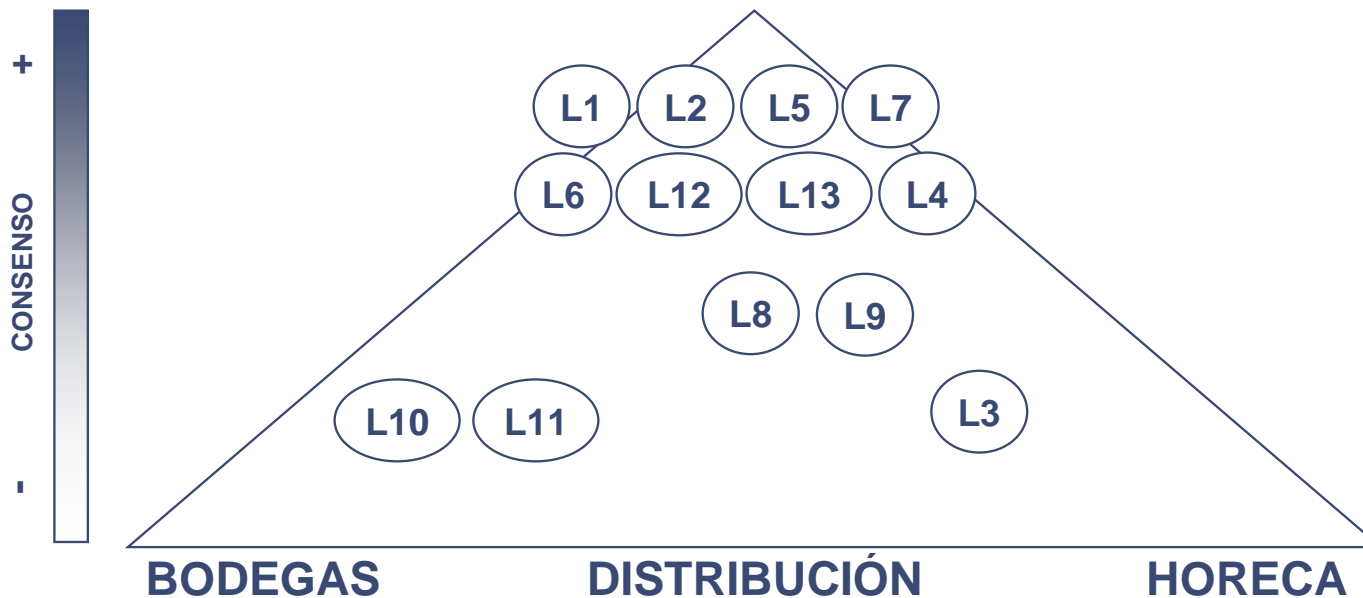
Clasificación de las iniciativas

- Unanimidad, excepto establecimientos HORECA, en la necesidad de:

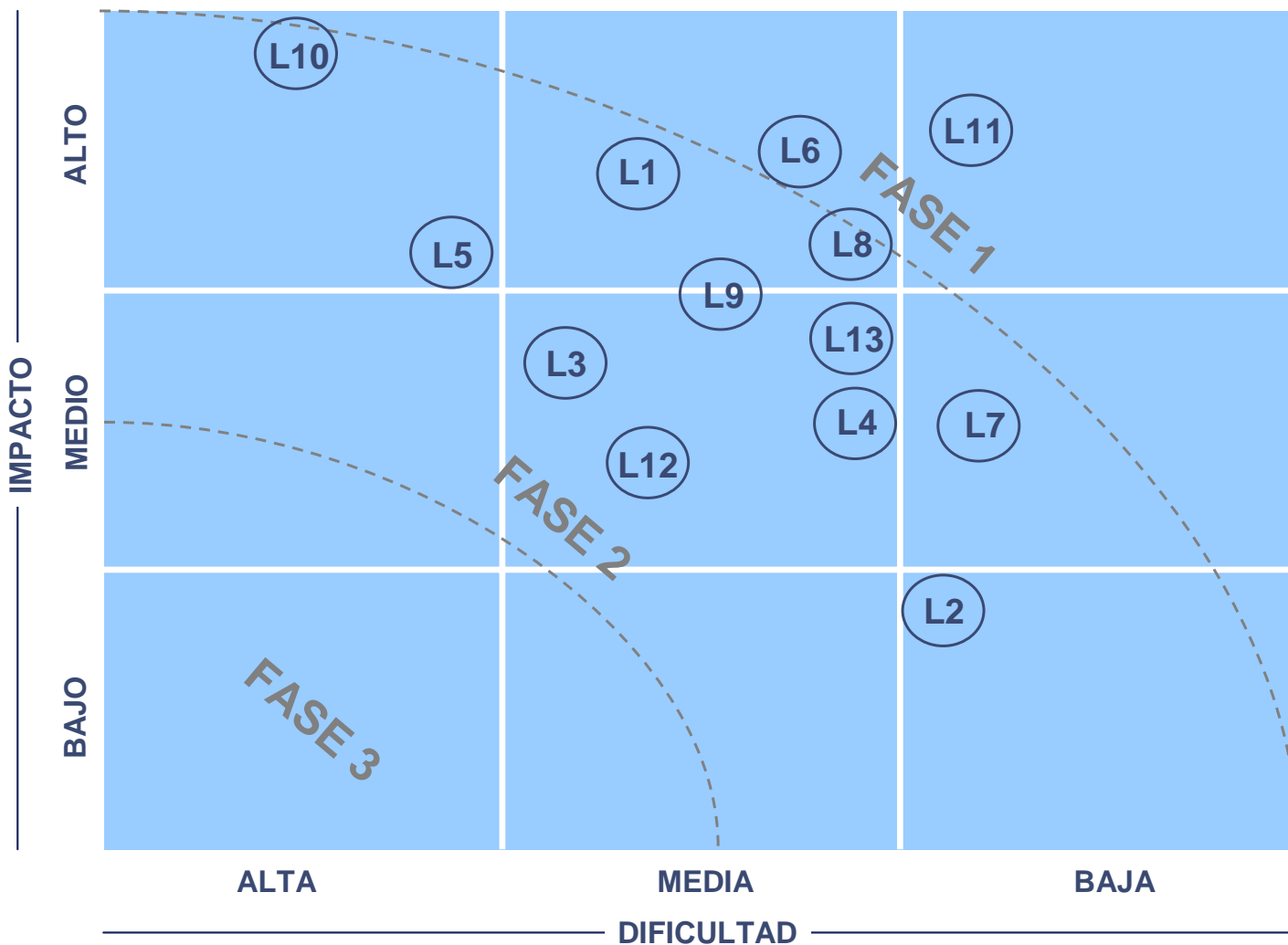
- Reducir los precios finales e incrementar rotación
- Aumentar la formación de los profesionales hosteleros

