

INFORME SOBRE DIAGNÓSTICO SOBRE
POTENCIAL DE EXPORTACIÓN –

1. INTRODUCCIÓN

Este informe se ha realizado dentro del Programa de Internacionalización de Empresas en Chihuahua impulsado por Coparmex y el Gobierno del Estado a través de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico (SIDE), y la Secretaría de Desarrollo Rural (SDR).

Los datos obtenidos son propiedad de la empresa. En el caso de que esta así lo hubiera autorizado, los datos y recomendaciones podrán ser utilizados por la organización para la obtención de conclusiones generales respecto a las empresas navarras o bien, para proponer nuevos servicios o programas.

Aquellas personas que intervengan en cualquiera de las fases de contacto con la empresa están obligadas a la confidencialidad total de dichos datos, así como a la prohibición respecto al uso de los mismos.

Las conclusiones y recomendaciones contenidas están basadas exclusivamente en la información proporcionada por la persona representante de la empresa a través del cuestionario recogido en la reunión previa a la elaboración de este informe.

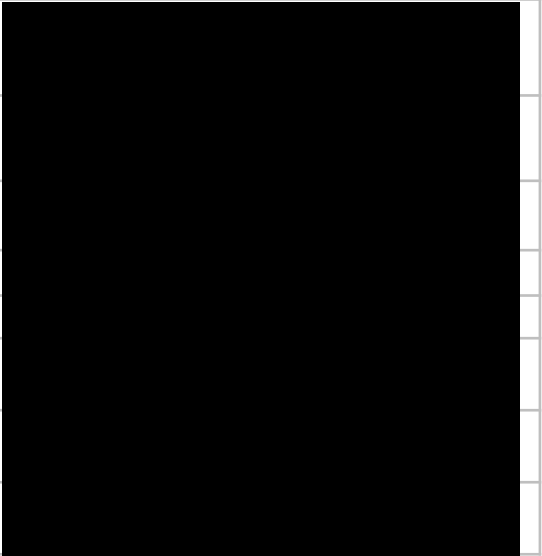
Las recomendaciones se derivan del cuestionario realizado con el exclusivo fin de dar unas orientaciones básicas iniciales. No pueden ser consideradas como una consultoría sino como un punto de partida para acciones posteriores que la empresa decida.

Toda acción está dentro del marco del programa general con la utilización de una metodología y cuyo derecho de utilización se limitará al alcance de dicho programa.

Dada la profundidad y la complejidad de los cuestionarios, en el proceso de análisis del cuestionario que llevará a cabo el consultor, podrá dar lugar a valoraciones relacionadas con potenciales sesgos detectados u otros factores, que se harán indicar en este documento.

Este informe podrá ser explicado a la empresa, y en la reunión mantenida a tal fin se podrán matizar y comprobar algunas de las conclusiones, con el objetivo de mejorar la utilidad final de esta pre consultoría.

2. LA EMPRESA

Nombre empresa	
Persona de contacto	
Mail	
Teléfono empresa	
Teléfono móvil	
Web	
Sector	
Actividad	

3. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

La Vinícola Amelia es una empresa familiar que nace hace 4 años con la intención de incursionar en la producción y comercialización de vino chihuahuense. Aimmé Barraza, la emprendedora, decidió estudiar todos los temas relacionados al tema y creó su primer plantío de parras para la cosecha de uva y la producción de vino. Sus primeras etiquetas se enfocaron en vinos con un enfoque en las mujeres y obtuvo sus primeras medallas de oro del concurso de Bruselas, y cuentan con un vino espumoso, que es un producto diferenciado y de producción limitada por estas regiones. Al día de hoy tiene 5 etiquetas, y ha desarrollado una infraestructura de equipo de producción y de eventos para atraer visitantes. Este año llegará a una producción de 7,500 botellas, y procesar vinos para terceros, llegando a las 10 mil botellas.

El mercado actual de sus vinos es local y nacional, y se vende en supermercados como AlSuper, Soriana, Walmart, y Liquor Depot. Está buscando, de manera decidida, mercados internacionales especilizándose como una vinícola boutique. Ha tenido ya pedidos de Texas, Estados Unidos, pero no se ha podido cubrir por falta de capacidad actual, la cual ya se está trabajando.

Vinícola Amelia es una empresa que es parte de un consorcio de empresas en otros giros fuera de lo agroalimentario, en los cuales tiene experiencia exportadora, pero no en el tema de los vinos. Su plantilla total es de 10 personas.

4. LOS FACTORES DPE

En este apartado se presentan los valores relacionados con diferentes factores del diagnóstico de potencial de exportación extraídos a partir del cuestionario y la entrevista.