- Distribuidores y establecimientos HORECA apoyan necesidad de cambiar imagen del vino.

Grado de consenso en las líneas de trabajo propuestas entre los agentes de la cadena del vino :



Priorización de líneas de trabajo



Priorización de líneas de trabajo

- Por su combinación impacto/dificultad de implantación, destacan como **líneas de trabajo clave**:

- **Línea 6:** Fomentar el uso de nuevos formatos adaptados a las necesidades del consumidor en cada momento
- **Línea 8:** Aprovechar los canales de food-service para diseñar e implementar nuevas estrategias de venta y consumo
- **Línea 11:** Aumentar y potenciar las iniciativas de formación a los profesionales de hostelería en conocimientos y usos del vino

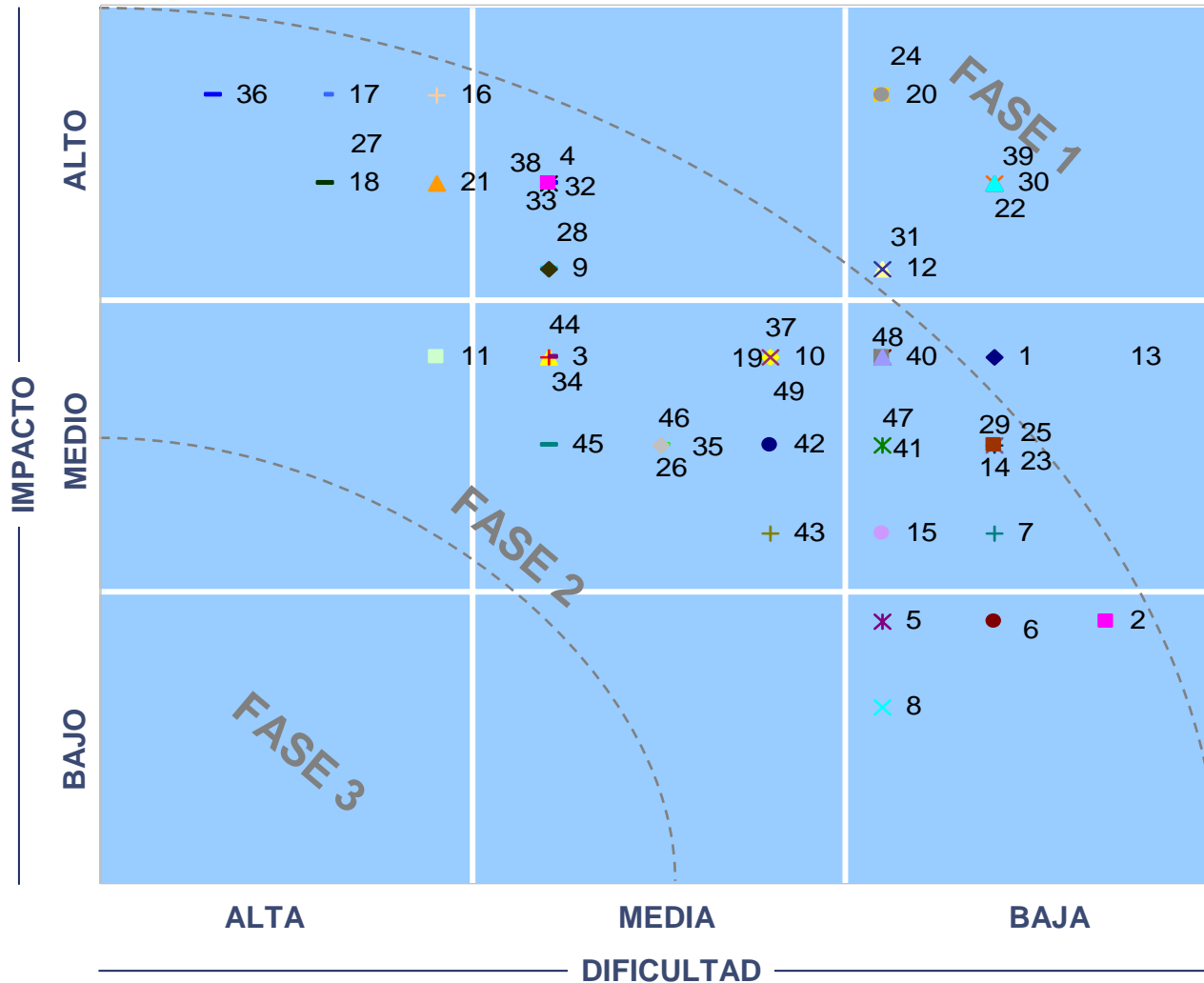
- **Quick-Wins** (bajo impacto pero baja dificultad):