Los resultados iniciales son los que se muestran en la siguiente tabla:

Eje externo		Eje interno	
Factor producto	70	Factor empresa	94
Factor Sector y mercado	88	Factor Equipo humano (y directivo)	88

1. Evaluación del Factor Producto: 70/100

Adecuación del producto: Los vinos de Vinícola Amelia, especialmente su vino espumoso, tienen un enfoque distintivo y ya han sido reconocidos con medallas de oro en el concurso de Bruselas. Este reconocimiento refuerza la calidad del producto y su atractivo en mercados internacionales. Sin embargo, para competir eficazmente en mercados internacionales, es crucial que los vinos cumplan con todas las normativas internacionales de etiquetado, composición y certificación. Además, dado que la empresa se posiciona como una vinícola boutique, será importante destacar la exclusividad y el enfoque artesanal del producto.

Disponibilidad del producto: La capacidad de producción de Vinícola Amelia es limitada, con una producción actual de 7,500 botellas y un potencial de 10,000 botellas al incluir el procesamiento de vinos para terceros. Aunque esto refuerza su posicionamiento como vinícola boutique, podría limitar su capacidad para satisfacer la demanda internacional. Será esencial planificar la expansión de la producción de manera que mantenga la calidad y la exclusividad del producto.

Atractivo del producto: Los vinos de Vinícola Amelia, con su enfoque en el mercado femenino y su oferta de vino espumoso, ya tienen un atractivo único. Este posicionamiento, junto con los premios internacionales, proporciona una base sólida para la entrada en mercados internacionales. No obstante, es importante continuar desarrollando una estrategia de marketing que resalte las características únicas de los vinos y su origen chihuahuense.

Grado de defensa del producto: El producto tiene una defensa competitiva moderada en el mercado nacional, pero para fortalecer su posición en mercados internacionales, sería beneficioso obtener certificaciones de calidad adicionales y desarrollar una marca reconocida que destaque la autenticidad y el origen del vino.

Capacidad de precios: La estructura de precios debe ser cuidadosamente gestionada para asegurar que los vinos sean competitivos en mercados internacionales, teniendo en cuenta los

costos de exportación, aranceles, y logística. Como una vinícola boutique, es crucial que los precios reflejen el valor percibido del producto como exclusivo y de alta calidad.

Recomendaciones:

- **Cumplimiento Normativo y Certificaciones:** Asegurar que los vinos cumplan con todas las normativas internacionales necesarias para la exportación y considerar la obtención de certificaciones que refuercen el posicionamiento del producto en el mercado.
- **Estrategia de Marketing Boutique:** Desarrollar una estrategia de marketing que resalte la exclusividad, calidad y origen del vino, alineada con las expectativas del consumidor en los mercados internacionales objetivo.
- **Expansión Controlada de Producción:** Planificar cuidadosamente la expansión de la producción para satisfacer la demanda internacional sin comprometer la calidad y exclusividad del producto.

2. Evaluación del Factor Sector y Mercados: 88/100

Grado de globalización del sector: El sector del vino está altamente globalizado, con una demanda creciente en mercados como Estados Unidos y Europa por vinos boutique y productos diferenciados. Vinícola Amelia, con su enfoque único y sus premios internacionales, tiene un gran potencial para capitalizar esta tendencia.

Accesibilidad y barreras: A pesar de la falta de experiencia en exportación de vinos, la empresa es parte de un consorcio con experiencia exportadora en otros sectores. Esto puede facilitar la navegación por las barreras regulatorias y logísticas que presentan los mercados internacionales. Sin embargo, será crucial asegurarse de cumplir con las regulaciones específicas del sector vinícola en cada mercado.

Oportunidad del momento: Existe una oportunidad clara para que Vinícola Amelia entre en el mercado de vinos boutique en Estados Unidos y Europa, donde hay un creciente interés por productos exclusivos y de alta calidad. La reciente demanda de Texas sugiere un interés ya existente, que la empresa debe estar preparada para satisfacer.

Grado de competencia internacional: Aunque la competencia en el sector vinícola internacional es intensa, la propuesta única de Vinícola Amelia, especialmente con su vino espumoso y su enfoque en el mercado femenino, puede diferenciarla en mercados saturados.

Grado de apoyo público: Existen oportunidades de apoyo gubernamental para exportadores mexicanos, incluyendo subsidios y asesoría en comercio exterior. Vinícola Amelia debería aprovechar estas oportunidades para facilitar su entrada en mercados internacionales.

Recomendaciones:

- **Cumplimiento Normativo Internacional:** Realizar un análisis detallado de las regulaciones en los mercados objetivo para asegurar el cumplimiento y facilitar la entrada del producto.

- **Aprovechamiento de Oportunidades de Mercado:** Posicionar los vinos como productos boutique de alta calidad, aprovechando el creciente interés por vinos exclusivos en los mercados internacionales.
- **Exploración de Programas de Apoyo:** Acceder a programas de apoyo gubernamental para obtener subsidios y asesoría que faciliten la internacionalización.

3. Evaluación del Factor Empresa: 94/100

Motivación comercial o productiva: Vinícola Amelia muestra una fuerte motivación para expandirse a mercados internacionales, con una clara visión de posicionarse como una vinícola boutique. La empresa ya está bien establecida en el mercado local y nacional, y su enfoque en la calidad y la exclusividad proporciona una base sólida para el crecimiento.

Experiencia en gestión: Aunque la empresa es relativamente nueva en la industria vinícola, la experiencia exportadora en otros sectores del consorcio al que pertenece le otorga una ventaja significativa. Esto permite una comprensión de los procesos logísticos y regulatorios necesarios para la exportación, lo que facilita la transición hacia la internacionalización de los vinos.

Recursos disponibles: La empresa tiene los recursos necesarios para apoyar su expansión internacional, incluyendo una infraestructura de producción y eventos bien desarrollada. Será importante seguir invirtiendo en la expansión de la capacidad productiva y en la mejora continua de la calidad del producto.

Capacidad operativa internacional: A pesar de la falta de experiencia en exportación de vinos, la empresa tiene el potencial de desarrollar rápidamente su capacidad operativa para gestionar exportaciones, especialmente con el apoyo del consorcio.

Claridad y coincidencia internacional: La dirección de la empresa está claramente alineada con los objetivos de internacionalización, lo que es un activo importante. Es fundamental que todo el equipo esté alineado y preparado para apoyar esta expansión estratégica.

Recomendaciones:

- **Capacitación en Comercio Internacional:** Invertir en formación en comercio exterior y gestión de exportaciones específicas para el sector vinícola, aprovechando la experiencia previa del consorcio.
- **Optimización de Recursos para Exportación:** Continuar invirtiendo en la expansión de la capacidad productiva y en la mejora continua de la infraestructura para apoyar la exportación de vinos.
- **Fortalecimiento de la Capacidad Operativa Internacional:** Expandir la capacidad operativa para gestionar eficientemente la logística y distribución en los mercados internacionales.

4. Evaluación del Factor Equipo Humano y Directivo: 88/100

Motivación personal y expectativas: Aimmé Barraza y su equipo están altamente motivados y comprometidos con la expansión internacional, con una clara visión de posicionarse como una

vinícola boutique en mercados globales. Esta motivación es un activo clave para la internacionalización de la empresa.

Acceso y disponibilidad de información: El equipo tiene acceso a la información necesaria para la toma de decisiones estratégicas, y la experiencia del consorcio en exportación proporciona una base sólida para la internacionalización de los vinos.

Cultura de cambio y aprendizaje: Existe una disposición al cambio y al aprendizaje dentro de la empresa, lo que facilitará la adaptación a los nuevos desafíos de la internacionalización.

Capacidad de flexibilidad y cooperación: El equipo directivo es flexible y cooperativo, lo que es crucial para manejar las complejidades del comercio internacional y adaptar rápidamente la estrategia según sea necesario.

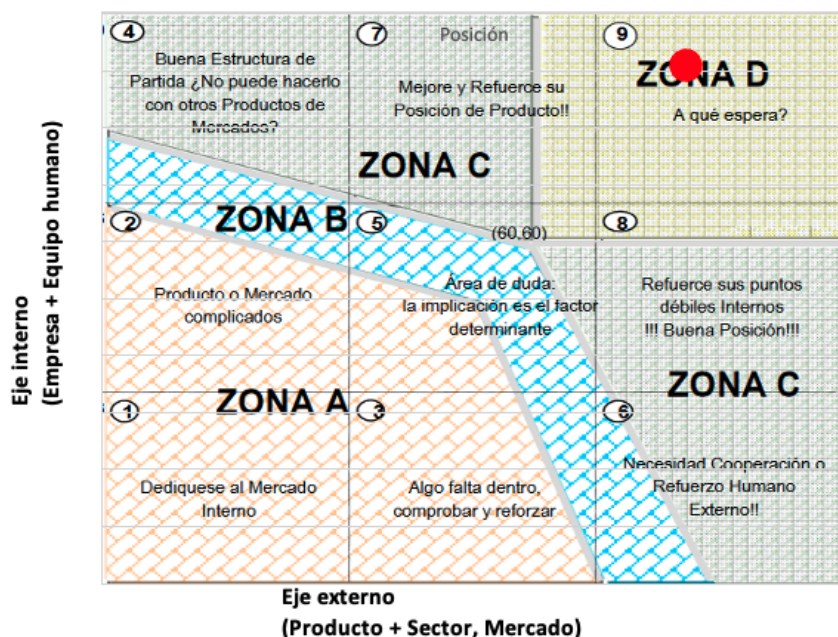
Implicación del equipo directivo: El liderazgo está profundamente implicado en el proceso de internacionalización, asegurando que las decisiones clave se tomen con una comprensión clara de los riesgos y oportunidades.