- Medidas vinculadas con el enoturismo y con llevarse el vino sobrante

- **Alto impacto pero alta dificultad:**

- Apostar por estrategias comerciales que generen mayor rotación con precios de venta menores y potenciar el desarrollo de productos de baja graduación

Principales iniciativas a implementar



Principales iniciativas a implementar

1. Fomentar catas y cursos de vino para que el consumidor con pocos conocimientos pueda entender más el producto y conocer qué se le adapta mejor
2. Promocionar productos de entrada, potenciando los vinos “fáciles” como por ejemplo los monovarietales, de menor graduación y afrutados
3. Realizar un estudio de tendencias de gustos de consumidores, identificando preferencias del público objetivo a partir de degustaciones y en las distintas circunstancias y momentos de consumo
4. Potenciar el vino a copas en los establecimientos, aumentando la gama, y ofertando desde jóvenes a reservas y no sólo vino de la casa o de mesa
5. Ofrecer el vino por copas en la carta indicando el precio como un producto más
6. Fomentar la producción de una amplia gama de productos en tamaños menores
7. Incorporar el vino en los menús/combinaciones ofertadas
8. Aprovechar conocimiento del distribuidor del punto de venta, para diseñar las campañas comerciales de las bodegas. Apoyo en trade marketing al distribuidor
9. Potenciar la realización de cursos a los empleados de hostelería para aumentar el conocimiento del vino y de los momentos de consumo

Principales conclusiones

- Todos los agentes, en especial la distribución, consideran la **imagen** del vino como **deteriorada** porque:
 - Los nuevos consumidores (jóvenes especialmente) perciben que los precios son significativamente más altos que los de otros productos sustitutivos, limitando al vino como opción en nuevos momentos de consumo
 - No se ha renovado su imagen: carácter anticuado, poco próximo a jóvenes, presente en entornos de gente mayor, vinculada a tradiciones y celebraciones
- Se acepta mayoritariamente la introducción de **unidades de consumo más baratas** a través de nuevos formatos o productos
- La cultura de calidad y elitismo en el mundo del vino sigue presente: implica **caídas en los volúmenes** y constituye una **barrera** para los nuevos consumidores en la creación de nuevos momentos de consumo
- Las **bodegas y agentes en la distribución**, tratan de alejarse de todas aquellas estrategias comerciales y de marketing que tengan relación con el “mass-market” y que pretendan introducir rebajas en los precios

Principales conclusiones

Por todo lo anterior:

Se considera de gran importancia popularizar la categoría vino ampliando la gama de productos del mercado sin desprestigiar la imagen actual

Principales retos que se plantean

1. **Desarrollar** el potencial de la **restauración organizada** como socio y elemento clave para implementar nuevas estrategias comerciales
2. Desarrollar el **nuevo rol de Marketing en las bodegas**, con una fuerte orientación al consumidor en productos y formatos
3. Desarrollar el **nuevo rol del enólogo**, como elemento que conoce e incorpora los **gustos y tendencias del consumidor**
4. Desarrollar el **nuevo rol del distribuidor y de la restauración organizada** como un socio especialista y profesionalizado en la cadena de valor
5. Conseguir la **aceptación de nuevas formas de vino con nuevos atributos** como pueden ser la baja graduación, los monovarietales y los “light”
6. **Potenciar iniciativas formativas** y de desarrollo de los profesionales de la hostelería como elementos clave en la prescripción de los nuevos productos y momentos de consumo

GRACIAS POR SU
ATENCIÓN

David Martínez Fontano

PRICEWATERHOUSECOOPERS 