Recomendaciones:

- **Continuar con la Capacitación en Comercio Internacional:** Mantener y expandir las oportunidades de formación en temas clave para la internacionalización, asegurando que el equipo esté preparado para enfrentar los desafíos del comercio exterior.
- **Implementación de Herramientas de Inteligencia de Mercado:** Adoptar herramientas avanzadas de inteligencia de mercado para mejorar la capacidad de análisis y toma de decisiones estratégicas.
- **Desarrollo de Estrategias Colaborativas:** Fomentar la colaboración dentro del equipo para asegurar que todos los miembros estén alineados y comprometidos con los objetivos de internacionalización.

5. CONCLUSIONES DEL DPE

Eje externo		Eje interno	
Factor producto	70	Factor empresa	94
Factor Sector y mercado	88	Factor Equipo humano (y directivo)	88
PROMEDIO	79	PROMEDIO	91



Vinícola Amelia tiene un gran potencial para destacarse en mercados internacionales como una vinícola boutique, especialmente en Estados Unidos y Europa. Su enfoque en la calidad, la exclusividad y la oferta de productos diferenciados, como el vino espumoso, ya ha captado el interés internacional, lo que posiciona a la empresa en un camino prometedor hacia la internacionalización.

Sin embargo, para competir eficazmente en estos mercados, será esencial garantizar que los vinos cumplan con todas las normativas internacionales, desarrollar una estrategia de marketing que resalte la exclusividad y calidad del producto, y expandir la capacidad productiva de manera controlada para satisfacer la demanda sin comprometer la calidad.

La falta de experiencia en exportación de vinos es un desafío que puede superarse mediante la capacitación en comercio internacional y aprovechando la experiencia exportadora del consorcio. Con un enfoque estratégico y el apoyo adecuado, Vinícola Amelia está bien posicionada para convertirse en un actor destacado en el mercado global de vinos boutique.

6. VARIANTES ADICIONALES

Previo a un estudio en profundidad que la empresa deberá abordar para desarrollar una estrategia de internacionalización se indican ciertas líneas que se consideran que podrían ser interesantes para este estudio.

Dado el alto nivel de competitividad de los mercados a los que va a dirigirse frente a posibles saturaciones se recomienda la adaptación de productos a partir de la evolución de los actuales,

adaptándolo a los gustos de los mercados destino con relación a sabores, composición y formatos.

Esto implica comprobar que la capacidad de asumir nuevas demandas se adapte también a los gustos de los nuevos mercados.

De igual forma, la empresa va a tener que invertir recursos y tiempo, en hacer que su empresa se mantenga como exportadora en todos los aspectos.

Vía de salida

Dado que la vía habitual para este tipo de producto es la vía mercado, es decir, escoger un mercado objetivo, o varios, prioritarios, la recomendación sería elegir los países más adecuados para profundizar en la internacionalización, estudiando muy bien su potencial, distancia, condiciones, barreras de entrada, competencia, precios, y todos los demás factores que pueden influir en el acceso a esos mercados.

La empresa muestra interés en mercados de ticket de valor medio alto. Parece lógico empezar por ahí, e ir estudiando posteriormente el potencial de otros países.

Forma de exportación

Existen 4 formas principales de acceso a los mercados exteriores:

- Comercialización propia. Exige una gran cantidad de recursos y es recomendable para una fase un poco más avanzada.
- Exportación indirecta: importadores, traders, etc. De ese modo la empresa objeto del estudio se puede dedicar exclusivamente a la fabricación. Este requiere un trabajo adecuado de los márgenes y en una fase inicial suele ser habitual. Se recomienda en mercados muy incipientes.
- La exportación conjunta: abordar el proceso de acceso al exterior en colaboración con otra u otras compañías con las que se tengan sinergias, que pueden ser por ejemplo complementarias en producto o pertenecer a distintas partes de la cadena de valor. La agrupación puede tener o no personalidad jurídica. Exige trabajar en equipo y puede ser adecuada con empresas que compartan el canal en momentos y mercados muy concretos.
- Externalización. Se subcontratan las diferentes funciones relacionadas con la internacionalización a especialistas en comercio internacional: Estudios de mercado, prospección, captación de clientes, distribuidores o agentes y todas las gestiones que conlleva la exportación. No se trata de establecer un contrato de agencia o representación, sino de una relación transparente en la que los expertos en comercio exterior operan como parte de la compañía.